

## HUBAI LÁSZLÓ

# DEMOKRATIKUS SZOLIDARITÁS

### A társadalmi<sup>1</sup> vállalkozások fogalmának és politikai dimenziójának vizsgálata

A társadalmi vállalkozásokkal kapcsolatos érdeklődés az 1980–1990-es években jelent meg. A szociális szükségletek kielégítésének alternatív módozataiként, valamint a piaci és állami szolgáltatásoktól eltérő működésük, helyi igényekre szabott válaszaik és innovatív gyakorlatuk miatt a legtöbb országban speciális jogszabályokat fogadtak el, támogatási konstrukciókat dolgoztak ki elterjesztésükre.

A fogalom értelmezése kibővült, és az általa jelölt gyakorlatok száma jelentősen megnőtt, kiüresítve a társadalmi vállalkozások eredeti jelentését. A fogalmi expanzió hatására létrejött legszélesebb meghatározás szerint társadalmi vállalkozásnak tekinthető minden olyan szervezet, amely társadalmi célok érdekében piaci tevékenységet folytat. A társadalmi és gazdasági dimenzió hangsúlyozása azonban nem elégséges feltétele a társadalmi vállalkozások működésének, minőségi különbségének megértéséhez. Jelen tanulmány végkövetkeztetése, hogy a vonatkozó szakirodalomban a definíciós kísérletek számának a növekedése a társadalmi vállalkozások harmadik, politikai dimenziójának háttérbe szorulásával járt együtt, amely kollektív jellegétől fosztja meg a szervezetet. A társadalmi vállalkozások csak úgy képesek megőrizni a társadalmi szükségletek felismerésével és megválaszolásával kapcsolatos „versenyelőnyüket”, gazdasági fenntarthatóságukat, amennyiben működésük során teret engednek a demokratikus szolidaritásnak.

<sup>1</sup> A nemzetközi irodalomban használt „social enterprise” fogalom első tagjának magyar fordítása nem ellentmondásoktól mentes. Németh és Csire (2011) a social economy és az économie sociale terminológia kapcsán kiemeli, hogy míg a nyugati nyelvekben a szociális jelző a társadalommal, közösséggel kapcsolatos melléknévként jelenik meg, addig a magyar fordításokban inkább anyagi helyzetre utal. A társadalmi vállalkozások szakirodalma is egyre nagyobb hangsúlyt fektet arra, hogy kiszélesítse a fogalom jelentését, a társadalmi kirekesztődés által veszélyeztetettek integrációján túl számos társadalmi funkciót tulajdonítva a szervezetek működésének (mint pl. a helyi gazdaság- és közösségfejlesztés, államtól vagy piactól eltérő, alternatív szolgáltatások biztosítása vagy a szociális szolgáltatások innovációja). Szemben Csoba (2007) vagy Petheő (2009) fogalomhasználatával, jelen tanulmány a társadalmi kifejezést használja, kifejezve a vállalkozások helyi beágyazottságának és a társadalom széles rétegeinek bevonására törekvő, inkluzív jellegét. A tanulmány céljával összhangban azonban érdemes kiemelni, hogy a társadalmi vállalkozások sajátossága abban is megjelenik, hogy döntéshozatali mechanizmusa többnyire független a szélesebb közösségben megjelenő hatalmi viszonyoktól, így a szervezet döntéshozatalában a sérülékenyebb társadalmi csoportok is részt vehetnek.

## Bevezetés

A társadalmi vállalkozások működése iránti tudományos és szakpolitikai érdeklődés jelentősen megnőtt az elmúlt évtizedben. Míg Európa, Latin-Amerika és Kelet-Ázsia számos országában külön jogi rendelkezéseket fogadtak el, működésük ösztönzésére állami támogatásokat hoztak létre, addig az Amerikai Egyesült Államokban, ugyan kevésbé speciális jogi formába ágyazva, de a társadalmi és gazdasági célokat<sup>2</sup> egyszerre követő kezdeményezések száma szintén emelkedik. Számuk és elfogadottságuk növekedésében három átalakulási folyamat játszott leginkább közre: a piacok és a jóléti állam szolgáltató szektorának terjeszkedése, a közintézményekre ható pénzügyi szigor erősödése, valamint a magánvállalatok bizonyos mértékű diszkreditálódása és szükségletkielégítésben betöltött szerepük elégtelenségének nyilvánvalóvá válása. A 2008-as válság elmélyítette a kapitalizmussal és a jelenlegi társadalmi és gazdasági világgal kapcsolatos kritikákat, ösztönözve az alternatív szerveződési formák létrehozását, így a társadalmi vállalkozások globális elterjedését (Conill et al. 2012).

Magyarországon a társadalmi vállalkozások fogalma nemzetközi összehasonlításban még kevésbé ismert. A 2006. évi X. törvény azonban létrehozta a szociális szövetkezetet mint a társadalmi vállalkozások kodifikált formáját. A jelenlegi kormány egyértelmű célja a szociális szövetkezetek számának növelése, gazdasági életképességük erősítése, a hátrányos helyzetűek foglalkoztatási mobilizációjának szolgálatába állítása. A társadalmi vállalkozások magyarországi ismertségének hiánya, valamint a társadalmi szükségletek kielégítésében játszott szerepének növekvő felismerése miatt feltétlenül érdemes megismerni a fogalom jelentéstár-

<sup>2</sup> A szociális/társadalmi jelzőhöz hasonlóan a vállalkozás fogalmának értelmezése is vita tárgyát képezi. A nemzetközi szakirodalomban két dimenzió mentén jelenik meg hangsúlyosan a kérdés: a gazdasági tevékenység intézményesültsége, valamint a gazdaság fogalmának értelmezése kapcsán. A „social enterprise” és a „social entrepreneurship” fogalmi kettősége fejezi ki az értelmezési viták első dimenzióját: előbbi a vállalatra mint szervezeti formát öltő jogi személyiségre utal, míg utóbbi sokkal inkább a fogyasztói igények kielégítésére irányuló törekvést és mentalitást jelöli. Hulgård (2014) elemzése rámutat, hogy a „social entrepreneurship” fogalma összetettsége ellenére gyakrabban jelenik meg a kizárólag piaci szervezetek tevékenysége során (pl. a vállalati társadalmi felelősség kapcsán), amelyek tevékenységük során egyedül a fogyasztót megcélözva működnek. Jelen tanulmányban ezért elsősorban a „social enterprise” fogalmával azonosítom vizsgálatom alapegységét, azonban a magyar szakirodalomhoz hasonlóan a vállalkozás szót használva. Az „enterprise” terminológia átvételének oka a fogalom mélyebb európai beágyazottsága, valamint a szervezeti jelleg hangsúlyának fontossága, míg a fordítás a vállalati jogi formától való elszakadást, a gazdálkodási motívum realizálódási formájának sokszínűségére utal (pl. szövetkezet, alapítvány, egyesület). A vállalkozás fogalmának másik dimenziójával kapcsolatban a gazdasági tevékenység értelmezési spektruma igen széles. A termékek és szolgáltatások piaci értékesítése alapvető eleme a társadalmi vállalkozás fogalmának, a nézetbeli eltérést a tevékenység súlya jelenti (a piaci kereskedelemről származó jövedelemnek a szervezet jövedelemforrásain belüli aránya így 100%-tól egészen 1%-ig terjedhet). Véleményem szerint kizárólagos piaci jövedelemforrás túlságosan korlátozó elvárás a társadalmi vállalkozásokkal szemben, erősen veszélyeztetni társadalmi jellegüket. Jelen tanulmány ezért inkább Laville (2014) álláspontját követi, aki kiemeli, hogy a társadalmi vállalkozások működésük során a piaci csere mellett egyéb gazdasági tevékenységeket (redistribúció, reciprocitás) is folytatnak, ezért gazdasági dimenziójuk piaci tevékenységre szűkített értelmezése félrevezető.

talmát és működésükre jellemző empirikus tapasztalatokat. Mint a kontextuális nyomásoknak különösen kitett, működésük során a piaci, állami és civil szektort is érintő szervezetek, a társadalmi vállalkozások működésének szempontjából különösen fontos annak megértése, hogy mi teszi ezeket a vállalkozásokat alkalmasná a társadalmi szükségletek kielégítésére, valamint a piaci versenyképességre. Különösen igaz ez Magyarországon, ahol a fogalom újszerűségénél, az európai uniós forrásokkal érkező külföldi koncepciók hatásánál fogva, valamint a támogatások meghatározásában megjelenő kormányzati elképzelések dominanciája folytán a társadalmi vállalkozásokhoz tartozó szervezetek csak keresik működésük lehetőségeinek határait, fenntarthatóságuk és társadalmi szükségletek kielégítésében játszott szerepük szóba jöhető módjait.

A tanulmány első részében megpróbálom bemutatni a társadalmi vállalkozások fogalmával kapcsolatos definíciós vitákat, majd ezt követően a koncepciók közötti különbségek foglalkoztatási gyakorlatban megjelenő következményeit. A meghatározások vizsgálatát követően kitérek a társadalmi vállalkozások empirikus tapasztalataira épülő nemzetközi szakirodalom ismertetésére, ami kijelöli azokat a jellemzőket, minőségi sajátosságokat, amelyek a társadalmi vállalkozások gazdasági tevékenységekben és társadalmi szükségletek kielégítésében megnyilvánuló adekvátságát adják. Mind a konceptuális viták áttekintése, mind a társadalmi vállalkozások minőségi különbözőségének vizsgálata azt mutatja, hogy a gazdasági és társadalmi célok összeegyeztetéséhez, a kettős optimalizálás egyensúlyának fenntartásához, valamint a gazdasági dimenzió és a társadalmi integráció hatékonyságának biztosításához a vállalkozások politikai dimenzióját, a szereplők egyenlőségére épülő, deliberatív struktúráját is erősíteni kell.

## A társadalmi vállalkozás fogalma

A társadalmi vállalkozás fogalma 1990-ben jelent meg Olaszországban, amikor *Impresa Sociale* címen folyóirat indult a helyi jogi szabályozás kereteibe nem illeszkedő, gazdasági és társadalmi célokat párhuzamosan követő szervezetek működésének tanulmányozására (Defourny 2014).<sup>3</sup> A fogalom azóta széles ismertségre tett szert világszerte, a tudományos és politikai diskurzusban, valamint a gyakorlati működés szintjén a mai napig intenzív vita övezi a koncepció részleteinek hangsúlybeli határait, jogi szabályozásának és működésük ösztönzésére létrehozott támogatási konstrukcióknak az optimalizálását, valamint makrogazdasági és össztársadalmi jelentőségének mértékét. A fogalom és az általa jelölt társadalmi folyamatok el- és felismerése tovább szélesítette a társadalmi vállalkozások kifejezése alá tartozó definíciók körét, elmosva és képlékennyé téve a koncepció határait (Defourny–Nyssens 2014).

A társadalmi vállalkozások számának növekedése és a megjelölésükre alkalmazott fogalmak expanziója ellenére kutatásuk, működési törvényszerűségük feltárása, gazdaság- és szociálpolitikai relevanciájuk vizsgálata kezdetleges fázisban van, átfogó elméleti keretük, hatásuk széles körben elfogadott mérésének kialakítása még várat magára. A társadalmi vállalkozások megjelölésére használt fogalmak spektruma azonban igen széles. Társadalmi és kulturális beágyazottságukból eredő sokszínűségük, szektorközi jellegükből adódó szervezeti változékonyságuk, valamint hol informális, hol formalizált struktúrájuk miatt általánosan elfogadható definiálásuk rendkívül nehéz.

A meghatározási kísérletek értékterheltek: normatív elvárás támogatásnak a vizsgálat tárgya alá vont vállalkozások felé, meghatározván társadalmi szerepüket, a gazdasági és társadalmi céljaik egymáshoz való viszonyát, működésük elvárható dimenzióit. A társadalmi vállalkozások leírására szolgáló összes meghatározás magában foglalja a társadalmi célok követésének, valamint a piaci kereskedelemből származó jövedelmek szervezeti működésbe integrálásának kettősét (vagyn

<sup>3</sup> Meg kell különböztetni a szociális gazdaság (social economy) és a társadalmi vállalkozás (social enterprise) fogalmát. Előbbi Frey Mária (2007: 20) megfogalmazásában „egy harmadik, az állampolgárok által működtetett szektort jelent, a piacgazdaság profit maximalizáló és az állami szektor adóból finanszírozott szegmense között”. A szociális gazdaság fogalma részben tágabb, részben pedig szűkebb a társadalmi vállalkozásokénál. Tágabb, mert magában foglalja azokat a szövetkezeteket, nonprofit és önszervező szervezeteket is, amelyek nem képezik részét a társadalmi vállalkozások fogalmának, a terminus kihagyja azonban az üzleti szektorból kifejlődő társadalmi vállalkozásokat. Defourny és Nyssens (2010) szerint a társadalmi vállalkozások terminusa – szemben a szociális gazdasággal – azt az 1980–1990-es évektől megjelenő új dinamikát jelöli, melynek következtében az alapítványok és egyesületek fenntarthatóságuk és a heterogén szükségletek kielégítése érdekében egyre inkább gazdasági tevékenységbe kezdenek, míg a hagyományos szövetkezetek a tagjaik érdekein túl, a szélesebb társadalmi célok felé orientálódnak. A társadalmi vállalkozások és a szolidáris gazdaság (solidarity economy) fogalmának elkülönítése még problematikusabb. A szolidáris gazdaság fogalmának ugyan szerves része a demokratikus jelleg, jelen tanulmány Williams (2014) fogalmi megkülönböztetése alapján a piacgazdaság kereteit részben vagy egészen elfogadó társadalmi vállalkozások jelenségét vizsgálja, szemben a társadalmi és gazdasági átalakulást tudatosabban szolgáló, kapitalizmust elutasító és mozgalmi jellegű szolidáris gazdasággal ellentétben.

a kettős optimalizálás tényét). Mivel a társadalmi vállalkozásoknak mint társadalmi jellegük miatt forrásszűk környezetben működő, a profitorientált vállalatokhoz<sup>4</sup> képest tevékenységük során többletköltségekkel<sup>5</sup> szembesülő szervezeteknek fenntarthatóságuk érdekében tekintettel kell lenniük a társadalom értékítéletére, túlélésük pedig erősen függ az állami támogatásoktól, ezért leírásukra használt fogalmak rövid áttekintése mindenképpen indokoltnak tűnik.

Jelen tanulmány keretei nem adnak lehetőséget a társadalmi vállalkozások kapcsán létrejövő definíciós kísérletek teljes körű bemutatására, így csak a főbb csapásirányok megvilágítására teszek kísérletet. A vonatkozó diskurzusban megjelenő eltérések azonban jól rávilágítanak a társadalmi vállalkozások működésével szemben támasztott elvárások eltérő, gyakran ellentmondásos jellegére.

A meghatározási kísérletek két fő csoportját érdemes ebből a célból megkülönböztetni. A definíciók egyik ága a gazdasági és társadalmi célok párhuzamos megvalósításának konceptuális megragadásával foglalkozik, elkülönítve egymástól a jelenségek leírására szolgáló kutatási hagyományokat, azok eltérő hangsúlyait. A definícióalkotás ezen kísérletei a kettős optimalizálás folyamatára koncentrálnak, a működés társadalmi és gazdasági elemének egymáshoz való viszonya az összehasonlítás fő dimenziója. A társadalmi vállalkozások meghatározásával foglalkozó szakirodalom másik csoportja inkább a strukturális környezetből indul ki, a definíciók közötti eltéréseket a problémaészlelés és a társadalmi vállalkozások megoldást szolgáló jellemzői rajzolják ki.

<sup>4</sup> A társadalmi vállalkozások elkülönítésére, piaci szektor szervezeteinek megjelölésére számtalan terminus jelenik meg a szakirodalomban. A szervezeti sokszínűség növekedésével a korábbi nonprofit-forprofit megkülönböztetés háttérbe szorult, a „privát” jelző nem alkalmazható a társadalmi vállalkozások és az ettől eltérő piaci vállalkozások elkülönítésére. A szakirodalomban ezért gyakran jelenik meg a hagyományos kapitalista szervezet megjelölés, ami azonban leegyszerűsítő a szektor szervezeteinek differenciált működésére nézve. Jelen tanulmányban a célrendszerek hangsúlybeli különbségeit tükröző profitorientált vállalat megjelölést használom a társadalmi vállalkozásoktól eltérő, piaci tevékenységet folytató privat szervezetek megjelölésére.

<sup>5</sup> Az adott szektorban, adott terméket előállító profitorientált szervezetekhez viszonyítva megjelenő többletköltség forrása lehet: (1) a munkaerő-piaci integrációt segítő társadalmi vállalkozás esetén az alacsony termelékenységű munkavállalók alkalmazása, szociális esetkezelés biztosítása; (2) a hátrányos helyzetű személyeknek szolgáltatást nyújtó szervezetek esetén a fizetőképes kereslet elégtelensége; (3) elmaradott térségekben létrejövő társadalmi vállalkozások esetén az infrastrukturális, valamint az elérhető humán erőforrásban megjelenő hiányosságok. A társadalmi vállalkozások szakirodalma ugyan több helyen is hangsúlyozza azokat a versenyelőnyöket, amelyek segítik a többletköltségek csökkentését (mint a szociális tevékenység következtében megjelenő alacsonyabb bérigény, a munkavállalói elkötelezettség és munkahelyi erőfeszítés magasabb szintje, a fogyasztók piaci kudarcok között megjelenő magasabb bizalom, az új piaci szegmensek felfedezésére való képesség, illetve a társadalmi tőkéből származó versenyelőnyök). A vélemények erősen megoszlanak abban a tekintetben, hogy a működési jellegükből eredő előnyeik mennyire fedezik többletköltségeiket, átmenetinek tekinthetőek-e, valamint hosszú távon az így nyert előny mennyi idő alatt ellensúlyozza a kezdeti költségeket.

### *A szociális és gazdasági tevékenység szerinti meghatározások*

A társadalmi vállalkozások fogalma ugyan 1990-ben jelent meg, a kettős optimalizálás jelenségének vizsgálata már egy évtizeddel korábban európai és amerikai kutatások tárgyává vált. A szakirodalom máig éles különbséget tesz a társadalmi vállalkozások kutatásának két hagyománya között annak ellenére, hogy mind a két területi egységen belül megtalálhatóak a főáramtól eltérő megközelítések, ami miatt az amerikai-európai distinkció egyre kevésbé tartható fenn (Defourny 2014).

A fogalom kutatásának **amerikai hagyománya** két elméleti iskolára, a jövedelemszerző irányzatra (earned income school) és a társadalmi innovációs megközelítésre (social innovation school) bontható. Ami a társadalmi vállalkozások meghatározásának két irányzatát az amerikai kontextusban összeköti: a piaci tevékenységek hangsúlya, a társadalmi vállalkozó szerepe, valamint az erős kapitalista szemléletmód. Mind a jövedelemszerző, mind a társadalmi innovációs szemlélet feltételezi a társadalomért felelősséget érző individuumot, aki a kapitalizmus keretei között hasznosítható tudás és készségek birtokában gazdaságilag fenntartható módon törekszik a társadalmi szükségletek kielégítésére. Míg azonban a jövedelemszerző irányzat egzakt módon kifejezi a piaci jövedelem fontosságát, addig az innovációs iskola csak közvetve utal rá, újszerű módszerek alkalmazásának, új piaci szegmensek felfedezésének következményeként szemléli. A társadalmi célok megvalósítása tekintetében a jövedelemszerző irányzat nem foglalkozik a gazdasági tevékenység módjával, csupán a termelésből és értékesítésből keletkező jövedelem társadalmi célokra megfelelő felhasználását tekinti a társadalmi vállalkozások nélkülözhetetlen feltételének. Az irányzat egyik példája Muhammad Yunus (2008) által misszióvezéreltnek nevezett üzleti megközelítés (mission-driven business approach), amely szerint a társadalmi vállalkozás olyan üzleti kezdeményezés, amely bevételét teljes egészében visszaforgatja, kiadásait kizárólag piaci jövedelemből fedezi, míg termékeivel és szolgáltatásaival a jövedelempiramis alján lévőköt célozza meg. A társadalmi cél így a sérülékeny társadalmi csoportok szükségleteire szabott termékínálatban, valamint a profit felhasználásának módjában jelenik meg. A társadalmi innováció iskolája ezzel szemben a szociális szférát jelöli meg mint a társadalmi vállalkozások működésének fő területét. E szerint az újszerűség forrása, hogy a vállalkozói készségekkel rendelkező egyén tudását egy új környezetben hasznosítja, képessé válva új szükségletek azonosítására és a meglévő gyakorlatok revíziójára. A proszociális értéket magáénak tudó egyén megkérdőjelezi a szociális szféra működésének rendjét, a kapitalista gazdasági rendszerben sikerességet jelentő tulajdonságokat ismeretlen környezetben alkalmazva válik a rendszerszintű változás elindítójává. Defourny (2014) szerint a változás egyaránt végbemehet új termék létrehozásán vagy létező termékek minőségének megújításán; innovatív termelési eljárások kialakításán; a termelési tényezők felhasználásának innovációján; új piaci viszonyok létrehozásán; valamint a vállalati működés új formáinak megalkotásán keresztül. A jöve-

delemszerző irányzattal szemben tehát itt a vállalkozói tevékenységnek kevésbé a piaci jövedelmet generáló hatása a fontos, hanem a vállalkozás eredményeként létrejövő társadalmi kimenet.

A társadalmi vállalkozások kutatásának **(nyugat-) európai megközelítése** nagyobb hangsúlyt fektet a társadalmi és gazdasági célok egyensúlyát biztosító intézményi garanciák definiálására, valamint a kettős optimalizálás politikai dimenzióval történő kiegészítésére (Defourny–Nyssens 2006). Az EMES Nemzetközi Kutató Hálózat 1996 óta vizsgálja a társadalmi vállalkozások változatos működését, így az európai kutatási hagyomány origójának tekinthető. A Hálózat definíciójának kiindulópontja a weberi értelemben vett ideáltipikus társadalmi vállalkozás dimenzióinak kijelölése, mely meghatározza azt a keretet, amelyen belül a társadalmi vállalkozások működnek. A koncepció célja nem a társadalmi vállalkozások merev körülhatárolása, sokkal inkább a szervezeti sokszínűség integrálása, változó összetételük és dinamikájuk vizsgálata. Az EMES-definíció ezért három dimenziót és ezekhez tartozóan kilenc elemet emel ki a társadalmi vállalkozások működése kapcsán. A meghatározás szerint a társadalmi vállalkozások *gazdasági dimenzióját* az a tény adja, hogy folyamatos jelleggel termelnek és értékesítenek termékeket/szolgáltatásokat, melynek során a standard vállalkozásokhoz hasonló gazdasági kockázatokkal néznek szembe, fizetett munkaerőt foglalkoztatva. Működésük során a szervezet kinyilvánított céljaként jelenik meg a tágabb értelemben vett közösség szolgálata, amelynek érdekében a társadalmi vállalkozásokat állampolgárok egy csoportja, a profit elosztás korlátjával hozza létre, társadalmisítva a gazdasági tevékenységet (*társadalmi dimenzió*) (Defourny 2014). Az EMES kritériumrendszere túllép a társadalmi vállalkozások meghatározásának gazdasági és társadalmi célok mentén felfogott, kontinuumként ábrázolt sematikus képén, kiegészítve a koncepciót a részvétel *politikai dimenziójával* (Hulgård–Pestoff 2015). E szerint a társadalmi vállalkozások – profitorientált szervezetekhez képest megjelenő – minőségbeli különbözőségét a kettős optimalizálás mellett az a tény adja, hogy működésük során a döntéshozatali erőviszonyok függetlenek a szervezeten belüli tőketulajdoni hányadok eloszlásától, tevékenységük által érintett rétegek diverzifikált bevonására, részvételének biztosítására törekuszenek, valamint magas szervezeti autonómiával bírnak.

Mint látható, a társadalmi vállalkozások amerikai és európai értelmezése ugyan megegyezik a gazdasági és társadalmi célok együttes hangsúlyozásában, azonban a két kutatási hagyományban számos konceptuális különbség fedezhető fel, amely szervesen kapcsolódik mind a jogi szabályozások és a támogatási konstrukciók, mind a társadalmi attitűdök sajátos jellemzőihez, így hatással lehetnek a szervezet működésére, belső viszonyaira, a gazdasági tevékenységgel és a társadalmi hatással szemben támasztott elvárásokra. Mind a jövedelemszerző, mind a szociális innovációs irányzat elsősorban társadalmi vállalkozóban gondolkodik, aki végső céljaiban eltér a profitorientált vállalkozóktól, de alapvető eszközeiben nem. Az európai irodalom ezzel szemben nagyobb hangsúlyt fektet az intézményi jellemzőkre és a társadalmi vállalkozások kollektív jellegére. Kerlin

(2009) kiemeli, míg az amerikai elméleti irányzatban a gazdasági tevékenység szervezése független a társadalmi céloktól, addig az európai hagyományban a termelés és az értékesítés folyamata önmagában is társadalmi relevanciával bír. A gazdasági tevékenység így önmagában is eszköze a társadalmi szükségletek kielégítésének, több mint pusztán anyagi forrás előteremtésére szolgáló technikai funkció. Az amerikai kutatásokban hangsúlyosabb szerepet kap a vállalkozói értékek vizsgálata, társadalmi szempontból a tevékenység eredménye jut nagyobb figyelemhez. Az európai kutatások ezzel szemben részletesebben tárják fel a társadalmi vállalkozások működésének folyamatát, az érintettek bevonásának hatásait, a részvétel és a demokratikus döntéshozatal kérdése központi helyet foglal el a vizsgálatokban.

Az **Európai Bizottság** 2011-ben kiadott közleményében a „társadalmi üzleti kezdeményezés” kifejezést használja, megkísérelve a három elméleti irányzat egységes keretbe foglalását. A Kommuniké szerint a „társadalmi vállalkozás a *szociális gazdaság* egy olyan szervező eleme, melynek elsődleges célja a *társadalmi hatás elérése a tulajdonosok vagy érintettek profitjának növelése helyett*. Működését termékek és szolgáltatások *vállalkozói és innovatív* módon történő piaci értékesítése biztosítja, profitját elsősorban társadalmi célok elérése érdekében használja fel. Nyitott és felelős vezetés mellett *bevonja mindazon munkavállalókat, fogyasztókat és érintetteket*, akikre kereskedelmi tevékenységével valamilyen hatással van” (EC 2011: 2). Az Európai Bizottság megfogalmazásában továbbra is tetten érhető az EMES által kiemelt részvételi dimenzió, míg a korábbiaknál hangsúlyosabban kap helyet a piaci jövedelem becsatornázása, valamint a társadalmi vállalkozások innovációs potenciálja.

### *Cél alapú normatív meghatározások*

A társadalmi vállalkozások definiálási kísérleteinek másik csoportja a célok diverzifikálásán alapul. Teasdale (2012) kiemeli, hogy a társadalmi vállalkozásoknak tekintett szervezetek köre erősen függ a társadalmi és gazdasági környezetre vonatkozó tudományos és szakpolitikai narratíváktól, így a definíciós kísérletek (valamint a hozzájuk kapcsolódó támogatási konstrukciók és működési gyakorlatok) eltérnek abban a tekintetben, hogy mit is várnak el ezektől a szervezetektől. A társadalmi vállalkozások aktuális makrogazdasági és ösztársadalmi súlyáról, valamint speciális jellemzőiről szerzett tudásunk ebben a megközelítésben tehát torz, nem is annyira a valóságot tükrözik, sokkal inkább a definíciós szűrőn keresztül megjelenő képet mutatják. Egyes vélemények szerint például társadalmi vállalkozásnak tekinthetők az olyan szervezetek (pl. társadalmi célra létrejövő start-upok, forprofit szervezetek), amelyek képesek hatékony üzleti tevékenységüket a jó érdekében, etikus célok mentén felhasználni, a bürokratikus, pazarló és merev állami szolgáltató struktúrával szemben innovatív és reflexív megoldásokat kínálni a közösségi szükségletek kielégítésben. Mások ezzel szemben a gazdasági és társadalmi célokat követő szervezetek létrejöttét és működését a domináns gaz-

dasági rend társadalmi következményeivel kötik össze: a társadalmi vállalkozások (jellemzően szociális szövetkezetek, közösségi vállalkozások) szerepét a gazdaság és a munkahelyek demokratizálásában, a jövedelmek és a munkaalkalmak méltányosabb allokációjában látva. Végül számos kutató a társadalmi vállalkozások (pl. alapítványok vagy egyesületek) helyét az állami szolgáltatások kiegészítésében, a szervezeti pluralizmus elősegítésében, a harmadik szektor szervezeteinek fenntarthatóságának növekedésében látja, így működésük alapfeltételének a piaci jövedelmeken túl a civil szférára jellemző közösségi beágyazottságot tekinti.

## A társadalmi vállalkozások definícióinak foglalkoztatási vetülete

A társadalmi vállalkozások meghatározási kísérletei egyetértenek a társadalmi és gazdasági célok szerepének fontosságában, mindez azonban keveset mond e vállalkozások sajátos jellemzőiről, a jóléti pluralizmusban elfoglalt helyükről, működésük specifikus kihívásairól, dilemmáiról. A foglalkoztatás szűrőjén keresztül vizsgálva – amely a társadalomban egyszerre az egyén gazdasági hozzájárulásának legelterjedtebb módja, valamint ezzel párhuzamosan a társadalmi státusz meghatározója – az eltérő definíciók különböző tartalmakat jelenítenek meg a társadalmi vállalkozásokkal kapcsolatban. A társadalmi vállalkozások meghatározási kísérletei ugyan nem vonatkoznak kizárólag a szervezetek munkaerő-piaci gyakorlatára, a definíciók hangsúlybeli különbözősége jelentős hatást gyakorolhat a szervezeten belüli foglalkoztatási viszonyokra.

A **jövedelemgeneráló megközelítés** szempontjából például neutrális, hogy a termelési folyamat során milyen eszközökkel, milyen folyamatokban és munkamegosztási viszonyokban valósul meg a társadalmi célokra fordított kiadások előteremtése. Feltételezhetjük ugyan, hogy a proszociális attitűdökkel rendelkező munkáltató a munkaszervezés során is másként jár el, mint a profitorientált vállalkozó, de a koncepció nem foglalkozik azokkal a garanciákkal, amelyek megakadályozzák a céltorzulás lehetőségét, a társadalmi vállalkozás fogalmi keretén belül így könnyedén létrejöhetnek a profitorientált vállalkozásokhoz hasonló folyamatok. A profitorientált vállalatok munkaszervezésével kapcsolatos gyakori érv, hogy a tulajdonosok céljaik érdekében, a társadalmi következmények figyelembevétele nélkül, kizárólag termelési tényezőként használják fel a munkaerőt. Bergeron és Healy (2015) szerint a társadalmi vállalkozások kapcsán hasonlóan viszsás az a gyakorlat, amikor egy kívülről érkező cél érdekében pusztán instrumentális jelleget tulajdonítanak a munkavállalóknak.

A **társadalmi innovációs irányzat** is a kapitalista vállalkozó képét, vagyis az individualista, haszonmaximalizálásra törekvő személyt állítja elemzésének középpontjába. A végeredmény ebben az esetben is lehet céltorzulás, hiszen innovatív eljárások alkalmazása ugyanúgy szolgálhatja a személyes vagyon mértéktelen

növelését, így az egyenlőtlenségek fokozásán keresztül a társadalmi igazságtalanságot. A haszonmaximalizálás azonban nem feltétlenül a jövedelem és a tőke végtelen felhalmozását jelenti, hanem a monetáris és nem monetáris (pl. a közösség jóllétének előmozdításából, szervezet iránti külső és belső bizalom erősítéséből vagy a szociális célok teljesítéséből eredő) hasznok együttesét is (Borzaga et al. 2014). A társadalmi innováció iskolájának társadalmi vállalkozás koncepciója a szociális szférához kötöttség hangsúlyozásával ezért egy lépéssel tovább megy, mint a jövedelemgeneráló irányzat, feltételezve, hogy a kontextusból származó külső nyomás a fennálló rend megkérdőjelezése ellenére korlátok között tartja a vállalkozás működését. Az innovatív megoldások így magukban foglalhatnak olyan eljárásokat, mint a termékek és szolgáltatások alacsony képzettségű munkavállalók bevonásával történő előállítását, a szervezet több érintett bevonásával történő működtetését, valamint a munkavégzés folyamatának bizalomra épülő koordinációját, a munkavállalói autonómia növelését. Enjolras (2014) azonban kiemeli, hogy a szervezeten belüli norma tartalma csak az egyik feltétele a társadalmi vállalkozások társadalmi célok szerinti működésének biztosításához. A fékek és ellensúlyok rendszere, az intézményi garanciák, a nem monetáris ösztönzők folyamatos alkalmazása és a munkavállalók elismerése egyaránt fontos eleme a céltorzulás elkerülésének.

Az **EMES-megközelítés** jelentősebb hangsúlyt fektet az olyan intézményi jellemzőkre, mint a szervezeti szinten kinyilvánított társadalmi cél, a profit elosztásának korlátozása, az érintettek széles rétegének bevonása, valamint a demokratikus döntéshozatali eljárások formális struktúrájának kialakítása. Az institucionalista megközelítés szerint a társadalmi vállalkozások ezen rendszerspecifikus jellemzői olyan keretet biztosítanak a szervezetek működésének, amelyen belül nagyobb valószínűséggel szolgálják a társadalmi célokat (Laville–Nyssens 2001). A társadalmi vállalkozások tevékenysége által érintett különböző társadalmi csoportok bevonása például segíti a szervezet és környezete közötti információcserét, így a helyi szükségletek feltárását, hozzájárulva a vállalat (helyi társadalmi szükségletekre alapozott) munkaerő-felvételi gyakorlatának különbözőségéhez. A társadalmi cél és a profitelosztás korlátja továbbá csökkenti a szervezeten belüli személyes nyereség maximalizálására törekvő viselkedés valószínűségét, a vezetők önkényes költségcsökkentő eljárásait, a munkavállalók kizsákmányolását. A demokratikus döntéshozatal pedig segíti a sérülékenyebb társadalmi csoportok érdekeinek védelmét, a szolidáris bérpolitika kialakítását (Tortia 2010, Depedri 2010).

A társadalmi és gazdasági dimenzió egymáshoz való viszonyának eltérő megítélése mellett a különböző definíciók más és más értéktartalmat tulajdonítanak az egyéni és a kollektív célok szerepének, egymáshoz való viszonyának. Az amerikai kutatások az individuumban látják a változás indikátorát, a társadalmi vállalkozás létrejötté és sikeressége a vállalkozótól függ. Ő az, aki felismeri a szükségleteket, és vállalva a kockázatok jelentős részét meghatározza a beavatkozás irányát és eszközeit. Mind a jövedelemszerző, mind a társadalmi innovációs iskola szemléletében megjelenik a fogyasztói igények iránti reflexió, ez azonban sokkal

inkább az igények külső, marketingeszközöket felhasználó értékelésen alapulva, a tevékenység célcsoportja és a vállalkozó között átmeneti jelleggel létrejövő vizsacsatolásokon nyugvó kapcsolatot keletkeztet. A (nyugat-) európai szemlélet ezzel szemben tartalmazza a gazdasági és politikai demokratizálás normatív igényét a működésbe bevont szereplők diverzifikálásával, a tulajdoni és kontrolljogok különválasztásával, valamint a szervezetalapítás kollektív jellegével. A politikai dimenzió elismerésének irányába tett kezdeti lépések ellenére azonban nem fejt ki a gazdasági és a politikai dimenzió mélyebb viszonyait, valamint hogy a bevonás és a részvétel formális elemein túl miben nyilvánul meg a társadalmi vállalkozások specifikuma (Coraggio et al. 2015).

Az **Európai Bizottság** meghatározása is az EMES megközelítését követi, hiszen a társadalmi vállalkozások szociális és gazdasági eleme mellett a politikai dimenzió is részét képezi a definíciójának. A demokratikus működésre vonatkozó elvek kifejtése ugyan elmarad a három elméleti hagyomány integrálásának kísérlete közepette, de az érintettek típusainak sorrendje azt sugallja, hogy a vállalat irányítása során a felső vezetés mellett a munkavállalók jelentik a részvételi mechanizmusok elsődleges, de nem kizárólagos célcsoportját.

## A társadalmi vállalkozások minőségi jellemzői

A szakirodalom megosztott abban a tekintetben, hogy hol a társadalmi vállalkozások helye a többi szervezeti entitáshoz viszonyítva kapitalizmus rendszerén belül. Számos szerző szerint a társadalmi és gazdasági célok szervezeten belüli integrálása mindössze a **szektorhatárok elmosódását jelzi**, vagyis a közösségi célokat felkaroló forprofit vállalkozások, a jövedelemgeneráló stratégiákat követő civil, valamint állami szervezetek működése csupán új kihívásokat jelent a korábbi működésükhöz képest (Bills 2010, Donnelly-Cox 2015). A profitorientált vállalkozások számára így a fő kihívás, hogy miként szolgáljon társadalmi célokat a nyereség növelése mellett, valamint hogyan kezelje az esetleges válsághelyzeteket a társadalmi elem feladása nélkül. Az állami szervezetek számára a döntő nehézség a piaci sikeresség eszközeinek elsajátítása, a hierarchikus és merev kormányzati struktúra rugalmasabbá tétele. Végül a civil szervezetek számára a professzionalizálódás iránti igény társadalmi cél torzulása nélküli realizálása a döntő kihívás.

Más szerzők szerint a társadalmi vállalkozások **minőségileg más kategóriát képviselnek**, mint a forprofit, az állami vagy a civil szervezetek (Laville 2015, Laville–Nyssens 2001, Borzaga et al. 2014). Rendelkeznek ugyanis olyan sajátos jellemzőkkel, működési logikával, belső és külső kapcsolatokkal, amelyek növelik hatékonyságukat a hátrányos helyzetűek társadalmi (és munkaerő-piaci) integrációjának, a lokális viszonyok fejlesztésének, valamint a helyi társadalmi tőke erősítésének területén, mégpedig gazdaságilag fenntartható módon. A minőségi különbözőség vizsgálata elsősorban a társadalmi vállalkozások társadalmi

szükségletek felismerésében és kielégítésében, valamint gazdasági versenyelőnyt biztosító működési jellemzőiben jelenik meg: így jellegzetes (szervezetben belüli és kívüli) koordinációs képességében, valamint speciális tulajdonosi és részvételi struktúrájában.

### *A társadalmi vállalkozások koordinációs mechanizmusai*

A társadalmi vállalkozások egyik, szervezetben kívüli szereplők koordinációval összefüggő fő versenyelőnye a szolgáltató szektorra jellemző információs aszimmetria áthidalásában rejlik (Bacchiega–Borzaga 2001). E szerint a szektorban előállított szolgáltatások számos olyan tulajdonsággal bírnak, amelyek megakadályozzák, hogy a cserében részt vevő felek széles körű és egyenlő informáltságának feltétele teljesüljön. Ilyen problémát jelent például az intenzív kapcsolattartással jellemezhető szolgáltatások multidimenzionális és nehezen ellenőrizhető jellege. Mivel nem standardizálható szolgáltatásokról van szó, az információtöbblet a szolgáltató oldalán keletkezik. Laville et al. (2015) szerint ilyen esetben a kliens szolgáltatás minőségére vonatkozó összehasonlítási alapja az árszínvonal, így a szolgáltatónak a profitmaximalizálás célja miatt érdeke termékének felülárazása, aminek következtében a magas minőségű szolgáltatásokat nyújtó piaci szereplők kiszorulnak a versenyből. A nonprofit szervezetek és a társadalmi vállalkozások piaci kudarcokkal jellemezhető versenyben azért vannak helyzeti előnyben a többi vállalkozással szemben, mert a profitelosztás korlátja, valamint a társadalmiság címkéje bizalmat generál, a **szervezet felé orientálja a potenciális vásárlókat**, így a szolgáltatások piacán termékeik eladhatóbbá válnak.

Hasonló információs aszimmetria jelentkezik a vállalkozásokon belül, a munkaügyi kapcsolatok területén. A foglalkoztatottak ellenőrzése és koordinációja jelentős összegekbe kerül minden szervezet számára (Borzaga 2009). A munkaszerződés hagyományosan pontatlan megfogalmazású, a bérért áruba bocsátott munka – komplex jellege, valamint a termelési folyamat során előre nem jelezhető kihívások miatt – nem körülhatárolható. A precizitás hiányából adódóan ezért a munkaszerződés főként a döntések feletti autoritást specifikálja (Bacchiega–Borzaga 2001). A megfelelő ellenőrizhetőség hiánya miatt, különösen a szolgáltató szektorban, jelentős információs torzulás mutatkozik a munkavállalók javára a megbízóikkal szemben, ami kihat a szolgáltatás minőségére, a termelés hatékonyságára, valamint a vállalat versenyképességére. A munkáltatók számára a munkafolyamatok monitorozása ezért különösen nehéz, így megfelelő ösztönzési rendszerre van szükség ahhoz, hogy a munkavállaló munkáltatójának az érdekét szolgálja (Green 2006).

A társadalmi vállalkozások sajátos ösztönzési rendszere működési területükből, szervezeti normájukból (vagyis a társadalmi cél deklarációjából és követéséből), valamint a munkavállalók számára biztosított döntési jogokból, a demokratikus működés mechanizmusaiából ered. Zamagni (2014) három olyan feltételt említ, amely hozzájárul a **szervezetben belüli hatékonyabb együttműködéshez**:

(1) a kölcsönös felelősségérzetet; (2) a közös cselekvés iránti elkötelezettséget; valamint (3) egymás támogatásának igényét. A társadalmi vállalkozások működése során tehát minden résztvevőnek tisztelnie kell társai véleményét, sőt támogatnia annak kifejezését. A működés során a közös cselekvés nem pusztán a tevékenységek összehangolásaként jelenik meg, hanem a közösségi aktivitás iránti igény kielégítéseként. Akárcsak a termelési folyamat, úgy a tevékenység végterméke is a közösség tulajdonát képezi, több lesz, mint az egyéni munkavégzések együttese. A hatékony közös cselekvés és a kollektív szellem végső soron létrehozza a szervezetben belüli szolidaritást, amely a lehető legjobb végeredményre ösztönzi a résztvevőket.

A kollektív cselekvés iránti igény nem jelenti azt, hogy a szervezet munkájában részt vevő egyén nem követné saját önértékét. A gazdasági kapcsolatokban közreműködő individuum ugyanis sosem volt pusztán monetáris hasznát maximalizálni kívánó homo oeconomicus, ahogy a neoklasszikus elmélet állítja (Yunus 2008, Borzaga et al. 2014). Sokkal inkább külső (a munkabér, előléptetési lehetőségek stb.) és belső értékek (proszociális attitűdök, értékteremtő munka iránti vágy) komplex együttese mentén cselekvő személy. Ben-Ner és Putterman (1998) kiemeli, hogy az egyéni cselekvést az önérték (így a belső és külső értékek) mellett a humán természetből eredő alturista szükségletek (mint a munkán belüli kapcsolatok, a közösség szolgálata) és az eljárásra vonatkozó elvárások (pl. a részvételi lehetőségek, munka feletti kontroll, információ-hozzáférés vagy a procedurális méltányosság) együttese irányítja.

A társadalmi vállalkozások a közérdek szolgálatával, a demokratikus elvek formalizálásával és szervezeti rutinba ültetésével, valamint a társadalmi szükségletek vállalati működésbe integrálásával alternatívát kínálnak a profitmaximalizálás kizárólagosságára törekvő profitorientált vállalkozásokkal szemben (Borzaga et al. 2014). Számos empirikus kutatás kimutatta, hogy a társadalmi vállalkozások minőségbeli jellemzői képessé teszik ezen szervezeteket a proszociális attitűdökkel rendelkező munkaerő kiválogatására (Borzaga 2009, Tortia 2010). A proszociális értékek monetáris ösztönzőkre gyakorolt kizorító hatása miatt a társadalmi vállalkozások képesek a szakképzett munkaerőt a piaci béreknél alacsonyabb színvonalon foglalkoztatni, a munkavállalók beleegyezésével és munkahelyi elégedettségük megőrzésével leSORÍTANI munkavállalóik foglalkoztatásának költségeit (Depedri 2010). A kollektív tudat erősítésével, a pozitív ösztönzők alkalmazásával, valamint a komplex egyéni preferenciák hatékonyabb kielégítésével a társadalmi vállalkozások körében magasabb a munkavállalói elkötelezettség, valamint a tranzitfoglalkoztatásra berendezkedett szervezeteken kívül alacsonyabb a vállalkozások munkaerejének fluktuációja. Borzaga et al. (2014) ezért összességében úgy véli: a társadalmi vállalkozások – a szervezet életében kritikusnak számító kezdeti megerősödését és piaci beágyazódását követően – hosszabb távon fenntarthatóbbak lehetnek, mint más típusú szervezetek, köszönhetően a kollektív és az egyéni preferenciák teljesítésének, a pénzügyi fenntarthatóság és a munkavállalói szükségletek párhuzamos kielégítésének.

### *Speciális tulajdonosi és részvételi struktúra*

A másik ok, amiért a társadalmi vállalkozások képesek versenylőnyre szert tenni más szervezetekkel szemben, megőrizve a közérdek szolgálatában végzett tevékenységüket: **sajátos tulajdonosi struktúrájuk, részvételi jellegük, valamint az érintettek diverzifikált bevonására való törekvésük.**

A szervezetek működésének tulajdonjogi megközelítése szerint a vállalatok céljait jelentősen befolyásolja a szervezet **tulajdonosi struktúrája**, vagyis hogy ki rendelkezik a tulajdonlásból eredő jogokkal (Enroljas 2014). Fama és Jensen szerint a különböző tulajdonosi szerkezettel rendelkező szervezeteknek eltérőek a munkaszervezési és működési jellemzőik (Ben-Ner–Ren 2015). A tulajdonosi jogoknak két fő csoportja van: a „végső kontroll joga”, valamint „nyereségből való részesedés joga”. Gui a jogok birtoklása alapján két csoportot különít el: a „dominánsak kategóriát”, akik a szervezetre vonatkozó végső döntés jogát gyakorolják, valamint a „kedvezményezettek kategóriát”, akik a nyereségre jogosultak (Laville–Nyssens 2001). A profitorientált szervezetek jellemzően a befektetők tulajdonában vannak, egyaránt ők alkotják a dominánsak és a kedvezményezettek kategóriáját. A befektetők elsődleges célja a tevékenységből származó profit maximalizálása, a vállalkozás piaci értékének növelése (Sacchetti–Tortia 2013). A munkaerő ebben a kontextusban az egyik termelési tényező, amely alárendelt a haszonmaximalizálás céljának (Laville–Nyssens 2001). A társadalmi vállalkozások azonban nem beruházói tulajdonban vannak. Laville és Nyssens (2001) Hansmannra hivatkozva tulajdonos nélküli szervezeteknek nevezi őket, míg Huybrechts et al. (2014) elemzése társadalmi tulajdonra utal. A profitorientált szervezetek többségétől eltérő tulajdonosi struktúra lehetővé teszi a társadalmi vállalkozások számára, hogy a pénzügyi hasznok maximalizálása helyett kollektív célok érdekében is tevékenykedjen, például a magas minőségi szolgáltatások előállítása vagy a közösségi fejlesztéseket célzó beruházások révén (Laville–Nyssens 2001). A tulajdonosi jogok szerkezetének különbözősége persze nem garancia a társadalmi célok folyamatos követésére, az ilyen szervezetek mégis gyakrabban számolnak tevékenységük társadalmi externáliáival, mint a profitorientált vállalkozások. A Gui által használt fogalmak alapján a társadalmi vállalkozások kettős helyzetben vannak: demokratikus intézményi struktúrájuk miatt a vagyoni hozzájárulás, így a nyereséghez való jog független a végső döntés jogától (pl. az egy tag, egy szavazat elvnek köszönhetően), a profitelosztási korlát és az érintettek széles körének bevonása viszont kapcsolatba hozza (bár a tagok között szétteríti) a két kategóriatípust. A szervezeti döntések feletti kontroll, valamint a nyereségből való részesedés jogának részleges elválasztása azt is jelenti, hogy ezek a szervezetek – túllépve a tagok érdekeinek követésén – hatékonyabban képesek a differenciált érdekek szolgálatára, valamint eredményesebbek a profit elosztása feletti feszültségek minimalizálásában.

A társadalmi vállalkozások jellegzetesen megjelenő szervezeti formája a szociális szövetkezeteké. A szövetkezet munkavállalói esetén nem csupán a profit-

elosztás korlátjáról van szó (mint egyéb társadalmi vállalkozásoknál): a szervezet munkavállalója egyszerre jelenik meg alkalmazotti és tagi minőségében. Pendleton (2005) szerint a tulajdon munkavállalók közötti megosztása hatással van a vállalati kultúrára, létrehozva a munkavállaló kapitalistát, ezzel felfogatva a kapitalista rendszer struktúrájából eredő és a munkafolyamatok során realizálódó munkavállaló-tőkés konfliktust. Több szerző<sup>6</sup> kiemeli, hogy a munkavállaló tulajdonossá tétele csökkenti a foglalkoztatott és a vállalat közötti kognitív diszsonanciát, harmonizálva a személyes és a szervezeti célokat.

Számos kritika<sup>7</sup> született a szövetkezeti forma gazdasági versenyképességével kapcsolatban. Hansmann szerint például felduzzasztott kormányzati és döntéshozatali költségekkel jár a szervezet feletti kontrolljogok szétterítése (Borzaga et al 2014), míg Sacchetti és Tortia (2013) a döntéshozó testület és a tagság közötti gyakori konfliktusokat említi mint gazdasági hatékonyságot csökkentő tényezőt. Spear szerint a szövetkezetek tevékenysége során számos esetben nehézséget okoz a tagok aktivizálása, valamint a rövid távú szemlélet és az egzisztenciális bizonytalanság miatt az együttműködés során megjelenő elégtelen beruházási hajlandóság (Sacchetti–Tortia 2013). A kritikák szerint ezért a szövetkezetek növekedés potenciálja jelentősen alulmarad a profitorientált szervezetekéhez képest.

Azon túl azonban, hogy számos empirikus példa mutatja, hogy a szövetkezetek képesek pénzügyileg fenntarthatóan működni, Sacchetti és Tortia (2013) kiemelik, hogy a legtöbb összehasonlító kutatás nem veszi figyelembe a munkavállalói tulajdonra épülő vállalkozások egyéb előnyeit. A tulajdoni viszonyokba ágyazott közös munka erősíti a szervezeten belüli szolidaritást és a munkafolyamattal kapcsolatos kollektív értékek átélését (Yeoman 2014). Cheney et al. (2014) a közösségi üzleti etika bizonyítékaként mutat rá, hogy a gazdasági válság éveiben a profitorientált szervezetek és szövetkezetek esetén a foglalkoztatás szintje és a szervezeten belüli bérszínvonal összefüggése eltérő képet mutatott: míg előbbi esetén a bérek merevebben maradtak a foglalkoztatás szintjének ingadozása mellett, addig a szövetkezetek munkavállalói a foglalkoztatási szint megtartása érdekében gyakrabban mutattak hajlandóságot az átmeneti bércsökkenés irányába, belülről érkező önkéntes korrekciós mechanizmussal stabilizálva a szervezet működését a gazdasági visszaesés időszakában.

A hagyományos szövetkezetekkel ellentétben a társadalmi vállalkozások nemcsak egy érintetti csoport bevonására törekcszenek, hanem **diverzifikálják tagságukat** (Vidal 2014, Borzaga–Sacchetti 2015). Számos vállalkozás így bevonja döntéshozatalának, szervezetműködtetésének folyamatába a munkavállalóin és a vezetését ellátó személyeken felül az előállított termékek vagy szolgáltatások fogyasztóit, a működtetésben résztvevők családtagjait, a helyi közösség egyéb kép-

<sup>6</sup> Lásd pl. Laville–Nyssens 2001, Borzaga et al. 2014, Tortia 2010, Borzaga–Depedri 2015.

<sup>7</sup> Lásd pl. Altman 2015 vagy Cheney et al. 2014 áttekintését, illetve Borzaga–Depedri (2015) több érintett bevonásának hatékonyságcsonkító elemeire vonatkozó részét.

viselőit. A társadalmi jelleget ezért nemcsak a tevékenység eredményeinek szétterítése adja, hanem a vállalkozás működési folyamatának társadalmosítása.

Az érintettek minél szélesebb rétegének bevonása jelentős szerepet kap a társadalmi vállalkozások gazdasági hatékonyságának növelésében, valamint a társadalmi szükségletek felismerésében és kielégítésében. Mivel a társadalmi vállalkozások működésének alapja a társadalmi célok szolgálata, társadalmi tevékenységeinek ellátása, többletköltséget ró a szervezetre. Többletköltségüknél fogva a társadalmi vállalkozások önállóan kevésbé képesek a növekedéshez szükséges mennyiségű tőkét felhalmozni, gazdasági hatékonyság terén ritkán képesek versenyezni a profitorientált vállalatokkal. Borzaga és Defourny (2014) szerint az érintettek heterogén csoportjának bevonása segíti a társadalomban megbúvó szükségletek szervezeti felismerését, így alkalmassá teszi a társadalmi vállalkozásokat új piaci szegmensek felfedezésére. Hansmann azonban figyelmeztet, ez a fajta helyzeti előny csak átmeneti, a piac kiépülésével és megszilárdulásával a profitorientált szervezetek ismét előnyben lesznek az alternatív szervezetekkel szemben (Borzaga et al. 2014). A többletköltségek fedezése érdekében a társadalmi vállalkozásoknak a jövedelmük diverzifikálására van szüksége, ezért a piaci bevételek jellemzően csak egy részét képezik portfóliójuknak. Huybrechts (2014) kiemeli, hogy az érintettek bevonása és a valós szükségletek azonosítása nemcsak a piaci jelenlét miatt fontos, hanem hozzájárul a szervezet társadalmi legitimitásának erősítéséhez, így a nem piaci források (mint az önkéntes munka vagy magánadományok), valamint az állami támogatások becsatornázásához. A bevételi források hibrid jellege segíti a társadalmi vállalkozások gazdasági stabilitását, míg elkerülhetővé teszi az egyes szektorok felől érkező elvárások hegemonná válását, csökkentve a céltorzulás valószínűségét. A társadalmi vállalkozások így képessé válhatnak például a piaci tevékenység folytatására a hátrányos helyzetű munkavállalók túlzott kommodifikációja, a társadalmi szempontrendszer feladása nélkül. Moizer és Paul (2010) amellett érvelnek, hogy a társadalmi vállalkozások nem térhetnek el a kettős optimalizálás útjáról. A szerzőpáros szerint ennek oka, hogy a szervezet pénzügyi fenntarthatóságának alapja társadalmi céljainak következetes képviselése. Mivel ezek a szervezetek több szempontból is hátrányban vannak a piaci versenyben (pl. üzleti szakértelem hiánya, termelési tényezők költségessége, munkaintenzív termelési mód) folyamatos működésük kizárólag a fogyasztók és a társadalom tagjai körében megjelenő lojalitás megőrzése révén biztosítható, vagyis a szervezet csak akkor fenntartható, ha érzékeny a környezet felől érkező igényekre (Huybrechts et al. 2014). Az adományok, az önkéntes munka és a szociálisan tudatos vásárlók megtartása érdekében a vállalkozásnak nem szabad engednie, hogy a gazdasági tevékenység elnyomja a szervezet társadalmi dimenzióját, márpedig ez a tagság diverzifikálásával érhető leginkább el. Az érintettek széles körének bevonása növeli továbbá a társadalmi vállalkozások innovációs potenciálját, mivel erősíti a szervezeten belüli információ cirkulációját, a diskurzusok számának növelése révén pedig hozzájárul a kollektív tudás erősödéséhez, a horizontális tanulási folyamatokhoz.

A hasznok elmaradásán túl a részvételi elv érvényesülésének elmaradása számos – a Borzaga és Sacchetti (2015) által társadalmi nevezett – költséggel jár a szervezet működtetése szempontjából. A kizáró jellegű szervezeten irányítás csökkenti a társadalmi vállalkozások közösségi beágyazottságát, negatívan hat a társadalmi tőkére, így kihasználatlanul hagyja a szervezet – éppen az emberi és közösségi tényezőkben rejlő – növekedési potenciálját. A kirekesztő magatartás a társadalmi szükségletek azonosítása szempontjából is hátrányosan hat a szervezet működésére. Mivel a társadalmi vállalkozások helyi szükségletek kielégítésére jönnek létre, a bevont társadalmi csoportok szükségessége korlátozza az észlelt szükségletek körét, a tevékenység keretében létrehozott szolgáltatások adekvátságát. Forrásszűk környezetben mindez csökkenti annak lehetőségét, hogy a társadalmi vállalkozások akár az állam, akár a piac alternatívái legyenek, így a szervezetek pluralitása helyett a működési logikák hegemoniája felé hat. A munkaerőpiacon hátrányos helyzetűek szempontjából a részvételi elv korlátozottsága csökkenti a személyre szabott komplex segítség, az elhelyezkedést segítő kapcsolati hálók diverzifikált erősítését, a különböző szektorok közötti együttműködés valószínűségét.

Mint látható, a társadalmi vállalkozások sajátosságát és szociális, valamint gazdasági területen megjelenő „versenyelőnyt” lehetővé tévő koordinációs mechanizmusok és az érintettek heterogén csoportjának bevonására épülő struktúrák realizálása tekintetében központi szerepet játszik a szervezetek politikai dimenziója.<sup>8</sup> A szervezetek gazdasági fenntarthatósága erősen függ a szélesebb értelemben vett közösség értékítéletétől, valamint a szervezet működésében résztvevők hozzáállásától. A társadalmi vállalkozások a piaci kudarcok közepette is képesek hatékonyan koordinálni a szervezeten belüli és kívüli kapcsolataikat, az érintettek bevonásával innovatív és befogadó szolgáltatásokat nyújtanak gazdasági és társadalmi értelemben is fenntartható módon. Mindez túlmutat a hagyományos kettős optimalizáláson, a két céltípus érvényesüléséhez és helyi adekvátságához a politikai dimenzió vizsgálata legalább annyira fontos, mint a társadalmi és gazdasági pillér elemzése. A bevonás előnyeinek kihasználása érdekében a szervezeten belül létre kell hozni a habermasi értelemben vett közszférát. Habermas szerint a közszféra a társadalmi élet olyan területe, amely nyitva áll minden állampolgára előtt, hogy korlátozásoktól mentesen, szabadon kifejezzék véleményüket, hangot adjanak sérelmüknek és aktívan formálják a közérdeket (Laville–Nyssens 2001). A demokratikus működési mechanizmusok kiépítése, a jogok egyenlőségének

<sup>8</sup> A társadalmi vállalkozások működésük során törekednek a szervezet tevékenysége által érintett személyek különböző csoportjainak bevonására. A társadalmi vállalkozások politikai dimenzióját az a tény adja, hogy a különböző érintettek az egyenlőség és a szabadság elvei mentén, a kölcsönös megértés céljából kifejezhetik a véleményüket, személyközi interakció során részt vesznek a valóság konstruálásában, a társadalmi problémák észlelésében, a társadalmi vállalkozás tevékenységének meghatározásában, ennek következtében pedig a szervezeten belül politikai közösséget alkotnak (Laville–Nyssens 2001, Enjolras–Steen-Johnsen 2015). Laville és Salmons (2015) kiemelik, hogy a társadalmi vállalkozások politikai dimenziója nem korlátozódik pusztán a demokrácia kompetitív és részvételi formáira, hanem deliberatív módon történő működést feltételez.

a biztosítása segíti a gyengébb érdekérvényesítésű csoportok véleményének becsatornázását és hangjának felerősítését, valamint hozzájárul a szervezet tevékenységének olyan irányú alakításához, amit a társadalom tagjai joggal értékelnek fontosnak a probléma megoldása szempontjából (Tortia 2010). Ezzel párhuzamosan pedig segíti az érintettek sokszínű tudáskészletének kapitalizálását, a nem piaci jövedelmek becsatornázását, a társadalmi lojalitás erősítését.

## A szektorköziség problémája

A társadalmi vállalkozások kapitalista rendszeren belüli speciális helyét az indokolja, hogy miközben tevékenységükkel elsődlegesen a társadalom érdekét szolgálják (szemben a profitorientált forprofit szervezetekkel és a tagjaik érdekeit képviselő szövetkezetekkel), működésük fontos forrása a termékek és szolgáltatások értékesítéséből származó piaci jövedelem (ellentétben a hagyományos alapítványokkal, egyesületekkel, valamint állami szervezetekkel). Több szerző ugyan kiemeli,<sup>9</sup> hogy a jövedelemforrások diverzifikálásának előnye a változó környezet kontextusában is jelen lévő finanszírozási stabilitás, valamint a bevételekhez tartozó finanszírozói elvárások dominanciájának hiánya, a források heterogén jellege nem veszélyek nélküli a társadalmi vállalkozások számára. Spear et al. (2014) kiemeli, hogy a komplex szükségletfelismerési képességük ellenére a kettős optimalizálás különösen törekennyé teszi ezeket a szervezeteket a mindennapi működésük során. A társadalom, az állam és a piac felől érkező nyomások folyamatos megfelelési kényszert támasztanak a vállalkozások felé, gyakran céltorzulást okozva.

DiMaggio és Powell nyomán a társadalmi vállalkozások kutatásában az intézményi izomorfizmus fogalmát használják<sup>10</sup> annak a folyamatnak a leírására, amikor a vállalkozások legitimációjuk erősítése érdekében másolni kezdik más szervezetek működési logikáját. Három különböző izomorfizmus típust különítenek el: a „kényszerű izomorfizmust” (azaz a törvényi korlátozások miatt kialakuló), az „utánzási folyamatot” (amikor lemodellezi a másik szervezet működését), illetve a „normatív nyomás” hatására létrejövő izomorfizmust (ami az egyes szakmák normái alapján jön létre) (Bode et al. 2006).

### *A piaci tevékenységből eredő nyomás*

A munkaerő-piaci integrációt segítő társadalmi vállalkozások esetén különösen igaz, hogy a két alapcél eltérhet egymástól. Míg a társadalmi cél a munkatapasztalat garantálását, a munkakultúra elsajátítását, valamint az anyagi és szociális segítségnyújtást jelent, a gazdasági cél a vállalkozás versenyképességének meg-

<sup>9</sup> Lásd pl. Moizer–Tracey 2010, Nyssens 2014, Spear et al. 2014.

<sup>10</sup> Lásd pl. Bode et al. 2006, Pinch–Sunley 2015, Laville 2015.

őrzése, a termelési folyamat racionalizálása, az eladható és a keresett mennyiség-re, valamint minőségre reflektáló termék- vagy szolgáltatás-együttes létrehozása. A kettős optimalizálás keretében tehát a munka mint terápia és a munka mint termelési eszköz jelenik meg (Garrow–Hasenfeld 2012). A két cél összeütközésének egyik lehetséges és jellemző megnyilvánulási formája a munkaerő-felvétel gyakorlata. A profitorientált vállalkozások a potenciális munkavállalókat a jövőbeni termelékenységük megbecsülésével válogatják ki, a szociális cél (vagyis a szükséglet alapú felvétel) háttérbe szorul. Hasonló feszültség ugyan az állami foglalkoztatáspolitikai eszközök esetén is megjelenik, amikor a megvalósítás során a képzettségük és tapasztalatuk alapján a jobb képességűek számára teszik lehetővé a szolgáltatáshoz való hozzáférést. A piaci tevékenységek esetén azonban még erősebb a megfelelési kényszer. Bár számos empirikus kutatás tapasztalata azt mutatja, hogy a társadalmi vállalkozások gyakorlatában valóban nagyobb szerepet kap a hátrányos helyzet, több példa utal a társadalmi célok piaci körülmények közötti torzulására. Cooney (2011) például az amerikai vállalkozásokat vizsgálva mutat rá, hogy számos társadalmi vállalkozás munkahelyi viszonyai reprodukálják a profitorientált szervezetek gyakorlatát, például azzal, hogy a munkavállalók tartalékseregét használják a gazdasági ciklikusság kivédésére, rendszerszerűen olyan munkavállalókat alkalmazva, akik törekeny munkaerő-piaci kapcsolódásuknál fogva nem várják el a tartós munkaviszonyt és szervezeti együttműködést. A társadalmi vállalkozások ilyen és ehhez hasonló gyakorlatai nem biztosítják a munkavállalók bevonását, komplex szükségleteinek kielégítését, valamint – ahogy Cooney (2011) elemzésében rámutat – nem segítik a tranzitfoglalkoztatás célját sem. Ebből a szempontból döntő fontosságú, hogy a vállalkozás miként tekint klienseire/munkavállalóira, valamint hogy foglalkoztatási gyakorlata tranzit jellegű-e, vagy éppen a tartós munkaviszonyt preferálja. A munkavállalók (részleges vagy teljes) dekommodifikációjának a szociális cél melletti elkötelezettség nem elégséges feltétele: a szervezeten belüli befogadás normája, valamint a részvételi struktúrák döntő fontosságúak a kimenetek meghatározása szempontjából (Garrow–Hasenfeld 2012).

### *Az állami támogatás hatása*

A források diverzifikálásának igénye feltételezi, hogy az állami támogatások becsatornázása és a szervezet társadalmi legitimitása ellensúlyozza a piaci tevékenységekből eredő nyomásokat. A munkaerő-piaci integrációt segítő társadalmi vállalkozások állami forrásokból történő támogatása azonban eltérő, de hasonlóan torzító nyomást gyakorolhat a szervezetek céljaira, gyakorlati működésére.

Az 1970–80-as évektől tömegessé és tartóssá váló munkanélküliség, a passzív munkanélküli-ellátások fenntarthatóságának megkérdőjelezése, valamint az aktív munkaerő-piaci eszközök hatékonysági problémái miatt a társadalmi vállalkozások már a kezdetektől jelentős szerepet vállaltak a hátrányos helyzetű munkaerő számára kialakított munkahelyek és szolgáltatások létrehozásában. Az

első munkaerő-piaci integrációt segítő társadalmi vállalkozások az állami foglalkoztatáspolitikával szemben jöttek létre, amelyek képtelennek bizonyultak a társadalomból kirekesztett rétegek integrációjára (Defourny et al, 2001, Nyssens 2014). A jólléti ellátások helyettesítésére indított aktív munkaerő-piaci eszközök több okból is hatékonysági problémákkal küzdöttek, különösen a munkavállalók bizonyos kategóriái esetén (pl. tartós munkanélküliek, migránsok vagy fogyatékkal élők). Így például a munkanélküliek számának növekedése jelentősen felduzzasztotta a szolgáltatásokat igénybe vevők számát, megnehezítve a hatékonyabb, személyre szabottabb esetkezelést nyújtó programok kidolgozását. A foglalkoztatáspolitikai eszközök megvalósítása során a gazdasági és politikai szükségszerűségből eredő, a végrehajtás során megjelenő hatékonysági kényszer számos esetben lefőlöző hatást (creaming effect) indukált, vagyis a résztvevők kiválogatása a tőlük várható eredményesség és nem a megoldandó problémáik alapján történt (Galasi–Nagy 2008). Az állami eszközök további sajátossága, hogy ritkán adnak lehetőséget integrált szolgáltatásra, vagyis a képzési elem és a foglalkoztatási elem sokszor elválik egymástól. Az állami munkahelyteremtés több esetben inkább az elfoglalást célozta, ritkán igazodott a munkaerő-piaci elvárásokhoz. Szintén a forrásszűk környezet következménye a jogosultsági és indokoltági feltételek fokozatos szigorítása, növelve ezzel az ellátatlan rétegek számát, a szolgáltatásokat igénybe vevőket pedig a minél korábbi elhelyezkedésre ösztönözve, hosszú távon jelentősen megnövelve az alacsony fizetésű rövid munkaviszonyok és a munkanélküliség ciklikusainak változását, elzárva a jövőbeni társadalmi mobilitási útját (Brown–Koettl 2012).

Az első munkaerő-piaci integrációt segítő társadalmi vállalkozások ezért jellemzően olyan civil kezdeményezésekként jöttek létre, amelyek az ellátatlanságok, valamint az állami szolgáltatások alternatívái kívántak lenni. Helyi állampolgári szerveződéseként a munkanélküliek olyan rétegét célozták meg, akiket a profitorientált vállalatok és az állami szolgáltatók diszkrimináltak szelekciós gyakorlatuk során, így segítve a munkaalkalmak méltányosabb allokációját (Nyssens 2014). Működésük során kiemelt szempontként jelent meg a képessé tevés folyamata, amit a részvételen alapuló működés, valamint a képzést a produktív tevékenységgel kombináló megközelítés volt hivatott elősegíteni. A munka szerepének újraértelmezése, valamint az élet feletti kontroll visszaszerzése a szervezetek társadalmi integrációs gyakorlatának központi eszközévé vált (Galera 2010).

Az 1980-as évektől kezdve először a helyi önkormányzatok, majd az állam egyre inkább felismerte a munkaerő-piaci integrációt segítő társadalmi vállalkozások társadalmi kohézió megteremtésében játszott szerepét. A különböző országokban az állami feladatok ösztönzésének három jellemző típusa jött létre: (1) külön jogi forma létrehozása a munkaerő-piaci integrációt segítő társadalmi vállalkozások számára, eltérő szabályokat alkalmazva a szervezeti formára, a hátrányos helyzetű munkavállalók arányára, valamint a piaci tevékenység engedélyezett mértékére; (2) társadalmi vállalkozások számára kiírt foglalkoztatási programok, amelyek meghatározott standardok teljesítése esetén finanszírozták a szervezet integráci-

ós munkáját; (3) az aktív foglalkoztatáspolitikai programok megnyitása a társadalmi vállalkozások számára, meghatározott integrációs szerződésben rögzítve a részt vevő felek jogait és kötelezettségeit, a tranzitfoglalkoztatás területére szorítva a vállalkozások működését. A jogi és támogatási környezet megváltozásával a társadalmi vállalkozások így váltak fokozatosan egyre nagyobb számban az állami és piaci szolgáltatások alternatíváiból az állami foglalkoztatáspolitikai eszközévé (Nyssens 2014).

Empirikus tapasztalatok szerint a munkaerő-piaci integrációt segítő társadalmi vállalkozások állami támogatása, valamint a feltételként támasztott szabályrendszer számos esetben céltorzulást okozott.<sup>11</sup> A szervezetek fel- és elismerése így hozzájárul a projektidőszakra – és nem a fenntartható működésre – létrehozott vállalkozások számának növekedéséhez. Az állami szinten meghatározott szolgáltatások kialakításának előírása fékezte a szervezetek innovációs kapacitását, meghatározott szektorokba kényszerítve a vállalkozásokat. A társadalmi vállalkozások ennek következtében sokszor az állami foglalkoztatáspolitikai eszközökhöz hasonlóan az érdekes célcsoport lefőlözőivé, a sürgetett munkaerő-piaci integráció eszközeivé váltak. A szervezetek mozgásterének állami szabályozás révén megvalósuló szűkítése a vállalkozásokon belüli viszonyok megváltozásával járhat, felborítva az érintettek közötti hatalmi egyensúlyt, csökkentve a társadalmi vállalkozások működésének kettős hatékonyságát.

A társadalmi vállalkozások meghatározásai sok esetben csak a gazdasági és a társadalmi cél hangsúlyozására korlátozódnak. A szervezeti működés politikai dimenziója azonban ugyanilyen fontos eleme minőségbeli különbözőségük és a kettős optimalizálásban megjelenő különlegességük megőrzésében. Miközben a jövedelemforrások sokszínűségének biztosítása számtalan előnnyel jár, a társadalmi vállalkozások gazdasági és társadalmi fenntarthatósága csak a részvételen és egyenlőségen alapuló, deliberatív struktúrával lehetséges. A cél- és tevékenység-torzulás megelőzése érdekében nélkülözhetetlen a társadalmi és gazdasági szükségletek folyamatos fontosságának és társadalmi kontrolljának biztosítása, a külső környezet viszonyait jellemző status quo szervezeten belüli megkérdőjelezése és ellensúlyozása, valamint a célok közötti választás színtereinek kialakítása. A társadalmi vállalkozások keretein belül létrehozott közzsféra tehát nemcsak a gazdasági versenyképesség és a társadalmi szerepvállalás hatékonyságának garanciája, hanem egyúttal a céltorzulásnak és a szervezeti működés felborulásának a gátja.

---

<sup>11</sup> Lásd pl. Cooney 2011, Garrow–Hasenfeld 2012, Nyssens 2014.

## Konklúzió: demokratikus szolidaritás mint minőségi jellemző

A társadalmi vállalkozások számának növekedése, valamint meghatározásukra tett kísérletek expanzív jellege folytán a definíciók halmaza túlságosan heterogénné vált. A gyakorlatok összehasonlítását, a szervezeti sokszínűség megragadását célzó kutatások kompromisszumai miatt a társadalmi vállalkozás kifejezés kiüresedett, ernyőfogalommá vált. Miközben a szervezetek társadalmi és gazdasági dimenziója közös többszörösként jelenik meg az eltérő meghatározásokban, a társadalmi vállalkozások politikai dimenziója háttérbe szorult. A kettős optimalizálás ugyan fontos része a vállalkozások működésének, de kizárólagos vizsgálata elsiklik a célmeghatározás, valamint a szándék és a hatás közötti komplex folyamatok felett (Coraggio et al. 2015). Az amerikai kutatási hagyományok rendszerint figyelmen kívül hagyják a politikai dimenzió kérdését, a változást előidéző vállalkozóra helyezve a hangsúlyt. A cél önmagában nem biztosíték a pozitív kimenetre, hiszen annak elérése éppúgy történhet erőszakos, paternalista és szabadságkorlátozó módon, mint demokratikus eszközökkel. Laville (2015) szerint a misszióvezérelt üzleti iskola megközelítése, vagyis a jövedelmi piramis alján lévők fogyasztóként való pozícionálása inkább a kapitalizmus jelenlegi rendszerének legitimitációját szolgálja, nem pedig a status quo megváltoztatását. Az európai megközelítés ugyan a fogalom állampolgári kezdeményezésekhez kötésével, a demokratikus intézményi jellemzők számonkérésével hozzájárul a társadalmi vállalkozások minőségi különbözőségének kijelöléséhez, a formális intézményi struktúrák meghatározásánál azonban nem megy tovább. Nem specifikálja például az egyes dimenziók közötti kapcsolódási pontokat, a demokratikus működés formáját, a szervezeten belüli viszonyokat. Az intézményi struktúra önmagában nem garantálja a szektorköziségből eredő, kívülről érkező izomorfikus nyomások következményeinek kivédését.

A definíciós kísérletek cél szerinti megoszlása is a normatív elvárások túlságosan széles skáláját tartalmazza, amely sokszor hangsúlyosan jut érvényre a támogatási konstrukciók kiírása során, befolyásolva a szervezetek gyakorlati működésének fejlődési pályáját. A gazdaság demokratizálása, a források és a munkalehetőségek méltányosabb allokációja, a civil szektorra jellemző közösségi jelleg gazdasági fenntarthatósággal való párosítása központi elemet foglal el, különösen a tudományos és gyakorlati indíttatású kezdeményezéseknél. Az állami konstrukciók esetén azonban gyakran háttérbe szorul a részvételi elem, a gazdasági fenntarthatóság vagy más, például foglalkoztatási célok teljesítésének igényét helyezve előtérbe, torzítva a társadalmi vállalkozások működési jellemzőit,

A társadalmi vállalkozások definíciós kísérleteinek áttekintése ellenére a társadalmi vállalkozások versenyelőnyének elméleti irodalma, valamint a szektorról elérhető empirikus adatok alapján kijelenthető, hogy a demokratikus és deliberatív jelleg központi elem a szervezetek sikerességében. A szakirodalomban fellelhe-

tő társadalmi szükségletek felismerésében és piaci környezetben megnyilvánuló helyzeti előnye sajátos koordinációs mechanizmusából, valamint tulajdonosi és bevonási struktúrájából ered. E szerint a társadalmi vállalkozások információs aszimmetriákkal jellemezhető piaci környezetben a profitorientált szervezetekhez mérten hatékonyabban képesek a potenciális fogyasztókat termékeik és szolgáltatásaik felé orientálni, valamint sikeresebben koordinálják munkavállalóik szervezeti tevékenységét, a monetáris ösztönzőket kiegészítve és háttérbe szorítva. Mind a társadalmi legitimáció kiépítése (a közösségből érkező piaci és nem piaci jövedelmek becsatornázásával), mind a munkavállalók erőfeszítéseinek ösztönzése, együttműködésük motiválása, proszociális preferenciájának kielégítése a szervezet részvétel-alapúságán, demokratikus jellegén nyugszik.

A vállalkozások másik minőségbeli sajátossága tulajdonosi szerkezetéből és tagságának diverzifikálásából ered. A társadalmi vállalkozások működésük során csak akkor lesznek képesek innovációs kapacitásuk növelésére, társadalmi költségeik minimalizálására, társadalmi céljaik sokszínűségének összeegyeztetésére, ha rendelkeznek egy olyan közösségi térrel, ahol a különböző szereplők egyenlő félként, reciprocitáson alapuló kapcsolatba kerülhetnek egymással. A társadalmi jellegű működésnek ugyan nem feltétele a deliberatív demokratikus gyakorlat kialakítása, a társadalmi szükségletek felismerése, valamint a status quo megkérdőjelezése szempontjából döntő jelentőségű az aktív részvétel erősítése.

A társadalmi vállalkozások működésének három (társadalmi, gazdasági, politikai) dimenziója rendszerszerű kapcsolatban van egymással, a gazdasági és társadalmi célok kialakítása, összehangolása és az esetleges konfliktusok kisimítása a politikai tér jellegétől függ. A neoklasszikus közgazdaságtani elmélet feltételezése, miszerint a demokratikus működés összeegyeztethetetlen a kapitalizmus logikájával – mivel költségessé és nehézkessé teszi a döntéshozatalt, valamint korlátozza az önszabályozó piac mechanizmusát – több szempontból sem állja meg a helyét (Altman 2014). Egyrészt az elmélet számos kiindulópontja téves, mint például a homo oeconomicus feltételezése, valamint az egyenlő felekre épülő munkaviszony képe (Hyman 2015). A posztindusztriális társadalom keretei között egyre kevésbé tartható az az érv, hogy a munkahelyi demokrácia igénye a munkavállalók elhelyezkedési szabadsága mentén utasítható vissza, így Ellerman (2009) szerint korunk egyik legnagyobb paradoxona, hogy miközben demokratikus társadalomról beszélünk, a felnőttkor legfőbb szocializációs intézménye szinte teljes egészében nélkülözi a demokratikus értékeket. Másrészt a neoklasszikus közgazdaságtani elmélettel szemben sem egyéni, sem szervezeti szinten a profitmaximalizálás és a tőkefelhalmozás az egyetlen és legfontosabb cél. A hosszú távú fenntarthatóság nemcsak a gazdasági javaktól függ, hanem a szervezet működésének társadalmi megítélésétől, a munkavállalók és a fogyasztók komplex preferenciáinak kielégítésétől. A társadalmi vállalkozások gazdasági dimenziójának sikeressége ezért – társadalmi jellegükből eredő többletköltségükből eredően – függ társadalmi elfogadottságuktól, társadalmi szerepük hatékonyságától, tagjaik motiválásától, valamint innovációs képességüktől. Az érintettek különböző csoportjainak bevo-

nása, az aktív részvételen alapuló tagság, az egyenlő felek közötti reciprocitásra épülő belső kapcsolatrendszer döntő a fenntarthatóságuk szempontjából.

A társadalmi szükségletek kielégítése szempontjából ugyanilyen fontos a társadalmi vállalkozások deliberatív jellege. A társadalmi vállalkozások nem standardizáltak, az igények aggregátumára választ kereső szervezetek, hanem a megoldások széles spektrumát számba vevő, konkrét szükségletekre választ adó, helyileg beágyazott vállalatok (Laville–Salamon 2015). Coraggio et al. (2015) szerint a szervezeti tevékenység által érintetteknek ezért joguk van hallatni a hangjukat, értékelni és újratervezni, adott esetben véget vetni a kollektív cselekvés folyamatának. Ezen tulajdonságukból eredően a társadalmi vállalkozások képesek felismerni, hogy a piaci vagy az állami szférákban kinyilvánított szükségletek nem feltétlenül a valós szükségleteket jelentik (Laville–Salamon 2015). A szervezetten belül és azon kívül generált bizalom révén, az információ cirkulálását szolgáló közösségi tér kialakításával a tényleges szükségletek kielégítésére törekuszenek. A kollektív cselekvésnek azonban van egy ezen túlmutató, önmagában vett értéke is: a gazdasági tevékenység és a szervezeti működésben való részvétel révén segíti az integrációt, a közösségi téren keresztül az önmegvalósítás eszközévé válik (Coraggio et al. 2015).

A társadalmi vállalkozások működésének ezért a Laville (2015) által demokratikus szolidaritásnak nevezett rendszersajátosság is megkülönböztető jellemzője. Szemben a filantróp szolidaritással, az altruizmus iránti erkölcsi kötelesség érzéséből eredő aszimmetrikus segítségnyújtással, amely modern kapitalista megnyilvánulási formájában a segítségnyújtást az egyéni felelősség körébe és a privát szférába utalta, a demokratikus szolidaritás során az emberek egy csoportja szervezi meg önmagát, hogy az így kialakult közösségi térben teljes jogú állampolgárként és egyenlő félként vegyen részt a számára is hátrányt okozó struktúra leküzdésében. A kapitalizmus legújabb szakaszában tehát, ahol a humanista és társadalmilag felelős diskurzus a vállalkozások egyik versenyelőnyt biztosító eszközévé vált, a társadalmi vállalkozások lényegének kifejezéséhez nem elégséges pusztán a társadalmi cél és a piaci tevékenység hangsúlyozása, minőségbeli különbözőségüket politikai dimenziójuk, kollektív szolidaritáson keresztül megvalósuló koordinációs és strukturális működésük adja.

Irodalom<sup>12</sup>

- Altman, Morris (2014): Are co-operatives a viable business form? Lessons from behavioural economics. In Novkovic, Sonja – Webb, Tom (eds.): *Co-operatives in a post-growth era*. London: Zed Books, 176–193.
- Bacchiaga, Alberto – Borzaga, Carlo (2001): Social enterprises as incentive structures. In Borzaga, Carlo – Defourny, Jacques (eds.): *The emergence of social enterprise*. New York: Routledge, 273–295. [https://www.researchgate.net/publication/247562975\\_Social\\_Enterprise\\_as\\_a\\_Incentive\\_Structures](https://www.researchgate.net/publication/247562975_Social_Enterprise_as_a_Incentive_Structures)
- Ben Ner, Avner – Putterman, Louis (1998): *Economics values and organizations*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Ben Ner, Avner – Ren, Ting (2015): Comparing workplace organization design based on form of ownership: Nonprofit, for-profit, and local government. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, (44), 2, 340–359.
- Bergeron, Suzanne – Healy, Stephen (2015): The business case: a community economics approach to gender, development and social economy. In Utting, Peter (ed.): *Social and solidarity economy – Beyond the fringe*. London: Zed Books, 72–85.
- Bills, David (2010): Towards theory of hybrid organizations. In Bills, David (ed.): *Hybrid organizations and the third sector*. Challenges for practice, theory and policy. New York: Palgrave Macmillan, 46–70. [http://eprints.lse.ac.uk/55260/1/Billis\\_Towards\\_a\\_theory\\_of\\_hybrid\\_organizations\\_Ch3\\_HybridOrganizations\\_2010.pdf](http://eprints.lse.ac.uk/55260/1/Billis_Towards_a_theory_of_hybrid_organizations_Ch3_HybridOrganizations_2010.pdf)
- Bode, Ingo – Evers, Adalbert – Schulz, Andreas (2006): Work integration social enterprise in Europe: can hybridization be sustainable?. In Nyssens, Marthe (ed.): *Social enterprise*. New York: Routledge, 237–258.
- Borzaga, Carlo (2009): A comprehensive interpretation of voluntary and under-remunerated work. In Destefanis, Sergio – Musella, Marco (eds.): *Paid and unpaid labour in the social economy*. Heidelberg: Physica-Verlag, 11–30.
- Borzaga, Carlo – Defourny, Jacques (2001): Conclusion: social enterprises in Europe: a diversity of initiatives and prospects. In Borzaga, Carlo – Defourny, Jacques (eds.): *The emergence of social enterprise*. New York: Routledge, 350–369.
- Borzaga, Carlo – Depedri, Sara (2015): Multi-stakeholder governance in civil society organizations: models and outcomes. In Laville, Jean-Louis – Young, Dennis R. – Eynaud, Philippe (eds.): *Civil society, the third sector and social enterprise*. Governance and democracy. London: Routledge, 109–122.
- Borzaga, Carlo – Depedri, Sara – Tortia, Ermanno (2014): Organizational variety in market economies and the emergent role of socially oriented enterprises. In Defourny, Jacques – Hulgård, Lars – Pestoff, Victor (eds.): *Social*

<sup>12</sup> A megadott internetes hivatkozások utolsó letöltési időpontja a kézirat lezárásának dátuma: 2015. 05. 07.

- enterprise and the third sector*. Changing European landscape in a comparative perspective. London: Routledge, 85–101. [http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781134619641\\_sample\\_613167.pdf](http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781134619641_sample_613167.pdf)
- Borzaga, Carlo – Sacchetti, Silvia (2015): Why Social Enterprises are Asking to Be Multi-stakeholder and Deliberative: An Explanation around the Costs of Exclusion. *Euricse Working Papers*, 75|15. [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2594181](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2594181)
- Brown, Alessio J. G. – Koettl, Johannes (2012): *Active labor market programs employment gain or fiscal drain?* Bonn: IZA DP No. 6880. <http://ftp.iza.org/dp6880.pdf>
- Cheney, George – Santa Cruz, Inaki – Peredo, Ana Maria – Nazareno, Elías (2014): Worker cooperatives as an organizational alternative: Challenges, achievements and promise in business governance and ownership. *Organization*, (21), 5, 591–603.
- Conill, Joana – Castells, Manuel – Cardenas, Amalia – Lisa Servon (2012): Beyond the crisis: The emergence of alternative economic practices. In Castells, Manuel – Caraca, Joao – Cardoso, Gustavo (eds.): *Aftermath – The cultures of the economic crisis*. London: Oxford University Press, 210–250.
- Cooney, Kate (2011): The business of job creation: An examination of the social enterprise approach to the workforce development. *Journal of Poverty*, (15), 1, 88–107.
- Coraggio, José – Eynaud, Philippe – Ferrarini, Adriane, Filho, Genauto Carvalho de Franca – Gaiger, Luis Inácio – Laville, Jean Louis – Lemaitre, Andrea – Sadik, Youssef – Veronese, Marilia – Wanderley, Fernanda (2015): The theory of social enterprise and pluralism – Solidarity-type social enterprise. In Laville, Jean-Louis – Young, Dennis R. – Eynaud, Philippe (eds.): *Civil society, the third sector and social enterprise*. London: Routledge, 234–250.
- Csoba Judit (2007): A szociális gazdaságot életre hívó folyamatok. In Frey Mária (szerk.): *Szociális gazdaság kézikönyv*. Budapest: OFA, 7–19. [http://www.szocialisgazdasag.hu/uploads/pdf/szoc\\_gazd\\_kezikonyv.pdf](http://www.szocialisgazdasag.hu/uploads/pdf/szoc_gazd_kezikonyv.pdf)
- Defourny, Jacques (2014): From third sector to social enterprise: A European research trajectory. In Defourny, Jacques – Hulgård, Lars – Pestoff, Victor (ed.): *Social enterprise and the third sector*. Changing European landscape in a comparative perspective. London: Routledge 17–41. [http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781134619641\\_sample\\_613167.pdf](http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781134619641_sample_613167.pdf)
- Defourny, Jacques – Favreau, Louis – Laville, Jean-Louis (2001): Introduction to an international evaluation. In Spear, Roger – Defourny, Jacques – Favreau, Louis – Laville, Jean-Louis (eds.): *Tackling social exclusion in Europe*. The contribution of the social economy. Aldershot: Ashgate Publishing Ltd. 2001. 3–28. <http://base.socioeco.org/docs/ang2.pdf>
- Defourny, Jacques – Nyssens, Marthe (2006): Defining social enterprise. IN: Nyssens, Marthe (ed): *Social enterprise*. New York. Routledge. 3–21.

- Defourny, Jacques – Nyssens, Marthe (2010): Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences. *Journal of Social Entrepreneurship*, (1), 1, 32–53. [http://ec.europa.eu/internal\\_market/social\\_business/docs/conference/defourny\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/docs/conference/defourny_en.pdf)
- Defourny, Jacques – Nyssens, Marthe (2014): The EMES approach of social enterprise in comparative perspective. In Defourny, Jacques – Hulgård, Lars – Pestoff, Victor (eds.): *Social enterprise and the third sector*. Changing European landscape in a comparative perspective. London: Routledge 42–65. [http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781134619641\\_sample\\_613167.pdf](http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781134619641_sample_613167.pdf)
- Depedri, Sara (2010): The competitive advantages of social enterprises. In Becchetti, Leonardo – Borzaga, Carlo (eds.): *The economics of social responsibility*. New York: Routledge, 34–54.
- Donnelly-Cox, Gemma (2015): Civil society governance: hybridization within third sector and social enterprise domains. In Laville, Jean-Louis – Young, Dennis R. – Eynaud, Philippe (eds.): *Civil society, the third sector and social enterprise*. Governance and democracy. London: Routledge 30–45.
- EC – European Commission (2011): *Social Business Initiative, Communication from the Commission to the European Parliament*. Brussels: The Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions.
- Ellerman, David (2009): The workplace in deliberative democratic theory: A note on Kant, Mill, and Dewey. University of California at Riverside. [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1389875](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1389875)
- Enjolras, Bernard (2014): The associative as governance structure In Defourny, Jacques – Hulgård, Lars – Pestoff, Victor (eds.): *Social enterprise and the third sector*. Changing European landscape in a comparative perspective. London: Routledge, 187–211. [http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781134619641\\_sample\\_613167.pdf](http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781134619641_sample_613167.pdf)
- Enjolras, Bernard – Steen-Johnsen, Kari (2015): Democratic governance and citizenship. In Laville, Jean-Louis – Young, Dennis R. – Eynaud, Philippe (eds.): *Civil society, the third sector and social enterprise*. Governance and democracy. London: Routledge, 191–205.
- Frey Mária (2007): A szociális gazdaság fogalma. In Frey Mária (szerk.): *Szociális gazdaság kézikönyv*. Budapest: OFA, 19–23. [http://www.szocialisgazdasag.hu/uploads/pdf/szoc\\_gazd\\_kezikonyv.pdf](http://www.szocialisgazdasag.hu/uploads/pdf/szoc_gazd_kezikonyv.pdf)
- Galasi Péter – Nagy Gyula (2008): *Az aktív munkaerő-piaci programokba kerülés esélyei: képzés, bértámogatás, közhasznú munka*. Budapest: MTA KTI – BCE Emberi Erőforrások Tanszék. <http://www.mtakti.hu/file/download/bwp/BWP0807.pdf>
- Galera, Giulia (2010): Social enterprises and integration of disadvantaged workers. In Becchetti, Leonardo – Borzaga, Carlo (eds.): *The economics of social responsibility*. New York: Routledge, 105–122.

- Garrow, Eve – Hasenfeld, Yeheskel (2012): Managing conflicting institutional logics: Social service versus market. In Gidron, Benjamin – Hasenfeld, Yeheskel (eds.): *Social Enterprises. An Organizational Perspective*. New York: Palgrave Macmillan, 121–143. [http://galaskiewicz.faculty.arizona.edu/sites/galaskiewicz.faculty.arizona.edu/files/Galaskiewicz%20and%20Barringer\\_2012.pdf](http://galaskiewicz.faculty.arizona.edu/sites/galaskiewicz.faculty.arizona.edu/files/Galaskiewicz%20and%20Barringer_2012.pdf)
- Green, Francis (2006): *Demanding Work: The Paradox of Job Quality in the Affluent Economy*. New Jersey: Princeton University Press, 94–111.
- Hulgård, Lars (2014): Social enterprise and the third sector. Innovative service delivery or a non-capitalist economy? In Defourny, Jacques – Hulgård, Lars – Pestoff, Victor (eds.): *Social enterprise and the third sector*. Changing European landscape in a comparative perspective. London: Routledge, 66–85. [http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781134619641\\_sample\\_613167.pdf](http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781134619641_sample_613167.pdf)
- Hulgård, Lars – Pestoff, Victor (2015): *Participatory governance in social enterprise*. 5th EMES International Conference on Social Enterprise. Helsinki. June 30th – July 3rd.
- Huybrechts, Benjamin – Mertens, Sybille – Rijpens, Julie (2014): Explaining stakeholder involvement in social enterprise governance through resources and legitimacy. In Defourny, Jacques – Hulgård, Lars – Pestoff, Victor (eds.): *Social enterprise and the third sector*. Changing European landscape in a comparative perspective. London: Routledge, 157–176. [http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781134619641\\_sample\\_613167.pdf](http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781134619641_sample_613167.pdf)
- Hyman, Richard (2015): The very idea of democracy at workplace. *European Review of Labour and Research*, (22), 1, 11–24. [http://eprints.lse.ac.uk/65573/1/Hyman\\_The%20very%20idea%20of%20democracy%20at%20work.pdf](http://eprints.lse.ac.uk/65573/1/Hyman_The%20very%20idea%20of%20democracy%20at%20work.pdf)
- Kerlin, A. Janelle (2009): Introduction. In Kerlin, Janelle A. (ed.): *Social enterprise – A global comparison*. Massachusetts: Tufts University Press, 1–12.
- Laville, Jean-Louis (2014): The social and solidarity economy: A theoretical and plural framework. In Defourny, Jacques – Hulgård, Lars – Pestoff, Victor (eds.): *Social enterprise and the third sector*. Changing European landscape in a comparative perspective. London: Routledge, 102–114. [http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781134619641\\_sample\\_613167.pdf](http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781134619641_sample_613167.pdf)
- Laville, Jean-Louis (2015): Social and solidarity economy in historical perspective. In Utting, Peter (ed.): *Social and solidarity economy – Beyond the fringe*. London: Zed Books, 41–56.
- Laville, Jean-Louis – Nyssens, Marthe (2001): The social enterprise: towards a theoretical socio-economic approach. In Borzaga, Carlo – Defourny, Jacques (eds.): *The emergence of social enterprise*. New York: Routledge, 312–332. <http://www.jeanlouislaville.fr/en/the-emergence-of-social-enterprise/>
- Laville, Jean-Louis – Salamon, Anne (2015): Rethinking the relationship between governance and democracy: the theoretical framework of solidarity economy. In Laville, Jean-Louis – Young, Dennis R. – Eynaud, Philippe (eds.): *Civil society, the third sector and social enterprise*. Governance and democracy. London: Routledge, 145–163.

- Laville, Jean-Louis – Young, Dennis R. – Eynaud, Philippe (2015): Introduction. In Laville, Jean-Louis – Young, Dennis R. – Eynaud, Philippe (eds.): *Civil society, the third sector and social enterprise*. Governance and democracy. London: Routledge, 1–25.
- Moizer, Jonathan – Tracey, Paul (2010): Strategy Making in Social Enterprise: The Role of Resource Allocation and Its Effects on Organizational Sustainability. *Systems Research and Behavioral Science*, (27), 3, 252–266. <http://www.rise.or.kr/RBS/Data/Files/fnAAN/research01/10.pdf>
- Németh Nándor – Csíte András (2011): Bevezetés. In Németh Nándor (szerk.): *A helyi kezdeményezésű gazdaságfejlesztési programok vizsgálata*. Budapest: MTA KTI, 11–16. [http://www.mtakti.hu/file/download/ktik14/ktik14\\_book.pdf](http://www.mtakti.hu/file/download/ktik14/ktik14_book.pdf)
- Nyssens, Marthe (2014): European work integration social enterprises: Between social innovation and isomorphism. In Defourny, Jacques – Hulgård, Lars – Pestoff, Victor (eds.): *Social enterprise and the third sector*. Changing European landscape in a comparative perspective. London: Routledge, 211–230. [http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781134619641\\_sample\\_613167.pdf](http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781134619641_sample_613167.pdf)
- Pendleton, Andrew (2005): Employee share ownership, employment relationship and corporate governance. In Harley, Bill – Hyman, Jeff – Thompson, Paul (eds.): *Participation and democracy at work*. New York: Palgrave MacMillan, 75–94.
- Petheő, Attila István (2009): *A vállalati társadalmi felelősségvállaláson túl: a szociális vállalkozás*. Phd értekezés. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem. [http://phd.lib.uni-corvinus.hu/398/1/petheo\\_attila.pdf](http://phd.lib.uni-corvinus.hu/398/1/petheo_attila.pdf)
- Pinch, Steven – Sunley, Peter (2015): Social enterprise and neoinstitutional theory. *Social Enterprise Journal*, (11), 3, 303–320.
- Sacchetti, Silvia – Tortia, Ermanno (2013): The internal and external governance of cooperatives: Membership and consistency of values. Euricse Working Paper n. 62 | 13. [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2326938](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2326938)
- Spear, Roger – Cornforth, Chris – Aiken, Mike (2014): Major perspectives on governance of social enterprise In Defourny, Jacques – Hulgård, Lars – Pestoff, Victor (eds.): *Social enterprise and the third sector*. Changing European landscape in a comparative perspective. London: Routledge, 133–157. [http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781134619641\\_sample\\_613167.pdf](http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781134619641_sample_613167.pdf)
- Teasdale, Simon (2011): What's in a Name? Making Sense of Social Enterprise Discourses. *Public Policy and Administration*, (27), 2, 99–119. [http://www.cbs.dk/files/cbs.dk/mike\\_rowe\\_teachdale\\_article.pdf](http://www.cbs.dk/files/cbs.dk/mike_rowe_teachdale_article.pdf)
- Tortia, Ermanno (2010): The impact of social enterprises on output, employment, and welfare. In Becchetti, Leonardo – Borzaga, Carlo (eds.): *The economics of social responsibility*. New York: Routledge, 59–61.
- Vidal, Isabel (2014): Multi-stakeholder governance in social enterprise. In Defourny, Jacques – Hulgård, Lars – Pestoff, Victor (eds.): *Social enterprise and the third sector*. Changing European landscape in a comparative

- perspective. London: Routledge, 176–187. [http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781134619641\\_sample\\_613167.pdf](http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781134619641_sample_613167.pdf)
- Williams, Michelle (2014): The solidarity economy and social transformation. In Satgar, Vishwas (ed.): *The solidarity economy alternative – Emerging theory and practice*. Scottsville: KwaZulu-Natal Press, 35–64.
- Yeoman, Ruth (2014): Confronting Domination: Freedom and Democracy Authority. In Yeoman, Ruth (ed.): *Meaningful work and workplace democracy. A Philosophy of Work and a Politics of Meaningfulness*. New York: Palgrave Macmillan, 96–123.
- Yunus, Muhammad (2008): *Creating a world without poverty: Social Business and the Future of Capitalism*. *Global Urban Development*, (4), 2, 1–19. <http://www.globalurban.org/GUDMag08Vol4Iss2/Yunus.pdf>
- Zamagni, Stefano (2014): Choices, incentives and co-operative organisation. In Novkovic, Sonja – Webb, Tom (ed.): *Co-operatives in a post-growth era*. London: Zed Books, 157–175.