



grudzień 2017

MIESIĘCZNIK W KLIMACIE EKONOMII SPOŁECZNEJ

Gazeta wydawana jest przez **Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej w Zielonej Górze**  
www.owes.zgora.pl, tel. 607 041 779, mail: owes@fundacjacp.org

# KONSORCJA PODMIOTÓW EKONOMII SPOŁECZNEJ

# Klaster czyli... zgęstek. Na czym polega jego rola?

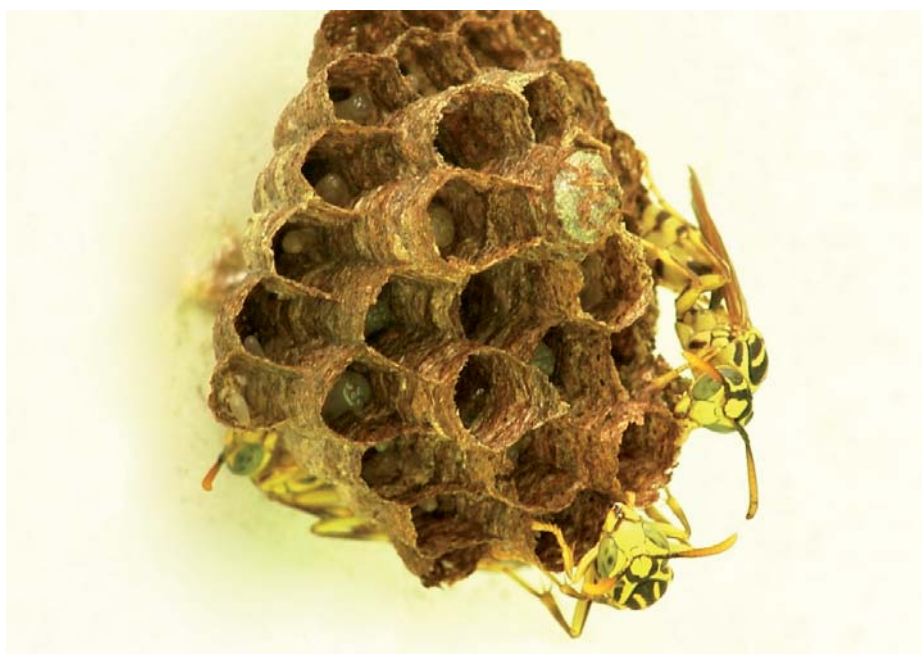
**Klaster to najogólniej mówiąc powiązanie kilku czy kilkunastu mniejszych obiektów w jeden większy. Ma też mało znane polskie tłumaczenie – zgęstek. Kojarzy się również z plastrem miodu, gdzie każdy element jest ważny osobno, ale jednocześnie o sile plastra decyduje ich liczba. I właśnie stworzenie silnego klastra podmiotów społecznych jest jednym z zadań, jakie w nowym roku stawia przed sobą Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej w Zielonej Górze.**

 *Katarzyna Kochańska*

**R**az jeszcze wróćmy do definicji. Czym jest klaster? Pojęcie to ma różne znaczenia. W ekonomii jest to „skoncentrowana przestrzennie (geograficznie) grupa przedsiębiorstw pochodzących z tego samego lub pokrewnych sektorów, a także instytucji i organizacji, powiązanych ze sobą siecią pionowych i poziomych zależności, konkurujących i współpracujących ze sobą. Obecność w klastrze daje przedsiębiorstwom szereg korzyści i pozwala wzmocnić ich przewagę konkurencyjną.” Tak definiuje wikipedia.

Podobnie do firm, w jednym klastrowym organizmie działać mogą przedsiębiorstwa społeczne. Cechą charakterystyczną dla klastra jest to, że działające w nim podmioty jednocześnie konkurują i współpracują ze sobą w tych obszarach, gdzie jest możliwe wytworzenie dodatkowych efektów współpracy (np. biorą udział we wspólnych pracach badawczo-naukowych). Takie zjawisko nazywa się w zarządzaniu koopetycją lub kooperencją.

Przykładem znanego – przynajmniej ze słyszenia – klastra jest Dolina Krzemowa w Stanach Zjednoczonych, gdzie rozwój przemysłu technologii informatycznych przyciągnął i nadal



przyciąga najlepszych informatyków z całego świata, sprawiając, że przedsiębiorstwa stamtąd coraz bardziej powiększają swoją przewagę wobec konkurencji.

Jakie są zalety działania w klastrze? Specjaliści wymieniają kilka najważniejszych: dzielenie się know-how i rotacja kadr wewnątrz klastra, zwiększenie produktywności poprzez skupienie zasobów, otwartość na innowacje i zdol-

ności ich absorpcji, przyciąganie nowych zasobów i przedsiębiorstw.

Tyle teorii. Do praktyki w 2018 roku przejdą przedsiębiorstwa społeczne, działające na obszarze wsparcia Ośrodka Wsparcia Ekonomii Społecznej w Zielonej Górze. I sprawdzą, jak ta teoria przekłada się na współpracę i korzyści z niej płynące. Jesteśmy już po pierwszym spotkaniu. Więcej dowiedziecie się czytając kolejne artykuły. Zapraszam.

## Redakcja

Wydawca: Fundacja  
na rzecz Collegium Polonicum  
ul. T. Kościuszki 1  
69-100 Słubice  
[www.fundacjapcp.org](http://www.fundacjapcp.org)

## Redaguje zespół w składzie:

Katarzyna Kochańska – redaktor naczelna  
Renata Wcisło – dziennikarz



## Projekt graficzny, skład:

piktogram polska  
Okładka: chromastock.pl

Unia Europejska  
Europejski Fundusz Społeczny





Ośrodek Wsparcia  
Ekonomii Społecznej  
w Zielonej Górze



*Rozkręcamy społeczny biznes!*



Fundusze  
Europejskie  
Program Regionalny



Lubuskie  
Warte zachodu

Unia Europejska  
Europejski Fundusz Społeczny



# Spotkanie Lubuskiego Klastra Przedsiębiorstw Społecznych

Zielona Góra, 14.12.2017 r.

## Zaczynamy klastrowanie

**Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej w Zielonej Górze zaprasza i zachęca przedsiębiorstwa społeczne do stworzenia klastra, czyli do nawiązania współpracy mającej określone cele. Jednak to sami przedsiębiorcy będą decydowali, jakie będą cele klastra i jakie funkcje będzie spełniał. To wyzwanie na 2018 rok.**

**P**odczas pierwszego spotkania sieciującego 14 grudnia 2017 roku do wspólnego działania organizacje społeczne zachęcali: Paweł Wąsiak – dyrektor Kluczborskiego Inkubatora Przedsiębiorczości, Rafał Wesołowski – doradca biznesowy OWES Zielona Góra, Łukasz Rut – dyrektor ds. promocji i rozwoju w Parku Technologicznym Interior, Sylwester Pyrka – prezes Spółdzielni Socjalnej Zakład Aktywności Zawodowej oraz animatorzy i doradcy z Ośrodka Wsparcia w Zielonej Górze. To, o czym mówili można przeczytać w dalszej części tego wydania PressES.

Na sali spotkało się również wielu przedstawicieli spółdzielni socjalnych i przedsiębiorstw społecznych, które wspiera OWES. I właśnie stworzenie





klastra tych podmiotów jest kolejnym rodzajem wsparcia, jakie proponuje ośrodek. Ale tu bardzo wiele zależy od samych członków organizacji społecznych i od ich zaangażowania.

Właśnie do tego, aby wspólnie działać, zachęcał ich Adam Szulczewski, animator. – Dajemy Wam impuls do tego, aby powstał klaster przedsiębiorstw społecznych. Ale nie określamy, jak ma wyglądać, jaki ma być jego cel. Otwieramy proces z myślą, żeby klaster był dopasowany do Waszych oczekiwań i potrzeb – zachęcał. A Magdalena Tokarska, prezes Fundacji na rzecz Collegium Polonicum podkreślała, że rola OWES jest typowo wspierająca. OWES proponuje nie tylko spotkania i pomoc ekspertów, ale również wizyty studyjne: dwa wyjazdy w ciekawe miejsca w Polsce, które zainspirują lubuskich przedsiębiorców społecznych.

Lubuski Klaster Przedsiębiorstw Społecznych to na razie propozycja współpracy, której uszczegółowienie wymaga odpowiedzi na pytania takie jak: Jakie cele powinien realizować? Jaki powinien być? Jakie zadania (funk-



cje) powinien spełniać? Jaka może być rola OWES przy powstawaniu i funkcjonowaniu klastra?

Grupa przedsiębiorstw zainteresowanych współpracą już zaczęła szukać na nie wspólnych odpowiedzi. Jest to

jedno z ważniejszych zadań OWES i samych przedsiębiorstw na 2018 rok. Po to, aby stworzyć silny i stabilny klaster, który będzie funkcjonował bez dalszego wsparcia i służył podmiotom społecznym.



# Filary działania klastrów

**Łukasz Rut, dyrektor ds. promocji i rozwoju w Parku Technologicznym Interior**

**M**am dość bogate – i zarazem różnorodne – doświadczenia dotyczące klastrów w biznesie. Niestety, w dużej mierze inicjatywy klastrowe w woj. lubuskim, które obserwowałem, spaliły na panewce.

Zabrakło w nich co najmniej jednego z trzech filarów, które moim zdaniem mają fundamentalne znaczenie. Odnoszę się do klastrów biznesowych, ponieważ nie mam doświadczenia w społecznych. Ale wydaje mi się, że fundamenty w każdym przypadku są bardzo podobne.

Klaster kojarzy się ze współpracą, wymianą informacji. Przypomina plaster miodu, każdy z elementów tworzy swoją odrębną całość, ale również razem jest to pewna zorganizowana struktura.

Generalnie w biznesie poziom zrzeszania się i współpracy gospodarczej jest niski, ponieważ ludzie sobie nie ufają. Są jak sroki, które chcą zagarniać „pod siebie”. A warto pomyśleć o biznesie jako o rzepce z wiersza Tuwima. Jeśli wyznaczamy wspólny cel, to dążymy do niego wspólnie – żaba bierze boćka, boćka gąskę... i razem „wyciągamy” to, co może się nie udać w pojedynkę.

Tak właśnie jest z klastrami. Definicja Michaela E. Portera z Harvard Business School, ojca klastrów na świecie mówi, że jest to: „Geograficzne skupisko wzajemnie powiązanych firm, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek świadczących usługi, firm działających w pokrewnych sektorach i związanych z nimi instytucji w pokrewnych dziedzinach, jednocześnie współdziałających i konkurujących ze sobą.”

Oprócz tego, że firmy konkurują między sobą, mogą mieć wspólne cele – np. starać się o dofinansowanie publiczne, o rynek zbytu czy pracowników, o uwagę społeczną. W grupie jest o wiele łatwiej starać się o takie zasoby. Bliskość firm może być rozumiana w kilku wymiarach:

- geograficznym: pomioty są zlokalizowane blisko siebie, najlepiej w odległości do godziny jazdy samochodem,

- technologicznym: podmioty korzystają z podobnych technologii i rozwiązań,
- edukacyjnym: podmioty, których pracownicy posiadają podobne umiejętności i kompetencje,
- rynkowym: podmioty obsługujące podobne segmenty rynkowe,
- społecznym: podmioty, które przez nieformalne kontakty korzystają z podobnych informacji.

Obecnie w Polsce działa około 100 klastrów. Najczęstszym wskazywanym przez nie celem istnienia była promocja współpracy. Klastry powstają przede wszystkim po to, żeby firmy miały okazję się spotykać, wymieniać informacjami, inspirować.

Kolejnym częstym celem jest lobbowanie – czyli wykorzystanie siły, jaka drzemie w pewnej grupie osób. Częstym celem klastrów jest wspólne kształcenie pracowników. Kolejnym jest wspieranie innowacji, promocja firm. Dodam, że warto pokazywać to, co spaja, łączy i buduje. Lubuskie jest małym województwem, warto to wykorzystać – tu wiele osób się zna, to pomaga łączyć różne potencjały.

Częściej „przeżywają” te klastry, które powstają oddolnie. Dlatego uważam, że o wiele korzystniej będzie dla przedsiębiorców społecznych, jeśli zaangażują się w jego powstanie osobiście, a OWES będzie pełnił rolę wspierającą. Najważniejsza jest chęć oraz wspólność celów i interesów tych, którzy w klastrze razem mają działać.

Techniczne modele funkcjonowania klastrów są różne. Ale w większości przypadków przyjmuje formę dobrowolnej umowy między stronami, która nie pociąga za sobą żadnych konsekwencji prawnych. Klaster może być również stowarzyszeniem lub spółką, ale to są rzadsze przypadki.

Kto tworzy klastry? W 80 proc. skupiają one mikro i małe firmy. Średnie i duże zdecydowanie rzadziej angażują się w tego rodzaju inicjatywy. Oprócz przedsiębiorstw członkami klastrów są również np. jednostki naukowe, in-



stytucje otoczenia biznesu. Bardzo często klastry tworzą podmioty działające w poszczególnych branżach, np. metalowej czy informatycznej.

Jak zabrać się do budowania klastra? Najważniejszą sprawą jest to, aby koncentrować się na wspólnym celu i to wokół niego budować porozumienie. To jest pierwszy, najważniejszy filar sprawnego klastra. Cel musi być konkretny i jasny dla wszystkich członków.

Drugim filarem jest plan. Jak już jest cel, to ważny jest plan, opisujący sposób dojścia do niego i jasno zaznaczone kamienie milowe, jakie po drodze chce się osiągnąć. Trzeba skonkretyzować, co dokładnie ma się wydarzyć za pół roku lub za rok po to, aby po tym czasie móc to podsumować i ocenić.

A trzecim filarem jest dobra energia. To, że ludzie chcą ze sobą współpracować. I wzajemne zaufanie. To jest konieczne na początek. Wtedy na pewno pojawią się pomysły na to, co można wspólnie zrobić.





STOWARZYSZENIE  
**przestrzeń4a**

**Stowarzyszenie Przestrzeń 4a to organizacja pozarządowa, która powstała na styku zainteresowań i pasji tworzących ją osób. Wierzymy, że inspirując się wzajemnie, dzieląc się umiejętnościami, wiedzą i pomysłami, osiągamy najlepsze efekty – najlepsze, czyli takie, które wnoszą dużo dobrego do rzeczywistości.**



Nasze inicjatywy działań społecznych nakierowane są przede wszystkim na budowanie relacji, rozwój i zdrowie w takich obszarach, jak:

- rodzicielstwo bliskości,
- wsparcie osób przewlekle chorych i ich bliskich,
- profilaktyka i promocja zdrowia psychofizycznego.

**DLA KOGO:**

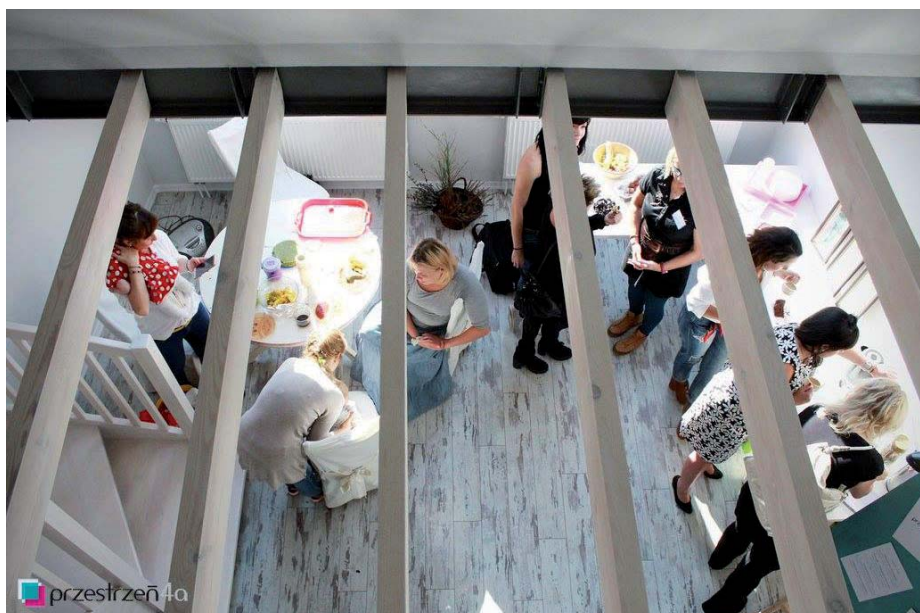
- dla dorosłych, młodzieży i dzieci.

**CO:**

- zajęcia ruchowe i relaksacyjne
- coaching zdrowia i kariery
- doradztwo zawodowe
- warsztaty rozwojowe
- wsparcie terapeutyczne
- warsztaty artystyczne
- grupy wsparcia

**JAK:**

- indywidualnie
- rodzinie
- grupowo



Stowarzyszenie Przestrzeń 4a  
Ul. Sowińskiego 4a  
65-001 Zielona Góra  
[www.przestrzen4a.pl/stowarzyszenie](http://www.przestrzen4a.pl/stowarzyszenie)  
[www.facebook.com/stowarzyszenieprzestrzen4a](https://www.facebook.com/stowarzyszenieprzestrzen4a)  
[przestrzen4a@gmail.com](mailto:przestrzen4a@gmail.com)

# Klaster to organizm

Z Rafałem Wesołowskim, doradcą w Ośrodku Wsparcia Ekonomii Społecznej w Zielonej Górze rozmawia Renata Wciśło.

**Gdzie w Polsce sprawnie funkcjonują klastry ekonomii społecznej? A gdzie podejmowano próby, ale niestety, nie udało się utworzyć klastra?**

Raczej zadałbym pytanie „gdzie i czy w ogóle funkcjonują”? O ile ich wyszukanie w internecie nie jest trudne, o tyle określenie realnej efektywności działania - już tak. Przyznam szczerze, że nie słyszałem o bardziej spektakularnych sukcesach tego typu organizmów w obszarze ekonomii społecznej, co nie oznacza, że ich nie ma. Być może istnieje tylko problem odpowiedniej promocji działań. Warto pamiętać, że celowy i efektywny klaster, nawet ten powstający w ramach systemu ekonomii społecznej, nie powinien być tylko projektowym wskaźnikiem, opartym o projektowe finansowanie, gdyż zwykle tego typu przedsięwzięcia stanowią byt tymczasowy lub funkcjonujący od projektu do projektu, co mija się z jakimikolwiek założeniami istnienia klastrów.

Co do nieudanych prób tworzenia klastrów, to raczej warto zastanowić się dlaczego nie wyszło? Z reguły najważniejszą przyczyną jest brak precyzyjnej odpowiedzi na pytanie „po co?”.

**Po co w ogóle tworzyć klaster? Więc... po co sieciować podmioty ekonomii społecznej?**

Nie lubię określenia „sieciowanie”, gdyż jest rozmyte w swojej wymowie. Jest wygodne, bo mówi o wszystkim i o niczym. Natomiast terminy takie jak „klaster” czy „konsorcjum” (o którym jest mowa w znowelizowanej ustawie o spółdzielniach socjalnych) zobowiązują do konkretnych działań, zgodnych z regułami tworzenia tego typu organizmów, celowych ekonomicznie i społecznie. Oczywiście w tym kontekście jest to ważne dla PS ze względu na np. możliwości optymalizacji kosztów, rozwój innowacyjności, bardziej efektywne konkutowanie na rynku, dostęp do informacji, zwiększenie możliwości inwestycyjnych, silniejsze oddziaływanie społeczne i wiele innych.



**Jak wygląda proces powstawania takiego klastra?**

Jeżeli mówimy o klastrach ekonomii społecznej, to widzę tu ogromną rolę dla OWES-ów. Przede wszystkim w możliwościach poznania się, swoistego kojarzenia podmiotów społecznych i komercyjnych z pokrewnych branż. Tego typu działania mogą doprowadzić do tworzenia autentycznych klastrów nastawionych na współpracę, zdrową konkurencję, innowacyjność i oczywiście rentowność ekonomiczną, bez której statutowe działania PES pozostają tylko mrzonkami lub hasłami bez pokrycia. Warunkiem jest jednak rzeczywista chęć i potrzeba współpracy uczestników klastra a nie samego OWES-u.

Oczywiście techniczna strona tworzenia klastra oparta musi być na określeniu i zaakceptowaniu wspólnego celu lub celów oraz wypracowanych reguł funkcjonowania. Należy pamiętać, że uczestnictwo w klastrze ma sens tylko wtedy, kiedy przynosi realne i wymierne korzyści podmiotom uczestniczącym.

**Jakie czynniki muszą zaistnieć, by klaster skutecznie funkcjonował?**

Przede wszystkim uczestnicy klastra muszą widzieć sens wspólnych działań. Fundamentalne jest samofinansowanie klastra stanowiące o jego sile. Oczywiście ważne są cel, zaufanie, przestrzeganie ustalonych reguł oraz elastyczność, która niezbędna jest w biznesie i szeroko rozumianej działalności społecznej.

Uważam, że efektywny klaster ekonomii społecznej to organizm koncentrujący przedsiębiorców społecznych i tradycyjny biznes we współpracy z instytucjami otoczenia biznesu (finansowymi, prawnymi) oraz z ośrodkami badawczymi, naukowymi i samorządem. To również klaster z przemyślaną strategią działania oparty o branże pokrewne, jednak z udziałem podmiotów okołobranżowych, które stanowią np. zaplecze logistyczne klastra. To wreszcie wspólna świadomość uczestników, że funkcjonują jako pewien system z własną wizją i przywództwem.

**Dziękuję za rozmowę.**



# Po co przedsiębiorcom społecznym klastry?

Sylwester Pyrka, prezes Spółdzielni Socjalnej Zakład Aktywności Zawodowej

**L**udzi łączą dwie główne rzeczy: wspólnota interesów lub wspólnota korzyści. Nie inaczej jest w przypadku klastrow podmiotów ekonomicznej społeczności. Spółdzielnia Zakład Aktywności Zawodowej, której jestem prezesem, jest członkiem klastra innowacyjności i przedsiębiorczości społecznej EsKlaster, który powstał w 2013 roku w Katowicach.

Jakie korzyści odnosi nasza spółdzielnia z tego, że działa w tym klastrze? Bardzo konkretne. Podam przykład. Okazało się, że stworzyliśmy świetny produkt, który tak dobrze się sprzedaje, że powinniśmy zatrudnić „od ręki” nowych sprzedawców. Jednak dzięki współpracy z innymi podmiotami nie musimy tego robić. Dogadujemy się z tymi, którzy również coś sprzedają. Pomagają nam w sprzedaży naszego produktu, a my dzielimy się zyskiem.

Taka współpraca pomaga również zwiększać rynki zbytu. Na przykład, w klastrze są spółdzielnie, które współpracują z dużymi sieciami handlowymi. I dzięki współpracy z nimi do tych sieci mają szansę trafić również nasze produkty.

Spotykając się w gronie przedsiębiorców społecznych, na podstawie rozmów i obserwacji tego, czego nam brakuje, wspólnie doszliśmy do wniosku, że wszyscy borykamy się z podobnymi problemami. Dlatego zaczęliśmy szukać tego, co moglibyśmy robić wspólnie. Na przykład chcielibyśmy stworzyć znak produktu społecznego.

Podzieliliśmy się w klastrze na trzy obszary. Jeden z nich to spółdzielnie zajmujące się zadaniami kreatywnymi, czyli produkcją różnych rzeczy, drugi obszar to cała gastronomia, a trzeci tworzą usługi społeczne. I każdy z obszarów ma swoje priorytety działania. A jak wpłyną one na działalność podmiotów?

Jestem za tym, żeby badać konkretne korzyści, jakie spółdzielnie odnotowują dzięki obecności w klastrach. Na przykład sprawdzać, o ile zwiększyły się ich obroty. Ponieważ, mówiąc wprost, jeśli się nie zwiększyły, nie ma realnej korzyści, to spółdzielnie nie opłaca się angażować w klastery. Moim zdaniem należy o tym myśleć przede wszystkim biznesowo - takie ujęcie jest racjonalne, ale równocześnie jak najbardziej możliwe.

Mam nadzieję, że również tu w województwie lubuskim uda nam się zbudować prężny klastery, który będzie przynosił zrzeszonym w nim przedsiębiorstwom społecznym realne i konkretne korzyści.



Klaster innowacyjności i przedsiębiorczości społecznej EsKlaster powstał w listopadzie 2013 roku. Obecnie liczy 34 członków.

Cele klastra to:

- Wzmocnienie konkurencyjności podmiotów zaangażowanych i poprawienie swoich wyników na podstawie wspólnej strategii, wymiany informacji i realizacji wspólnych projektów.
- Ułatwienie dostępu do informacji w zakresie przedsiębiorczości społecznej i wszczęcie powstawania nowych przedsiębiorstw społecznych.
- Wspieranie rozwoju istniejących przedsiębiorstw społecznych.
- Ułatwienie dostępu do środków finansowych na działania związane z rozwojem.
- Efektywna komunikacja z sektora publicznego i edukacji.
- Edukacja i zwiększanie umiejętności w zakresie ekonomii społecznej, edukacja i szkolenia dla konkretnych grup, szczególnie w sprawach rozwoju społecznego.

Operatorem klastra jest Fajna Spółdzielnia Socjalna z Katowic.

Jakie korzyści daje udział w klastrze? Jego twórcy wymieniają: oddziaływanie na zwiększenie obrotów, ułatwienia w dostępie do funduszy unijnych i venture capital, uwiarygodnienie w oczach potencjalnych partnerów, umożliwienie dostępu do zapytań ofertowych z kraju i zagranicy, wpływ na kształtowanie rynku pracy – ulepszony dostęp do zasobów ludzkich (centra kompetencyjne, ścieżki kariery) oraz pomoc w budowaniu konsorcjów projektowych i inwestycyjnych. Klaster również dba o budowanie trwałych, efektywnych relacji pomiędzy władzami samorządowymi, jednostkami BR, instytucjami otoczenia biznesu, NGO i PES. (za <http://esklaster.pl/>).





Dalej Razem sp. z o.o.  
 mail: [spolka@dalejrazem.pl](mailto:spolka@dalejrazem.pl)  
 tel. 782 025 219  
 ul. Sienkiewicza 10  
 65-443 Zielona Góra

**Jesteśmy przedsiębiorstwem społecznym utworzonym przez Stowarzyszenie Pomocy Osobom Autystycznym „Dalej Razem”. Zatrudniamy osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu i udowadniamy, że mogą one świadczyć nowoczesne usługi wysokiej jakości. Firma działa za pośrednictwem trzech marek.**

## Drukarnia WYDRUKUJEMY.TO



Przygotowujemy materiały promocyjne od wizytówek przez nadruki na koszulkach po banery. Specjalizujemy się w druku wielkoformatowym i małonakładowym druku cyfrowym. Oferta kierowana jest dla agencji reklamowych, firm, NGO, administracji. Większość produktów można zamówić online za pomocą wygodnego sklepu internetowego.

<https://wydrukujemy.to> | [sklep@wydrukujemy.to](mailto:sklep@wydrukujemy.to) | tel. 68 451 13 67



## Dalej Razem EDU

Produkujemy autorskie pomoce terapeutyczne, które wykorzystywane są w terapii osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Prowadzimy również szkolenia dla osób, które zawodowo lub prywatnie pracują z osobami autystycznymi. Oferta skierowana jest do terapeutów, rodziców, nauczycieli, studentów. Usługi i produkty dostępne są poprzez sklep internetowy.

<https://edu.dalejrazem.pl> | [edu@dalejrazem.pl](mailto:edu@dalejrazem.pl) | tel. 508 191 446



## Paluszki Gryczane



Produkujemy pyszną i zdrową przekąskę – paluszki gryczane. Oprócz wersji klasycznej dostępne są także wersje smakowe (z sezamem, pikantna, ziołowa). Nasze paluszki nie zawierają glutenu, konserwantów, cukru, laktozy. Oferta kierowana do wszystkich osób lubiących dobry smak i dbających o zdrowe odżywianie. Paluszki dostępne są w sklepach ze zdrową żywnością.  
<http://paluszki gryczane.pl>  
[kuchnia@dalejrazem.pl](mailto:kuchnia@dalejrazem.pl)  
 tel. 782 025 219

