

Strategia Kooperatywy Mosty Perspektyw na lata 2025 - 2030

I. Cel i zakres strategii.

Strategia jest elementem przygotowania Kooperatywy Mosty Perspektyw (KMP) do budowania partnerstw i do wypracowywania kolejnych strategii, planów i zadań oraz ich realizacji partycypacyjnie w obszarach takich jak: zdrowie, kultura, ekologia czy przedsiębiorczość.

Strategia ma dać osobom tworzącym Kooperatywę drogowskazy do:

- budowania jej siły merytorycznej, kompetencyjnej i organizacyjnej,
- budowania jej niezależności i stabilności finansowej,
- upowszechniania i animowania partycypacji w wybranych powiatach i gminach.

Strategia Kooperatywy przewidziana jest na lata 2025-2030.

II. Diagnoza regionu objętego planowanym działaniem Kooperatywy.

Region Pojezierza Drawskiego należy do obszarów wymagających restrukturyzacji i rozwoju nowych funkcji wg Koncepcji Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030 roku.

Po 1989 roku hamowanie rozwoju kapitału społeczno – gospodarczego regionu miało wiele współzależnych czynników. Ich efektem jest :

- Niski poziom rozwoju i słaba dostępność usług społecznych;
- Niski poziom zaangażowania mieszkańców;
- Oddalenie od dużych miast (np. rynki zbytu);
- Deinstytucjonalizacja elementów diagnozy i działań profilaktycznych komplementarnych do kompetencji instytucji państwowych;
- Transfery pieniężne nie zależne od stopnia włożonej pracy rodziny w działania profilaktyczne;
- Pogorszeniu ulega obszar zasobów integracji i kapitału społecznego gmin, poziom bezpieczeństwa, w tym bezpieczeństwa osobistego i zdrowotnego mieszkańców;
- Wzrost liczby orzeczeń o niepełnosprawności osób powyżej 16 roku życia;
- Wzrost liczby dzieci wymagających kształcenia specjalnego;
- Starzenie się społeczeństwa spowodowane ujemnym przyrostem naturalnym i ujemnym saldem migracji;
- Brak mieszkań dla młodych ludzi i perspektywy usamodzielnienia się;
- Dominacja kapitału publicznego i zatrudnienia w sferze budżetowej ok 95 %;
- Potencjał przyrodniczy bioróżnorodności Pojezierza Drawskiego;

- Doświadczenie i potencjał organizacji pozarządowych przenoszących się z dużych miast na Pojezierze Drawskie;
- Dotychczasowy brak inwestycji w budowanie niezależnych organizacji pozarządowych i ich brak w miejscowościach do 50 tyś. mieszkańców (w stos. do reszty kraju).

III. Nasza misja

W trosce o siebie i innych tworzymy Kooperatywę Mosty Perspektyw. Jesteśmy organizacjami pozarządowymi komplementarnymi w swoich działaniach i łączymy siły, by tworzyć przestrzeń dla obywateli do samopomocy i rozwiązywania wspólnych problemów. Kooperatywa umożliwia realizację celów długoterminowych i współtworzenie przez mieszkańców dobra wspólnego.

Nie mamy ambicji politycznych i stosujemy w codziennej pracy Kartę Zasad Działalności Organizacji Ogólnopolskiej Federacji Organizacji Pozarządowych.

IV. Nasza wizja

Mieszkanki i mieszkańcy Pojezierza Drawskiego organizują się, pomagają sobie nawzajem, troszczą się o środowisko naturalne, partycypacyjnie podejmują decyzje i biorą odpowiedzialność na swój region, z którym wiążą przyszłość swoją i swoich dzieci.

Kooperatywa jest organizacją niezależną od samorządu i uznaną przez mieszkanki i mieszkańców regionu. Prowadzi prężną spółdzielnię Centrum Integracji Społecznej, w której różne organizacje świadczą usługi odpowiadające na realne i aktualne potrzeby lokalnej społeczności.

V. Nasze ambicje

Wypracowanie rzeczywistej spółdzielczości i samorządności. Poprzez stałą troskę o ludzi z organizacji pozarządowych tworzących kooperatywę i mieszkańców oraz utrzymanie poczucia sensu pracy i stosowania Karty Zasad Działalności OFOP.

VI. Nasze wartości

Dobro wspólne rozumiane, jako:

- wzajemna troska,
- dobrowolność,
- równouprawnienie,

— otwartość,

— demokracja partycypacyjna.

VII. Nasze zasady

[Karta Zasad Działalności Organizacji Ogólnopolskiej Federacji Organizacji Pozarządowych](#)

VIII. Analiza SWOT KMP

Analiza SWOT	Pozytywne	Negatywne
Wewnętrzne (organizacja)	S (Strengths) – nasze mocne strony: - Nasze zasoby ludzkie i kapitał społeczny: - Osoby reprezentujące organizacje członkowskie (wiedza, doświadczenie, umiejętności, kontakty); - Bardzo dobra znajomość historii i lokalnych uwarunkowań przez osoby tworzące KMP, - Przemyślana, płaska struktura organizacyjna organizacji świadczącej usługi społeczne, w skład które wchodzi: - Zarząd, zmienny max 2 kadencje 5 l. - Zespół stały, liniowy: dyrektor(ka), księgowa/y, informatyk/czka, osoba ds. komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej; - Zwinne zespoły międzybranżowe powoływane zależnie od rozwiązywanego problemu. - Różnorodne doświadczenie organizacji tworzących KMP, w tym doświadczenie współpracy z	W (Weaknesses) – nasze słabe strony: - Brak doświadczenia spółdzielczego wśród osób tworzących Kooperatywę. - Brak czasu specjalistów – KMP jako zaangażowanie dodatkowe dla członków poza ich pracą zawodową. - Brak specjalistów i osób wykwalifikowanych do usług społecznych, które ma świadczyć spółdzielnia. - Brak budżetu, kapitału na start. - Dotychczasowa aktywność działań. - Brak profesjonalizacji pracy w organizacjach pozarządowych. - Brak środków na kształcenie się członków kooperatywy. - Kumulowanie się zadań np. sprawozdania finansowe u wszystkich członków kooperatywy w jednym czasie. - Długi czas wypracowania w dialogu efektu kolejnego kroku działań. - Osoby tworzące Kooperatywę są zaangażowane na wielu polach i istnieje zagrożenie wypalenia się osób najbardziej zaangażowanych.

	samorządem i znajomość osób we władzach lokalnych. 4. Grant od Fundacji Stocznia. 5. List intencyjny o użyczeniu miejsca do prowadzenia działalności. 6. Zróżnicowanie pod względem: liczby członków, kompetencji, przedmiotu działalności, przychodów rocznych (beneficjenci współtworzą projekty wraz z organizacjami o większym potencjale kadrowym). 7. Samopomoc z wykorzystaniem przewag komparatywnych. 8. Efektywne zagospodarowanie potencjału jednostek i organizacji. 9. Skala działalności organizacji w 5 powiatach Pojezierza Drawskiego (świdwiński, drawski, łobeski, choszczeński, stargardzki).	11. Brak możliwości dofinansowania do zatrudnienia osób w organizacjach pozarządowych. 12. Władze lokalne dotychczas nie tworzyły przestrzeni dla działalności przedsiębiorczej organizacji i tworzenia niezależnych miejsc pracy.
Zewnętrzne (otoczenie)	O (Opportunities) – szanse: 1. Potencjał turystyczny Pojezierza Drawskiego. 2. Nisze usług społecznych, szczególnie w obszarach: aktywizacji osób 50+, psychiatrycznej opieki środowiskowej, kształtowania umiejętności życiowych dzieci, rodzin zastępczych, wychowanków MOW-u. 3. Niezagospodarowana przestrzeń na stworzenie warunków dla rozwoju młodych ludzi. 4. Brak konkurencji lokalnych organizacji pozarządowych. 5. Pamięć działań samopomocy niektórych mieszkańców (np. Spółdzielnie Kółek Rolniczych). 6. 5-letni program współpracy	T (Threats) – zagrożenia: 1. Wyuczona bezradność i oparcie działań na motywacji zewnętrznej. 2. Słabo rozwinięta komunikacja publiczna i rosnące koszty transportu. 3. Niekorzystne i / lub gwałtownie wprowadzane zmiany prawa. 4. Zmniejszenie dostępności finansowania ze środków UE. 5. Demografia - coraz mniej mieszkańców na terenie działania KMP . 6. Sytuacje kryzysowe (np. pandemia, wojna, kataklizm naturalny). 7. Stosowanie przez otoczenie zewnętrzne "argumentów" "ad personam", a nie merytorycznych. 8. Władze lokalne bez doświadczenia włączania organizacji w proces decyzji i podejmowanie

	Powiatu Drawskiego z organizacjami pozarządowymi. 7. Specjalna Strefa Włączenia (SSW) w województwie zachodniopomorskim. 8. Programy wspierające NGO (grantowe, merytoryczne). 9. Cele Zrównoważonego Rozwoju - agenda, w którą działalność KMP idealnie się wpisuje. 10. Rosnąca świadomość społeczna problemów poruszanych przez KMP. 12. Możliwość zawierania różnorodnych partnerstw oraz korzystania ze wsparcia ekspertów. 13. Szeroka dostępność różnych szkoleń, w tym bezpłatnych.	działań, które wpływają na warunki życia mieszkańców (praca, wynagrodzenie, mieszkanie, dostęp do informacji, edukacji i inne). 9. Zarządzanie hierarchiczne, rozsiewające poczucie niestabilności, niepokoju, konieczności podporządkowania się decydom.
--	--	---

IX. Założenia strategiczne

1. Cel główny na lata 2025-2030

Cel - CREAM oznacza:¹

- C – clear, czyli czytelny;
- R – relevant, czyli odpowiedni;
- E – economic, czyli racjonalny ekonomicznie;
- A – adequate – adekwatny;
- M – monitorable – mierzalny.

Organizacje pozarządowe Pojezierza Drawskiego tworzące kooperatywę rozwiązują wspólne problemy i usamodzielniają się finansowo do 2030 roku, stosując w swoich działaniach zasady partnerstwa i samopomocy.

¹<https://chatschool.pl/blog/turkusowa-organizacja/>

Cel jest ewolucyjny, daje ludziom poczucie sensu pracy, rozwoju, bezpieczeństwa stosowania stałych zasad, w zmiennych warunkach otoczenia. Jego realizacji w trzech obszarach służą cele strategiczne i operacyjne.

2. Cele strategiczne do 2030 roku, w poszczególnych obszarach:

1) Obszar: **Potencjał merytoryczny i organizacyjny Kooperatywy**

Cel strategiczny: **Zbudowanie siły merytorycznej i sprawności organizacyjnej Kooperatywy.**

Cele operacyjne	Zadania	Mierniki ilościowe i jakościowe
Silne członkostwo	Zebranie (Zgromadzenie) ² Członków, czyli organizacji tworzących Kooperatywę – są to organizacje specjalizujące się w obszarach działania KMP takich jak pomoc socjalna, zdrowie psychiczne, wsparcie dla osób z niepełnosprawnościami, ochrona środowiska naturalnego, kultura	- Min. 1 organizacja z każdego obszaru znajdującego się w planie działań na lata 2025-2026 - Min. 8 członków, reprezentujących 3 powiaty
	- Pozyskiwanie nowych członków - Przyjmowanie zgłoszeń chętnych organizacji do przystąpienia do Kooperatywy	- Min. 4 nowy członek/ nowych członków rocznie
Jasna i efektywna struktura	Powołanie Zarządu i stworzenie regulaminu jego pracy.	- Skład Zarządu zgodny ze Statutem
	Zebrania Zarządu zależnie od etapu działalności kooperatywy. Pierwszy etap: spotkania online raz w tygodniu, a kolejnym min. raz na miesiąc.	- Regulamin pracy Zarządu - Sprawozdania Zarządu - Wypracowany postęp
	Powołanie organu kontroli i nadzoru - Komisji Rewizyjnej	- Skład Komisji zgodny ze Statutem
	Zebrania Komisji Rewizyjnej min. raz w roku.	- Sprawozdania z posiedzeń Komisji
	Powoływanie (w razie potrzeby) zespołów do poszczególnych zadań działających na podstawie własnego regulaminu zaakceptowanego przez Zarząd.	- Liczba zespołów adekwatna do liczby obszarów tematycznych - Sprawozdania z prac zespołów
	Zatrudnienie i praca Dyrektora_ki koordynującego_ej działania organizacji, w tym opracowania projektów zadań i źródeł finansowania.	- Wniosek do PUP o utworzenie miejsc pracy od II 2025

² Różne nazwy w różnych dokumentach (strategia – zgromadzenie, statut – zebranie)

	-> Oddzielenie organu wybieralnego od merytorycznych pracowników -> Stabilność merytoryczna kooperatywy -> Kompetentne wsparcie merytoryczne zarządu	- Liczba realizowanych projektów zgodnych ze strategią kooperatywy - Umowa o pracę / współpracy - wypracowany postęp
	Zatrudnienie i praca ½ Księgowej_go i ½ administracyjna obsługa. -> Prowadzenie obsługi księgowej etapami: 1. kooperatywy 2. częściowo odpłatne dla członków.	- Umowa o pracę / współpracy - Liczba członków korzystających z obsługi odpłatnie
	Zatrudnienie i praca specjalisty ds. informatycznych, reklamy i komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.	- Umowa o pracę / współpracy - wypracowany postęp
Stale podnoszenie swoich kompetencji i poszerzanie horyzontów	Ustalenie potrzeb szkoleniowych / doradztwa wśród członków w zakresie partycypacji i samoorganizacji, a także poszczególnych obszarów działalności spółdzielni.	- Badanie potrzeb wśród członków. - Harmonogram szkoleń i zdobycia kwalifikacji przez członków spółdzielni
	Organizacja szkoleń, wsparcie ekspertów zewnętrznych, wizyt studyjnych, form wzajemnego dokształcania się – zależnie od rzeczywistych potrzeb.	- Liczba i rodzaje działań edukacyjnych - Materiały merytoryczne - Ewaluacja dot. wzrostu wiedzy i / lub kompetencji
	Nawiązanie współpracy z uczelnią wyższą / zrzeszeniem spółdzielni socjalnych zainteresowaną tematyką partycypacji obywatelskiej, spółdzielczości, itp.	- Partnerstwo - Liczba realizowanych zadań przy wsparciu merytorycznym partnera - Liczba rodzajów / komplementarności usług świadczonych przez spółdzielnię
Sprawna i spójna komunikacja pomiędzy członkami KMP	Zatrudnienie specjalisty ds. informatycznych, reklamy i komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej. -> Komunikacja zadań prowadzona na każdym ich etapie.	- Członkowie są na bieżąco poinformowani - Członkowie komunikują się ze sobą - Wzrost liczby członków kooperatywy
	Wdrożenie kanałów komunikacji pomiędzy członkami	- Ocena satysfakcji z kanałów komunikacji podczas realizacji zadań
	Zebrania / spotkania dla wszystkich członków na żywo / online min raz na rok / na miesiąc	- Frekwencja min 50% (listy obecności)

	WZC min raz w roku	- Protokoły - Frekwencja min 50% (listy obecności)
--	--------------------	---

2) Obszar: **Partycypacja**

Cel strategiczny: **Upowszechnienie tematu partycypacji w regionie Pojezierza Drawskiego.**

Cele operacyjne	Zadania	Mierniki ilościowe i jakościowe
Stworzenie planu działań na lata 2025-2027	Rozpoznanie potrzeb społeczności lokalnej i aktualnej oferty NGOs i innych podmiotów w obszarach planowanych do objęcia przez KMP	- Analiza badań rynku. - Określenie standardu świadczonych usług.
	Warsztaty partycypacyjne dla członków – ustalenie tematów i zadań	- Materiały dydaktyczne, - Lista obecności min. 50% - Min. 1 w roku
	Konsultacje społeczne planów	- Plan uwzględniający głosy wszystkich interesariuszy
Wprowadzenie praktyk partycypacji	Warsztaty dla mieszkank/ńców z procesów partycypacyjnych, działań strażniczych (realizowane z organizacjami wsi i osiedli)	- Liczba 8 warsztatów dot. Planów Zagospodarowania Przestrzennego - Liczba 4 procesów opiniowania programów - Liczba 80 uczestników - Analiza SWOT regionu - Wyznaczone kierunki działań.
	Spotkania warsztatowe i konsultacje z mieszkankami/ńcami: wspólnie przeprowadzona analiza SWOT regionu w kontekście 3 tematów (zdrowie, kultura, środowisko naturalne), wyznaczenie kierunków działań na rzecz i we współpracy ze społecznością rozumianą na dwóch poziomach: lokalnym (sołectwa i gminy) oraz regionalnym (powiat i powiaty)	
	Zachęcanie i merytoryczne wspieranie mieszkank/ńców do udziału w opiniowaniu Planu Zagospodarowania Przestrzennego poszczególnych gmin	

	Nawiązanie dialogu i partnerskich współprac z samorządami, w tym zgłaszanie się NGOs do konsultacji założeń i przeprowadzania konkursów Powiatu i Gmin na realizację zadań publicznych	- Liczba 4 zgłoszeń, liczba 5 konsultacji w których NGOs wzięły udział - Liczba 4 nawiązanych wspólnych realizacji projektów.
	Nawiązanie dialogu i partnerskich współprac z przedsiębiorcami - Udział przedstawicieli biznesu w warsztatach i procesach partycypacyjnych organizowanych przez Kooperatywę dla mieszkańców i/ lub w procesach organizowanych oddzielnie dla tej grupy (np. spotkania indywidualne) - Biznes prywatny kontrahentem spółdzielni CIS	- Liczba firm m.in. 2 współpracujących z Kooperatywą - Liczba firm zabierających głos w sprawach ważnych dla dobra wspólnego (ale nie lobbying własnych interesów)
Promocja przez działanie	Zwiększenie dostępu mieszkańców do usług świadczonych przez organizacje pozarządowe	- Sondaż dot. zrozumienia wśród mieszkańców celów i zadań Kooperatywy
Budowanie rozpoznawalności Kooperatywy i zaufania społecznego	Plan komunikacji skorelowany z planem działania	- Strona internetowa, filmy
	Uruchomienie kanału komunikacyjnego, który pozwoli na promocję działań KMP, zmierzających do zwiększania świadomości w zakresie partycypacji społecznej	- Kanały takie jak SM, strona internetowa i in. - Monitoring zasięgów
	Współpraca z mediami lokalnymi	- Min. 1 publikacja / wystąpienie w mediach na 30 dni
	Udział w konferencjach, zlotach różnych środowisk (nauka, oświata, biznes, samorządy, NGOs)	- Min. 4 w roku
	Zatrudnienie specjalisty ds. informatycznych, reklamy i komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej. -> Komunikacja zadań prowadzona na każdym ich etapie.	- Umowa o pracę / współpracy - wypracowany postęp

3) Obszar: **Majątek Kooperatywy**

Cel strategiczny: **Osiągnięcie dywersyfikacji przychodów, niezależność i stabilność finansowa KMP.**

Cele operacyjne	Zadania	Mierniki ilościowe i jakościowe
Wkład członków	Ustalenie zasad osobowego wkładu pracy w rozwój kooperatywy (członków) do roku samofinansowania się członków kooperatywy, wkład osobowy nieodpłatny.	- Ewidencja wkładu osobowego członków kooperatywy (zrealizowanych indywidualnie zadań): - nieodpłatnie, - odpłatnie.
	Ustalenie wysokości składki członkowskiej, mechanizmu jej waloryzacji i jej konsekwentne uiszczanie przez członków	- Sprawozdanie finansowe
	Ustalenie zasad korzystania przez KMP z majątku członków (np. lokale)	- Regulamin / umowy
	Uruchomienie odpłatności za usługi księgowe świadczone przez Kooperatywę na rzecz organizacji członkowskich	- Sprawozdanie finansowe
Działalność gospodarcza	Utworzenie CIS	- Przychody dz. gosp. wynoszą w 2026 r. min. kwoty zatrudnienia pracowników merytorycznych.
	Powołanie spółdzielni	
	Uruchomienie min 2 usług: - prowadzenie kawiarenki przez KMP z działalnością usługową różnorodnych organizacji oraz sprzedaż kawy, herbaty, ciast, zdrowych przekąsek, - usługi cateringowe dla klientów w centrum miasteczka (młodzież, pracownicy budżetówki) oraz zewnętrznych np. pracownicy budujący obwodnicę i organizowanie okolicznościowych imprez wg indywidualnych zamówień.	- Raporty merytoryczne i finansowe.

Pozyskiwanie dotacji i grantów	Stały monitoring programów dotacyjnych i grantowych (przez konkretną osobę) w celu realizacji zadań będących kolejnymi etapami rozwiązywania problemu.	- Analiza potencjału i potrzeb organizacji pod kątem rozwiązywania wspólnych problemów. - Dokument stale aktualizowany do wiadomości i decyzji zarządu
	Wnioskowanie o granty - w tym do Fundacji Nauka dla Środowiska - ewent. wchodzenie w partnerstwa (projekty wspólne z innymi podmiotami).	- Otrzymane oceny wniosków - Otrzymane dotacje / granty
Pozyskiwanie darowizn i nawiązywanie współpracy	Nawiązanie współpracy z lokalnymi przedsiębiorcami, bankami spółdzielczymi i firmami mającymi oddziały na terenie KMP	- Darowizny finansowe - Darowizny rzeczowe - Świadczenie usług - Wsparcie osobowe - Wsparcie np. lokalowe
	Opracowanie strategii fundraisingu indywidualnego.	

3. Cele operacyjne w cyklu rocznym.

Cele operacyjne są drogą realizacji celów strategicznych z zastosowaniem stałych zasad i działań dostosowanych do zmiennych warunków. Opracowywane na pierwszym w danym roku Walnym Zebraniu Członków Kooperatywy stanowią zasadniczy element Planu Pracy na dany rok, przedstawiany przez Zarząd do zaopiniowania przez Walne Zebranie Członków.

4. Struktura zarządzana.

Kooperatywa dąży do wypracowania kultury organizacji turkusowej. Opartej na modelu zarządzania skupiającym się na autonomii, współpracy i celowości, odrzucający tradycyjne hierarchie na rzecz bardziej egalitarnych i holistycznych struktur. Koncepcję turkusowej organizacji zapoczątkował Frederic Laloux, który opisał ten model w swojej książce "Reinventing Organizations". Zarządzanie opiera się na organizowaniu pracy zespołowej, która daje każdemu poczucie sensu pracy, pozwala na wszechstronny rozwój członków zespołu, współtworzeniu rozwiązań wspólnych problemów i uważne wprowadzanie ich w życie.

Struktura zarządzania jest „płaska” oparta na partnerskiej współpracy. Decyzje strategiczne podejmowane są demokratycznie, a decyzje bieżące podejmowane są przez osoby znające temat i mające ku temu predyspozycje, często po zasięgnięciu opinii innych znających aktualne warunki, a reszta zespołu ma do nich zaufanie. Zarządzanie turkusowe tworzy poczucie bezpieczeństwa,

w ciągłym procesie uczenia się zespołu, podejmowania prób rozwiązania problemów bez oceny, a doskonalenia rozwiązań. W kooperatywie wszyscy członkowie mają równy głos i poprzez rozwiązywanie problemów wspólnych rozwijają swoje, niezależne organizacje.

Strukturę zarządzania tworzą:

a. Zarząd kooperatywy.

Składa się z prezesa i z od 2 do 4 wiceprezesów. Jest wybierany w tajnym głosowaniu i zmienia się co 5 lat i max 2 kadencje. Każdy z członków Zarządu jest mieszkańcem innej gminy. Członkowie Zarządu przyjmują różne role, ale przede wszystkim ich zadaniem jest diagnoza potrzeb i uważne, konsultowanie, a później wprowadzanie w życie wypracowanych przez kooperatywę rozwiązań. Tworzą Zarząd przedstawiciele organizacji z zaufaniem społecznym.

Decyzje Zarządu są konsultowane ze wszystkimi członkami Zarządu oraz Dyrektorem merytorycznym i często członkami Komisji Rewizyjnej. Zarządzanie zwinne (czas) wykorzystuje sprzyjającą kombinację warunków wewnętrznych i zewnętrznych do wprowadzania rozwiązań. Stosowanie stałych zasad przez członków kooperatywy, determinuje ich przewidywalność i możliwość wprowadzenia rozwiązania w optymalnym czasie kombinacji zmiennych warunków.

b. Zespoły merytoryczne (pionowe).

Zespoły te, stanowią filar bezpieczeństwa i profesjonalnej realizacji zadań od strony merytorycznej i formalnej odciążając zespoły branżowe od biurokratycznych i powtarzalnych działań. Zespół działa wg prawa wewnętrznego kooperatywy oraz przepisów prawnych. W 2025 r. utworzenie 3 zespołów merytorycznych zarządzanych hierarchicznie przez dyrektora administracyjnego. W kolejnych latach w miarę rozwoju kooperatywy możliwa jest coraz większa specjalizacja :

- ds. komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej (strona internetowa, autentyczność relacji pomiędzy członkami kooperatywy są spójne);
- ds. administracyjno – prawno - księgowych;
- ds. projektowy (koordynacja realizacji zadań, opracowanie projektów w spójnych pkt.)

c. Zespoły zwinne branżowe (poziome).

Zespoły branżowe tworzą osoby interesujące się daną dziedziną, specjaliści, którzy są zainteresowani samorozwojem i wprowadzaniem rozwiązań w życie. W działalności kooperatywy wyzwaniem jest włączenie lokalnych specjalistów do współpracy z

ekspertami i samorozwoju oraz współpracy z innymi organizacjami do wprowadzania rozwiązań w lokalne życie społeczne. Zespoły branżowe, m.in. :

- kultury i historii regionalnej;
- edukacji i kształtowania umiejętności życiowych;
- ekologii i życia w zgodzie z naturą;
- profilaktyki zdrowia w 4 obszarach;
- partycypacji obywatelskiej;
- usług gastronomicznych;
- innych usług samopomocowych.

Członkowie kooperatywy wypracowują motywację wewnętrzną, m.in. poprzez, to że:

- robią to, co potrafią,
- to co robią jest potrzebne,
- ponoszą pełną odpowiedzialność za to, co robią,
- decydują o modelu swojej pracy z zachowaniem powyższych punktów.

W kooperatywie organizacji każdy może rozwijać swoją kreatywność. Wspólnie myślimy o rozwiązywaniu problemów, współpracujemy, każdy głos jest istotny, wszyscy są wartościowi. To sprawia, że nie boimy się przedstawiać innym swoich pomysłów czy propozycji. Jesteśmy częścią wspólnoty i czujemy to.

X. Monitoring i ewaluacja strategii.

Kooperatywa Mosty Perspektyw dąży do wypracowania kultury organizacyjnej organizacji turkusowej, która nie przykładą wagi do konkurencji – wyścig z innymi nie jest najistotniejszy. Turkus to ludzie, z których składa kooperatywa i którym świadczone są usługi. To na tym się skupiamy i to jest dla nas najważniejsze. Tu każdy jest ważny i czuje się wartościowy. Zwracana jest uwaga nie tylko na to, jakie umiejętności posiadamy, lecz także, jakimi ludźmi jesteśmy, jak się uczymy. Istotna jest nasza osobowość, to, czym się charakteryzujemy. Stopniowo budujemy poczucie wspólnoty, potrafimy ze sobą współpracować.

Przejście kooperatywy w środowisku „zakamuflowanym” do organizacji „turkusowej-przejrzystej” wymaga zastąpienia monitoringu, stałą uwagą reakcją na:

- 1) proces uczenia się członków kooperatywy, ich reakcje na zmienność warunków, stopniowe kształtowanie i utrzymanie motywacji wewnętrznej członków zespołu;
- 2) ciągłe „wypracowywanie i nadawanie” informacji o zamierzonych działaniach i uważny odbiór „reakcji” – informacji zwrotnej o warunkach wewnętrznych i zewnętrznych, tak, by adekwatnie zareagować i zgodnie z zasadami realizować misję;

- 3) przewidywanie i organizowanie optymalnych warunków do uczenia się ludzi i organizacji: samodyscypliny, współodpowiedzialności, uważności, reakcji, sprawczości, bez oceniania efektu, a postępu. Wówczas buduje się motywację wewnętrzną i zaufanie.

Regularna uważność (obserwacja i dobór sposobu reakcji do warunków) wdrażania oraz ewaluacja (wnioski i usprawnienie działania) są niezbędne do realizacji strategii.

Bieżące wykonanie poszczególnych zadań wskaże postęp w ich realizacji, a mierniki określą stopień osiągnięcia celów w porównaniu z punktem wyjścia. To zaś pokaże, na ile Kooperatywa przybliży się osiągnięciu celów strategicznych w danym obszarze.

W procesie ewaluacji oprócz zebrania danych ilościowych, weryfikacji efektywności zrealizowanych działań, istotne będzie badanie jakościowe. Do tego posłuży zebranie opinii członków/ków Kooperatywy, ale też opinii różnych grup uczestniczek/ów działań, odbiorczyń/ów naszych usług, jak i naszych ewentualnych partnerów.

Proces zbudowania kooperatywy na zasadach organizacji turkusowej wymaga wytrwałości, nakładów pracy, uważności i umiejętności „przejścia” z nawyków motywacji zewnętrznej do motywacji wewnętrznej.

Prezes Joanna Kulesza – przedstawicielka Stowarzyszenia Jesteśmy Razem w Kaliszu Pomorskim,
Wiceprezes Krystyna Nowak – przedstawicielka Oddziału Rejonowego Polskiego Związku Emerytów i Rencistów w Złocieńcu,
Wiceprezes Kamila Chimikowska – przedstawicielka Koła Gospodyń Wiejskich „Łączy nas Dołgie” .

Kalisz Pomorski, 4 grudnia 2024 rok