

# ***Nam SieChce!***

## STUDIUM PRZYPADKU

Justyna Starostka  
Akademia Leona Koźmińskiego  
Ul. Jagiellońska 59  
03-301 Warszawa  
[jstarostka@kozminski.edu.pl](mailto:jstarostka@kozminski.edu.pl)

### **Wprowadzenie**

Był czerwiec 2014 roku. Przemysław Różański, jeden ze współzałożycieli Fundacji SieChce wracał pociągiem z Warszawy do Brodnicy. Obrazy za oknem zmieniały się bardzo szybko, podobnie jak jego myśli. Z jednej strony czuł dumę i radość na myśl o warsztacie rozwojowym, który właśnie przeprowadził. To kolejna już grupa z Warszawy, w perspektywie były kolejne szkolenia. Z drugiej strony czuł żal, że nie prowadził już od dawna warsztatów w Brodnicy. Osoby wcześniej współpracujące z SieChce wyjechały z Brodnicy, a ci, którzy pozostali, nie byli zainteresowani. „Minęło pięć lat, odkąd założyliśmy Fundację. Chyba najwyższy czas na zmiany” – pomyślał.

### **Historia o tych, którym się chciało**

Fundacja SieChce powstała w Brodnicy w listopadzie 2009 roku. Jej fundatorami są Monika i Przemysław Różańscy. Jak opowiadał Przemysław, fundacja zrodziła się niejako przez przypadek; w sumie jako wypadkowa działań i wydarzeń. Tak opowiadał o początkach:

„Ja nie jestem z Brodnicy, ja się tam w pewnym momencie pojawiłem, za żoną. Brodnica kiedyś, w latach 80–90., była jednym z nielicznych centrów takiej alternatywnej kultury, tam był taki znany festiwal Kemping Muzyczny, który był jak był Jarocin. Tylko że Jarocin był punkowo-metalowy, a Brodnica była bardziej taka bluesowo-reggaeowa. To były przez kupę czasu takie dwa festiwale, na których cała alternatywna młodzież się zjeżdżała i z tego też wyłonił się, w tego typu małych miejscowościach chyba jedyny, klub muzyczny PIANO. No i ja też w latach 90. się tam pojawiłem, no i potem jak się po raz drugi pojawiłem, jak już miałem te 30 lat, za żoną, to to, co mnie tam przyciągnęło, to właśnie ten klimat, że PIANO, że festiwal Kemping, natomiast później się okazało, że to coraz bardziej upada. Natomiast my się jeszcze

załapaliśmy na taką końcówkę, a jak to upadało, to się przy nas trochę jakby ludzi młodych zaczęło gromadzić.”

Jak wspominał Przemysław, zanim powstała Fundacja, w Brodnicy wiele ludzi przyłączało się do organizacji finałów Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy. Co roku zbierała się liczna grupa wolontariuszy, którzy w zimną, zimową niedzielę zbierali pieniądze i „dawali z siebie wszystko”:

„To, co nas najbardziej łączyło wtedy to były finały WOŚP. To zawsze była robiona impreza przez entuzjastów, w którymś momencie padł taki pomysł, zróbmy to w końcu latem!”

Ten spontaniczny pomysł przeniesienia klimatu Finału Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy na jakieś letnie wydarzenie zaowocował „Małą Fiestą Brodnicką”, zorganizowaną w czerwcu 2008 roku. Opis Fiesty przedstawia załącznik 1. To pierwsze wydarzenie zostało zorganizowane spontanicznie, bez większego wsparcia, jeszcze bez istnienia fundacji. Jednak zapału i zaangażowania ludzi, którzy włączyli się w organizację tego wydarzenia, nie zabrakło. Przemysław opowiadał:

„To była nasza pierwsza impreza, wtedy ona się jeszcze nazywała Mała Fiesta Brodnicka. W ciągu miesiąca z grupą ludzi, która zawsze robiła finały WOŚP to zorganizowaliśmy. Od kogoś znajomego, kto pracował w banku, udało się pozyskać pieniądze na koncert, a cała reszta była dokładnie tak samo zrobione jak WOŚP – czyli wszystko było »skądś«. Było mnóstwo pracy, mnóstwo entuzjazmu, zero strategicznego myślenia. I z tego to się wszystko wzięło. To była pierwsza impreza i to był 2008 rok. Jeden dzień, który wszystko zmienił.”

Pierwsza impreza okazała się sukcesem, rok później powstała druga edycja, która została połączona z dużym wydarzeniem w Brodnicy – Nocą Świętojańską. To był pierwszy moment, który był impulsem do stworzenia fundacji:

„Rok później zrobiliśmy jeszcze jedną Fiestę, tylko my ją połączyliśmy z inną dużą imprezą, z Nocą Świętojańską, a to w Brodnicy była zawsze duża impreza. Zaczęliśmy drugą Małą Fiestą Brodnicką, a skończyliśmy Nocą Świętojańską, z jakimiś wielkimi fajerwerkami, z imprezą na jakieś 1500 osób, na zamku, to był jakiś odpał. 2008 jest pierwsza fiesta, 2009 jest ta z tym zamkiem, i to był taki impuls, że trzeba coś zrobić.”

Po tym wydarzeniu Przemysław wraz z żoną Moniką oraz z czwórką znajomych postanowili zalegalizować działalność i założyli Fundację „SieChce”. Był listopad 2009 roku.

Nazwa została wybrana jako sygnał: „nam się chce”. Miała być także zaproszeniem dla ludzi, którzy, tak jak Przemysław i jego znajomi, mieli inicjatywę i chęć dania czegoś od siebie innym. Wraz z nazwą powstało logo, składające się z trzech okręgów (załącznik 2). Jak mówił Przemysław:

„Nasze logo jest takie, że to jest jądro, to jest grupa wsparcia ludzie, takich ludzi wokół, którzy są takim naszymi sojusznikami, a to jest taki trzeci krąg, jakby tam gdzie w ogóle uderzamy. (...) to jest 1-2-3, że jest 1 to ja, 2 – to my, grupa, w której jestem i 3 – to świat. I w którymś momencie patrzę, kurczę, to jest nasze logo. Dużo takich koincydencji w naszej fundacji jest. Nie mamy jakiejś strategii, ale jak patrzę na nasz rozwój, to on jest taki bardzo organiczny.”

Od początku Fundacja stała się miejscem, wokół którego skupiła się grupa młodych ludzi – których potocznie nazywano „Siefki”. Przemysław opowiadał o nich jako o „grupie młodzieżowej przy Fundacji”:

„Oni pierwszy chrzest mieli przy tej trzeciej fiejście, bo to oni ją samodzielnie przygotowali, my ich tylko wspieraliśmy.”

Ta grupa bardzo szybko przejęła inicjatywę i zaczęła wdrażać własne projekty, z których najważniejszym stał się projekt BRODA – Brodnicki Przegląd Kabaretów Autorskich:

„I ta grupa młodzieży powoli potem zaczęła się zmieniać w taką grupę liderką, która ma swoje własne imprezy, zadania (...). Wspólnie animowaliśmy różne działania, robiliśmy potańcówki, robiliśmy jakieś happeningi, mnóstwo takich działań całkowicie społecznie, od czapy. I my dużo rzeczy z nimi robiliśmy, z jednej strony powstała taka grupa bębniarska etno-energia, która swój projekt napisała, ci nasi liderzy pisali swoje projekty, gdzie taki najważniejszy to był Broda – przegląd kabaretów amatorskich.”

Przegląd Kabaretowy BRODA, organizowany w okolicach najśmieszniejszego dnia w roku, czyli 1 kwietnia, okazał się ogromnym sukcesem. Przegląd miał formę konkursu, do którego przystępuje sześć kabaretów wyłonionych wcześniej przez organizatorów z nadesłanych zgłoszeń. Zaproszone kabarety walczyły o statuetkę BRODY oraz liczne nagrody, w tym nagrodę główną ufundowaną przez Burmistrza Miasta Brodnica, przyznawaną przez jury przeglądu. Impreza powoli zdobyła rangę wydarzenia ogólnopolskiego. W latach 2011–2014 odbyły się 4 edycje Brody, które pomogły wypromować wiele młodych kabaretów:

„Taką najbardziej znaną postacią, która się przewinęła ostatnio przez Brodę, jest taki kabaret krakowski »7 minut po«, który w pewnym momencie jest taki klimat, że to my ich odkryliśmy. Pierwszy festiwal, na którym zaistnieli, to była BRODA, a teraz to jest taki kabaret, który, no, ma szansę zmienić dużo rzeczy, jest bardzo niszowy, bardzo ciekawy, bardzo taki w naszym klimacie, undergroundowy, ale już wschodzący, już ich w telewizji pokazują, współtworzą różne przedstawienia.”

## Okres przemian

Pomimo niebywałych sukcesów dwóch głównych imprez – Małej Fiesty Brodnickiej oraz BRODY – organizacja powoli zaczęła wchodzić w okres niesprzyjających rozwojowi zmian.

Jedną z głównych przyczyn zmiany był fakt, że Siefki czyli młodzi wolontariusze fundacji, wyjechali z Brodnicy, głównie na studia. Tak opowiadał o tym Przemysław:

„W pewnym momencie te nasze dzieciaki dorosły i wyjechały. Ja właściwie uważam, że naszym największym sukcesem są losy tych dzieciaków. Ostatnio jedna z naszych Siewek została przewodniczącą samorządu na jednym z dużych uniwersytetów, wszystkie są zaangażowane w projekty społecznościowe albo rozwijają swoje pasje artystyczne. Wszyscy. Przewinęło się około 30 osób, my przez 3 lata ich prowadziliśmy. No i tak naprawdę przez kupę czasu to było tak naprawdę głównym działaniem, czyli Siewki, Fiesta, potem Broda, czyli impreza wymyślona przez dzieciaków. No i dzieciaki wyjechały – i co teraz?”

Z tego powodu jak powiedział Przemysław, organizacja zaczęła się zmieniać, zaczęły pojawiać się także pomysły zawieszania flagowych projektów:

„Prawdopodobnie robiliśmy już ostatnią Brodę. Bo faktycznie jest taki klimat, że dzieciaki już tego nie robią, z zarządu też nikt tego nie chce robić. I pomimo tego, że impreza ma rangę, przyjeżdżają całkiem fajne kabarety, ta impreza jest bardziej pokrywana z wpływów od uczestników, niż z dotacji, ale już trochę jest tak, że nikt do tego serca nie ma”.

W tym czasie zmianie uległ także drugi z festiwali. Mała Fiesta Brodnicka zyskała nową nazwę – Fiesta Humana, czyli święto człowieczeństwa:

„Też wtedy po raz pierwszy zrobiliśmy Fiesta Humana. Bo po raz pierwszy powiedzieliśmy: OK, nie robimy Małej Fiesty Brodnickiej, już po 5 latach to my już trochę dorośliśmy. No i zaczęliśmy eksperymentować, ja się zacząłem mocno wkręcać, w klimaty społecznościowe. Fiesta Humana – święto człowieczeństwa (...) Mamy tam spotkania społeczności, mówimy co będziemy robić, czyli coraz mniej to był klimat artystyczno-kulturalny, a coraz bardziej zaczęliśmy wchodzić w traki klimat bardziej społecznościowo-rozwojowo-psychologiczny. I nie mieliśmy już całej dużej grupy, ale już wtedy tylko 5 wolontariuszy zostało.”

Drugim problemem, poza wyjazdem wolontariuszy, okazało się coraz mniejsze zainteresowanie działalnością Fundacji wśród lokalnych mieszkańców Brodnicy:

„W pewnym momencie był taki klimat, że mieliśmy spore pieniądze i naprawdę mogliśmy sprowadzać bardzo ciekawe grupy artystyczne, cyrkowe, teatralne, ale się okazało, że tak naprawdę w Brodnicy nie za bardzo ludzie są tym zainteresowani... nawet jeśli to jest za darmo, ale my w pewnym momencie stwierdziliśmy, że nie chcemy wszystkiego dawać za darmo i wprowadzaliśmy takie opłaty po 5–10 zł. No i niestety to czego się nauczyliśmy, to jedyne, co się w Brodnicy sprzedaje, to po pierwsze, rzeczy dla dzieci, a drugie, że Brodnica zaczęła iść w kierunku disco polo i

MMI, i tam ludzie chodzą i płacą pieniądze, ale po prostu jeśli coś wymaga, no nie wiem, wysiłku, albo nie jest znane, to już nie...”

Przemysław przywoływał nawet przykłady działań promocyjnych, które nie zdołały przeciągnąć lokalnych mieszkańców:

„Był jeden taki rok, że mieliśmy sporo pieniędzy i zainwestowaliśmy w reklamę, to potem się okazało, że poza bardzo wąską grupą ludzi, którzy i tak są z nami, to praktycznie nie ma nowych ludzi.”

W związku z tym w kolejnym roku zdecydowano się na zmianę lokalizacji i przeniesienie festiwalu poza Brodnicę. Przemysław postanowił przyciągnąć ludzi z różnych innych miast:

„No i my wtedy zdecydowaliśmy się na taki krok, że opuściliśmy Brodnicę, zrobiliśmy to tam, gdzie zawsze chcieliśmy, czyli w środku lasu budujemy SieChe Osadę, ale nie robimy tego w środku miasta, tylko robimy to w lesie, sprowadzamy ludzi, którzy są na przykład specjalistami od dzikiej kuchni i zabierają ludzi do lasu, zbierają jedzenie, pozyskaliśmy żywność od okolicznych rolników, z którymi mamy dobre kontakty.”

Na stronie internetowej festiwalu można przeczytać<sup>1</sup>:

„Festiwal Fiesta Humana jest jedynym w swoim rodzaju doświadczeniem rozwojowym, od 7 lat tworzonym przez członków i sympatyków fundacji SieChce z Brodnicy. W dużym skrócie i dosłownym tłumaczeniu jest świętowaniem człowieczeństwa, cieszeniem się z faktu bycia człowiekiem. Co roku w ramach festiwalu skupiamy się na innej dziedzinie życia społecznego. Zajmowaliśmy się warsztatami rozwoju osobistego, cyrkiem, muzyką etniczną, teatrem, czy w końcu architekturą. Przewodnim tematem tegorocznej edycji [2014 – przyp. JS] będzie budowanie społeczności w oparciu o krąg, a centralnym wydarzeniem warsztat Wolny Krąg, w ramach którego będziemy uczyć się kręgowej komunikacji i dostosowywać to narzędzie do potrzeb edukacji demokratycznej. Do współpracy zaprosiliśmy liderów i kadre szkoły demokratycznej z warszawskich Bielan (Duracza)”.

Jak się okazało, nowa odsłona festiwalu przyciągnęła ludzi spoza Brodnicy:

„Poza moją fundacją to wszyscy byli z Warszawy, ale też ludzie z Gdańska, z Poznania, z Torunia, z Bydgoszczy.”

Jak opowiadał Przemysław, impreza okazała się sporym sukcesem:

„I to też była bardzo niszowa impreza, bo my też sprawdzaliśmy, na ile ludzie są w stanie zapłacić i ile są w stanie zapłacić. Bo my też mamy taką sytuację, że przez to, że mamy własne etaty, to my możemy sobie bardzo powoli różne sposoby testować i

---

<sup>1</sup> <http://fiestahumana.blogspot.com/p/my.html> dostęp 11/02/2015

sprawdzać, żeby to było sensowne, ale też sensowne dla nas merytorycznie. I to jest takie ciągłe uczenie się.”

## Zmiany

To „ciągłe uczenie się” zaowocowało, że fundacja z roku na rok rośnie i angażuje się w coraz większe projekty, ale także fundusze:

„Jak założyliśmy Fundację to w tym pierwszym roku jakieś 5 tysięcy obrotu mieliśmy. W tym roku już uważamy, żeby nie wejść w VAT, bo już prawie 150 tysięcy mamy.”

Któregoś dnia podczas zebrania zarządu fundacji padł pomysł, żeby spróbować przekształcić fundację w miejsce pracy:

„My jesteśmy w takim miejscu, że zmieniamy się z organizacji typowo non profit, takiej trochę żyjącej z dotacji, projektów, z takiego bardziej robienia rzeczy dla ludzi, w sensie »dla ludzi«, żeby pozyskiwać skądś, żeby ludzie mogli za darmo, albo prawie nieodpłatnie skorzystać, coraz bardziej ten model w naszym przypadku się wypala. I my się teraz przebudowujemy, żeby stać się taką organizacją, jak się to teraz ładnie nazywa, z ekonomii społecznej. Czyli, że teraz jesteśmy w takim momencie zastanawiania się, w jaki sposób rozpocząć działalność gospodarczą.”

Ekonomia społeczna to obszar w Polsce o rosnącej popularności (załącznik 3). Jak mówił Przemysław:

„W Polsce od 2–3 lat zaczyna się to bardzo mocno premiować, to jest po prostu biznes z misją. Że to nie jest tylko wytwarzanie zysku, ale że to jest po coś. I dokładnie nasza fundacja tak oddolnie zaczęła się przekształcać. Najpierw robiliśmy pewne rzeczy, potem się okazało, że potrzebujemy do tego organizacji, żeby mogła przyjąć te pieniądze, a potem, jak powstała organizacja, to się okazało, że być może to będzie nasze miejsce pracy, a nie tylko hobby. I część z nas wciąż ma etaty, ale myślimy, żeby wykorzystać te etaty do tego, żeby to fundacja stała się dla części z nas miejscem pracy.

I my w tym roku tak naprawdę sprawdzamy ten model. Moja żona prowadzi jogę, ja warsztaty psychologiczne, a jeszcze tacy dwoje ludzie z fundacji zaczynają prowadzić zajęcia z edukacji przyrodniczej. No i my jakby sprawdzamy zupełnie inny sposób myślenia o fundacji. Czyli że nie działamy na jakieś zlecenie i my się z dotacji rozliczamy, tylko tak naprawdę my sami szukamy odbiorców, czyli *de facto* wchodzimy jako podmiot taki quasi-gospodarczy.”

Od roku 2013 Fundacja zaczęła eksperymentować z odpłatną organizacją pożytku publicznego. Jest to forma działania organizacji non-profit, która umożliwia takiej organizacji

pobierać opłaty, bez prowadzenia działalności gospodarczej. Pozwala pozyskiwać im środki do poziomu kosztów, na przykład z opłat uczestników organizowanych wydarzeń:

„Ten twór został wymyślony, żeby organizacje małe mogły sprawdzać, czy im się jakaś działalność opłaca. Ponieważ z działalnością gospodarczą są związane wyższe wymagania. (...) teraz od jakichś 2–3 lat ten klimat ekonomii społecznej jest bardzo mocno rozwijany i to jest między innymi odpowiedź na to, żeby takie małe organizacje mogły testować, czy na przykład ich usługi są jakkolwiek rynkowo potrzebne. I my jesteśmy dokładnie w takim momencie, że zdajemy sobie sprawę, że już zaczynamy mieć dobre produkty, tylko że w ogóle nie mamy strategii marketingowej, PR-owej i że to są rzeczy, których my musimy się nauczyć. Czyli my już możemy sprzedawać swoje działania, ale jeszcze nie tak jakby na 100%.”

Przemysław wiedział, że organizacja weszła już w etap zmiany profilu swojego działania, nie wiedział jednak, w którym kierunku będzie się rozwijać. W grupie zdecydowali, że mają do wyboru trzy zróżnicowane kierunki:

„No i teraz będziemy rozstrzygać, daliśmy sobie rok i tak naprawdę mamy trzy możliwości, które rozważamy. Albo działalność gospodarcza wewnątrz fundacji, albo działalność gospodarcza w formie spółki (wytworzenie spółki, którym całkowitym lub częściowym udziałowcem jest fundacja), a trzeci twór to spółdzielnia socjalna (bo mamy też zaprzyjaźnionych kilka organizacji, z którymi moglibyśmy stworzyć taką spółdzielnię pomiędzy dwoma osobowościami prawnymi, bo jest też taka możliwość).”

#### Załącznik 1. Opis wydarzenia Fiesta Humana (początkowo nazwany Małą Fiesta Brodnicką)

##### **Fiesta Humana - festiwal rozwojowy**

Cykliczne wydarzenie kulturalno-edukacyjne, które od 2008 roku wraz z początkiem lata gości w budynku i parku Brodnickiego Domu Kultury. Wcześniej znane pod nazwą Mała Fiesta Brodnicka. Największą wartością kilkudniowego już wydarzenia jest tworzenie przestrzeni, w której mogą spotkać się artyści, pasjonaci – ludzie głodni twórczych działań i chcący ze sobą współpracować. Fiesta to największa tego typu impreza organizowana w regionie brodnickim. Propaguje kulturę alternatywną, zdrowy styl życia, twórcze formy spędzania czasu wolnego. W poprzednich edycjach prezentowano m.in. sztukę cyrkową, muzykę etniczną z nurtu world music, teatr offowy, koncerty muzyki alternatywnej. Uczestnicy mogli brać udział w warsztatach artystycznych i rozwojowych (kuglarstwo, taniec, bębny, działania plastyczne, joga, capoeira, qi-gong itp.), zajęciach dla dzieci i seniorów, wykładach, panelach dyskusyjnych.

#### Załącznik 2. Logo fundacji



Źródło: <http://siechce.pl/>



## Co to jest ekonomia społeczna?

**Ekonomia społeczna to tylko jeden ze sposobów określenia działalności gospodarczej, która łączy w sobie cele społeczne i ekonomiczne. Bywa ona określana również jako gospodarka społeczna lub przedsiębiorczość społeczna.**

### Jak definiuje się ekonomię społeczną?

Pojęcie ekonomii społecznej jest bardzo szerokie. Aby je dobrze zrozumieć, warto opisać instytucje stanowiące „rdzeń” tego środowiska – tzw. przedsiębiorstwa społeczne. Najbardziej popularną i często stosowaną definicją jest ta sformułowana przez pracowników europejskiej sieci badawczej EMES (European Research Network).

Według niej za przedsiębiorstwo społeczne uznaje się działalność o celach głównie społecznych, której zyski w założeniu są reinwestowane w te cele lub we wspólnotę, a nie w celu maksymalizacji zysku lub zwiększenia dochodu udziałowców czy też właścicieli. EMES określa kryteria społeczne i ekonomiczne, którymi powinny charakteryzować się inicjatywy wpisujące się w ekonomię społeczną.

### KRYTERIA EMES

#### Kryteria ekonomiczne:

- prowadzenie w sposób względnie ciągły, regularny działalności w oparciu o instrumenty ekonomiczne;
- niezależność, suwerenność instytucji w stosunku do instytucji publicznych;
- ponoszenie ryzyka ekonomicznego;
- istnienie choćby nielicznego płatnego personelu.

#### Kryteria społeczne:

- wyraźna orientacja na społecznie użyteczny cel przedsięwzięcia;
- oddolny, obywatelski charakter inicjatywy;
- specyficzny, możliwie demokratyczny system zarządzania;
- możliwie wspólnotowy charakter działania;
- ograniczona dystrybucja zysków.

Ten zestaw kryteriów jest definicją idealnego przedsiębiorstwa społecznego. Od przedsięwzięć zaliczanych do tego sektora nie wymaga się zatem spełnienia wszystkich kryteriów, lecz większości z nich.

Źródło: <http://www.ekonomiaspoleczna.pl/x/433225> (07.02.2014).