

Manual Spółdzielczy

Nina Józefina Bąk

Przewodnik



www.hub.coop

Manual Spółdzielczy

**(Prawie) wszystko, co chcielibyście wiedzieć
o spółdzielczości, ale nie mieliście kogo zapytać**

Warszawa 2021

Autorka

Nina Józefina Bąk

Współpraca

Mikołaj Szczerba
Adam Śliwiński

Wsparcie redakcyjne

Joanna Erbel

Wsparcie merytoryczne

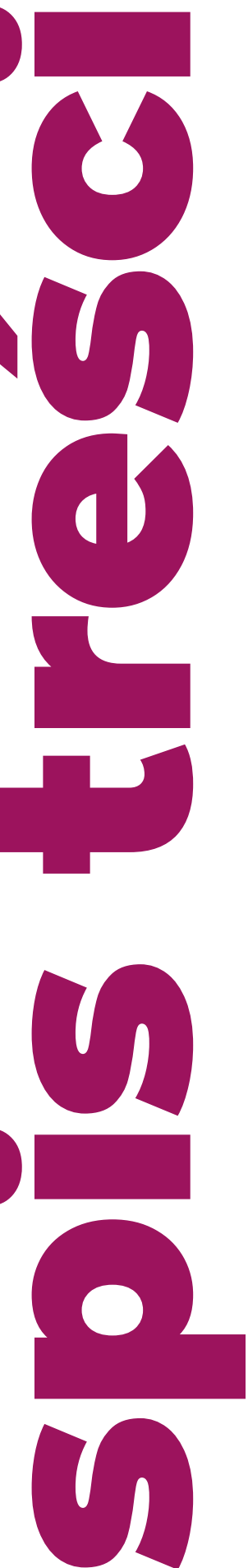
dr Bartłomiej Błesznowski
dra Aleksandra Bilewicz
Joanna Brzozowska-Wabik

Korekta

Adrianna Klimaszewska

Projekt graficzny

Brunon Odolczyk



Wstęp	006
1 Idea	010
1.1 Czym jest spółdzielnia?	012
1.2 Międzynarodowe zasady spółdzielcze.	013
1.3 Historia spółdzielczości.	015
1.4 Współczesne spółdzielnie.	019
2 Praktyka	026
2.1 Dlaczego warto założyć spółdzielnię?	028
2.2 Korzyści z prowadzenia spółdzielni.	029
2.3 Czym spółdzielnia różni się od zwykłego biznesu?	030
2.4 Kroki do sukcesu spółdzielni.	031
2.5 Jak założyć spółdzielnię?	032
2.6 Statut spółdzielni.	033
2.7 Najczęściej popełniane błędy. Jak im zapobiec?	034
2.8 Typy spółdzielni.	036
3 CoopTech Hub — Tworzymy Wartość Społeczną	038
Przypisy	040
Działajmy!	042

Wstęp



Nina Józefina Bąk

**Liderka Klubu
spółdzielczego
PLZ Spółdzielnia**

Jeśli szukacie formuły współpracy z innymi ludźmi, po to, by realizować swoje biznesowe pomysły, a przy tym ważne jest dla Was pozytywne oddziaływanie na otoczenie, jeśli ważna jest dla Was sprawczość, możliwość uczestnictwa w podejmowaniu decyzji i twórcza wymiana, to spółdzielnia jest najlepszym do tego miejscem. Zrozumienie, na czym polega działanie spółdzielni wcale nie jest trudne, ale jak wszystko, co nowe, wymaga zdobycia wiedzy.

Dlatego stworzyliśmy przewodnik, który ma na celu przybliżenie Wam koncepcji spółdzielni, przyświecających jej idei i praktyk. Liczymy, że będzie on praktycznym wsparciem w stawianiu pierwszych kroków w Waszej przygodzie ze spółdzielczością.

Mamy nadzieję, że oddając w Wasze ręce to praktyczno-teoretyczne opracowanie, przyczynimy się do rozwoju ruchu kooperatywnego i restartu spółdzielczości w Polsce.

Na świecie spółdzielczość przeżywa obecnie renesans. W Polsce dzieje się to powoli, choć jej korzenie sięgają XVIII wieku, niesłusznie utożsamiana jest tylko z historią PRLu. Polska ma piękną kartę spółdzielczej historii, o której przeczytacie w niniejszej publikacji. Dowiedziecie się również, jak działają spółdzielnie na całym świecie oraz w jakich obszarach i branżach powstają. Mimo ich różnorodności, łączy je wiara, że współpraca jest wpisana w ludzkie DNA, a zaufanie to niekończący się zasób, dzięki któremu powstają twórcze i innowacyjne rozwiązania służące dobru wspólnoty. Spółdzielnie są przedsiębiorstwami zaprojektowanymi, by łączyć działalność gospodarczą ze społeczną.

Są w istocie pierwotnym przedsiębiorstwem społecznym, w którym tak samo ważny jest aspekt pomyślności ekonomicznej, jak i społecznego dobrostanu. Mogą być więc sposobem na rozwikłanie dylematu - zarabiać czy działać dla dobra świata?

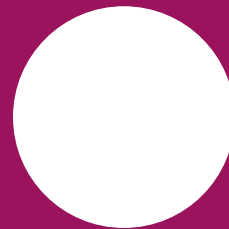
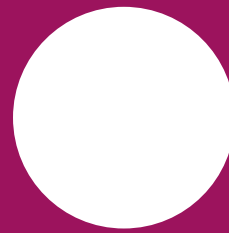
Spółdzielczość jest też najlepszą drogą do rozwoju mocnych, lokalnych gospodarek, które tworzą wartościowe miejsca pracy. Spółdzielnie mają potencjał sensotwórczy i sprzyjają zwiększeniu uczestnictwa w życiu społecznym i obywatelskim. Z radością prezentujemy Wam pierwszy w Polsce **Manual Spółdzielczy**, w którym połączyliśmy najważniejsze fakty o spółdzielczości z praktycznymi krokami związanymi z rejestracją i zarządzaniem spółdzielnią. Mamy nadzieję, że niniejsza publikacja stanie się inspiracją i wezwaniem do działania.



Zespół CoopTech Hub



Idea



1 Idea

Spółdzielczy model prowadzenia działalności stale się rozwija i zyskuje popularność na całym świecie. W Stanach Zjednoczonych kooperatywy¹ generują przychody w wysokości 654 miliardów dolarów rocznie i zatrudniają ponad 2 miliony pracowników². Z kolei baskijski „Mondragon Corporation” jest jedną z największych firm w Hiszpanii³. Według danych Worldwatch Institute w 2012 roku na całym świecie około miliard⁴ osób należało do spółdzielni, co oznacza przyrost o niemal 300 milionów członków w stosunku do roku 1994⁵. W 2018 roku spółdzielnie zapewniały pracę 10 procentom globalnej populacji w wieku produkcyjnym, zaś dwa lata później trzysta największych spółdzielni i towarzystw ubezpieczeń wzajemnych wygenerowało 2,146 miliardów dolarów obrotu⁶. Spółdzielnie to przedsiębiorstwa oparte o wartości, więc obrane przez nie cele działania mają bezpośrednie przełożenie na charakter miejsca pracy i relacje między ludźmi. Jednym z ich podstawowych celów jest tworzenie stabilnego zatrudnienia.

Badanie z 2006 roku przeprowadzone we Włoszech wykazało, że płace w spółdzielniach pracy były około 15 procent niższe niż w innych firmach, natomiast zatrudnienie było bardziej stabilne⁷. Z kolei podobne badanie przeprowadzone w Urugwaju wykazało, że pracownicy zatrudnieni w firmach zarządzanych przez pracowników zarabiają o 3 procent więcej w porównaniu z podobnymi pracownikami zatrudnionymi w firmach konwencjonalnych.

Natomiast, jak pokazało badanie przeprowadzone przez The Democracy Collaborative w Stanach Zjednoczonych, spółdzielnie pracownicze mogą zwiększyć dochody pracowników o 70–80 procent⁸. Kolejną wspólną cechą spółdzielni jest to, że premia płacowa małeje dla najlepiej zarabiających, co znaczy, że pensje kadry kierowniczej nie są wielokrotnie wyższe niż pensje szeregowego pracownika.

W spółdzielni „Mondragon”, największej na świecie kooperatywie pracowniczej, stosunek płac między najniżej i najwyżej zarabiającym wynosił w 2018 roku 1:9. Proporcja ta jest ustalana w demokratycznym głosowaniu przez członków-pracowników⁹. Wiele badań pokazuje także większą satysfakcję z pracy pracowników i wzrost kultury zaufania w firmach należących do pracowników¹⁰. Virginie Perotin, profesor ekonomii z Leeds Business School przeanalizowała dwie dekady danych międzynarodowych dotyczących spółdzielni pracy. Stwierdza na ich podstawie, że to właśnie skłonność do większej elastyczności płac i stabilności zatrudnienia wyjaśnia, dlaczego w niektórych badaniach obserwuje się wyższe, a w innych niższe płace w spółdzielniach pracowniczych w porównaniu z przedsiębiorstwami konwencjonalnymi¹¹.

Na świecie działają różne typy kooperatyw: spółdzielnie pracy, spółdzielnie socjalne, rozwojowe i rolnicze, które różnią się ze względu na cele i rodzaj członków, jakie zrzeszają. Spółdzielnie pracy są własnością pracowników.

Spółdzielnie rozwojowe powoływane są zwykle przez lokalne władze, a ich celem jest połączenie rozwoju lokalnej gospodarki i realizacji celów społecznych. Spółdzielnie rolnicze z kolei mają na celu wspólne prowadzenie gospodarstwa w celu osiągnięcia najlepszych plonów. I choć różne w formie i obszarze działania, wszystkie spółdzielnie łączy model wypracowywania korzyści w oparciu o współdzielenie własności, odpowiedzialności i współpracę.

Spółdzielczość jest sposobem zarówno na odzyskanie sprawczości, jak i na wzmocnienie zakorzenionej lokalnej gospodarki. Postępujące procesy globalizacyjne i monopolizacja gospodarki przez międzynarodowe korporacje, sprawiają, że lokalne biznesy nie są w stanie wytrzymać konkurencji, a zwykli obywatele tracą kontrolę nad swoją codzienną rzeczywistością. Spółdzielczość pozwala tę kontrolę odzyskać. Wbrew obiegu opinii, przedsiębiorstwa oparte na spółdzielczym modelu zarządzania są w stanie efektywnie konkurować z firmami prywatnymi, a jednocześnie prowadzić etyczną działalność i tworzyć stabilne miejsca pracy.

Z analiz przeprowadzonych w Wielkiej Brytanii przez UK Coop wynika, że 80 procent nowo założonych spółdzielni w UK udaje się przetrwać na rynku przez przynajmniej 5 lat, co jest niemal dwukrotnie lepszym wynikiem w porównaniu do firm i spółek prywatnych (44 procent)¹². Ponadto, według danych CECOP we Włoszech w latach 2007-2011 zatrudnienie w kooperatywach wzrosło o 8 procent, podczas gdy – w wyniku globalnego kryzysu – wskaźnik zatrudnienia w tym kraju spadł o 2,3 procent¹³. Kooperatywy stymulują wzrost gospodarczy oraz inwestycje, jednocześnie przyczyniając się do niwelowania nierówności społecznych i zwiększania dobrobytu swoich pracowników^{14,15}.

Wspomniana wcześniej Virginie Perotin, w swoich badaniach dowodzi również, że trwałość spółdzielni pracy jest o 29 procent wyższa niż firm konwencjonalnych, oraz wskazuje na ich większą produktywność i umiejętność dopasowania się do czasu recesji¹⁶.

Spółdzielczość od zawsze była najskuteczniejszym środkiem na kryzys – zarówno z uwagi na znajomość lokalnych problemów, jak i szybkość reakcji ludzi poszukujących rozwiązań. Powrót do spółdzielczości, czyli modelu biznesowego opartego na współpracy wydaje się więc szczególnie zasadny dziś – w obliczu zawirowań rynku oraz istotnych zmian transformacyjnych związanych z wyzwaniami klimatycznymi i generacyjnymi.



Zródło: AltumCode, Unsplash

1.1 Czym jest spółdzielnia?

Spółdzielnia to niezależne stowarzyszenie osób (fizycznych lub prawnych), które dobrowolnie łączą się i prowadzą wspólną działalność gospodarczą, kulturowo-oświatową i społeczną w interesie swoich członków¹⁷. Spółdzielczy działacze sami decydują i kierują sprawami mieszczącymi się we wspólnym interesie, według samodzielnie ustalonych zasad statutowych i za pośrednictwem tak określonych i wybranych przez siebie kolegialnych organów spółdzielni. Głównym dokumentem regulującym działanie spółdzielni w Polsce jest ustawa o spółdzielczości z 16 września 1982 roku.

Udziałowcami w spółdzielni są jej członkowie, a majątek należący do spółdzielni stanowi prywatną własność jej działaczy. Niezależnie od wysokości udziałów, każdy z członków ma jeden głos. Zyski spółdzielni są reinwestowane, lub dzielone w ustalony wcześniej sposób (np. proporcjonalnie do ilości udziałów lub po równo).

Spółdzielnię charakteryzuje demokratyczne podejmowanie decyzji oraz działanie dla wspólnego dobra, nie tylko dla zysku.

Majątek spółdzielni dzieli się na:

- fundusz udziałowy (powstający z wpłat udziałów członkowskich);
- fundusz zasobowy (powstający z wpisowego oraz nadwyżki finansowej, jest bezzwrotny i niepodzielny);
- fundusz wkładów (podlega zwrotowi, nie uczestniczy w pokryciu strat).

Według polskiego prawa założycielami spółdzielni może być co najmniej dziesięć zrzeszonych osób fizycznych lub trzy osoby prawne (w przypadku spółdzielni socjalnej – co najmniej trzy osoby fizyczne). Najwyższym organem spółdzielni jest walne zgromadzenie. Jego zadaniem jest decydowanie w najważniejszych decyzjach spółdzielni oraz ogłaszanie uchwał. Pozostałymi organami spółdzielni są: rada nadzorcza (nadzoruje i kontroluje bieżącą działalność zarządu, orzeka o nabywaniu nieruchomości, uchwała plany gospodarcze, a także programy działalności spółdzielni), zarząd (reprezentuje spółdzielnię na zewnątrz, dokonuje w imieniu spółdzielni czynności prawnych oraz kieruje bieżącą działalnością spółdzielni) oraz inne organy określone w statucie spółdzielni. Wszystkie organy spółdzielni wybierają się w tajnym głosowaniu.

1.2 Międzynarodowe zasady spółdzielcze

Międzynarodowy Sojusz Spółdzielczości (ICA) w 1995 uchwalił siedem zasad i wartości spółdzielczości¹⁸, według których funkcjonują kooperatywy na całym świecie:

I Otwarte i dobrowolne uczestnictwo

Spółdzielnie są otwarte na nowych członków, a uczestnictwo w nich musi być dobrowolnie. Nie mogą one zmuszać nikogo do bycia członkiem, ani też nie mogą zamknąć się na nowych członków. Otwartość i dobrowolność gwarantują spółdzielni demokratyczny system zarządzania.



Źródło: Leon, Unsplash

II Kontrola oparta o demokrację członkowską

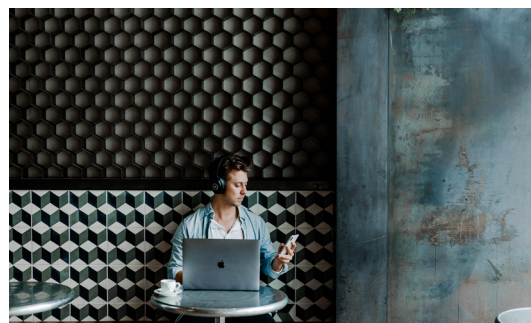
Spółdzielnie to zrzeszenie osób, a nie kapitału, co oznacza, że bez względu na liczbę posiadanych udziałów obowiązuje zasada: jeden członek ma tylko jeden głos. Ich struktura jest przez to demokratyczna, co wzmacnia poczucie przynależności i sprawczości.

III Ekonomiczne uczestnictwo członków

Członkowie spółdzielni wspólnie zasilają jej zasoby finansowe. Kapitał spółdzielni jest kontrolowany przez jej członków, którzy na walnych zgromadzeniach w demokratyczny sposób ustalają, jak powinien być on lokowany. W ten sposób spółdzielnia nie musi martwić się o krótkoterminowe zadowolenie akcjonariuszy, lecz może skupić się na dalekosiężnych planach i korzyściach dla swoich członków.

IV Autonomia i niezależność

W swojej działalności spółdzielnie powinny wystrzegać się powiązań, które naruszałby ich autonomię i niezależność. Szukając potencjalnego inwestora, należy upewnić się, że nie będzie on wywierał presji na spółdzielnię. W przypadku poszukiwań partnerów biznesowych, należy upewnić się, że nie będzie się to łączyło z naruszeniem autonomii. W przypadku naruszenia tej zasady, spółdzielnia nie służy już swoim członkom, lecz interesom organizacji powiązanych z nią.



Źródło: Austin Distel, Unsplash

V Edukacja, trening i informacja

Spółdzielnia jest tak sprawna i efektywna, jak jej członkowie. Żeby systematycznie się rozwijać, spółdzielnie muszą dbać o edukację i wykształcenie swoich członków. W ten sposób spółdzielnia może efektywniej konkurować z innymi podmiotami na rynku oraz skuteczniej służyć swoim działaczom. Ponadto, bardzo ważna jest transparentność, gdyż zapewnia ona egalitarność i współuczestnictwo. Zapobiega również potencjalnym oszustwom oraz gruntuje poczucie wspólnej odpowiedzialności członków za spółdzielnię.



Źródło: Austin Distel, Unsplash

VI Współpraca między spółdzielniami

Spółdzielnie działają na rzecz jej członków. Idea kooperatyw wywodzi się z przekonania o tym, że kolektyw ludzi często spełnia swoje cele skuteczniej, gdy pracuje wspólnie. Spółdzielnie również mogą zaadaptować podobną strategię – poprzez współpracę z innymi spółdzielcami można zwiększyć potencjalne korzyści zarówno dla swoich członków, jak i innych interesariuszy.



Źródło: krakenimages, Unsplash

VII Branie pod uwagę dobra społeczności

Spółdzielnie nie działają w próżni. Poza członkami istnieją też lokalne społeczności, klienci (o ile nie są członkami), samorządy i środowisko naturalne. Istotne jest, aby mieć na względzie wszystkie te czynniki – zarówno w celu promocji dobrego imienia spółdzielczości, jak i wypełniania jej misji.



Źródło: Mika Baumeister, Unsplash

1.3 Historia spółdzielczości

Już w średniowieczu istniały różne oddolne organizacje o charakterze samopomocowym. Cechy, gildie, związki budowlane czy rybackie to różnego rodzaju formacje tworzące się w celu poprawy warunków zrzeszonych w niej członków. Za jedną z pierwszych spółdzielni epoki średniowiecza podaje się The Shore Porters - kooperatywę tragarzy portowych założoną już w 1498 roku w Aberdeen w Szkocji. Już w 1666 r. stworzyła przełomowe jak na współczesne czasy rozwiązanie, jakim było założenie funduszu dla emerytowanych i chorych pracowników. Jednak dopiero w XIX wieku zaczął rozwijać się nowożytny ruch spółdzielczy i zaczęły powstawać kooperatywy we współczesnym rozumieniu tego słowa. To Stowarzyszenie Sprawiedliwych Pionierów z Rochdale (1844) jest uznawane za protoplastę współczesnej spółdzielczości. Powstało z inicjatywy dwudziestu ośmiu zubożałych rzemieślników pracujących w przędzalni bawełny, którzy postanowili zgromadzić fundusze i założyć wspólny sklep z żywnością, w którym można było kupić tanie, dobrej jakości produkty. Była to typowa spółdzielnia spożywcza, w której każdy nowy klient stawał się jej członkiem.

Dzięki współpracy mieszkańcy Rochdale znacznie poprawili jakość swojego życia, przez co pomysł zyskał wielu zwolenników. Po sześciu latach inicjatywa ta doprowadziła do utworzenia pięciuset sklepów. Stowarzyszenie Rochdale Pioneers istniało aż do 1991 roku pod różnymi nazwami, a następnie stało się częścią United Co-operatives.

Ruch spółdzielczy został spopularyzowany w XIX wieku, docierając do Ameryki Północnej i Azji.

Przykłady ruchu spółdzielczego na świecie:

JAPONIA

Krajem z największym odsetkiem ludności zrzeszonej w spółdzielniach jest Japonia¹⁹. Spółdzielczość dominuje tam w sektorach takich jak: rybołówstwo, rolnictwo i leśnictwo. Każde małe miasteczko w Japonii ma sklep spółdzielczy, dostęp do finansowania spółdzielni oraz możliwość wykupienia na nią ubezpieczenia. Poza tymi tradycyjnymi odnogami gospodarki, spółdzielczość ma silną pozycję w sektorach szkolnictwa wyższego, mieszkalnictwa oraz opieki zdrowotnej. 200 uniwersytetów jest zrzeszonych w kooperatywach i mają one łącznie około 1,38 milionów członków. Spółdzielnie medyczne dysponują 13 tysiącami łóżek, zatrudniają 1,635 doktorów i 21 tysięcy personelu pomocniczego. Kilkadziesiąt kooperatyw mieszkaniowych zapewnia dach nad głową milionowi swoich członków. Najbardziej tradycyjne rodzaje kooperatyw, czyli kooperatywy konsumencje, zrzeszają 24 miliony członków²⁰.



Zródło: Andre Benz, Unsplash

KANADA

W Kanadzie najwięcej spółdzielni jest w prowincji Quebec – istnieje tam ponad 3300 kooperatyw, zrzeszających 8,8 mln członków (70 procent populacji) i zatrudniających 90 tysięcy osób. Jest to wynik trwającej od ponad stu lat polityki tej prowincji, oferującej spółdzielniom wsparcie finansowe i instytucjonalne. Od 1985 roku spółdzielcy wybranych sektorów otrzymują ulgi podatkowe lub fundusze na inwestycje w kooperatywy. Członkowie spółdzielni mogą również odroczyć podatek od dywidend²¹, jeśli zostaną one ponownie zainwestowane w spółdzielnię. Dzięki temu w latach 2009-2010 do spółdzielni trafiło ponad 31,5 milionów dolarów kanadyjskich nowego kapitału udziałowego. Podobne rozwiązania przyczyniły się do spektakularnego rozwoju kooperatywnej gospodarki. Co istotne, z badań przeprowadzonych przez tamtejsze Ministerstwo Rozwoju Gospodarczego i Innowacji wynika, że biznes spółdzielcze są dwa razy trwalsze, niż te konwencjonalne, oparte o prywatną własność²².



Zródło: Jamsheda Khedri, Unsplash

WŁOCHY

To kraj z największym odsetkiem osób pracujących w kooperatywach w Unii Europejskiej²³. W 2015 roku we Włoszech było ponad 59 tysięcy spółdzielni i zatrudniały one ponad 1,2 miliona ludzi²⁴. Kooperatywy są niezwykle popularne w północnym regionie Emilia Romagna, gdzie odpowiadają za wytworzenie jednej trzeciej produktu brutto. Co więcej, około 66 procent mieszkańców tego regionu jest zrzeszonych w różnych spółdzielniach.

Na rozwój sieci kooperatyw znaczny wpływ ma polityka ogólnokrajowa i lokalna. Popularnym modelem we Włoszech jest outsourcing niektórych obowiązków państwa opiekuńczego do spółdzielni, które są przez państwo dotowane. Ten model wspiera zaangażowanie obywateli i obniża koszty²⁵. Dzięki reformie z 1985 roku, wprowadzonej przez ministra Giovanniego Marcorę, włoskiej spółdzielczości zapewniono optymalne warunki do rozwoju²⁶. Jednym z przewidzianych w niej rozwiązań było przekierowanie pieniędzy z zasiłków dla bezrobotnych na tworzenie spółdzielni pracy. Do 2015 roku prawo to pomogło stworzyć 257 spółdzielni, kreując przy tym 9300 nowych miejsc pracy. Ponadto, spółdzielnie, które oszczędzają pieniądze, nie muszą płacić podatków dochodowych od osób prawnych, z zastrzeżeniem, że 3 procent ich zysków musi być przekazywane na jedną z organizacji promujących spółdzielczość.

Jedną z najlepiej prosperujących spółdzielni w tym kraju jest sieć supermarketów Coop. Pierwszy sklep powstał w 1854 roku jako kooperatywa konsumencka, która miała zapewniać tanie, wysokiej jakości jedzenie swoim klientom. W 1896 roku zaczęła ona produkować panettone – tradycyjną włoską babkę – pod własną marką, co było precedensowym przypadkiem sprzedaży przez sieć sklepów wyrobów własnej produkcji. Coop nadal rozwijał się w przeciągu XX wieku, a do 2010 roku pozostał on jednym z głównych sieci supermarketów we Włoszech.



Zródło: Gabrielli Clare Marino, Unsplash

POLSKA

Za protoplastę spółdzielczości w Polsce uważa się Stanisława Staszica, który w 1811 roku założył "Hrubieszowskie Towarzystwo Rolnicze dla ratowania się wspólnie w nieszczęściach" i przekazał część swojej ziemi 329 chłopom. Jego członkowie płacili składki na fundusz pokrywający wspólne potrzeby i cele.

Rozpowszechnienie działalności spółdzielczej nastąpiło w latach 60. XIX wieku na obszarze zaboru pruskiego. Większość powstałych w tym czasie kooperatyw miało charakter rolniczy, natomiast w większych miastach – w reakcji na wysokie oprocentowanie prywatnych pożyczek – rozwijały się spółdzielnie kredytowe, które po dekadzie działalności zrzeszyły się w Związku Spółek Zarobkowych i Gospodarczych. Do końca XIX wieku spółdzielczość została spopularyzowana na obszarze pozostałych zaborów – powstawały głównie spółdzielnie mleczarskie, rolnicze i kredytowe. Niewątpliwie na wspomnienie zasługuje także główny twórca myśli polskiego kooperatywnizmu²⁷, filozof, psycholog, socjolog i *spiritus movens* spółdzielczości w Polsce – Edward Abramowski (1896-1918). Ten wybitny polski socjalista, po 1905 roku, pracował nad ideą kooperacji²⁸. Abramowski postulował ograniczenie roli państwa i zastąpienie go związkiem kooperatywnym, który miałby zrzeszać dobrowolnie wolnych wytwórców, odpowiedzialnych za swoje działania i świadomie angażujących się w życie społeczne. Przyczynił się do powstania Towarzystwa Kooperatystów, był współzałożycielem pisma spółdzielczego „Społem”. Tworzył także inne organizacje bliskie ducha kooperatywnemu, jak Koła Etyków czy Związki Przyjaźni.

Jednym z najtrudniejszych zadań, z jakim musiał się zmierzyć ruch spółdzielczy po odzyskaniu przez Polskę niepodległości było ujednolicenie różnorodnych form działalności kooperatywnej, wywodzących się z trzech odmiennych porządków prawnych państw zaborczych.

W tym celu podczas pierwszego Zjazdu Przewodników Polskiego Ruchu Spółdzielczego podjęta została decyzja o wypracowaniu ustawy o spółdzielniach, którą ostatecznie uchwalono w 1920 roku. Zawierała ona m.in. zapis regulujący przywileje podatkowe dla spółdzielni. Była oparta o niemieckie prawodawstwo, jednak zawierała znaczące poprawki i modyfikacje, które czyniły ją bardziej demokratyczną. Renesans kooperatyw został przerwany w 1929 roku przez kryzys gospodarczy, który zahamował rozwój spółdzielczości na kolejne 6 lat. Krótki okres ponownego rozkwitu w połowie lat 30. XX wieku ukrócił wybuch wojny.

Po II Wojnie Światowej rozpoczął się okres liczebnego wzrostu spółdzielni. Działo się to pomimo, a może i dzięki, stopniowemu podporządkowywaniu spółdzielni władzy centralnej.



Źródło: Sigmund, Unsplash

O efektywności organizacji spółdzielczych decydowało połączenie inicjatywy samorządu spółdzielczego oraz pomocy państwa i współpraca różnych organizacji politycznych i społecznych na szczeblu centralnym i terenowym²⁹. Spółdzielnie rosły liczebnie, odchodząc od „zasad rochdałskich”, tracąc przy tym autonomię, stając się de facto sektorem państwowym. Za PRLu dało się więc zaobserwować rozkwit spółdzielni mieszkaniowych, artystycznych (np. Centrala Przemysłu Ludowego i Artystycznego – CePeLiA) oraz spożywczych, które pod koniec lat 70. odpowiadały za ponad 90 procent krajowego handlu artykułami żywnościowymi (Społem).³⁰

Ówczesne spółdzielnie wyraźnie straciły swój demokratyczny charakter. O ich kształcie i funkcjonowaniu decydowało kierownictwo polityczne i państwowe³¹, pozbawiając spółdzielców realnego wpływu. Konsekwencje takiego kierunku rozwoju widoczne są w Polsce do dziś. Emblematycznym przykładem w Polsce nadal pozostają spółdzielnie mieszkaniowe, które opierają się wszelkim zmianom dążącym do wzmocnienia roli mieszkańców - spółdzielców.

Po przemianach ustrojowych 1989 roku spółdzielnie zostały w większości zmarginalizowane, nie mając szans w starciu z licznymi przywilejami dla zagranicznych korporacji, siłą konkurencji prywatnego kapitału i jednoosobowego modelu zarządzania.

Banki spółdzielcze, których liczebność drastycznie spadła (z ponad 1,6 tys. w 1989 roku do ponad 500 placówek współcześnie³²), funkcjonują dziś głównie w mniejszych ośrodkach.

Z kolei ekspansja sieci dyskontowych przyczyniła się do zanikania gminnych spółdzielczych sklepów spożywczych, tzw. GS-ów oraz zmniejszenia się liczby sklepów Społem. Szczególnie negatywnie postrzegane spółdzielnie mieszkaniowe, których struktura komplikuje współpracę zarządu z mieszkańcami³³, przekształciły się we wspólnoty mieszkaniowe.

W pierwszej dekadzie XXI wieku "oddolna" spółdzielczość wróciła nad Wisłę wraz z rozwojem oddolnych kooperatyw spożywczych. Ta "nowa fala spółdzielczości" wyrosła na ruchu alterglobalistycznym i anarchistycznym krytykującym globalny kapitalizm i szukającym wobec niego alternatyw. Próba budowy bardziej sprawiedliwego świata oznaczała więc zwrócenie się w kierunku lokalności i rozwiązaniom stojącym w kontrze wobec wyzysku, konkurencji i alienacji.

Kooperatyzm przyszedł z odpowiedzią. I choć odniesienie do przeszłości stało się ważne tylko dla niewielkiej grupy współczesnych "kooperatystów", to właśnie tej grupie zawdzięczamy próbę odbudowy etosu spółdzielczości.

W 2010 roku stołeczni aktywiści powołali Warszawską Kooperatywę Spożywczą "WKS", a dwa lata później zorganizowali pierwszy Ogólnopolski Zjazd Kooperatyw Spożywczych, który przyczynił się do budowy społeczności aktywistów szukających inspiracji w starej spółdzielczości. Kooperatywa "WKS" w początkowych latach swojego istnienia, była nie tylko miejscem wspólnych zakupów, ale przede wszystkim szkołą oddolnej demokracji, miejscem tworzenia się przyjaźni i wykluwania progresywnych idei oraz prób przekładania jej na praktykę. Członkami i członkiniami Warszawskiej Kooperatywy Spożywczej byli m.in. twórcy pilotażowego projektu Rolnictwa Wspieranego Przez Społeczność RWS Świerze Panki³⁴, Społecznościowego systemu wymiany Wymiennik³⁵, Kooperatywy Spożywczej „Dobrze”³⁶, Fundacji Akcja Demokracja³⁷, Fundacji Otwarte Klatki³⁸, aktualni liderzy Partii Razem³⁹ czy założyciele kolektywu Syrena. A wywodząca się z WKS grupa samo-edukacyjna *Postwzrost*⁴⁰ zapoczątkowała propagowanie idei degrowth wśród aktywistów w Polsce już w 2012 roku.



1.4 Współczesne spółdzielnie

Spółdzielnia pracy SMART (UE)

Jednym z ciekawszych przykładów spółdzielni pracy jest założona w Belgii w 1988 r., a następnie rozszerzona na 8 innych krajów, spółdzielnia freelancerów SMART, która zrzesza łącznie 35 tysięcy członków/członkiń. Pierwotnie stworzona, aby wspierać pracowników branży kreatywnej, w kolejnych krajowych wydaniach rozszerza bazę członkowską o kolejne zawody. Głównym celem SMARTa jest zapewnienie freelancerom zabezpieczeń socjalnych właściwych umowom o pracę, ale także wsparcie w postaci usług księgowych, prawnych, szkoleniowych itp. W modelu tym freelancer przynosi do spółdzielni swoje kontrakty i dzieli się z nią zyskiem w zamian za umowę o pracę. Pracownik-członek dzieli z pozostałymi spółdzielcami zarówno korzyści, jak i koszty. SMART naturalnie stał się dla swoich członków platformą wymiany kontaktów i inicjowania wspólnych projektów.

Spółdzielnia pracy Calverts Print&Design (Wielka Brytania)

Kooperatywa Calverts specjalizuje się w projektowaniu graficznym i wysokiej jakości druku przy wykorzystaniu technik przyjaznych środowisku. To "zielone" przedsiębiorstwo społeczne powstało w 1977 roku w londyńskiej dzielnicy East End. Założyli ją byli pracownicy Instytutu Badań nad Sztuką i Technologią (Institute for Research in Art and Technology – IRAT; znane także pod nazwą „New Arts Lab”), nagle pozbawieni pracy w wyniku sporu.

Nazwa spółdzielni nawiązuje do Gilesa i Elizabeth Calvert-ów, XVII-wiecznych wydawców i drukarzy, publikujących radykalne, równościowe, religijne i polityczne broszury i książki podczas angielskiej wojny domowej. W ciągu ponad 40 lat swojej działalności spółdzielnia współpracowała z licznymi ruchami społecznymi, takimi jak Campaign for Nuclear Disarmament, Anti-Apartheid Movement i Greenpeace. Calverts słynie z wysokiej jakości projektów, niekiedy drukowanych z użyciem nietypowych materiałów, np. papieru wytwarzanego z m.in. wodorostów, orzechów i nasion. Calverts jest zarządzana przez 11 pracowników, którzy na równych prawach uczestniczą w zarządzaniu organizacją. Podejmują decyzje w oparciu o konsensus i utrzymują równość płac w organizacji. Ich klientami są zarówno marki komercyjne, jak i instytucje sztuki oraz organizacje pozarządowe.

Spółdzielnia pracy Equal Care Coop (Wielka Brytania)

Obecnie zawód pracownika socjalnego wiąże się nierzadko z dużym obciążeniem, zarówno fizycznym, jak i psychicznym, które nie ma odzwierciedlenia w wynagrodzeniu za tę niezbędną społeczeństwu pracę. Aby zmienić ten stan rzeczy, kilkoro pracowników i pracowników socjalnych powołało w 2018 roku w Wielkiej Brytanii spółdzielnię Equal Care⁴¹. Ich celem było zapewnienie dobrej opieki socjalnej i wysokich płac bez zwiększania opłat za usługi. Początkujący pracownik zarabia w tej spółdzielni 20 tysięcy funtów, czyli około 20 procent powyżej rynkowej stawki.

Ma to poprawić transparentność działań, kontakt opiekunów z podopiecznymi oraz zapewnić promocję projektu. Nadrzędnym celem założycieli spółdzielni było zachęcenie pracowników socjalnych do kontynuowania pracy w zawodzie, który – pomimo swojego społecznego znaczenia – nie oferuje godnych zarobków na wolnym rynku. Inicjatywa dąży również do zaangażowania wolontariuszy, by zwiększyć społeczną świadomość wagi pomocy społecznej i poszerzyć możliwości wsparcia dla osób potrzebujących.

Spółdzielnia wielostronna Evergreen Cleveland Cooperative (Stany Zjednoczone)

Cleveland w stanie Ohio jest jednym z większych miast położonych w tzw. pasie rdzy (*rust belt*), czyli obszarze Stanów Zjednoczonych, który został najmocniej dotknięty przez procesy globalizacyjne i upadek przemysłu stalowego. W 2008 roku rada miasta wraz z mieszkańcami postanowiła przyjąć model rozwoju oparty na spółdzielczości i wzajemnej pomocy. Pierwszym krokiem było założenie funduszu Evergreen Cooperative Development, z którego sfinansowano powstanie pierwszych spółdzielni. Aby zabezpieczyć środki na kolejne kooperatywy, te już istniejące oddają 10 procent nieopodatkowanego zysku na rzecz tego funduszu. W ten sposób spółdzielnie nie tylko zwracają dług, ale też przyczyniają się do rozwoju ekosystemu spółdzielniczego poprzez udzielanie grantów kolejnym organizacjom. Na sukces spółdzielni wpływa tamtejsza polityka zamówień publicznych, według której założeń tzw. instytucje kotwiczące (lokalny szpital, klinika, uniwersytet) kontraktują spółdzielnie do realizacji dla nich usług zewnętrznych (np. pranie, dostawy żywności). Pierwszą z założonych w Cleveland spółdzielni jest Evergreen Cooperative Laundry – kooperatywna pralnia ekologiczna. Każdy spółdzielca nabywa w niej udziały poprzez inwestowanie 50 centów za każdą godzinę pracy (aż do kwoty ok. 65 tysięcy złotych w czasie 7-8 lat).

Przez tak skonstruowany schemat pracownicy czują, że pracują dla siebie, a jednocześnie spółdzielnia należy do nich. Spółdzielczość w Cleveland nie służy tylko interesom pracowników, lecz również klimatowi. Założona w 2010 roku Ohio Cooperative Solar pomaga finansować panele na budynkach instytucji publicznych, obsługuje klientów prywatnych oraz przeprowadza projekty ulepszenia energetycznej wydajności budynków. Inna inicjatywa – Green City Growers – zajmuje się uprawą warzyw w spółdzielczej szklarni, korzystając przy tym z zaawansowanej technologii, takiej jak panele słoneczne i lampy LED.

Jako główne przyczyny sukcesu tego modelu wskazuje się zaangażowanie kluczowych instytucji kotwiczących, takich jak szpitale, uniwersytety, czy lokalny samorząd. Dzięki temu ekosystem ma odpowiednie warunki do wzrostu, a spółdzielczość może się rozwijać.

Spółdzielnia spożywcza Park Slope Food Co-op (Stany Zjednoczone)

Jest to założona w 1973 roku kooperatywa konsumencka, w której tylko jej członkowie mogą dokonywać zakupów. Obecnie składa się z 17 tysięcy członków oraz zatrudnia 78 pracowników, z czego tylko dwóch na niepełny etat. Powstała w celu zapewnienia swoim członkom dostępu do żywności w przystępnej cenie. Jeden z założycieli i pierwszy etatowy pracownik tej spółdzielni, Joe Holtz, zauważył, że kooperatywy mogą sprzedawać żywność w cenie niższej o 20-40 procent w porównaniu do sklepów komercyjnych. Chcąc uniknąć błędów popełnionych przez swoich poprzedników, Holtz przeanalizował historię spółdzielni, którym się nie powiodło. Jedną z jego obserwacji było to, że wiele z nich polegało na niewielkiej liczbie członków, którzy wykonywali większość pracy, co skutkowało szybkim wypaleniem. Aby uniknąć podobnego scenariusza, PSFC zaimplementowało model, który wymaga zaangażowania od każdego członka spółdzielni.

Raz w miesiącu spółdzielcy muszą przepracować minimum 165 minut w sklepie – w innym wypadku tracą oni prawo do zakupów. Aby odzyskać ten przywilej, muszą oni przepracować w sklepie 2 zmiany. W ten sposób organizacja ma pewność, że każdy z jej członków wypełnia swoje obowiązki. Dodatkowo, owoce i warzywa są kupowane bezpośrednio od farmatorów – unikając pośrednika, spółdzielnia ma dostęp do tańszych, świeższych i bardziej etycznych produktów. Model Coopu sprawdził się i w ciągu kolejnych dekad organizacja dynamicznie się rozwijała – w 1980 roku miała już tysiąc członków. Współcześnie ta kooperatywa nadal oferuje łatwo dostępne i ekologiczne produkty spożywcze, zrzeszając tysiące członków. Atrakcyjność PSFC utrzymuje się, dzięki konkurencyjnym cenom i bogactwie asortymentu.

Kooperatywa Platformowa Eva (Kanada)

W kanadyjskiej prowincji Quebec w 2017 roku zrodził się pomysł stworzenia spółdzielni taksówkarskiej o funkcjonalności podobnej do popularnych ride-sharingowych platform typu Uber czy Bolt, a jednocześnie oferującej wyższy poziom usług. Chodziło przede wszystkim o stworzenie bardziej sprawiedliwego modelu, który lepiej traktuje swoich kierowców (około procent kierowców Ubera i Lyft jest niezadowolona ze swojej współpracy z platformą⁴²) i dba o prywatność klientów⁴³. Założona w 2019 r. w Montrealu spółdzielnia Eva jest w stanie płacić aż o 10 procent więcej swoim kierowcom niż konkurencyjne firmy⁴⁴. Spółdzielnia używa technologii blockchain w celu chronienia danych użytkowników⁴⁵, a także posiada szczegółowo opracowany program szkoleń dla kierowców, mający zagwarantować wysoką jakość przewozów. To sprawiło, że po niespełna dwóch latach działania stała się ona główną rywalką Ubera w Montrealu. Model biznesowy Eva opiera się na decentralizacji – w każdym mieście istnieje franczyza autonomicznie organizująca współdzielenie samochodów.

Spółka-matka, Eva Global, jest właścicielem technologii, którą rozwija wraz z pojawiającymi się potrzebami⁴⁶. Sukces Eva przypisuje się jej lokalnemu pochodzeniu oraz temu, że dochody i podatki generowane przez firmę pozostają w gospodarce Quebecu. Warto zaznaczyć, że głównym sponsorem Eva był rząd prowincji oraz spółdzielnie z Quebecu, w tym federacja spółdzielczych kas oszczędnościowych. Pokazuje to, jak istotna dla rozwoju spółdzielni jest instytucjonalna sieć wsparcia.

Kooperatywa platformowa/rozwojowa Fairbnb (Europa)

Fairbnb.coop to kooperatywa platformowa działająca na rynku wynajmu krótkoterminowego, która ma celu odwrócić trendu polegającego na negatywnym wpływie turystyki na lokalne społeczności. Fairbnb.coop finansuje lokalne projekty z zakresu zrównoważonego rozwoju, tworzące nowe miejsca pracy i promujące gospodarkę obiegu zamkniętego (circular economy). Swoją działalność rozpoczęła w 2016 roku w trzech miastach: Amsterdamie, Bolonii i Wenecji. Od tego czasu kooperatywa objęła swoim zasięgiem kilkanaście kolejnych zachodnio- i południowo-europejskich miast, takich jak Barcelona, Paryż, Porto czy Rzym, a w najbliższej przyszłości planuje otworzyć swoje oddziały m. in. w Berlinie, Londynie i Wiedniu. Model finansowy przyjęty przez Fairbnb jest podobny do tych, które funkcjonują w ramach innych platform – do ustalonej przez gospodarza ceny za wynajem lokalu naliczana jest prowizja w wysokości 15 procent. Tym, co odróżnia ten model od konkurencyjnych, jest sposób dystrybucji zysków z prowizji. W przeciwieństwie do innych platform, Fairbnb połowę dochodów z tego tytułu przekazuje lokalnemu samorządowi i na projekty społeczne. Jedną z inicjatyw wspieranych przez Fairbnb.coop jest portugalski Re-food, czyli ruch przeciwko marnowaniu żywności. Jego członkowie każdego dnia przekazują potrzebującym żywność "drugiej świeżości" pozyskaną z okolicznych restauracji, kawiarni, cukierni i supermarketów.

Fairbnb w Porto przekazuje połowę zysków z prowizji na rzecz Foz do Duro Re-food Center, lokalnego oddziału tego ruchu. Dzięki temu wartość dodana pozostaje w lokalnej społeczności, zamiast zostać odprowadzoną np. do raju podatkowego. We wszystkie opłaty za wynajem wliczone są lokalne podatki (turystyczne i dochodowe), co czyni ofertę Airbnb bardziej etyczną. Aby ograniczyć szkodliwy dla tkanki miejskiej i lokalnej społeczności proces gentryfikacji, Airbnb dopuszcza do korzystania z platformy tylko jedną nieruchomość danego gospodarza.



Wielobranżowa spółdzielnia socjalna Panato (Polska)

Panato jest przedsiębiorstwem społecznym łączącym lokalny rynek projektowy z ekologiczną produkcją – m.in. toreb, plecaków i akcesoriów, a od wybuchu pandemii również odzieży medycznej. W jego skład wchodzi dwie pracownie: szycia oraz sitodruku. Ta wrocławska spółdzielnia od 2012 roku przyczynia się do aktywizacji zawodowej osób z niepełnosprawnościami, oferując im godne miejsca pracy, jednocześnie stosując w swoim procesie produkcyjnym zasady odpowiedzialności społecznej i zrównoważonego rozwoju. Z inicjatywy Panato w 2017 powstała ogólnopolska sieć przedsiębiorstw społecznych zatrudniających osoby z niepełnosprawnościami, która zajmuje się m. in. promocją i rozwojem ekonomii społecznej. Spółdzielnia za swoją działalność była wielokrotnie nagradzana m. in. Certyfikatem jakości „zakup prospołeczny”.

Spółdzielnia energetyczna Krakowska Elektrownia Społeczna (Polska)

Krakowska Elektrownia Społeczna jest założoną w 2020 roku⁴⁷ spółdzielnią inwestycyjną, która zajmuje się tworzeniem społecznościowej energii ze źródeł odnawialnych, przyczyniając się do transformacji energetycznej kraju. Członkami spółdzielni są osoby, które chcą inwestować w fotowoltaikę, aby zmniejszyć rachunki za prąd, ograniczyć emisję dwutlenku węgla lub po prostu zainwestować dobrze pieniądze. Bariera wejścia nie jest wysoka, gdyż wymagany minimalny udział wynosi 2 tysiące złotych. Udział w KES oznacza inwestycję w całe portfolio instalacji fotowoltaicznych, a nie tylko jedno przedsięwzięcie, co ogranicza ryzyko inwestycyjne. Jest to ciekawa oferta dla osób indywidualnych, dla wspólnot mieszkaniowych, ale też dla firm⁴⁸. Przedsiębiorcy oszczędzają na redukcji kosztów opłaty mocowej. Istotnym interesariuszem spółdzielni są partnerzy, którzy udzielają swój dach pod inwestycje. Nie muszą oni płacić za instalację, więc nie ponoszą kosztów ani początkowego ryzyka, a jedynie uiszczają opłatę dzierżawczą za użytkowanie instalacji⁴⁹. Sprawia to, że stopy zwrotu KES są stałe, a członkowie spółdzielni ponoszą mniejsze ryzyko.



Krakowska
Elektrownia
Społeczna

Kooperatywa Spożywcza „Dobrze” (Polska)

Założona w 2013 roku kooperatywa zrzesza aktualnie około 500 osób, które wspólnie prowadzą w Warszawie dwa warzywniaki z żywnością ekologiczną i „bezpośrednio od producenta”. Misją Kooperatywy jest tworzenie modelu przedsięwzięcia społecznego, w którym różni partnerzy: społeczność lokalna, samorząd i rolnicy współpracują na rzecz zwiększenia dostępu do żywności, która jest wytwarzana w sposób odpowiedzialny dla środowiska (żywność lokalna, sezonowa, ekologiczna, z małych gospodarstw) i ludzi (jest zdrowa, pochodzi bezpośrednio od rolników).

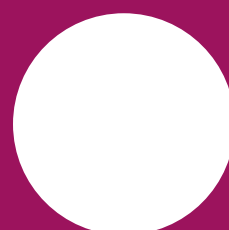
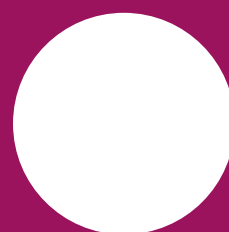
Kluczowym elementem modelu „Dobrze” jest zaangażowanie członków w pracę na rzecz sklepów poprzez realizację obowiązkowych 3 godzin „dyżurów członkowskich”.

Takie zaangażowanie pozwala obniżyć koszty obsługi sklepów i gwarantuje członkom i członkiniom kooperatywy niższe ceny jakościowych produktów. Zarówno członkowie Kooperatywy, jak i klienci- użytkownicy pomagają realizować misję i stają się bardziej aktywnymi obywatelami, doświadczając w praktyce idei samoorganizacji, samorządności i demokratycznego zarządzania organizacją.



2

Praktyka



2 Praktyka

Słowo praktyka w naturalny sposób przywodzi na myśl wdrożenie idei w życie. Praktyka działania jest nie tylko pochodną intencji założycieli danej spółdzielni ale też ich umiejętności urzeczywistnienia owych idei. Ponieważ jednymi z głównych wyzwań spółdzielczego zarządzania jest godzenie różnorodnych interesów i wypracowanie rozwiązań w demokratycznym dialogu, warto patrzeć na spółdzielnię jako na dobro wspólne wszystkich członków. Wspólnotowość tego dobra nie sprowadza się wyłącznie do wspólnie posiadanego majątku (własności), lecz całości relacji wytwarzanych w procesie wspólnego bycia. Zaufanie, więzi międzyludzkie, poczucie przynależności są przykładami dóbr, które powstać mogą wyłącznie jako efekt ludzkiej synergii.

Według polskiego prawa założycielami spółdzielni może być co najmniej dziesięć zrzeszonych osób fizycznych lub trzy osoby prawne (w przypadku spółdzielni socjalnej – co najmniej trzy osoby fizyczne). Najwyższym organem spółdzielni jest walne zgromadzenie. Jego zadaniem jest decydowanie w najważniejszych decyzjach spółdzielni oraz ogłaszanie uchwał. Pozostałymi organami spółdzielni są: rada nadzorcza (nadzoruje i kontroluje bieżącą działalność zarządu, orzeka o nabywaniu nieruchomości, uchwala plany gospodarcze, a także programy działalności spółdzielni), zarząd (reprezentuje spółdzielnię na zewnątrz, dokonuje w imieniu spółdzielni czynności prawnych oraz kieruje bieżącą działalnością spółdzielni) oraz inne organy określone w statucie spółdzielni. Wszystkie organy spółdzielni wybiera się w tajnym głosowaniu.

W CoopTech Hub stawiamy na restart spółdzielczości.
Świadczymy profesjonalne usługi konsultacyjne i doradcze.
Pomagamy w tworzeniu biznesów spółdzielczych.
Zapraszamy do współpracy.
Dowiedz się więcej na www.hub.coop

**Poniżej przytaczam fragment definicji
stworzonej przez historyka idei
dr Bartłomieja Błesznowskiego:**

„Dobro wspólne we współczesnych użyciach odnosi się przede wszystkim do dwóch tradycji naukowo-politycznych. Pierwszą z nich jest teoria Elinor Ostrom, laureatki Nagrody Nobla w dziedzinie ekonomii – która pokazała, że pewne dobra (ang. the commons), jak np. przybrzeżne populacje ryb, by się rozwijać i reprodukować potrzebują kolektywnego zarządzania. Drugą zaś stanowi tzw. post-operaizm, zestaw koncepcji filozoficznych, politycznych i ekonomicznych wyrosłych wokół czołowych postaci ruchu „Autonomia Operaia” (...). Hardt i Negri twierdzą, że dobro wspólne (ang. the Common) stanowi niezbywalną strukturę reprodukcji życia materialnego i społecznego, należą więc do niego zarówno dobra o charakterze naturalnym np. rzeki czy rudy metali, jak również relacje społeczne i kapitały „niematerialne” lub infrastrukturalne, np. język, wiedza techniczna, Internet, a nawet sama struktura wspólnoty.

Ta druga tradycja silnie przeciwstawia dobro wspólne pojęciu własności, zarówno w sensie metafizycznym (podkreślając, że dobro wspólne nie stanowi specyficznej własności tego, czy innego zasobu), jak i ekonomicznym (nikt nie jest wyłącznym właścicielem dobra wspólnego). Dobro wspólne obrócone we własność (zarówno prywatną, jak i publiczną) staje się źródłem akumulacji kapitałów (zarówno finansowych, jak i innych) i służy celom partykularnym indywidualnych lub kolektywnych sił (Hardt i Negri nazywają ten proces rozkładem lub korupcją dobra wspólnego).

Dobro wspólne jest więc strukturą lub trybem reprodukcji wspólnoty, posiadając zarówno materialną, jak i społeczną czy relacyjną formę. (...) Również jako zasób materialny jest ono wynikiem niezapośredniczonej w żadnej zewnętrznej instancji (np. rząd, korporacja, kościół, naród) kooperacji i wzajemnych relacji pomiędzy zaangażowanymi podmiotami. Chodzi oczywiście o podmioty ludzkie, jednak najnowsze nowomaterialistyczne korekty teorii dobra wspólnego akcentują także, a nawet uważają za kluczowy – udział aktorów nie-ludzkich w produkcji dobra wspólnego, przede wszystkim innych istot żywych, ale również maszyn czy przyrody nieożywionej. Dobro wspólne np. wiedza czy kod sieciowy, reprodukuje się zatem wyłącznie w stosunku wzajemności np. wiedza nie może rozwijać się sprywatyzowana (wyobraźmy sobie prywatyzację twierdzeń matematycznych lub fizycznych). Reprodukacja dobra wspólnego (nie zaś produkcja, której celem jest zysk i wzrost) jest de facto produkcją tożsamości i podmiotowości danego układu społecznego (i jako taka nazywana jest często biopolityczną tzn. decydującą o podmiotowości gatunku), np. kooperatywy, odbywa się jednak zawsze w ruchu stawania się tzn. bytem układu jest zmiana, transformacja, reprodukcja danego układu następuje zawsze w zupełnie nowym kształcie, jest przetworzeniem jego tożsamości.”

2.1 Dlaczego warto założyć spółdzielnię?

Różne formy prawne wspierają odmienne rodzaje działalności. Spółdzielnie łączą elementy autonomii ze współpracą.

Wspólnie łatwiej osiągać cele, dlatego spółdzielnia jest optymalnym modelem organizacyjnym przedsięwzięć, które wymagają współpracy i współdzielenia wiedzy, zasobów i możliwości.

W wielu formach działalności dla sukcesu istotny jest **efekt skali**. Jest to zjawisko ekonomiczne opisujące zależność między wielkością działalności a jej wydatkami – wraz ze zwiększaniem się rozmiarów przedsiębiorstwa, maleją ponoszone przezeń koszty. Spółdzielnie są zatem optymalnym środkiem umożliwiającym zwiększenie konkurencyjności na rynku osobom, które do tej pory działały w pojedynkę.

Spółdzielnie działają z myślą o **długoterminowych celach**, nie tylko finansowych. Są odpowiednią formą działalności dla przedsiębiorców społecznych, czy też po prostu osób, które chcą pozytywnie wpływać na świat.

Wpływ na rzeczywistość. Spółdzielnie pozwalają członkom aktywnie brać udział w decydowaniu o ich rozwoju. W przypadku spółdzielni pracowniczych, pracownicy sami sobie wyznaczają pensje, benefity i decydują o swojej przyszłości. W przypadku spółdzielni konsumenckich, decyzje mogą dotyczyć np. asortymentu i dostaw.

Spółdzielnie mają bardziej **demokratyczny system zarządzania**, co daje poczucie sprawczości, tak rzadkie we współczesnym świecie.

Tworzenie społeczności. Zrzeszenie się w spółdzielni często oznacza stanie się częścią wspólnoty ludzi myślących podobnie. Pozwala to budować trwałe więzi i przyjaźnie.



Źródło: Toa Heftiba, Unsplash



Źródło: Sigmund, Unsplash

2.2 Korzyści z prowadzenia spółdzielni

Demokratyczna współpraca podmiotów, której najwyższym organem jest Walne Zgromadzenie Członków.

Ochrona środków spółdzielców.

Wniesione udziały są majątkiem osobistym spółdzielców i dlatego są dodatkowo chronione prawnie. Odpowiedzialność majątkowa członków ogranicza się tylko do ich udziałów. W ten sposób, członkowie nie muszą martwić się o swój majątek osobisty. Ponadto, spółdzielcy mają możliwość zwrotu swoich udziałów, co jest bezpieczniejszym rozwiązaniem od sprzedaży prywatnych akcji – ich majątek niezależny jest od wahań giełdowych i innych potencjalnych skutków kryzysu gospodarczego oraz nie wymaga ani znalezienia nabywcy ani płynności notowanych akcji.

Uprawnienia majątkowe członków i członkiń spółdzielni:

- prawo do nadwyżki bilansowej,
- prawo do żądania zwrotu udziału po wystąpieniu ze spółdzielni,
- prawo do objęcia udziałów nadobowiązkowych, czyli możliwość kupna większej niż minimalna ilości udziałów (wynika z nich wysokość uczestnictwa w podziale nadwyżki bilansowej),
- prawo do żądania zwrotu udziałów nadobowiązkowych.

Proste zarządzanie kapitałem. Fundusz udziałowy nie jest funduszem założycielskim. Spółdzielcy mogą nim dysponować. Jego podwyższenie nie wymaga wpisu w KRS ani emisji akcji, przez co ogranicza biurokrację. Nowe udziały są tworzone przy wykupie udziałów, a przed „rozwodnieniem” skutecznie bronią limity zakupu udziałów. Wypłata kapitału może być w formie pensji lub w formie dywidendy. Ta może przyjąć formę finansową, materialową lub w postaci usług czynionych na rzecz spółdzielcy.

Różne podstawy wypłacenia wyprowadzonego zysku (dywidendy):

- na podstawie umów o pracę z pracownikami spółdzielni (objęte podatkiem od przychodów z pracy),
- na podstawie liczby udziałów (objęte podatkiem od zysków kapitałowych).

Różne formy wypłaty dywidendy:

- kapitałowa (finansowa),
- towarowa (aktywa materialne i niematerialne),
- usługowa (usługi świadczone na rzecz spółdzielcy).

Zabezpieczenie przed wrogim przejęciem. Głosy są równe ilości członków, a nie ilości udziałów. Każdy ma tam jeden głos, przez co nie ma legalnej opcji przejęcia spółdzielni.

2.3 Czym spółdzielnia różni się od zwykłego biznesu?

Spółdzielnie od spółek odróżnia filozofia, misja i struktura. Największą różnicą między korporacjami a spółdzielniami jest ich bardziej demokratyczny sposób zarządzania. Zasada „jeden człowiek – jeden głos” oznacza, że osoby posiadające więcej udziałów, a więc więcej kapitału, mają taką samą moc decyzyjną, jak członkowie z minimalną liczbą udziałów. Bez względu na zamożność, każdy członek może kandydować do władz i kierować spółdzielnią, a decyzja o tym, jak dzielony jest zysk spółdzielni zapada na forum zgromadzenia walnego.

Poniżej w skrócie pokazujemy różnice między różnymi formami aktywności gospodarczej:

Jednoosobowa działalność gospodarczą (JDG).

Służy rozwijaniu własnego biznesu, ale nie zaspokaja potrzeby stabilnego zatrudnienia. Przedsiębiorca decyduje o wszystkim sam, ale bierze też na siebie cały ciężar organizacyjny i odpowiada za każdy błąd (nie ma możliwości ogłoszenia upadłości). Po okresie 2 lat zwolnień podatkowych obciążenia rosną skokowo. JDG nie uprawnia do urlopów wypoczynkowych, więc dla osób myślących o rodzinie, czy swoim zdrowiu jest szczególnie trudna.

Spółka.

Celem **spółki** jest pomnożenie kapitału i odesłanie go z powrotem inwestorom. Często „cel społeczny” bywa sprzeczny z celem ekonomicznym, gdyż priorytetem jest zwrócenie zysków inwestorom. Kontrola i udział w sukcesie korporacji zależy od ilości zainwestowanego kapitału. Im większy wkład finansowy inwestora, tym większy jego wpływ na kierunki działania organizacji, jak i prawo do zysku.

Organizacja pozarządowa.

Założenie organizacji pozarządowej **NGO (fundacja, stowarzyszenie)** ma na celu budowę społeczności interesu wokół jakiejś sprawy. Organizacje pozarządowe nie mogą jednak dzielić się zyskiem ze swoimi członkami. Członkostwo w stowarzyszeniu, nie daje prawa własności nad organizacją.

Założenie **spółdzielni** jest rozwiązaniem dla osób/institucji, które mają wspólnotę celów i chcą zaspokajać swoje potrzeby poprzez współpracę. Spółdzielnie opierają się na idei świadczenia usług dla członków. Działają we wszystkich sektorach i są pierwotnym przedsiębiorstwem społecznym. Spółdzielnie mogą być non-profit i for-profit i mogą przyczyniać się do rozwoju gospodarczego danej społeczności. Mogą dzielić się zyskami ze swoimi członkami poprzez wypłatę dywidendy - wspólny sukces! Spółdzielnie są własnością ich członków i są demokratycznie kontrolowane przez członków. Jeden członek ma zawsze jeden głos.

2.4 Kroki do sukcesu spółdzielni

1. Ważne, aby na samym początku **określić cele** i dążenia członków spółdzielni. W ten sposób wszyscy mają jasność obranego kierunku i priorytetów.
2. Kluczowym elementem sukcesu współpracy w grupie jest zaufanie. **Zaufanie najłatwiej zbudować poprzez dotrzymywanie słowa.**
3. Ważni są **liderzy i liderki**, czyli osoby, które będą gotowe budować organizację w początkowej fazie, kiedy korzyści są odsunięte w czasie. Idealnie, jeśli będą to na początku dwie, trzy osoby.
4. Istotnym elementem jest wczesne **ustalenie procesów decyzyjnych** po to, aby dla każdego było jasne, kiedy i jak kolektyw podejmuje wiążące decyzje.
5. Istotne jest to, aby członkowie kooperatywy czuli się komfortowo podczas spotkań swobodnie podnosili kwestie dla nich istotne. Ważna jest **rola moderatora**, który ułatwia prowadzenie trudnych dyskusji i usprawnia przebieg spotkań.
6. Warto zaangażować w **pomoc** organizacje profesjonalnie zajmujące się wspieraniem rozwoju spółdzielni czy biznesów społecznych.
7. Projektując model działania spółdzielni, warto przemyśleć, **jak równoważyć obowiązki i korzyści członków spółdzielni**. Odpowiednie zbalansowanie tych dwóch elementów zapewni długofalowe zaangażowanie członków.
8. **Spółdzielnia jest tak silna i tak wydajna, jak jej członkowie.** Kluczowe jest, aby spółdzielnia dawała członkom możliwość rozwoju swoich kompetencji. Mogą to być umiejętności związane z zarządzaniem ludźmi, komunikacją zwrotną, finansami, czy inne charakterystyczne dla danej branży. Zasady spółdzielcze, wewnętrzne regulaminy oraz statut powinny być także dobrze znane, aby członkowie wiedzieli, jak razem działać i egzystować.
9. Spółdzielnie opierają się na **współpracy swoich członków**, którzy nie mogliby osiągnąć swoich celów indywidualnie. W przypadku spółdzielni istotna jest współpraca między nimi samymi po to, aby działać razem dla wspólnego dobra.

2.5 Jak założyć spółdzielnię?

1. Minimalna liczba założycieli spółdzielni wymagana przez polskie prawo to dziesięć osób, jeśli są to osoby fizyczne lub trzy osoby, jeśli są to osoby prawne. Wyjątkiem są spółdzielnie socjalne i rolnicze, gdzie wymagana liczba osób fizycznych to pięć.
2. Konieczne jest stworzenie statutu spółdzielni, w którym określa się zasadnicze kwestie związane z funkcjonowaniem organizacji, takie jak kompetencje władz czy sposób podziału nadwyżki bilansowej.
3. Kolejnym krokiem jest zwołanie Walnego Zgromadzenia (założycielskiego) członków spółdzielni.

Na Walnym Zgromadzeniu członkowie spółdzielni:

- podejmują uchwałę o powołaniu spółdzielni,
 - zatwierdzają Statut (również w formie uchwały),
 - wybierają Radę Nadzorczą,
 - ewentualnie, jeśli zostało to przewidziane w Statucie, wybierają Zarząd Spółdzielni.
4. Następnie należy złożyć wniosek o zarejestrowanie spółdzielni do Krajowego Rejestru Sądowego.

Z wnioskiem występuje wyłącznie Zarząd. Dokumenty niezbędne do zarejestrowania spółdzielni to:

- a. wypełniony formularz wniosku o rejestrację podmiotu w rejestrze przedsiębiorstw – wzór KRS-W5,
- b. protokół założycielskiego Walnego Zgromadzenia (protokół ten podpisują dwie osoby w tym przewodniczący obrad i sekretarz, bądź inny członek prezydium zamiast sekretarza),
- c. lista obecności wraz z adresami członków-założycieli i oryginalnymi podpisanymi (proponujemy sporządzenie dwóch oryginalnych list obecności, aby jedna mogła pozostać w dokumentacji spółdzielni),
- d. uchwała Walnego Zgromadzenia o powołaniu nowej spółdzielni zawierająca: adres siedziby spółdzielni, skład Zarządu, skład Rady Nadzorczej, statut spółdzielni.

Wniosek podpisują wszyscy członkowie Zarządu spółdzielni. Podpisy ich powinny być uwierzytelnione przez sąd rejonowy lub notariusza.

Spółdzielnia nabywa osobowość prawną i rozpoczyna działalność gospodarczą nie w momencie powołania, lecz zarejestrowania.

Jeżeli spółdzielnia chce zacząć działalność w późniejszym terminie niż moment zarejestrowania, powinno być to zaznaczone w odpowiedniej uchwale.

2.6 Statut spółdzielni

Zabierając się do pisania statutu spółdzielni, warto wzorować się na już istniejących statutach lub zwrócić się o pomoc do organizacji lub prawników wspierających ruch spółdzielczy. Statut spółdzielni, czyli jej konstytucja opiera się na zapisach ustawy o prawie spółdzielczym i kulturze nowo tworzącej się organizacji. To z ustawy wyczytać można ogólne regulacje, na podstawie których będzie działać przyszła spółdzielnia. Szczegóły zależą będą od formuły działania spółdzielni. Choć na początku drogi trudno przewidzieć zapisy, które mogą być przydatne w przyszłości, warto zwrócić uwagę na kilka obszarów:

- a. ustalenie kworum, czyli minimalnej ilości członków niezbędnej dla ważności Walnych zgromadzeń. Warto wysokość kworum ustalać w oparciu o wizję członkostwa. Jeśli spółdzielnia planuje mieć charakter masowy (np. 1000 członków) ustalenie kworum na poziomie 50 procent może skutecznie zablokować jej działanie,
- b. ustalenie sposobu podejmowania decyzji,
- c. ustalenie kwoty wpisowego, wysokości udziału i minimalnej/maksymalnej liczby udziałów, jaką może objąć jeden członek,
- d. określenie oczekiwanego zaangażowania członków - może ono pozostać na poziomie wykupu udziałów, a może również przyjąć formę zaangażowania czasowego na rzecz spółdzielni,

- e. określenie kryteriów dotyczących przyjmowania/odwoływania członków i wybranie właściwego organu do rozpatrywania wniosków o członkostwo,

- f. ustalenie sposobu wyboru, kompetencji i kadencyjności władz. Choć kompetencje zarządu i rady nadzorczej w dużej mierze wynikają z ustawy, to członkowie w statucie mogą ustalić to, kto wybiera/odwołuje członków zarządu. W niektórych spółdzielniach decyzję tę podejmuje rada w innych walne zgromadzenie wszystkich członków. W zależności od wizji członkowie-założyciele mogą wspierać rotacyjność władz, przez określenie długości kadencji władz i możliwość reelekcji,

- g. określenie, w jaki sposób będzie dzielona nadwyżka bilansowa.

To tylko kilka z obszarów, na jakie należy zwrócić uwagę, pisząc statut spółdzielni. Rozmowa z doświadczonym doradcą będzie niewątpliwie pomocna i przyspieszy proces rejestracji.

2.7 Najczęściej popełniane błędy. Jak im zapobiec?

Podobnie jak konwencjonalne firmy, spółdzielnie upadają. Poniżej przyglądamy się potencjalnym zagrożeniom w kontekście zarządzania spółdzielnią. Wymieniamy sposoby radzenia sobie z nimi.

Brak wystarczająco zdeterminowanych liderów gotowych przetrwać chwilowe kryzysy i niepowodzenia

Współpraca w ramach spółdzielni wymaga równowagi różnorodnych interesów, dlatego lider czy liderka mają podwójną rolę - w ich gestii pozostaje zarówno pilnowanie celu, jak i dbanie o łączenie różnych stanowisk tak, aby wspierały one osiągnięcie celu. Brzmi to dość technicznie, w istocie jest to proces bardzo żywy i emocjonalny, angażujący czasowo i energetycznie. Pomocne jest przy tym na pewno stworzenie "grupowego przywództwa", czyli wyodrębnienie dwóch, trzech liderów, którzy podzielą się rolami.

Jedni mogą większą wagę przywiązywać do budowy kultury współpracy, drudzy do zrealizowania celu. Współpraca między liderami jest niezbędna.



Zródło: Naassom Azevedo, Unsplash

Brak jasno określonego celu

Istotne jest, aby od pierwszego spotkania inicjator/rzy nakreślili długoterminowy cel, do którego dążyć będzie organizacja. Choć etapy dojścia do celu, czy szczegółowa wizja mogą być dopracowane wspólnie, osoba/y, z której inicjatywy ma powstać spółdzielnia, aby uniknąć "rozjechania" się wizji, powinny jasno określić, co i dla czego chcą stworzyć.



Zródło: Felipe Furtado, Unsplash

Brak zaangażowania członków

Poziom zaangażowania członków będzie zależeć od korzyści, jakie otrzymywać będą w zamian za aktywność. Ważne jest jasne przedstawienie korzyści (nie tylko materialnych), określenie możliwych sposobów zaangażowania i stworzenie efektywnych kanałów komunikacji z członkami.



Źródło: Leona, Unsplash

Nie korzystanie z umiejętności kompetentnych konsultantów lub kierownictwa

Budowanie wszystkiego od nowa i po swojemu może doprowadzić do straty czasu i energii, dlatego aby nie wywierać otwartych drzwi, warto czasem poszukać wsparcia z zewnątrz.

Brak transparentności w zarządzaniu

Stworzenie przejrzystych procesów podejmowania decyzji, podziału kompetencji między organami władzy i stworzenie kanałów komunikacji, które pozwolą informować członków/pracowników o najważniejszych decyzjach jest warunkiem koniecznym dobrego zarządzania.



Źródło: NeONBRAND, Unsplash



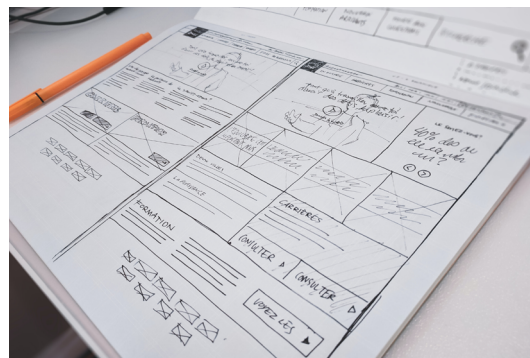
Źródło: Scottowi Grahamowi, Unsplash

Nieznajomość przepisów i zobowiązań prawnych

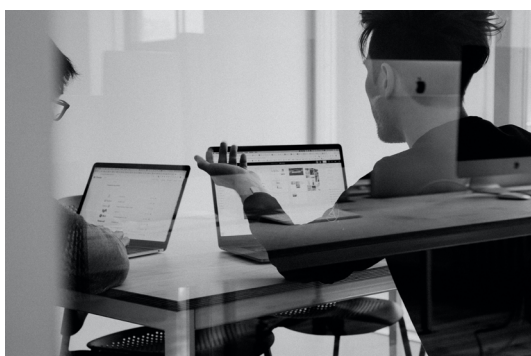
Umiejętność czytania statutu i sprawozdań finansowych jest niezbędna do świadomego podejmowania decyzji przez członków. Spółdzielnia powinna zapewnić członkom możliwość przeszkolenia w tym obszarze.

Dążenia bardziej wpływowych jednostek do przejścia kontroli

Wewnętrzne dokumenty (statut, regulamin pracy, itd.) powinny chronić przed działaniem niezgodnym z procedurami. Budowanie sojuszy w ramach demokratycznych procedur nie jest niczym złym. Jednak jasne określenie forum, na którym podejmowane są decyzje powinno pomóc ograniczyć zakulisowe działania.



Źródło: Sigmund, Unsplash



Źródło: Charlesa Deluvio, Unsplash

2.8 Typy spółdzielni:

Aby odnaleźć się w wielości form i rodzajów spółdzielni warto analizować je pod kątem dwóch elementów:

- a. celu, jaki realizuje spółdzielnia - celem może być, np.: tworzenie innowacyjnego przedsiębiorstwa, tworzenie miejsc pracy, wspólna inwestycja,
- b. rodzaju członkostwa - jakie mamy typy członków, np.: członkowie-użytkownicy (klienci, mieszkańcy), pracownicy, kontrahenci, instytucje publiczne, itd.

Spółdzielnie wielostronne to spółdzielnie, które są własnością i są kontrolowane przez więcej niż jeden typ członków. Mogą to być: konsumenci, producenci, pracownicy, wolontariusze, osoby wspierające społeczność, biznes, lokalne władze;

Przedmiotem działalności **spółdzielni pracy** jest prowadzenie wspólnego przedsiębiorstwa, które opiera się na osobistej pracy członków spółdzielni. Wszyscy członkowie spółdzielni są jednocześnie jej pracownikami;

Spółdzielnie rolników prowadzą wspólne gospodarstwo rolne i działają na rzecz indywidualnych gospodarstw rolnych członków danej organizacji lub prowadzą działalność w zakresie przechowywania, magazynowania, sortowania, pakowania lub przetwarzania produktów rolnych – w tym przypadku jej członkowie nie muszą być rolnikami;



Źródło: Cristl Tohatan, Unsplash



Źródło: Ant Rozetky, Unsplash



Spółdzielnie pracy rękodzieła ludowego i artystycznego zrzeszają artystów zajmujących się wytwórczością i rzemiosłem kultywującym ludowe tradycje;

Spółdzielnie mieszkaniowe zaspokajają potrzeby mieszkaniowe członków spółdzielni, a także ich potrzeby gospodarcze oraz kulturalne, które wynikają z zamieszkiwania w spółdzielczym osiedlu bądź budynku;

Spółdzielnia socjalna, którym głównym celem jest reintegracja osób zagrożonych wykluczeniem z rynku pracy. Może być założona przez trzy osoby fizyczne (istnieje obowiązek uzupełnienia składu członkowskiego spółdzielni do pięć osób w terminie 12 miesięcy) lub co najmniej dwie osoby prawne. Zobowiązane są do zatrudnienia co najmniej pięć osób w terminie 6 miesięcy od zarejestrowania spółdzielni w Krajowym Rejestrze Sądowym. Aktywność opiera się tu na zasadzie osobistego świadczenia pracy przez jej członków. Przynajmniej połowę członków muszą stanowić osoby zagrożone wykluczeniem społecznym.

Kooperatywa platformowa to spółdzielnia skupiająca się wokół cyfrowej platformy, której zarówno algorytmy, jak i struktura własnościowa wypracowane są zgodnie z ideałami demokratyczności i sprawiedliwości ekonomicznej.



Źródło: Eddy Klaus, Unsplash



Źródło: Sigmund, Unsplash



Źródło: Joel Muniz, Unsplash



Źródło: Marvin Meyera, Unsplash

3 CoopTech Hub — Tworzymy wartość społeczną

W odpowiedzi na wyzwania współczesnej gospodarki powołaliśmy CoopTech Hub, czyli pierwsze w Polsce centrum technologii spółdzielczych. Naszym celem jest tworzenie wspólnoty opartej o zaufanie przez cyfrowy restart spółdzielczości. Jesteśmy wsparciem biznesowym i technologicznym dla spółdzielczych i zrównoważonych inicjatyw. CoopTech Hub przeciwstawia się aktualnym trendom panującym w gospodarce: nierównościom na rynku, jego monopolizacji i niezrównoważonemu rozwojowi. Działania programowe hubu są ukierunkowane zarówno globalnie – poprzez budowanie ekosystemu współpracy pomiędzy sektorami gospodarki – jak i lokalnie, za pomocą promowania i wdrażania dobrych praktyk, a także integrowania samorządów, lokalnego biznesu, instytucji kultury oraz mieszkańek i mieszkańców. CoopTech Hub jest prowadzony przez PLZ Spółdzielnię. To spółdzielnia wielostronna zrzeszająca osoby fizyczne, organizacje pozarządowe i firmy, którym przyświeca idea sprawiedliwej, wykorzystującej nowe technologie gospodarki.

Model operacyjny CoopTech Hub

Funkcjonowanie CoopTech Hubu zostało oparte o następujące założenia:

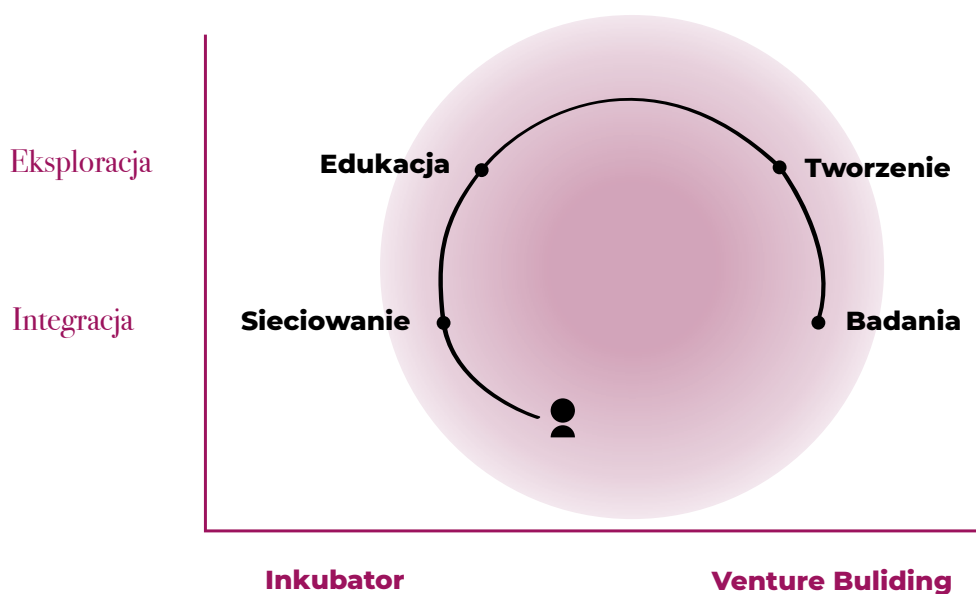
- spółdzielnie, samorządy oraz małe i średnie przedsiębiorstwa potrzebują istotnych zmian na gruncie nie tylko technologicznym, ale również organizacyjnym;
- rośnie konieczność rozwoju poprzez współpracę zamiast konkurencji;
- wiedza, kompetencje i kultura współpracy oraz zaufania są dziś dominującą barierą rozwoju.

Wobec powyższych czynników, model operacyjny CoopTech Hubu łączy inkubację oraz venture building. Inkubator działa poprzez sieciowanie społeczności, edukację, tworzenie i popularyzację wiedzy oraz kształtowanie kultury. Venture building obejmuje doradztwo w zakresie nowych technologii oraz projektowanie i wdrażanie nowych rozwiązań.

Oferujemy kompleksowe programy i usługi takie jak np.:

- „Spółdzielcze MBA” – program liderów Platform Cooperatives NOW!, współorganizowany z The New School (Nowy Jork) oraz Uniwersytetem Mondragona
- Program cyfrowej transformacji samorządu,
- Program budowy ekosystemu współpracy – 3i,
- Tworzenie spółdzielni branżowych, lokalnych, dzielnic innowacji,
- Projektowanie strategii zrównoważonego rozwoju technologicznego,
- Audyty zaufania, i wiele innych!

Model operacyjny hubu



1. Termin spółdzielnie i kooperatywy stosujemy w tej publikacji zamiennie.
2. <https://community-wealth.org/sites/clone.community-wealth.org/files/downloads/report-deller-et-al.pdf>, (dostęp: 1.09.2021).
3. https://en.wikipedia.org/wiki/Mondragon_Corporation, (dostęp: 1.09.2021).
4. <https://cdi.coop/new-report-highlights-role-of-cooperatives-worldwide/>. W tym samym czasie, populacja całej Ziemi zwiększyła się o 27%, (dostęp: 3.09.2021).
5. <https://www.grocer.coop/articles/co-op-principles-then-and-now-parts-1-and-2>, (dostęp: 1.09.2021).
6. <https://www.ica.coop/en/cooperatives/facts-and-figures>, (dostęp: 27.08.2021).
7. https://pl.wikipedia.org/wiki/Sp%C3%B3%C5%82dzielnia_pracy#P%C5%82ace, (dostęp: 13.08.2021).
8. Hilary Abell, Worker Cooperatives: Pathways to Scale, The Democracy Collaborative, 2014.
9. <https://web.archive.org/web/20191112021528/https://www.uk.coop/newsroom/new-report-highlights-lessons-worlds-largest-worker-co-op>, (dostęp: 13.03.2021).
10. 10. Mark Kaswan, Happiness theory and worker cooperatives: A critique of the alignment thesis, ResearchGate, 2019, DOI: 10.1111/wusa.12442, (dostęp: 15.03.2021).
11. https://www.researchgate.net/publication/285356334_What_Do_We_Really_Know_About_Workers'_Cooperatives/link/565d8b6f08ae4988a7bc5230/download, (dostęp: 25.05.2021).
12. https://www.uk.coop/sites/default/files/2020-10/co-operative_survival_1.pdf, (dostęp: 22.06.2021).
13. <https://cecop.coop/index.php/works/36000-new-jobs-were-created-in-italian-cooperatives-in-2012>, (dostęp: 30.06.2021).
14. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2436456, (dostęp: 30.06.2021).
15. Gabriel Burdín, Equality Under Threat by the Talented: Evidence from Worker-Managed Firms, „The Economic Journal”, 2015, DOI: 10.1111/eoj.12272 (ang.), (dostęp: 30.06.2021).
16. https://www.researchgate.net/publication/285356334_What_Do_We_Really_Know_About_Workers'_Cooperatives/link/565d8b6f08ae4988a7bc5230/download, (dostęp: 22.03.2021 r.
17. <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19820300210/U/D19820210Lj.pdf>
18. <https://www.ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity>, (dostęp: 22.06.2021).
19. <https://www.kalscoops.com/cooperatives-and-their-popularity-across-the-world/>, (dostęp: 24.03.2021).
20. <https://www.grocer.coop/articles/japan-land-cooperatives>, (dostęp: 12.05.2021).
21. Dywidenda, to dochód udziałowca spółdzielni z posiadanych przez niego udziałów i wliczany na podstawie rocznego zysku.
22. Solidarity as a Business Model, 2011, Cooperative Development Center at Kent State University. s.20-22.
23. <https://www.un.org/esa/socdev/documents/2014/coopsegm/grace.pdf>, (dostęp: 20.03.2021).
24. <https://www.euricse.eu/structure-and-performance-of-italian-cooperatives/>, (dostęp: 20.03.2021).
25. <https://www.yesmagazine.org/economy/2016/07/05/the-italian-place-where-co-ops-drive-the-economy-and-most-people-are-members>, (dostęp: 21.03.2021).
26. <https://www.ica.coop/en/media/news/marcora-law-supporting-worker-buyouts-thirty-years>, (dostęp: 21.03.2021).
27. Kooperatyzm (fr. coopératisme „spółdzielczość” z łac. cooperari „współpracować”) – doktryna społeczna upatrująca w organizowaniu spółdzielni, w ramach których środki produkcji stają się wspólną własnością wszystkich jej członków, drogę do wyzwolenia społecznego i ewolucyjnego wyeliminowania kapitalizmu, <https://pl.wikipedia.org/wiki/Kooperatyzm> (dostęp: 4.04.2021).
28. Napisał m.in. prace : Zasada republiki kooperatywnej, Znaczenie współdzielczości dla demokracji, Idee społeczne kooperatywności oraz Kooperatywa jako sprawa wyzwolenia ludu pracującego.
29. Z. Chyra-Rolicz, Spółdzielczość w Polsce powojennej (1944-1990), „Dzieje najnowsze” 34/1, s. 113.
30. Tamże, s. 114.

31. Tamże, s. 113.
32. <https://www.kzbs.pl/Dane.html>, https://www.nbp.pl/publikacje/nadzor_publicacja/ow2.pdf, (dostęp: 20.03.2021).
33. <https://www.money.pl/gospodarka/spoldzielnie-mieszkaniowe-mial-byc-nowy-porzadek-a-projekt-ustawy-nie-ujrzal-swiatla-dziennego-6601635241892384a.html>, (dostęp: 15.03.2021).
34. Piotr Trzaskowski, Wojciech Mejor.
35. Michał Augustyn.
36. Nina Józefina Bąk.
37. Piotr Trzaskowski.
38. Joanna Stiller.
39. Adrian Zandberg, Maciej Konieczny.
40. W skład grupy wchodził m.in.: Agata Humel. Piotr Trzaskowski, Wojciech Mejor, Michał Augustyn, Nina Józefina Bąk, Jan Chudzyński, Jakub Rok.
41. <https://letschangetherules.org/map/equal-care-coop>, (dostęp: 22.03.2021).
42. <https://therideshareguy.com/uber-driver-survey/>, (dostęp: 16.05.2021).
43. <https://bloom.co/blog/uber-and-the-ongoing-battle-over-consumer-data-privacy/>
44. <https://eva.coop/#/>, (dostęp: 16.05.2021).
45. https://www.sharingcitiesaction.net/wp-content/uploads/2019/05/Eva-_-Display-.pdf, (dostęp: 25.05.2021)
46. <https://www.f6s.com/evacoop>, (dostęp: 25.05.2021).
47. <https://swiatoze.pl/dachy-krakowa-z-instalacja-oze-dzieki-miejskiej-spoldzielni-wywiad-z-czlonkami-krakowskiej-elektrowni-spoecznej/>, (dostęp: 27.05.2021).
48. <https://elektrowniaspoleczna.pl/inwestuj-w-oze/>, (dostęp: 24.04.2021).
49. <https://elektrowniaspoleczna.pl/tania-energia-z-kes/>, (dostęp: 24.04.2021).

Call to action! Działajmy!

Zapraszamy Cię do podzielenia się spostrzeżeniami na temat naszego raportu. Chętnie odpowiemy na wszelkie pytania i wątpliwości. Jeśli jesteś zainteresowana/zainteresowany poruszonymi przez nas tematami, zachęcamy do wzięcia udziału w naszych spotkaniach klubowych.

Zapraszamy do odwiedzenia naszej strony: hub.coop, a także dołączenia do społeczności w aplikacji PLZ.

Skontaktuj się z nami! Jesteśmy dostępni:



info@hub.coop



www.hub.coop



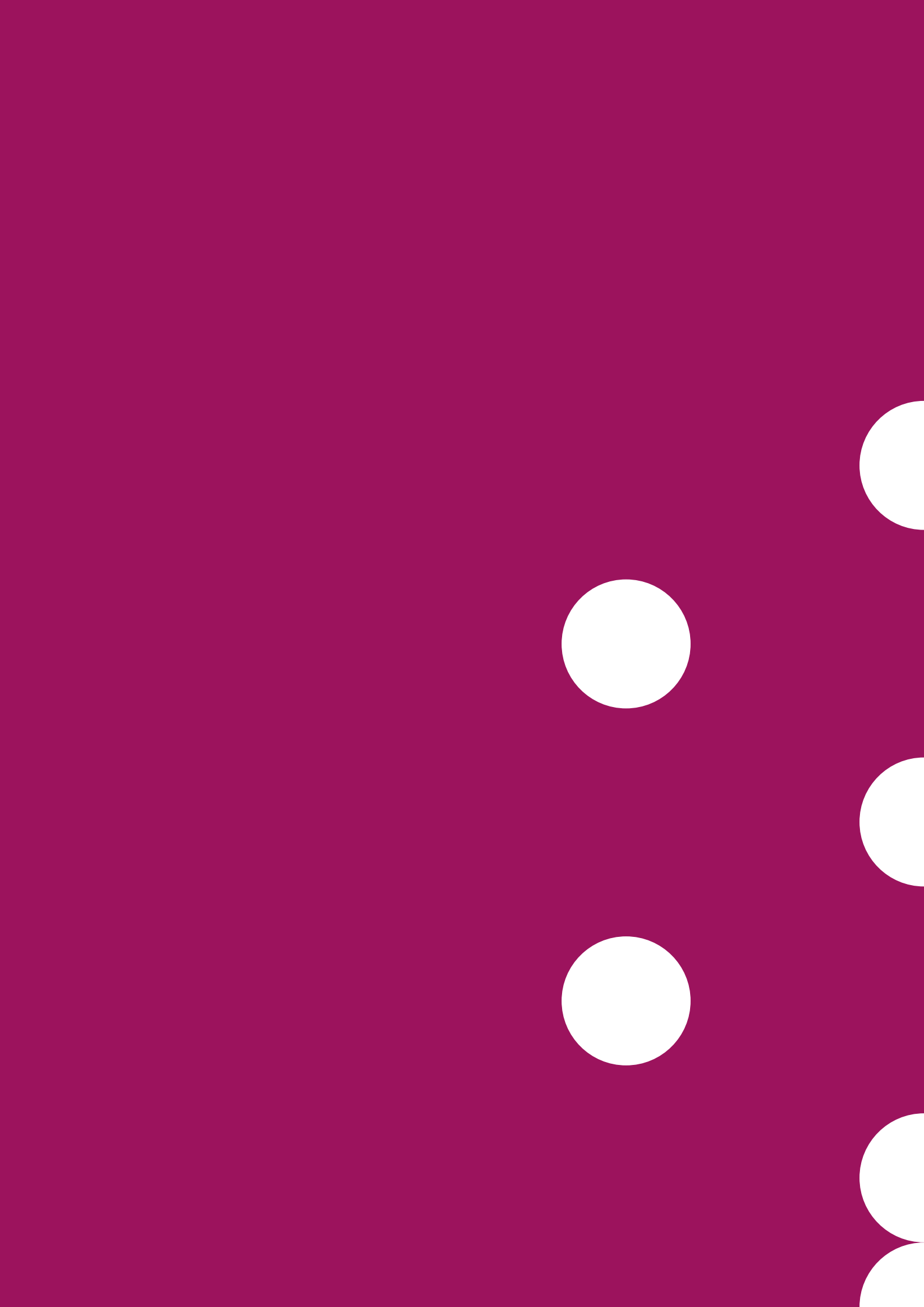
@cooptechhub



@company/cooptechhub



@cooptechhub





www.hub.coop

Warszawa 2021