WSKOCZ DO SIECI

Fundusz Regionu Wałbrzyskiego

DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

MODEL WSPARCIA

dla podmiotów ekonomii społecznej z zakresu inicjowania, tworzenia i rozwijania regionalnych i ponadregionalnych sieci podmiotów w tym partnerstw, klastrów, konsorcjów spółdzielczych

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój

Rzeczpospolita Polska

Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej

Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

Materiał sfinansowany z projektu „Wskocz do sieci”
w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój, Oś priorytetowa:
II. Efektywne polityki publiczne dla rynku pracy, gospodarki i edukacji,
Działanie: 2.9 Rozwój ekonomii społecznej.

Autor:
Anna Rychły-Mierzwa

Publikacja dostępna jest w wersji elektronicznej pod adresem: https://frw.pl/wskocz-do-sieci/

Opracowanie:
Anna Rychły-Mierzwa
ARTE Wielobranżowa Spółdzielnia Socjalna
Łukasz Kawka

Wydawca:
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego

Publikacja bezpłatna

Kopiowanie i rozpowszechnianie może być dokonane z podaniem źródła

Wałbrzych, 2022

MODEL WSPARCIA

dla podmiotów ekonomii społecznej z zakresu inicjowania, tworzenia i rozwijania regionalnych i ponadregionalnych sieci podmiotów w tym partnerstw, klastrów, konsorcjów spółdzielczych

Spis treści

Wprowadzenie ... 5

I. Oczekiwania a rzeczywiste korzyści wynikające z udziału w projekcie „Wskocz do sieci". Przedstawienie wyników badania ankietowego ... 12

II. Vademecum tworzenia sieci z udziałem podmiotów ekonomii społecznej. ... 25

Etap 1. Predefiniowanie partnerstwa/partnerstw ... 27

Etap 2. Animowanie współpracy ... 31

Etap 3. Powołanie sieci branżowej PES/włączanie PS do istniejących klastrów ... 39

Etap 4. Wsparcie na rzecz trwałości sieci i jej rozwoju ... 46

III. Rozwiązania wypracowane i wdrożone w projekcie „Wskocz do sieci" o istotnym potencjale adaptacyjnym w przypadku tworzenia klastrów/sieci PES ... 51

IV. Rozwiązania wypracowane/wdrożone w projekcie „Wskocz do sieci" o istotnym potencjale adaptacyjnym w przypadku włączania przedsiębiorstw społecznych do istniejących sieci i klastrów ... 58

V. Dobre praktyki ekonomii społecznej ... 60

Zakończenie ... 69

Załączniki ... 71

Załącznik nr 1 Ankieta badająca PES pod kątem uczestnictwa w projekcie „Wskocz do sieci" ... 71

Załącznik nr 2 Kwestionariusz do diagnozy klastrów pod kątem uczestnictwa w projekcie „Wskocz do sieci" ... 80

Załącznik nr 3 Alfabetyczna lista respondentów badania ... 85

Załącznik nr 4 Deklaracja członkowska Stowarzyszenie Dolnośląski Klaster Energii Odnawialnej ... 88

Załącznik nr 5 Deklaracja członkowska Krajowy Klaster Produktu Regionalnego, Lokalnego i Tradycyjnego ... 90

Załącznik nr 6 Umowa powołania klastra pod nazwą „Klaster Inicjatyw ES" ... 92

Załącznik nr 6 Deklaracja członkowska KIES ... 106

Załącznik nr 8 Statut Stowarzyszenia KIES ... 108

Spis rysunków ... 118

Spis tabel ... 119

Spis wykresów ... 120

Bibliografia ... 121

Wykaz skrótów

CIS	*centrum integracji społecznej*
ES	*ekonomia społeczna*
FRW	*Fundusz Regionu Wałbrzyskiego*
JR	*jednostki reintegracyjne*
KIES	*Klaster Inicjatyw Ekonomii Społecznej*
KPRES	*Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do 2023 roku. Ekonomia Solidarności Społecznej*
MRiPS	*Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej*
OzN	*osoba/osoby z niepełnosprawnościami*
MŚP	*małe i średnie przedsiębiorstwa*
PES	*podmiot/podmioty ekonomii społecznej*
PS	*przedsiębiorstwo społeczne*
POWER	*Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój na lata 2014 -2020*
WTZ	*warsztat/warsztaty terapii zajęciowej*
ZAZ	*zakład/zakłady aktywności zawodowej*

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

Wprowadzenie

Wspieranie podmiotów ekonomii społecznej w podejmowaniu współpracy sprzyjającej podnoszeniu konkurencyjności oraz rozwojowi działalności odpłatnej pożytku publicznego i działalności gospodarczej, poprzez wspieranie współdziałania w ramach szerszych, branżowych sieci i powiązań kooperacyjnych i klastrowych, a także stworzenie warunków zapewniających możliwość nawiązywania trwałych, stabilnych więzi gospodarczych[1] to główne złożenia określone przez Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej (MRiPS) w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014 – 2020 w Działaniu 2.9 „Rozwój ekonomii społecznej". By osiągnąć powyższe cele na terenie województw: dolnośląskiego, opolskiego, lubuskiego oraz wielkopolskiego w okresie od VIII 2020 do X 2022 podjęto realizację projektu **„Wskocz do sieci"**. Zaplanowane działania miały charakter partnerskiej współpracy Funduszu Regionu Wałbrzyskiego (FRW) oraz Doradztwa Ekonomiczno-Finansowego sp. z o.o.

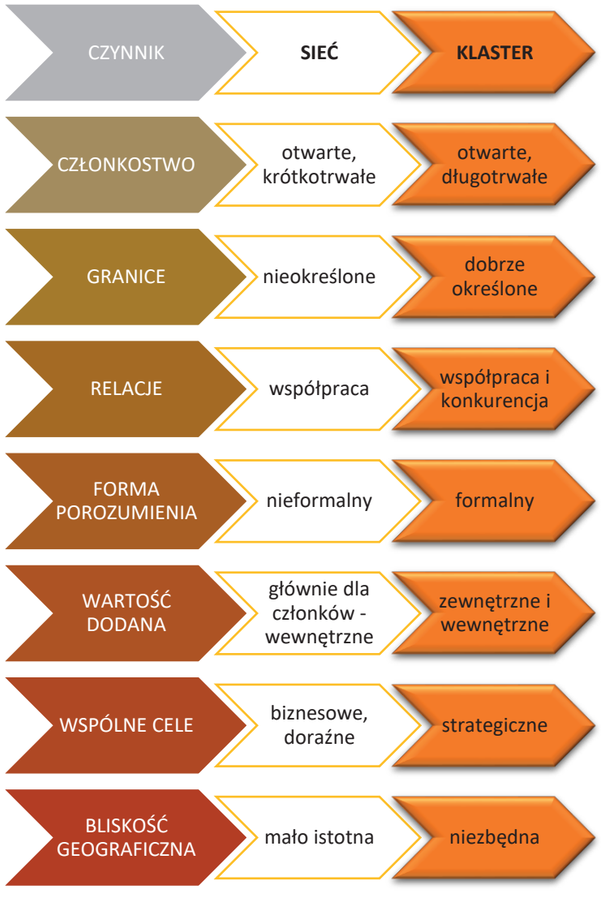
Niniejszy raport stanowi podsumowanie zrealizowanych działań, ze szczególnym uwzględnieniem rozwiązań modelowych, które mogą stać się inspiracją dla kolejnych inicjatyw współdziałania podmiotów ekonomii społecznej (PES) oraz instytucji wspierających przedsiębiorczość społeczną w Polsce zarówno w ramach istniejących klastrów, jak i tworzenia nowych sieci. Co istotne, materiał został opracowany na podstawie doświadczeń podmiotów czynnie korzystających z oferty projektu: przedstawicieli podmiotów ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych (PS) oraz reprezentantów sektora małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP), działających w sferze komercyjnej. Publikacja jest skierowana przede wszystkim do podmiotów ekonomii społecznej oraz instytucji tworzących system wsparcia ekonomii społecznej (w tym ośrodków wsparcia ekonomii społecznej) poszukujących rozwiązań w zakresie współdziałania i czerpania korzyści z aktywności w sieciach i klastrach. Nim jednak skupimy się na efektach podjętych działań projektowych, warto na samym początku wprowadzić do tematyki klastrów i sieci, uwzględniając przy tym specyfikę sektora ekonomii społecznej. Należy podkreślić, że na gruncie polskiego prawa nie istnieje ustawowa

[1] Regulamin konkursu „Tworzenie i rozwój ponadregionalnych sieci podmiotów ekonomii społecznej, w tym partnerstw, klastrów, franczyz (m.in. poprzez ponadregionalne i branżowe spotkania, konferencje, seminaria, targi, doradztwo i szkolenia) oraz włączanie podmiotów ekonomii społecznej w funkcjonujące już sieci, partnerstwa i klastry podmiotów gospodarczych działających na rynku komercyjnym", s. 14

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

definicja klastra, co przekłada się na dużą elastyczność w rozumieniu koncepcji klastrów, a także ma wpływ na tworzenie uwarunkowań umożliwiających ich funkcjonowanie i rozwój. Pogłębiona analiza tego zjawiska została ujęta w *Raporcie Definicja klastra w kontekście uregulowań prawnych wybranych krajów unijnych i pozaunijnych* (M. Piotrowski, 2019, s. 56-64). Na potrzeby niniejszego raportu posługiwać się będziemy terminem klastra zawierającym najistotniejsze cechy, stosowane powszechnie i zawarte w definicjach wielu autorów. *Klaster należy zatem rozumieć jako skupisko podmiotów (na ogół są to podmioty gospodarcze), działających w ramach jednego sektora (podobnych sektorów), które znajdują się w bliskim sąsiedztwie geograficznym (jednej przestrzeni geograficznej) i które ze sobą ściśle współpracują.* (M. Frankowska, 2012, s. 14).

Klaster jest więc specyficznym rodzajem sieci, umożliwiającym czerpanie realnych korzyści dzięki współpracy skupionych w nim podmiotów, wywodzących się zarówno z pokrewnych/uzupełniających się branż jak i bliskiego sąsiedztwa w rozumieniu terytorialnym. Ta ostatnia cecha jest jednym z atrybutów pozwalających odróżnić klaster od sieci. Literatura branżowa wskazuje jeszcze na inne rozbieżności. Przedstawia je rysunek nr 1.



Rysunek 1. Klaster a sieć - najważniejsze różnice. Źródło: Opracowanie własne na podstawie publikacji „Tworzenie wartości w klastrze" M. Frankowska, 2012, s. 15).

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

Warto zaznaczyć, że tworzenie sieci branżowych i klastrów zostało ujęte w Krajowym Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej (KPRES) jako działanie mające szczególne znaczenie w zakresie zwiększenia potencjału podmiotów ekonomii społecznej pod kątem zarówno ich działalności ekonomicznej, jak i społecznej. Tematyce sieciowania zostało poświęcone odrębne działanie KPRES tj. Działanie III.2.2. Rozwój sieci branżowych, kooperacji, konsorcjów – w tym spółdzielczych, franczyzy społecznej. [2]

Projekt „Wskocz do sieci" zakładał prowadzenie działań w ramach dwóch modułów:

1) włączanie przedsiębiorstw społecznych do już funkcjonujących ponadregionalnych klastrów zrzeszających przedsiębiorców;
2) tworzenie ponadregionalnych sieci branżowych PES, ze szczególnym uwzględnieniem wspierania procesu tworzenia konsorcjów spółdzielczych.

Kluczowe cele określone dla poszczególnych modułów zostały ujęte w tabeli numer 1.

Tabela 1. Kluczowe cele określone dla poszczególnych modułów projektowych Źródło: Regulamin konkursu „Tworzenie i rozwój ponadregionalnych sieci…" s. 14-15

MODUŁ I	MODUŁ II
✓ poprawa współpracy PS z podmiotami biznesowymi oraz nawiązywanie trwałych relacji ekonomicznych; ✓ profesjonalizacja działalności PS; ✓ wzrost konkurencyjności PS włączających się w działalność klastrów – w szczególności poprzez podnoszenie jakości produktów lub usług, zmianę modelu biznesowego itp.; ✓ upowszechnianie idei ekonomii społecznej i solidarnej wśród	✓ zwiększenie potencjału ekonomicznego i społecznego zrzeszonych podmiotów i przedsiębiorstw; ✓ zwiększanie skali i skuteczności w ubieganiu się o udzielenie zamówień publicznych, poprzez np. tworzenie wspólnych ofert; ✓ wspieranie wprowadzania uniwersalnych systemów jakości (na produkt, usługę itp.); ✓ wspólne organizowanie sieci produkcji, handlu lub usług;

[2] Uchwała nr 11 Rady Ministrów z dnia 31 stycznia 2019 r. zmieniająca uchwałę w sprawie przyjęcia programu pod nazwą „Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej".

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

przedsiębiorstw oraz wzajemne „uczenie się” i wymiana dobrych praktyk; ✓ otwieranie się klastrów biznesowych na włączanie PS itp.	✓ organizowanie wspólnej promocji działań społecznych lub ekonomicznych, promocji wspólnego znaku towarowego; ✓ udział w regionalnych, krajowych i międzynarodowych targach branżowych, a także innych wydarzeniach promocyjnych służących zwiększaniu potencjału biznesowego PES.

Osiągnięcie założonych celów (zarówno w module I, jak i II) nie mogłoby zostać dokonane bez określenia i wdrożenia szczegółowej koncepcji działania, której odbiorcami było blisko 100 podmiotów, w tym 40 podmiotów ekonomii społecznej, 40 przedsiębiorstw posiadających aktualny status przedsiębiorstwa społecznego[3] oraz 20 podmiotów z sektora MŚP, działających na terenie województw dolnośląskiego, opolskiego, lubuskiego i wielkopolskiego.

Podstawą do zaprojektowania działań odpowiadających na potrzeby uczestników projektu była dogłębna diagnoza uwzględniająca zarówno posiadane potencjały, jak i słabe strony uniemożliwiające efektywne członkostwo w ramach klastrów. Drugim, równie istotnym elementem diagnozy była analiza porównawcza funkcjonujących klastrów w zakresie m.in. posiadanej oferty (w tym korzyści wynikających z przystąpienia do klastra) oraz obowiązujących wymogów współpracy. Działanie to umożliwiło dobór odpowiednich form wsparcia, a także stworzenie bazy klastrów, których charakter najbardziej wpisywał się w zdiagnozowane potrzeby. W wyniku przeprowadzonej diagnozy został opracowany Raport zawierający najważniejsze wnioski i rekomendacje z przebiegu badania.

W drugim etapie projektu „Wskocz do sieci” położono nacisk na opracowanie dla każdego z uczestników ścieżki wparcia, która stanowiła plan działań odpowiadających na

[3] Pełna lista przedsiębiorstw społecznych dostępna jest na stronie internetowej Departamentu Ekonomii Społecznej i Solidarnej Ministerstwa Rodziny i Polityki Społecznej: http://www.bazaps.ekonomiaspoleczna.gov.pl/ (31.07.2022 r.)

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

indywidualne potrzeby i mających na celu przygotowanie do tworzenia partnerstw (w tym konsorcjów spółdzielczych) oraz wzmocnienie potencjału networkingowego. Za realizację i monitoring wsparcia byli odpowiedzialni mobilni doradcy, działający w poszczególnych regionach.

Wspomniane działania przygotowawcze były niezbędne do uruchomienia kolejnego etapu projektu – inicjowania ponadregionalnych partnerstw. Podczas pięciu spotkań opartych na koncepcji *speed business dating* szczególny nacisk został położony na integrację środowisk PES i biznesowego, nawiązanie nowych relacji, rozbudowanie sieci kontaktów i rozwinięcie nowych inicjatyw. Prócz spotkań zorganizowano wizyty studyjne, których celem było lepsze poznanie kierunków funkcjonowania istniejących klastrów. By kształtująca się koncepcja ponadregionalnej sieci branżowej mogła się urzeczywistnić, podjęto prace w ramach grup roboczych złożonych z przedstawicieli PES oraz ekspertów projektu. Ich efektem było określenie metodyki tworzenia i działania sieci, w tym opracowanie dokumentów niezbędnych do jej funkcjonowania.

Nie był to jednak ostatni element wsparcia oferowanego w ramach projektu. W celu zapewniania trwałości tworzonych sieci branżowych podjęto działania wizerunkowe oraz promocyjne, wśród których znalazły się m.in. przygotowanie i wdrożenie identyfikacji wizualnej dla sieci branżowej, stworzenie strony www oraz prowadzenie kampanii promocyjnej. Ważnym elementem w tym zakresie było umożliwienie PES włączonym do sieci wspólnego udziału w targach i wystawach o charakterze regionalnym, krajowym i międzynarodowym.

Celem podsumowania doświadczeń z realizacji projektu „Wskocz do sieci” jest m.in. opracowanie "Modelu wsparcia dla PES z zakresu inicjowania, tworzenia i rozwijania regionalnych i ponadregionalnych sieci podmiotów w tym partnerstw klastrów, konsorcjów spółdzielczych", który macie Państwo przed sobą. Główne elementy wsparcia oferowane w projekcie „Wskocz do sieci” przedstawia poniższa tabela.

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

Tabela 2. Działania realizowane w ramach projektu "Wskocz do sieci". Źródło: Opis zadań projektu - opracowano na podstawie wniosku o dofinansowanie projektu

DIAGNOZA

- Określenie potrzeb, potencjałów i wyzwań związanych z sieciowaniem.
- Analiza funkcjonujących klastrów i wybór optymalnych rozwiązań, zgodnych z uwarunkowaniami odbiorców.
- Opracowanie raportu z przeprowadzonych badań.

SZKOLENIA DORADZTWO

- Wyznaczanie ścieżki wsparcia przez mobilnych doradców.
- Indywidualne doradztwo nakierowane na zwiększenie potencjału networkingowego.
- Opcjonalnie - szkolenia grupowe.

NETWORKING

- Zainicjowanie partnerstw - speed business dating.
- Wizyty studyjne w funkcjonujących klastrach.
- Spotkania grup roboczych - wypracowanie planów działań klastra.

TWORZENIE SIECI

- Sprecyzowanie koncepcji działania klastra, konsultacje.
- Spotkania grup roboczych mające na celu finalne powołanie sieci.
- Zarządzanie siecią.

KOMPLEKSOWE WSPARCIE

- Opracowanie identyfikacji wizualnej dla powstałej sieci.
- Budowanie marki sieci (strona internetowa, kampania promocyjna).
- Umożliwienie udziału w targach branżowych i innych przedsięwzięciach dla członków sieci.

DOBRE PRAKTYKI

- Zaprezentowanie efektów wdrożonego wsparcia w ramach raportu końcowego.
- Spotkanie korzystających ze wsparcia - seminarium podsumowujące działania projektu.

> ***„Ludzie pracujący razem jako jedna grupa potrafią dokonać rzeczy, których osiągnięcie nie śniło się nikomu z osobna.***
>
> ***Franklin Delano Roosvelt***

Dzięki wdrożonym w ramach projektu „Wskocz do sieci” działaniom uzyskano szereg rezultatów, które będą przedmiotem szczegółowej analizy w dalszych częściach raportu. W tym miejscu zostały wskazane tylko najistotniejsze. Są to:

- 30 PES, 30 PS oraz 15 podmiotów z sektora MŚP podniosło swój potencjał networkingowy.
- 75% pracowników uczestniczących w projekcie zwiększyło swoje kompetencje dzięki udziale w realizowanych szkoleniach.
- Utworzono ponadregionalną sieć branżową, w skład której weszło 12 podmiotów ekonomii społecznej, a także przyłączyło się konsorcjum spółdzielcze oraz przedsiębiorca z sektora MŚP.
- Wsparto włączenie 5 przedsiębiorstw społecznych do ponadregionalnych klastrów zrzeszających przedsiębiorców.
- Opracowano rozwiązanie modelowe pn. "Model wsparcia dla PES z zakresu inicjowania, tworzenia i rozwijania regionalnych i ponadregionalnych sieci podmiotów w tym partnerstw klastrów konsorcjów spółdzielczych", które będzie stanowić podstawę kolejnych działań wspierających.

I. Oczekiwania a rzeczywiste korzyści wynikające z udziału w projekcie „Wskocz do sieci". Przedstawienie wyników badania ankietowego

W końcowym okresie realizacji projektu „Wskocz do sieci" (maj-czerwiec 2022 r.) wśród jego uczestników przeprowadzono badanie ankietowe, którego celem było pozyskanie ustrukturyzowanej informacji zwrotnej na temat oceny działań projektowych i ich efektów. Wykorzystano w tym celu kwestionariusz ankiety, w ramach którego zawarto 17 pytań (zarówno pytania otwarte, umożliwiające respondentowi swobodne kształtowanie wypowiedzi, pytania zamknięte jednokrotnego lub wielokrotnego wyboru, jak i pytania, których kafeteria odpowiedzi oparta była o skalę, tzw. dyferencjał semantyczny).

- W pierwszej części kwestionariusza starano się uzyskać odpowiedź, w jakim stopniu poszczególne formy wsparcia w projekcie (obligatoryjne i nieobligatoryjne) wpłynęły na wybrane obszary funkcjonowania danego podmiotu[4].
- Pytania drugiej części kwestionariusza kierowane były do podmiotów, które zdecydowały się włączyć do nowo powstałej sieci KIES lub innej organizacji typu sieć współpracy. Dotyczyły one oceny wynikających z tego korzyści w odniesieniu do kluczowych obszarów ich bieżącej działalności[5].
- Ostatnia część kwestionariusza odnosiła się natomiast do całościowej oceny projektu (m.in. w kontekście spełnienia oczekiwań z nim związanych).

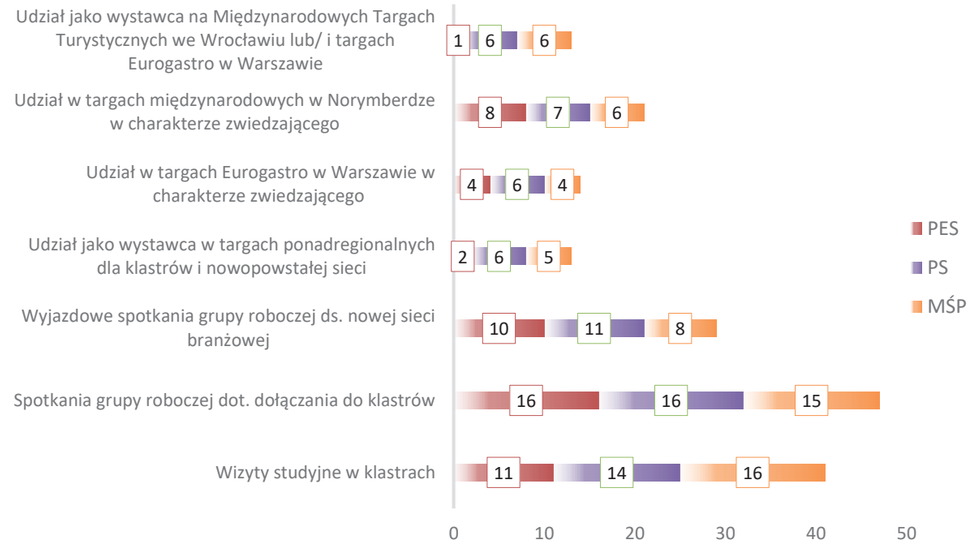
Uczestnicy badania i ich partycypacja w poszczególnych formach wsparcia w projekcie „Wskocz do sieci"

W ankiecie udział wzięły 94 z 100 podmiotów uczestniczących w projekcie „Wskocz do sieci": 35 z 40 PES; 39 z 40 PS oraz wszyscy beneficjenci z grupy MŚP (20). Zgodnie z założeniami projektu wszyscy uczestnicy badania korzystali z takich form wsparcia, jak:

- indywidualne wsparcie specjalistów ds. przedsiębiorczości społecznej,
- indywidualne doradztwo,
- szkolenia zgodne ze zdiagnozowanymi potrzebami,
- spotkania networkingowe,
- doradztwo w zakresie działań promocyjnych.

Formy wsparcia, które nie były obowiązkowe, to: możliwość udziału w wydarzeniach targowych, wizytach studyjnych czy pracach grup roboczych.

Poziom wykorzystania przez uczestników ankiety poszczególnych form wsparcia, które nie były w projekcie obowiązkowe obrazuje poniższy wykres (uwzględnia on dodatkowo zróżnicowanie beneficjentów pod kątem typu organizacji).



Wykres 1. Udział w nieobligatoryjnych formach wsparcia w projekcie „Wskocz do sieci" wg kryterium typu podmiotu. Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

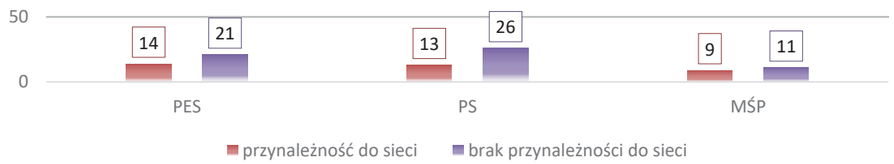
Warto w tym miejscu podkreślić, że wśród nieobligatoryjnych form wsparcia w projekcie największy zasięg miały spotkania grupy roboczej ds. dołączania do klastrów (47 wskazań). W pracach drugiej z grup roboczych, ds. nowej sieci branżowej, uczestniczyło 29 z 94 przedstawicieli podmiotów uczestniczących w badaniu.

Wśród uczestników ankiety w sumie 36 podmiotów zadeklarowało zaangażowanie w działania organizacji sieciowej/klastra (w tym 34 członkostwo w nowo powołanej sieci

[4] Tj. rozwój działalności statutowej, oddziaływanie na odbiorców/klientów, zwiększenie potencjału społeczno-ekonomicznego, zwiększenie potencjału networkingowego.

[5] Tj. rozwiązanie bieżących problemów, rozwój statutowej działalności, oddziaływanie na odbiorców/klientów, osiągnięte korzyści, zwiększenie potencjału społeczno-ekonomicznego, plany i działania prorozwojowe, potencjał networkingowego oraz gotowości do wchodzenia w partnerstwa.

KIES, 5 akces do Krajowego Klastra Produktu Regionalnego, 2 - dołączenie do Stowarzyszenia Dolnośląski Klaster Energii Odnawialnej, 2 - przynależność do innej sieci współpracy[6]).

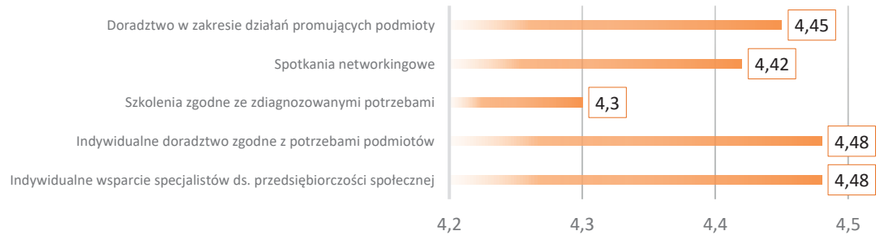


N=94.

Wykres 2. Poziom usieciowienia ankietowanych uczestników projektu "Wskocz do sieci" (stan na 20.06.2022). Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Poziom satysfakcji beneficjentów projektu "Wskocz do sieci"

Średnia ocena dokonana w skali 1 do 5[7], dotycząca stopnia spełnienia oczekiwań pokładanych przez uczestników w poszczególnych instrumentach wsparcia oferowanych w projekcie „Wskocz do sieci", dowodzi, że jeśli chodzi o obligatoryjne formy wsparcia, to w największym stopniu oczekiwania uczestników spełniło indywidualne wsparcie specjalistów ds. przedsiębiorczości społecznej oraz indywidualne doradztwo zgodne z potrzebami podmiotów (średnia ocen na poziomie 4,48). Natomiast najmniej zgodne z oczekiwaniami respondentów okazały się szkolenia (średnia ocen na poziomie 4,30, a więc również relatywnie wysoka).



N=94.

Wykres 3. Ocena (średnia arytmetyczna) obligatoryjnych form wsparcia w projekcie „Wskocz do sieci" wg kryterium spełnienia oczekiwań beneficjentów. Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

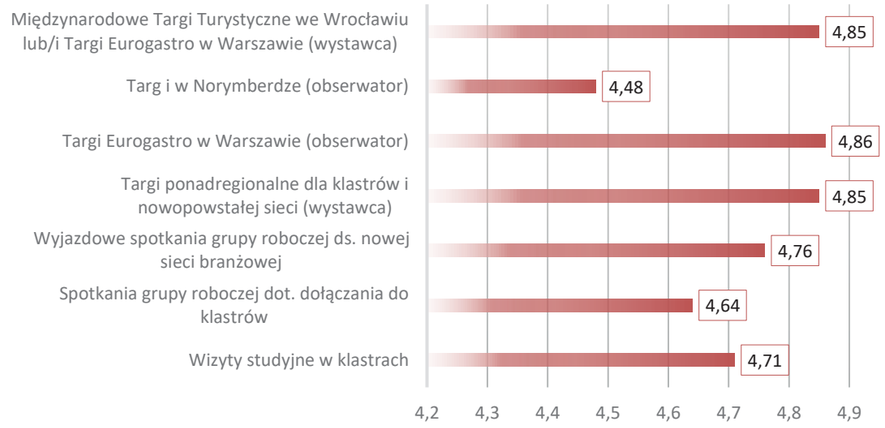
[6] Możliwe było wskazanie więcej niż 1 sieci współpracy, z tego względu liczba wskazań na poszczególne sieci współpracy nie sumuje się do liczby podmiotów deklarujących zaangażowania w działania organizacji sieciowej.
[7] Gdzie 1 oznacza całkowicie niespełnione oczekiwania, a 5 - w pełni spełnione oczekiwania.

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

Sumy punktów (ocen) przypisanych przez poszczególne badane osoby danym instrumentom wsparcia pozwalają zauważyć, iż:

- tylko 4 osoby mają generalnie negatywną opinię na temat stopnia spełnienia ich oczekiwań pokładanych w instrumentach wsparcia w projekcie „Wskocz do sieci";
- jako przeciętny poziom spełniania oczekiwań ocenia 11 osób;
- aż 79 badanych wyraża się pozytywnie w tym kontekście.

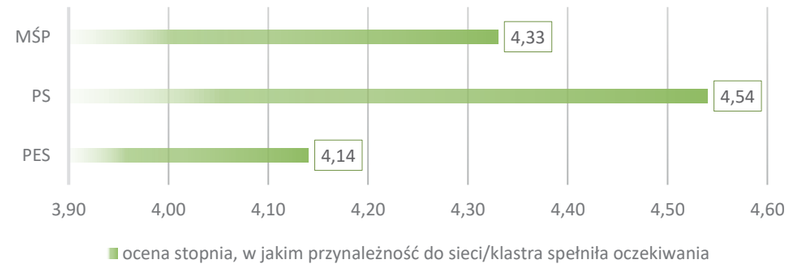
Jeśli chodzi o nieobligatoryjne formy wsparcia, należy podkreślić, że uśredniona ocena tej grupy instrumentów pod kątem spełnienia oczekiwań beneficjentów była wyższa niż w przypadku instrumentów obowiązkowych. W świetle ankiety największym uznaniem cieszyła się stworzona w projekcie możliwość udziału w wydarzeniach targowych na terenie naszego kraju oraz wyjazdowe spotkania grupy roboczej ds. nowej sieci branżowej.



Liczba N odmienna dla poszczególnych form wsparcia (por. wykres nr 1).
Wykres 4. Ocena (średnia arytmetyczna) nieobligatoryjnych form wsparcia w projekcie „Wskocz do sieci" wg kryterium spełnienia oczekiwań beneficjentów. Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Średnia ocena odnosząca się do stopnia spełnienia oczekiwań pokładanych przez uczestników projektu w członkostwie w sieci współpracy kształtuje się na poziomie 4,34 w pięciostopniowej skali[8].

[8] Gdzie 1 oznacza całkowicie niespełnione oczekiwania, a 5 - w pełni spełnione oczekiwania.



N=94.

Wykres 5. Ocena (średnia arytmetyczna) stopnia, w jakim przynależność do klastra/sieci spełniła oczekiwania uczestników projektu "Wskocz do sieci". Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Ocena przydatności wsparcia w projekcie „Wskocz do sieci"

Analizując stopień przydatności poszczególnych form wsparcia oferowanych w projekcie dla wybranych aspektów działalności podmiotów[9], możemy zauważyć, że:

a) **dla rozwijania statutowej działalności podmiotu** największe znaczenie w ocenie ankietowanych miało indywidualne wsparcie specjalistów ds. przedsiębiorczości społecznej (średnia ocena na poziomie 4,45), indywidualne doradztwo zgodne z potrzebami podmiotów (4,44), a wśród instrumentów nieobligatoryjnych: udział jako wystawca w targach ponadregionalnych dla klastrów i nowopowstałej sieci (4,85).
b) **z punktu widzenia oddziaływania na klientów/odbiorców podmiotu** ankietowani docenili w szczególności indywidualne wsparcie specjalistów ds. przedsiębiorczości społecznej (4,44) oraz czynny udział w wydarzeniach targowych (ocena 4,77 w przypadku targów ponadregionalnych dla klastrów i nowopowstałej sieci);
c) **na zwiększenie potencjału społeczno-ekonomicznego** najbardziej korzystny wpływ miało doradztwo w zakresie działań promujących podmioty (4,37), indywidualne wsparcie specjalistów ds. przedsiębiorczości społecznej (4,37), indywidualne doradztwo zgodne z potrzebami podmiotów (4,37) oraz udział w wydarzeniach targowych w roli wystawcy (średnia ocena 4,69 dla targów ponadregionalnych dla klastrów i nowopowstałej sieci);
d) **dla zwiększenia potencjału networkingowego** najbardziej przydatne okazały się spotkania networkingowe (średnia ocen 4,32), a wśród instrumentów nieobligatoryjnych udział w targach ponadregionalnych dla klastrów i nowopowstałej sieci w roli wystawcy (4,54).

[9] W pięciostopniowej skali, gdzie 1 oznacza brak przydatności a 5 – pełną przydatność.

Tabela 3. Ocena stopnia przydatności obligatoryjnych form wsparcia oferowanych w projekcie „Wskocz do sieci" dla wybranych aspektów działalności beneficjentów. Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

OCENA OBLIGATORYJNYCH INSTRUMENTÓW WSPARCIA	Indywidualne wsparcie specjalistów ds. PS	Indywidualne doradztwo zgodne z potrzebami podmiotów	Szkolenia zgodne ze zdiagnozowanymi potrzebami	Spotkania networkingowe	Doradztwo w zakresie działań promujących podmioty
przydatność dla rozwijania statutowej działalności podmiotu	4,45	4,44	4,30	4,36	4,41
przydatność z punktu widzenia oddziaływania na klientów/odbiorców	4,44	4,35	4,32	4,37	4,37
zwiększenie potencjału społeczno-ekonomicznego podmiotu	4,37	4,37	4,21	4,30	4,37
zwiększenie potencjału networkingowego podmiotu	4,29	4,25	4,20	4,32	4,29

Tabela 4. Ocena stopnia przydatności nieobligatoryjnych form wsparcia oferowanych w projekcie „Wskocz do sieci" dla wybranych aspektów działalności beneficjentów. Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

OCENA NIEOBLIGATORYJNYCH INSTRUMENTÓW WSPARCIA	Wizyty studyjne w klastrach	Spotkania grupy roboczej dot. dołączania do klastrów	Wyjazdowe spotkania grupy roboczej ds. nowej sieci branżowej	Targi ponadregionalne dla klastrów i nowopowstałej sieci (wystawca)	Targi Eurogastro w Warszawie (obserwator)	Targi w Norymberdze (obserwator)	Międzynarodowe Targi Turystyczne we Wrocławiu lub/i Targi Eurogastro w Warszawie (wystawca)
przydatność dla rozwijania statutowej działalności podmiotu	4,54	4,57	4,69	4,85	4,64	4,67	4,77
przydatność z punktu widzenia oddziaływania na klientów/odbiorców	4,55	4,64	4,62	4,77	4,57	4,57	4,69
zwiększenie potencjału społeczno-ekonomicznego podmiotu	4,39	4,51	4,62	4,69	4,43	4,62	4,54
zwiększenie potencjału networkingowego podmiotu	4,44	4,40	4,48	4,54	4,43	4,48	4,46

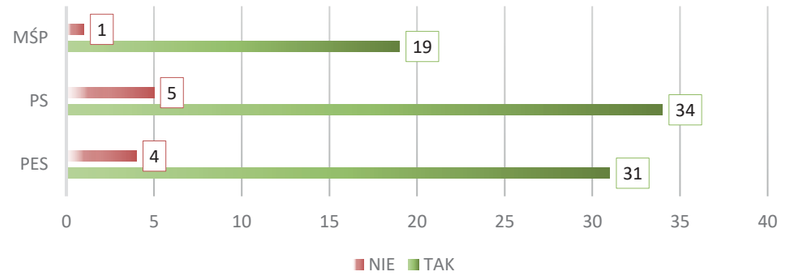
Sumy punktów (ocen) przypisanych przez poszczególne badane osoby danym instrumentom wsparcia w kontekście ich wpływu na wybrane aspekty funkcjonowania pozwalają zauważyć, że największe korzyści z realizacji projektu dotyczą takich obszarów działania beneficjentów jak działalność statutowa oraz oddziaływanie na klientów/odbiorców.

Tabela 5. Ocena korzyści z udziału w projekcie "Wskocz do sieci" wg kryterium postaw uczestników wobec osiągniętych efektów dla poszczególnych obszarów funkcjonowania podmiotu. Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

	OBSZARY DZIAŁANIA			
Ocena korzyści	**Działalność statutowa**	**Oddziaływanie na klientów/ odbiorców**	**Rozwój potencjału społeczno-ekonomicznego**	**Rozwój potencjału networkingowego**
negatywna (5 do 10)	4	5	5	4
przeciętna (11 do 19)	12	11	12	16
pozytywna (20 do 25)	78	78	77	74

W pytaniu otwartym, w którym ankietowani zostali poproszeni o wskazanie najważniejszych konkretnych korzyści z udziału w projekcie „Wskocz do sieci”, zadeklarowali oni w tym drugim z wymienionych obszarów m.in.: nowy rynek odbiorców, widoczne zwiększenie zainteresowania usługami, zwiększoną rozpoznawalność marki, lepsze know-how. Dominującą sferą, której dotyczą wskazane w pytaniu otwartym korzyści jest jednak rozwój potencjału networkingowego (wymiana doświadczeń, nowe kontakty, powiększenie grona partnerów, możliwość spotkania nowych ludzi, większa świadomość pozytywnych efektów sieciowania). Sieciowanie to również najczęściej wskazywany przez ankietowanych pozytyw projektu “Wskocz do sieci”.

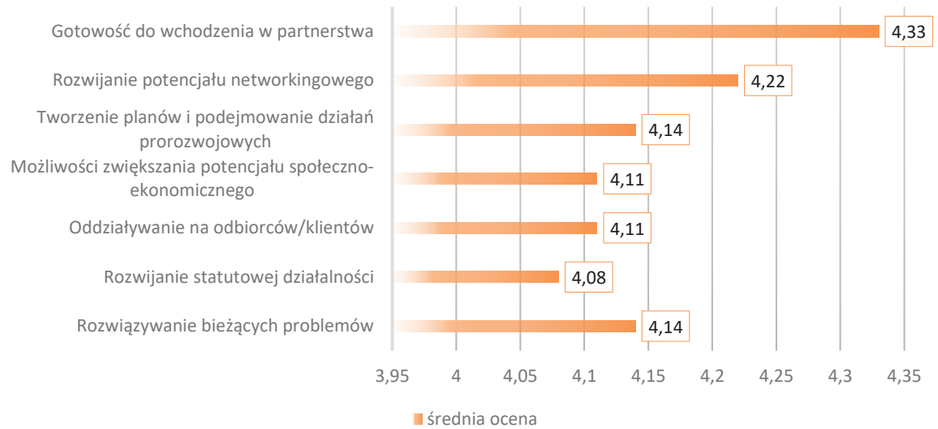
Większość uczestników badania (84 podmioty na 94 badanych, tj. 89,36%) pozytywnie odpowiedziała na pytanie, czy wskutek projektu „Wskocz do sieci” nastąpił wzrost potencjału networkingowego reprezentowanego przez nich podmiotu. Należy zauważyć, że 7 z 10 odpowiedzi negatywnych na to pytanie padło ze strony przedstawicieli podmiotów, które nie przystąpiły do nowo tworzonego klastra KIES (w tej grupie było: 5 PS, 1 PES, 1 MŚP).



N=94 (N PES= 35, N PS= 39, N MŚP=20).

Wykres 6. Zwiększenie potencjału networkingowego podmiotu po zakończeniu udziału w projekcie „Wskocz do sieci”. Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Z ankiety wynika, iż pozytywny wpływ czynnego zaangażowania się w działania organizacji typu sieć/klaster uczestnicy ankiety w największym stopniu zauważyli w przypadku takich aspektów funkcjonowania swoich podmotów jak gotowość do partnerstwa i rozwój potencjału networkingowego, natomiast w najmniejszym stopniu dotyczył on rozwoju działalności statutowej (choć i w tym przypadku ocena ukształtowała się na wysokim poziomie, tj. 4,08 w pięciostopniowej skali).



N=36.

Wykres 7. Wpływ uczestnictwa w organizacji typu sieć/klaster na wybrane obszary działalności podmiotów uczestniczących w projekcie “Wskocz do sieci”. Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Ocena całościowego wpływu projektu na wybrane apekty działalności podmiotów uczestniczących w projekcie "Wskocz do sieci" wskazuje na to, że dla PES nieposiadających statusu przedsiębiorstwa społecznego jego efekty były najbardziej istotne w kontekście wzmacniana potencjału do współpracy partnerskiej i podejmowania działań prorozwojowych. Z perspektywy przedsiębiorstw społecznych najistotniejsze wydają się być wykreowane w projekcie dodatkowe możliwości zwiększania potencjału społeczno-ekonomicznego oraz oddziaływania na odbiorców towarów/usług PS. MŚP szczególnie doceniły wpływ projektu na rozwiązywanie bieżących problemów oraz możliwości rozwoju podstawowej działalności.

Tabela 6. Ocena całościowego wpływu projektu na wybrane aspekty działalności podmiotu. Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

	Rozwiązywanie bieżących problemów	Rozwijanie statutowej działalności	Oddziaływanie na odbiorców/ klientów	Możliwości zwiększania potencjału społ.-ekon.	Tworzenie planów i podejmowanie działań prorozw.	Gotowość do wchodzenia w partnerstwa
PES	3,97	4,11	4,06	4,08	4,17	4,17
PS	4,23	4,33	4,36	4,41	4,33	4,33
MŚP	4,75	4,70	4,65	4,55	4,55	4,60
Średnia ocena końcowa	**4,24**	**4,33**	**4,31**	**4,32**	**4,32**	**4,33**

N=94.

Wśród słabszych stron przedsięwzięcia ankietowani wymienili:

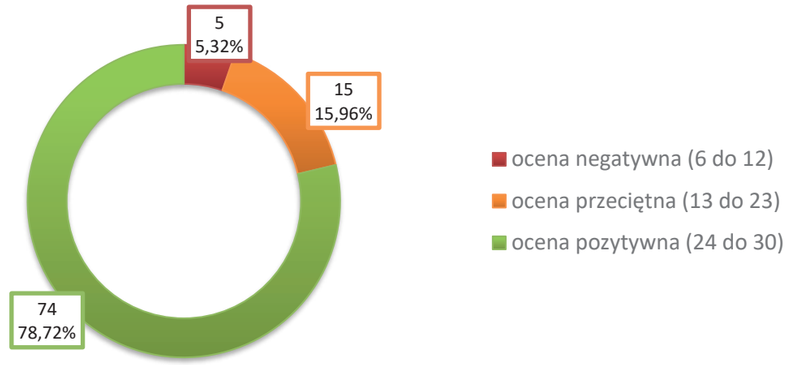
- sposób zarządzania KIES,
- niespełniający oczekiwań rozwój sieci networkingowej,
- biurokrację projektową,
- ograniczenia związane z pandemią,
- duże odległości między uczestnikami projektu.

Sumy punktów (ocen) przypisanych efektom projektu na poszczególne wybrane aspekty funkcjonowania podmiotu nasuwają wniosek, iż:

- 5 badanych negatywnie postrzega całościowy wpływ projektu na wybrane aspekty działalności podmiotu;

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

- 15 ocenia ten wpływ projektu jako przeciętny;
- 74 wysoko ceni wpływ projektu na wybrane aspekty działalności swej organizacji.



N=94.

Wykres 8. Ocena całościowego wpływu projektu na wybrane aspekty działalności podmiotu. Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

WNIOSKI KOŃCOWE

1. Uczestnicy projektu ocenili całe przedsięwzięcie projektowe pn. „Wskocz do sieci" relatywnie wysoko[10].

2. Można zauważyć prawidłowość, iż działania projektowe najwyżej oceniają beneficjenci z grupy MŚP, a najniżej z grupy PES, nie będących PS.

3. Ocena poziomu korzyści odniesionych w projekcie „Wskocz do sieci" przez podmioty, których udziałem stało się włączenie do organizacji sieciowej jest wyższa (4,36) niż w przypadku tych uczestników projektu, którzy członkami sieci lub klastra ostatecznie nie zostali (4,19).

4. Działania zrealizowane w projekcie „Wskocz do sieci":
   - zgodne były z rekomendacjami wynikającymi z raportu częściowego, iż "realizacja projektu powinna umożliwić uczestnikom pogłębione poznanie istniejących klastrów oraz sieci powiazań biznesowo-społecznych, które będą silnym motywatorem w podejmowaniu inicjatyw integracyjnych";
   - stanowiły trafną odpowiedź na zidentyfikowane w toku wstępnej diagnozy obszary problemowe w funkcjonowaniu sektora ekonomii społecznej;
   - są potwierdzeniem deklarowanej w diagnozie wstępnej otwartej postawy podmiotów ekonomii społecznej dotyczącej zaangażowania w ramach organizacji sieciowych (Por. Raport częściowy, 2022).

5. Dobrane instrumenty interwencji w możliwie wysokim stopniu odzwierciedlały zgłoszone we wstępnej ankiecie preferencje beneficjentów. (Por. Raport częściowy, 2022).

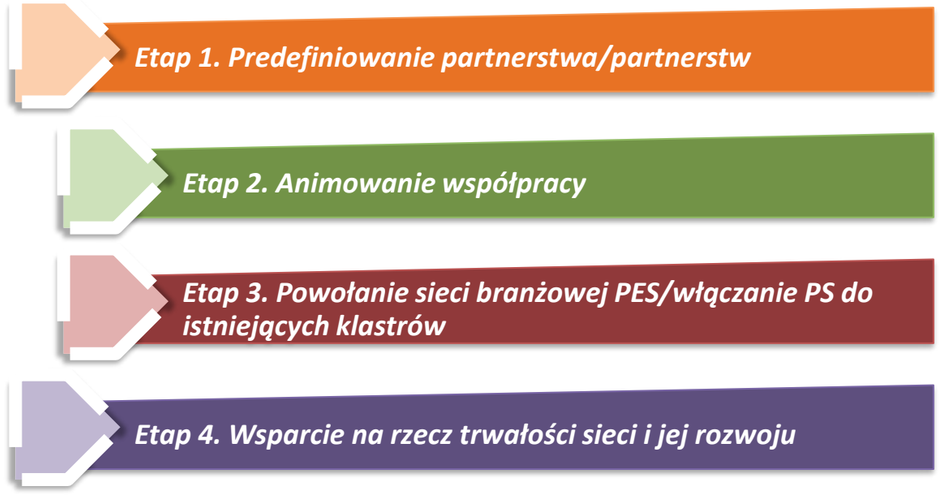
[10] Zaobserwowano 5 przypadków uczestników projektu (3 PS, 2 PES), którzy przyznali we wszystkich ocenianych kategoriach oceny najniższe, tzn. 1 lub 2 w pięciostopniowej skali. Stanowią oni zaledwie 5,32% wszystkich badanych.

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

II. Vademecum tworzenia sieci z udziałem podmiotów ekonomii społecznej

W niniejszej części raportu zamieszczamy praktyczne informacje i rekomendacje dotyczące włączania PS do istniejących klastrów oraz tworzenia sieci PES na podstawie doświadczeń projektu "Wskocz do sieci".

Na potrzeby opracowania rozwiązania modelowego proces sieciowania zrealizowany w projekcie "Wskocz do sieci" został podzielony na cztery etapy.



Rysunek 2. Etapy procesu sieciowania w projekcie "Wskocz do sieci". Źródło: Opracowanie własne.

Charakterystyka każdego z wyżej wymienionych etapów oparta została na tożsamym schemacie, zawierającym następujące elementy:

Studium przypadku
charakterystyka danego etapu procesu na przykładzie doświadczeń w projekcie "Wskocz do sieci".

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

Komentarz

uwagi i rekomendacje do opisywanego etapu procesu sieciowania.

Mapa drogowa

- Warunki bazowe - uwarunkowania konieczne “na wejście”, tj. czynniki niezbędne dla prawidłowej realizacji procesu, pomocne w osiągnięciu rezultatu zakładanego dla danego etapu procesu.
- Zakładane rezultaty - efekty realizacji danego etapu procesu “na wyjściu”, rezultaty cząstkowe prowadzące do realizacji celu głównego, stan rzeczy, do którego powinniśmy dążyć podczas realizacji danego etapu procesu.
- Potencjalne obszary ryzyka - obszary problemowe, z którymi możemy spotkać się podczas realizacji danego etapu procesu, czynniki/zjawiska/deficyty, które mogą negatywnie wpływać na osiągnięcie zakładanych rezultatów, na które powinniśmy zwracać szczególną uwagę i im przeciwdziałać.
- Środki przeciwdziałania czynnikom ryzyka – rekomendowane działania, które należy podjąć, by zapobiegać wystąpieniu czynników, które mogą negatywnie wpływać na osiągnięcie zakładanych rezultatów.

Varia

dodatkowe uwagi i komentarze odwołujące się do doświadczeń z realizacji projektu.

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

Etap 1. Predefiniowanie partnerstwa/partnerstw

Studium przypadku

Predefiniowanie celu i zakresu podmiotowego oraz terytorialnego przedsięwzięcia nastąpiło na etapie opracowania wniosku o dofinansowanie projektu „Wskocz do sieci” na podstawie wymogów regulaminu konkursu w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój, Oś priorytetowa: II. Efektywne polityki publiczne dla rynku pracy, gospodarki i edukacji, Działanie: 2.9 Rozwój ekonomii społecznej.

Zrealizowane zostało badanie potrzeb podmiotów uczestniczących w projekcie, którego zadaniem było określenie:

- potrzeb w zakresie przynależności do organizacji klastrowych lub sieci.
- potencjału networkingowego, tj. zdolności do: dołączenia do istniejących sieci podmiotów oraz współtworzenia nowej sieci
- problemów, które wymagają rozwiązania przed sieciowaniem lub/i w jego trakcie.

W badaniu posłużono się metodą sondażu diagnostycznego z wykorzystaniem kwestionariuszy dedykowanych dla poszczególnych kategorii uczestników projektu kwestionariusza.

Kwestionariusz ankietowy skierowany do diagnozy przedsiębiorstw społecznych, podmiotów ekonomii społecznej i przedsiębiorstw z sektora MŚP[11] obejmował sześć obszarów analizy: charakterystyka podmiotu, zakres działalności, sytuacja finansowa, analiza SWOT, inwestycje, działania prorozwojowe, innowacyjność, plany rozwojowe. Natomiast kwestionariusz dedykowany klastrom[12] objął pięć obszarów: charakterystyka podmiotu, szczegółowa analiza zakresu działalności, sytuacja finansowa, analiza SWOT, inwestycje, działania prorozwojowe, innowacyjność.[13]

Konkluzja raportu przyniosła jednoznaczne stwierdzenie, iż organizacje, które uczestniczą w projekcie, są otwarte na działania sieciujące. Gotowość przystąpienia jednocześnie do

[11] Wzór kwestionariusza stanowi załącznik nr 1.
[12] Wzór kwestionariusza stanowi załącznik nr 2.
[13] Szerzej: Raport częściowy – Wskocz do sieci, s. 20-22.

klastra i sieci wyraziło bowiem aż 81% podmiotów uczestniczących w projekcie. Biorąc pod uwagę kryterium typu badanego podmiotu można było zauważyć, że większa otwartość na oba rozwiązania cechowała PES nie będące PS (85% odpowiedzi pozytywnych). Wśród przedsiębiorstw społecznych za przystąpieniem zarówno do klastra, jak i do sieci opowiedziało się 72,5% badanych. Zainteresowanie członkostwem bądź w klastrze bądź w sieci wykazała natomiast relatywnie nieliczna grupa badanych podmiotów zaliczonych do sektora małych I średnich przedsiębiorstw. Warto też zaznaczyć, że aż 90% wśród badanych klastrów chętnie widziałoby w swym gronie nowych członków. [14]

Komentarz

Przystępując do realizacji przedsięwzięcia o charakterze sieciującym z udziałem podmiotów ekonomii społecznej, bazując na wiedzy dotyczącej specyfiki tej grupy organizacji, generalnej znajomości lokalnych uwarunkowań na obszarze, na którym chcemy rozwijać współpracę, w tym w szczególności ekonomicznych, należy wstępnie zdefiniować cel przedsięwzięcia. Trafne określenie celu a następnie prawidłowa, zgodna z metodologią badań społecznych realizacja etapu diagnozy potrzeb i możliwości potencjalnych partnerów działań sieciujących, a także przestrzeni współpracy, w dużym stopniu determinuje powodzenie planowanego przedsięwzięcia. W efekcie diagnozy uzyskujemy pogłębioną wiedzę zarówno na temat samych podmiotów (uczestników procesu), jak i czynników zewnętrznych mogących mieć wpływ na proces sieciowania. Należy pamiętać o tym, że klaster nie będzie działał w próżni. W trakcie etapu diagnozy warto więc poddać analizie możliwości wsparcia klastrów zapisane w krajowych i regionalnych politykach rozwoju. To ostatnie zadanie może okazać się trudne, gdyż jak wskazują autorzy rekomendacji „Kierunki rozwoju polityki klastrowej w Polsce po 2020 roku" *w większości przypadków analiza strategiczna nie jest kompletna. Brakuje informacji na temat działania klastrów i inicjatyw klastrowych na poziomie diagnozy społeczno-gospodarczej i instrumentów dedykowanych klastrom. W oparciu o powyższe, analizę strategiczną należy potraktować jako punkt wyjścia do realizacji prawidłowej i skutecznej polityki klastrowej. Jest to element, którego nadal brakuje i powinien zostać uzupełniony przy aktualizacji strategii rozwoju. (J. Choioska-Jackiewicz i in., 2020, s.24).*

[14] Por. Raport częściowy – Wskocz do sieci, s. 33.

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

Przywołana analiza potwierdza, jak ważne jest angażowanie się w procesy konsultacyjne dokumentów rozwoju, celem włączenia do ich założeń działań uwzględniających wsparcie dla tworzenia i rozwoju sieci i klastrów.

Wszystkie wskazane wyżej elementy tworzą warunki do wyznaczenia ścieżki wsparcia w ramach poszczególnych działań, odpowiadającej na wymogi rzeczywistej sytuacji. Zindywidualizowany charakter wsparcia zwiększa prawdopodobieństwo powodzenia i trwałości przedsięwzięcia. Świadomość dotycząca potencjalnych obszarów ryzyka pozwala na efektywny monitoring procesu i skuteczne przeciwdziałanie negatywnym zjawiskom.

Mapa drogowa

Warunki bazowe:

- wstępnie zdefiniowany cel przedsięwzięcia,
- wstępnie zdefiniowany obszar terytorialny, którego dotyczyć będzie przedsięwzięcie,
- wstępnie zdefiniowane obszary /branże, w których chcemy/potrzebujemy animować współpracę,
- wstępnie zidentyfikowana grupa potencjalnych partnerów współpracy działających w interesującym nas obszarze/branży, na określonym terytorium (w tym sieci/klastrów, do których potencjalnie mogłyby włączyć się PES/PS),
- wstępnie przeanalizowana oferta wsparcia dla inicjatyw klastrowych skupionych na danym terenie.

Zakładane rezultaty:

Zdefiniowane cele i ramy organizacyjne przedsięwzięcia sieciującego (w zakresie przedmiotowym, podmiotowym oraz terytorialnym).

Potencjalne obszary ryzyka:

- nieadekwatny do potrzeb dobór danych do analizy,
- błędy poznawcze,
- błędy w zastosowaniu technik i narzędzi badawczych,
- błędy w trakcie analizy wyników diagnozy (nietrafne wnioski).

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

Środki przeciwdziałania czynnikom ryzyka:

- Jednoznaczne zdefiniowanie kryteriów diagnozy/działań mapujących.
- Powierzenie działań diagnozujących/mapujących ekspertowi biegłemu w realizacji badań/diagnoz społecznych, posiadającemu duże doświadczenie w tym zakresie oraz co najmniej podstawową wiedzę na temat specyfiki sektora ekonomii społecznej (ES).
- Konfrontacja wyników diagnozy z możliwie szerokim gronem interesariuszy przedsięwzięcia.
- Określenie parametrów partnerstwa z uwzględnieniem rekomendacji środowiskowych.

VARIA

Wstępna koncepcja dotycząca celów klastra PES w projekcie „Wskocz do sieci":

- *dzielenie się informacjami między uczestnikami klastra (np. cykliczny newsletter);*
- *wspólne zakupy;*
- *udział w projektach unijnych (projekty regionalne, krajowe i międzynarodowe);*
- *stały monitoring ogłoszeń i udziałem w zamówieniach publicznych i przetargach;*
- *sprzedaż wewnętrzna;*
- *wspólna promocja wewnątrz i na zewnątrz klastra;*
- *wspieranie potencjału zakupowego w obrębie klastra;*
- *wspólne materiały reklamowe;*
- *podejmowanie działań w zakresie pozyskiwania miejsc na targach branżowych, krajowych i międzynarodowych, np. pod kątem ekonomicznym;*
- *podnoszenie kompetencji członków klastra w zakresie np.: digitalizacji działań, sprzedaży, zarządzania podmiotem, zespołem i komunikacją;*
- *podnoszenie standardów działalności swoich członków, np.: wypracowanie standardów w zakresie zarządzania, prawnym i ekonomicznym, co się przełoży na wzmocnienie marki klastra, jak i poszczególnych członków.* [15]

[15] R. Sobański, *Podsumowanie pierwszego spotkania w sprawie klastra projektowego, Wrocław 12.08.2021 (prezentacja ze spotkania).*

Etap 2. Animowanie współpracy

Studium przypadku

Pierwszym działaniem na tym etapie w projekcie "Wskocz do sieci" było opracowanie i udostępnienie uczestnikom projektu informacji o potencjalnych partnerach. Każdy z podmiotów otrzymał katalog, w którym w usystematyzowany sposób, w ciekawej szacie graficznej zawarto opis oferty i obszarów aktywności wszystkich uczestniczących organizacji i przedsiębiorstw wraz z niezbędnymi do rozwoju współpracy danymi kontaktowymi.

Następnie przystąpiono do organizacji spotkań networkingowych, których zadaniem było umożliwienie uczestnikom projektu nawiązania bezpośrednich kontaktów, a więc wstępne zainicjowanie partnerstw. W tym celu wykorzystano: metodę tzw. *biznes mixer* opartą na koncepcji *speed business dating* (dynamiczna prezentacja, zakładając 1 minutę na 1 podmiot).

Spotkania poprzedzone zostały etapem przygotowań w zakresie możliwości i technik promocji (w formie 2 godzin doradztwa) oraz przygotowaniem materiałów promocyjnych typu roll-up, oraz ulotek-wizytówek dla każdego z uczestników.

W projekcie „Wskocz do sieci" odbyło się pięć spotkań na poziomie ponadregionalnym :

- 10.06 2021 r. w Świdnicy, woj. dolnośląskie (23 uczestników),
- 14.06.2021 r. w Świdnicy, woj. dolnośląskie (14 uczestników),
- 17.06.2021 r. w Kruszewie, woj. wielkopolskie (23 uczestników),
- 24.06.2021 r. w Niesulicach, woj. lubuskie, (16 uczestników),
- 01.07.2021 r. we Wrocławiu, woj. dolnośląskie (24 uczestników).

Dodatkowo zorganizowane zostało jedno spotkanie w formie wideokonferencji (07.09.2021 r.), na które byli zaproszeni wszyscy uczestnicy projektu.

Problematyka spotkań sieciujących była szeroka, objęła takie zagadnienia jak:

- obszary problemowe działalności PES,
- potencjalne korzyści związane z udziałem w sieciach współpracy,

- zasady funkcjonowania klastrów i dobre przykłady sieci,
- wymiana doświadczeń,

co pozwoliło na kompleksowe wprowadzenie uczestników projektu do procesu sieciowania i wpłynęło pozytywnie na zwiększenie ich zaangażowania w działania projektowe, dzięki większej świadomości założonych celów i potencjalnych korzyści z działania. Spotkaniom towarzyszyły elementy benchmarkingu i benchlearningu dobrych praktyk (seminarium dobrych praktyk - prezentacja fotoreportaży).

Kolejnym działaniem w projekcie „Wskocz do sieci", na pograniczu etapu animacyjnego i ściśle wdrożeniowego, była aktywność grup roboczych, których zadaniem było wypracowanie zasad wdrożenia koncepcji dołączania PS do klastrów oraz zawierania porozumień w ramach konsorcjów spółdzielczych. W tym celu wyodrębniono dwie grupy robocze. O przynależności do danej grupy decydowały samodzielnie podmioty uczestniczące w projekcie, bowiem zostały one zobowiązane do wskazania swych preferencji dotyczących dalszej ścieżki wsparcia, której zwieńczeniem miało być dołączenie do wybranych klastrów lub/i utworzeniu konsorcjów spółdzielczych.

Spotkania grup roboczych, dla podniesienia ich efektywności, połączono z wizytami studyjnymi w wybranych podmiotach, będących członkami w klastrach. Głównym przedmiotem spotkań były takie zagadnienia, jak: korzyści z działania w klastrze, forma organizacyjna oraz charakterystyka poszczególnych członków. Łącznie odbyło się 10 spotkań w takiej właśnie formule:

1. 22 czerwca 2021 roku w Świdnicy, w którym, w charakterze dobrej praktyki wziął udział Dolnośląski Klaster Energii Odnawialnej, natomiast wizyta studyjna odbyła się w firmie Paulan, zajmującej się instalacjami grzewczymi i fotoogniwami.
2. 29 czerwca 2021 roku w Świdnicy, podczas którego zaprezentował się Krajowy Klaster Produktu Regionalnego, Lokalnego i Tradycyjnego, a gospodarzem wizyty studyjnej było Stowarzyszenie „U Sąsiada" działające w branży przetwórstwa owocowo-warzywnego.
3. 5 lipca 2021 roku w Bystrzycy Kłodzkiej, którego głównym bohaterem był Klaster Wołowina Sudecka, a podczas wizyty studyjnej firma „Szczypiorki" zaprezentowała swą działalność w branży przetwórstwa mięsa i mleka.

4. 20 lipca 2021 roku we Wrocławiu, w którym uczestniczył klaster Sieć PANATO BAG, a podczas wizyty studyjnej zaprezentowała się Wielobranżowa Spółdzielnia Socjalna „Panato Bag", specjalizująca się w produkcji toreb.
5. 26 lipca 2021 roku w Sulechowie, w którym uczestniczył klaster Dolnośląski Klaster Energii Odnawialnej, natomiast podczas wizyty studyjnej prezentowała się firma „Centrum Energetyki Odnawialnej" w Sulechowie zajmująca się wdrażaniem innowacyjnych rozwiązań w zakresie energetyki odnawialnej.
6. 29 lipca 2021 roku w Legnicy, w którym uczestniczył klaster Dolnośląski Klaster Motoryzacyjny, Lotniczy i Edukacyjny działający na terenie Specjalnej Strefy Ekonomicznej w Legnicy, z której działalnością w zakresie zarządzania terenami inwestycyjnymi uczestnicy mogli zapoznać się podczas wizyty studyjnej.
7. 5 sierpnia 2021 roku w Bogdańczowicach, w którym uczestniczył działający w ramach Kluczborsko-Oleskiej Lokalnej Organizacji Turystycznej klaster turystyczny "Kraina Miodu i Mleka", w tym przedstawiciele samorządów współtworzących klaster, aktywnie zaangażowanych w działania wspierające lokalnych przedsiębiorców z branży turystycznej. Wizyta studyjna odbyła się wówczas w gospodarstwie agroturystycznym Witolda i Barbary Stodołów.
8. 6 sierpnia 2021 roku we Wrocławiu, w którym uczestniczył Klaster NUTRIBIOMED, a podczas wizyty studyjnej zaprezentował się (z ofertą urządzeń i linii technologicznych do prowadzenia badań i produkcji suplementów diety i produktów spożywczych) Wrocławski Park Technologiczny.
9. 12 sierpnia 2021 roku we Wrocławiu, w którym uczestniczył Krajowy Klaster Produktu Regionalnego, Lokalnego i Tradycyjnego, a podczas wizyty studyjnej zaprezentowało się Stowarzyszenie „Pastorówka" oferujące usługi opiekuńcze i gastronomiczne.
10. 1 października 2021 roku w Poznaniu, w którym uczestniczyły Klaster Gospodarki Odpadowej i Recyklingu, Krajowy Klaster Kluczowy; WASTE-KLASTER oraz Wielkopolskie Centrum Klasteringu. [16]

[16] R. Sobański, Sprawozdanie oraz raport cząstkowy z tworzenia sieci na koniec spotkań roboczych (26.11.2021)

W efekcie projektu ‘Wskocz do sieci” do istniejących klastrów przyłączyło się 5 podmiotów ekonomii społecznej. Członkami Stowarzyszenia Dolnośląski Klaster Energii Odnawialnej[17] zostały Fundacja Imienia Jana Banacha oraz Fundacja Pięknolesie. Do działań w ramach Krajowego Klastru Produktu Regionalnego, Lokalnego i Tradycyjnego[18] włączyły się: Fundacja Sowia Kropla Życia, Fundacja Polska Górom! oraz Stowarzyszenie Pastorówka.

Komentarz

Należy zwrócić uwagę na duże zróżnicowanie grupy klastrów, których działalność przedstawiona została podmiotom, jakie wkrótce same współtworzyć miały nowe partnerstwa[19]. Dzięki możliwości poznania wielorakich formuł funkcjonowania klastrów, różnych kultur organizacyjnych, czy rozwiązań formalnych wdrożonych w praktyce ich działalności, uświadomieniu sobie podczas wizyt studyjnych realnych korzyści, jakie odnoszą firmy partycypujące w strukturach klastrowych, uczestnicy projektu zyskali gruntowną wiedzę dotyczącą problematyki funkcjonowania klastrów, która stanowi istotny warunek podjęcia opartej na racjonalnych przesłankach, suwerennej decyzji dotyczącej ich indywidualnej ścieżki rozwoju z wykorzystaniem instrumentu sieciowania.

Warto w tym miejscu rekomendować również wdrożony w projekcie „Wskocz do sieci” instrument w zakresie animacji współpracy w formule wizyt studyjnych. Adekwatna do problematyki spotkania, dobrze przemyślana, przygotowana i zorganizowana wizyta studyjna w optymalny sposób integruje aspekt teoretyczny oraz praktyczny danego zagadnienia. Spotkania realizowane w takiej formie mają ogromną wartość dodaną dla

[17] Deklaracja przystąpienia do Stowarzyszenia Dolnośląski Klaster Energii Odnawialnej stanowi załącznik nr 4.
[18] Deklaracja przystąpienia do Krajowego Klastra Produktu Regionalnego, Lokalnego i Tradycyjnego stanowi załącznik nr 5.
[19] Przykładowo: Dolnośląski Klaster Energii Odnawialnej to sieć jednostek samorządu terytorialnego, przedsiębiorstw, jednostek badawczo-rozwojowych oraz innego typu organizacji, które łączy wspólna idea. Klaster prowadzi działania edukacyjne i informacyjne na rzecz rozwoju odnawialnych źródeł energii i poprawy stanu środowiska oraz wspiera działalność przedsiębiorstw, ośrodków naukowo-badawczych i badawczo rozwojowych, jednostek edukacyjnych, instytucji i organizacji działających na rzecz zrównoważonego rozwoju. Krajowy Klaster Produktu Regionalnego, Lokalnego i Tradycyjnego jest z kolei dobrowolnym porozumieniem przedsiębiorstw produkcyjnych, firm dystrybucyjnych, firm handlowych, restauratorów jednostek badawczo-rozwojowych oraz organizacji i instytucji wspierających produkcję, dystrybucję, kreowanie i powrót do tradycyjnych potraw i receptur kulinarnych. Obie organizacje, choć o tak odmiennych celach i składzie działają w formie stowarzyszenia, którego działalność finansowana jest ze składek członkowskich. Członkostwo w Waste-Klastrze, natomiast, nie jest związane z jakimikolwiek zobowiązaniami finansowymi, spoczywającymi na uczestnikach sieci. Por. R. Sobański, Sprawozdanie oraz raport cząstkowy z tworzenia sieci na koniec spotkań roboczych (26.11.2021)

uczestników, która wynika z faktu, iż podczas wizyty studyjnej mają oni możliwość przyjrzeć się osobiście kulturze organizacyjnej danej instytucji, warsztatowi pracy, często również produktom czy efektom działalności, oraz, co równie ważne, porozmawiać z przedstawicielami danego przedsiębiorstwa lub organizacji w ich naturalnym środowisku pracy.

Dobrą praktyką w działalności klastrów w kontekście sieciowania podmiotów ekonomii społecznej jest w szczególności klaster Sieć PANATO BAG. Działająca od 2012 roku, PANATO Wielobranżowa Spółdzielnia Socjalna w 2015 roku koordynowała powołanie ogólnopolskiej sieci przedsiębiorstw społecznych zatrudniających osoby z niepełnosprawnościami (OzN). W skład sieci wchodzi obecnie 14 podmiotów, w tym m.in.: Spółdzielnia PANATO (Lider), Fundacja JUMP!, Stowarzyszenie Pomocy Humanitarnej, Zakład Aktywności Zawodowej, Przedsiębiorstwo Społeczne Towarzystwa Przyjaciół Dzieci Oddział Miejski w Wieruszowie, Rudzki Zakład Aktywności Zawodowej oraz Manufaktura Dobrych Usług sp. z o.o. Pod marką PANATO Bag sieć produkuje modne i funkcjonalne torby, plecaki i akcesoria reklamowe z nadrukami: nerki, saszetki, piórniki, kosmetyczki, pokrowce itp.[20] Klientami sieci PANATO są zarówno korporacje (np. Santander Bank, ING Bank Śląski, UBS), organizacje pozarządowe (np. Fundacja Solidarności Międzynarodowej, Krakowska Fundacja Filmowa), jak i instytucje publiczne (m.in. Uniwersytet Jagielloński w Krakowie, Politechnika Wrocławska czy Muzeum Emigracji w Gdyni). PANATO obsługuje zarówno klientów końcowych, jak i agencje reklamowe czy dystrybutorów.[21]

Prócz możliwości naocznego poznania działających sieci, które dawał projekt „Wskocz do sieci” kluczowe w ramach animacji sieci współpracy jest uzyskanie szerokiej akceptacji jej formuły wśród podmiotów, które zamierzają aktywnie działać w sieci. Publikacje naukowe dotyczące tworzenia klastrów uznają w tym zakresie za pomocne udzielenie przez każdy podmiot wchodzący do sieci rzetelnych odpowiedzi na kilka pytań (pytania zostały zaczerpnięte z *Przewodnika dla animatorów inicjatyw klastrowych w Polsce* oraz uzupełnione komentarzem autora niniejszego raportu):

[20] Fundusz Regionu Wałbrzyskiego, https://frw.pl/panato-wielobranzowa-spoldzielnia-socjalna/ [dostęp: 10.08.2022].
[21] PANATO Wielobranżowa Spółdzielnia Socjalna, www.panato.org [dostęp: 10.08.2022].

1. *Czy grupa, która chce utworzyć inicjatywę klastrową, dysponuje odpowiednim potencjałem rynkowym, mając na uwadze obecną pozycję rynkową, dostęp do nowych rynków oraz gotowość i możliwość wdrożenia innowacji?* To pytanie pozwoli zwrócić uwagę na konieczność poznania potencjałów i motywacji podmiotów planujących wejście do sieci, a przy tym pomoże wstępnie ocenić korzyści, jakie może dla naszego podmiotu przynieść udział w sieci.
2. *Czy każde z przedsiębiorstw ma jasno określone oczekiwania i wyobrażenia co do korzyści i czy jest gotowe aktywnie włączyć się w realizację działań?* Nasze wyobrażenia czy błędne oczekiwania mogą przerodzić się w konsekwencji w dużą frustrację związaną z działaniem w sieci. Warto w związku z tym jasno wyartykułować własne wymogi oraz skonfrontować je z oczekiwaniami pozostałych członków sieci.
3. *Czy przedsiębiorstwa są gotowe dzielić się wiedzą, a także łączyć wiedzę na rzecz wspólnych przedsięwzięć?* To bardzo ważne pytanie, dlatego warto je pogłębić. Wiedzą z jakiego zakresu jestem w stanie dzielić się z członkami sieci? (warto wskazać konkretne tematy). W jakich dziedzinach potrzebuję pogłębić swoją wiedzę i czy znajdę w tym zakresie wsparcie w ramach sieci?
4. *Czy przedsiębiorstwa są gotowe inwestować w budowę i utrzymanie zaufania?* Kwestia braku wzajemnego zaufania, bardzo istotnego z punktu widzenia dobrze prosperującej sieci dotyka wielu tego typu podmiotów, szczególnie w początkowej fazie działania, w której uczestnicy sieci postrzegają siebie jako konkurentów. W związku z tym, bardzo istotne jest podejmowanie działań mających na celu ukazywanie korzyści wynikających ze współdziałania.
5. *Czy przedsiębiorstwa akceptują, że ktoś (animator, koordynator, menedżer) przejmie na siebie zarządzanie wspólnymi procesami? Czy są gotowe za to zapłacić?* Brak jasnego określenia zasad zarządzania oraz tożsamych wymogów finansowych dla wszystkich wchodzących w skład sieci może być jednym z kluczowych problemów w sprawnym funkcjonowaniu sieci prowadzących do jej inercji, a nawet rozpadu.
6. *Czy przedsiębiorstwa są świadome, że będą wspólnie promować markę klastra na zewnątrz?* O tym temacie szerzej w ramach Etapu 4. wsparcie na rzecz trwałości sieci i jej rozwoju. (L. Palmen i M. Baron, 2016, s. 100).

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

Mapa drogowa

Warunki bazowe:

- możliwie szeroka wiedza o potencjalnych partnerach i możliwościach współpracy,
- przestrzeń do rozwoju kontaktów interpersonalnych między przedstawicielami potencjalnych partnerów.
- potencjał do realizacji wsparcia eksperckiego dla procesu.

Zakładane rezultaty:

Powołana grupa uczestników przedsięwzięcia sieciującego, realnie zaangażowanych w jego realizację, świadomych zasad współpracy, celów i potencjalnych korzyści z działania oraz rozbudowana sieć kontaktów i wstępna koncepcja tworzenia i funkcjonowania sieci stanowiące punkt wyjścia do rozwoju nowych inicjatyw.

Potencjalne obszary ryzyka:

- materiały promocyjno-informacyjne opracowane w sposób nie budzący zainteresowania uczestników procesu,
- techniki komunikacyjne niedostosowane do potrzeb grupy,
- techniki pracy grupowej niedostosowane do potrzeb grupy,
- niewystarczające kompetencje trenerów zaangażowanych w działania szkoleniowo-doradcze, deficyt zaangażowania uczestników procesu,
- niski poziom świadomości uczestników procesu na temat celów i korzyści z działania.

Środki przeciwdziałania czynnikom ryzyka:

- Opracowanie materiałów promocyjno-informacyjnych w interesującej szacie graficznej, wizualizacja danych w dostępnej formie (np. infografiki), według kryteriów czytelnych dla odbiorcy.
- Język, w którym komunikowane są informacje dostosowany do specyfiki grupy/branży.
- Powierzenie moderowania spotkań sieciujących ekspertowi - facylitatorowi biegłemu w realizacji tego typu przedsięwzięć, posiadającemu duże doświadczenie w tym zakresie oraz co najmniej podstawową wiedzę na temat specyfiki sektora ekonomii społecznej.

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

- Powierzenie działań szkoleniowo-doradczych trenerowi - ekspertowi biegłemu w tematyce, której dotyczą działania, dodatkowo posiadającemu duże doświadczenie w prowadzeniu działań szkoleniowo-doradczych oraz co najmniej podstawową wiedzę na temat specyfiki sektora ekonomii społecznej.
- Klarowne, powtarzalne komunikowanie uczestnikom procesu celów oraz korzyści z działania, poparte działaniami benchmarkingowymi (prezentacja i analiza dobrych praktyk), tworzenie możliwości do bezpośredniego doświadczenia rezultatów działań istniejących sieci i klastrów o podobnym charakterze (np. w formie wizyt studyjnych, spotkań z przedstawicielami sieci).

VARIA

Przykładowa agenda spotkania w sprawie tworzenia projektowego klastra:

1. *Obszar działania Klastra.*
2. *Nazwa Klastra.*
3. *Struktura organizacyjna.*
4. *Promocja za pośrednictwem Social Media/Internet/ strona www.*
5. *Korzyści dla uczestników oraz innych beneficjentów z uczestnictwa w Klastrze.*
6. *Kierunki rozwoju klastra.*[22]

Odmienne motywacje wpływające na decyzję o przyłączeniu się do klastra.

Dwa przypadki podmiotów ekonomii społecznej, które zdecydowały się dołączyć do istniejących organizacji klastrowych są ilustracją dwóch odmiennych typów motywacji, jakimi mogą kierować się PES, rozważając decyzję o przyłączeniu się do sieci współpracy/klastra:

1. Fundacja Imienia Jana Banacha.

Organizacja przystąpiła do klastra Stowarzyszenie Dolnośląski Klaster Energii Odnawialnej w poszukiwaniu rozwiązań pozwalających na redukcję bieżących kosztów utrzymania w oparciu o energię odnawialną oraz propagowanie zrównoważonego rozwoju w zakresie

[22] R. Sobański, Podsumowanie pierwszego spotkania w sprawie klastra projektowego, Wrocław 12.08.2021 (prezentacja ze spotkania).

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

energetycznym.

2. Fundacja Sowia Kropla Życia.

Fundacja przystąpiła do Krajowego Klastra Produktu Regionalnego, Lokalnego i Tradycyjnego w celu pozyskania nowych rynków zbytu, prowadzenia wspólnych kampanii reklamowych i zwiększenia dostępu do informacji i szkoleń.[23]

Etap 3.Powołanie sieci branżowej PES/włączanie PS do istniejących klastrów

Studium przypadku

Na opisywanym etapie w projekcie „Wskocz do sieci" zorganizowano wyjazdowe spotkania grupy roboczej do spraw nowej sieci.

1. Podczas spotkania w Sulechowie (10-13 października 2021 r.) uczestnicy projektu:
   - zapoznali się z przygotowaną przez ekspertów zatrudnionych w projekcie „Wskocz do sieci" dokumentacją związaną z tworzeniem sieci,
   - uczestniczyli w pracach warsztatowych, których celem było wypracowanie podstawowych ram funkcjonowania przyszłego klastra.

   Efektem spotkania było:
   - wybór nazwy klastra (Klaster Inicjatyw Ekonomii Społecznej),
   - zaakceptowanie schematu organizacyjnego klastra,
   - wybór koordynatora klastra.
2. Podczas spotkania w Wąsowie (14-17 listopada 2021 r.):
   - opracowano strukturę organizacyjną klastra, listę członków założycieli oraz omówiono sposób zarządzania stowarzyszeniem i klastrem;
   - odbyło się założycielskie Walne Zgromadzenie stowarzyszenia o nazwie Stowarzyszenie Klaster Inicjatyw Ekonomii Społecznej;
   - dyskutowano na temat działań promocyjnych dotyczących klastra.

   Efektem spotkania były:

[23] R. Sobański, Materiały dotyczące procesu sieciowania – study case.

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

- koncepcja utworzenia sieci składającej się z ośmiu obszarów tematycznych, których przedstawiciele delegowani mieli być do Rady Klastra (przy czym przyjęto zasadę dobrowolności przynależności poszczególnych członków klastra do danego obszaru tematycznego);
- ustalona wysokość składek członkowskich;
- opracowanie i zaakceptowanie wzoru deklaracji przystąpienia do klastra;
- podjęcie decyzji dotyczącej terminu i miejsca spotkania założycielskiego klastra.

O ustaleniach podjętych na spotkaniu w Wąsowie powiadomiono wszystkich uczestników projektu, przesyłając zaproszenie na spotkanie założycielskie klastra wraz z niezbędnymi projektami dokumentów (projekt umowy klastra[24], wzór deklaracji członkowskiej[25], projekt uchwały o składce członkowskiej[26]).

3. Spotkanie założycielskie klastra we Wrocławiu i w Lądku-Zdroju (25-28 listopada 2021 r.). Pierwsza część spotkania odbyła się we Wrocławiu w siedzibie organizacji pozarządowych, gdzie zostało zwołane spotkanie założycielskie klastra. Uchwalono wówczas przyjęcie wzoru umowy klastra, wysokości składek i wzoru deklaracji przystąpienia do klastra. II część spotkania, w Lądku-Zdroju dotyczyła takich zagadnień, jak:
   - strona internetowa klastra
   - kanały komunikacji wewnętrznej
   - plan pracy klastra.

W ciągu całego, wyżej opisanego procesu uczestnikom projektu towarzyszyło wsparcie doradczo-szkoleniowe:

- Wsparcie mobilnych specjalistów do spraw przedsiębiorczości społecznej, które miało na celu wyznaczenie ścieżki indywidualnego wsparcia dla każdego podmiotu, monitoring postępów, wsparcie doradczo-edukacyjne, rozwiązywanie bieżących problemów PES oraz wspieranie działań animacyjnych.

[24] Umowa powołania klastra pod nazwą „Klaster Inicjatyw Ekonomii Społecznej" stanowi Załącznik nr 6.
[25] Deklaracja Członkowska Klastra Inicjatyw Ekonomii Społecznej stanowi Załącznik nr 7
[26] Statut stowarzyszenie stanowi Załączniki nr 8.

- Indywidualne doradztwo, którego celem było wzmocnienie potencjału networkingowego podmiotów poprzez wypracowanie rekomendacji wdrożeniowych w wybranych przez dany podmiot obszarach tematycznych.
- Szkolenia grupowe dla pracowników w zakresie tematycznym zgodnym ze zidentyfikowanymi potrzebami danego podmiotu.

Koncepcja klastra była wypracowana w stałej współpracy z panelem ekspertów, w skład którego weszli eksperci z zespołu Lidera i Partnera projektu (2) oraz specjaliści ds. przedsiębiorczości społecznej (3).

W wyniku spotkań roboczych w ramach projektu 'Wskocz do sieci" wypracowano model działania sieci, której nadano nazwę: Klaster Inicjatyw Ekonomii Społecznej (KIES)[27]. Równolegle powołano Stowarzyszenie Klaster Inicjatyw Ekonomii Społecznej z siedzibą we Wrocławiu, któremu przypisano funkcję koordynacyjną i zarządzającą, w tym prowadzenie biura i rachunku bankowego Klastra[28].

Do KIES jako pierwsze przystąpiły poniższe podmioty (uczestnicy projektu):

1. Fundacja Pięknolesie
2. Fundacja Polska Górom!
3. Fundacja Zamek Roztoka Ocalić od zapomnienia
4. Stowarzyszenie Pastorówka
5. Fundacja im. Jana Banacha
6. Spółdzielnia Socjalna Świt dobry
7. Fundacja Odkrywamy
8. Spółdzielnia Socjalna "VICTORIA"
9. Arte Wielobranżowa Spółdzielnia Socjalna
10. Spółdzielnia Socjalna KEM Budownictwo
11. Spółdzielnia Socjalna "Azymut"

[27] Do końca 2021 r. wszyscy uczestnicy projektu mieli możliwość złożenia deklaracji przystąpienia do klastra. Na dzień 20 grudnia 2021 r. deklarację przystąpienia do klastra złożyło 30 podmiotów. R. Sobański, Sprawozdanie oraz raport cząstkowy z tworzenia sieci na koniec spotkań roboczych (26.11.2021)
[28] Członkami założycielami stowarzyszenia stało się 15 reprezentantów podmiotów uczestniczących w projekcie. 26 listopada 2021 roku złożono w sądzie wniosek o zarejestrowanie stowarzyszenia z siedzibą we Wrocławiu. Podczas walnego zgromadzenia dokonano wyboru pięcioosobowego zarządu i dwuosobowej komisji rewizyjnej. Zarząd wybrał ze swojego grona prezesa, zastępcę, sekretarza i członków zarządu. R. Sobański, Sprawozdanie oraz raport cząstkowy z tworzenia sieci na koniec spotkań roboczych (26.11.2021)

12. Zakład Aktywności Zawodowej w Gołaszewie
13. Fundacja Przedsiębiorczości Społecznej
14. Fundacja Edukacji i Rozwoju FEIR
15. Fundacja Spichlerz Kultury.

Komentarz

W przypadku, jeśli tworzenie od podstaw sieci współpracy nie jest realizowane oddolnie przez zainteresowane podmioty, a stanowi efekt popytu wywołanego przez czynniki zewnętrzne, jest procesem złożonym, gdyż wymaga szczególnych starań na rzecz zainicjowania i animacji współpracy (w przypadku inicjatywy oddolnej ten etap odbywa się w sposób „naturalny"). Niezależnie jednak od kontekstu dotyczącego genezy inicjatywy sieciującej wsparcie eksperckie na każdym etapie jej tworzenia uprawdopodobnia szanse powodzenia przedsięwzięcia.

Tworząc ramy organizacyjne nowej sieci/klastra warto korzystać z rozwiązań istniejących w efektywnie funkcjonujących już organizacjach, twórczo adaptując je do potrzeb, możliwości i specyfiki planowanego przedsięwzięcia. Możemy wstępnie je poznać analizując specjalistyczną literaturę przedmiotu czy też strony internetowe interesujących nas organizacji, jednak bardziej rekomendowanym rozwiązaniem jest podjęcie próby spotkania i bezpośrednich rozmów z przedstawicielami danego podmiotu. Warto przy tej okazji sięgnąć po takie rozwiązania jak wizyta studyjna, job-shadowing czy tutoring.

Warto w tym miejscu przywołać jeszcze jedną rekomendację wspominanego wcześniej dokumentu *Kierunki rozwoju polityki klastrowej w Polsce po 2020 roku*, która powinna stać się myślą przewodnią sieci branżowej powołanej w ramach projektu „Wskocz do sieci": *Klaster, żeby się rozwinąć, musi posiadać odpowiednią liczbę zrzeszonych jednostek (masa krytyczna klastra). W przypadku klastrów zalążkowych działania powinny skupić się na zachęcaniu przedsiębiorstw do przyłączania się do klastrów. To zadanie jest możliwe do realizacji na poziomie regionalnym, nie wymaga znacznych nakładów finansowych, a np. dodatkowych punktów w konkursach regionalnych dla firm zrzeszonych w klastrach.* (J. Choioska-Jackiewicz i in., 2020, s.36).

Mapa drogowa

Warunki bazowe:

- Powołana grupa uczestników przedsięwzięcia sieciującego, realnie zaangażowanych w jego realizację, świadomych zasad współpracy, celów i potencjalnych korzyści z działania.
- Wypracowana w sposób partycypacyjny wstępna koncepcja tworzenia i funkcjonowania sieci.
- Potencjał dla realizacji kompleksowego wsparcia dla klastrów po przyłączeniu oraz dla nowo powstałej sieci.

Zakładane rezultaty:

Utworzona sieć współpracy, w ramach której poszczególni partnerzy, skupieni wokół wspólnych celów, angażują się w jej działania.

Potencjalne obszary ryzyka:

- Nieadekwatna do rzeczywistości społeczno-gospodarczej na obszarze działania sieci predefiniowana koncepcja współpracy.
- Niewystarczające kompetencje trenerów zaangażowanych w działania wspierające sieci.
- Deficyt zaangażowania uczestników procesu.
- Niski poziom świadomości uczestników procesu na temat celów i korzyści z działania.

Środki przeciwdziałania czynnikom ryzyka:

- Kreowanie formuły współpracy zgodnie z koncepcją *evidence-based policy* (w tym m.in. prawidłowa, zgodna z metodologią badań społecznych, realizacja działań w zakresie predefiniowania partnerstw, zapewnienie w procesie udziału możliwie szerokiego grona interesariuszy, a następnie realne uwzględnienie ich rekomendacji dotyczących formuły współpracy).
- Powierzenie działań szkoleniowo-doradczych trenerowi-ekspertowi biegłemu w tematyce, której dotyczą działania, dodatkowo posiadającemu duże doświadczenie w prowadzeniu działań szkoleniowo-doradczych oraz co najmniej podstawową wiedzę na temat specyfiki sektora ekonomii społecznej.

- Uwzględnienie w projektowaniu działań potrzeb i możliwości czasowych interesariuszy procesu.
- Kreowanie komfortowej, przyjaznej dla uczestników procesu przestrzeni do sieciowania.
- Klarowne, powtarzalne komunikowanie uczestnikom procesu celów oraz korzyści z działania, poparte działaniami benchmarkingowymi.

VARIA

Propozycje nazwy klastra podmiotów ekonomii społecznej:

A. *Krajowy Klaster Ekonomii Społecznej*
B. *Polski Klaster Ekonomii Społecznej*
C. *Ogólnopolski Klaster Ekonomii Społecznej – OKES*
D. *Klaster Inicjatyw Ekonomii Społecznej – KIES*[29]

Szansa związana z modelem sieci branżowej wypracowanej w ramach projektu „Wskocz do sieci":

Oparcie sieci o podmiot posiadający osobowość prawną umożliwia udział w przetargach, postępowaniach o udzielenie zamówienia publicznego czy ubieganie się o dotacje.

Tożsama ścieżka wsparcia, ale różne motywacje, problemy i efekty sieciowania

Fundacja „Instytut Badań i Rozwoju Lokalnego" jest pozytywnym przykładem bezpośredniej korzyści płynącej z przynależności do klastra. Organizacja wygrała przetarg na budowę i obsługę strony internetowej klastra (po zakończeniu finansowania z projektu zobowiązała się do kontynuacji zarządzania stroną internetową).

Fundacja „Złotowianka" z siedzibą w Złotowie (woj. wielkopolskie) to przykład organizacji, w przypadku której doświadczenie i wiedza kadry zarządzającej pozytywnie wpłynęły na zaangażowanie w realizację projektu oraz efektywną współpracę. Motywację do sieciowania w przypadku tej organizacji stanowiła chęć pozyskania nowych partnerów do współpracy oraz rozszerzenia zakresu swojego działania na obszary Dolnego Śląska i woj. lubuskiego.

[29] R. Sobański, *Podsumowanie pierwszego spotkania w sprawie klastra projektowego, Wrocław 12.08.2021 (prezentacja ze spotkania).*

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

Prezes Fundacji wszedł w skład organów zarządzających nową siecią współpracy, a sama Fundacja została liderem w grupie organizacji społecznych klastra.

Spółdzielnia Socjalna "Victoria" jest przykładem podmiotu ekonomii społecznej, który w związku z deficytem kadry zarządzającej oraz sporym obciążeniem pracowników bieżącą działalnością ma duże trudności nie tylko z zaangażowaniem się w dodatkowe przedsięwzięcia, w tym m.in. targi, szkolenia, spotkania sieciujące, ale także w działania promocyjne. Sytuacja ta stanowi dla niego istotną barierę rozwojową. Największe korzyści z przystąpienia spółdzielni do klastra dotyczyły możliwości utworzenia wspólnej grupy zakupowej, wymiany doświadczeń oraz zwiększenia potencjału w zakresie promocji. Na przyszłość „Victoria" wiąże pewne nadzieje z możliwością wspólnego pozyskiwania zleceń, czy też dzielenia kosztów prowadzenia księgowości.

Szprotawski Zakład Aktywności Zawodowej jest przykładem organizacji, w przypadku której duży stopień sformalizowania podstaw działalności (związany z systemowym finansowaniem z PFRON oraz faktem, że organem prowadzącym ZAZ w tym przypadku jest samorząd lokalny), stanowi barierę rozwojową, w tym także w obszarze współpracy w ramach takich sieci, jak klastry. Ze względu na specyfikę podmiotu (aktywizacja zawodowa osób niepełnosprawnych, niski poziom konkurencyjności) w większości przypadków zakres działania ZAZ jest mocno ograniczony do lokalnego rynku i w ślad za tym zrzeszanie się w innych organizacjach dla celów marketingowych jest nie zasadne. Doświadczenie projektu „Wskocz do sieci" pozornie zdaje się wskazywać, że udział w klastrze jednostek reintegracyjnych (JR) nie jest do końca celowy. Nie do końca musi tak być, gdyż JR mogą być efektywnym podwykonawcą, źródłem dobrych praktyk jak i potencjalnym zasobem sił roboczych.[30]

Warte uwagi w przypadku planów akcesji PES do istniejącej sieci/klastra

Forma inicjowania procesu akcesji

Standardowa procedura przystąpienia do klastra polega na złożeniu deklaracji przystąpienia do klastra. Dodatkowo wymagana być może prezentacja podmiotu aspirującego (np. w przypadku klastra NUTRIBIOMED) lub/i rekomendacja/referencje od członka danego

[30] R. Sobański, Materiały dotyczące procesu sieciowania – study case.

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

klastra (np. w przypadku Stowarzyszenia Dolnośląski Klaster Energii Odnawialnej niezbędne są dwie osoby wprowadzające, które rekomendują przed Zarządem i Walnym Zgromadzeniem potencjalnego członka, a następnie - w oparciu o te rekomendacje odbywa się głosowanie dotyczące przyjęcia nowej organizacji do klastra).

Organ statutowy, który podejmuje decyzję o przyjęciu nowego członka do klastra

W większości klastrów decyzję o przystąpieniu podejmuje zarząd, ale znane są przypadki, gdy właściwym organem jest walne zgromadzenie członków (np. Stowarzyszenie Dolnośląski Klaster Energii Odnawialnej). W przypadku tego drugiego z wymienionych rozwiązań, proces akcesji trwa zdecydowanie dłużej (do roku czasu).

Koszty przystąpienia do klastra

Praktyka pobierania opłat za przystąpienie do klastra nie jest regułą, ale występuje w niektórych organizacjach, np. w klastrze Stowarzyszenie Dolnośląski Klaster Energii Odnawialnej, jako instrument zabezpieczający sieć przed nieetycznymi praktykami krótkotrwałego wstępowania do klastra w celu osiągnięcia doraźnych korzyści (np. przejęcia kontaktów).[31]

Etap 4. Wsparcie na rzecz trwałości sieci i jej rozwoju

Studium przypadku

W początkowym okresie, do momentu wyłonienia koordynatora sieci spośród podmiotów wchodzących w jej skład, zarządzanie siecią realizowane było przez ekspertów projektu „Wskocz do sieci". Jednocześnie w ramach wsparcia nowych partnerstw w projekcie duży nacisk położono na działania wizerunkowe oraz promocyjne.

Pierwszym krokiem w tym zakresie było przygotowanie i wdrożenie koncepcji identyfikacji wizualnej dla sieci branżowej. Następnie prowadzono działania zwiększające widzialność oraz budujące markę sieci, jak m.in. uruchomienie strony internetowej sieci branżowej czy prowadzenie kampanii promocyjnej sieci z wykorzystaniem portali społecznościowych.

[31] R. Sobański, Materiały dotyczące procesu sieciowania – study case.

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

Ważnym elementem było umożliwienie udziału członków sieci branżowej w wydarzeniach targowych (regionalnych, krajowych i międzynarodowych) w charakterze obserwatora, jak i wystawcy, oraz animowanie wspólnych przedsięwzięć promocyjnych. Platforma informacyjna dotycząca wydarzeń promocyjnych na stronie internetowej sieci czy też włączenie uczestników projektu do baz teleadresowych instytucji otoczenia biznesu miało na celu udrożnienie procesu angażowania się PES w różnego typu wydarzenia o charakterze marketingowym i promocyjnym.

Komentarz

Merytoryczne i organizacyjne wsparcie nowo powołanej sieci w pierwszym okresie jej istnienia ma duże znaczenie dla trwałości przedsięwzięcia. Ważne jest w tym okresie monitorowanie ewentualnych obszarów problemowych oraz modyfikowanie na bieżąco zasad funkcjonowania sieci zgodnie ze zidentyfikowanym w trakcie monitorowania potrzebami, testowanie i korygowanie wypracowanych wcześniej rozwiązań pod opieką mentora. Optymalnym rozwiązaniem jest sytuacja, w której tę rolę pełni przedstawiciel podmiotu posiadającego osobiste doświadczenie we współpracy w ramach klastra. Istotne jest by, osoba występująca w roli mentora była świadoma specyfiki działalności podmiotów ekonomii społecznej i społecznych uwarunkowań ich aktywności.

W przypadku podmiotów ekonomii społecznej szczególnie należy mieć na względzie obszar szeroko pojętych działań promocyjnych, który, jak pokazała m.in. diagnoza przeprowadzona na potrzeby projektu „Wskocz do sieci", pozostaje często na marginesie aktywności PES. Warto pokazywać uczestnikom sieci możliwości oraz instrumenty działań mających na celu zwiększenie widoczności PES i oferty PES wśród potencjalnych odbiorców, a także kreować sytuacje temu sprzyjające.

W tym obszarze warto zwrócić uwagę na jeszcze jedną kwestię. Każdy z podmiotów wchodząc do sieci kierował się indywidualnymi korzyściami, jakie może uzyskać dzięki takiemu członkostwu. Dla sporej części podmiotów jest to możliwość promocji swoich produktów i usług. Kluczowe jest więc znalezienie kompromisu między promowaniem marek poszczególnych członków klastra a reklamowaniem marki klastra. Autorzy publikacji *„Marketing klastra i budowanie jego marki"* zwracają uwagę, że w sytuacji, gdy członkami

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

klastra są w większości małe firmy o zasięgu lokalnym (charakterystyczne dla polskich podmiotów ekonomii społecznej), klaster powinien dążyć do realizacji strategii opartej na swojej własnej marce. W takim przypadku marki poszczególnych firm w sposób pośredni korzystają na dobrej reputacji marki klastra oraz na fakcie, że objęte są jednolitą strategią budowy marki. (I. Boesso i in., 2014, s. 26).

Mapa drogowa

Warunki bazowe:

- Utworzona sieć współpracy i struktury zarządzania siecią.
- Wstępnie zdefiniowane potrzeby rozwojowe sieci.
- Zasób ekspertów-doradców zdolnych do efektywnego wsparcia sieci.

Zakładane rezultaty:

Dopasowana do rzeczywistych możliwości i potrzeb partnerów, efektywnie zarządzana i trwała sieć współpracy, postrzegana przez wszystkich uczestników jako istotne narzędzie realizacji celów społecznych i ekonomicznych.

Potencjalne obszary ryzyka:

- Brak widocznych efektów działalności sieci w perspektywie krótkoterminowej negatywnie wpływający na poziom zaangażowania partnerów w rozwój sieci współpracy.
- Duże zróżnicowanie poziomu zaangażowania partnerów w działania sieci, wpływające demotywująco na bardziej aktywnych członków partnerstwa.
- Brak konsensu wśród partnerów dotyczącego kierunków rozwoju sieci.
- Konflikty interpersonalne wśród partnerów (np. dotyczące płatności składek).
- Nieefektywny przepływ informacji między partnerami.
- Niewystarczające kompetencje ekspertów-doradców zaangażowanych w działania wspierające sieć.

Środki przeciwdziałania czynnikom ryzyka:

- Działania na rzecz zwiększenia stopnia utożsamienia się partnerów z siecią współpracy.

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

- Stworzenie efektywnych mechanizmów komunikowania się partnerów.
- Bieżący monitoring obszarów problemowych w funkcjonowaniu sieci.
- Opracowanie propozycji kompleksowego wsparcia dla partnerstwa oraz wdrożenie działań zaradczych będących odpowiedzią na diagnozowane problemy.
- Powierzenie działań zaradczych ekspertom biegłym w tematyce, której dotyczą działania, dodatkowo posiadającemu duże doświadczenie w prowadzeniu działań szkoleniowo-doradczych oraz co najmniej podstawową wiedzę na temat specyfiki sektora ekonomii społecznej.

VARIA

Przykładowe kierunki rozwoju klastra PES:

- ✓ *inteligentne specjalizacje,*
- ✓ *realizacja 17 celów zrównoważonego rozwoju,*
- ✓ *ochrona środowiska,*
- ✓ *ochrona klimatu,*
- ✓ *nowoczesne technologie,*
- ✓ *projekty międzynarodowe,*
- ✓ *wspomaganie pracowników 50 +, seniorów oraz osób niepełnosprawnych.*[32]

Pozytywne doświadczenia uczestnictwa w klastrze KIES:

- Wspólna organizacja i uczestnictwo w targach branżowych (dla zwiększenia efektywności zaczęto powoływać zespoły 2-3 osobowe, które nawiązują kontakty z wystawcami w imieniu całego klastra lub konkretnie wskazanych jego członków).
- Większe możliwości w zakresie realizacji projektów unijnych (zarówno jako podwykonawca jak i partner).
- Organizowanie spotkań i wystaw dla całego klastra.
- Możliwość wzajemnego zlecania sobie usług (np. usługi marketingowe, poligraficzne, szkoleniowe i informatyczne).
- Wspólne materiały reklamowe upowszechniane na targach i innych imprezach.

[32] R. Sobański, *Podsumowanie pierwszego spotkania w sprawie klastra projektowego, Wrocław 12.08.2021 (prezentacja ze spotkania).*

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

Główne obszary problemowe zaobserwowane w ramach klastra KIES:

- Płatność składek (część z nowych członków wykorzystuje możliwość zwolnienia ich z opłacania składki, co działa demotywująco na pozostałych).
- Nierówny poziom zaangażowania członków klastra w jego działania.
- Utrudniony przepływ informacji w ramach klastra mimo udostępnionych instrumentów do komunikacji (newsletter, strona www).[33]

W tym miejscu, odnosząc się do obszarów problemowych zaobserwowanych w początkowej fazie działania klastra KIES warto przybliżyć rekomendacje zawarte w dokumencie Ministerstwa Rozwoju pn. *„Kierunki rozwoju polityki klastrowej w Polsce po 2020 roku”:*

- w kwestii zwolnienia ze składek prowadzącego do niewielkiej aktywności członków klastra: *Należy wspierać mieszany sposób finansowania klastra. Koordynatorzy w początkowej fazie rozwoju rezygnują z opłat członkowskich, aby nie odstraszać potencjalnych przedsiębiorstw, które mogłyby dołączyć do klastra. Jednak firmy, które uiszczają opłaty członkowskie bardziej angażują się w rozwój klastra* (J. Choioska-Jackiewicz, 2020, s. 36),
- w kwestii wzmocnienia współpracy i przepływu informacji w ramach klastra: *Należy zaangażować klastry w działania mające na celu wzmocnienie umiejętności pracowników podmiotów należących do klastrów, które będą miały bezpośredni wpływ na poziom kooperacji klastrowej oraz liczbę wspólnie realizowanych projektów.* (J. Choioska-Jackiewicz, 2020, s. 36).

[33] R. Sobański, Materiały dotyczące procesu sieciowania – study case.

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

III. Rozwiązania wypracowane i wdrożone w projekcie „Wskocz do sieci” o istotnym potencjale adaptacyjnym w przypadku tworzenia klastrów/sieci PES

1. Kompleksowa formuła wsparcia dla działań sieciujących.

Działania wdrożone w ramach projektu „Wskocz do sieci” tworzą kompleksową ścieżkę wsparcia dla przedsięwzięć sieciujących. Rekomendowane na podstawie doświadczeń w tym projekcie etapy kreowania nowej sieci współpracy/klastra to:

- Przeprowadzenie działań diagnozujących potrzeby i możliwości współpracy (analiza przedmiotowa) oraz identyfikujące potencjalnych partnerów współpracy (analiza podmiotowa) z zastosowaniem adekwatnych do sytuacji technik badawczych (rekomendowana triangulacja).
- Opracowanie i upowszechnienie informacji o potencjalnych partnerach współpracy wybranych wg predefiniowanych w I etapie kryteriów przedmiotowo-podmiotowych.
- Opracowanie i upowszechnienie wiedzy na temat korzyści ze współpracy.
- Wykreowanie przestrzeni do sieciowania i rozwoju bezpośrednich kontaktów między potencjalnymi partnerami sieci.
- Dostarczenie wsparcia wzmacniającego kompetencje potencjalnych partnerów sieci.
- Wypracowanie ostatecznej koncepcji działalności sieci w sposób partycypacyjny z towarzyszącym wsparciem eksperckim.
- Pilotażowe wdrożenie koncepcji działalności sieci z towarzyszącym wsparciem eksperckim.
- Monitorowanie funkcjonowania sieci i wsparcie eksperckie w początkowym etapie jej działalności.
- Modyfikowanie zasad funkcjonowania sieci zgodnie ze zidentyfikowanym w trakcie monitorowania potrzebami.

2. Oparcie funkcjonowania sieci o umowę organizacyjną i powierzenie koordynacji odrębnemu podmiotowi.

KIES nie posiada osobowości prawnej oraz nie podlega rejestracji. Działa w oparciu o umowę organizacyjną klastra. Koordynatorem KIES uczyniono odrębnie powołane w tym celu stowarzyszenie (Stowarzyszenie Klaster Inicjatyw Ekonomii Społecznej z siedzibą we Wrocławiu). Zadania podmiotu koordynującego działalność Klastra to:

- obsługa administracyjna i organizacyjna,
- obsługa subkonta, na którym gromadzone są składki członkowskie i opłaty wpisowe,
- reprezentowanie Klastra w relacjach z innymi podmiotami,
- koordynacja procesów komunikowania się w ramach Klastra,
- zawieranie Umów o przystąpieniu z nowymi członkami Klastra.

Umowa organizacyjna klastra w żaden sposób nie ogranicza samodzielnej działalności członków klastra.

3. Preferencyjne warunki członkostwa dla Członków Założycieli klastra.

W pierwszych miesiącach działania sieci finansowanie jej działalności oparto o dwa źródła:

- składki członkowskie (księgowość i zakup artykułów biurowych),
- w ramach projektu (wynagrodzenie Prezesa Stowarzyszenia i Przewodniczącego Rady Klastra przez sześć miesięcy).

Członkowie Założyciele byli zwolnieni z wnoszenia opłaty wpisowej do klastra (ustanowiona na poziomie 500 zł) oraz obowiązku przedstawienia rekomendacji przez dwóch innych członków klastra oraz opiniowania przez Radę Klastra, które objęły podmioty przystępujące do klastra w późniejszym terminie.

4. Cele działalności sieci branżowej/klastra szczególnie istotne w kontekście sieciowania PES.

W umowie organizacyjnej KIES wśród założonych celów klastra możemy wyróżnić te, które są szczególnie istotne w kontekście sieciowania podmiotów z sektora ekonomii społecznej:

- integracja podmiotów skupionych wokół ekonomii i polityki społecznej,

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

- podejmowanie działań lobbingowych w celu wykreowania obszaru działania Klastra, jako atrakcyjnego miejsca dla podmiotów ekonomii społecznej,
- działania na rzecz rozwoju sieci współpracy i partnerstwa wyższych uczelni, instytutów naukowo-badawczych, przedsiębiorców, podmiotów administracji publicznej oraz samorządu terytorialnego i innych podmiotów zainteresowanych działalnością w zakresie ekonomii społecznej,
- działanie na rzecz środowiska ekonomii społecznej,
- wspieranie inicjatyw gospodarczych oraz przedsiębiorczości Członków Klastra z zakresu ekonomii społecznej standaryzacji usług i członków klastra,
- rozwijanie i utrwalanie dobrej marki Klastra, budowanie prestiżu środowiska podmiotów ekonomii społecznej oraz propagowanie jego osiągnięć,
- współdziałanie z organami władzy administracji rządowej i samorządowej w zakresie tworzenia korzystnych warunków działalności ekonomii społecznej.

5. Rekomendowane formy działania sieci branżowej/klastra szczególnie istotne ze względu na specyfikę sektora ekonomii społecznej.

Wśród form działania KIES, które wynikają ze specyfiki sektora ekonomii społecznej wskazać należy:

- pozyskiwanie środków finansowych na wspólne projekty inwestycyjne, badania naukowe,
- promowanie i wspieranie działań i inicjatyw pozarządowych,
- współpraca z instytucjami publicznymi oraz organami administracji państwowej i samorządowej,
- opracowywanie oraz przedkładanie różnym organom, instytucjom i podmiotom opinii, ekspertyz i zapytań w sprawach dotyczących podmiotów ekonomii społecznej,
- współpraca z organizacjami międzynarodowymi i krajowymi dla zapewnienia swobodnego i szybkiego przepływu informacji na temat organizacji pozarządowych i inicjatyw je wspierających w tym uczestnictwo w budowie porozumień, zespołów konsultacyjnych, lobbing oraz opracowanie dokumentów formalnych w sprawie współpracy.

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

6. Rekomendowane formy działania sieci branżowej/klastra szczególnie istotne ze względu na rozwój działalności ekonomicznej PES.

Z kolei formy działania klastra szczególnie istotne ze względu na rozwój działalności ekonomicznej PES, zawarte w umowie organizacyjnej KIES to:

- pozyskiwanie środków finansowych na wspólne projekty inwestycyjne, czy badania naukowe,
- prowadzenie prac badawczo-rozwojowych służących rozwojowi gospodarki opartej na wiedzy oraz wspieranie, również finansowe, takich prac prowadzonych przez podmioty trzecie,
- wspieranie realizacji projektów przedsięwzięć gospodarczych opracowywanych przez członków klastra,
- organizacja misji gospodarczych dla członków klastra,
- działalność promocyjna na rzecz klastra.

7. Formuła zarządzania bieżącą działalnością sieci/klastra.

Prezydium Klastra wskazane w umowie organizacyjnej KIES jako organ zarządzający i wykonawczy, działający między posiedzeniami Zgromadzenia Członków Klastra, stanowi gwarancję stabilnego funkcjonowania sieci.

- W KIES Prezydium Klastra składa się z min. 5 do 7 członków, powoływanych przez Zgromadzenie Członków Klastra w formie uchwały, spośród osób wskazanych przez przedstawicieli Członków Klastra uczestniczących w danym posiedzeniu Zgromadzenia. Prezesem Prezydium jest każdorazowo przedstawiciel Koordynatora (tj. Stowarzyszenia KIES), co pozytywnie wpływa na efektywność procesów zarządczych.
- Do kompetencji Prezydium Klastra należy podejmowanie decyzji we wszystkich sprawach nie zastrzeżonych dla Zgromadzenia Członków Klastra lub Koordynatora Klastra, a w szczególności:
  - przyjmowanie nowych Członków Klastra,
  - prowadzenie rejestru Członków Klastra,
  - tworzenie Grup Projektowych,
  - uchwalanie budżetu Klastra,
  - zatwierdzanie rocznych sprawozdań finansowych i sprawozdań z działalności Klastra,
  - opracowywanie i uchwalanie planów działania Klastra,
  - ustalanie logo i marki Klastra,
  - ustalanie wysokości składek członkowskich, za wyjątkiem pierwszej składki członkowskiej Członków Założycieli,
  - ustalanie wysokości opłaty wpisowej.
- Kadencja członków Prezydium Klastra trwa 2 lata, za wyjątkiem Prezesa Prezydium Klastra, który powoływany jest przez Koordynatora Klastra na czas nieokreślony, do czasu jego odwołania i wskazania nowego Prezesa Prezydium Klastra (przy czym Prezydium Klastra może wystąpić z wnioskiem do Koordynatora Klastra o odwołanie Prezesa).
- Stabilizację tego ważnego ciała statutowego w przypadku ustąpienia, odwołania lub śmierci członka Prezydium Klastra w trakcie trwania kadencji zapewnia możliwość uzupełnienia składu osobowego Prezydium spośród kandydatów niewybranych podczas ostatnich wyborów do Prezydium, wg kolejności uzyskanych głosów. Członek Prezydium dobrany do jej składu w ten sposób, pełni funkcję do czasu zakończenia kadencji pozostałych członków Prezydium.

8. Formalne umocowanie podstawowej formuły realizacji przedsięwzięć w ramach sieci/klastra.

Umocowanie *ad hoc* w umowie organizacyjnej sieci/klastra formuły realizacji wspólnych przedsięwzięć pozytywnie wpływa na stabilność i płynność bieżącej działalności partnerstwa.

- W przypadku KIES rolę podstawowej formuły realizacji przedsięwzięć pełnią grupy projektowe, w skład których wchodzą wyznaczeni przez Prezydium Klastra członkowie, przy czym grupa projektowa może skupiać tylko niektórych lub wszystkich członków klastra.
- Z zasady Liderem każdej grupy projektowej jest Koordynator klastra, ale istnieje, biorąc pod uwagę względy merytoryczne, możliwość wyznaczenia do tej roli innego członka klastra.

- Lider Projektu odpowiedzialny jest za przygotowanie odpowiednich dokumentów niezbędnych do rozpoczęcia projektu, a w szczególności do opracowania harmonogramu czynności oraz czuwania nad jego prawidłową realizacją.
- Istotne jest, że uczestnicy danej grupy projektowej mogą zawrzeć pomiędzy sobą umowę konsorcjum, na podstawie której realizują projekt. Winna ona określić szczegółowe zasady realizacji projektu, zakres poszczególnych zadań dla członków grupy projektowej oraz udział w kosztach projektu.

9. Organizacja sieci branżowej w ramach klastra.

Organizacja w ramach klastra sieci branżowych, skupiających partnerów działających w tej samej branży (lub wpierających tożsamą branżę) jako swego rodzaju grup tematycznych wpływa pozytywnie na przepływ informacji między członkami klastra oraz efektywność działań poprzez ułatwienie procesu ich koordynacji.

- W przypadku KIES poszczególne sieci działają odrębnie od spotkań plenarnych, ich członkowie spotykają się niezależenie od pozostałych członków klastra.
- Każdy z członków KIES powinien zadeklarować udział w pracach min. jednej sieci branżowej.
- Każda z sieci branżowej wybiera Lidera Sieci Branżowej.
- Sieci branżowe w ramach KIES obejmują takie branże jak m.in.:
  - turystyka i sport,
  - gastronomia,
  - marketing i reklama,
  - usługi doradcze i szkoleniowe,
  - nauka i nowe technologie34.

[34] Szerzej: R. Sobański, Sprawozdanie oraz raport cząstkowy z tworzenia sieci na dzień 30.03.2022

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

10. Przeznaczenie majątku sieci/klastra w przypadku jego likwidacji.

W przypadku rozwiązania Klastra KIES z chwilą podjęcia odpowiedniej uchwały przez Zgromadzenie dotychczasowy majątek klastra staje się majątkiem podmiotu koordynującego, tj. Stowarzyszenia i może być wykorzystany przez Stowarzyszenie na realizację celów statutowych Stowarzyszenia. Rozwiązanie to gwarantuje wydatkowanie środków zgromadzonych w ramach klastra na cele zbliżone do pierwotnie zakładanych, bez konieczności podejmowania dodatkowych uchwał w tej sprawie, co pozawala uniknąć ewentualnych kontrowersji, czy sporów związanych z taką decyzją.

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

IV. Rozwiązania wypracowane/wdrożone w projekcie „Wskocz do sieci" o istotnym potencjale adaptacyjnym w przypadku włączania przedsiębiorstw społecznych do istniejących sieci i klastrów

Jeśli chodzi o proces włączania PES do istniejących sieci współpracy klastrów, w projekcie „Wskocz do sieci" w pierwszej kolejności zostało przeprowadzone rozeznanie dotyczące potrzeb w zakresie przynależności do istniejących ówcześnie organizacji klastrowych lub sieciowych, przeprowadzone w drodze indywidualnych rozmów z każdym PES, który zgłosił się do projektu. Następnie przeprowadzono rozeznanie pod kątem zbieżności profilu poszczególnych sieci o zasięgu ponadregionalnym do działalności zdiagnozowanych przez panel ekspertów firm. Pod uwagę były brane takie cechy jak: dostępność do sieci klastra, rodzaj korzyści z przynależności, skuteczność działań, rozpoznawalność na rynku i wysokość opłat. W dalszej kolejności przeprowadzono ankietę pokazującą potrzeby lub możliwości w zakresie przynależności do danego klastra i płynące z tego dla PES korzyści. Z wybranymi klastrami zostały przeprowadzone rozmowy i spotkania w celu poznania szczegółów przystąpienia do klastra czy też ponoszonych w związku z tym opłat. W rezultacie tych ustaleń panel ekspertów zidentyfikował klastry najlepiej rokujące pod kątem współpracy z PES oraz zarekomendował je uczestnikom projektu „Wskocz do sieci".[35]

Doświadczenia w projekcie „Wskocz do sieci" dowodzą, że rekomendowana ścieżka wsparcia procesu włączania PS do istniejących sieci/klastrów powinna zakładać realizację, kolejno, następujących działań:

1. Przeprowadzenie działań diagnozujących potrzeby i możliwości współpracy (analiza przedmiotowa) oraz identyfikujące potencjalnych partnerów współpracy (analiza podmiotowa) z zastosowaniem adekwatnych do sytuacji technik badawczych (rekomendowana triangulacja metod badawczych).
2. Opracowanie i upowszechnienie informacji o potencjalnych partnerach współpracy wybranych wg predefiniowanych w I etapie kryteriów przedmiotowo-podmiotowych.

[35] R. Sobański, Sprawozdanie oraz raport cząstkowy z tworzenia sieci na dzień 30.03.2022.

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

3. Opracowanie i upowszechnienie wiedzy na temat korzyści ze współpracy.
4. Wykreowanie przestrzeni do sieciowania i rozwoju bezpośrednich kontaktów między potencjalnymi partnerami sieci.
5. Dostarczenie wsparcia wzmacniającego kompetencje potencjalnych partnerów sieci – wypracowanie rekomendacji wdrożeniowych.
6. Wypracowanie ostatecznej koncepcji współpracy PS w ramach istniejącej sieci w sposób partycypacyjny z towarzyszącym wsparciu eksperckim.
7. Pilotażowe wdrożenie PS do działalności sieci z towarzyszącym wsparciem eksperckim.
8. Monitorowanie funkcjonowania PS w sieci i wsparcie eksperckie w początkowym etapie współpracy.
9. Modyfikowanie zasad funkcjonowania PS w sieci zgodnie ze zidentyfikowanym w trakcie monitorowania potrzebami.

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

V. Dobre praktyki ekonomii społecznej

Jedna z ostatnich części niniejszego raportu ma za zadanie przedstawić Państwu kilka podmiotów ekonomii społecznej, które postanowiły wziąć udział w projekcie „Wskocz do sieci". Prócz krótkiego opisu każdego z podmiotów oraz zamieszczenia danych umożliwiających kontakt, skupiliśmy się także na podsumowaniu aktywności każdego z nich w ramach projektu. Reprezentantami „dobrych praktyk" są podmioty działające w różnych branżach, z dłuższym bądź krótszym stażem, reprezentujące różne formy prawne, zaliczane do sektora ekonomii społecznej. Motywacje do sieciowania także były różnorodne – te najważniejsze zostały przywołane w niniejszej części raportu.

Zapraszamy do zapoznania się z informacjami na temat ośmiu podmiotów ekonomii społecznej. Wśród nich znalazły się:

- Fundacja Sowia Kropla Życia
- Fundacja Złotowianka
- PANATO Wielobranżowa Spółdzielnia Socjalna
- Fundacja Polska Górom!
- Stowarzyszenie PASTORÓWKA
- Stowarzyszenie „Równi Sobie"
- Dolnośląscy Pracodawcy
- Kluczborsko-Oleska Lokalna Organizacja Turystyczna

KLASTER INICJATYW EKONOMII SPOŁECZNEJ

Zdjęcia pobrano ze strony www.kies.org.pl

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

Fundacja Sowia Kropla Życia

Fundacja powstała z pasji do przyrody oraz chęci promowania malowniczych krajobrazów Gór Sowich. Podmiot pisze swoją historię dopiero od 2020 roku, a jego założyciele, którymi są członkowie rodziny, rozpoczęli działalność od doproszenia do swojego składu znajomych oraz najbliższych przyjaciół.

Fundacja działa, by promować lokalne tereny – w tym celu wybudowała domek letniskowy w Sierpnicy, który można wynająć w czasie odpoczynku u podnóża gór. Dodatkowo prowadzi hodowlę pszczół oraz sprzedaje uzyskane dzięki niej produkty.

Udział w Projekcie „Wskocz do sieci" pozwolił Fundacji na dołączenie do Krajowego Klastra Produktu Regionalnego, Lokalnego i Tradycyjnego. Celem jaki sobie postawiła, w związku z udziałem w Klastrze jest pozyskanie nowych rynków zbytu oraz realizacja wspólnych kampanii reklamowych, jak również dostęp do informacji i szkoleń.

Malownicze krajobrazy Gór Sowich

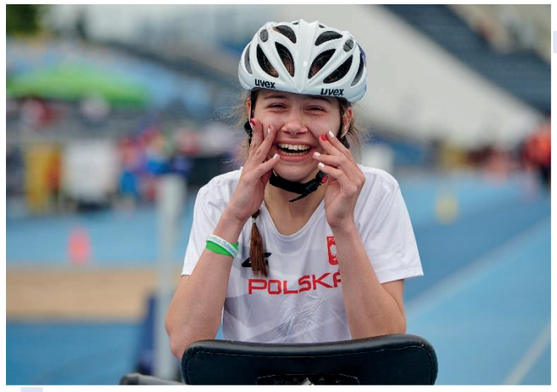
Drewniany domek w Sierpnicy

Logo Fundacji

FUNDACJA SOWIA KROPLA ŻYCIA

KONTAKT:
Adres: Stara Droga 32, 57-401 Nowa Ruda
Tel.: 798 179 765
Email: info@sowiakroplazycia.pl
www.sowiakroplazycia.pl

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny



Fundacja Złotowianka

Inicjatywa założenia Fundacji zrodziła się w 2008 roku, w odpowiedzi na potrzeby edukacyjne oraz chęć mobilizowania OzN oraz ich opiekunów do aktywności w samodzielnym pozyskiwaniu wsparcia. Od tego czasu Fundacja konsekwentnie podejmuje różnorodne działania wpisujące się w jej misję. Podopieczni Złotowianki to przede wszystkim OzN – aktualnie jest ich ponad 2500. Podmiot oprócz wsparcia merytorycznego i finansowego dla OzN, prowadzi sprzedaż w sklepie stacjonarnym i internetowym, organizuje eventy, a także jest popularyzatorem na terenie Polski dyscypliny FrameRunnning. Efektem realizowanych projektów jest platforma zbiórkowa zlotowiankahelp.pl - narzędzie, dzięki któremu podopieczni mogą zbierać pieniądze na określony w swoim apelu cel.

W ramach Projektu „Wskocz do sieci" Fundacja aktywnie uczestniczyła w powołaniu Klastra Inicjatyw Ekonomii Społecznej by następnie stać się jego członkiem oraz liderem w grupie organizacji społecznych klastra. Główne cele przystąpienia do tego ciała to poszukiwanie nowych partnerów do współpracy oraz chęć rozszerzenia zakresu swojego działania o Dolny Śląsk i województwo lubuskie.

Warsztaty w HelpShop

KONTAKT:
Adres: ul. Widokowa 1, 77 – 400 Złotów
Biuro fundacji: ul. Nieznanego Żołnierza 9/1, 77 – 400 Złotów,
Tel.: 512 977 766, 519 723 793
Email: kontakt@fundacjazlotowianka.pl
www.fundacjazlotowianka.pl

Zbiórka nakrętek

Logo Fundacji

Fundacja Złotowianka

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

PANATO Wielobranżowa Spółdzielnia Socjalna

11 lat działania Spółdzielni Socjalnej PANATO z Wrocławia to okres, w którym stała się ona wiodącym polskim producentem toreb i plecaków reklamowych, a przy tym laureatem wielu ogólnopolskich konkursów. Spółdzielnię tworzą dwie współpracujące ze sobą pracownie: PANATO Bag i Pracownia Sitodruku. Specjalnością PANATO są personalizowane produkty, które można dowolnie skonfigurować na stronie: www.panato.org. Ich tworzenie jest możliwe dzięki doświadczeniom, umiejętnościom i talentom pracowników spółdzielni – którymi przede wszystkim są OzN.

Co kluczowe w kontekście sieciowania, PANATO jest inicjatorem powstania w 2015 roku ogólnopolskiej sieci przedsiębiorstw społecznych zatrudniających osoby z niepełnosprawnościami. W ramach zorganizowanej w Projekcie „Wskocz do sieci" wizyty studyjnej PANATO dzieliło się swoimi doświadczeniami z tworzenia sieci. Wizyta była też okazją do obejrzenia zakładu produkcyjnego i zapoznania się z jego pracą.

Zespół PANATO

KONTAKT:
Adres: ul. Jedności Narodowej 68A, 50-258 Wrocław
Tel.: 71 735 16 35, 604 223 167
Email: zamowienia@panato.org, biuro@panato.org
www.panato.org

Pracownia PANATO

Logo Spółdzielni

PANATO

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

Fundacja Polska Górom!

Fundacja rozpoczęła swoją działalność w 2020 roku. Od tego czasu nieprzerwanie świadczy usługi turystyczne w postaci organizowania górskich wycieczek z przewodnikiem oraz warsztatów skierowanych do młodzieży szkolnej. Drugim obszarem działań Fundacji jest projektowanie mobilnych gier terenowych, które w ciekawy sposób wprowadzają w tematy przyrodnicze, historyczne, pomagają poznać dane miejsce lub po prostu są rozrywką dla dzieci i dorosłych. Na koncie Fundacji znajdują się dwie aplikacje mobilne – Tropimy (aplikacja dot. gier terenowych) oraz Zmieć śmieć. Zadaniem tej drugiej jest nakłonienie turystów do sprzątania śmieci pozostawianych na szlakach.

W rezultacie Projektu „Wskocz do sieci", Fundacja Polska Górom! dołączyła do dwóch gremiów: Klastra Inicjatyw Ekonomii Społecznej oraz Krajowego Klastra Produktu Regionalnego, Lokalnego i Tradycyjnego. Głównym celem sieciowania jest dla Fundacji pozyskanie nowych rynków zbytu oraz realizacja wspólnych kampanii reklamowych, a także chęć propagowania zdrowego stylu życia.

Zespół Fundacji

KONTAKT
Adres: ul. Blacharska 12B lok. 6, 53-206 Wrocław
Biuro Fundacji: ul. Ostrowskiego 7 lok. 32
Tel.: +48 607 653 646
Email: kontakt@polskagorom.pl
www. polskagorom.pl

Logo

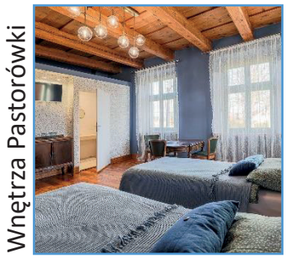
Stowarzyszenie PASTORÓWKA

Położony w Grodziszczu - najstarszej wsi na Dolnym Śląsku klimatyczny dom, pełniący od 1750 roku mieszkanie tamtejszego pastora to miejsce, w którym działalność prowadzi Stowarzyszenie „Pastorówka". W pensjonacie można zatrzymać się na nocleg ze śniadaniem bądź obiadokolację, ale też zorganizować szkolenie czy kameralną rodziną bądź firmową imprezę. Serwowane dania powstają na bazie zdrowych i ekologicznych warzyw, ziół i owoców. Budynek przeszedł generalny remont i został dostosowany do potrzeb OzN. Zadbano także o ekologiczny wymiar działalności - zarówno ogrzewanie, jak i klimatyzacja budynku są zasilane energią słoneczną.

Stowarzyszenie Pastorówka, zgodnie z charakterem swojej działalności postanowiło wykorzystać szansę jaką stwarzał Projekt „Wskocz do sieci" by uzyskać członkostwo w Krajowym Klasterze Produktu Regionalnego, Lokalnego i Tradycyjnego. Pastorówka uzyskała także Członkostwo w Klastrze Inicjatyw Ekonomii Społecznej. Priorytetem Stowarzyszenia było pozyskanie nowych rynków zbytu, a także realizacja wspólnych kampanii reklamowych oraz dostęp do informacji i szkoleń.

Wnętrza Pastorówki

KONTAKT:
Adres: 58-100 Grodziszcze 6
Tel.: 605 222 213
Email: pastorowka@pastorowka.pl
www.pastorówka.pl



Wnętrza Pastorówki

Logo Stowarzyszenia

Stowarzyszenie „Równi Sobie”

Bieńków -ta niewielka wieś w gminie Grębocice jest siedzibą Stowarzyszenia „Równi Sobie”, działającego od 2020 roku. Lokalny zasięg działań Stowarzyszenia, a także bliskość natury i kontakt ze zwierzętami sprawiają, że miejsce to jest sferą odpoczynku i relaksu. Podmiot wspiera osoby z niepełnosprawnościami poprzez świadczenie terapii z udziałem zwierząt, w tym hipoterapii oraz dogoterapii – zarówno indywidualnych, jak i grupowych oraz terapii integracji sensorycznej. Wśród dodatkowych usług oferowanych przez „Równych Sobie” są rekreacyjna jazda konna, organizacja pikników integracyjno-animacyjnych dla szkół i przedszkoli, warsztaty w siodle dla dzieci, a także organizacja małych imprez okolicznościowych.

KONTAKT:

Adres: Bieńków 7, 59-150 Grębocice

Tel.: 517-373-103

Email: stowarzyszenierownisobie@gmail.com

www.rownisobie.pl

Warsztaty dla dzieci

Sala rehabilitacji

Logo Stowarzyszenia

RÓWNI SOBIE

Dolnośląscy Pracodawcy

Dolnośląski głos biznesu, zrzeszający ponad 180 podmiotów gospodarczych przy tym działający w formule stowarzyszenia. Mowa oczywiście o Dolnośląskich Pracodawcach, którzy w 2022 świętowali swoją 30. rocznicę działalności. Ten niemały czas funkcjonowania to przede wszystkim reprezentowanie i ochrona praw zrzeszonych członków wobec związków zawodowych, organów władzy państwowej oraz organów samorządu terytorialnego. Działalność Stowarzyszenia to także kompleksowe wsparcie oraz inicjatywy na rzecz rozwoju aktywności biznesowych Członków Stowarzyszenia. Co istotne Związek posiada bazę materialną, techniczną i zasoby ludzkie oraz kompetencyjne niezbędne do świadczenia wysokiej jakości usług na rzecz sektora MŚP.

KONTAKT:

Adres: ul. Wysockiego 10, 58-300 Wałbrzych

Biuro: ul. Szczawieńska 2, 58-310 Szczawno-Zdrój

Tel.: +48 74 64 80 534; +48 74 64 80 535;

530 828 511; 537 991 888

Email: biuro@dp.org.pl

www.dp.org.pl

Działalność Stowarzyszenia

Działalność Stowarzyszenia

Logo Stowarzyszenia

Kluczborsko-Oleska Lokalna Organizacja Turystyczna

Stowarzyszenie działa od 2002 roku zrzeszając liczne samorządy lokalne, a także biura obsługi turystycznej, biura podróży, hotele, restauracje, gospodarstwa eko i agroturystyczne, szkoły, związki oraz osoby fizyczne. W 2008 roku KOLOT powołał do istnienia klaster turystyczny województwa opolskiego „Kraina Miodu i Mleka”, który ukierunkowany jest na wzmocnienie lokalnej branży turystycznej znanej przede wszystkim ze sprawnie działającej sieci gospodarstw agro- i ekoturystycznych.

W ramach Projektu „Wskocz do sieci” KOLOT, jako organizacja z 20 letnim stażem miała możliwość zaprezentowania swoich osiągnięć w ramach prowadzonego klastra turystycznego. Okazję do przedstawienia swojej działalności oraz korzyści płynących z udziału w klastrze mieli także jego Członkowie – zarówno podmioty gospodarcze, jak i przedstawiciele samorządów lokalnych.

Baner promocyjny Kolot

KONTAKT:
Adres: ul. Katowicka 1, 46-200 Kluczbork
Tel.: 77 418 52 18 wew. 153
Email: kolot@op.pl
www.kolot.pl

Krajobrazy ziemi kluczborskiej

Logo Stowarzyszenia

Zakończenie

Projekt „Wskocz do sieci” to przykład udanej interwencji publicznej adresowanej do sektora ekonomii społecznej, zrealizowanej w formule partnerskiego przedsięwzięcia współfinansowanego ze środków europejskich, we współpracy organizacji pozarządowej i podmiotu z sektora biznesowego, a koordynowanego z poziomu administracji publicznej.

Z perspektywy tej ostatniej **projekt stworzył dodatkowe możliwości dla weryfikacji trafności założeń dokumentów strategicznych**. Dostarczył również pakiet rozwiązań modelowych w zakresie sieciowania podmiotów ekonomii społecznej, które mogą zostać wykorzystane w przypadku przedsięwzięć o zbliżonym charakterze, realizowanych w kolejnej perspektywie finansowej Unii Europejskiej. Dla wykonawców projektu **przyniósł cenne doświadczenia w kontekście wdrażania innowacyjnych instrumentów rozwoju PES**, **pozwolił rozbudować sieć kontaktów w tym sektorze oraz skupić wokół idei ekonomii społecznej liczne grono ekspertów**. Dla uczestników projektu oznaczał on **nowe przestrzenie rozwoju**: kontakty – nie tylko wśród partnerów biznesowych, ale również w kontekście aktywności społecznej, **aktualną wiedzę i szersze spojrzenie na dostępne spectrum instrumentów działania**, a także **możliwość sprawdzenia się na nowych polach aktywności**.

Niezaprzeczalnie doświadczenia z realizacji projektu ‘Wskocz do sieci” tworzą bezcenny zasób wiedzy na temat rzeczywistego potencjału sektora ekonomii społecznej a wypracowane i przetestowane w jego ramach narzędzia kooperacji PES wzbogacają instrumentarium rozwoju tej grupy podmiotów tak ważnej w kontekście społecznie odpowiedzialnej gospodarki. Warto spojrzeć na ten projekt właśnie z takiej szerokiej perspektywy, by docenić wykreowane przez to przedsięwzięcie nowe szanse i płynące zeń korzyści dla wszystkich uczestników procesu.

Opracowanym na bazie doświadczeń projektu „Wskocz do sieci” rozwiązaniom, przyświecała idea stworzenia „typu idealnego”, tj. możliwie uniwersalnego modelu kreowania rozwiązań typu sieci i klastry podmiotów ekonomii społecznej oraz instrumentów wsparcia tego typu przedsięwzięć. W założeniu model ten ma charakter kompleksowy, więc może stanowić swoistą mapę drogową w procesie sieciowania. W modelu scharakteryzowane zostały poszczególne etapy procesu sieciowania: od szeroko pojętej diagnozy, poprzez działania

animacyjne i tworzenie sieci (z uwzględnieniem aspektów formalnych) po rekomendowane działania na rzecz wsparcia trwałości sieci. Zwrócono uwagę na ewentualne ryzyka wiążące się z danym stadium procesu i zaproponowano rozwiązania na rzecz ich przeciwdziałania. Sformułowano rekomendacje dotyczące instrumentów uznanych za najbardziej efektywne z punktu widzenia odbiorców wsparcia. Zamieszczono w nim również wzory najważniejszych dokumentów wykorzystanych podczas powoływania sieci w projekcie. Liczymy, że dzięki temu niniejsze opracowanie będzie stanowiło użyteczne narzędzie dla osób i organizacji, których celem jest rozwój ekonomii społecznej.

Załączniki

Załącznik nr 1 Ankieta badająca PES pod kątem uczestnictwa w projekcie „Wskocz do sieci”

CZĘŚĆ A – DANE PODMIOTU

STATUS PODMIOTU

PS PES MŚP KLASTER

NAZWA PODMIOTU.....

ADRES .....

GMINA .....**POWIAT**.....

WOJEWÓDZTWO.....

TELEFON.....**E-MAIL**.....

STRONA WWW .....

LICZBA ZATRUDNIONYCH PRACOWNIKÓW.....

ROK UTWORZENIA .....

NIP.....**REGON**.....**KRS**.....

NAZWA JEDNOSTKI PROWADZĄCEJ (W PRZYPADKU CIS, ZAZ, WTZ)

.....

IMIĘ I NAZWISKO OSOBY ZARZĄDZAJĄCEJ ORAZ STANOWISKO/FUNKCJA

.....

OSOBA DO KONTAKTU.....

TELEFON .....**E-MAIL**.....

CZĘŚĆ B – INFORMACJE O DZIAŁALNOŚCI PODMIOTU

1.Branża w jakiej działa podmiot/działalność jaką prowadzi:

……

2. Przeważająca działalność realizowana przez podmiot:

……

3. Jaka jest skala działalności prowadzonej przez podmiot:

□lokalna □regionalna □krajowa □europejska □ ponad europejska

4. Typ podmiotu:

□ Centrum Integracji Społecznej (CIS)

□ Zakład Aktywności Zawodowej (ZAZ)

□ Spółdzielnia Socjalna

□ Spółdzielnia Inwalidów i Niewidomych

□ Spółka Prawa Handlowego (spółka non-profit)

□ Fundacja

□ Stowarzyszenie

□ inny podmiot, który spełnia definicję organizacji pozarządowej w rozumieniu przepisów o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (jaki?)

……

□ osoba prawna lub jednostka organizacyjna działająca na podstawie przepisów o stosunku Państwa do Kościoła Katolickiego w Rzeczypospolitej Polskiej, o stosunku Państwa do innych kościołów i związków wyznaniowych oraz o gwarancjach wolności sumienia i wyznania

kościołów i związków wyznaniowych oraz o gwarancjach wolności sumienia i wyznania

□ Klaster

5. Czy podmiot posiada status przedsiębiorstwa społecznego?

□ Tak

□ Nie

6. Czy podmiot prowadzi działalność gospodarczą?

□ Tak

□ Nie

7. Czy podmiot prowadzi działalność statutową odpłatną?

□ Tak

□ Nie

8. Czy podmiot jest członkiem konsorcjum spółdzielczego?

□ Tak (jakiego?) .....

□ Nie

9. Czy podmiot jest członkiem regionalnych lub ponadregionalnych organizacji zrzeszających przedsiębiorców?

□ sieci przedsiębiorstw (jakich?) .....

□ partnerstw (jakich?) .....

□ sieci przedsiębiorstw ekonomii społecznej (jakich?) .....

□ klastrów (jakich?) .....

□ franczyz (jakich?) .....

CZĘŚĆ C - SYTUACJA FINANSOWA PODMIOTU WYSZCZEGÓLNIENIE	2018 rok	2019 rok	Oczekiwania na 2020 rok
Sprzedaż / obroty (PLN)			
Liczba zatrudnionych – łącznie (w przeliczeniu na pełny wymiar czasu pracy)			
Liczba zatrudnionych (w oparciu o umowy cywilno-prawne)			
Liczba zatrudnionych kobiet (w przeliczeniu na pełny wymiar czasu pracy)			
Liczba zatrudnionych mężczyzn (w przeliczeniu na pełny wymiar czasu pracy)			
Liczba zatrudnionych osób z niepełnosprawnościami (w przeliczeniu na pełny wymiar czasu pracy)			
Liczba czynnych wolontariuszy			
Poziom wsparcia zewnętrznego (dofinansowania, dotacje, darowizny)			
Zysk brutto (PLN)			

Uwagi do tabeli (np. wyjaśnienie straty, itp.), w przypadku zatrudniania osób z niepełnosprawnościami należy podać, jaki rodzaj i stopień niepełnosprawności przeważa

……..

CZĘŚĆ D – SYTUACJA PODMIOTU

1. Mocne strony podmiotu - czynniki wewnętrzne, które mogą zostać wykorzystane do działań związanych z rozwojem, najważniejsze punkty przewagi konkurencyjnej (np. wysokie kwalifikacje pracowników, dobrze zorganizowana struktura, zasoby finansowe, potencjał rozwojowy)

……..

2. Słabe strony - czynniki wewnętrzne, które ograniczają lub hamują rozwój, główne bariery ograniczające rozwój (np. ograniczony proces produkcyjny, przestarzałe, awaryjne maszyny, duża rotacja pracowników)

……..

3. Szanse - pozytywne zewnętrzne zjawiska i procesy, które mogą zostać wykorzystane do rozwoju i ekspansji, najważniejsze wyzwania rozwojowe (np. wzrost popytu na oferowane produkty lub usługi, otwarcie nowego rynku)

……..

4. Zagrożenia - negatywne zewnętrzne zjawiska i procesy, które mogą blokować rozwój (np. zagrożenie utraty pracowników, duża konkurencja, zwiększenie kosztów, zmiany prawne)

……..

5. Dodatkowe informacje, problematyczne zagadnienia

……..

CZĘŚĆ E- INWESTYCJE, DZIAŁANIA PROROZWOJOWE, INNOWACYJNOŚĆ

1. Realizowane inwestycje, działania prorozwojowe, innowacyjność produktów i usług

Opis zrealizowanych i rozpoczętych projektów, planowanych innowacji podnoszących konkurencyjność, jakość świadczonych produktów i usług oraz wzrost zatrudnienia. Innowacyjność w obszarze działalności PES, w tym szczególnie innowacyjne metody osiągania sukcesu w działalności prospołecznej. Czy podmiot jest autorem własnych patentów, rozwiązań, wdrożonych nowych technologii lub produktów? Czy podmiot w ostatnich dwóch latach zrealizował projekt/projekty podnoszące jej konkurencyjność na rynku oraz pozwalające na rozszerzenie zakresu działalności?

……..

2. Czym podmiot wyróżnia się na rynku

Otrzymane certyfikaty, nagrody, wyróżnienia (nazwa nagrody, instytucja wydająca, rok

……..

Udział w targach, konferencjach:

……..

Inne

……

3. Wymiar społecznego zaangażowania podmiotu

Obszary aktywności społecznej realizowane w ostatnich dwóch latach, działania nakierowane na wspieranie oraz rozwój pracowników i wolontariuszy, inwestycje na rzecz społeczeństwa lokalnego oraz ochrony środowiska

……

CZĘŚĆ F – PLANY ROZWOJOWE

1. Czy w latach 2020-2023 podmiot planuje inwestycje, które mogą przyczynić się do wprowadzenia innowacji produktowych lub procesowych?

□ Tak (jakie?) ……

□ Nie

□ Jeszcze nie wiemy

2. Czy w latach 2020-2023 podmiot planuje szkolenia własnych pracowników, które przyczynią się do uzupełnienia lub aktualizacji kompetencji?

□ Tak (jakie?) ……

□ Nie

□ Jeszcze nie wiemy

3. Czy w ramach projektu podmiot jest zainteresowany przystąpieniem do istniejących już na rynku klastrów?

Funkcjonowanie podmiotów w ramach klastrów umożliwia im podnoszenie produktywności m.in. dzięki łatwiejszemu dostępowi do kontrahentów zapewniających usługi i towar niezbędny w ich działalności, przepływowi wiedzy, dostępowi do potencjalnych klientów

□ Tak (jakich?)……

□ Nie

4. Czy w ramach projektu podmiot jest zainteresowany przystąpieniem do nowopowstałej sieci branżowej?

Funkcjonowanie sieci ma na celu doskonalenie określonych aspektów działalności podmiotów ją tworzących (np. większa efektywność prowadzonej działalności gospodarczej) poprzez współpracę polegającą m.in. na wymianie doświadczeń, wiedzy i informacji o dobrych praktykach, rzecznictwie wspólnych interesów, tworzeniu partnerstw w celu realizowania określonych przedsięwzięć

□ Tak (jakiej, branża?) ……

□ Nie

5. Jakimi formami wsparcia podmiot jest zainteresowany

□ Szkolenia jednodniowe

□ Szkolenia kilkudniowe

□ Szkolenia weekendowe

□ Konferencje

□ Indywidualne doradztwo prawne

□ Indywidualne doradztwo księgowe

□ Indywidualne doradztwo marketingowe

□ Udział w targach branżowych

6. Doświadczenie podmiotu z projektami

□ Czy Podmiot brał udział w programach współfinansowanych ze środków unijnych lub publicznych ?

Jeśli tak to jakich:

1. ……

2. ……

CZĘŚĆ G – DOTYCZY KLASTRÓW

NAZWA ……

ADRES SIEDZIBY ……

OSOBA DO KONTAKTU ……

TELEFON/ EMAIL……

DATA UTWORZENIA……

FORMA PRAWNA ……

ORGANIZATOR ……

DANE

ORGANIZATORA……

RADA KLASTRA

……

OBSZAR

DZIAŁANIA……

BRANŻA……

CEL

POWSTANIA/MISJA……

CZŁONKOWIE/

PARTNERZY……

SYSTEM OPŁAT ZA UCZESTNICTWO

……

PRAWA I OBOWIĄZKI CZŁONKÓW/PARTNERÓW

……

KODEKS BOBRYCH PRAKTYK

……

ZAKRES DZIAŁANIA, REALIZOWANE PROJEKTY

……

Oświadczam, że informacje udostępnione przez podmiot są zgodne z prawdą.

…… ……

miejscowość i data podpis i pieczątka osoby uprawnionej

do reprezentacji podmiotu

Załącznik nr 2 Kwestionariusz do diagnozy
klastrów pod kątem uczestnictwa w projekcie
„Wskocz do sieci”

KWESTIONARIUSZ DO DIAGNOZY KLASTRÓW

pod kątem uczestnictwa w Projekcie „Wskocz do sieci”

CZĘŚĆ A – DANE KLASTRA

NAZWA KLASTRA……..

NAZWA KORDYNATORA KLASTRA

……..

FORMA PRAWNA KOORDYNATORA ……..

ADRES ……..

GMINA ……**POWIAT**…….

WOJEWÓDZTWO……..

TELEFON……**E-MAIL**……..

STRONA WWW ……..

LICZBA ZATRUDNIONYCH PRACOWNIKÓW……..

ROK UTWORZENIA ……..

NIP……**REGON**……**KRS**……..

IMIĘ I NAZWISKO OSOBY ZARZĄDZAJĄCEJ ORAZ STANOWISKO/FUNKCJA

……..

OSOBA DO KONTAKTU……..

TELEFON ……**E-MAIL**……..

CZĘŚĆ B – INFORMACJE O DZIAŁALNOŚCI KLASTRA

1. DATA UTWORZENIA ……..

2. FORMA PRAWNA ……..

3. RADA KLASTRA / KLASTER SPRAWUJĄCY NADZÓR

……..

4. ZASIĘG DZIAŁANIA

……..

5. BRANŻA/BARANŻE ZFRZESZONE W KLASTRZE

……..

6. CEL POWSTANIA/MISJA

……..

7. CZŁONKOWIE/ PARTNERZY

(ilość, przykłady, podstawowe informacje o podmiotach wiodących)

……..

……..

8. SYSTEM OPŁAT ZA UCZESTNICTWO

……..

9. PRAWA I OBOWIĄZKI CZŁONKÓW/PARTNERÓW

……..

10. CZY ISTNIEJE KODEKS BOBRYCH PRAKTYK? (Jeśli tak prosimy o krótki opis)

……..

11. REALIZOWANE OBECNIE PROJEKTY

……..

12. Jaka jest skala działalności prowadzonej przez klaster:

□lokalna □regionalna □krajowa □europejska □ ponad europejska

13. Czy klaster jest członkiem regionalnych lub ponadregionalnych organizacji ?

(jakich?) .....

14. Czy klaster jest zainteresowany pozyskiwaniem nowych członków/partnerów?

□ tak (jakich? preferowana branża, region,)

.....

□ Nie

15. Czy klaster jest zainteresowany uczestnictwem nowej sieci branżowej?

□ tak (jakiej? preferowana branża,)

.....

□ Nie

CZĘŚĆ C - SYTUACJA FINANSOWA KLASTRA WYSZCZEGÓLNIENIE	**2018 rok**	**2019 rok**	**Oczekiwania na 2020 rok**
Sprzedaż / obroty (PLN)			
Liczba zatrudnionych – łącznie (w przeliczeniu na pełny wymiar czasu pracy)			
Liczba zatrudnionych (w oparciu o umowy cywilno-prawne)			
Liczba zatrudnionych kobiet (w przeliczeniu na pełny wymiar czasu pracy)			
Liczba zatrudnionych mężczyzn (w przeliczeniu na pełny wymiar czasu pracy)			
Liczba zatrudnionych osób z niepełnosprawnościami (w przeliczeniu na pełny wymiar czasu pracy)			
Liczba czynnych wolontariuszy			
Poziom wsparcia zewnętrznego (dofinansowania, dotacje, darowizny)			
Zysk brutto (PLN)			

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

CZĘŚĆ D – SYTUACJA KLASTRA

1. Mocne strony klastra - czynniki wewnętrzne, które mogą zostać wykorzystane do działań związanych z rozwojem, najważniejsze punkty przewagi konkurencyjnej (np. dobrze zorganizowana struktura, zasoby finansowe, potencjał rozwojowy)

.....

2. Słabe strony - czynniki wewnętrzne, które ograniczają lub hamują rozwój, główne bariery ograniczające rozwój

.....

3. Szanse - pozytywne zewnętrzne zjawiska i procesy, które mogą zostać wykorzystane do rozwoju i ekspansji, najważniejsze wyzwania rozwojowe

.....

4. Zagrożenia - negatywne zewnętrzne zjawiska i procesy, które mogą blokować rozwój

.....

5. Dodatkowe informacje, problematyczne zagadnienia

.....

CZĘŚĆ E- INWESTYCJE, DZIAŁANIA PROROZWOJOWE, INNOWACYJNOŚĆ

1. Realizowane inwestycje i działania prorozwojowe

Opis zrealizowanych i rozpoczętych projektów, planowanych innowacji podnoszących konkurencyjność i jakość świadczonych produktów i usług przez członków klastra. Czy klaster jest autorem własnych patentów, rozwiązań, wdrożonych nowych technologii lub produktów? Czy klaster w ostatnich dwóch latach zrealizował projekt/projekty podnoszące jego konkurencyjność na rynku ?

.....

2. Czym klaster wyróżnia się na rynku

Otrzymane certyfikaty, nagrody, wyróżnienia (nazwa nagrody, instytucja wydająca, rok

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

……

Udział w targach, konferencjach:

……

Inne

……

3. Wymiar społecznego zaangażowania klastra

Obszary aktywności społecznej realizowane w ostatnich dwóch latach, działania nakierowane na wspieranie oraz rozwój pracowników i wolontariuszy, inwestycje na rzecz społeczeństwa lokalnego oraz ochrony środowiska

……

6. Doświadczenie klastra z projektami

□ Czy Klaster brał udział w programach współfinansowanych ze środków unijnych lub publicznych ?

Jeśli tak to jakich:

……

Oświadczam, że informacje udostępnione przez klaster są zgodne z prawdą.

…… ……

miejscowość i data podpis i pieczątka osoby uprawnionej

do reprezentacji klastra

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

Załącznik nr 3 Alfabetyczna lista respondentów badania

1. Agencja Rozwoju Społecznego ARS sp. z o.o
2. ARTE Wielobranżowa Spółdzielnia Socjalna
3. Biadala Mushrooms sp. z o.o.
4. Big Bag Produkcja Spółdzielnia Socjalna
5. Bogatyńskie Stowarzyszenie "Amazonki"
6. Budrent Spółka z o.o.
7. Centrum Budowlane "Sirbud" - Daniel Sip, Dorota Barańska Sp. jawna
8. Centrum Wspierania Biznesu Europea Spółka z o.o.
9. Cudo Kombucha Tea Tomasz Krzeczkowki
10. DiP Daria Ciesielska, Przemysław Gajewski
11. Dobiegniewska Fundacja Rozwoju
12. Dolnośląscy Pracodawcy
13. Drukarnia Poldruk s.c. Józef Grzywa, Marek Kawka
14. Ego Magis sp. z o.o.
15. FORTIS Biuro Rachunkowe Agnieszka Gorawska
16. Fundacja "KreARTywni"
17. Fundacja "Złotowianka"
18. Fundacja Aktywnej Rehabilitacji Emerytowanych Osób Niepełnosprawnych
19. Fundacja Alfa
20. Fundacja Centrum Rozwoju Społeczno-Edukacyjno-Gospodarczego
21. Fundacja Drawskie Kajaki
22. Fundacja Dzieciaki i Zwierzaki
23. Fundacja Edukacja PRO
24. Fundacja Edukacji i Rozwoju FEIR
25. Fundacja Homo Perfectus
26. Fundacja im. Jana Banacha
27. Fundacja Inicjatyw "Jestem Przedsiębiorczy"
28. Fundacja Instytut Badań i Rozwoju Lokalnego
29. Fundacja KARATE ARASHI
30. Fundacja KOBE

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

31. Fundacja Laboratorium Sztuki i Dziedzictwa "INSPEKT"
32. Fundacja NORPAL
33. Fundacja Odkrywamy
34. Fundacja Orchidea
35. Fundacja Pałac Bojadła
36. Fundacja Pięknolesie
37. Fundacja Polska Górom!
38. Fundacja Polski Instytut Bezpieczeństwa i żywności
39. Fundacja Przedsiębiorczości Społecznej
40. Fundacja Przyjaciół Dzieci Z Autyzmem Dar Losu
41. Fundacja Spichlerz Kultury
42. Fundacja Sychem
43. Fundacja Teatr Avatar
44. Fundacja Tyflologika
45. Fundacja Zamek Roztoka - Ocalić od zapomnienia
46. Głogowskie Stowarzyszenie a jutro?
47. Greeneyes Klaudia Żurczak
48. HIRO Sp. z o.o.
49. Karkonoski Klub Sportowy Jelenia Góra
50. Katarzynka Katarzyna Sompolska
51. Kluczborsko-Oleska Lokalna Organizacja Turystyczna
52. KOST PRO Spółdzielnia Socjalna
53. Międzynarodowe Centrum Konferencyjne Krzyżowa Spółka z o.o.
54. MS Consulting Agnieszka Mazurek
55. Nova Ewelina Karaś
56. Odrzańska Spółdzielnia Socjalna
57. Olimp sp. z o.o.
58. Ośrodek Rozwoju Gospodarczego ORG Spółka z o.o.
59. PPHU "PAWEŁ" Paweł Mierzejewski "Zacisze Trzech Gór"
60. Serwis Park Paweł Krysiak
61. Sklep Dolnosielskie Maria Mazurek
62. Sompoleńska Spółdzielnia Socjalna "Nasza Przyszłość"

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

63. Spółdzielnia Socjalna "Azymut"
64. Spółdzielnia Socjalna "Nasz Sukces"
65. Spółdzielnia Socjalna "Pasieka. Optymalni W Działaniu"
66. Spółdzielnia Socjalna "Pasja"
67. Spółdzielnia Socjalna "Ratyń do usług"
68. Spółdzielnia Socjalna "Victoria"
69. Spółdzielnia Socjalna "Wspólny Sukces"
70. Spółdzielnia Socjalna Arkadio
71. Spółdzielnia Socjalna Gród
72. Spółdzielnia Socjalna KEM Budownictwo
73. Spółdzielnia Socjalna Nasze Zaodrze
74. Spółdzielnia Socjalna Open Technologies
75. Spółdzielnia Socjalna Rozwojowo
76. Spółdzielnia Socjalna Świt dobry
77. Spółdzielnia Socjalna Zakład Aktywności Zawodowej
78. Stowarzyszenie Centrum Wspierania Przedsiębiorczości
79. Stowarzyszenie Pastorówka
80. Stowarzyszenie Równi Sobie
81. Stowarzyszenie Skorpion Polkowice
82. Stowarzyszenie Tworzymy
83. Stowarzyszenie Geramus Sp. z o.o.
84. Sylwia Szczypka „Coctoris”
85. Szprotawski Zakład Aktywności Zawodowej
86. TM Technik Tomasz Malinger
87. Towarzystwo Przyjaciół Chorych Hospicjum w Świdnicy
88. Tu się tworzy sp. z o.o.
89. VACO Sp. z o.o.
90. Wielobranżowa Spółdzielnia Socjalna "RAT"
91. Wielobranżowa Spółdzielnia Socjalna PANATO
92. Zakład Aktywności Zawodowej
93. Zakład Aktywności Zawodowej PSONI
94. Zakład Aktywności Zawodowej ROSA Caritas Diecezji Legnickiej w Jeleniej Górze

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

Załącznik nr 4 Deklaracja członkowska
Stowarzyszenie Dolnośląski Klaster Energii Odnawialnej
Odnawialnej

DEKLARACJA CZŁONKOWSKA

Stowarzyszenie Dolnośląski Klaster Energii Odnawialnej

1. Nazwa podmiotu wstępującego (pełna nazwa):

.....

2. Adres:

województwo.....powiat: .....

gmina: .....ulica: .....

nr domu/lokalu: ..... miejscowość: .....

kod pocztowy: ..... poczta: .....

NIP: .....

email: .....

numer telefonu .....

3. Rodzaj podmiotu (można zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź ze wskazaniem priorytetu stosowania):

☐ Przedsiębiorstwo:	☐ Instytucja Otoczenia Biznesu	☐ Jednostka naukowa
☐ mikro	☐ ośrodek przedsiębiorczości	☐ uczelnia wyższa
☐ małe	☐ ośrodek innowacji	☐ centrum badawczo-rozwojowe
☐ średnie	☐ niebankowa instytucja finansująca	☐ instytut badawczy

☐ duże

☐ inny

(jaki?).....

☐ Inny podmiot

(jaki?).....

4. Informacje dodatkowe

Rodzaj wykonywanej działalności wg

PKD: .....

Ogólna liczba osób zatrudnionych: .....

Dane osób reprezentujących:

Imię i nazwisko: ..... Stanowisko: .....

email: ..... numer telefonu: .....

Imię i nazwisko: ..... Stanowisko: .....

email: ..... numer telefonu: .....

Oświadczam, iż chcę przystąpić do ***Umowy Partnerskiej w sprawie powołania Dolnośląskiego Klastra Energii Odnawialnej*** i wyrażam chęć współpracy w ramach tej inicjatywy. Znana jest mi treść przedmiotowej *Umowy*, jej cele, sposoby ich realizacji oraz wysokość składki członkowskiej.

Dodatkowo wyrażam zgodę na przetwarzanie danych osobowych, danych zawartych w Deklaracji oraz innych danych dostarczanych podczas realizacji Umowy przez Stowarzyszenie Dolnośląski Klaster Energii Odnawialnej w Świdnicy w zakresie niezbędnym do realizacji celów Umowy.

.....

(Data i czytelny podpis)

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

Załącznik nr 5 Deklaracja członkowska
Krajowy Klaster Produktu Regionalnego,
Lokalnego i Tradycyjnego

DEKLARACJA CZŁONKOWSKA

KRAJOWY KLASTER PRODUKTU REGIONALNEGO, LOKALNEGO I TRADYCYJNEGO

1. Nazwa podmiotu wstępującego (pełna nazwa):

.....

.....

2. Adres:

województwo.....powiat: .....

gmina: .....ulica: .....

nr domu/lokalu: ..... miejscowość: .....

kod pocztowy: ..... poczta: .....

NIP: .....

email: .....

numer telefonu .....

3. Rodzaj podmiotu (można zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź ze wskazaniem priorytetu stosowania):

☐ Przedsiębiorstwo:	☐ Instytucja Otoczenia Biznesu	☐ Jednostka naukowa
☐ mikro	☐ ośrodek przedsiębiorczości	☐ uczelnia wyższa
☐ małe	☐ ośrodek innowacji	☐ centrum badawczo-rozwojowe
☐ średnie	☐ niebankowa instytucja finansująca	☐ instytut badawczy
☐ duże		☐ inny (jaki?).....

4. Informacje dodatkowe

Rodzaj wykonywanej działalności wg

PKD: .....

Ogólna liczba osób zatrudnionych: .....

Dane osób reprezentujących:

Imię i nazwisko: ..... Stanowisko: .....

email: ..... numer telefonu: .....

Imię i nazwisko: ..... Stanowisko: .....

email: ..... numer telefonu: .....

Oświadczam, iż chcę przystąpić do Umowy Partnerskiej w sprawie powołania Krajowego Klastra Produktu Regionalnego, Lokalnego i Tradycyjnego i wyrażam chęć współpracy w ramach tej inicjatywy. Znana jest mi treść przedmiotowej Umowy, jej cele, sposoby ich realizacji oraz wysokość składki członkowskiej.

Dodatkowo wyrażam zgodę na przetwarzanie danych osobowych, danych zawartych w Deklaracji oraz innych danych dostarczanych podczas realizacji Umowy przez Stowarzyszenie Krajowy Klaster Produktu Regionalnego Lokalnego Tradycyjnego w Tuszynie w zakresie niezbędnym do realizacji celów Umowy.

.....

(Data i czytelny podpis)

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój · Rzeczpospolita Polska · Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej · Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

Załącznik nr 6 Umowa powołania klastra
pod nazwą „Klaster Inicjatyw ES”

Umowa

powołania klastra pod nazwą „Klaster Inicjatyw Ekonomii Społecznej”

I. DEFINICJE

§1. Definicje

Określenia użyte w treści niniejszej Umowy należy rozumieć, jak poniżej:

Umowa – oznacza niniejszą Umowę w sprawie powołania klastra pod nazwą **„Klaster Inicjatyw Ekonomii Społecznej w skrócie KIES.**

Klaster – oznacza **Klaster Inicjatyw Ekonomii Społecznej**, utworzony na podstawie niniejszej Umowy;

Stowarzyszenie – oznacza Stowarzyszenie „Klaster Inicjatyw Ekonomii Społecznej” z siedzibą w Wrocławiu, przy ul. ul. Marszałka Józefa Piłsudskiego 95, 50-016 Wrocław, wpisaną do rejestru przedsiębiorców prowadzonego przez Sąd Rejonowy we Wrocławiu, Wydział …. Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego, za numerem KRS ……., posiadającą numer REGON ……., NIP ……..;

Koordynator Klastra – oznacza Stowarzyszenie;

Członkowie Klastra – oznacza łącznie Członków Założycieli i Członków Zwyczajnych;

Członkowie Założyciele – oznacza Strony niniejszej Umowy, które zawarły ją w dniu 15.11. 2021roku. oraz podmioty, które przystąpiły do Klastra do dnia 01.12.2021. roku, składając do tego czasu Deklarację o Przystąpieniu;

Członkowie Zwyczajni – oznacza podmioty, które przystąpiły do Klastra po dniu 31.12.2021. roku, składając Deklarację o Przystąpieniu;

Nowy Członek Klastra – oznacza podmiot, będący w trakcie procedury przyjęcia do Klastra, który złożył Deklarację o Przystąpieniu po 30 czerwca 2022r.;

Zgromadzenie Członków Klastra, Zgromadzenie – posiada znaczenie określone w § 8 Umowy;

Prezydium Klastra, Prezydium – posiada znaczenie określone w § 9 Umowy;

Deklaracja Przystąpienia do Klastra– oznacza deklarację przystąpienia Nowego Członka Klastra do Klastra Inicjatyw Ekonomii Społecznej, której wzór stanowi Załącznik nr 1 do Umowy;

Grupy Projektowe – oznacza tworzone przez Prezydium Klastra grupy składające się z wybranych Członków Klastra, dla realizacji poszczególnych projektów.

II. POSTANOWIENIA OGÓLNE

§2. Przedmiot Umowy

Strony Umowy powołują klaster pod nazwą Klaster Inicjatyw Ekonomii Społecznej, stanowiący platformę dla współpracy Stron i funkcjonujący na zasadach określonych w niniejszej Umowie.

Klaster nie posiada osobowości prawnej oraz nie podlega rejestracji.

Klaster swoim działaniem obejmuje obszar Rzeczypospolitej Polskiej, ale dla właściwego realizowania swych celów Klaster może prowadzić działalność poza granicami kraju.

Czas trwania Klastra jest nieograniczony.

§3. Koordynator Klastra

Koordynatorem Klastra Inicjatyw Ekonomii Społecznej jest „Stowarzyszenie Klaster Inicjatyw Ekonomii Społecznej” z siedzibą we Wrocławiu.

Koordynator Klastra prowadzi obsługę administracyjną i organizacyjną Klastra, reprezentuje Klaster, a tym samym Członków Klastra na zewnątrz oraz realizuje inne zadania, określone w niniejszej Umowie.

Strony Umowy udzielają niniejszym Koordynatorowi Klastra pełnomocnictwa do reprezentowania ich, jako Członków Klastra, wobec osób trzecich, w tym w szczególności do zawierania w ich imieniu Umów o Przystąpieniu z nowymi członkami Klastra.

Do realizacji obowiązków Koordynatora Klastra, Stowarzyszenie może wyznaczać swoich przedstawicieli, udzielając im stosownych pełnomocnictw. Koordynator zobowiązany jest wyznaczyć osobę do kontaktów z Członkami Klastra i poinformować o tym fakcie na piśmie Członków Klastra oraz Prezydium Klastra.

§4. Cele i zadania Klastra

Celem Klastra jest:

1) Integracja podmiotów skupionych wokół ekonomii i polityki społecznej
2) podejmowanie działań lobbingowych w celu wykreowania obszaru działania Klastra, jako atrakcyjnego miejsca dla podmiotów ekonomii społecznej
3) promocja produktów i usług członków Klastra,
4) pozyskiwanie środków na rozwój bazy i infrastruktury dla członków klastra,
5) tworzenie nowych technologii wspierających członków klastra,
6) wzajemna pomoc w rozwiązywaniu problemów prawnych, organizacyjnych, ekonomicznych, podatkowych – związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej Członków Klastra,
7) reprezentowanie i ochrona interesów gospodarczych Członków Klastra,
8) działania na rzecz rozwoju sieci współpracy i partnerstwa wyższych uczelni, instytutów naukowo-badawczych, przedsiębiorców, podmiotów administracji publicznej oraz samorządu terytorialnego i innych podmiotów zainteresowanych działalnością w zakresie ekonomii społecznej,
9) działanie na rzecz środowiska ekonomii społecznej
10) wspieranie inicjatyw gospodarczych oraz przedsiębiorczości Członków Klastra z zakresu ekonomii społecznej standaryzacji usług i członków klastra,
11) działania na rzecz tworzenia struktur gospodarczych Klastra poprzez koordynatora Klastra,
12) rozwijanie i utrwalanie dobrej marki Klastra, budowanie prestiżu środowiska podmiotów ekonomii społecznej oraz propagowanie jego osiągnięć,
13) współdziałanie z organami władzy administracji rządowej i samorządowej w zakresie tworzenia korzystnych warunków działalności ekonomii społecznej.
14) transfer wiedzy, zasobów i produktów wewnątrz i na zewnątrz klastra

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

15) wspólna działalność reklamowa i marketingowa członków klastra

§5. Realizacja zadań Klastra

Cele określone w §4 powyżej, Klaster realizuje poprzez:

1) Pozyskiwanie środków finansowych na wspólne projekty inwestycyjne, badania naukowe, jak również inne działania mieszczące się w zakresie zadań Klastra,
2) Promowanie i wspieranie działań i inicjatyw pozarządowych,
3) Organizowanie i prowadzenie spotkań, szkoleń, konferencji, wystaw, wykładów oraz imprez okolicznościowych,
4) Zbieranie i wymianę informacji niezbędnych Członkom Klastra,
5) Prowadzenie konsultacji, doradztwa personalnego i gospodarczego,
6) Współpracę z instytucjami publicznymi oraz organami administracji państwowej i samorządowej,
7) Współpracę z wyższymi uczelniami, instytutami naukowo-badawczymi,
8) Publikowanie materiałów informacyjnych; biuletynów, broszur, ulotek itp.,
9) Współpracę z organizacjami międzynarodowymi i krajowymi dla zapewnienia swobodnego i szybkiego przepływu informacji na temat organizacji pozarządowych i inicjatyw je wspierających w tym uczestnictwo w budowie porozumień, zespołów konsultacyjnych, lobbing oraz opracowanie dokumentów formalnych w sprawie współpracy,
10) Prowadzenie prac badawczo-rozwojowych służących rozwojowi gospodarki opartej na wiedzy oraz wspieranie, również finansowe, takich prac prowadzonych przez podmioty trzecie,
11) Współpracę z organami władzy publicznej w realizacji przedsięwzięć o istotnym znaczeniu dla poszczególnych regionów kraju,
12) Uczestnictwo w konsultacjach społecznych oraz delegowanie swych członków do ciał doradczych funkcjonujących przy organach władz, instytucjach itp.,
13) Opracowywanie oraz przedkładanie różnym organom, instytucjom i podmiotom opinii, ekspertyz i zapytań w sprawach dotyczących podmiotów ekonomii społecznej,
14) Ocenę, udzielanie rekomendacji i wspieranie realizacji projektów przedsięwzięć gospodarczych opracowywanych przez Członków Klastra,

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

15) Organizację misji gospodarczych dla Członków Klastra,
16) Działalność wydawniczą ,
17) Działalność promocyjną na rzecz Klastra,
18) Działalność o charakterze charytatywnym,
19) Wymianę doświadczeń wśród Członków Klastra,
20) Opracowywanie projektów i programów oraz administrowanie i zarządzanie nimi dla innych organizacji, instytucji oraz zespołów profesjonalistów i grup nieformalnych.

§6. Majątek Klastra

1. Klaster nie będzie posiadał wyodrębnionego substratu majątkowego, jako majątku wspólnego Stron Umowy.
2. Klaster nie stanowi spółki cywilnej w rozumieniu art. 860 Kodeksu Cywilnego, spółki handlowej, lub innej osoby prawnej, czy jednostki organizacyjnej i zgodnym zamiarem Stron Umowy jest, aby stosunki prawne pomiędzy nimi nie były interpretowanie jak stosunek spółki cywilnej, spółki handlowej, lub innej osoby prawnej czy jednostki organizacyjnej.
3. Środki finansowe pochodzące z opłat wpisowych, składek członkowskich uiszczanych przez Członków Klastra, jak również pochodzące z działalności prowadzonej przez Klaster, gromadzone będą na subkoncie wydzielonym na rachunku bankowym należącym do Koordynatora Klastra.
4. Środkami finansowymi, o których mowa powyżej, zarządza Prezydium Klastra, za pośrednictwem Koordynatora Klastra.
5. Środki finansowe, o których mowa powyżej, mogą być przeznaczone wyłącznie na realizację celów Klastra oraz na pokrycie niezbędnych kosztów jego działalności

III. WŁADZE KLASTRA

§7. Władze Klastra

Władzami Klastra są:

1) Zgromadzenie Członków Klastra;
2) Prezydium Klastra.

§8. Zgromadzenie Członków Klastra

1. Zgromadzenie Członków Klastra jest najwyższą władzą Klastra, składa się z przedstawicieli wszystkich Członków Klastra i działa na posiedzeniach zwoływanych zgodnie z niniejszą Umową.
2. Każdy Członek Klastra ma prawo wyznaczyć tylko jedną osobę do pełnienia funkcji przedstawiciela w Zgromadzeniu Członków Klastra. Członkowie Klastra mogą w sposób swobodny dokonywać zmian swoich przedstawicieli w Zgromadzeniu, nie częściej jednak niż trzy razy w roku. Każdorazowo wymagane jest pisemne powiadomienie Prezydium Klastra o dokonanej zmianie.
3. Osoba pełniąca funkcję przedstawiciela Członka Klastra w Zgromadzeniu Członków Klastra może być jednocześnie członkiem Prezydium Klastra.
4. Na zwołanym Zgromadzeniu Członków Klastra, przedstawiciele Członków Klastra wybierają ze swojego grona: Przewodniczącego posiedzenia Zgromadzenia oraz Sekretarza Zgromadzenia.
5. Do kompetencji Zgromadzenia Członków Klastra należy:

a) powoływanie i odwoływanie członków Prezydium Klastra;
b) określanie głównych kierunków działania Klastra;
c) ustalanie opłaty wpisowej oraz pierwszej składki członkowskiej Członków Założycieli;
d) zatwierdzanie rocznych sprawozdań Prezydium Klastra z działalności Klastra;
e) inicjowanie współpracy z innymi podmiotami, których cele i działania są zgodne z celami niniejszej Umowy;
f) wyrażanie opinii na żądanie Prezydium Klastra;
g) rozpoznawanie odwołań od uchwał Prezydium Klastra w sprawie wykluczenia Członka Klastra z Klastra;
h) kontrola i nadzór nad działalnością Klastra;
i) występowanie do Prezydium Klastra z wnioskami wynikającymi z kontroli działalności Klastra;
j) żądanie pisemnych lub ustnych wyjaśnień od Prezydium Klastra;
k) podejmowanie decyzji o rozwiązaniu Klastra.

6. Posiedzenia Zgromadzenia Członków Klastra zwołuje Prezes Prezydium Klastra działając z inicjatywy Prezydium Klastra lub na wniosek:

a) Koordynatora Klastra; lub
b) co najmniej pięciu Członków Założycieli; lub

c) co najmniej dziesięciu Członków Klastra

7. Posiedzenia Zgromadzenia Członków Klastra zwoływane są, poprzez zawiadomienie wszystkich Członków Klastra, co najmniej na dwa tygodnie przed terminem posiedzenia, za pomocą listów poleconych, przesyłek nadanych pocztą kurierską albo za pośrednictwem poczty elektronicznej na podany na piśmie przez przedstawiciela Członka Klastra adres. W zawiadomieniu należy oznaczyć termin, miejsce i porządek obrad posiedzenia Zgromadzenia Członków Klastra. Posiedzenia Zgromadzenia Członków Klastra mogą odbywać się za pośrednictwem wszystkich środków porozumiewania się na odległość w sposób pozwalający na wystarczające odczytanie woli członków.
8. Zgromadzenie Członków Klastra podejmuje uchwały zwykłą większością głosów członków obecnych. Uchwały podejmowane są w głosowaniu jawnym. Głosowanie tajne przeprowadza się jeżeli Zgromadzenie Członków Klastra tak postanowi w formie uchwały.

§9. Prezydium Klastra

1. Prezydium Klastra jest organem zarządzającym i wykonawczym Klastra i działa pomiędzy posiedzeniami Zgromadzenia Członków Klastra.
2. Prezydium Klastra składa się z od 5 (pięciu) do 7 (siedmiu) członków, przy czym każdorazowo w skład Prezydium Klastra wchodzi przedstawiciel Koordynatora Klastra wyznaczony przez Koordynatora Klastra na piśmie, jako Prezes Prezydium. Pozostali członkowie Prezydium Klastra są powoływani i odwoływani przez Zgromadzenie Członków Klastra w formie uchwały, spośród osób wskazanych przez przedstawicieli Członków Klastra uczestniczących w danym posiedzeniu Zgromadzeniu Członków Klastra. Liczebność Prezydium Klastra ustala Zgromadzenie Członków Klastra.
3. Prezes Prezydium Klastra lub wyznaczona przez niego na piśmie osoba spośród członków Prezydium Klastra kieruje pracami Prezydium Klastra.
4. Członkowie Prezydium Klastra wybierają ze swojego grona Sekretarza Prezydium. Sekretarz Prezydium Klastra odpowiada za protokołowanie posiedzeń Prezydium oraz za przygotowanie projektów uchwał, zawiadamia członków Prezydium o planowanym terminie posiedzenia.

5. Kadencja członków Prezydium Klastra, trwa 2 lata, za wyjątkiem Prezesa Prezydium Klastra, który powoływany jest przez Koordynatora Klastra na czas nieokreślony, do czasu jego odwołania i wskazania nowego Prezesa Prezydium Klastra. Prezydium klastra może wystąpić z wnioskiem do Koordynatora Klastra o odwołanie Prezesa. Koordynator klastra zobowiązany jest podjąć uchwałę w sprawie odwołania w terminie jednego miesiąca od dnia wpłynięcia wniosku. Od uchwały takiej przysługuje odwołanie do Walnego Zgromadzenia Koordynatora Klastra w terminie 14 dni od otrzymania zawiadomienia o jej podjęciu. Na ogólnych zasadach wynikających z prawa o stowarzyszeniach.
6. Prezydium Klastra podejmuje uchwały na posiedzeniach. Uchwały zapadają zwykłą większością głosów, w obecności co najmniej połowy wszystkich członków Prezydium, przy czym zawsze w obecności Prezesa Prezydium Klastra. W przypadku równości głosów, przeważa głos Prezesa Prezydium.
7. Posiedzenia Prezydium Klastra odbywają się, co najmniej raz na kwartał lub częściej, i zwoływane są na wniosek Prezesa Prezydium lub dwóch innych członków Prezydium Klastra, w terminie 14 (czternastu) dni od dnia zgłoszenia wniosku. Zawiadomienie następuje za pośrednictwem poczty elektronicznej i jest wysyłane bezpośrednio do każdego członka Prezydium Klastra. Wszystkie posiedzenia Prezydium Klastra muszą być zaprotokołowane. Posiedzenia Prezydium Klastra mogą odbywać się za pośrednictwem wszystkich środków porozumiewania się na odległość w sposób pozwalający na wystarczające odczytanie woli członków.
8. Uchwała Prezydium Klastra w sprawie nie cierpiącej zwłoki może zapaść również poza posiedzeniem Prezydium Klastra, poprzez złożenie głosu na piśmie lub elektronicznie. W tym przypadku, taki tryb głosowania zarządza Prezes Prezydium Klastra, przesyłając pozostałym członkom Prezydium Klastra proponowany tekst uchwały i wyznaczając termin, w którym głos powinien nadejść do Prezydium Klastra oraz sposób jego złożenia. Nie nadejście głosu w wyznaczonym terminie jest uważane za wstrzymanie się od głosu. Przez sprawę nie cierpiącą zwłoki rozumie się każdą sprawę wymagającą rozstrzygnięcia w terminie krótszym niż czas niezbędny na zwołanie posiedzenia Prezydium Klastra, a w szczególności sprawę, w której, w przypadku niepodjęcia stosownej uchwały, grozi Klastrowi niepowetowana szkoda lub utrata

znaczącej korzyści. Zasady oddawania głosów w formie elektronicznej określi Prezydium Klastra.

9. Do kompetencji i obowiązków Prezydium Klastra należy w szczególności:

a) przyjmowanie nowych Członków Klastra;
b) skreślanie i wykluczanie Członków Klastra;
c) tworzenie Grup Projektowych, określanie ich zadań, składu osobowego, w tym Liderów;
d) uchwalanie budżetu Klastra i zatwierdzanie rocznych sprawozdań finansowych;
e) opracowywanie i uchwalanie planów działania Klastra;
f) sporządzanie rocznych sprawozdań z działalności Klastra;
g) podejmowanie decyzji we wszystkich sprawach nie zastrzeżonych dla Zgromadzenia Członków Klastra lub Koordynatora Klastra
h) powołanie i ustalenie zasad funkcjonowania biura Klastra, współpraca z Koordynatorem Klastra w tym zakresie;
i) przechowywanie księgi protokołów z posiedzeń władz Klastra;
j) ustalanie logo i marki Klastra;
k) ustalanie wysokości składek członkowskich, za wyjątkiem pierwszej składki członkowskiej Członków Założycieli;
l) ustalanie wysokości opłaty wpisowej, za wyjątkiem opłaty wpisowej Członków Założycieli;
m) prowadzenie rejestru Członków Klastra.

10. W przypadku ustąpienia, odwołania lub śmierci członka Prezydium Klastra w trakcie trwania kadencji, skład osobowy Prezydium może być uzupełniony spośród kandydatów nie wybranych podczas ostatnich wyborów do Prezydium, wg kolejności uzyskanych głosów. Członek Prezydium dobrany do jej składu w ten sposób, pełni funkcję do czasu zakończenia kadencji pozostałych członków Prezydium.

IV. CZŁONKOWIE KLASTRA

§10. Członkowie Klastra

1. Członkami Klastra są:
   a) Członkowie Założyciele oraz
   b) Członkowie Zwyczajni.
2. Rejestr Członków Klastra prowadzi Prezydium Klastra.

§11. Przystępowanie Nowych Członków do Klastra

1. Klaster jest otwarty na przyjęcie nowych członków.
2. Członkami Klastra mogą być osoby fizyczne, osoby prawne oraz jednostki organizacyjne niebędące osobami prawnymi, którym ustawa przyznaje zdolność prawną.
3. Członkiem Klastra może być osoba fizyczna, o ile spełnia następujące wymagania:

a) posiada pełną zdolność do czynności prawnych i korzysta z pełni praw publicznych;
b) podziela cele Klastra wskazane w niniejszej Umowie i deklaruje chęć uczestnictwa w ich realizacji;
c) przedstawi rekomendacje co najmniej 2 (dwóch) Członków Klastra, w wypadku gdy przystępuje do Klastra po dniu 31.12.2021 roku;
d) złoży deklarację o Przystąpieniu;
e) wpłaci jednorazową opłatę wpisową.

4. Członkiem Klastra może być osoba prawna lub jednostka organizacyjna niebędąca osobą prawną, której ustawa przyznaje zdolność prawną, o ile spełnia następujące wymagania:
   a) prowadzi działalność lub posiada siedzibę na terenie Rzeczpospolitej Polskiej
   b) podziela cele Klastra wskazane w niniejszej Umowie i deklaruje chęć uczestnictwa w ich realizacji;
   c) przedstawi rekomendacje co najmniej 2 (dwóch) członków Klastra, w wypadku gdy przystępuje do Klastra po dniu 31.12.2021 roku;
   d) złoży deklarację o Przystąpieniu;
   e) wpłaci jednorazową opłatę wpisową.

5) Po przedstawieniu rekomendacji 2 Członków Klastra w sprawie przyjęcia Nowego Członka Klastra, ostateczną decyzję w sprawie przyjęcia do Klastra podejmuje Prezydium Klastra w formie uchwały. Uchwała Prezydium Klastra nie jest wymagana w wypadku podmiotów przystępujących do Klastra do dnia 31.12.2021 roku.

§12. Prawa i obowiązki Członka Klastra

1. Każdy Członek Klastra ma prawo do:

a) wyznaczenia swojego przedstawiciela do posiedzenia Zgromadzenia Członków Klastra;

b) udziału w posiedzeniach Zgromadzenia Członków Klastra;

c) korzystania z urządzeń, świadczeń i pomocy Klastra.

2. Członkowie Klastra zobowiązani są:

a) aktywnie uczestniczyć w pracach Klastra oraz przyczyniać się do realizacji jego celów;

b) przestrzegać postanowień niniejszej Umowy oraz uchwał władz Klastra;

c) wpłacić jednorazową opłatę wpisową za przystąpienie do Klastra;

d) regularnie opłacać składki członkowskie w terminie do dnia 31 marca każdego roku, z częstotliwością raz na kwartał.

§13. Składki członkowskie

1. Członkowie Klastra zobowiązani są opłacać składki członkowskie za każdy rok członkostwa w Klastrze.
2. Wysokość składek członkowskich ustala corocznie Prezydium Klastra w formie uchwały, podejmowanej do dnia 31 stycznia każdego roku, za wyjątkiem składki członkowskiej Członków Założycieli za pierwszy rok funkcjonowania Klastra, która zostanie ustalona przez Zgromadzenie Członków Klastra.
3. Członkowie Klastra zobowiązani są opłacać składki członkowskie w terminie do dnia 31 marca każdego roku za rok poprzedni.
4. Nowo przyjęty Członek obowiązany jest do opłacenia składki członkowskiej za rok kalendarzowy proporcjonalnie od miesiąca w którym został przyjęty do Klastra,

§14. Utrata członkostwa

1. Prezydium Klastra podejmuje uchwałę w sprawie wykluczenia Członka z Klastra, w następujących przypadkach:

a) utraty osobowości prawnej lub utraty zdolności prawnej przez jednostkę organizacyjną, niebędącą osobą prawną, której ustawa przyznaje zdolność prawną przez Członka niebędącego osobą fizyczną,

b) śmierci lub pozbawienia praw publicznych lub utraty pełnej zdolności do czynności prawnych w przypadku Członka będącego osobą fizyczną,

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

c) zalegania przez Członka z wpłatą składki członkowskiej za okres co najmniej 6 (sześć) miesięcy,

d) naruszania przez Członka zasad działania Klastra określonych niniejszą Umową, nieprzestrzegania uchwał władz Klastra lub ich regulaminów, w szczególności nie uczestniczenia w zebraniach i imprezach Klastra przez okres dłuższy niż 1 (jeden) rok.,

e) podejmowania działań mogących szkodzić interesom Klastra lub mogących wpływać negatywnie na wizerunek Klastra lub jego Członków

2. Od uchwały Prezydium Klastra w sprawie wykluczenia Członka Klastra z Klastra, wykluczonemu Członkowi przysługuje odwołanie do Zgromadzenia Członków Klastra, w terminie 14 (czternastu) dni od daty otrzymania zawiadomienia o podjęciu uchwały wykluczającej z Klastra przez Prezydium.
3. Odwołanie rozpatruje Zgromadzenie Członków Klastra na najbliższym posiedzeniu zapadła na skutek odwołania jest ostateczna i jest równoznaczna z automatycznym rozwiązaniem niniejszej Umowy w dacie podjęcia tej uchwały w relacji pomiędzy Członkami Klastra a wykluczonym Członkiem, na co Strony wyrażają zgodę

§15. Wystąpienie z Klastra, wypowiedzenie

1. Członek Klastra może wystąpić z Klastra, składając na piśmie oświadczenie kierowane do Prezydium Klastra i Koordynatora Klastra o wypowiedzeniu niniejszej Umowy, z zachowaniem 3 (trzy) miesięcznego okresu wypowiedzenia ze skutkiem na koniec miesiąca kalendarzowego.
2. Wypowiedzenie Umowy przez jedną ze Stron nie ma wpływu na obowiązywanie Umowy w stosunku do pozostałych Stron.

V. DZIAŁALNOŚĆ KLASTRA

§16. Realizacja projektów Klastra. Grupy Projektowe.

1. Klaster realizuje swoje zadania i cele w formie projektów. Dla realizacji projektów, Prezydium Klastra może powoływać Grupy Projektowe.
2. W skład Grupy Projektowej wchodzą wyznaczeni przez Prezydium Klastra Członkowie Klastra. Grupa Projektowa może skupiać tylko niektórych lub wszystkich Członków Klastra.

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

3. W skład każdej Grupy Projektowej jako jej Lider wchodzi Koordynator Klastra, chyba, że celowym jest wyznaczenie dla danego projektu innego Członka Klastra na Lidera i Prezydium Klastra tak postanowi w uchwale o powołaniu Grupy Projektowej. Lider Projektu odpowiedzialny jest za przygotowanie odpowiednich dokumentów niezbędnych do rozpoczęcia projektu, a w szczególności do opracowania harmonogramu czynności oraz czuwania nad jego prawidłową realizacją.
4. Uczestnicy danej Grupy Projektowej mogą zawrzeć pomiędzy sobą umowę konsorcjum, na podstawie której realizują projekt. Umowa konsorcjum określa szczegółowe zasady realizacji projektu, zakres poszczególnych zadań dla członków Grupy Projektowej, udział w kosztach projektu.
5. Nie wyrażenie woli uczestniczenia w Grupie Projektowej lub rezygnacja z uczestnictwa w Grupie Projektowej, jeżeli narusza to lub może naruszać interesy Klastra, stanowi naruszenie Umowy.

VI. POSTANOWIENIA DODATKOWE

§17. Rozwiązanie Klastra

1. Klaster może zostać rozwiązany uchwałą Zgromadzenia Członków Klastra. Dla podjęcia uchwały o rozwiązaniu Klastra wymagana jest większość ¾ (trzech czwartych) głosów w obecności co najmniej 2/3 przedstawicieli zasiadających w Zgromadzeniu, w przypadku braku obecności 2/3 przedstawicieli zasiadających w Zgromadzeniu głosowanie odbywa się w drugim terminie i wówczas decyzję podejmuje ¾ (trzech czwartych) głosów osób będących na zgromadzeniu. Rozwiązanie Klastra powoduje automatyczne rozwiązanie niniejszej Umowy z chwilą podjęcia uchwały.
2. W przypadku rozwiązania Klastra dotychczasowy majątek Klastra staje się z chwilą podjęcia takiej uchwały majątkiem Stowarzyszenia i może być wykorzystany przez Stowarzyszenie na realizacje celów statutowych Stowarzyszenia.

§18. Postanowienia końcowe

1. Umowa zostaje zawarta na czas nieokreślony.

2. Niezależnie od niniejszej Umowy, każdy z Członków Klastra ma prawo indywidualnie ubiegać się o finansowanie własnych projektów, a niniejsza Umowa w żaden sposób nie ogranicza samodzielnej działalności Stron.
3. Członkowie Klastra przy podejmowaniu działań w ramach Klastra stosować się będą do obowiązujących przepisów prawa.

Załącznik nr 6 Deklaracja członkowska KIES

DEKLARACJA CZŁONKOWSKA

KLASTRA INICJATYW EKONOMI SPOŁECZNEJ

1. Nazwa podmiotu wstępującego (pełna nazwa):……

2. Adres:

województwo……powiat: ……

gmina: ……ulica: ……

nr domu/lokalu: …… miejscowość: ……

kod pocztowy: …… poczta: ……

NIP: ……

email: ……

numer telefonu ……

3. Rodzaj podmiotu (można zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź ze wskazaniem priorytetu stosowania):

☐ Przedsiębiorstwo:	☐ Instytucja Otoczenia Biznesu	☐ Jednostka naukowa	
☐ mikro	☐ ośrodek przedsiębiorczości	☐ uczelnia wyższa	
☐ małe	☐ ośrodek innowacji	☐ centrum badawczo-rozwojowe	
☐ średnie	☐ niebankowa instytucja	☐ instytut badawczy	

	finansująca		
☐ duże		☐ inny (jaki?)……	

4. Informacje dodatkowe

Rodzaj wykonywanej działalności wg PKD: ……

Ogólna liczba osób zatrudnionych: ……

Dane osób reprezentujących:

Imię i nazwisko: …… Stanowisko: ……

email: …… numer telefonu: ……

Imię i nazwisko: …… Stanowisko: ……

email: …… numer telefonu: ……

Oświadczam, iż chcę przystąpić do ***Umowy Partnerskiej w sprawie powołania Klastra Inicjatyw Ekonomii Społecznej***, zawartej we Wrocławiu w dniu 25 listopada 2021 r. i wyrażam chęć współpracy w ramach tej inicjatywy. Znana jest mi treść przedmiotowej *Umowy*, jej cele, sposoby ich realizacji oraz wysokość składki członkowskiej.

Dodatkowo wyrażam zgodę na przetwarzanie danych osobowych, danych zawartych w Deklaracji oraz innych danych dostarczanych podczas realizacji Umowy przez Stowarzyszenie Klaster Inicjatyw Ekonomii Społecznej we Wrocławiu w zakresie niezbędnym do realizacji celów Umowy.

……

(Data i czytelny podpis)

Załącznik nr 8 Statut Stowarzyszenia KIES

Statut Stowarzyszenia

§ 1 Postanowienia ogólne

1. Tworzy się Stowarzyszenie pod nazwą: Stowarzyszenie Klaster Inicjatyw Ekonomii Społecznej ., zwane dalej Stowarzyszeniem. Stowarzyszenie może używać nazwy skróconej KIES.
2. Stowarzyszenie działa na podstawie ustawy Prawo o stowarzyszeniach oraz postanowień niniejszego statutu.
3. Siedzibą stowarzyszenia jest miasto **Wrocław**
4. Stowarzyszenie działa na obszarze Rzeczpospolitej Polskiej. Dla realizacji celów statutowych Stowarzyszenie może prowadzić działania poza granicami kraju na terenie innych państw, z poszanowaniem tamtejszego prawa.
5. Stowarzyszenie może powoływać biura.
6. Stowarzyszenie posiada osobowość prawną. Powołane jest na czas nieokreślony.
7. Stowarzyszenie może należeć do organizacji krajowych i międzynarodowych zainteresowanych działalnością Stowarzyszenia.
8. Stowarzyszenie opiera swoją działalność na pracy społecznej ogółu członków. Stowarzyszenie może zatrudniać pracowników, w tym także członków do prowadzenia spraw Stowarzyszenia.
9. Zyski z działalności Stowarzyszenie przeznacza na cele statutowe.
10. Stowarzyszenie prowadzi działalność gospodarczą.

§ 2 Cele, środki działania oraz sposoby realizacji

1. Głównym celem Stowarzyszenia jest prowadzenie i koordynowanie prac Klastra Inicjatyw Ekonomii Społecznej.
2. W szczególności celem Stowarzyszenia jest:
   a) Integracja podmiotów skupionych wokół ekonomii i polityki społecznej
   b) podejmowanie działań lobbingowych w celu wykreowania obszaru działania Klastra, jako atrakcyjnego miejsca dla podmiotów ekonomii społecznej
   c) promocja produktów i usług członków Klastra,
   d) pozyskiwanie środków na rozwój bazy i infrastruktury dla członków klastra,
   e) tworzenie nowych technologii wspierających członków klastra,

   f) wzajemna pomoc w rozwiązywaniu problemów prawnych, organizacyjnych, ekonomicznych, podatkowych – związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej Członków Klastra,
   g) reprezentowanie i ochrona interesów gospodarczych Członków Klastra,
   h) działania na rzecz rozwoju sieci współpracy i partnerstwa wyższych uczelni, instytutów naukowo-badawczych, przedsiębiorców, podmiotów administracji publicznej oraz samorządu terytorialnego i innych podmiotów zainteresowanych działalnością w zakresie ekonomii społecznej,
   i) działanie na rzecz środowiska ekonomii społecznej
   j) wspieranie inicjatyw gospodarczych oraz przedsiębiorczości Członków Klastra z zakresu ekonomii społecznej standaryzacji usług i członków klastra,
   k) działania na rzecz tworzenia struktur gospodarczych Klastra poprzez koordynatora Klastra,
   l) rozwijanie i utrwalanie dobrej marki Klastra, budowanie prestiżu środowiska podmiotów ekonomii społecznej oraz propagowanie jego osiągnięć,
   m) współdziałanie z organami władzy administracji rządowej i samorządowej w zakresie tworzenia korzystnych warunków działalności ekonomii społecznej.
   n) transfer wiedzy, zasobów i produktów wewnątrz i na zewnątrz klastra
   o) wspólna działalność reklamowa i marketingowa członków klastra
   p) promocja przedsiębiorczości, szczególnie społecznej
   q) wspieranie działań na rzecz zdrowia i aktywności osób w wieku senioralnym;
   r) niesienie wszechstronnej pomocy i integracji działań edukacyjnych, wychowawczych, społecznych, charytatywnych, humanistycznych, kulturalnych, ekologicznych, sportowo-turystycznych oraz ochrony życia i zdrowia.
   s) Szerzenie idei zrównoważonego rozwoju w biznesie i życiu społecznym.
3. Stowarzyszenie realizuje swoje cele poprzez:
   a) Zarządzanie Klastrem Inicjatyw Ekonomii Społecznej.
   b) Wspieranie procesów innowacyjnych i badawczych wśród członków Klastra i podmiotów ekonomii społecznej.
   c) Inicjowanie współpracy samorządu, nauki, oświaty, władz publicznych i biznesu

d) Promocję marki, uczestników, produktów i usług klastra
e) Budowę wspólnej oferty podmiotów zrzeszonych w ramach klastra
f) Wspólne prowadzenie badań i analiz rynkowych
g) Realizację wspólnych programów edukacyjnych i szkoleniowych
h) Prowadzenie konferencji, sympozjów
i) Organizowanie szkoleń i seminariów dla członków klastrów
j) Realizację wspólnych programów edukacyjnych
k) Upowszechnianie postaw wspierających podmiotów ekonomii społecznej
l) Budowę konsorcjów realizujących wspólne przedsięwzięcia oraz planowanie i koordynowanie wspólnych projektów
m) Budowę zespołów aplikujących o środki finansowe do funduszy strukturalnych, programów ramowych i innych potencjalnych źródeł finansowania
n) Współpracę z przedsiębiorstwami i jednostkami sfery badawczo - rozwojowej przy tworzeniu ofert nowych usług i produktów oraz transfer nowych technologii z nauki do biznesu
o) Współpracę z placówkami oświatowymi kształcenia formalnego, pozaformalnego i nieformalnego
p) Tworzenie placówek oświatowych kształcenia formalnego, pozaformalnego i nieformalnego
q) Współpraca z Wyższymi Uczelniami w zakresie edukacji praktycznej, m.in. w ramach studiów podyplomowych
r) Publikacje, wydawnictwa i informatory
s) Promocję współpracy przedsiębiorstw, zarówno dystrybutorów, producentów jak i usługodawców korzystających z produktów Klastra
t) Nawiązywanie i rozwijanie kontaktów z innymi klastrami, organizacjami, instytucjami, przedsiębiorstwami spoza klastra, w celu zapewnienia i ułatwienia Uczestnikom Klastra i ich pracownikom dostępu do najnowszych osiągnięć wiedzy i technologii.

§ 3 Członkowie Stowarzyszenia

1. Członkowie dzielą się na:
   a. członków zwyczajnych,
   b. członków wspierających,
   c. członków honorowych.
2. Przyjęcia nowych członków zwyczajnych i wspierających dokonuje Zarząd uchwałą podjętą nie później niż w ciągu dwóch miesięcy od daty złożenia deklaracji członkowskiej. Wymóg złożenia deklaracji oraz uzyskania rekomendacji nie dotyczy członków, którzy uchwalili niniejszy Statut.
3. Członkiem zwyczajnym Stowarzyszenia może być każda osoba fizyczna, która ukończyła 18 lat, utożsamia się z zasadami i celami Stowarzyszenia określonymi w statucie, złoży pisemną deklarację zawierającą rekomendację dwóch członków Stowarzyszenia.
4. Członkiem wspierającym może zostać osoba fizyczna lub prawna zainteresowana działalnością Stowarzyszenia, która zadeklaruje pomoc finansową, rzeczową lub merytoryczną w realizacji celów Stowarzyszenia.
5. Osoby prawne, realizując prawa członka wspierającego, działają poprzez swojego przedstawiciela.
6. Członkowie zwyczajni opłacają składkę członkowską w wysokości przez siebie zadeklarowanej, jednak w kwocie nie mniejszej niż ustalona przez Walne Zebranie.
7. Członkowie zwyczajni mają czynne i bierne prawo wyborcze do władz Stowarzyszenia. Członkowie wspierający nie posiadają praw wyborczych, mogą jednak brać udział z głosem doradczym w statutowych władzach Stowarzyszenia, poza tym posiadają takie same prawa jak członkowie zwyczajni.
8. Członkiem honorowym może zostać osoba fizyczna lub prawna szczególnie zasłużona w realizacji celów Stowarzyszenia.
9. Członkostwo honorowe nadaje Walne Zebranie na wniosek Zarządu lub co najmniej połowy członków zwyczajnych Stowarzyszenia.
10. Członek honorowy jest zwolniony z obowiązku płacenia składek.
11. Członek Stowarzyszenia ma prawo:
    a. brać udział we wszystkich formach działalności Stowarzyszenia
    b. zgłaszać Zarządowi wnioski i postulaty dotyczące działalności Stowarzyszenia.
12. Członek Stowarzyszenia ma obowiązek:
    a. propagować cele Stowarzyszenia i aktywnie uczestniczyć w ich realizacji,
    b. przestrzegać Statutu Stowarzyszenia,

c. stosować się do uchwał władz Stowarzyszenia,

d. dbać o dobre imię Stowarzyszenia,

e. uiszczać w terminie składki członkowskie.

13. Członek wspierający ma obowiązek wywiązywania się z zadeklarowanych świadczeń na rzecz Stowarzyszenia.
14. Członkostwo w Stowarzyszeniu ustaje w drodze uchwały Zarządu w przypadku:

a. śmierci osoby fizycznej lub zakończenia bytu osoby prawnej

b. dobrowolnego wystąpienia ze Stowarzyszenia, potwierdzonego pisemnym świadczeniem,

c. pozbawienia praw publicznych,

d. niepłacenia należnych składek członkowskich przez okres 6 miesięcy,

e. wykluczenia członka Stowarzyszenia w sytuacji działania na szkodę Stowarzyszenia lub gdy jego zachowanie jest sprzeczne ze Statutem albo uchwałami władz Stowarzyszenia,

f. braku przejawów aktywnej działalności na rzecz stowarzyszenia,

g. likwidacji Stowarzyszenia.

15. Uchwała o ustaniu członkowstwa staje się prawomocna z upływem 14-dniowego terminu na wniesienie odwołania do Walnego Zebrania lub jeśli odwołanie zostało wniesione, po podtrzymaniu jej przez Walne Zebranie.
16. W przypadku określonym w punkcie 14 litera f). Zarząd powinien poinformować członka z dwumiesięcznym wyprzedzeniem o grożącym ustaniu członkostwa.
17. Uchwała o ustaniu członkostwa w przypadku określonym w punkcie 14 litera f winna być doręczona członkowi Stowarzyszenia na piśmie wraz z uzasadnieniem i pouczeniem o trybie odwołania.
18. Ze Stowarzyszenia nie można wykluczyć członka Zarządu lub Komisji Rewizyjnej przed uprzednim odwołaniem ich ze składu Zarządu lub Komisji Rewizyjnej.

§ 4 Władze Stowarzyszenia

1. Władzami Stowarzyszenia są:

a. Walne Zebranie Członków Stowarzyszenia,

b. Zarząd,

c. Komisja Rewizyjna.

2. Kadencja Zarządu i Komisji Rewizyjnej trwa 4 lata, a ich wybór odbywa się w głosowaniu tajnym. Za zgodą wszystkich obecnych na Walnym Zebraniu, uprawnionych do głosowania, wybór może się odbywać w głosowaniu jawnym.
3. Władze stowarzyszenia podejmują uchwały zwykłą większością głosów, chyba że Statut stanowi inaczej. Na posiedzeniu Zarządu w przypadku równości głosów decyduje głos Prezesa Zarządu, a podczas jego nieobecności przewodniczącego Zebrania.

§ 5 Walne Zebranie Członków

1. Walne Zebranie Członków Stowarzyszenia, zwane dalej Walnym Zebraniem jest najwyższą władzą Stowarzyszenia.
2. Walne Zebranie może mieć charakter zwyczajny lub nadzwyczajny.
3. Walne Zebranie otwiera Prezes Zarządu Stowarzyszenia, następnie zatwierdzany jest porządek obrad i wybierany Przewodniczący Walnego Zebrania, który kieruje jego obradami oraz Protokolant.
4. W Walnym Zebraniu biorą udział członkowie zwyczajni z głosem stanowiącym oraz członkowie wspierający z głosem doradczym.
5. Zwyczajne Walne Zebranie zwoływane jest przez Prezesa Zarządu w celu przyjęcia rocznych sprawozdań z działalności Stowarzyszenia nie później niż 3 miesiące Po zakończeniu roku, tj. do dnia 31.03 i co 4 lata w celu przeprowadzenia wyborów do władz Stowarzyszenia, nie później niż w ciągu pięciu miesięcy po upływie okresu sprawozdawczego. Okresem sprawozdawczym jest rok kalendarzowy. Jeśli na zebraniu nie ma wymaganego kworum zwołuje się zebranie w drugim terminie, w tym samym dniu, po 15 minutach od terminu wyznaczonego w zawiadomieniu o dacie i godzinie Walnego Zebrania.
6. Nadzwyczajne Walne Zebranie zwołuje Prezes Zarządu:

a. na pisemny wniosek co najmniej 1/4 członków zwyczajnych

b. na pisemny wniosek Komisji Rewizyjnej lub Zarządu Stowarzyszenia

c. z własnej inicjatywy.

7. Prezes Zarządu ma obowiązek zwołać nadzwyczajne Walne Zebranie we wskazanym przez wnioskodawcę terminie, nie dłuższym niż 30 dni, z uwzględnieniem postulowanych punktów porządku obrad. Odwołanie Prezesa i członków Zarządu lub członków Komisji Rewizyjnej, a także uzupełnienie składu Komisji Rewizyjnej oraz zmiana

Statutu mogą być przedmiotem obrad tylko w przypadku, gdy zostały przewidziane w proponowanym porządku obrad, rozesłanym wraz z zawiadomieniem o miejscu i terminie Walnego Zebrania.

8. Prezes Zarządu ma obowiązek poinformować pisemnie, bądź pocztą elektroniczną wszystkich członków Stowarzyszenia z 14. dniowym wyprzedzeniem o miejscu, terminie i proponowanym porządku obrad Walnego Zebrania.
9. W pierwszym terminie Walne Zebranie uznaje się za ważne, jeśli bierze w nim udział co najmniej połowa uprawnionych do głosowania. W drugim terminie Walne Zebranie jest ważne bez względu na liczbę obecnych.
10. Posiedzenia mogą odbywać się za pośrednictwem wszystkich środków porozumiewania się na odległość w sposób pozwalający na wystarczające odczytanie woli członków.
11. Do kompetencji Walnego Zebrania należy:
    a. wybór członków Zarządu i Komisji Rewizyjnej zarządu.
    b. odwołanie członków Zarządu lub członków Komisji Rewizyjnej
    c. udzielenie, bądź odmowa udzielenia absolutorium członkom Zarządu
    d. uchwalanie zmian Statutu większością 2/3 głosów
    e. ustalenie wysokości składki członkowskiej
    g. podejmowanie decyzji w innych sprawach przewidzianych niniejszym Statutem
    i. rozpatrywanie odwołań od uchwał Zarządu i Komisji Rewizyjnej
    j. podejmowanie uchwały o rozwiązaniu Stowarzyszenia i przeznaczeniu jego majątku
    k. podejmowanie uchwał w sprawie nadania członkostwa honorowego
    l. podejmuje uchwały we wszystkich sprawach niezastrzeżonych do kompetencji b. innych władz Stowarzyszenia

§ 6 Zarząd

1. Zarząd składa się z:
    a. Prezesa
    b. Wiceprezesa
    c. Skarbnika
    d. Członków zarządu

2. Zarząd Stowarzyszenia konstytuuje się niezwłocznie po swoim wyborze podczas trwania Walnego Zebrania, wyłaniając ze swojego grona Prezesa, Wiceprezesa, skarbnika, i członków zarządu.
3. Zarząd:
    a. kieruje bieżącą działalnością Stowarzyszenia
    b. realizuje i koordynuje wszelkie działania Stowarzyszenia
    c. reprezentuje Stowarzyszenie na zewnątrz i działa w jego imieniu
    d. formułuje stanowisko Stowarzyszenia w sprawach publicznych
    e. wykonuje uchwały Walnego Zebrania
    f. powołuje i ustala zasady działania komisji problemowych na wniosek Walnego Zebrania
    g. ustala wzór deklaracji członkowskiej
    h. przyjmuje członków zwyczajnych i wspierających Stowarzyszenia
    i. stwierdza ustanie członkostwa w Stowarzyszeniu
    j. realizuje wnioski i zalecenia Komisji Rewizyjnej
    k. wykonuje inne zadania i obowiązki przewidziane niniejszym Statutem
    l. może uchwalić regulamin określający zasady swojego działania.
    m. podejmowanie decyzji o współpracy z innymi organizacjami
    n. podejmowanie decyzji o przystąpieniu do Związku Stowarzyszeń
    o. wyznacza ze swojego grona przedstawiciela do realizacji obowiązków Koordynatora Klastra
4. Prezes Zarządu:
    a. kieruje pracami Zarządu i reprezentuje Stowarzyszenie na zewnątrz
    b. pełni funkcję kierownika zakładu pracy w rozumieniu prawa pracy w stosunku do osób zatrudnionych w Stowarzyszeniu
    c. przygotowuje projekty porządku obrad Walnego Zebrania
    d. wykonuje inne zadania i obowiązki przewidziane w niniejszym Statucie.
5. W razie nieobecności Prezesa Zarządu lub niemożności wykonywania przez niego powierzonych mu funkcji obowiązki Prezesa Zarządu pełni Wiceprezes.
6. Zarząd zbiera się z inicjatywy Prezesa Zarządu co najmniej raz na kwartał. Prezes Zarządu zwołuje posiedzenie Zarządu również na wniosek dwóch jego członków lub Komisji Rewizyjnej.

7. Posiedzenia Zarządu mogą odbywać się za pośrednictwem wszystkich środków porozumiewania się na odległość w sposób pozwalający na wystarczające odczytanie woli członków.
8. Aby Zarząd mógł podejmować ważne uchwały w posiedzeniu Zarządu musi uczestniczyć przynajmniej połowa jego członków, w tym Prezes lub Wiceprezes.
9. Do składania oświadczeń woli w imieniu Stowarzyszenia wymagane jest współdziałania co najmniej dwóch Członków Zarządu w tym co najmniej Prezesa lub Wiceprezesa Zarządu, jeśli zobowiązanie finansowe przekracza kwotę 20 000,00 zł. Poniżej kwoty 20.000zł samodzielnie Prezes lub Wiceprezes.

§ 7 Komisja Rewizyjna

1. Komisja Rewizyjna powołana jest do sprawowania kontroli nad działalnością Stowarzyszenia.
2. Komisja Rewizyjna składa się z 3 członków.
3. Komisja Rewizyjna konstytuuje się niezwłocznie po swoim wyborze, podczas trwania Walnego Zebrania, wyłaniając ze swego grona Przewodniczącego Komisji.
4. Pracami Komisji Rewizyjnej kieruje jej Przewodniczący, wybrany na pierwszym posiedzeniu, zwołanym przez Przewodniczącego Walnego Zebrania.
5. Posiedzenia Komisji Rewizyjnej zwołuje jej Przewodniczący co najmniej raz w roku. Do ważności obrad wymagana jest obecność przynajmniej dwóch jej członków, w tym Przewodniczącego.
6. Posiedzenia Komisji Rewizyjnej mogą odbywać się za pośrednictwem wszystkich środków porozumiewania się na odległość w sposób pozwalający na wystarczające odczytanie woli członków.
7. Do kompetencji Komisji Rewizyjnej należy:
   a. kontrola działalności finansowej Stowarzyszenia pod względem legalności, celowości, gospodarności i rzetelności
   b. wnioskowanie do Walnego Zebrania o udzielenie, bądź nie udzielenie absolutorium Zarządowi Stowarzyszenia
   c. orzekanie o zgodności działań Zarządu ze statutem i regulaminem; w przypadku rażącego naruszenia postanowień tych dokumentów Komisja Rewizyjna jest uprawniona do wskazania czynności naprawczych

   d. orzekanie o prawidłowości wniosków o zwołanie nadzwyczajnego Walnego na pisemny wniosek co najmniej ¼ członków zwyczajnych
   e. wykonywanie innych zadań i obowiązków przewidzianych w niniejszym Statucie.
8. Nie udzielenie członkowi zarządu absolutorium przez Walne Zebranie skutkuje zakazem pełnienia funkcji członka Zarządu i Komisji Rewizyjnej przez okres 4 lat.
9. Komisja Rewizyjna ma prawo uczestniczyć z głosem doradczym w posiedzeniach Zarządu Stowarzyszenia.
10. Komisja Rewizyjna ma prawo wglądu we wszelkie dokumenty Stowarzyszenia.

§ 8 Fundusze i majątek Stowarzyszenia

1. Majątek Stowarzyszenia pochodzi z:
   a. składek członkowskich
   b. darowizn, spadków i zapisów
   c. działalności statutowej
   d. dochodów z majątku Stowarzyszenia
   e. dotacji i subwencji, w tym dotacji i subwencji ze środków Unii EU
   f. ofiarności publicznej.
2. Fundusze Stowarzyszenia mogą być użyte wyłącznie na cele określone w statucie i nie mogą być przeznaczony do podziału między jego członków.
3. Zarząd Stowarzyszenia gospodaruje majątkiem oraz prowadzi księgowość zgodnie z obowiązującymi w tym zakresie przepisami.
4. Zarząd może udzielić pełnomocnictwa ogólnego, szczególnego lub rodzajowego do dokonywania czynności w imieniu Stowarzyszenia.

§ 9 Postanowienia końcowe

1. Rozwiązanie Stowarzyszenia następuje w wyniku uchwały Walnego Zebrania, podjętej zwykłą większością głosów, przy obecności 4/5 liczby uprawnionych do głosowania w przypadku braku obecności 4/5 uprawnionych do głosowania, głosowanie odbywa się w drugim terminie i wówczas decyzję podejmuje 4/5 głosów osób będących na zgromadzeniu.
2. Podejmując uchwałę o rozwiązaniu Stowarzyszenia Walne Zebranie Członków określa sposób jego likwidacji oraz przeznaczenia majątku i dokumentacji Stowarzyszenia.

Spis rysunków

Rysunek 1. Klaster a sieć - najważniejsze różnice. 6
Rysunek 2. Etapy procesu sieciowania w projekcie "Wskocz do sieci".. 25

Spis tabel

Tabela 1. Kluczowe cele określone dla poszczególnych modułów projektowych 7
Tabela 2. Działania realizowane w ramach projektu "Wskocz do sieci". 10
Tabela 3. Ocena stopnia przydatności obligatoryjnych form wsparcia oferowanych w projekcie „Wskocz do sieci” dla wybranych aspektów działalności beneficjentów. 18
Tabela 4. Ocena stopnia przydatności nieobligatoryjnych form wsparcia oferowanych w projekcie „Wskocz do sieci” dla wybranych aspektów działalności beneficjentów. 19
Tabela 5. Ocena korzyści z udziału w projekcie "Wskocz do sieci" wg kryterium postaw uczestników wobec osiągniętych efektów dla poszczególnych obszarów funkcjonowania podmiotu. 20
Tabela 6. Ocena całościowego wpływu projektu na wybrane aspekty działalności podmiotu. 22

Spis wykresów

Wykres 1. Udział w nieobligatoryjnych formach wsparcia w projekcie „Wskocz do sieci” wg kryterium typu podmiotu. 13
Wykres 2. Poziom usieciowienia ankietowanych uczestników projektu “Wskocz do sieci” (stan na 20.06.2022).. 14
Wykres 3. Ocena (średnia arytmetyczna) obligatoryjnych form wsparcia w projekcie „Wskocz do sieci” wg kryterium spełnienia oczekiwań beneficjentów. 14
Wykres 4. Ocena (średnia arytmetyczna) nieobligatoryjnych form wsparcia w projekcie „Wskocz do sieci” wg kryterium spełnienia oczekiwań beneficjentów. 15
Wykres 5. Ocena (średnia arytmetyczna) stopnia, w jakim przynależność do klastra/sieci spełniła oczekiwania uczestników projektu “Wskocz do sieci”. 16
Wykres 6. Zwiększenie potencjału networkingowego podmiotu po zakończeniu udziału w projekcie „Wskocz do sieci”. 21
Wykres 7. Wpływ uczestnictwa w organizacji typu sieć/klaster na wybrane obszary działalności podmiotów uczestniczących w projekcie “Wskocz do sieci”. 21
Wykres 8. Ocena całościowego wpływu projektu na wybrane aspekty działalności podmiotu. 23

WSKOCZ DO SIECI
Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

Bibliografia

Opracowania i analizy:

1. Boesso I. i in., (2014), Marketing klastra i budowanie jego marki, Warszawa, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.
2. Choioska-Jackiewicz J. i in., (2020), Kierunki rozwoju polityki klastrowej w Polsce po 2020 roku, Warszawa, Ministerstwo Rozwoju.
3. Frankowska M. (red.) (2012), Tworzenie wartości w klastrze, Warszawa, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.
4. Palmen L., Baron M., (2016), Przewodnik dla animatorów inicjatyw klastrowych w Polsce wydanie III, zaktualizowane, Warszawa, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.
5. Piotrowski M. (2019), Definicja klastra w kontekście uregulowań prawnych wybranych krajów unijnych i pozaunijnych, Warszawa, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.

Dokumenty/opracowania wypracowane w ramach projektu „Wskocz do sieci”:

1. Raport częściowy – Wskocz do sieci (2021).
2. Sobański R., (2021), Materiały dotyczące procesu sieciowania – study case.
3. Sobański R., (2021), Podsumowanie pierwszego spotkania w sprawie klastra projektowego, Wrocław (prezentacja ze spotkania).
4. Sobański R., (2021), Sprawozdanie oraz raport cząstkowy z tworzenia sieci na koniec spotkań roboczych.

Akty prawne oraz inne dokumenty:

1. Uchwała nr 11 Rady Ministrów z dnia 31 stycznia 2019 r. zmieniająca uchwałę w sprawie przyjęcia programu pod nazwą „Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej”.
2. Regulamin konkursu „Tworzenie i rozwój ponadregionalnych sieci podmiotów ekonomii społecznej, w tym partnerstw, klastrów, franczyz (m.in. poprzez ponadregionalne i branżowe spotkania, konferencje, seminaria, targi, doradztwo i szkolenia) oraz włączanie podmiotów ekonomii społecznej w funkcjonujące już sieci,

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

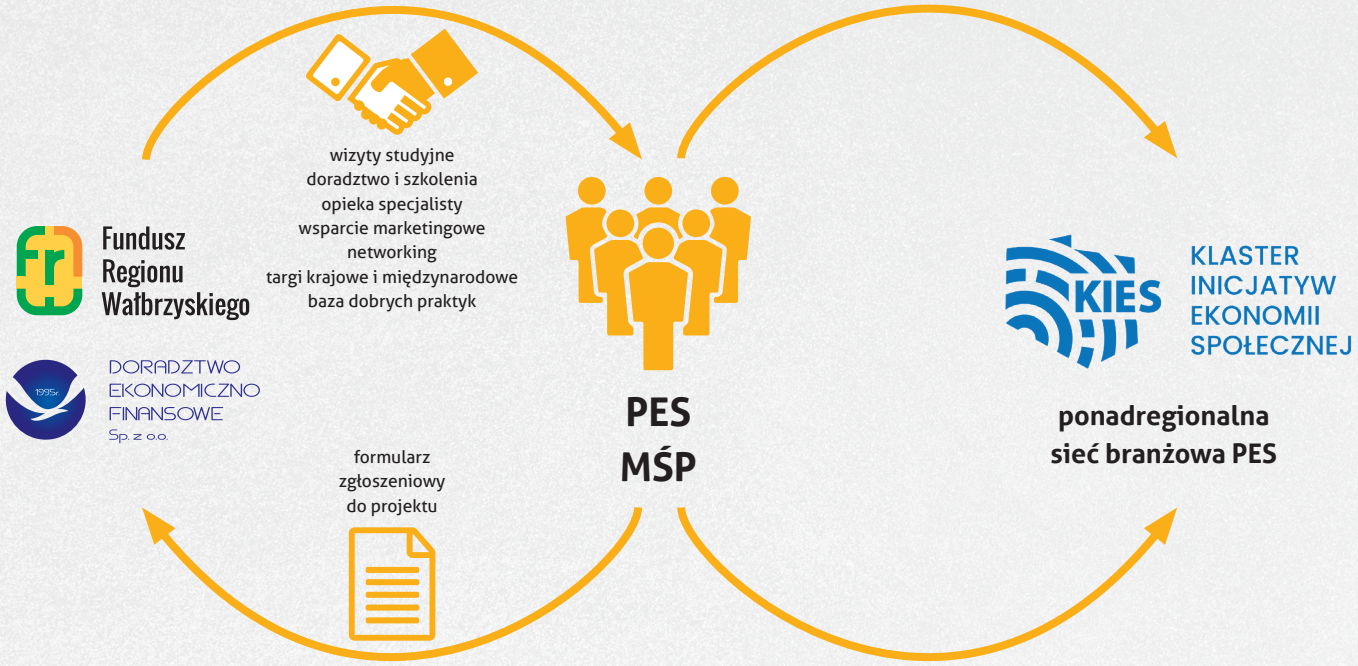
partnerstwa i klastry podmiotów gospodarczych działających na rynku komercyjnym”.

Strony internetowe:

1. Internetowa baza przedsiębiorstw społecznych: http://www.bazaps.ekonomiaspoleczna.gov.pl/
2. Fundusz Regionu Wałbrzyskiego, https://frw.pl/panato-wielobranzowa-spoldzielnia-socjalna/
3. PANATO Wielobranżowa Spółdzielnia Socjalna, www.panato.org
4. Klaster Inicjatyw Ekonomii Społecznej: https://kies.org.pl/

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

WSKOCZ DO SIECI



Fundusz Regionu Wałbrzyskiego

Fundusz Regionu Wałbrzyskiego
ul. Limanowskiego 15
58-300 Wałbrzych

74 66 44 810
+48 665 877 665
biuro@frw.pl

DORADZTWO EKONOMICZNO FINANSOWE Sp. z o.o.

Doradztwo Ekonomiczno Finansowe Sp. z o.o.
ul. Kolejowa 8
58-100 Świdnica

74 856 95 65
sekretariat@def.org.pl

Więcej informacji na temat projektu
www.frw.pl | www.def.org.pl