



„Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie”

Operacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej w ramach Schematu II Pomocy Technicznej

„Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich” Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020

Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 - Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi



UNIwersYTET Rolniczy  
im. Hugona Kołłątaja w Krakowie



# KOŁA GOSPODYŃ WIEJSKICH JAKO KREATORZY PRZEDSIĘBIORCZOŚCI WIEJSKIEJ



**„Projekt edukacyjny dla KGW oraz Kreatorów  
Przedsiębiorczości Wiejskiej (KPW)”**

Instytucją odpowiedzialną za treść informacji jest Uniwersytet Rolniczy im Hugona Kołłątaja w Krakowie

Kraków, 2023





# Spis treści

Wprowadzenie	3
O projekcie	4
SIECI I SIECIOWANIE	5
Podejście sieciowe	5
Co wyróżnia sieci?	6
Cele ustawowe a sieciowanie	8
Związki KGW	10
Osiem kroków do sieci	11
WYZWANIA ROZWOJOWE KGW	13
Kierunki rozwoju KGW	13
Ekonomizacja działalności KGW	14
Profesjonalizacja i standaryzacja	16
Sieciowanie - uspołecznianie	18
Wszechstronny i zrównoważony rozwój wsi	19
WSPÓŁPRACA MIĘDZYSEKTOROWA	21
Interesariusze sektorowi i partnerstwo	21
Formy i zasady współpracy publiczno-społecznej	22
Ekonomia społeczna	24
Współpraca z przedsiębiorstwami	26
Klastry	28
PERSPEKTYWICZNE OBSZARY SIECIOWANIA KGW	31
Wioska tematyczna	31
Zagroda edukacyjna	32
Ekomuzeum	33
Zielone Szlaki Green Ways	34
Odnowa Wsi	35
Polecane publikacje	36
Akty prawne	38

# Wprowadzenie

Kola Gospodyń Wiejskich (KGW) należą obecnie do najdynamiczniej rozwijających się organizacji pozarządowych w Polsce. Działają one zasadniczo na obszarach wiejskich, choć zgodnie z prawem mogą działać także na terenie miast do 5 tys. mieszkańców, jak również na terenie sołectw miejskich. Rozwojowi ilościowemu organizacji powinien towarzyszyć także ich rozwój jakościowy – tworzenie nowych struktur, form współpracy, zrzeszeń i związków. Ten etap rozwoju był już udziałem wielu organizacji pozarządowych, które swoją ustawę – przepisy regulujące działalność pożytku publicznego<sup>1</sup> – mają już 20 lat.

Według badań, co trzecia organizacja pozarządowa należy do różnego rodzaju porozumień krajowych lub międzynarodowych, np. związków, koalicji, federacji, sieci<sup>2</sup>. Rośnie również udział kobiet w organach kierowniczych NGO's. Ustawa z dnia 9 listopada 2018 r. o kołach gospodyń wiejskich, która przyznała Kołom osobowość prawną, obowiązuje dopiero 4 lata. Jako organizacje pozarządowe Koła mogą ubiegać się o realizację zadań pożytku publicznego i usług społecznych. W świetle przepisów ustawy z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej mogą również prowadzić przedsiębiorstwo społeczne, co stanowi nowy dla Kół obszar działalności i niewątpliwie wyzwanie rozwojowe.

Ustawa o KGW określiła główne obszary ich działalności. Poza tradycyjnymi rodzajami aktywności, jak integracja członkiń, działalność kulturalna i prospołeczna, istotne wyzwania



związane są z potrzebą rozwijania przedsiębiorczości kobiet, funkcji rzeczniczych i reprezentowania interesu środowisk kobiecych, kultywowanie dziedzictwa kulturowego oraz zrównoważony rozwój obszarów wiejskich. We wszystkich tych obszarach pomocne, zwiększające efektywność i skuteczność działania, może być właśnie sieciowanie – tworzenie sieci współpracy – i nawiązywanie partnerstw, w tym międzysektorowych z podmiotami sektora prywatnego i publicznego.

Zachęcamy więc do lektury niniejszego przewodnika i życzymy sukcesów w podejmowaniu działań zwiększających efektywność, potencjał i skoordynowanie działalności dynamicznie rozwijających się organizacji kobiecych na wsi, jakimi są KGW.

dr Mikołaj Nidek

<sup>1</sup> Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. z 2022 r. poz. 1327, 1265, 1812).

<sup>2</sup> Kondycja organizacji pozarządowych. Trendy 2002 – 2022. Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2022.



# O PROJEKCIE

„Projekt edukacyjny dla KGW oraz Kreatorów Przedsiębiorczości Wiejskiej (KPW)” realizowany jest przez Partnera KSOW - Uniwersytet Rolniczy im. Hugona Kołłątaja w Krakowie. Koordynatorem operacji jest dr inż. Agnieszka Piotrowska-Puchała.

Realizacja operacji rozpoczyna się w dniu 1 lipca 2022 r. i kończy się w dniu 31 października 2023 r.

Celem operacji jest przeszkolenie osób w zakresie sieciowania Kół Gospodyń Wiejskich (KGW): klastrowania, tj. zawiązywania partnerstw międzysektorowych, komunikacji interpersonalnej, naturalnych sposobów produkcji i przetwórstwa żywności, ziół, produkcji naturalnych leków, kosmetyków, nalewek, itp. oraz podstaw w handlu internetowym, które dostarczy informacji jak wprowadzać do obrotu i sprzedawać własnoręcznie wytworzone produkty za pośrednictwem Internetu.

Celem szczegółowym Operacji jest wyłonienie grupy liderów, animatorów przedsiębiorczości wiejskiej (48 osób), którzy przystąpią do realizacji kursu e-learningowego, zakończonego wyjazdem studyjnym wraz z konferencją w Krakowie i uzyskaniem certyfikatu wydanego przez ogólnouczelnianą jednostkę Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie – Obserwatorium Rozwoju i Dziedzictwa Kulturowego Regionów (ORiDKR).



## Projekt edukacyjny dla KGW oraz Kreatorów Przedsiębiorczości Wiejskiej (KPW)

Koordynator operacji – dr inż. Agnieszka Piotrowska-Puchała

Autor tekstu: dr Mikołaj Nidek

Opracowanie graficzne, korekta i skład: mgr Agnieszka Tworzyk

Zdjęcia na str. 1 i 4 – Ph. 215964367 © SappheirosPhoto (Dreamstime.com), na str. 3 – Ph. 215964249 © SappheirosPhoto (Dreamstime.com), na str. 38 – Ph. 188831155 © Wioletta Wiaderek (Dreamstime.com)



<https://projekt-edukacyjny-kgw.urk.edu.pl/>

# Sieci i sieciowanie

## Podejście sieciowe



Sieci są powszechną w przyrodzie formą organizacji. Przykładem może być sieć rzek, korzenie drzew, grzybnie, sieci pajęczce, sieć naczyń krwionośnych w organizmach żywych, czy sieć układu nerwowego człowieka. Sieci, jako struktury, zwiększają szanse przetrwania w otoczeniu i są sposobem adaptacji do środowiska. Sieci obecne są również w społeczeństwie i gospodarce, np. sieć administracyjna państwa, sieci drogowe i energetyczne, komunikacyjne, handlowe i biznesowe. Istnieje również sieć szlaków turystycznych i kulinarnych oraz sieci współpracy różnych organizacji.

Sieci mogą mieć charakter lokalny i ponadlokalny, a nawet globalny. Realny i przestrzenny lub wirtualny wykorzystujący zasoby cyberprzestrzeni; przeżywać okres rozkwitu i uśpienia. Sieci wirtualne mogą swobodnie powstawać i zanikać, są też jednak mniej trwałe. Sieci realne polegają na wymianie nie tylko informacji, ale i na realnej współpracy, wymianie i kontakcie osobistym uczestników, na przepływach rzeczowych, usługowych i finansowych, koordynowaniu działalności, podejmowaniu wspólnych projektów i przedsięwzięć.

Sieć to zespół podmiotów (aktorów) powiązanych wzajemnymi zależnościami. Może być ona systemem – dynamiczną strukturą i rozwijającą się całością, zbiorem wzajemnie skoordynowanych i spójnych elementów (aktorów) – powiązanych relacjami – więziami i węzłami. Sieci mogą być zarówno rozwijającym się w czasie i przestrzeni bytem, jak i sposobem postrzegania rzeczywistości, zarówno przyrodniczej, jak i społecznej i gospodarczej.

### Podejście sieciowe:

- ✓ **przeciwstawia się podejściu hierarchicznemu**; w podejściu sieciowym nie występuje wyraźny podział na zarządzającą „górze” i zarządzane „doły”;
- ✓ bierze pod uwagę **wielość i całość powiązań**, interakcji i współzależności, które występują pomiędzy współpracującymi organizacjami;
- ✓ jest nowoczesną strategią zarządzania organizacją w zmieniającym się ciągle otoczeniu<sup>3</sup>;
- ✓ mniejsze znaczenie przywiązuje do kwestii formalnych i struktury organizacyjnej, a **bardziej do relacji interpersonalnych**;
- ✓ jest podejściem **bardziej elastycznym i demokratycznym**, nie związanym ze sztywnym podziałem ról i funkcji;
- ✓ jest powiązane z **holistycznym sposobem postrzegania i poznawania rzeczywistości** – w którym całość znaczy więcej, niż suma jej części;
- ✓ jest podejściem „**ekologicznym**” – bierze pod uwagę oddziaływanie sieci i jej uczestników z otoczeniem (społecznym, instytucjonalnym, gospodarczym, przyrodniczym). Sieć jest swoistym ekosystemem.

<sup>3</sup> W. Czakon. *Sieci w zarządzaniu strategicznym*. Wolters Kluwer, Warszawa 2012



Myślenie i postrzeganie sieciowe umożliwia dostrzeżenie wielu nowych możliwości, szans i perspektyw, niewidocznych przy podejściu konwencjonalnym, w którym dostrzega się raczej odrębności niż powiązania. W XX w. przykładem szerokiej sieci działającej na obszarach wiejskich była „Solidarność” rolnicza (NSZZ RI). Od początku transformacji ustrojowej RP, na wsi powstało wiele różnych inicjatyw mających na celu aktywizację mieszkańców i stymulowanie rozwoju obszarów wiejskich. Wiele z nich propaguje podejście sieciowe, dzięki czemu zwiększa swój potencjał, zasięg, efektywność i skuteczność. Jest ono obecnie w takich działaniach jak:

- różne **formy oddolnego zrzeszania się** i stowarzyszania oraz współdziałania i współpracy – nieformalnej lub formalnej (np. tworzenie i działalność różnego typu organizacji prywatnych i społecznych NGO's), podejmowanie wspólnych przedsięwzięć;
- **tworzenie inicjatyw, ruchów i akcji** (np. za lub przeciw jakiejś inwestycji), koalicji, rad, związków;
- **tworzenie i realizacja projektów** (wspieranych z funduszy publicznych, krajowych i europejskich) – tworzenie partnerstw projektowych i konsorcjów;
- **tworzenie partnerstw lokalnych** na rzecz zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich (Leader, EPI);
- **tworzenie strategii lokalnych** (np. lokalne strategie rozwoju LSR) i programów działań metodą społeczną, a następnie realizacja tych strategii metodą partnerską;
- **klastry – sieci o charakterze gospodarczym** określone terytorialnie, których uczestnicy blisko współpracują ze sobą, ale też konkurują.

## Co wyróżnia sieci?

Do cech wyróżniających sieć jako sposób współdziałania, należy to, iż:

- podmioty tworzące sieć są współzależne, ale powiązania między nimi nie są tak sztywne, jak w typowej organizacji formalnej (jak np. w fundacji czy w spółce), w której ich autonomia tworzących ją podmiotów ulega znacznemu ograniczeniu;
- uczestnicy angażują w sieć jedynie część, a nie całość zasobów swoich organizacji i zakresów ich działalności;
- jednostki sieci posiadają samodzielność prawną i ekonomiczną;
- w sieci realizowany jest zarówno cel wspólny, jak i cele organizacji ją tworzących;
- istnieje dobrowolność uczestnictwa i możliwość wyjścia z sieci;
- ma miejsce specjalizacja podmiotów, celowy przepływ zasobów, wiedzy i informacji;
- następuje budowanie relacji, wymiana informacji, wzajemna koordynacja i uwspólnianie działań;
- podejmowane są wspólne decyzje dotyczące określonych obszarów współpracy i sposobu działania.



Sieć współpracy umożliwia wykorzystanie silnych stron jednej organizacji w celu uzupełnienia słabszych stron organizacji partnerskiej, aby wspólnie realizować działania, które nie są wykonalne przez każdą z organizacji osobno.

**Cel tworzenia sieci powinien być jasny, czytelny i współgrać z celami organizacji tworzących sieć.**

Dla budowania, trwałości i jakości relacji w sieci, obok zasobów i kompetencji jej uczestników, istotne znaczenie mają czynniki ludzkie, nieformalne. Czynniki te wspierają kapitał ludzki i społeczny sieci, a należą do nich w szczególności:

- ✓ nawiązywane kontakty i znajomości (*networking*), również przyjaźnie;
- ✓ chęć wzajemnej pomocy i wspierania się;
- ✓ życzliwość, doradzanie i wymiana (informacji, kontaktów, doświadczeń).

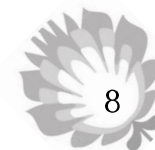
Naturalna, spontanicznie tworzona sieć bazuje na autentycznych powiązaniach i potrzebie wymiany, rozwijania się i współpracy, może cieszyć się swobodą i wolnością. **Sieć będzie trwała, jeśli będzie ułatwiać funkcjonowanie i rozwój organizacji ją tworzących.**

Rzeczy niematerialne mają tę właściwość, iż dzieląc je z innymi (między sobą), pomnażamy je. Przykładem może być: życzliwość, radość, dobroć, miłość, informacja i sieciowość. Jeśli dzielimy wspólne cele i wartości, to mamy większe szanse ich osiągnięcia – uzyskania tzw. efekty synergii. U Wspólniając cele, informację, wiedzę i zasoby, zyskujemy większą siłę, potencjał i sprawczość w ich realizacji. Dzieląc i koordynując wzajemnie prace, unikamy dublowania wysiłków i zwiększamy naszą efektywność i skuteczność.

## Dzieląc ryzyko, zmniejszamy je!

W sieci amortyzujemy ryzyko, rozkładając na większą liczbę uczestników. Dzieląc koszty (działań, przedsięwzięć, inwestycji), zmniejszamy nasze obciążenia i zwiększamy możliwości.





### Korzyści społeczne sieciowania

- Integracja wewnątrz i koordynacja działań
- Uzyskanie autonomii, podmiotowości i „głosu” (pod)sektora
- Siła, zintegrowanie, budowanie potencjału (działania, oddziaływania i wpływu)
- Efekt synergii – wartości dodanej wynikającej ze współdziałania
- Zwiększenie skali i siły oddziaływania
- Reprezentacja interesu i możliwość prowadzenia lobbingu
- Zwiększenie siły i odporności (rezyliencji) na kryzysy zewnętrzne
- Łączenie sił i zasobów i zwiększenie potencjału działalności

### Korzyści ekonomiczne sieciowania

- Dostęp do sieci powiązań i kontaktów oraz zasobów partnera
- Zwiększenie skali wytwarzania, usprawnienie i redukcja kosztów
- Tworzenie bardziej konkurencyjnych produktów
- Zwiększenie potencjału innowacyjnego – więcej partnerów to więcej doświadczeń i pomysłów
- Uzyskujemy wyższą produktywność, gdyż dzielimy fazy produkcji między współpartnerów
- Zwiększamy możliwość budowania i kształtowania marki produktów w regionie

Ryc. 1. Korzyści społeczne i ekonomiczne sieciowania. Opr. Mikołaj Nidek

## Cele ustawowe a sieciowanie?

Zgodnie z Art. 2.3 ustawy z dnia 9 listopada 2018 r. o kołach gospodyń wiejskich **koło gospodyń wiejskich w szczególności:**

- 1) prowadzi działalność społeczno-wychowawczą i oświatowo-kulturalną w środowiskach wiejskich;
- 2) prowadzi **działalność na rzecz wszechstronnego rozwoju obszarów wiejskich;**
- 3) wspiera **rozwój przedsiębiorczości kobiet;**
- 4) inicjuje i prowadzi działania na rzecz poprawy warunków życia i pracy kobiet na wsi;
- 5) upowszechnia i rozwija formy współdziałania, gospodarowania i racjonalne metody prowadzenia gospodarstw domowych;
- 6) **reprezentuje interesy środowiska kobiet** wiejskich wobec organów administracji publicznej;
- 7) **rozwija kulturę ludową, w tym w szczególności kulturę lokalną i regionalną.**

Punkty 1, 4, 5, 7 odpowiadają tradycyjnym obszarom działalności KGW. Punkty: 2 (rozwój obszarów wiejskich), 3 (rozwój przedsiębiorczości kobiet) oraz 6 (reprezentowanie interesów i rzecznictwo środowisk kobiecych) odpowiadają funkcjom bardziej współczesnym. Na rycinie 2 przedstawiono tradycyjne, obecne i perspektywiczne obszary rozwoju KGW.





### Tradycyjne obszary działalności KGW

- Przekaz umiejętności niezbędnych do prowadzenia gospodarstwa domowego na wsi, np.: nauka gotowania, pieczenia, robienia przetworów, szycia, uprawiania ogródka, chowu przyzagrodowego
- Wsparcie w pełnieniu ról społecznych: gospodyni, żony, matki
- Promowanie higieny i zdrowia
- Wsparcie w opiece nad dziećmi w trakcie prac polowych
- Wspieranie i pomoc potrzebującym
- Krzewienie kultury ludowej, rękodzieła, muzyki, śpiewu, zwyczajów i obyczajów
- Funkcje towarzyskie i integracyjne
- Organizacja świąt i tradycyjnych wydarzeń
- Wspieranie modernizacji, sanitacji i estetyki wsi

### Obszary działalności KGW dzisiaj

- Przygotowanie potraw na wydarzenia i na zamówienia, kultywowanie tradycji kulinarnych
- Organizowanie i obsługa wydarzeń (świąt, imprez okolicznościowych, pikników, festynów, rocznic, spotkań, biesiad)
- Reprezentowanie interesów środowiska kobiet wiejskich względem władz lokalnych
- Rozwój przedsiębiorczości kobiet
- Prowadzenie zespołu ludowego (śpiewaczego, instrumentalnego, tanecznego, teatralnego)
- Działania na rzecz społeczności lokalnej
- Organizowanie wyjazdów, wycieczek i pielgrzymek, szkoleń dla członkiń

### Obszary sieciowego rozwoju KGW

- Wytwarzanie i sprzedaż wyrobów wysokiej jakości (tradycyjnych, lokalnych, regionalnych, ekologicznych)
- Organizacja i obsługa imprez w stylu tradycyjnym, ludowym, folkowym
- Identyfikacja i rekonstruowanie dawnych i ginących tradycji, umiejętności, zwyczajów, obyczajów
- Kultywowanie oraz transfer tradycji i umiejętności (kulinaria, muzyka, taniec, folklor) - edukacja młodego pokolenia w zakresie historii regionu, rękodzieła, zwyczajów i obyczajów (warsztaty, kursy)
- Propagowanie aktywnego i zdrowego trybu i stylu życia (żywienia)
- Promowanie produktów lokalnych i produktów marki własnej

Ryc. 2. Tradycyjne, obecne i przyszłościowe obszary działalności i sieciowania KGW. Opr. Mikołaj Nidek

W trzecim bloku na ryc. 2 (Obszary sieciowego rozwoju KGW) ujęto rodzaje działalności, w których sieciowa forma współpracy może odegrać istotną rolę i przyczynić się do lepszego, bardziej skutecznego i efektywnego osiągnięcia celów KGW, zarówno ustawowych, jak i statutowych, ale i tych wynikających z potrzeb społeczności lokalnej i potrzeb związanych z trwałym i zrównoważonym rozwojem obszarów wiejskich.

Ewolucja zakresów i form działalności KGW nie oznacza wypierania starych form działalności przez zupełnie nowe. Misją KGW jest przecież w dużej mierze zachowywanie i kultywowanie tradycji i dziedzictwa kulturowego wsi polskiej. Dawne rodzaje działalności mogą być nadal prowadzone, ale w nowej, bardziej wydajnej formie, wykorzystującej nowoczesne instrumenty i metody działań i w ten sposób odpowiadać na potrzeby społeczne i ekonomiczne dnia dzisiejszego.

## Związki KGW

Ustawa o kołach gospodyń wiejskich przewidziała wyższy etap/poziom organizowania się kół i ich zrzeszania się poprzez tworzenie związków KGW. Artykuł 3 ustawy o KGW stanowi, iż:

1. Koła gospodyń wiejskich **mogą współpracować i współdziałać ze sobą** w zakresie realizacji zadań określonych w art. 2 ust. 3 i w tym celu mogą na zasadzie dobrowolności zrzeszać się i tworzyć związki kół gospodyń wiejskich.
2. **Związek kół gospodyń wiejskich może być utworzony z inicjatywy co najmniej dwóch kół gospodyń wiejskich**, które zadeklarują członkostwo w związku w drodze uchwały podjętej przez zebrania członków tych kół.
3. Podstawowym zadaniem związku kół gospodyń wiejskich jest **zapewnienie zrzeszonym w nim kołom pomocy w realizacji zadań statutowych, rozwijanie ich działalności oraz reprezentowanie interesów kół gospodyń wiejskich** w kraju i za granicą.

Związek, obejmujący siłą rzeczy min. 20 osób zrzeszonych w KGW jest już formą **sieci**. Na koniec lutego 2023 r. w Krajowym Rejestrze KGW zarejestrowanych było dziewięć związków KGW. Mają one charakter lokalny – dotycząc określonej miejscowości czy gminy lub powiatu – lub też regionalny<sup>4</sup>. Przykładem sieciujących form współpracy – spotkań reprezentantów sektora KGW są lokalne i regionalne Fora KGW, np. powiatu ciechanowskiego, Pomorza, czy ogólnopolskie.

Struktury sieciowe mogą, ale nie muszą być formalizowane – stawać się osobną organizacją i przyjmować określoną, rejestrowaną formę prawną, jak: związek, stowarzyszenie, spółka, spółdzielnia. W organizacji jej uczestnicy mają nadrzędną tożsamość nadawaną przez organizację, która może ograniczać ich swobodę i autonomię. W sieci nie ma takich ograniczeń, jest bardziej luźna i elastyczna. KGW jest przykładem sformalizowania mikrosieci kobiet w danej wsi. Warto przypomnieć, że w 2014 r. 29% KGW było zrzeszonych w Krajowym Związku Rolników, Kółek i Organizacji Rolniczych<sup>5</sup>, 46% KGW działało jako grupa nieformalna, a jako stowarzyszenia działało 25%. Zatem jeszcze kilka lat temu niemal połowa działających KGW nie była sformalizowana.

Każda ze sformalizowanych form współpracy może być siecią, ale nie każda sieć musi być sformalizowana, czyli przybrać określoną ustawą formę i uzyskać osobowość prawną.

---

<sup>4</sup> Zarejestrowany został też Ogólnopolski Związek „KGW RAZEM”.

<sup>5</sup> *Między wieńcem a zumbą. Tradycja lokalna w działaniu, czyli słów kilka o Kołach Gospodyń Wiejskich*. Raport z Badania Pracowni Badań i Innowacji Społecznych STOCZNIA. Warszawa 2014.

## Osiem kroków do sieci

01

**Stwórz wizję sieci** - najlepiej wspólnie z innymi, z potencjalnymi uczestnikami sieci. Rozpoznaj czy analogiczna sieć już przypadkiem nie powstała i nie działa w Twojej okolicy. Można inspirować się też dobrymi przykładami z innych regionów i zagranicy. Należy tworzyć śmiało, ale realistyczną wizję. Dobrze jest zadbać by wizja miała wielu współautorów - wtedy wiele osób będzie się z nią identyfikować – uważać za swoją. Wizja powinna mieć charakter kolektywny, a nie zindywidualizowany. Powinna być ogólna i szeroka (wizja nie jest tożsama z celami, które powinny być konkretne), ale raczej koncentrująca się na określonym obszarze działalności, np.: „Sprawna i dynamiczna sieć KGW działająca na rzecz: promowania dziedzictwa kulinarnego regionu/aktywizacji społecznej osób starszych/odnowy wsi naszego regionu”.

02

**Określ cele współpracy i sieciowania**, w tym potrzeby i możliwości (zasoby).

Do przykładowych rodzajów celów rozwojowych sieci należą:

- a) cele społeczne, np. działania na rzecz: społeczności lokalnych, osób potrzebujących, starszych, dzieci, młodzieży szkolnej;
- b) cele kulturowe, np. pielęgnowanie: kultury ludowej, lokalnej i regionalnej, rękodzieła, ginących zawodów, rzemiosła, sztuki ludowej, piosenek, legend, muzyki, tańca, tradycji, obrzędów i obyczajów;
- c) cele kulinarne, np. opracowanie i sprzedaż produktów: tradycyjnych, ekologicznych, lokalnych potraw, przetworów, organizacja stoisk sprzedażowych, transportu i marketingu;
- d) odnowa wsi, np.: tworzenie tradycyjnych ogródków przydomowych, obiektów małej architektury, estetyzacja wsi i zagród, rozwój turystyki wiejskiej, w tym agro-, etno-, czy eko- turystyki.

03

**Określ i zidentyfikuj interesariuszy współpracy** (tzw. mapowanie): interesariusze wewnątrzsektorowi (inne KGW i NGO's) i sektorowi (instytucje publiczne i firmy prywatne) w otoczeniu bliższym i dalszym. Interesariusze to wszystkie podmioty, których działalność może mieć na nas wpływ i na których wpływ może mieć nasza aktywność. Interesariusze to kluczowi uczestnicy wszelkich partnerstw i form współpracy. Ich właściwy dobór stanowi klucz do sukcesu podejmowanych przez nas przedsięwzięć, w tym inicjatyw sieciowych.



04

**Nawiązuj kontakty (networking).** Networking, czyli sieciowanie kontaktów, to uznany na gruncie zarządzania sposób budowania przewag organizacyjnych, poprzez skuteczne i trwałe nawiązywanie relacji z kluczowymi dla realizacji naszych zamierzeń i celów podmiotami (osobami i organizacjami). Istnieje, także w Internecie, wiele porad i wskazówek jak rozwijać profesjonalny networking.

---

05

**Spotykaj się i rozmawiaj** – aby określać wspólne i pokrywające się cele i priorytety, wyznaczać zadania, określić zakres potrzebnych prac i ich podział, źródła i zasady finansowania, kalendarz działań.

---

06

**Stwórz plan działania (action plan) i program,** ew. strategię rozwoju sieci (w tym analizę mocnych i słabych stron sieci, szans i zagrożeń SWOT). Działanie przypadkowe i spontaniczne bywa nieskuteczne. Ważna jest planowość i systematyczność w wyznaczaniu i osiągnięciu celów krótko- i długofalowych.

---

07

**Bądź aktywny i działaj!** – organizuj działalność sieci, inicjuj realizację planu (strategii) działania – planuj i podejmuj wspólne projekty, inicjatywy i przedsięwzięcia, monitoruj ich efektywność i skuteczność, identyfikuj słabe punkty i braki, poprawiaj i modyfikuj je, rozwijaj działalność i siebie.

---

08

**Zarządzaj siecią współpracy** – koordynuj wspólne działania, zwróć szczególną uwagę na: public relations, marketing, kształtowanie wizerunku sieci (ew. wspólnej marki i produktu).

# Wyzwania rozwojowe KGW

## Kierunki rozwoju KGW



KGW jest organizacją społeczno-gospodarczą i podlega zasadom związanym z zarządzaniem. Naturalnym etapem rozwoju każdej organizacji jest tworzenie bardziej zorganizowanych struktur, jak: zrzeszenia, stowarzyszenia, związki, sieci. Tę drogę przeszły już organizacje trzeciego sektora (NGO's) począwszy od lat 90-tych, kiedy musiały samoorganizować się i adaptować do nowych wyzwań związanych z transformacją ustrojową, tworząc zręby społeczeństwa obywatelskiego w Polsce.

Ich wieloletnie doświadczenia są warte przyswojenia i wykorzystania w działalności rozwojowej KGW. Uwagi wymaga też rozwój sektora ekonomii społecznej, polegającej na łączeniu działalności społecznej z biznesową<sup>6</sup>. Drogę budowania struktur sieciowych i federacyjnych przeszedł też sektor biznesu, z którego doświadczeń również warto korzystać.

Każda współczesna organizacja, aby mogła trwać, przetrwać i rozwijać się, musi odpowiadać zarówno na potrzeby rynku, jak i na potrzeby społeczne. Funkcjonowanie w dzisiejszej rzeczywistości rynkowej i społecznej, stwarza wyzwania rozwojowe związane z ekonomizacją, profesjonalizacją, sieciowaniem i tworzeniem klastrów (ryc. 3).

**EKONOMIZACJA** - rozwijanie działalności zarobkowej, gospodarczej, w zakresie organizacji, zarządzania i marketingu, prowadzenia małego biznesu; to tworzenie, doskonalenie i rozwój: oferty produktowej, przedsiębiorczości, zarządzania, umiejętności, efektywności i skuteczności sprzedaży oferowanych produktów.

**PROFESJONALIZACJA DZIAŁALNOŚCI:** społecznej, zarobkowej i gospodarczej, rzeczniczej, kulturalnej, organizacyjnej, marketingowej. Potrzeba ciągłego szkolenia się, uzupełniania wiedzy i umiejętności, doskonalenia się i rozwoju. Szkolenie zorganizowane dla większej grupy odbiorców jest jednostkowo tańsze, niż dla małej grupy, stąd sieciowanie może usprawnić i obniżyć koszty szkoleń i inwestycji. Przejawem profesjonalizacji są również **STANDARDY** – potwierdzenia jakości prowadzonej działalności, zarządzania, świadczonych usług czy wytwarzanych produktów. Spełnianie standardów potwierdzają: znaki jakości (dotyczące takich cech jak: tradycyjność czy naturalność produktów), certyfikaty zarządzania projektami, kodeksy etyczne, normy.

<sup>6</sup> Podstawy prawne ekonomii społecznej tworzą przepisy regulujące działalność: pożytku publicznego, zatrudnienia socjalnego, aktywizacji społecznej i zawodowej osób niepełnosprawnych, znowelizowane Prawo spółdzielcze, ustawa z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych, w szczególności ustawa z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej.



**SIECIOWANIE** – grupowanie, nawiązywanie kontaktów i relacji, zrzeszenie się (formalne i nieformalne) i tworzenie związków (branżowych i terytorialnych), konsorcjów i partnerstw sektorowych i międzysektorowych. Tworzenie (inicjowanie) nowych sieci lub dołączanie do istniejących sieci lub inicjatyw, które mogą dalej rozwijać się w formie sieciowania.

**KLASTROWANIE** - tworzenie klastrów obejmuje powstawanie określonych terytorialnie skupisk (gron) blisko współpracujących organizacji, wytwarzających wspólnie i komplementarnie określonego rodzaju produkt. Klastry są formą sieci, w skład której mogą wchodzić nie tylko przedsiębiorstwa, ale również ośrodki naukowo-badawcze, akademickie i pozarządowe.

Ryc. 3. Wyzwania rozwojowe kół gospodyń wiejskich. Opr. M. Nidek

## Ekonomizacja działalności KGW

Dla dalszego rozwoju sektora KGW - zapewnienia ekonomicznych i stabilnych, a najlepiej niezależnych od zewnętrznych źródeł, podstaw finansowania swojej działalności - konieczna jest dalsza ekonomizacja KGW jako samorządnych i sprawnych organizacji kobiecych, osiągających cele określone w statucie i ustawie. Ekonomizacja polega na efektywnym wytwarzaniu i świadczeniu dóbr i usług w odpowiedzi na zapotrzebowanie otoczenia społecznego i rynkowego: społeczności lokalnych, konsumentów, odbiorców, organizacji współpracujących, instytucji publicznych. Im wyższy będzie poziom ekonomizacji, tym większa będzie niezależność od publicznych lub prywatnych źródeł finansowania (sponsorzy).

W organizacji społecznej włączanie elementów gospodarczych czy biznesowych powinno następować stopniowo, aby aspekty biznesowe i komercyjne nie zdominowały jej funkcji i misji społecznej.

Godzeniem celów społecznych z gospodarczymi w organizacji zajmuje się praktycznie ekonomia społeczna. Wiele organizacji pozarządowych prowadzi działalność gospodarczą - osiągnięte zyski przeznaczone mogą być jednak tylko na działalność statutową, nie do podziału pomiędzy członków.

Ekonomizacja działalności pozwala na zwiększenie bezpieczeństwa organizacji poprzez dywersyfikację źródeł jej przychodów, możliwość skorzystania z programów wsparcia dla rozwoju przedsiębiorczości, jak również finansowania zwrotnego (kredytów, pożyczek). Może mieć ona

charakter stopniowalny. Pierwszym etapem zaradności ekonomicznej może być rozeznanie i pozyskanie dostępnych źródeł finansowania (dotacje). Drugim - wykonywanie zadań zleconych przez instytucje zewnętrzne, np. publiczne w obszarze pożytku publicznego (zadań publicznych). Kolejnym etapem jest coraz bardziej systematyczna działalność zarobkowa, aż do pełnej działalności gospodarczej ukierunkowanej na rynek dóbr i usług (ryc. 4).

## EKONOMIZACJA DZIAŁALNOŚCI KGW



Ryc. 4. Etapy ekonomizacji działalności KGW. Opr. M. Nidek

Organizacje pozarządowe mogą prowadzić działalność pożytku publicznego odpłatnie lub nieodpłatnie. Działalność odpłatna pożytku publicznego staje się działalnością gospodarczą (wymagającą rejestracji), jeżeli pobierane przez organizację wynagrodzenie (opłata) jest wyższe od tego, jakie wynika z kosztów tej działalności lub jeżeli przeciętne wynagrodzenie osoby fizycznej zatrudnionej przy działalności odpłatnej, za okres ostatnich 3 miesięcy, przekroczy 3-krotność przeciętnego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw ogłoszonego przez prezesa GUS za rok ubiegły. Uproszczona księgowość obowiązuje przy przychodach w roku poprzedzającym do 100 tys. zł. Przy prowadzeniu normalnej działalności gospodarczej konieczne jest prowadzenie pełnej księgowości (ksiąg rachunkowych).

Ekonomizacja oznacza zwiększenie efektywności, skuteczności i sprawności działania poprzez wzrost przedsiębiorczości i pozyskiwanie środków i zasobów z różnych źródeł. W działaniu tym może pomóc właśnie sieciowanie, które polega na poszukiwaniu, łączeniu i integrowaniu zasobów ludzkich, społecznych, gospodarczych (technicznych, finansowych, organizacyjnych).

W działalności gospodarczej konkurencja, obok współpracy, jest naturalnym impulsem i czynnikiem rozwoju. Konkurować można na wielu płaszczyznach, a przewagi konkurencyjne można budować w takich obszarach jak:

- ❖ **OFERTA PRODUKTOWA:** jakość, tradycyjność, prozdrowotność, naturalność i ekologiczność produktów;

- ❖ **STOSUNEK DO ŚRODOWISKA** – minimalizacja wytwarzania odpadów, tworzenie proekologicznego wizerunku, używanie naturalnych surowców, opakowania zwrotne lub biodegradowalne, oznakowanie ekologiczne produktów;
- ❖ **POSZERZANIA WSPÓŁPRACY MIĘDZYSEKTOROWEJ** – z organizacjami pozarządowymi, samorządami, przedsiębiorstwami, tworzenie klastrów;
- ❖ **SIECIOWANIE** – we wszystkich obszarach budowania przewag konkurencyjnych możemy nawiązywać współpracę, partnerstwa i sieci z innymi KGW oraz z podmiotami sektorowymi. Podmioty, które współpracują i sieciują się, uzyskują przewagę nad tymi, które tego nie robią.

KGW, które będą się ekonomizować, sieciować i profesjonalizować będą uzyskiwały przewagę konkurencyjną nad Kołami, które tego nie robią



## Profesjonalizacja i standaryzacja

Sposobem na zwiększenie efektywności i skuteczności działalności jest profesjonalizacja, czyli doskonalenie się i specjalizacja w określonej dziedzinie, usłudze lub produkcie, zapewnianie najwyższej jakości i przestrzeganie przyjętych zasad i standardów działania. W tym obszarze można korzystać ze sprawdzonych rozwiązań, dobrych przykładów, a często z gotowych standardów i systemów oznakowań.

W kształtowaniu oferty produktowej respektującej wymogi tradycyjności, naturalności i dziedzictwa, dostępnych jest wiele różnych standardów i znaków, jak np. znak produkcji żywności ekologicznej, znak „Jakość Tradycja” (przyznawany przez Polską Izbę Produktu Regionalnego i Lokalnego) czy europejskie znaki jakości (ryc. 5). Ich wdrożenie może wpłynąć pozytywnie na wizerunek wyróżniający je podmiot. Wprowadzanie wszelkich nowych rozwiązań i standardów może być łatwiejsze i skuteczniejsze, jeśli robimy to razem, np. w ramach wspólnego projektu i przedsięwzięcia, lub właśnie w sieci czy partnerstwie, wymieniając się informacjami, doświadczeniami i rozwiązaniami i dzieląc między siebie koszty takich inwestycji.





Ryc. 5. Znaki jakości potwierdzające tradycyjność i ekologiczność produktów żywnościowych. Źródło: Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Polska Izba Produktu Regionalnego i Lokalnego

W odniesieniu do standardów ekologicznych, organizując spotkania, imprezy, szkolenia, wydarzenia (tzw. eventy), można uwzględnić wytyczne Zielonego Standardu w organizacji, np. spotkań z poczęstunkiem, które uwzględniają:

- dostawę zamawianych produktów w formie zbiorczej, bez zbędnych opakowań jednostkowych, lub w opakowaniach proekologicznych,
- zamawianie proekologicznych produktów (surowców) żywnościowych,
- stosowanie naczyń wielorazowych i biodegradowalnych,
- selektywne zbieranie odpadków po żywności i napojach,
- stosowanie proekologicznego oświetlenia wydarzenia.



Poradnik organizacji wydarzeń w zielonym standardzie

Innym przykładem ekologicznego standardu może być tzw. **Zielone Biuro** - praktyczne zarządzanie środowiskowe w mikroskali. System ten oferuje przydatne wskazówki jak proekologicznie prowadzić biuro i gospodarstwo domowe, np. jak oszczędzać: wodę, energię, papier, opakowania, surowce, jak segregować odpady, jakie stosować przyjazne środowisku środki czystości i metody przy sprzątanii, by nie używać szkodliwej chemii.



Poradnik prowadzenia  
biura w ekologicznym  
standardzie

## Sieciowanie – uspołecznianie

Sieciowanie nie jest celem samym w sobie, lecz może stanowić instrument osiągnięcia kluczowych celów działalności KGW: statutowych, ustawowych i rozwojowych. Sieciowanie to grupowanie, nawiązywanie kontaktów i relacji, zrzeszenie się (formalne i nieformalne), współpraca i tworzenie związków branżowych i terytorialnych, konsorcjów, partnerstw sektorowych i międzysektorowych. Sieciowanie pomaga osiągnąć cele w zakresie:

- uspołeczniania - poprawy reprezentacyjności i reprezentatywności środowisk kobiecych i zwiększenia ich głosu, siły oddziaływania i obecności w życiu społecznym i publicznym, a de facto ich wpływu na politykę władz lokalnych i ponadlokalnych;
- poprawy samowiedzy sektora oraz świadomości i wyartykułowania własnego interesu jako grupy społecznej istotnej dla życia i rozwoju wsi i demokracji lokalnej;
- wzmocnienia współdziałania (uniknięcie dublowania na rzecz koordynacji i wzmocnienia, synergii wspólnych działań), integracja środowisk, współpraca, partnerstwo i solidarność;
- ekonomizacji poprzez działania prorynkowe i quasi biznesowe – tworzenie produktu, np. produktów lokalnych i tradycyjnych wysokiej jakości, oferowanych i sprzedawanych w formie krótkich łańcuchów dostaw i w sprzedaży bezpośredniej;
- rozwoju współpracy w obszarze kultury ludowej – jej rozwijania i przekazywania następnym pokoleniom: wymiana doświadczeń, rozwiązań organizacyjnych; podejmowanie wspólnych przedsięwzięć szkoleniowych, warsztatowych, dokumentacyjnych, promocyjnych; tworzenie wspólnych zespołów, projektów, inicjatyw; pozyskiwanie brakujących kwalifikacji i wiedzy; tworzenie produktów kulturowych – profesjonalnej oferty dla określonego

odbiorcy/konsumenta w obszarze: turystyki, agroturystyki, etnoturystyki, kulinariów, folkloru, tańca, rękodzieła, muzyki, śpiewu, obyczajów;

- ➔ rozwoju obszarów wiejskich – wszechstronnego (wielofunkcyjnego, zintegrowanego, zrównoważonego) – dotyczącego kwestii społecznych, gospodarczych i środowiskowo-ekologicznych.

Integrowanie i zwiększenie skuteczności tych działań wymaga współpracy i partnerstwa, sieciowania. Działając w rozsypane, w sposób zindywidualizowany i rozproszony nie osiągniemy zmiany, synergii i poprawy naszej sytuacji oraz nie wykorzystamy potencjalnych szans rozwojowych.

## Wszechstronny i zrównoważony rozwój wsi

Współpraca i partnerstwo, w tym międzysektorowe, zawsze było uważane za sposób osiągnięcia celów trwałego i zrównoważonego rozwoju, który oznacza rozwój gospodarczy w zgodzie ze społecznym i przyrodniczym otoczeniem, w trosce o dobro przyszłych pokoleń.

Zrównoważony rozwój to trójjedność kapitałów: społecznego, gospodarczego i przyrodniczego, które możemy wykorzystywać na rzecz lokalnego rozwoju wsi.

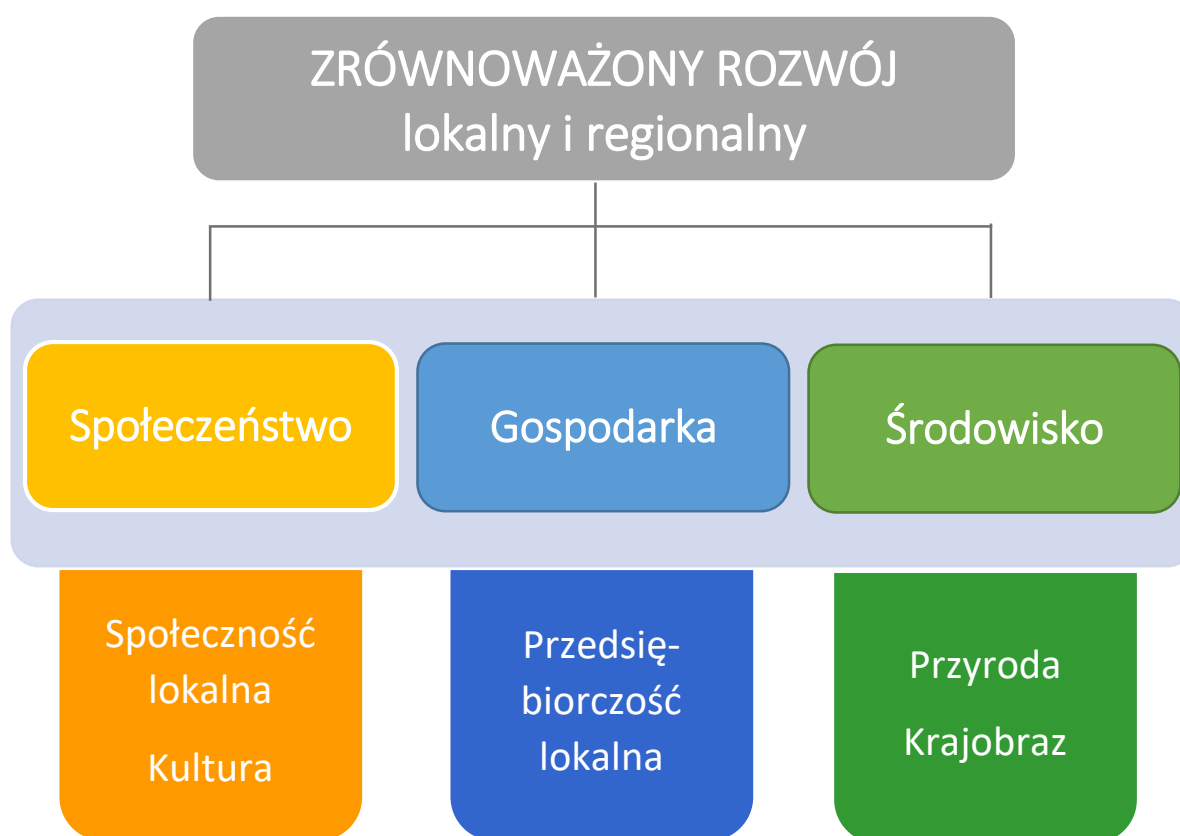
Ma swój wymiar lokalny, regionalny, krajowy, międzynarodowy i globalny.

Osiągnięcie celów **zrównoważonego rozwoju** wymaga:

- współdziałania gospodarstw, pielęgnujących tradycje rolnicze i kulturowe i uwzględniających wymogi ochrony środowiska;
- tworzenia sieci organizacji i współpracy na rzecz rozwoju społecznego, gospodarczego i kulturalnego i kształtowania dobrej jakości środowiska, w tym atrakcyjnego przyrodniczo i kulturowo krajobrazu.



Mówiąc o równoważeniu, mamy na myśli włączanie do naszej działalności społecznej, elementów związanych z działalnością gospodarczą i ekologiczną. Oprócz działalności towarzyskiej i integracyjnej na rzecz członków konkretnego Koła, rozbudowujemy więc działania o charakterze prospołecznym kierowane do szerszej społeczności lokalnej, oraz działania gospodarcze (ukierunkowane na dochody) i proekologiczne - ukierunkowane na dobrostan lokalnego środowiska, przyrody i krajobrazu (ryc. 6).



Ryc. 6. Trzy filary (wymiary) zrównoważonego rozwoju. Opr. M. Niedek

# Współpraca międzysektorowa

## Interesariusze sektorowi i partnerstwo

Na wsi działa wiele organizacji, zaliczanych do sektora publicznego, prywatnego, społecznego.

Instytucje  
publiczne

01

samorząd (gminny i powiatowe), agencje rządowe (powiatowe biura ARiMR, oddziały KRUS), przedsiębiorstwa komunalne, szkoły, ośrodki zdrowia, obiekty użyteczności publicznej, pomocy społecznej

Firmy prywatne

02

firmy handlowe, usługowe (transportowe, rekreacyjne, sportowe), produkcyjne, rzemieślnicze, gospodarstwa rolne, spółdzielnie

Organizacje  
społeczne

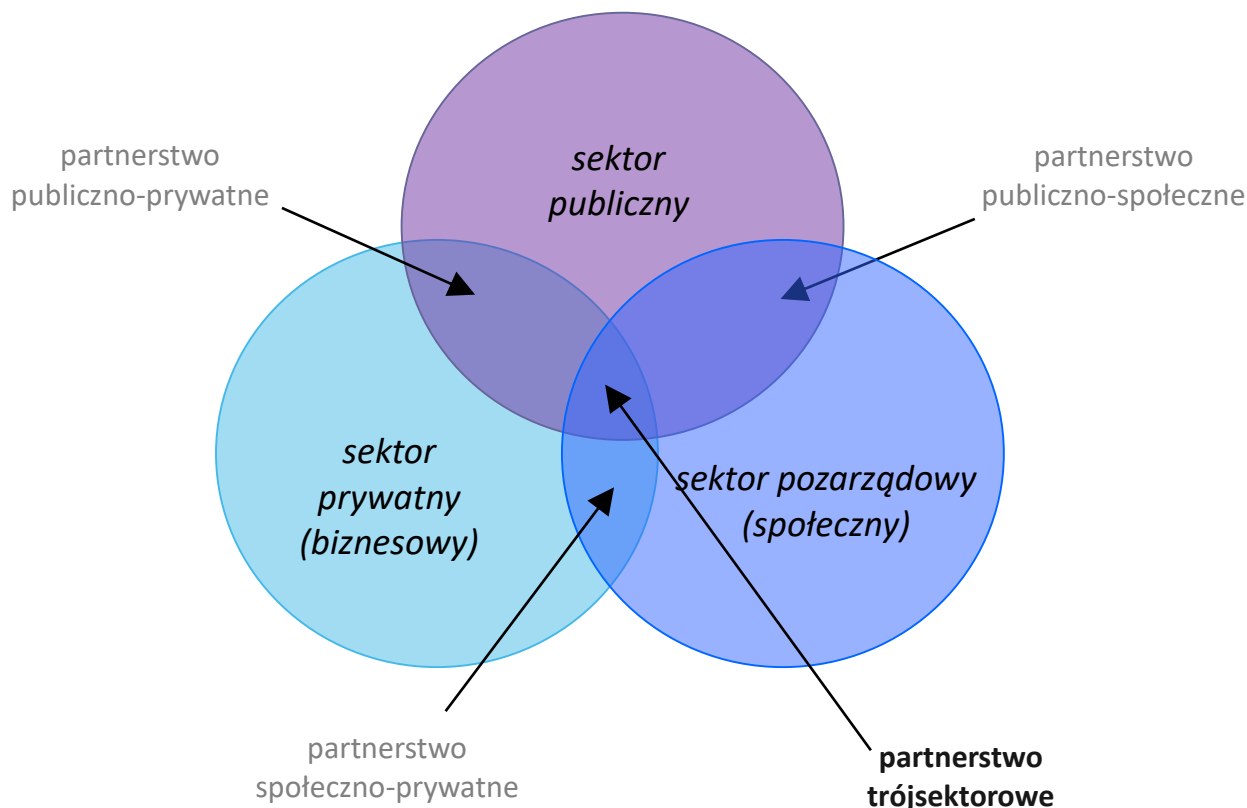
03

organizacje kulturalne, edukacyjne, zawodowe, charytatywne, ekologiczne, hobbistyczne (np. związek wędkarski, łowiecki), parafie, stowarzyszenia i fundacje, związki i zrzeszenia

Współpraca może mieć charakter wewnątrz-sektorowy, lub międzysektorowy. Koła gospodyń wiejskich podejmując współpracę z podmiotami z innych sektorów mogą zyskać partnerów biznesowych, samorządowych, pozarządowych w realizacji celów społecznych, co pozwala jeszcze efektywniej i skuteczniej realizować zadania. Dzięki współpracy mogą zdobywać nowe doświadczenia, uczyć się, mieć wpływ na politykę lokalną, stawać się silnym i wiarygodnym partnerem. Im mocniejsza pozycja KGW w lokalnej społeczności, tym większa szansa, że samorząd je zauważy i zacznie wychodzić z propozycjami współpracy.

Utworzenie lokalnego partnerstwa nie jest celem samym w sobie. Partnerstwo powstaje po to, żeby łączyć i koordynować wysiłki kilku czy kilkunastu podmiotów w celu osiągnięcia lepszych rezultatów. Sens jego istnienia leży w zdolności do realizacji projektów, ale też w zdolności do poprawy stosunków społecznych oraz zmiany sposobów myślenia i zachowania ludzi. Partnerstwo nie zajmuje się wszystkimi aspektami rozwoju lokalnego, dlatego partnerzy powinni na samym początku określić swoją rolę i możliwości działania na danym terenie. Cele partnerstwa powinny być ambitne, ale możliwe do osiągnięcia.

**Partnerstwo to współmierne relacje oparte na zaufaniu, długofalowe działania polegające na wspólnym poszukiwaniu rozwiązań oraz realizacji wybranych celów.** Podmioty w ramach partnerstwa dążą do konsensusu w podejmowaniu decyzji, dzieląc się ryzykiem, odpowiedzialnością, pracą i korzyściami. Szczególnym rodzajem partnerstwa jest tzw. partnerstwo strategiczne, długofalowe, nawiązywane w określonym celu. Zazwyczaj ma też charakter sformalizowany. Wyróżnia się partnerstwa dwusektorowe i trójsektorowe (ryc. 7).



Ryc. 7. Partnerstwa międzysektorowe. Opr. M. Niedek

## Formy i zasady współpracy publiczno-społecznej

Zgodnie z Art. 5.1 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (u.d.p.p) współpraca organów administracji publicznej z organizacjami pozarządowymi może odbywać się w takich formach jak:

- ✓ Wzajemnie informowanie się o planowanych kierunkach działalności
- ✓ Konsultowanie aktów normatywnych
- ✓ Tworzenie wspólnych zespołów o charakterze doradczym i inicjatywnym
- ✓ Zlecenie realizacji zadań publicznych
- ✓ Inicjatywa lokalna

- ✓ Umowa partnerska (o której mowa w art. 28a ust. 1 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju)

Zgodnie z ustawą, **współpraca publiczno-społeczna** odbywa się na zasadach: pomocniczości, suwerenności stron, partnerstwa, efektywności, uczciwej konkurencji i jawności. KGW spełnia kryteria ustawowe do realizacji zadań zleczanych przez JST, dofinansowywanych dotacjami udzielanymi w trybie przepisów o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie.

Według Art. 4d. 3 u.d.p.p. zlecenie realizacji zadań publicznych, o którym mowa w ust. 2, jako zadań zleczonych w rozumieniu art. 127 ust. 1 pkt 1 lit. e, art. 132 ust. 2 pkt 5 oraz art. 151 ust. 1 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, może mieć formy:

- 1) **powierzenia wykonywania zadań publicznych**, wraz z udzieleniem dotacji na finansowanie ich realizacji, lub
- 2) **wspierania wykonywania zadań publicznych**, wraz z udzieleniem dotacji na dofinansowanie ich realizacji.

Działalnością pożytku publicznego jest **działalność społecznie użyteczna**, prowadzona przez organizacje pozarządowe **w sferze zadań publicznych** określonych w ustawie (Art. 3.1. u.d.p.p.). Według Art. 7 u.d.p.p. działalnością nieodpłatną pożytku publicznego jest działalność prowadzona przez organizacje pozarządowe i podmioty wymienione w art. 3 ust. 3, w sferze zadań publicznych, o której mowa w art. 4, za które nie pobierają one wynagrodzenia.

Zgodnie z art. 19b. 1.u.d.p.p. w ramach inicjatywy lokalnej **mieszkańcy** jednostki samorządu terytorialnego bezpośrednio, bądź **za pośrednictwem organizacji pozarządowych**, lub podmiotów wymienionych w art. 3 ust. 3 mogą złożyć **wniosek o realizację zadania publicznego** do jednostki samorządu terytorialnego, na terenie której mają miejsce zamieszkania lub siedzibę, w zakresie:

- działalności, o której mowa w art. 4 ust. 1 pkt 13, obejmującej w szczególności budowę, rozbudowę lub remont dróg, kanalizacji i sieci wodociągowej, stanowiących własność jednostek samorządu terytorialnego, a także budynków oraz obiektów małej architektury;
- działalności charytatywnej;
- podtrzymywania i upowszechniania tradycji narodowej, pielęgnowania polskości oraz rozwoju świadomości narodowej, obywatelskiej i kulturowej;
- działalności na rzecz mniejszości narodowych i etnicznych oraz języka regionalnego; kultury, sztuki, ochrony dóbr kultury i dziedzictwa narodowego;
- promocji i organizacji wolontariatu;
- edukacji, oświaty i wychowania;
- działalności w sferze kultury fizycznej i turystyki;
- ochrony przyrody, w tym zieleni w miastach i wsiach;
- porządku i bezpieczeństwa publicznego;
- rewitalizacji.

Po uwzględnieniu wniosku inicjatywy lokalnej organ wykonawczy jednostki samorządu terytorialnego zawiera na czas określony umowę o wykonanie inicjatywy lokalnej z wnioskodawcą. Zobowiązanie wnioskodawcy może polegać na świadczeniu pracy społecznej, na świadczeniach pieniężnych lub rzeczowych. Wnioskodawca może otrzymać od jednostki samorządu terytorialnego na czas trwania umowy rzeczy konieczne do wykonania inicjatywy lokalnej. Organ wykonawczy jednostki samorządu terytorialnego wspólnie z wnioskodawcą opracowuje dokumenty niezbędne do przeprowadzenia inicjatywy lokalnej, w tym harmonogram i kosztorys.

## Ekonomia społeczna

Podmioty ekonomii społecznej działają na rzecz społeczności lokalnej w zakresie reintegracji społecznej i zawodowej, tworzenia miejsc pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz świadczenia usług społecznych, realizowaną w formie działalności gospodarczej, działalności pożytku publicznego i innej działalności o charakterze odpłatnym.

- CIS, KIS - Centrum/Klub Integracji Społecznej, o którym mowa w ustawie z dnia 13 czerwca 2003 r. *o zatrudnieniu socjalnym*,
- ZAZ, WTZ – Zakład Aktywności Zawodowej, Warsztat Terapii Zajęciowej, o których mowa w ustawie z dnia 27 sierpnia 1997 r. *o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych*.

W sierpniu 2022 r. przyjęta została ustawa z dnia 5 sierpnia 2022 r. o *ekonomii społecznej*. Tak samo jak należy odróżnić NGOs od działalności pożytku publicznego, tak samo należy odróżnić **podmiot ekonomii społecznej** od **statusu przedsiębiorstwa społecznego**, który mogą posiadać:

- **podmiot ekonomii społecznej**, o którym mowa w art. 2 pkt 5 lit. a (spółdzielnia socjalna) oraz d–f (spółdzielnia pracy, org. pozarz., oraz: jedn. kościelne, spółdzielnie socjalne, stowarzyszenia JST, spółki akcyjne, z ogr. odp. i sportowe - działające non-profit),
- **jednostka tworząca podmiot ekonomii społecznej**, prowadząca:
  - 1) **działalność odpłatną pożytku publicznego**, o której mowa w art. 8 ust. 1 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie,
  - 2) **działalność gospodarczą**, o której mowa w art. 3 ustawy z dnia 6 marca 2018 r. *Prawo przedsiębiorców*,
  - 3) **inną działalność o charakterze odpłatnym**.

Ustawa o ekonomii społecznej wymienia m. in. KGW jako podmiot innej działalności o charakterze odpłatnym. Przez inną działalność o charakterze odpłatnym należy według ustawy rozumieć działalność, o której mowa w art. 170 ust. 1 ustawy z dnia 14 grudnia 2016 r. **Prawo oświatowe** (Dz. U. z 2021 r. poz. 1082, z późn. zm.2), **działalność kulturalną** w rozumieniu art. 1 ust. 1 ustawy z dnia 25 października 1991 r. *o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej* (Dz. U.



z 2020 r. poz. 194) oraz **działalność zarobkową kół gospodyń wiejskich**, o której mowa w art. 22 ustawy z dnia 9 listopada 2018 r. *o kołach gospodyń wiejskich* (Dz. U. z 2021 r. poz. 2256), jeżeli nie jest działalnością gospodarczą. Zatem KGW może utworzyć podmiot ekonomii społecznej i w ten sposób uzyskać status przedsiębiorstwa społecznego. Działalność przedsiębiorstwa społecznego służy rozwojowi lokalnemu i ma na celu:

1. **reintegrację społeczną i zawodową osób zagrożonych wykluczeniem społecznym** lub
2. **realizację usług społecznych** w rozumieniu ustawy z dnia 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych.

Zgodnie z art. 2. 1. Usługi społeczne oznaczają działania z zakresu: 1) polityki prorodzinnej, 2) wspierania rodziny, 3) systemu pieczy zastępczej, 4) pomocy społecznej, 5) promocji i ochrony zdrowia, 6) wspierania osób niepełnosprawnych, 7) edukacji publicznej, 8) przeciwdziałania bezrobociu, 9) kultury, 10) kultury fizycznej i turystyki, 11) pobudzania aktywności obywatelskiej, 12) mieszkalnictwa, 13) ochrony środowiska, 14) reintegracji zawodowej i społecznej.

Według ustawy z dnia 19 lipca 2019 r. *o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych* (r.u.s.) wykonawcą usług społecznych określonych w programie usług społecznych przyjmowanym przez gminę może być, w szczególności:

- 1) urząd gminy lub
- 2) inna niż urząd gminy jednostka organizacyjna gminy, w tym centrum, lub
- 3) organizacja pozarządowa lub podmiot, o którym mowa w art. 3 ust. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. *o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie* wyłoniony na podstawie tej ustawy (Art. 4.7.2 ust. o r.u.s).

W przyjętym w 2014 r. Krajowym Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej sieciowanie znalazło swoje szczególne miejsce, a głównym realizatorem działań w tym zakresie uczyniono Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej. Dokument wspiera sieciowanie następujących podmiotów:

- ❖ tworzenie regionalnych sieci współpracy OWES (Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej) działających w regionie, w tym szczególnie poprzez organizowanie regionalnych spotkań sieciujących dla OWES, umożliwiających wymianę informacji pomiędzy ośrodkami na temat podejmowanych działań, postępów i problemów w realizacji wsparcia, stosowanych rozwiązań i metod pracy itp.;
- ❖ tworzenie regionalnych sieci podmiotów ekonomii społecznej (klastry, franczyzy) oraz włączanie podmiotów ekonomii społecznej do istniejących na poziomie regionalnym organizacji branżowych (sieci, klastry);
- ❖ tworzenie regionalnych sieci kooperacji podmiotów ekonomii społecznej o charakterze reintegracyjnym (CIS, KIS, ZAZ, WTZ), mających umożliwić **wzajemne uczenie się i wymianę informacji** oraz wsparcie tych podmiotów w osiągnięciu **standardów usług**.

## Współpraca z przedsiębiorstwami

Współpraca organizacji pozarządowych z sektorem przedsiębiorstw może przybierać formę komercyjną lub niekomercyjną. Współpraca z biznesem może przybierać takie formy jak:

- **dotacje finansowe** - np. dla organizacji pożytku publicznego, wspieranie zbiorok publicznych na cele dobroczynne, wpłaty na fundusz lokalny, sfinansowanie wyposażenia świetlicy, zakup pomocy dydaktycznych do szkół i bibliotek, dofinansowanie zakupu sprzętu sportowego do lokalnego klubu sportowego czy sprzętu specjalistycznego dla osób niepełnosprawnych, wspieranie lokalnych kampanii społecznych;
- **donacje rzeczowe** - np. przekazanie używanego sprzętu komputerowego, mebli, wyposażenia do szkoły, świetlicy, organizacji pożytku publicznego, Centrum Integracji Społecznej (CIS), spółdzielni socjalnej, itp. Mała firma, z niewielkimi zyskami rzadko znajdzie środki na wsparcie organizacji pozarządowej. Może jednak wspomóc ją donacjami rzeczowymi lub produktowymi;
- **donacje produktowe** - np. firma produkująca artykuły biurowe może przeznaczyć jakąś partię swoich produktów do biur lokalnych organizacji społecznych; piekarnia może nieodpłatnie przekazywać część swoich wypieków do parafialnych domów pomocy, itp.;
- **wolontariat pracowniczy** polega na dobrowolnym angażowaniu się pracowników firm w świadczenie różnego rodzaju prac na rzecz pomocy potrzebującym i rozwiązywania różnych problemów społeczności lokalnej. W ramach działań wolontarystycznych pracownicy wykorzystują często swoją wiedzę, umiejętności i zdolności, a firma w której są zatrudnieni wspiera i popiera te działania, które odbywają się zazwyczaj w czasie pracy. Wsparcie to może przybierać formę finansową, organizacyjną, logistyczną, rzeczową;
- **wsparcie organizacyjne**: polega na użyczeniu sprzętu i innych zasobów firmy na lokalne potrzeby, np. nieodpłatne użyczenie pojazdu do przewozu odpadów przez firmę gospodarki odpadami na potrzeby lokalnej akcji sprzątania lasu.

Partner społeczny może zaoferować partnerowi biznesowemu, np.:

- udostępnienie miejsca do realizacji wolontariatu pracowniczego,
- pomoc w dotarciu do beneficjentów,
- podejmowanie wspólnych akcji edukacyjno-informacyjnych,
- pomoc w upowszechnieniu informacji o (z)realizowanych projektach społecznych,
- dostarczanie usług (np. edukacyjnych),
- pomoc w tworzeniu programu społecznego, edukacyjnego (w tym kulturalnego),
- koordynację (realizacja) imprez i wydarzeń (eventów) społecznych (w tym edukacyjnych, artystycznych, kulturalnych, sportowych),
- pomoc w kojarzeniu mecenasów (sponsorów) z artystami/twórcami.

Spektrum możliwych działań w tym obszarze zależy od inwencji konkretnej firmy, sytuacji ekonomicznej i zakresu rozpoznania przez nią i hierarchizacji społecznych potrzeb w środowisku lokalnym.

**Korzyści** ze współpracy z biznesem, to:

- 01** **dostęp do zasobów biznesu**  
(finansowych, rzeczowych, ludzkich)
- 02** **dostęp do wiedzy dotyczącej zarządzania**
- 03** **wypracowanie standardów pracy**  
w samej organizacji, wykorzystywanych na co dzień w biznesie
- 04** **dostęp do wiedzy organizacyjnej i rynkowej**  
także w innych obszarach takich jak księgowość, marketing itp.



Zasady, jakich należy przestrzegać we współpracy z biznesem, to:

- jasność celów, potrzeb i korzyści współpracy,
- używanie języka korzyści,
- prezentowanie walorów naszego produktu (jakość, koszt, cena),
- prezentowanie walorów naszej organizacji.

**Cztery podstawowe kroki**, jakie należy podjąć we współpracy z biznesem:



Ryc. 8. Opr. M. Niedek

## Klustry

Definicja sieciowania nie jest uregulowana w żadnym akcie normatywnym, w przeciwieństwie do definicji klastra, ujętej w rozporządzeniu Ministra Gospodarki z 2 grudnia 2006 r. w sprawie udzielania przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości pomocy finansowej niezwiązanej z programami operacyjnymi<sup>7</sup>. **Klaster** to przestrzenna i sektorowa koncentracja podmiotów działających na rzecz rozwoju gospodarczego lub innowacyjności oraz co najmniej dziesięciu przedsiębiorców, wykonujących działalność gospodarczą na terenie jednego lub kilku sąsiednich województw, konkurujących i współpracujących w tych samych lub pokrewnych branżach oraz **powiązanych rozbudowaną siecią relacji o formalnym i nieformalnym charakterze**, przy czym co najmniej połowę podmiotów funkcjonujących w ramach klastra stanowią przedsiębiorcy. Sieci współpracy podmiotów oraz klustry są często ze sobą utożsamiane. Choć obie formy współpracy mają ze sobą wiele wspólnego - m.in. dobrowolność przynależności, luźne powiązania, podtrzymywanie wzajemnych relacji czy też samodzielność członków pod względem ekonomicznym i prawnym – to choć każdy klaster jest siecią, nie każda sieć jest klastrem.

Wg. Rozporządzenia nr 1305/2013<sup>8</sup> **klustry i sieci są szczególnie istotne dla wymiany wiedzy fachowej, a także dla opracowywania nowej i specjalistycznej wiedzy fachowej, usług i produktów**. Według zawartej tam definicji klaster oznacza zgrupowanie niezależnych przedsiębiorstw, w tym nowych przedsiębiorstw, małych, średnich i dużych, a także organów doradczych lub organizacji badawczych, założonych z myślą o stymulowaniu działalności gospodarczej/innowacyjnej poprzez promowanie intensywnych interakcji, wspólne korzystanie z urządzeń i wymianę wiedzy teoretycznej i fachowej, a także poprzez skuteczne przyczynianie się do transferu wiedzy, tworzenia sieci i rozpowszechniania informacji między przedsiębiorstwami w klastrze.



**Klustry i sieci są szczególnie istotne dla wymiany wiedzy fachowej, a także dla opracowywania nowej i specjalistycznej wiedzy fachowej, usług i produktów**

<sup>7</sup> Dz. U. 2006, nr 226, poz. 1651 z późn. zm.

<sup>8</sup> Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1305/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r. w sprawie wsparcia rozwoju obszarów wiejskich przez Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW) i uchylające rozporządzenie Rady (WE) nr 1698/2005e (art.2 ust.1).

Wybierając formułę prawną współpracy w formie klastra można korzystać ze swobody zawierania umów dwustronnych i wielostronnych i skorzystać z formy:

- umowy konsorcjum (Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. *Kodeks cywilny*);
- spółdzielni (Ustawa z dnia 16 września 1982 r. *Prawo spółdzielcze*);
- grupy producenckiej (Ustawa z dnia 15 września 2000 r. *o grupach producentów rolnych i ich związkach oraz o zmianie innych ustaw*);
- organizacji przedsiębiorców (Ustawa z dnia 22 marca 1989 r. *o rzemiośle*, Ustawa z dnia 30 maja 1989 r. *o samorządzie zawodowym niektórych przedsiębiorców*, Ustawa z dnia 30 maja 1989 r. *o izbach gospodarczych*);
- spółki (Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. *Kodeks Cywilny*, Ustawa z dnia 15 września 2000 roku *Kodeks spółek handlowych*);
- stowarzyszenia prowadzącego działalność gospodarczą (Ustawa z dnia 7 kwietnia 1989 r. *Prawo o stowarzyszeniach*);
- fundacji prowadzącej działalność gospodarczą (Ustawa z dnia 6 kwietnia 1984 r. *o fundacjach*).

Dla przyszłości rozwoju KGW istotne znaczenie mają rodzaje i kierunki działań wyznaczone dla KGW w ustawie o kołach gospodyń wiejskich. Wpływ tej ustawy, upodmiotowiającej KGW wydaje się być analogiczny jak wpływ ustawy regulującej działalność pożytku publicznego przyjętej w 2003 r. miał na rozwój sektora organizacji pozarządowych. Po ponad 4 latach od przyjęcia ustawy o KGW, ponad 12 tys. KGW zarejestrowało się w rejestrze centralnym ARiMR i podlega więc pod przepisy tej ustawy.

KGW są przykładem samoorganizacji środowisk kobiecych na obszarach wiejskich, tak jak organizacje pozarządowe są przykładem oddolnej samoorganizacji społeczeństwa obywatelskiego, uzyskującego podmiotowość, tożsamość i sprawczość. Tworzenie pierwszych organizacji kobiecych na wsi było wszakże stymulowane z zewnątrz (przedstawiciele ziemiaństwa, duchowieństwa, działacze ludowi); dziś wspiera je państwo (władze i instytucje publiczne), prawnie i finansowo. Tworzenie sieci i związków zależy wyłącznie od samych KGW; może więc być w pełni autonomiczne, samorządne i oddolne (organiczne).

Podobieństwa i różnice między siecią, partnerstwem a klastrem zaprezentowano w tab. 1.

## SIEĆ, PARTNERSTWO I KLASTER – PODOBIEŃSTWA I RÓŻNICE

SIEĆ	PARTNERSTWO	KLASTER
Wspólnota uczestników (aktorów) połączona celami, wartościami i interesami		
Komplementarność wkładów (ofert) i potrzeb		
Wielosektorowość, skomunikowanie, współdziałanie, łączenie sił, zasobów i potencjałów, synergia		
Rozproszenie terytorialne	Wspólnota terytorialna, branżowa lub celowa	Koncentracja geograficzna
Komplementarność	Równorzędność partnerów	Specjalizacja członków
Wymiana, wspieranie się	Współdziałanie i współpraca	Organizacja
Partycypacja	Demokratyczne zarządzanie	Struktura organizacyjna
Regulamin	Statut	
Rozwój, samoorganizacja, odporność, automonitorowanie, fundraising		Innowacyjność
Koordinowanie i integrowanie działań	Dzielenie odpowiedzialności i ryzyk, sukcesów i porażek, kosztów i korzyści,	Wspólne cele gospodarcze i komercyjne
Wizja, plan operacyjny	Projekty – programy – strategie	Biznesplan
Kultura wzajemności	Kultura partnerstwa	Kultura organizacyjna

Tab. 1. Podobieństwa i różnice pomiędzy siecią, partnerstwem i klastrem. Opr. M. Niedek

# Perspektywiczne obszary sieciowania KGW

W ostatnich dekadach powstało i rozwinęło się wiele inicjatyw o charakterze sieciowym, ukierunkowanych na wszechstronny i zrównoważony rozwój obszarów wiejskich, uwzględniających uwarunkowania społeczne, gospodarcze i ekologiczne. W wielu z nich zaangażowane były KGW. Działania te stanowią perspektywiczne obszary dla rozwoju inicjatyw sieciujących oraz partnerstw międzysektorowych z zaangażowaniem wielu interesariuszy sektora społecznego, prywatnego i publicznego. Inicjatywy te mają również często charakter standardu, a należą do nich np.: Wioski tematyczne, Ekomuzea i Zielone Szlaki Greenways, Zagrody Edukacyjne, Odnowa Wsi, Krótkie łańcuchy dostaw. Z doświadczeń tych warto skorzystać i wykorzystać w procesie sieciowania KGW i sieciowania międzysektorowego.

## Wioska tematyczna

Wieś tematyczna - opiera swój wyróżnik na zasobach przyrodniczych lub krajobrazowych, pasji mieszkańców, dawnych zawodach, obyczajach, nazwie wsi, chowie zwierząt. W dziedzinie wiosek tematycznych działa portal i program **Wioska Tematyczna** ([www.wioska-tematyczna.pl](http://www.wioska-tematyczna.pl)), który prowadzi certyfikację wsi tematycznych.

Certyfikat może otrzymać wieś tematyczna, która spełnia łącznie następujące kryteria:

1. działa na rzecz rozwoju, promocji i poprawy warunków życia mieszkańców przynajmniej jednej miejscowości (sołectwa) i posiada w swojej „nazwie marketingowej” słowa określające wieś lub obszar np. wioska, wieś, kraina itp.;
2. prowadzona jest przez organizację pozarządową (np. stowarzyszenie, fundację, koło gospodyń wiejskich, spółdzielnię socjalną itp.) w ramach swojej odpłatnej działalności statutowej lub gospodarczej;
3. posiada ofertę pobytową/edukacyjną składającą się przynajmniej z dwóch różnych elementów (warsztatów, spaceru itp.) dostępną w sposób ciągły/systematyczny dla przynajmniej jednej grupy wiekowej i prezentuje w sposób ciekawy i inspirujący lokalne walory miejscowości i regionu;
4. przeprowadziła zajęcia pobytowe/edukacyjne dla minimum 100 osób;



5. posiada wyraźne oznakowanie swojej nazwy na terenie miejscowości w przynajmniej 5 miejscach zawierających np. nazwę wsi lub logo wioski tematycznej;
6. prowadzi swoją stronę www lub na portalu społecznościowym (lub w formie zakładki na stronie organizacji), na której znajduje się aktualna oferta pobytowa, dane kontaktowe i strona jest na bieżąco aktualizowana a także posiada aktualną ofertę na portalu [www.wioska-tematyczna.pl](http://www.wioska-tematyczna.pl).

## Zagroda edukacyjna

**„Zagroda Edukacyjna”** to zastrzeżony znak towarowy dla gospodarstw łączących działalność rolniczą z profesjonalnymi usługami edukacyjnymi. Prawo do posługiwania się nazwą „Zagroda Edukacyjna” mają wyłącznie sprawdzone i rekomendowane przez system doradztwa rolniczego obiekty, zlokalizowane na obszarach wiejskich i prowadzące zajęcia dydaktyczne oparte o własne zasoby rolnicze.

Rekomendowane zagrody tworzą Ogólnopolską Sieć Zagród Edukacyjnych prowadzoną przez Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie Oddział w Krakowie ([www.zagrodaedukacyjna.pl](http://www.zagrodaedukacyjna.pl)).

Celem Sieci Zagród Edukacyjnych jest:

1. podniesienie prestiżu zawodu rolnika i upowszechnienie wiedzy na temat pochodzenia żywności,
2. różnicowanie pozarolniczej działalności na obszarach wiejskich,
3. zachowanie dziedzictwa kulturowego wsi.

Do uczestnictwa w sieci może przystąpić każdy obiekt spełniający warunki definicji „Zagrody edukacyjnej”.

Udział w sieci jest dobrowolny i bezpłatny, a przystąpienie do sieci odbywa się na podstawie kwestionariusza zgłoszenia i rekomendacji uprawnionego doradcy ODR.

Uczestnicy sieci otrzymują promocję ofert w ogólnopolskim systemie internetowym oraz wsparcie doradcze i szkoleniowe, a także możliwość wzajemnej wymiany doświadczeń. Uczestnicy sieci otrzymują prawo do oznakowania obiektu logo zagrody edukacyjnej.





## Ekomuzeum

**Ekomuzeum** – to sieć rozproszonych w terenie obiektów, tworzących żywą i działającą kolekcję, gdzie elementy przyrodnicze, kulturowe i historyczne prezentowane są w miejscu swego występowania i zgodnie z pierwotnym przeznaczeniem.

Podstawowym celem ekomuzeów jest współuczestniczenie zwiedzających w wydarzeniach kreowanych przez te jednostki. Oprócz zwiedzania poszczególnych obiektów, ekomuzea oferują także np. możliwość degustowania lokalnych produktów kulinarnych, uczestniczenie w tradycyjnych procesach technologicznych (np. kowalstwo, garncarstwo) lub rolniczych, wędrowanie ścieżkami edukacyjnymi (tematycznymi), zajęcia sportowe w terenie (np. bieg na orientację) lub artystyczne (związane z tematem danej placówki lub regionem). Chodzi o wytworzenie pełnej interakcji pomiędzy zwiedzającym a przedmiotem zainteresowania, a dzięki temu osiągnięcie lepszego efektu edukacyjnego i komercyjnego. Dzięki rozproszeniu obiektów, zwiedzający lepiej poznaje cały region i zapoznaje się pełniej z lokalną kulturą. Ekomuzea umożliwiają także kupno wielu lokalnych specjałów kulinarnych lub produktów rękodzieła ([https://samorząd.nid.pl/baza\\_wiedzy/ekomuzeum-sieciowa-oferta-edukacyjno-turystyczna](https://samorząd.nid.pl/baza_wiedzy/ekomuzeum-sieciowa-oferta-edukacyjno-turystyczna)).

Ekomuzeum składa się z pięciu podstawowych elementów, które powinny być zaprojektowane w całościowej koncepcji i stopniowo lub równocześnie rozwijane w trakcie jego tworzenia:

1. **Centrum informacyjno-dokumentacyjne** – zespół ludzi odpowiedzialnych za koordynację, promocję, realizację wizji ekomuzeum oraz prowadzenie działalności naukowo-badawczej, wydawniczej, informacyjnej i marketingowej. Centrum, zwykle zlokalizowane w jednym z punktów ekomuzealnych, tworzone jest przez podmiot, który dysponuje zapleczem umożliwiającym pełnienie wszystkich tych funkcji (np. lokalną organizację, muzeum, izbę regionalną).
2. **Sieć rozproszonych w terenie atrakcji** w postaci różnorodnych miejsc i obiektów prezentujących lokalną przyrodę, historię i kulturę. Ważnym kryterium włączenia do sieci ekomuzeum jest ich autentyczność, walory artystyczne i poznawcze oraz dostępność.
3. **Warsztaty i pokazy**, podczas których miejscowi producenci, rzemieślnicy i artyści demonstrują proces produkcyjny i twórczy (np. garncarz przy kole garncarskim, kowal pracujący w kuźni czy wikliniarz). Przynajmniej w części z tych obiektów oferuje się również gościom udział w warsztatach, podczas których sami mogą spróbować swoich możliwości (np. ulepić garnek czy wypleść koszyk).



4. **Sieć oznakowanych ścieżek i szlaków**, które ułatwią przemieszczanie się między poszczególnymi punktami ekomuzeum. Temu celowi służy też tworzenie i udostępnianie map we wszystkich obiektach i na ulotkach.
5. **Cykliczne i okazjonalne imprezy**, które nie tylko pozwalają uatrakcyjnić ofertę ekomuzeum, ale też dają odwiedzającym szansę na zapoznanie się z lokalnymi zwyczajami i tradycjami. Warto stworzyć kalendarz imprez tak, aby turyści mogli zaplanować z wyprzedzeniem udział w interesującym ich wydarzeniu.

Tworzenie ekomuzeum to proces, w który zaangażowane są osoby zainteresowane ochroną i prezentacją lokalnego dziedzictwa, przede wszystkim lokalni twórcy, właściciele ciekawych obiektów, animatorzy kultury, pasjonaci lokalnej przyrody i kultury, którzy wspólnie wypracowują i wdrażają koncepcję ekomuzeum i współpracują, tworząc uzupełniającą się ofertę turystyczno-edukacyjną dla odwiedzających.

## Zielone szlaki - greenways

Na **zielonych szlakach Greenways** ([www.greenways.org.pl](http://www.greenways.org.pl)) promowana jest **turystyka zrównoważona** – przyjazna dla przyrody i krajobrazu. **Produkty ekoturystyczne** łączy zasada wykorzystywania lokalnego potencjału i wspierania społeczności lokalnych. Są one tworzone w oparciu o zasoby miejscowe – usługi turystyczne, ofertę kulturalną regionu, lokalne produkty i miejsca ich sprzedaży oraz inicjatywy społeczne.

Ekoturystyka powiązana jest zazwyczaj z takimi obszarami działalności, jak zrównoważone rolnictwo i przetwórstwo rolne, rzemiosło i rękodzielnictwo oraz innymi formami turystyki dostosowanymi do warunków regionu (agroturystyka, turystyka aktywna, turystyka kulinarna, turystyka dziedzictwa, turystyka uzdrowiskowa i prozdrowotna). Dzięki temu może być istotnym stymulatorem rozwoju regionów, których kapitałem jest przyroda, krajobraz i dziedzictwo kulturowe. W założeniu koncepcji "Greenways" szlaki dziedzictwa przyrodniczo-kulturowego pełnią cztery podstawowe funkcje:

**1. Transport zrównoważony i bezpieczeństwo.** Zielone szlaki promują niezmotoryzowane formy transportu i komunikację publiczną, propagują komunikację i turystykę pieszą, rowerową, konną, wodną, etc. Zielone szlaki przyczyniają się także do zwiększenia bezpieczeństwa na drogach oraz do rozwoju transportu zrównoważonego w miastach i na terenach wiejskich służącego różnym grupom użytkowników, w tym osobom niepełnosprawnym, osobom starszym i dzieciom.

**2. Promocja zdrowego stylu życia.** Zielone szlaki przyczyniają się do promocji zdrowego stylu życia i podnoszenia jakości życia mieszkańców i odwiedzających, propagują aktywną turystykę, wypoczynek, rekreację i uprawianie ulubionych sportów na świeżym powietrzu i na łonie natury.



**3. Rozwój ekoturystyki i ochrona dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego.** Zielone szlaki to program, który przyczynia się w praktyce do rozwoju różnych form turystyki przyjaznej dla środowiska, w tym do kreowania i promocji ekologicznych produktów turystycznych. Wszystkie produkty turystyczne na zielonych szlakach Greenways łączy zasada wykorzystywania lokalnego potencjału i wspierania społeczności lokalnych – są one tworzone w oparciu o zasoby miejscowe – usługi turystyczne, ofertę kulturalną regionu, lokalne produkty i miejsca ich sprzedaży oraz inicjatywy społeczne. Przy zielonych szlakach rozwijają się oddolne inicjatywy lokalne bądź regionalne mające na celu ochronę przyrody, krajobrazu i dziedzictwa kulturowego.

**4. Wspieranie ekonomiczno-społecznego rozwoju lokalnego oraz rozwój przedsiębiorczości.** Zielone szlaki wnoszą wkład w rozwój lokalnej gospodarki i zwiększają przedsiębiorczość wśród lokalnych społeczności. Powstawanie zielonych szlaków inicjuje rozwój usług noclegowych, gastronomicznych, przewodnickich. Przy szlakach powstają galerie i punkty sprzedaży lokalnych produktów, punkty informacji turystycznej, wypożyczalnie sprzętu sportowego i turystycznego, etc.

## Odnowa wsi

Według W. Idziaka<sup>9</sup> (2013) **odnowa wsi to kierunek rozwoju obszarów wiejskich łączący w sobie szacunek dla tradycji z potrzebą szukania miejsca dla wsi w zmieniającym się świecie.**

Od 2013 r. działa Stowarzyszenie Polska Sieć Odnowy i Rozwoju Wsi jako platforma wymiany doświadczeń, wiedzy i dobrych praktyk w obszarze odnowy wsi, a jej głównym zadaniem jest tworzenie sieci najciekawszych wsi w Polsce



([www.siecnajeciekawszychwsi.pl](http://www.siecnajeciekawszychwsi.pl)). Stowarzyszenie PSORW

przyznaje **Certyfikat** potwierdzający przynależność miejscowości do „Sieci Najciekawszych Wsi” – wyróżnienie przyznawane miejscowościom, które spełniają kryteria certyfikacyjne, po dokonaniu audytu przez eksperta (lub grupy ekspertów), powołanego przez to Stowarzyszenie.

O Certyfikat mogą ubiegać się miejscowości z terenu Polski, które cechują się wysokimi walorami dziedzictwa materialnego, ładu przestrzennego i krajobrazu lub atrybutami tradycyjnie pojmowanej wiejskości, z utworzeniem atrakcyjnej oferty pobytu. Certyfikat zaświadcza, iż miejscowość posiada odpowiednie walory i „opowieść” wzbudzającą ciekawość i skłaniającą do przyjazdu i pobytu (wydarzenia, historie, zabytki, pamiątki, miejsca historyczne, znani i mniej znani ludzie, dawne sposoby gospodarowania, stylu życia, tradycje, obyczaje).

Na podmiocie zgłaszającym spoczywa odpowiedzialność za utrzymanie, po przyznaniu certyfikatu, wysokiej jakości wiejskiej przestrzeni oraz infrastruktury pobytu i udostępnienia walorów poznawczych danej miejscowości. Certyfikat potwierdzający przynależność miejscowości do „Sieci Najciekawszych Wsi” przyznawany jest na okres 3 lat, z możliwością przedłużenia na kolejne.

<sup>9</sup> *Odnowa wsi: przestrzeń, ludzie, działania.* W. Idziak, R. Wilczyński. Fundacja Programów Pomocy dla Rolnictwa FAPA, Warszawa, 2013

# Polecane publikacje

1. *Budowanie powiązań pomiędzy biznesem a ekonomią społeczną*, Praca zbiorowa. Wyd. MPiPS, Warszawa 2019:  
[https://www.ekonomiaspoleczna.gov.pl/download/files/EKONOMIA\\_SPOLECZNA/Budowanie\\_powiazan\\_pomiedzy\\_biznesem.pdf](https://www.ekonomiaspoleczna.gov.pl/download/files/EKONOMIA_SPOLECZNA/Budowanie_powiazan_pomiedzy_biznesem.pdf)
2. *Grupy Partnerskie. Od idei do współdziałania*. R. Serafin, B. Kazior, A. Jarzębska. Fundacja Partnerstwo dla Środowiska, Kraków 2005.
3. *Jak lokalnie budować partnerstwa? Na podstawie doświadczeń programu „Lokalne Partnerstwa Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności*. Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce, Warszawa 2015:  
<https://www.lokalnepartnerstwa.org.pl/file/fm/mediateka/pdfy/selection.pdf>
4. *Lokalne, regionalne i tradycyjne szansą dla Kół Gospodyń Wiejskich*. Poradnik dla KGW. Fundacja Europejski Fundusz Rozwoju Wsi Polskiej, Warszawa 2019:  
<https://witrynawiejska.org.pl/2020/10/05/lokalne-regionalne-i-tradycyjne-szansa-dla-kol-gospodyn-wiejskich-ii-poradnik-dla-kol-gospodyn-wiejskich/>
5. *Między wieńcem a zumbą. Tradycja lokalna w działaniu, czyli słów kilka o Kołach Gospodyń Wiejskich*. Raport z Badania (2014) Pracowni Badań i Innowacji Społecznych STOCZNIA. Warszawa 2014: <https://stocznia.org.pl/projekty/kola-gospodyn-wiejskich-nie-tylko-od-kuchni/>
6. *Metoda animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego. Teoria i Praktyka*. Lokalne Partnerstwa PAFW. Warszawa 2021: <https://www.lokalnepartnerstwa.org.pl/o-programie/metoda/>
7. *Model współpracy międzysektorowej. Poradnik dla użytkowników*. Praca zbiorowa. POWER 2015: [https://www.krzyzowa.org.pl/images/downloads/do\\_pobrania/Model-wsppracy-midzysektorowej.pdf](https://www.krzyzowa.org.pl/images/downloads/do_pobrania/Model-wsppracy-midzysektorowej.pdf)
8. *Odnowa wsi: przestrzeń, ludzie, działania*. W. Idziak, R. Wilczyński. Fundacja Programów Pomocy dla Rolnictwa FAPA, Warszawa, 2013: <https://docplayer.pl/6729394-Waclaw-idziak-ryszard-wilczynski.html>
9. *O odnowie wsi*. W. Idziak. Fundacja Wspomagania Wsi, 2004.
10. *Organizacja wydarzeń w zielonym standardzie. Zielone Wydarzenia*. Poradnik. Fundacja Aeris Futuro. 2010: [https://odpowiedzialnybiznes.pl/wp-content/uploads/attachments/news/Organizacja\\_wydarzen\\_w\\_zielonym\\_standardzie.pdf](https://odpowiedzialnybiznes.pl/wp-content/uploads/attachments/news/Organizacja_wydarzen_w_zielonym_standardzie.pdf)
11. *Partnerstwo w rozwoju lokalnym*. Fundacja Wspomagania Wsi, Warszawa 2003.

12. *Poradnik Animatora Partnerstwa. Jak skutecznie wspierać współpracę w ramach międzysektorowego partnerstwa na rzecz zrównoważonego rozwoju.* R. Tennyson, 2005: <https://docplayer.pl/15291054-Poradnik-animatora-partnerstwa-jak-skutecznie-wspierac-wspolprace-w-ramach-miedzysektorowego-partnerstwa-dla-zrownowazonego-rozwoju.html>
13. *Portret własny Kół Gospodyń Wiejskich. Raport z ogólnopolskiego badania problemów i potrzeb kół gospodyń wiejskich.* Polska Fundacja Społeczeństwa Przedsiębiorczego. Szczecin 2021: [https://www.pfsp.pl/pliki/BADANIE\\_KGW\\_2021\\_raport.pdf](https://www.pfsp.pl/pliki/BADANIE_KGW_2021_raport.pdf)
14. *Przegląd Obszarów Wiejskich UE. Magazyn Europejskiej Sieci Obszarów Wiejskich. Lokalna Żywność i Krótkie Łańcuchy Dostaw.* nr 12: <https://docplayer.pl/11271843-Przeglad-lokalna-zywnosc-i-krotkie-lancuchy-dostaw-obszarow-wiejskich-ue-nr-12-pl-magazyn-europejskiej-sieci-na-rzecz-rozwoju-obszarow-wiejskich.html>
15. *Przewodnik dla animatorów w zakresie podejmowania działań ze społecznością lokalną.* M. Popłońska-Kowalska, Poznań 2020: [http://dzialamyrazem.pl/wp-content/uploads/2020/08/przewodnik\\_animatorki\\_animatorzy.pdf](http://dzialamyrazem.pl/wp-content/uploads/2020/08/przewodnik_animatorki_animatorzy.pdf)
16. *Sieciowanie branżowe podmiotów ekonomii społecznej na przykładzie „Panato Bag”.* M. Błażejewska. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 530. Wrocław 2018: <https://www.dbc.wroc.pl/dlibra/publication/102411/edition/59641/content>
17. *Sieci współpracy kół gospodyń wiejskich.* K. Zajda. Kultura Współczesna nr 4(116)2021: <file:///C:/Users/mniedek/Downloads/articles-2152462.pdf.pdf>
18. *Sieci partnerskiej współpracy na obszarach wiejskich.* M. Iwańska, W. Bieńkowska, M. Roman, SGGW 2010: <https://www.iz.sggw.pl/wp-content/uploads/2016/10/Ksia%CC%A8z%CC%87ka-Sieci-partnerskiej.pdf>
19. *Sieci w zarządzaniu strategicznym.* W. Czakon. Wolters Kluwer, Warszawa 2012.
20. *Walory miejscowości – tworzywem sieci najciekawszych wsi.* I. Niedźwiecka-Filipia, Urz. Marsz. Woj. Opolskiego, 2015. <http://psorw.pl/download/attachment/250/publikator-28-05-2014-b.pdf>
21. *Wymyślić wieś od nowa.* W. Idziak. Wyd. Alta press, 2008.
22. *Zielone Biuro Krok po Kroku.* Materiały dla uczestników. I. Kłosok-Bazan. Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2008: [https://www.aspire.org.pl/wp-content/uploads/Green-Office-Step-by-Step-Guide\\_pol1.pdf](https://www.aspire.org.pl/wp-content/uploads/Green-Office-Step-by-Step-Guide_pol1.pdf)

# Akty prawne

Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o *działalności pożytku publicznego i o wolontariacie* (Dz. U. z 2022 r. poz. 1327, 1265, 1812).

Ustawa z dnia 9 listopada 2018 r. o *kołach gospodyń wiejskich* (Dz. U. z 2021 r. poz. 165, 1240).

Ustawa z dnia 19 lipca 2019 r. o *realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych* (Dz.U. 2019 poz. 1818).

Ustawa z dnia 5 sierpnia 2022 r. o *ekonomii społecznej* (Dz. U. z 2022 r. poz. 1812, 2140).

Rozporządzenie Ministra Gospodarki z 2 grudnia 2006 r. w *sprawie udzielania przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości pomocy finansowej niezwiązanej z programami operacyjnymi* (Dz.U 2006., nr 226, poz. 1651 z późn. zm.).

Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1305/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r. w *sprawie wsparcia rozwoju obszarów wiejskich przez Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW) i uchylające rozporządzenie Rady (WE) nr 1698/2005.*

