

Marian Huczek

ORGANIZACJE POZARZĄDOWE WSPIERAJĄCE LOKALNĄ I REGIONALNĄ PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ

Słowa kluczowe: organizacja pozarządowa, przedsiębiorczość, środowisko, sektor publiczny, rozwój

**NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS SUPPORTING REGIONAL AND LOCAL
ENTREPRENEURSHIP**

Key words: non-governmental organization, entrepreneurship, environment, public sector, development

Organizacje pozarządowe – klasyfikacja i cele działania

Teoretyczne podstawy działania i rozwoju organizacji pozarządowych można przedstawić w oparciu o ekonomię, socjologię i politologię¹. Z perspektywy ekonomii, organizacje pozarządowe zajmują niszę między państwem a rynkiem i mają charakter organizacji uzupełniających, ale nie alternatywnych. J. Hausner stwierdził, że „nacisk na aktywną rolę społeczeństwa obywatelskiego i organizacji pozarządowych wynika m.in. z krytycznej oceny roli państwa w rozwiązywaniu problemów społecznych”². Można podać kilka negatywnych przykładów działalności państwa. Należą do nich:

¹ J. Hausner, *Zarządzanie publiczne*, Warszawa 2008, s. 82–89.

² *Ibidem*, s. 83.

- niezadawalający poziom usług społecznych (rosnącym oczekiwaniom obywateli towarzyszą rosnące koszty świadczenia tych usług),
- nierówność w dostępie do usług społecznych (z usług tych nie mogą korzystać niższe i średnie klasy społeczne, gdyż w praktyce korzyści przechwytyują grupy nacisku i interesu),
- instytucjonalna niewydolność państwa,
- państwo nie jest w stanie dostosować usług do specyficznych potrzeb i zróżnicowanych preferencji obywateli,
- zanik odpowiedzialności państwa wobec obywateli.

Ekonomiczna przewaga organizacji pozarządowych w wykonywaniu niektórych usług publicznych jest wynikiem specjalizacji, niskich kosztów dzięki pracy wolontariuszy oraz finansowego wsparcia darczyńców.

Z perspektywy socjologii, podstawą formowania się organizacji społecznych są wolności i swobody obywatelskie, w tym prawo do zrzeszania się. Powstawanie tych organizacji jest przejawem działania społeczeństwa obywatelskiego, które sytuuje się między jednostką nastawioną na cele indywidualne (prywatne), a państwem – zorientowanym na cele makro. Na tej podstawie rozwijana jest koncepcja kapitału społecznego z jego zasadniczymi składnikami, którymi są zaufanie i wzajemność. W wyniku tego społeczne relacje wymiany mają charakter horyzontalny, co prowadzi do obniżenia kosztów transakcyjnych i sprzyja kooperacji. Przez kapitał społeczny rozumie się powiązania sieciowe między uczestnikami sceny lokalnej (regionalnej) oraz tradycje kulturowe (w tym także kulturę przedsiębiorczości), normy zachowań społecznych i wspólne postawy sprzyjające współpracy. Samoorganizacja i obywatelskie zaangażowanie generują ten kapitał, on zaś pobudza rozwój polityczny i gospodarczy.

Z punktu widzenia nauk politycznych, problematyka organizacji pozarządowych i trzeciego sektora ściśle wiąże się z kwestią społeczeństwa obywatelskiego. J. Hausner podkreślił, że

społeczeństwa obywatelskiego nie da się ulokować na jednym z poziomów struktury społecznej (makro, mezo i mikro). Stanowi ono przekrojowy i wielowymiarowy segment tej struktury, determinowany równocześnie przez zaplecze organizacyjne, system wartości, system regulacyjny oraz aktywność grup społecznych, organizacji obywatelskich i jednostek³.

Organizacje pozarządowe stanowią trzon społeczeństwa obywatelskiego. Literatura naukowa przedstawia następującą listę funkcji organizacji pozarządowych:

- zaspokojenie potrzeb społecznych, których nie mogą zaspokoić ani państwo, ani rynek,
- przeciwdziałanie społecznej marginalizacji i wykluczeniu,
- obniżanie kosztów świadczenia niektórych usług społecznych,
- mobilizowanie inicjatywy jednostek i grup,

³ *Ibidem*, s. 84.

- powiększenie kapitału społecznego,
- pobudzanie dyskursu społecznego i innowacyjności na wszystkich poziomach struktury społecznej,
- wychowanie obywatelskie,
- społeczna kontrola funkcjonowania państwa i biznesu, krytyka i blokowanie ich działań o wysokich negatywnych efektach zewnętrznych,
- ułatwianie zmian instytucjonalnych (systemowych)⁴.

W ślad za tym można określić cztery podstawowe role społeczne organizacji pozarządowych:

- awangardy – wprowadzają nowe rozwiązania i są inicjatorami zmiany społecznej,
- strażników wartości – promują różne wartości i strzegą ich (organizacje chroniące osoby niepełnosprawne, organizacje konsumenckie), co zapewnia społeczeństwu obywatelskiemu niezbędny poziom różnorodności,
- rzeczników – wyrażają potrzeby grup słabiej reprezentowanych i dyskryminowanych,
- usługodawców – dostarczają dóbr i usług, których państwo ani biznes nie chcą bądź nie są w stanie dostarczać⁵.

W literaturze naukowej nie ma jednoznacznej definicji organizacji pozarządowych. Podanie jednej, uniwersalnej definicji organizacji pozarządowej jest trudne, ponieważ m.in. występuje duże zróżnicowanie organizacji tworzących trzeci sektor oraz zachodzi duża płynność granic pomiędzy sektorem publicznym i pozarządowym.

W tabeli 1 zestawiono listę najczęściej stosowanych na świecie określeń oraz charakteru działań organizacji wchodzących w skład sektora organizacji pozarządowych.

W innym przypadku często trudno jest wyróżnić, które działania podejmowane są przez sektor publiczny, a które przez sektor trzeci. Na przykład w ochronie praw dziecka i opieki nad dzieckiem występuje kilkanaście organizacji publicznych i kilkanaście organizacji pozarządowych. Inny przykład to pojawienie się trudności precyzyjnego rozgraniczenia organizacji niedziałających dla osiągnięcia zysku (*non-profit organizations*). Ponadto B. Filipiak i J. Ruszała podają przykład, że

wśród organizacji niedziałających dla osiągnięcia zysku można wydzielić dodatkowo prowadzenie działalności nieodpłatnej i odpłatnej oraz problemy z uchwyceniem momentu, kiedy ta ostatnia kwalifikowana zostaje już jako działalność gospodarcza organizacji, co rodzi dodatkowe problemy opisu sektora pozarządowego⁶.

⁴ *Ibidem*, s. 89.

⁵ S. Topler, H. K. Anheier, *Zarys ogólny teorii organizacji i zarządzania organizacjami non profit*, [w:] *Trzeci sektor dla zaawansowanych. Współczesne teorie trzeciego sektora – wybór tekstów*, Warszawa 2006, s. 165.

⁶ B. Filipiak, J. Ruszała, *Instytucje otoczenia biznesu. Rozwój, wsparcie, instrumenty*, Warszawa 2009, s. 110.

Tabela 1. Powszechnie stosowane skróty nazw organizacji *non profit*

Skrót	Pełna nazwa organizacji
NGO	organizacja pozarządowa
NGDO	pozarządowa organizacja rozwoju
NPO	organizacja działająca nie dla zysku
DONGO	organizacja pozarządowa powołana przez donatorów
GONGO	organizacja pozarządowa powołana przez organy rządowe
QANGO	quasi-pozarządowa organizacja
VDO	dowolna organizacja pozarządowa
CS	społeczeństwo obywatelskie
PVO	prywatna organizacja wolontariuszy
BONGO	organizacja pozarządowa tworzona przez przedsiębiorstwa
FONGO	organizacja pozarządowa tworzona przez fundatora
PONGO	polityczna organizacja pozarządowa

Źródło: B. Filipiak, J. Ruszała, *Instytucje otoczenia biznesu. Rozwój, wsparcie, instrumenty*, Warszawa 2009, s. 109; A. Sargeant, *Marketing w organizacjach non profit*, Kraków 2004, s. 16.

J. Domański podał, że definicja przyjęta przez United Nations Economic and Social Council,

wymaga od organizacji pozarządowych, aby były ukierunkowane na przestrzeganie prawa, stawiały sobie za główny cel dobro publiczne, miały możliwość prowadzenia działań międzynarodowych i dysponowały minimalną strukturą organizacyjną⁷.

B. Filipiak i J. Ruszała, powołując się na wytyczne Banku Światowego,

za organizacje pozarządowe uznają organizacje prywatne, które dążą w swych działaniach do zmniejszenia cierpienia, zajmujące się promocją interesów biednych, ochrony środowiska naturalnego, dostarczające podstawowe usługi socjalne lub zajmujące się rozwojem społeczeństwa⁸.

W szerszym zakresie definicję tę można rozszerzyć na wszystkie organizacje o charakterze „nie nastawione na zysk”, które są niezależne od władz publicznych. W wyniku dotychczas prowadzonych badań międzynarodowych wyłoniono pięć cech organizacji pozarządowych. Są to:

- trwała forma organizacyjna,
- strukturalna niezależność od władz publicznych (z tego względu sektor ten nazywany jest również *independent sector*, a określenie to najczęściej spotykane jest w literaturze amerykańskiej),
- działalność nienastawiona na zysk (ewentualne nadwyżki przychodów nad wydatkami mogą być wykorzystywane tylko na działalność statutową),

⁷ J. Domański, *Zarządzanie strategiczne organizacjami non profit w Polsce*, Warszawa 2010, s. 110.

⁸ B. Filipiak, J. Ruszała, *Instytucje otoczenia...*, s. 110.

- samorządność,
- dobrowolność (dobrowolne członkostwo i praca społeczna)⁹.

W warunkach polskich wraz z wejściem w życie ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie pojawiła się prawna definicja organizacji pozarządowej. B. Filipiak i J. Ruszała stwierdzili:

organizacjami pozarządowymi są nie będące jednostkami sektora finansów publicznych (w rozumieniu przepisów o finansach publicznych) i nie działające w celu osiągnięcia zysku, osoby prawne lub jednostki nieposiadające osobowości prawnej, utworzone na podstawie przepisów ustaw, w tym fundacje i stowarzyszenia¹⁰.

Literatura przedmiotu podaje wiele rozmaitych klasyfikacji organizacji pozarządowych¹¹. Przedstawienie różnych klasyfikacji ma duże znaczenie poznawcze, gdyż m.in. zostaje ukazana ogromna różnorodność tych podmiotów, ich cechy szczególne, obszary działania i cele jakie im przyświecają. E. Bogacz-Wojtanowska podała najpopularniejszą klasyfikację organizacji pozarządowych według obszaru działania i „aktywności ekonomicznej” (Międzynarodowa Klasyfikacja Organizacji Pozarządowych). Według niej, organizacje pozarządowe można podzielić na 12 grup:

1. kultura i rekreacja (sport, sztuka, rekreacja, kluby),
2. edukacja,
3. zdrowie i ochrona,
4. rozwój i mieszkalnictwo (rozwój społeczno-gospodarczy, rozwój lokalny, zatrudnienie, bezrobocie, mieszkalnictwo),
5. środowisko (ochrona środowiska naturalnego, kontrola zanieczyszczeń, opieka nad zwierzętami),
6. usługi społeczne (opieka nad dziećmi, młodzieżą, starszymi i niepełnosprawnymi, wsparcie materialne i inne),
7. prawo, obrona prawna, polityka (organizacje reprezentujące grupy społeczne, stowarzyszenia obywatelskie, mniejszości narodowe, pomoc ofiarom przemocy, partie polityczne),
8. organizacje pośredniczące, filantropijne i wspierające działalność wolontariuszy (fundacje udzielające dotacji, organizacje wspierające inne, działające w konkretnym celu),

⁹ *Ibidem*, s. 111–112.

¹⁰ *Ibidem*, s. 113–114.

¹¹ J. Domański, *Zarządzanie strategiczne...*, s. 31–38; R. Courtney, *Strategic Management for Voluntary Non-profit Organizations*, London–New York 2002, s. 38–43; J. Blicharz, *Udział polskich organizacji pozarządowych w wykonywaniu zadań administracji publicznej*, Wrocław 2005, s. 71–78; B. Iwankiewicz-Rak, *Marketing organizacji nieochodowych*, [w:] *Marketing usług*, red. A. Styś, Warszawa 2003, s. 182; E. Bogacz-Wojtanowska, *Zarządzanie organizacjami pozarządowymi na przykładzie stowarzyszeń krakowskich*, Kraków 2006, s. 32–37.

9. działalność międzynarodowa (pomoc humanitarna, programy wymiany, organizacje walczące o prawa człowieka),
10. religia (organizacje religijne),
11. działalność gospodarcza, związki zawodowe, stowarzyszenia zawodowe,
12. pozostałe organizacje.

Ciekawa jest polska typologia organizacji pozarządowych, dzieląca te organizacje ze względu na profil aktywności:

- organizacje samopomocowe,
- organizacje opiekuńcze,
- organizacje przedstawicielskie (reprezentujące interesy określonych grup społecznych, określonych społeczności),
- organizacje mniejszości,
- organizacje tworzone *ad hoc*,
- organizacje hobbystyczno-rekreacyjne¹².

Obecnie wzrasta znaczenie procesów globalizacji oraz związane z nimi problemy i wyzwania. Jedną z odpowiedzi trzeciego sektora na zjawisko globalizacji jest INGO (International Nongovernmental Organizations), utworzone przez przedstawicieli różnych krajów stowarzyszenia, których funkcje, skład zarządów i źródła finansowania są międzynarodowe i które nie osiągają zysków ani korzyści ze swojego statusu konsultantów przy międzynarodowych organizacjach¹³.

Klasyczna ekonomia we współczesnej gospodarce wyodrębnia sektor prywatny i sektor publiczny. Podobnie można spotkać w części pozycji literatury ekonomicznej. Taki podział jest głęboko utrwalaony w świadomości nie tylko ogółu społeczeństwa, ale także ludzi zajmujących się naukami ekonomicznymi. Można zatem zadać pytanie, czy nie zachodzi konieczność zrewidowania poglądów o podziale gospodarki wyłącznie na dwa sektory. J. Domański napisał:

czy w związku ze znacznymi różnicami między prywatnymi i niedziałającymi dla zysku organizacjami a podmiotami wchodzącymi w skład sektora prywatnego i publicznego nie należy wydzielić jeszcze jednego sektora, w którym znalazłyby one swoje miejsce? [...] Nauki o zarządzaniu bowiem już dawno znalazły zbiorową nazwę dla tych organizacji. Wśród wielu określeń [...] pojawia się słowo sektor [...]. W Polsce termin trzeci sektor jest używany powszechnie w naukach socjologicznych¹⁴.

Pogląd o potrzebie wydzielenia trzeciego sektora głosił już m.in. w 1979 r. Philip Kotler. Polską definicję trzeciego sektora można znaleźć w przyjętej przez Radę Ministrów 4 listopada 2008 r. Strategii wspierania rozwoju społeczeństwa obywatelskiego na lata 2009–2015. B. Iwankiewicz-Rak definiuje to pojęcie następująco: „Sektor społeczny (tzw. trzeci sektor gospodarki) wykształcił się jako

¹² E. Bogacz-Wojtanowska, *Zarządzanie organizacjami...*, s. 36.

¹³ J. Domański, *Zarządzanie strategiczne...*, s. 38–40.

¹⁴ *Ibidem*, s. 24.

suplement sektora prywatnego i państwowego w odpowiedzi na niedostateczną realizację zadań społecznych przez państwo¹⁵.

Trzeci sektor jest różny w różnych krajach. Na przykład w Stanach Zjednoczonych tworzą go m.in. muzea, uniwersytety, biblioteki i szpitale, podczas gdy w Wielkiej Brytanii żadna z wyżej wymienionych instytucji nie jest zaliczana do trzeciego sektora.

Literatura naukowa wyraźnie podkreśla rolę przedsiębiorczości w rozwoju regionalnym, a tym samym znaczenia działalności organizacji pozarządowych w tym zakresie. Przedsiębiorczość w modelu rozwoju regionalnego jest traktowana jako decydujący czynnik pośredniczący, uaktywniający konkurencyjny potencjał regionu i transformujący go na rezultaty w zakresie rozwoju regionu¹⁶. Rozwój regionu jest efektem synergii racjonalności sektora prywatnego (racjonalność ekonomiczno-techniczna), sektora publicznego (racjonalność polityczno-społeczna) oraz sektora społecznego (racjonalność humanistyczno-środowiskowa). Artur Ochojski i inni napisali:

Każdy z sektorów ma swoją racjonalność w podejmowaniu decyzji, jak również w patrzeniu na region. Przyjmuje się zatem, że regionalne środowisko przedsiębiorczości jest efektem współdziałania sektorów i tworzenia racjonalności przedsiębiorczych zachowań. Przyjmuje się także, że rozwój regionu jest procesem przekształcenia racjonalności działań podmiotów biznesowych, publicznych i obywatelskich ukierunkowanym na tworzenie, zachowanie i rewitalizację wartości w regionie, a ocenianych przez wyniki wielopłaszczyznowej gry konkurencyjnej¹⁷.

Przedsiębiorczość należy rozumieć jako związaną nie tylko wewnętrznie z sektorem prywatnym, ale również jako kategorię przenikającą do sektora publicznego i społecznego i praktykowaną również w tych dwóch sektorach. A. Klasik stwierdziła, że

tym sposobem przedsiębiorczość staje się istotnym wyróżnikiem i składową kulturę regionu. Krzewienie i praktykowanie kultury przedsiębiorczości staje się jednym z fundamentów strategicznego myślenia o rozwoju regionu oraz stawką strategiczną w grze o jego przyszłość¹⁸.

Podstawowe znaczenie w krzewieniu i praktykowaniu kultury przedsiębiorczości w gminie i regionie mają organizacje pozarządowe działające w dziedzinie rozwoju przedsiębiorczości. Organizacje trzeciego sektora odgrywają ważną rolę w niemal wszystkich społeczeństwach, pomagając m.in. w zapewnieniu opieki zdrowotnej, rozwoju edukacji i dobrobytu społecznego.

¹⁵ B. Iwaszkiewicz-Rak, *Marketing organizacji niedochodowych. Wybrane problemy adaptacji w warunkach polskich*, Wrocław 1997, s. 36.

¹⁶ J. Binecki, W. Frenkiel, *Konkurencyjność – przedsiębiorczość – rozwój. Podstawowe dylematy pojęciowe i metodyczne*, [w:] *Przedsiębiorczość i konkurencyjność a rozwój regionalny*, red. A. Klasik, Katowice 2006, s. 269.

¹⁷ A. Ochojski, B. Szczupak, T. Zieliński, *Regionalne środowisko przedsiębiorczości*, [w:] *Przedsiębiorczość i konkurencyjność...*, s. 285.

¹⁸ A. Klasik, *Przedsiębiorczość i konkurencyjność a rozwój regionalny...*, s. 26–27.

Pod koniec XX w. Lester Salamon i Helmut Anheier przebadali organizacje trzeciego sektora w 22 krajach świata i stwierdzili, że sektor ten stanowi wyraźną siłę ekonomiczną w badanych krajach (pomijając ich znaczenie polityczne i społeczne).

Wkład organizacji pozarządowych w światowy produkt krajowy brutto stanowi 4,6% – około 1,1 biliona dolarów amerykańskich. Gdyby wszystkie organizacje pozarządowe w badanych krajach przyjąć jako odrębną gospodarkę, to znalazłaby się ona na ósmym miejscu w świecie. Organizacje pozarządowe w badanych krajach zatrudniają blisko 19 milionów pełnoetatowych pracowników (podczas gdy największe firmy w badanych krajach zatrudniały 3,3 mln pracowników), co stanowi 5% ogółu całego etatowego zatrudnienia poza rolnictwem w tych krajach, 10% całego zatrudnienia w sektorze usług oraz 27% pełnego, etatowego zatrudnienia w sektorze publicznym. Około 28% populacji tych krajów poświęca swój czas dla organizacji trzeciego sektora jako wolontariusze¹⁹.

Przeprowadzone w 2008 r. badania przez organizację pozarządową Klon/Jawor pokazują, że na koniec pierwszego kwartału tego roku istniało w Polsce 58 tysięcy stowarzyszeń i ponad 9 tysięcy fundacji. Badania te opierały się na systemie REGON, obejmującym również wiele podmiotów, które już zakończyły swoją działalność; po przeprowadzonej korekcie szacuje się, że liczba aktywnych organizacji nie przekracza 45 tysięcy²⁰. Analizując rozmiary trzeciego sektora w Polsce J. Domański stwierdził, że:

- w 2008 r. prawie 24% organizacji zadeklarowało, że w ostatnim roku zatrudniało (niezależnie od formy zatrudnienia) płatny personel,
- 27% stowarzyszeń i fundacji zatrudnia pracowników etatowych (co oznacza, że takich osób jest w organizacjach ok. 120 tys.),
- sześć na dziesięć organizacji *non profit* nie zatrudniało w 2005 r. żadnego personelu etatowego ani nie wypłacało wynagrodzeń za pracę w formach pozaetatowych,
- co piąta organizacja *non profit* korzystała tylko z pracy w formie zatrudnienia pozaetatowego (umowa-zlecenie, umowa o dzieło),
- tylko co szósta organizacja *non profit* zatrudniała przynajmniej jednego pracownika w ramach umowy o pracę²¹.

E. Bogacz-Wojtanowska z kolei napisała, że

porównując udział sektora pozarządowego w zatrudnieniu pozarolniczym [...] można stwierdzić, że w przypadku Polski zatrudnienie w trzecim sektorze sytuuje się zdecydowanie poniżej średniej (wynoszącej dla 22 krajów 4,8% ogółu zatrudnienia poza rolnictwem). Jednocześnie zatrudnienie to mieści się w średniej dla 4 krajów Europy Środkowej, tj. Czech, Węgier, Słowacji i Rumunii. Większość badanych krajów to kraje wysoko rozwinięte i rozwój organizacji trzeciego sektora nie napotykał jak w byłych krajach komunistycznych barier instytucjonalno-prawnych przez ponad 50 lat²².

¹⁹ Za: J. Domański, *Zarządzanie strategiczne...*, s. 41.

²⁰ *Ibidem*, s. 44.

²¹ *Ibidem*, s. 43.

²² E. Bogacz-Wojtanowska, *Zarządzanie organizacjami pozarządowymi...*, s. 62.

Środowisko przedsiębiorczości

Współcześnie przedsiębiorczość traktowana jest jako kategoria bardzo szeroka, obejmująca zarówno aspekty ekonomiczne, psychologiczne, technologiczne, jak i kulturowe itp., niosąca za sobą nowe postawy zachowania i wartości. Pojęcie przedsiębiorczości odnosi się do różnych form aktywności ludzkiej, gdzie wymagana jest inicjatywa, inwencja czy też kreatywność. Odnosi się nie tylko do organizacji gospodarczej, ale i innych uczestników życia społecznego: gospodarstw domowych, organizacji publicznych, administracyjnych, organizacji pozarządowych.

W literaturze podkreśla się, że źródłem bogactwa gmin i regionów oraz ich rozwoju są przedsiębiorczy ludzie. A. Klasik napisała, że nowa przedsiębiorczość regionalna

to tworzone przez kreatywne jednostki i zespoły, środowiska i społeczności, nowe rodzaje wartości ekonomicznej, innowacje technologiczne, nowe inwestycje, nowe organizacje i nowe rodzaje działalności, nowa wartość dodana²³.

Ponadto stawia tezę, że przedsiębiorczość jest warunkiem koniecznym rozwoju lokalnego i regionalnego. Jest zdolnością regionu do generowania procesów rozwojowych i pozytywnych dostosowań strukturalnych wobec coraz to nowych wyzwań konkurencyjnych i cywilizacyjnych.

Pod pojęciem przedsiębiorczości lokalnej lub regionalnej należy rozumieć zdolność mieszkańców gminy lub regionu do podejmowania wyzwań (działań innowacyjnych) w sferze gospodarczej, społecznej i politycznej w sytuacji niepewności. W prowadzeniu analizy przedsiębiorczości należy uwzględnić mechanizm współdziałania podmiotów grupowanych w sektor prywatny, publiczny i społeczny. Można wtedy wyróżnić przedsiębiorczość: biznesową, publiczną i społeczną.

Za przedsiębiorczość sektora publicznego przyjmuje się umiejętność poszukiwania, łączenia i rekombinacji zasobów przez podmioty oraz organizacje samorządu terytorialnego w celu kreowania wartości społecznej. Przedsiębiorczość publiczna prowadzi do realizacji zadań społecznie oraz ekonomicznie użytecznych. Jednostki tego sektora przez realizację swoich misji publicznych, mogą oddziaływać na konkurencyjność i dynamikę rozwoju regionu. Na przedsiębiorczość sektora publicznego składają się następujące obszary działania:

- wprowadzenie na rynek regionalny i lokalny nowych produktów i usług oraz wchodzenie na nowe rynki,
- otwarcie się sektora publicznego na współpracę z sektorem społecznym lub prywatnym oraz sposób prowadzenia tej współpracy,

²³ A. Klasik, *Przedsiębiorczość i konkurencyjność a rozwój regionalny...*, s. 22.

- przywództwo społeczne zmierzające do ciągłego doskonalenia w pełnionej misji społecznej m.in. przez identyfikację niezaspokojonych potrzeb, tworzenie kapitału zaufania oraz proces uczenia się.

W skład sektora społecznego wchodzi organizacje, które działają nie dla zysku i rezultaty działania tych organizacji powinny przynosić pożytek publiczny. Można powiedzieć, że organizacje pozarządowe działają w zakresie rozwoju lokalnego i regionalnego w dwóch głównych kierunkach, a mianowicie: kreowanie rozwoju (wzmacnianie kapitału ludzkiego i kapitału społecznego) i łagodzenie negatywnych skutków procesów społecznych i gospodarczych.

Regiony stanowią bardzo ważny czynnik procesów tworzenia innowacji i transmisji jej do innych regionów. Literatura naukowa coraz mocniej podkreśla, że punkt ciężkości dynamiki przemysłowej oraz innowacyjnej w coraz większym stopniu widoczny jest na poziomie regionalnym²⁴.

Regionalne środowiska przedsiębiorczości powstają jako różne formy współzależności i współpracy. Są one wynikiem współdziałania sektorów: prywatnego, publicznego i społecznego oraz tworzenia racjonalności przedsiębiorczych zachowań, szczególnie gospodarstw domowych i przedsiębiorstw na rynku. A. Jewtuchowicz twierdzi, że „nie przedsiębiorstwa tworzą środowisko lokalne, lecz istnienie środowiska jest warunkiem powstawania przedsiębiorstw”²⁵. Środowisko działa według własnej logiki w warunkach współdziałania różnych organizacji (przedsiębiorstw, organizacji publicznych, organizacji pozarządowych, gospodarstw domowych itp.) biorących udział w rozwoju lokalnym lub regionalnym. Partnerstwo tych organizacji oparte jest na wzajemnych powiązaniach oraz systemie rozwijających się w czasie stabilnych relacji. Według D. Maillat istnieje pięć aspektów środowiska, które może być ujmowane jako:

- zbiór przestrzenny, czyli obszar geograficzny nie posiadający granic w dosłownym znaczeniu, lecz reprezentujący pewną jedność wyrażającą się w identyfikowalnych i specyficznych założeniach,
- kolektyw uczestników (przedsiębiorstw, instytucji badawczych i kształcenia, lokalnych władz publicznych, osób wykwalifikowanych), którzy powinni posiadać względną niezależność decyzyjną i autonomię w formułowaniu swoich strategicznych wyborów,
- specyficzne elementy materialne (np. infrastruktura przedsiębiorstwa), a także niematerialne (np. umiejętności) i instytucjonalne,
- logika organizacyjna (zdolność do współpracy), która zmierza do najlepszego wykorzystania przez poszczególne podmioty swoich zachowań stosownie do transformacji otoczenia technologicznego i rynkowego²⁶.

²⁴ E. Okoń-Horodyńska, *Jak budować regionalne systemy innowacji*, Warszawa 2000, s. 10.

²⁵ A. Jewtuchowicz, *Środowisko przedsiębiorczości, innowacje a rozwój regionalny*, Łódź 1997, s. 12.

²⁶ D. Maillat, *Globalizacja, terytorialne systemy produkcyjne i środowiska innowacyjne*, Kraków 2002, s. 10.

Środowisko odgrywa rolę poznawczą (uczenie się, zdobywanie umiejętności, kultura organizacyjna i techniczna, innowacyjność, kapitał intelektualny, społeczny). Środowisko ma pewną zdolność do uczenia się. J. Chądzyński pisze, że aby można mówić o środowisku przedsiębiorczym, to musi ono spełniać co najmniej dwa warunki:

Po pierwsze, musi być otwarte na swoje otoczenie i bardzo wrażliwe na zmiany w nim zachodzące, co wpłynie korzystnie na możliwość zdobywania i przetwarzania informacji i zasobów generowanych przez otoczenie. Po drugie, te potencjalne zasoby muszą być pozyskiwane za pomocą mechanizmów rynkowych oraz kultury i techniki, specyficznych dla danego środowiska, bo tylko wtedy będą efektywnie wykorzystane do stworzenia nowych, lepszych rozwiązań stosowanych w procesie produkcji²⁷.

Istotną cechą środowiska jest utrzymywanie przez nie więzi ponadterytorialnych, które przyczyniają się do dopływu wiedzy z zewnątrz. Literatura przedstawia podział regionalnego środowiska przedsiębiorczości na:

- regionalne środowiska innowacyjne,
- metropolitalne środowiska przedsiębiorczości,
- regionalne środowiska przedsiębiorczości podzielone interesami sektorowymi i korporacyjnymi,
- regionalne środowiska o dużej dynamice zmian,
- regionalne środowiska przedsiębiorczości²⁸.

Istotne znaczenie w rozwoju innowacyjności gminy i regionu mają regionalne środowiska innowacyjne określane jako

[...] struktura czy też sieć, głównie nieformalnych społecznych relacji, istniejących na danym terytorium determinowanych przez poczucie przynależności, lokalną kulturę, zwyczaje. Sieci te wzmacniają innowacyjność poprzez zbiorowy proces uczenia się²⁹.

J. Chądzyński i inni piszą, że do trzech podstawowych cech środowiska innowacyjnego należy zaliczyć:

- jego ramy terytorialne (które nie są ściśle wyznaczonymi granicami administracyjnymi, a powstają raczej jako efekt przyjętej strategii i procesu zbiorowego uczenia się),
- właściwą mu logikę organizacyjną, która umożliwia obieg wiedzy, przez sieci społeczne, instytucjonalne i różne formy mobilności społecznej i zawodowej,
- dynamikę uczenia się, przejawiającą się w zdolności i chęci wszystkich aktorów, stanowiących integralną część środowiska innowacyjnego, do

²⁷ J. Chądzyński, *Region i jego rozwój w warunkach globalizacji*, Warszawa 2007, s. 155–156.

²⁸ A. Ochojski, *Regionalne środowisko przedsiębiorczości*, [w:] A. Klasik, *Przedsiębiorczość i konkurencyjność*, Katowice 2007, s. 289.

²⁹ K. Olejniczak, *Apetyt na grona?*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2003, nr 2 (12), s. 60.

szybkich zmian, reagowania na zmieniające się warunki i właściwego dostosowywania się do nich³⁰.

W obliczu globalizacji lokalne terytoria (regiony) stają się miejscem, w którym skupia się wytwarzanie oraz pozyskiwanie wiedzy i umiejętności w nowej gospodarce, w związku z czym regiony muszą się uczyć, przyciągając a następnie organizując zasoby niezbędne dla swej konkurencyjności. W ten sposób stają się regionami uczącymi się, które zapewniają sobie trwałą przewagę poprzez tworzenie wiedzy i ciągle ulepszanie wypracowanych już rozwiązań.

Tworzenie środowiska przedsiębiorczości opiera się na istnieniu w regionie relacji pomiędzy sektorem publicznym, sektorem prywatnym i sektorem obywatelskim. B. Szczupak i M. Czornik stwierdzili, że tworzenie środowiska przedsiębiorczości składa się z następujących procesów:

- tworzenie sieci współpracy partnerów,
- budowanie ram instytucjonalnych partnerstwa,
- tworzenie warunków kształcenia, edukacji i uczenia się,
- tworzenie warunków do powstawania nowych firm,
- tworzenie potencjałów wzrostu firm istniejących³¹.

Otwartość na szanse jako cecha przedsiębiorczości jest we współczesnej ekonomii wiązana głównie z nieprzewidywalnością wynikającą z dużej złożoności oraz turbulentnej zmienności otoczenia. Należy podkreślić, że otwarcie na szanse rozumie się nie tylko jako gotowość ich podjęcia kiedy będą oczywiste, ale przede wszystkim jako świadome ich poszukiwanie. Literatura zwraca uwagę na trzy źródła szans: aktywność w kreowaniu przyszłości, niepewność; niewydolność rynku powodowana czasową i przestrzenną asymetrią informacji oraz zmiany makrootoczenia i otoczenia globalnego³². Dla danego środowiska przedsiębiorczości uznać należy procesy operacjonalizujące otwartość na szansę jako kluczowy element przedsiębiorczości lokalnej i regionalnej. Operacjonalizacja ta składa się z trzech etapów: identyfikacji szans, rozpoznania szans, wykorzystywania szans. Każdy z tych etapów wymaga posiadania odmiennych kompetencji. Otwartość na szanse jest silnie związana z systemem aksjologicznym danego środowiska przedsiębiorczości. Z. Barczyk, odnosząc się do procesu generowania szans twierdzi, że środowisko przedsiębiorczości jawi się jako miejsce, w którym procesy współzarządzania prowadzą do generowania strumieni szans i stanowią także instytucjonalny mechanizm ich detekcji. System detekcji szans uznać należy za komplementarny składnik środowiska przedsiębiorczości względem zespołu rutynowo zalecanych działań firm. Powstanie i efektywność takiego systemu jest w dużym stopniu zależna od stopnia kooperacyjności wszystkich uczestni-

³⁰ J. Chądzyński, A. Nowakowska, Z. Przygodzki, *Region i jego rozwój w warunkach globalizacji*, Warszawa 2007, s. 156–157.

³¹ B. Szczupak, M. Czornik, *Środowisko przedsiębiorczości a konkurencyjność miasta*, [w:] *Konkurencyjność miast i regionów a przedsiębiorczość i przemiany strukturalne*, red. A. Klasik, Katowice 2001, s. 133.

³² *Ibidem*, s. 297.

ków regionalnego rozwoju. Fundamentem takich zachowań jest kulturowo zakorzeniona tolerancja niepewności oraz zaawansowanie w zakresie sprawności komunikacyjnej³³.

Praktyka wielu krajów wskazuje, że istotna jest w środowisku lokalnym rola animatorów. Literatura przedmiotu podkreśla, że

cele animacji powinny odzwierciedlać cele lokalne oraz istniejące zasoby, a ich realizacja powinna być oparta na współpracy animatora ze społecznością lokalną. Współpraca ta jest niezbędna dla zidentyfikowania zasobów, określenia celów i ich rozwiązania, wynegocjowania zaangażowania i poparcia lokalnych przywódców oraz agencji z zewnątrz, w tym poparcia kapitałowego³⁴.

Podstawą rozwoju efektywnych działań lokalnych w tworzeniu np. miejsc pracy, infrastruktury gospodarczej i komunikacyjnej, szkolenia itp. są partnerskie stosunki między podmiotami, gwarantujące transfer kapitału i innych zasobów. Szczególna jest rola lokalnych społeczności i ożywienia rozwoju lokalnego w procesie dostosowywania się podmiotów gospodarczych. Istotny jest udział poszczególnych grup społecznych w opracowywaniu lokalnych strategii rozwoju gospodarczego jako podstawy tworzenia sprzyjających warunków rozwoju i wzrostu przedsiębiorczości oraz w sporządzaniu programów i ich realizacji w procesie zarządzania zmianą. Do zadań tych grup należy tworzenie klimatu sprzyjającego rozwojowi przedsiębiorczości.

Definiowanie potrzeby zmiany i opracowania rozwiązania wymagają zaangażowanie środowiska lokalnego i współpracy z nim organizacji. Głównie dotyczy to organizacji w ruchu, to jest takich, które uznają, że trzeba się stale zmieniać, bo zmienia się rynek. E. Masłyk-Musiał twierdzi, że organizacja w ruchu to organizacja, która potrafi stworzyć warunki i atmosferę sprzyjające włączaniu się wszystkich interesariuszy w rozwiązanie jej problemów, gdyż uważa to za najlepszy sposób skutecznego realizowania swojej strategii, i która przeznacza środki na permanentne uczenie się pracowników. We współczesnym świecie warunkiem odniesienia sukcesu przez organizację jest rozumienie zachowań odbiorców zmian i umiejętności przekształcenia przeciwników zmian w ich zwolenników.

H. Simon podkreśla, że wymagające środowisko lokalne jest impulsem do wzrostu przedsiębiorczości i efektywności ekonomicznej gospodarowania przedsiębiorstw, a tym samym do ukształtowania lepszej pozycji konkurencyjnej na rynku globalnym³⁵. Pozytywne wyniki gospodarcze firm zależą od istoty miejscowego środowiska, a konkurencyjność poszczególnych lokalizacji ma korzenie przede wszystkim w naturze środowiska gospodarczego.

³³ Z. Barczyk, *Przedsiębiorczość i samorządność lokalna*, Chorzów 2004, s. 48–49.

³⁴ E. Skawińska, *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, Warszawa–Poznań 2002, s. 89–90.

³⁵ E. Masłyk-Musiał, *Organizacje w ruchu. Strategie zarządzania zmianami*, Kraków 2003, s. 16.

Organizacje pozarządowe działające w zakresie rozwoju przedsiębiorczości stanowią jeden z elementów środowiska przedsiębiorczości. Organizacje te podejmują szereg działań związanych z rozwojem przedsiębiorczości w gminie i regionie. Działania te zostaną przedstawione w dalszej części artykułu. Organizacje pozarządowe upowszechniają oraz wprowadzają do codziennej praktyki nowe umiejętności i sposoby zarządzania, które nie zawsze mogą docierać do przedsiębiorców zlokalizowanych w małych miejscowościach. Podwyższa to konkurencyjność firm, a zarazem otwiera dostęp do możliwości, które w przeciwnym razie powstałyby nieznanie lub trudno dostępne.

Jedną z organizacji szczebla lokalnego tworzących środowisko przedsiębiorczości jest Stowarzyszenie Samorządowe Centrum Przedsiębiorczości i Rozwoju w Suchej Beskidzkiej³⁶. Stowarzyszenie to powstało w 1995 r. i obejmuje swoją działalnością cały powiat suski. Stowarzyszenie obejmuje swoje cele m.in. przez:

- współudział w tworzeniu i realizacji programów aktywnej walki z bezrobociem,
- tworzenie systemu edukacji społecznej ukierunkowanej na rozwój gospodarczy,
- prowadzenie doradztwa dla osób fizycznych i prawnych,
- udostępnianie małym przedsiębiorstwom przystosowanych powierzchni produkcyjno-usługowych oraz wsparcia kapitałowego i koncepcyjnego,
- rozwijanie systemu finansowego wsparcia przedsiębiorczości przez prowadzenie funduszy pożyczkowych, funduszy poręczeń kredytowych, funduszy inwestycyjnych dla małych i średnich przedsiębiorstw oraz ludności,
- prowadzenie usług szkoleniowych z zakresu ekonomii i zarządzania.

Stowarzyszenie współpracuje z wszystkimi urzędami i gminami w powiecie suskim oraz z instytucjami otoczenia biznesu, organizacjami działającymi na rzecz społeczności lokalnej, a także z przedsiębiorcami. Ponadto współpracuje z Małopolską Agencją Rozwoju Regionalnego, Małopolskim Instytutem Samorządów Terytorialnych i Administracji oraz Izbą Przemysłowo-Handlową w Krakowie.

Uwarunkowania działalności organizacji pozarządowych wspierających regionalną i lokalną przedsiębiorczość

Literatura podaje, że uwarunkowania działalności organizacji pozarządowych należy analizować w następujących obszarach:

- konstytucyjno-prawnym,

³⁶ M. Kochmańska, „Rola samorządu terytorialnego w rozwoju przedsiębiorczości regionalnej”, praca doktorska, Kraków 2008.

- ekonomicznym,
- kondycji organizacyjnej trzeciego sektora³⁷.

Uwarunkowania konstytucyjno-prawne to warunki konstytuowania się poszczególnych organizacji oraz ich przyjęta formuła działania. Tworzenie organizacji pozarządowych powinno przebiegać w oparciu o regulacje prawne.

W Polsce wolności organizowania i zrzeszenia się obywateli w tego typu organizacjach gwarantuje Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej. Wolność zakładania, przystępowania lub występowania z organizacji pozarządowych jest prawem we wszystkich krajach członkowskich Unii Europejskiej.

Należy podkreślić, że konstytucyjne prawo do tworzenia organizacji pozarządowych wspierających lokalną przedsiębiorczość ograniczone jest jednak ustawami określającymi ramy funkcjonowania poszczególnym typom organizacyjno-prawnym tych organizacji. Niniejszy artykuł koncentruje się na stowarzyszeniach, fundacjach i spółkach prawa handlowego nie nastawionych na zysk, realizujących swe statutowe działania w zakresie wspierania lokalnej i regionalnej przedsiębiorczości. Do tych organizacji stosują się następujące regulacje prawne: Ustawa z 6 kwietnia 1984 r. o fundacjach, Ustawa z 7 kwietnia 1989 r. o stowarzyszeniach, Ustawa z 24 kwietnia 2009 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie oraz zasadnicze akty normatywne w odniesieniu do podmiotów gospodarczych. Ustawy te wraz z innymi aktami prawnymi określają następujące zasady: rejestracji organizacji, zdolności prawnej, prowadzenie działalności gospodarczej oraz stosowania ulg podatkowych³⁸.

Literatura przedmiotu podkreśla, że mimo pewnych preferencji dla działalności organizacji pozarządowych, w praktyce działania tych organizacji występują pewne ograniczenia dotyczące słabych przywilejów podatkowych oraz istnieją możliwości pewnego ingerowania w zakres działalności organizacji pozarządowych i w podejmowane decyzje. Powoduje to, że rzeczywista swoboda społeczeństwa w celu zaspokojenia swych potrzeb jest ograniczona. M. Halszka-Kurleto twierdzi, że

rozwiązania prawne regulujące funkcjonowanie organizacji pozarządowych, a w szczególności organizacji o statusie pożytku publicznego, nakładają na te instytucje określone obowiązki, do których przestrzegania organizacje są zobowiązane. Równocześnie stanowią, że państwo ma uprawnienia do sprawdzania oraz egzekwowania, przestrzegania i wykonywania przez te podmioty narzuconych przez ustawodawcę powinności. Niestety, zarówno ustawodawstwo w tym zakresie, jak i brak konsekwencji organów państwowych w orzekaniu, kontroli i egzekwowaniu nałożonych ustawowo obowiązków umożliwia popełnianie przez te organizacje celowych lub nieświadomych nieprawidłowości, co w rezultacie może prowadzić do nadużywania owego statusu. Występujące nieprawidłowości rzutują na funkcjonowanie podmiotów mających status organizacji pożytku publicznego³⁹.

³⁷ B. Filipiak, J. Ruszała, *Instytucje otoczenia biznesu. Rozwój, wsparcie, instrumenty*, Warszawa 2009, s. 122.

³⁸ *Ibidem*, s. 124–125.

³⁹ E. Halszka-Kurleto, *Organizacje pożytku publicznego. Rozwiązania prawne – funkcjonowanie – rozwój*, Kraków 2008, s. 15.

Na jakość funkcjonowania organizacji pozarządowych wspierających lokalną i regionalną przedsiębiorczość wpływa również ich kondycja ekonomiczna. Wspieranie przedsiębiorczości przez te organizacje wymaga odpowiednich środków finansowych. A więc każda z tych organizacji staje na co dzień przed koniecznością poszukiwania źródeł finansowania swojej działalności. Literatura naukowa podaje, że jednym z najważniejszych problemów, z jakimi na co dzień stykają się organizacje pozarządowe, jest ich sytuacja finansowa. W wyniku przeprowadzonych badań organizacji pozarządowych działających w Krakowie E. Halszka-Kurleto podaje, że ponad połowę tych organizacji należy zakwalifikować jako słabe finansowo i narażone na problemy finansowe w przypadku zaistnienia jakichkolwiek trudności w realizowaniu zobowiązań⁴⁰. Natomiast B. Filipiak, J. Ruszała podają, że ok. 60–70% organizacji zgłasza problem związany z gromadzeniem środków⁴¹.

Należy podkreślić, że finansowanie działań organizacji pozarządowych jest jednym z najważniejszych problemów, z jakim zmagają się trzeci sektor w Polsce⁴². Dochody organizacji pozarządowych można podzielić na:

1. Samofinansowanie organizacji (składki członkowskie, działalność gospodarcza, udział w spółkach, dochody z wynajmu lokali, odsetki z terminowych lokat bankowych),
2. Dochody pochodzące z sektora prywatnego (spadki i zapisy, darowizny, sponsoring, zbiórki publiczne, loterie, kredyty i pożyczki, dochody pochodzące od zagranicznych organizacji pozarządowych, dochody płynące z 1% odpisów podatkowych),
3. Dochody pochodzące z sektora publicznego (dochody pochodzące z instytucji publicznych, zagranicznych źródeł publicznych, dotacje, środki finansowe z faktu zlecenia zadań).

E. Bogacz-Wojtanowska przedstawiła strukturę finansowania trzeciego sektora w Polsce i na świecie (tab. 2).

Tabela 2. Struktura finansowania trzeciego sektora w Polsce świecie (średnia dla 22 krajów)

	Składki członkowskie/ opłaty	Finanse pochodzące z sektora publicznego	Finanse pochodzące ze źródeł prywatnych
Polska	50%	30%	20%
Świat	48%	41%	11%

Źródło: E. Bogacz-Wojtanowska, *Zarządzanie organizacjami pozarządowymi na przykładzie stowarzyszeń krakowskich*, Kraków 2006, s. 78.

⁴⁰ *Ibidem*, s. 82.

⁴¹ B. Filipiak, J. Ruszała, *Instytucje otoczenia...*, s. 126.

⁴² E. Bogacz-Wojtanowska, *Zarządzanie organizacjami pozarządowymi...*, s. 73.

Z tabeli 2 wynika, że trzeci sektor w Polsce posiada znacznie mniej środków z sektora publicznego a znacznie więcej z sektora prywatnego w stosunku do innych krajów na świecie. Jeśli uwzględni się występujące w trzecim sektorze zjawisko klientyzacji, tj. nadmiernego uzależnienia działań organizacji od zaleceń ośrodków przyznających granty, to łatwo można zauważyć, że zachodzi potrzeba rozwiązania kwestii finansowania organizacji pozarządowych. B. Filipiak i J. Ruszała piszą, że

powstaje paradoksalna sytuacja, gdzie z jednej strony powołano organizacje mające walczyć z klientyzacją członków społeczności lokalnej, ich biernością i postrzeganiem siebie w kategoriach swych braków i niedostatków, czekających na innych, którzy działaliby w ich imieniu, jednak organizacje te na skutek postrzegania swych problemów, same popadają w klientyzację w odniesieniu do sektora publicznego. Klientyzacja zabija krytycyzm wobec rządowych i/lub samorządowych dysponentów środków finansowych⁴³.

Analizując kondycję organizacji trzeciego sektora należy zwrócić uwagę na uwarunkowania odnoszące się do braku świadomości społeczności lokalnej o roli i działaniach podejmowanych przez organizacje pozarządowe wspierające rozwój lokalnej i regionalnej przedsiębiorczości, problemy tych organizacji w pozyskiwaniu środków na finansowanie działalności statutowej, słabą pozycję rozwiązań legislacyjnych dotyczących trzeciego sektora. Uwarunkowania te mają m.in. źródło w słabej kondycji organizacyjnej sektora. Organizacje pozarządowe nie wywierają odpowiedniego nacisku na samorządy w kierunku rozwiązywania istotnych problemów gospodarczych i społecznych w gminie i regionie. Nie podejmują wysiłku, żeby pokazać swoją faktyczną działalność. Należy podkreślić, że sektor trzeci nie wytworzył też wspólnej i nośnej ideologii, która byłaby łatwa do pokazania opinii publicznej i politykom. Ponadto do słabości obniżających skuteczność działania organizacji pozarządowych m.in. należą:

- zbyt wolne upowszechnienie i wdrażanie zasady przejrzystości w życiu organizacyjnym, co zwiększa ryzyko przenikania do sektora pozarządowego przedsięwzięć z tzw. szarej strefy,
- słaby przepływ informacji wewnątrz sektora,
- zbyt słaba współpraca z mediami,
- wzrost etatyzacji sektora i traktowanie sektora jako miejsca pracy zarobkowej będącej głównym źródłem utrzymania rodziny,
- bardzo słabe współdziałanie organizacji pozarządowych z poszczególnymi szczeblami samorządu terytorialnego,
- brak doprowadzenia przepisów (szczegółów w funkcjonowaniu odpowiednich ustaw) dotyczących m.in. zmian procedur konkursowych stosowanych przy rozdzielaniu środków publicznych dla organizacji pozarządowych, zbytnej komplikacji „mechanizmu 1%”, deklaratywnego

⁴³ B. Filipiak, J. Ruszała, *Instytucje otoczenia...*, s. 131.

uchwalania rocznych programów współpracy między samorządem a organizacjami pozarządowymi⁴⁴.

Wyżej wymienione niedostatki w działalności organizacji pozarządowych pokazują, jak wiele jeszcze te organizacje muszą zrobić, aby trzeci sektor mógł być postrzegany jako partner dla wszystkich sił społecznych w gminie i regionie. Aby organizacje pozarządowe w stopniu wystarczającym mogły wspierać rozwój przedsiębiorczości w regionie i gminie, muszą mieć wystarczający zakres kompetencji i zasobów. B. Filipiak i J. Ruszała twierdzą, że

w gospodarce rynkowej dziedzina lokalnego i regionalnego stymulowania przedsiębiorczości (rozwoju) jest oparta przede wszystkim na profesjonalizmie odpowiednich organizacji pozarządowych i instytucji⁴⁵.

Do najważniejszych cech, którym powinna odpowiadać dobra organizacja pozarządowa pracująca na rzecz lokalnej i regionalnej przedsiębiorczości, należą:

1. Właściwa struktura prawna. Oznacza to, że struktura prawna i organizacyjna powinny być [...] odzwierciedleniem potrzeb i celów, dla których organizacja ta powstała. Struktury te powinny uwzględniać elementy ryzyka istnienia danej organizacji.
2. Jasno określony sposób zarządzania, a także zdefiniowane zadania dla personelu i zakres jego odpowiedzialności.
3. Zachowanie równowagi między funduszami przewidzianymi na funkcjonowanie organizacji jako takiej [...] a funduszami na realizowanie funkcji, do której została powołana.
4. Dobrze zorganizowane służby planistyczne i kontrolne w dziedzinie planowania finansowego.
5. Utrzymywanie dobrych stosunków z sektorem publicznym, prywatnym i grupami społecznymi danej społeczności lokalnej.
6. Możliwość pozyskiwania z sektora prywatnego i publicznego środków finansowych, doradztwa, kontraktów, itp., które przyniosą dochody dla samej organizacji i społeczności lokalnej.
7. Prowadzenie działalności poprzez pionową i poziomą integrację z innymi organizacjami pozarządowymi zajmującymi się podobną działalnością.
8. Ekspansywność i agresywność w poszukiwaniu nowych dziedzin i form wsparcia lokalnej przedsiębiorczości⁴⁶.

Literatura przedmiotu podkreśla, że największą aktywność w grupie organizacji pozarządowych we wspieraniu przedsiębiorczości wykazują stowarzyszenia, fundacje oraz spółki prawa handlowego o charakterze non profit, spełniające kryteria pozwalające zakwalifikować je do trzeciego sektora.

⁴⁴ M. Halszka-Kurleto, *Organizacje pożytku...*, s. 99; B. Filipiak, J. Ruszała, *Instytucje otoczenia...*, s. 133–134.

⁴⁵ *Ibidem*, s. 134.

⁴⁶ *Ibidem*, s. 134–135.

Współpraca organizacji pozarządowych z sektorem publicznym w zakresie wspierania przedsiębiorczości

Literatura podkreśla odmiennność pomiędzy organizacjami pozarządowymi i sektorem publicznym oraz wskazuje pewne stereotypy działań i postrzegania się obu partnerów⁴⁷. B. Filipiak, J. Ruszała twierdzą, że

sektor samorządowy wpisany w pryncypia egalitaryzmu, przy jednoczesnym zmniejszaniu się strumienia otrzymywanych środków na realizację swych zadań, nie jest w stanie poświęcić należytej uwagi problemom poszczególnych jednostek, czy mniejszych grup społecznych. Odmiennność sektora trzeciego oparta na spontaniczności i dobrowolności, odznaczająca się bliskością i wielowymiarowością interakcji z adresatami swych działań, prowadząca do poszukiwania form pomocy wzajemnej i samodzielności jednostek, stanowi doskonałe uzupełnienie wysiłku samorządów w zaspokajaniu potrzeb zbiorowych i indywidualnych społeczności lokalnych⁴⁸.

Pomimo istniejących odmienności w działalności trzeciego sektora i sektora publicznego, łączy je wspólny cel, a mianowicie jest nim zaspokajanie potrzeb mieszkańców gminy i regionu. Łącznie swych działań dla dobra mieszkańców danego terytorium stanowi główny motyw i cel współpracy organizacji samorządu terytorialnego i organizacji trzeciego sektora.

W warunkach decentralizacji sektora finansów publicznych ważną rolę w stymulowaniu i pobudzeniu przedsiębiorczości powinien odgrywać samorząd województwa. Zasadniczym zadaniem samorządu województwa jest określenie strategii województwa i prowadzenie polityki intraregionalnej.

Prowadzenie polityki intraregionalnej oznacza podejmowanie przez samorząd wojewódzki działań dotyczących pozyskiwania i łączenia środków finansowych: publicznych i prywatnych, w celu realizacji zadań z zakresu użyteczności publicznej, utrzymania oraz rozbudowy infrastruktury społecznej i technicznej o znaczeniu regionalnym, jak również tworzenia warunków rozwoju gospodarczego, przeciwdziałaniu bezrobociu oraz aktywizacji lokalnych i regionalnych rynków pracy. Politykę intraregionalną cechują partnerstwo i współpraca w układach:

- poziomym, przez organizacje pozarządowe i mobilizacje na szczeblu regionu (gminy) rozmaitych czynników oraz podmiotów publicznych działających w logice i politykach sektorowych,
- pionowym, przez włączanie dużych, małych i średnich przedsiębiorstw i innych partnerów oraz interwencji publicznych (krajowych, międzynarodowych) do zintegrowanego działania na rzecz danego terytorium.

⁴⁷ *Ibidem*, s. 145–146; M. Huczek, *Rola samorządu terytorialnego w rozwoju innowacyjności lokalnej*, „Zeszyty Naukowe WSH w Sosnowcu”, z. 1, Sosnowiec 2006, s. 27–34; A. Chodyński, M. Huczek, *Zarządzanie przedsiębiorcze w organizacjach non profit i administracji publicznej*, Sosnowiec 2008, s. 28–30; Z. Woźniak, *Między rywalizacją a partnerstwem. Bariery współpracy władz publicznych z organizacjami pozarządowymi*, [w:] *Samoorganizacja społeczeństwa polskiego. Trzeci sektor*, red. P. Gliński, B. Lewinstein, A. Ściński, Warszawa 2002, s. 106–107.

⁴⁸ B. Filipiak, J. Ruszała, *Instytucje otoczenia...*, s. 147.

Samorząd województwa odpowiedzialny jest za prowadzenie polityki rozwoju województwa, na którą składa się m.in.:

- tworzenie warunków rozwoju gospodarczego, w tym kreowanie rynku pracy,
- utrzymywanie i rozbudowa infrastruktury społecznej o znaczeniu wojewódzkim,
- pozyskiwanie i łączenie środków finansowych: publicznych i prywatnych w celu realizacji zadań z zakresu użyteczności publicznej (do których w myśl ustawy o organizacjach pożytku publicznego i wolontariatu zaliczana jest działalność na rzecz rozwoju przedsiębiorczości),
- wspieranie i prowadzenie działań na rzecz poziomu wykształcenia obywateli (w tym edukacja ekonomiczna).

Współpraca z organizacjami pozarządowymi przy tworzeniu strategii rozwoju oraz przy jej realizacji jest obowiązkiem samorządu województwa⁴⁹. Zgodnie z ustawą o działalności pożytku publicznego i wolontariacie, organizacje niedziałające dla osiągnięcia zysku mogą realizować zadania publiczne m.in. z zakresu rozwoju przedsiębiorczości. Organizacje pozarządowe zajmujące się wspieraniem rozwoju przedsiębiorczości znajdują się w obszarze preferencji, jakie daje ustawa o organizacjach pożytku publicznego i wolontariacie, do których należą korzyści finansowe.

Instrumenty wspierania przedsiębiorczości w regionie mogą przybrać różnorodne formy, uzależnione od specyfiki danego obszaru, niemniej najbardziej powszechne to: ułatwienie lokalizacyjne, ulgi, zwolnienia i umorzenia podatków gromadzonych przez budżet regionalny, pomoc w tworzeniu centrów pomocy małemu biznesowi, rozwój ośrodków przedsiębiorczości, innowacji i technologii oraz organizacja szkoleń i banków informacji. Samorząd województwa, wykorzystując te instrumenty oddziaływania na życie gospodarczo-społeczne regionu, może doprowadzić do rozpoczynania i rozszerzenia działalności gospodarczej.

Przykładem działalności samorządu wojewódzkiego w zakresie rozwoju przedsiębiorczości regionalnej i rozwoju regionu jest strategia rozwoju województwa. Strategia rozwoju województwa powinna uwzględniać następujące zagadnienia:

- pielegnować polskość oraz rozwój i kształtowanie świadomości narodowej, obywatelskiej i kulturowej mieszkańców, a także pielegnować i rozwijać tożsamość lokalną,
- pobudzać aktywność gospodarczą,
- podnosić poziom konkurencyjności i innowacyjności gospodarki województwa,
- zachować wartość środowiska kulturowego i przyrodniczego przy uwzględnieniu potrzeb przyszłych pokoleń,
- kształtować i utrzymywać ład przestrzenny.

⁴⁹ Zob. art. 12 ust. 1 ustawy o samorządzie województwa.

Należy podkreślić, że podejście władz samorządowych do problemu rozwoju przedsiębiorczości przedstawiają ich dokumenty, które są wyrazem polityki szczebli władz, a więc strategię rozwoju województw, powiatów i gmin.

Zgodnie z ustawą o samorządzie województwa przy formułowaniu strategii rozwoju, samorząd województwa współpracuje z różnymi podmiotami, przy czym spośród możliwych partnerów społecznych i gospodarczych, ustawa wskazuje w szczególności jednostki samorządu lokalnego, samorząd gospodarczy i zawodowy, organizacje pozarządowe oraz szkoły wyższe i jednostki naukowo-badawcze.

Ustawa o samorządzie gminnym nie nakłada obowiązku przygotowania programów czy strategii rozwoju przedsiębiorczości. Jednakże jedną z wyłącznych kompetencji rad gminy jest uchwalenie programów gospodarczych. Zadania samorządu gminnego w zakresie wspierania przedsiębiorczości znajdują się również w ustawie Prawo działalności gospodarczej⁵⁰. B. Filipiak i J. Ruszała piszą, że

do zadań organów jednostek samorządu terytorialnego należy wspieranie działalności gospodarczej, w szczególności przez promowanie przedsiębiorczości, jak również współdziałanie z samorządem gospodarczym, organizacjami pracodawców oraz innymi organizacjami przedsiębiorców. Ustawa o samorządzie gminnym dodatkowo rozszerza krąg organizacji mających współpracować z samorządem lokalnym na wszystkie organizacje pozarządowe. W tych zapisach zrodziła się możliwość współpracy organizacji pozarządowych wspierających lokalną przedsiębiorczość z gminnymi jednostkami samorządu terytorialnego⁵¹.

Uchwalona ustawa o działalności pożytku publicznego i wolontariacie, oprócz podstawowego znaczenia dla polskiej demokracji, wprowadziła regulacje prawne, mające zapewnić zwiększenie udziału organizacji pozarządowych w wykonywaniu zadań publicznych. Rozwiązania określone ustawą uporządkowały zasadę współpracy pomiędzy organizacjami samorządu terytorialnego a organizacjami pozarządowymi⁵². Ustawa ta stanowi, że administracja samorządowa jest zobowiązana do podejmowania działań wspierających organizacje pożytku publicznego. Ponadto zobowiązuje samorządy do uchwalania rocznych programów współpracy z organizacjami pozarządowymi. Do głównych form tej współpracy należy:

- wspieranie przedsiębiorczości poprzez zlecanie organizacjom pozarządowym realizację zadań publicznych,
- wzajemne informowanie się o planowanych kierunkach działalności i współdziałanie w celu zharmonizowania tych kierunków,
- wspieranie przedsiębiorczości przez konsultacje projektów aktów prawnych dotyczącej działalności statutowej,

⁵⁰ Ustawa z 19 listopada 1999 r. *Prawo działalności gospodarczej* (Dz.U. z 1999 r. Nr 101, poz. 1178 z późn. zm.).

⁵¹ B. Filipiak, J. Ruszała, *Instytucje otoczenia...*, s. 149.

⁵² E. Bogacz-Wojtanowska, *Zarządzanie organizacjami pozarządowymi...*, s. 73.

- tworzenie wspólnych zespołów o charakterze doradczym i inicjatywnym, złożonych z przedstawicieli organizacji pozarządowych i przedstawicieli właściwych organów administracji publicznej.

Współpraca organizacji pozarządowych z sektorem publicznym przebiega na zasadach pomocniczości, suwerenności stron, partnerstwa, efektywności, uczciwej konkurencji i jawności organów. Tendencja do przekazywania wykonywania zadań administracji publicznej na rzecz organizacji pozarządowych staje się znaczącym elementem polskiego porządku prawnego. Przekazywanie zadań publicznym organizacjom pozarządowym związane obecnie z pojęciem prywatyzacji zadań publicznych ma swoje uzasadnienie w szerokim rozroście i zróżnicowaniu zadań administracji publicznej. J. Blicharz stwierdza, że

zjawisko przekazywania niektórych zadań publicznych organizacjom samorządowym, które w swojej działalności nie są nastawione na osiągnięcie zysku, można uzasadnić dążeniem do uwzględnienia przy wykonywaniu zadań publicznych w szerszym zakresie kryteriów efektywności ekonomicznej⁵³.

Należy zaznaczyć, że działalność niektórych organizacji pozarządowych jest niekiedy prowadzona równolegle do działalności państwa lub jednostek samorządu terytorialnego i jest przez nie wspierana.

W aktualnym stanie prawnym formami przekazywania zadań publicznych są: umowy cywilnoprawne i akty administracyjne. Szczególne znaczenie w procesie prywatyzacji zadań publicznych odgrywają umowy cywilnoprawne zawierane między organami administracji publicznej przekazującymi wykonywanie zadań a organizacjami pozarządowymi przyjmującymi te zadania. Zgodnie z przyjętą już po wejściu Polski do UE Ustawie o swobodzie działalności gospodarczej, organy administracji publicznej oraz samorząd terytorialny (podobnie jak i organizacje pozarządowe) wspierają rozwój przedsiębiorczości, tworząc korzystne warunki do podejmowania i wykonywania działalności gospodarczej, w szczególności wspierają mikroprzedsiębiorców oraz małych i średnich przedsiębiorców⁵⁴.

B. Filipiak i J. Ruszała piszą, że

rola organizacji pozarządowych w kreowaniu polityki gospodarczej regionów będzie rosła wraz z dostosowywaniem Polski do rozwiązań Unii Europejskiej, w której to udział organizacji pozarządowych jako konsultanta i partnera sektora publicznego stale rośnie. Impulsem do tego jest tworzenie struktur niezbędnych do absorpcji funduszy strukturalnych Unii Europejskiej⁵⁵.

Do podstawowych instrumentów lokalnej przedsiębiorczości, które mogą być wykorzystywane przez samorząd terytorialny należą:

⁵³ J. Blicharz, *Udział polskich organizacji pozarządowych...*, s. 95.

⁵⁴ Art. 8 § 1 ustawy z 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej (Dz.U. Nr 173, poz. 1807 z późn. zm.).

⁵⁵ B. Filipiak, J. Ruszała, *Instytucje otoczenia...*, s. 151.

- poprawy koordynacji działań samorządu w celu eliminacji tych działań, których efekty mogłyby się znosić,
- polityka finansowa gminy – styl i jakość podejmowanych decyzji mających zastosowanie do grupy przedsiębiorców oraz budowanie bezpieczeństwa prowadzenia biznesu na danym terenie,
- tworzenie programów edukacyjnych,
- programy tworzenia nowych miejsc pracy,
- tworzenie instytucji zarządzających (agencji),
- organizowanie imprez promocyjnych, targowych,
- tworzenie instytucji pomocy przedsiębiorcom (agencji, poradni, firm szkoleniowych, inkubatorów, funduszy pożyczkowych i poręczeniowych).

Praktyka współdziałania organizacji pozarządowych z sektorem publicznym ukształtowała jeszcze dodatkowe formy wspierania lokalnej i regionalnej przedsiębiorczości. Do nich głównie należą:

- promocja i wsparcie działalności organizacji pozarządowych, np. przez zapraszanie do udziału w posiedzeniach merytorycznych przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego,
- informowanie społeczeństwa przez samorząd o udziale organizacji pozarządowych w pracach na rzecz gminy czy regionu,
- wpieranie przez samorząd inicjatyw organizacji pozarządowych na rzecz społeczności lokalnych (nieodpłatne udostępnienie sali, sprzętu, umieszczanie informacji na stronach internetowych urzędu,
- pomoc samorządu w pozyskiwaniu sprzętu i wsparcia technicznego,
- stworzenie systemu monitorowania potrzeb przedsiębiorców na obszarze danej jednostki samorządowej, opartego na ścisłej współpracy władz samorządowych i organizacji pozarządowych⁵⁶.

Aktywizacja gospodarcza regionów i gmin, zmniejszenie bezrobocia, promowanie jakości, rozwój konkurencji czy tworzenie innowacji, może być osiągnięte jedynie w wypadku istnienia silnie ugruntowanych, nowoczesnych i prężnie działających małych i średnich przedsiębiorstw.

Funkcjonowanie małych i średnich przedsiębiorstw jest silnie zależne od otoczenia lokalnego. Większość z nich nie jest silnie zależna od otoczenia lokalnego. Większość z nich nie jest w stanie przetrwać na rynku dłuższy okres. Dlatego też w otoczeniu firm konieczne jest istnienie wielu instytucji, służących fachowym doradztwem we wszystkich dziedzinach ich działalności. Warunkiem prawidłowego funkcjonowania sektora małych i średnich firm jest bowiem systematyczny rozwój instytucji wspierających ich powołanie i ich bieżąca działalność.

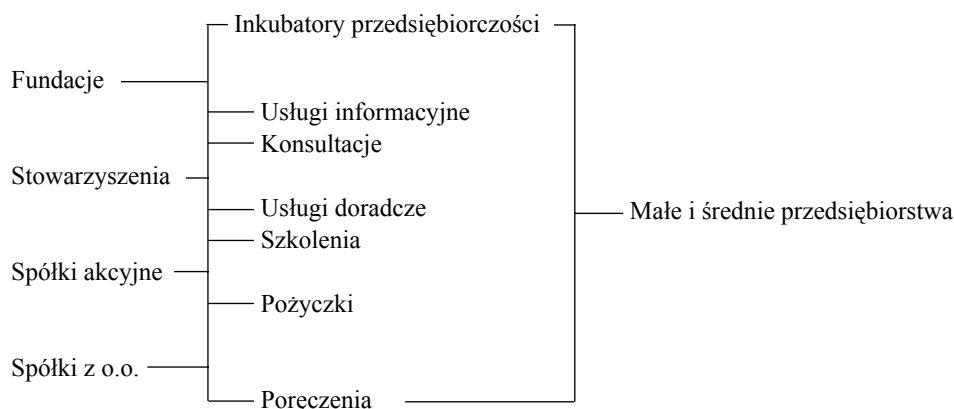
Literatura przedmiotu podaje trójpoziomowy model wsparcia małych i średnich przedsiębiorstw⁵⁷. Na poziomie centralnym wsparcie następuje przez

⁵⁶ *Ibidem*, s. 160.

⁵⁷ J. Wadecka, *Partner przedsiębiorcy. Ogólnopolski informator krajowego systemu usług dla małych i średnich przedsiębiorstw*, Warszawa, grudzień 2003, s. 5.

Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP). Na poziomie środkowym (regionalnym) wsparcie następuje przez Regionalne Instytucje Finansujące (RIF), które są odpowiedzialne za wdrażanie programów regionalnych dla małych i średnich przedsiębiorstw. Na poziomie bezpośrednich usługodawców wsparcie następuje ze strony organizacji posiadających duże doświadczenie we współpracy z małymi i średnimi przedsiębiorstwami w zakresie świadczenia usług doradczych, szkoleniowych, informacyjnych, finansowych i proinnowacyjnych.

Organizacje pozarządowe zajmujące się wspieraniem lokalnej i regionalnej przedsiębiorczości oferują zazwyczaj pomoc dla małych i średnich przedsiębiorstw przez udostępnianie pomieszczeń na preferencyjnych warunkach, zapewniając usługi informacyjne, konsultacje, doradztwo, szkolenia, a także usługi finansowe w postaci pożyczek i poręczeń. Na rys. 1 przedstawiono formy prawne organizacji wspierających lokalną i regionalną przedsiębiorczość i formy oddziaływania na małych i średnich przedsiębiorców.



Rys. 1. Formy prawne organizacji wspierających lokalną przedsiębiorczość i formy oddziaływania na małe i średnie przedsiębiorstwa

Źródło: B. Filipiak, J. Ruszała, *Instytucje otoczenia biznesu. Rozwój, wsparcie, instrumenty*, Warszawa 2009, s. 144.

Organizacje pozarządowe w działaniach administracji rządowej dotyczących misji wspierania sektora małych i średnich przedsiębiorstw jawią się jako podmioty wdrażające model instytucjonalnego wspierania sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Są one kluczowym elementem pomiędzy polityką administracji rządowej a małymi i średnimi przedsiębiorstwami. Należy zaznaczyć, że do sektora pozarządowego należą również prężne organizacje pracodawców czy przedsiębiorców, jak Business Center Club, Krajowa Izba Gospodarcza, Polska Konferencja Pracodawców Prywatnych, Polska Rada Biznesu, Stowarzyszenie

Menedżerów w Polsce, które lobbują na rzecz sektora małych i średnich przedsiębiorstw i są poważnym partnerem dla administracji rządowej i jednostek samorządu terytorialnego w zakresie m.in. konsultacji rozwiązań legislacyjnych dotyczących gospodarki.

Organizacje pozarządowe działające w zakresie wspierania przedsiębiorczości zmagają się z przeciwnościami zagrażającymi ich egzystencji, do których zaliczyć można m.in.:

- przekonanie samej społeczności lokalnej, że istnienie organizacji wspierającej przedsiębiorczość jest uzasadnione,
- stałe poszukiwanie funduszy niezbędnych do realizacji swych zadań (rosnącą kapitałochłonnością w przypadku świadczenia usług finansowych),
- rosnące zapotrzebowanie na produkty sektora publicznego,
- mozolną próbę zmian rozwiązań legislacyjnych ułatwiających, a nie zamykających możliwości kontynuacji misji organizacji,
- zakłócenia w komunikacji z pracownikami jednostek samorządu terytorialnego.

Organizacje są istotnym elementem życia społecznego. Każdy człowiek pracuje bądź żyje w jakiejś organizacji. Rola polskich organizacji pozarządowych we współczesnej gospodarce i społeczeństwie jest znacznie mniejsza niż w państwach społecznie i gospodarczo rozwiniętych. W artykule zaprezentowano krytyczne spojrzenie na istniejącą sytuację w organizacjach pozarządowych oraz pokazano nowe możliwości działalności tych organizacji w dziedzinie ich wpływu na lokalną i regionalną przedsiębiorczość. Przedstawiono konieczność uwzględnienia w procesie rozwoju regionu trzech rodzajów przedsiębiorczości, tj. przedsiębiorczości biznesowej, publicznej i społecznej.

Bibliografia

- Art. 8 §1 ustawy z 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej (Dz.U. Nr 173, poz. 1807 z późn. zm.)
- Barczyk Z., *Przedsiębiorczość i samorządność lokalna*, GWSP, Chorzów 2004.
- Binecki J., Frenkiel W., *Konkurencyjność – przedsiębiorczość – rozwój. Podstawowe dylematy pojęciowe i metodyczne*, [w:] *Przedsiębiorczość i konkurencyjność a rozwój regionalny*, red. A. Klasik, AE w Katowicach, Katowice 2006.
- Blicharz J., *Udział polskich organizacji pozarządowych w wykonywaniu zadań administracji publicznej*, Wyd. Kolonia Limited, Wrocław 2005.
- Bogacz-Wojtanowska E., *Zarządzanie organizacjami pozarządowymi na przykładzie stowarzyszeń krakowskich*, Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2006.

- Chądzyński J., Nowakowska A., Przygodzki Z., *Region i jego rozwój w warunkach globalizacji*, Wyd. CeDeWu, Warszawa 2007.
- Chodyński A., Huczek M., *Zarządzanie przedsiębiorcze w organizacjach non profit i administracji publicznej*, Wyd. WSH w Sosnowcu, Sosnowiec 2008.
- Courtney R., *Strategic Management for Voluntary Nonprofit Organizations*, Routledge, London–New York 2002.
- Domański J., *Zarządzanie strategiczne organizacjami non profit w Polsce*, Oficyna Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009.
- Filipiak B., Ruszała J., *Instytucje otoczenia biznesu. Rozwój, wsparcie, instrumenty*, Difin, Warszawa 2009.
- Halszka-Kurleto E., *Organizacje pożytku publicznego. Rozwiązania prawne – funkcjonowanie – rozwój*, Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2008.
- Hausner J., *Zarządzanie publiczne*, Wyd. Naukowe Scholar, Warszawa 2008.
- Huczek M., *Rola samorządu terytorialnego w rozwoju innowacyjności lokalnej*, „Zeszyty Naukowe WSH w Sosnowcu”, z. 1, Sosnowiec 2006.
- Iwankiewicz-Rak B., *Marketing organizacji niedochodowych*, [w:] *Marketing usług*, red. A. Styś, PWE, Warszawa 2003.
- Iwaszkiewicz-Rak B., *Marketing organizacji niedochodowych. Wybrane problemy adaptacji w warunkach polskich*, AE we Wrocławiu, Wrocław 1997.
- Jewtuchowicz A., *Środowisko przedsiębiorczości, innowacje a rozwój regionalny*, Zakład Ekonomii Regionalnej i Ochrony Środowiska Uniwersytetu Łódzkiego, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1997.
- Klasik A., *Przedsiębiorczość i konkurencyjność a rozwój regionalny*, Wyd. AE w Katowicach, Katowice 2006.
- Kochmańska M., „Rola samorządu terytorialnego w rozwoju przedsiębiorczości regionalnej”, praca doktorska napisana pod kierunkiem prof. dr. hab. M. Huczka na Uniwersytecie Pedagogicznym w Krakowie, Kraków 2008.
- Maillat D., *Globalizacja, terytorialne systemy produkcyjne i środowiska innowacyjne*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2002.
- Masłyk-Musiał E., *Organizacje w ruchu. Strategie zarządzania zmianami*, Kraków 2003.
- Ochojski A., Szczupak B., Zieliński T., *Regionalne środowisko przedsiębiorczości*, [w:] *Przedsiębiorczość i konkurencyjność*, red. A. Klasik, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2007.
- Okoń-Horodyńska E., *Jak budować regionalne systemy innowacji*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową w Gdańsku, Warszawa 2000.
- Olejniczak K., *Apetyt na grona?*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2003, nr 2(12).
- Sargeant A., *Marketing w organizacjach non profit*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004.
- Skawińska E., *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, Warszawa–Poznań 2002.
- Szczupak B., Czornik M., *Środowisko przedsiębiorczości a konkurencyjność miasta*, [w:] *Konkurencyjność miast i regionów a przedsiębiorczość i przemiany strukturalne*, red. A. Klasik, Katowice 2001.
- Topler S., Anheier H. K., *Zarys ogólny teorii organizacji i zarządzania organizacjami non profit*, [w:] *Trzeci sektor dla zaawansowanych. Współczesne teorie trzeciego sektora – wybór tekstów*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2006.

Ustawa z 19 listopada 1999 r. Prawo działalności gospodarczej (Dz.U. z 1999 r., Nr 101, poz. 1178 z późn. zm.).

Wadecka J., *Partner przedsiębiorcy. Ogólnopolski informator krajowego systemu usług dla małych i średnich przedsiębiorstw*, PARP, Warszawa, grudzień 2003.

Woźniak Z., *Między rywalizacją a partnerstwem. Bariery współpracy władz publicznych z organizacjami pozarządowymi*, [w:] *Samoorganizacja społeczeństwa polskiego. Trzeci sektor*, red. P. Gliški, B. Lewinstein, A. Ściński, IFS PAN, Warszawa 2002.