

2/2014



INNOWACJE BEZ GRANIC

BIULETYN KRAJOWEJ INSTYTUCJI WSPOMAGAJĄCEJ PROGRAMU OPERACYJNEGO KAPITAŁ LUDZKI

ZLECANIE ZADAŃ PUBLICZNYCH
– CO TO TAKIEGO?

BUDŻET PARTYCYPACYJNY,
CZYLI OBYWATELE
DECYDUJĄ

DOBRY KLIMAT
DLA EKONOMII
SPOŁECZNEJ

BIZNES
I ODPOWIEDZIALNOŚĆ



Spis treści

3 Od redakcji

4 Nad czym pracujemy... Jak wspieramy...

7 Dobry klimat dla ekonomii społecznej

Rozmowa z Joanną Woźniczka, koordynatorką projektu „Gdański Model Ekonomii Społecznej”, realizowanego przez Towarzystwo Pomocy im. św. Brata Alberta Koto Gdańskie

10 Zlecenie zadań publicznych – co to takiego?

Artykuł na temat projektu „PI Od partnerstwa do kooperacji”, realizowanego przez Centrum Inicjatyw Obywatelskich w Słupsku

14 Biznes i odpowiedzialność

Rozmowa z Elżą Popławską-Jodko, koordynatorką merytoryczną i autorką projektu „Warmińsko-Mazurskie Forum Społecznie Odpowiedzialnego Biznesu” (WaMaBOSS), realizowanego przez Elbląską Radę Konsultacyjną Osób Niepełnosprawnych (ERKON)

18 Najpierw poznać, potem ocenić

Rozmowa z Andrzejem Tycem, ekspertem w obszarach Dobre rządzenie i Adaptacyjność Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki

21 Sieci Tematyczne PO KL

Funkcjonowanie Sieci Tematycznych – aktualności

22 PAKT Współpracy, czyli wszystkie ręce na pokład!

Artykuł na temat projektu „PAKT.com.org”, realizowanego przez Fundację na rzecz Collegium Polonicum ze Stubic

26 Pomorski Ośrodek Kompetencji – szansa na sukces

Rozmowa z Barbarą Szymańską z Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Gdańsku, realizującego projekt „PI-PWP Wielowymiarowy model wsparcia i identyfikacji kompetencji zawodowych”

29 Szwedzi w Warszawie

Artykuł na temat wizyty studyjnej w Polsce reprezentantów instytucji publicznych z regionu Sztokholmu

32 Budżet partycypacyjny, czyli obywatele decydują

Rozmowa z Pawłem Prokopem, prezesem zarządu Fundacji Inicjatyw Menedżerskich, realizującej projekt „Program Aktywności Samorządowej PAS – innowacyjne narzędzie uspołecznionego procesu monitorowania usług publicznych”

35 Profesjonalny trzeci sektor

Rozmowa z Moniką Falej i Martą Podsiad oraz z ekspertką Dorotą Czarastą-Wardyn ze Związku Stowarzyszeń „Razem w Olsztynie”, realizującego projekt „Razem w kierunku profesjonalizacji działań”

38 Włączyć podmioty ekonomii społecznej w działania samorządów

Artykuł na temat projektu „Toruński program współpracy instytucji ekonomii społecznej z administracją lokalną jako szansa na stabilne funkcjonowanie podmiotów ekonomii społecznej”, realizowanego przez CISTOR Stowarzyszenie Partnerstwo Społeczne

42 Centralny Punkt Informacyjny Funduszy Europejskich

Inicjatywa, współpraca, partnerstwo – o instrumencie rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność

INNOWACJE
BEZ GRANIC



INNOWACJE BEZ GRANIC
Biuletyn Krajowej Instytucji
Wspomagającej PO KL

Wydawca

Centrum Projektów Europejskich
ul. Domaniewska 39A
02-672 Warszawa
tel. 22 378 31 00
faks 22 201 97 25

Zespół redakcyjny

Edyta Smolarska
(redaktor naczelna)
Tomasz Mrozek
Łukasz Nowak
Anna Elżbieta Strzata
Marcin Grabski

Opracowanie graficzne,
skład i tamanie

Graffidea
Agnieszka Dryzek

Druk

Business Point Sp. z o.o.

Przekazując teksty i materiały
ilustracyjne do redakcji, autorzy
przenoszą na wydawcę prawo
do publikacji (prawa autorskie
i wydawnicze). Redakcja zastrzega
sobie prawo skracania i adiustowania
nadesłanych tekstów.

Biuletyn jest współfinansowany
przez Unię Europejską ze środków
Europejskiego Funduszu Społecznego
w ramach realizacji Programu
Operacyjnego Kapitał Ludzki
i rozprowadzany bezpłatnie.

ISSN 2080-8194

Nakład: 6000 egz.

Od redakcji

W niniejszym numerze biuletynu „Innowacje bez Granic” na plan pierwszy wysuwają się kwestie związane z **zarządzaniem w jednostkach samorządu terytorialnego** lub ze wsparciem procesów **przekazywania przez jednostki samorządu terytorialnego usług społecznych** organizacjom pozarządowym i podmiotom ekonomii społecznej – czyli z tematyką podejmowaną najczęściej w obszarze **Dobre rządzenie** w Programie Operacyjnym Kapitał Ludzki.

Na naszych łamach prezentujemy między innymi:

- narzędzia wykorzystujące debaty oksfordzkie jako formę konsultacji społecznych nowego programu współpracy organizacji pozarządowych z samorządem, przewidującego kontraktację usług społecznych,
- metody integracji społeczności lokalnej na rzecz nowego sposobu świadczenia usług społecznych, angażującego w ten proces różne grupy społeczne (urzędnicy, organizacje pozarządowe, partnerzy społeczni),
- wykorzystanie zlecenia realizacji zadań w formie kooperacji różnych podmiotów.

Poza opisami projektów z obszaru Dobre rządzenie zamieściliśmy również wywiady z beneficjentami, którzy realizują projekty ukierunkowane na budowanie i wdrażanie strategii społecznej odpowiedzialności biznesu wśród kadry zarządzającej mikro, małych i średnich przedsiębiorstw (obszar Adaptacyjność) lub dotyczące wspierania rozwoju ekonomii społecznej przy udziale administracji publicznej (obszar Zatrudnienie i integracja społeczna). Mamy nadzieję, że ukazanie szerokiego zakresu działalności organizacji pozarządowych, wspólnot lokalnych i samorządowych, nieformalnych grup i ruchów społecznych oraz współpracy tych podmiotów z administracją publiczną i biznesem przyczyni się do wzmocnienia realizacji zasady pomocniczości i pozwoli wypracować rozwiązania społeczne, które będzie można traktować jako dobro wspólne.

Chcielibyśmy w tym miejscu przybliżyć Państwu projekt **„Regranting jako sposób zwiększenia zakresu, skali i efektywności realizacji zadań publicznych przez organizacje pozarządowe w gminie i powiecie”**, realizowany przez Akademię Rozwoju Filantropii w Polsce.

Jaki jest cel zastosowania rozwiązania?

Celem wypracowanego modelu jest zwiększenie liczby zadań pożytku publicznego zlecanych przez jednostki samorządu terytorialnego organizacjom pozarządowym i innym podmiotom wymienionym w art. 3 ust. 3 Ustawy o działalności pożytku

publicznego i o wolontariacie dzięki zastosowaniu mechanizmu *regrantingu*. Mechanizm ten polega na zlecaniu organizacjom pozarządowym obsługi konkursu dotacji na realizację zadań pożytku publicznego. Nowością w proponowanym rozwiązaniu jest dostarczenie wiedzy ogólnej o *regrantingu*, szczególnie o jego podstawach prawnych i korzyściach wynikających ze stosowania, a także wskazanie, w jaki sposób należy ten mechanizm wdrażać w praktyce.

Narzędzia innowacyjne do zastosowania w praktyce:

- Publikacja *Podręcznik regrantingu, czyli jak wdrażać mechanizm regrantingu w samorządach gminnych i powiatowych. Modelowe rozwiązanie opracowane przez Akademię Rozwoju Filantropii w Polsce*. Publikacja wyjaśnia istotę *regrantingu*, zawiera informacje na temat prawnych podstaw jego stosowania i dotychczasowych polskich doświadczeń w wykorzystaniu tego mechanizmu, a także opis korzyści wynikających ze stosowania *regrantingu* dla samorządów, organizacji pozarządowych i mieszkańców, omówienie modelu *regrantingu* i instrukcję jego wykorzystania w praktyce. Ponadto w publikacji znalazły się porady dotyczące metod wdrażania modelu, w tym informacje o narzędziach badających efektywność społeczną i ekonomiczną *regrantingu* oraz użyteczne wzory i przykłady dokumentów.
- Film *Regranting, czyli sposób zwiększenia zakresu i skali oraz efektywności realizacji zadań samorządu przez organizacje pozarządowe*. Film jest uzupełnieniem publikacji i zawiera wypowiedzi przedstawicieli samorządów, organizacji pozarządowych i ekspertów na temat *regrantingu* i korzyści wynikających z jego stosowania.

Kto może wykorzystać rozwiązanie?

- samorządy gminne i powiatowe,
- organizacje pozarządowe zainteresowane pozyskiwaniem dotacji na swoją działalność w ramach *regrantingu*,
- mieszkańcy społeczności, do których są skierowane projekty dofinansowane w ramach *regrantingu*.

Zespół Krajowej Instytucji Wspomagającej

Nad czym pracujemy... Jak wspieramy...

INNOWACYJNOŚĆ

Seminarium „Równość w administracji, różnorodność w biznesie – prezentacja innowacyjnych narzędzi wspierających wykorzystanie potencjału pracowników”

Dnia 4 kwietnia 2014 roku odbyło się w Warszawie seminarium poświęcone problematyce **równych szans w miejscu pracy i zarządzaniu różnorodnością**, zorganizowane przez Konfederację Lewiatan, Fundację Feminoteka i Krajową Instytucję Wspomagającą. Celem spotkania było zaprezentowanie dwóch innowacyjnych rozwiązań wypracowanych w ramach projektów innowacyjnych – „**Diversity Index**” (Konfederacja Lewiatan) i „**Równość standardem dobrego samorządu**” (Fundacja Feminoteka) – wspierających przedsiębiorstwa i samorządowe jednostki administracji publicznej we wdrażaniu polityki równości i przeciwdziałania dyskryminacji. Program seminarium obejmował również prezentację rekomendacji instytucji, które zastosowały wypracowane narzędzia w swojej praktyce, a także dyskusję o możliwościach wdrożenia obu rozwiązań na szerszą skalę. W spotkaniu wzięli udział przedstawiciele trzynastu instytucji, w tym między innymi Ministerstwa Infrastruktury i Rozwoju, Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji, Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, Związku Powiatów Polskich, Związku Województw Rzeczypospolitej Polskiej, i reprezentanci organizacji pozarządowych działających w obszarze polityki równości. Podczas seminarium udało się wypracować konkretne propozycje działań w zakresie upowszechniania i włączania obu rozwiązań innowacyjnych do głównego nurtu polityki i (lub) praktyki.

Wizyta studyjna „PERSPEKTYWY DLA INNOWACJI – możliwości i zakres wdrożenia produktów projektów innowacyjnych i ponadnarodowych w nowym okresie finansowania 2014–2020”

W dniach **11–13 czerwca 2014 roku** odbyła się wizyta studyjna w Białymstoku, zorganizowana przez Białostocką Fundację Kształcenia Kadr i Krajową Instytucję Wspomagającą, której celem była prezentacja innowacyjnych rozwiązań wypracowanych w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki w województwie podlaskim, ze szczególnym uwzględnieniem warsztatów przy-

gotowujących uczestników do wykorzystania produktów finalnych w nowej perspektywie finansowej. W spotkaniu wzięli udział przedstawiciele kilkunastu **Instytucji Pośredniczących i Instytucji Pośredniczących II stopnia**. Podczas wizyty zaprezentowano także następujące projekty: „INNOWACJE 50+ – program testowania i wdrażania nowych metod utrzymania aktywności zawodowej pracowników po 50. roku życia” (Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku), „INNOWACJE 15+ – testowanie i wdrażanie nowych metod wczesnej interwencji socjalnej i przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu młodzieży powyżej 15. roku życia” (Białostocka Fundacja Kształcenia Kadr), „INNOWACJE EDUKACYJNE – program testowania i wdrażania nowych metod modernizacji oferty kształcenia zawodowego w województwie podlaskim” (Forum Inicjatyw Rozwojowych), „INNOWACJE RYNKU PRACY – testowanie i wdrażanie nowych metod promocji zatrudnienia w zawodach niszowych, ginących i mało popularnych” (Białostocka Fundacja Kształcenia Kadr), „Przyszłość edukacji zawodowej – lokalne partnerstwo na rzecz zwiększenia adaptacyjności nauczycieli zawodowych” (Izba Rzemieślnicza i Przedsiębiorczości w Białymstoku – projekt współpracy ponadnarodowej). Rozwiązania innowacyjne wypracowane w ramach tych projektów umożliwiają skuteczne eliminowanie problemów podlaskiego rynku pracy, obejmują bowiem metody aktywizacji zawodowej grup najbardziej zagrożonych bezrobociem w powiązaniu z upowszechnianiem zawodów ginących, mało popularnych i niszowych (osoby powyżej pięćdziesiątego roku życia, młodzież w wieku piętnastu i więcej lat, osoby niepełnosprawne, osoby młode do dwudziestego siódmego roku życia), a także pokazują kierunki koniecznych zmian w zakresie edukacji zawodowej.

Seminarium „Innowacje społeczne w edukacji”

Dnia 17 czerwca 2014 roku odbyło się seminarium „**Innowacje społeczne w edukacji**”, zorganizowane przez Ośrodek Rozwoju Edukacji i Krajową Instytucję Wspomagającą przy udziale Ministerstwa Edukacji Narodowej, którego uczestnikami byli przedstawiciele kuratoriów oświaty, ośrodków doskonalenia nauczycieli i poradni psychologiczno-pedagogicznych. W ramach spotkania przeprowadzono dwa panele dyskusyjne, podczas których zaprezentowano rozwiązania edukacyjne odpowiadające na problemy poruszane w trakcie debaty. W pierwszym panelu,

obradującym pod hasłem „**Jak nauczanie przedsiębiorczości wpływa na rozwój ucznia (studenta)? – kształtowanie postaw niezbędnych dla współczesnego rynku pracy**”, przedstawiono projekty będące przykładami rozwiązań służących przede wszystkim formowaniu postaw przedsiębiorczych u uczniów i studentów, ale także dostosowaniu oferty edukacyjnej do potrzeb gospodarki opartej na wiedzy. Wśród prezentowanych narzędzi znalazły się na przykład programy nauczania, scenariusze zajęć, materiały dydaktyczne dla uczniów i nauczycieli, gry edukacyjne, platformy wymiany wiedzy. W drugim panelu, zatytułowanym „**Jak wspierać w edukacji młodzież z problemami? – różne modele wsparcia społeczno-zawodowego**”, przedstawiono projekty będące przykładami rozwiązań służących głównie kształtowaniu postaw prospołecznych, proedukacyjnych i ułatwiających wejście na rynek pracy młodzieży zagrożonej wykluczeniem społecznym. Wśród prezentowanych narzędzi znalazły się na przykład programy zajęć, materiały dydaktyczne, narzędzia diagnostyczne i terapeutyczne, portale wymiany wiedzy. W dyskusjach panelowych uczestnicy rozmawiali między innymi o tym, jak wypracowane narzędzia wpływają w praktyce na rozwiązanie problemów, których dotyczą, czy wypracowane narzędzia mają szansę (potencjał) na systemowe rozwiązanie danej problematyki, w jaki sposób dane rozwiązania można wdrożyć w szerszej skali.

WSPÓŁPRACA PONADNARODOWA

Sieć Państw Morza Bałtyckiego

Na początku czerwca 2014 roku w Turku (Finlandia) odbyło się kolejne spotkanie członków **Sieci Regionu Morza Bałtyckiego**, które tym razem było połączone z corocznym **Forum Morza Bałtyckiego** (Annual Baltic Sea Forum) i tak zwanymi Dniami Otwartymi w ramach **Strategii Morza Bałtyckiego**. Podczas spotkania sieci – poza omówieniem stanu przygotowania programów operacyjnych przez poszczególne kraje nadbałtyckie – skupiono się na: opracowaniu stanowiska w zakresie współpracy ponadnarodowej na spotkanie unijnego Komitetu Europejskiego Funduszu Społecznego w Atenach, wsparciu realizacji projektu flagowego „School to Work” i proponowanym wsparciu dla nowego projektu flagowego dotyczącego uczenia się przez całe życie i mobilności.

Spotkanie partnerów projektu flagowego „School to Work”

Dnia 21 marca 2014 roku – przy wsparciu Krajowej Instytucji Wspomagającej – odbyło się w Warszawie pierwsze spotkanie szwedzkiego lidera i koordynatora projektu flagowego „School to work” ze wszystkimi partnerami odpowiedzialnymi (*responsible partners*). Podczas roboczych warsztatów przedyskutowano

rolę i zakres proponowanych przez partnerów działań w zakresie poszczególnych tematów (Polska odpowiada za temat szkolnictwa zawodowego – Starostwo Powiatowe w Wołominie jest liderem w projekcie). Spotkanie to pozwoliło nie tylko ustalić działania i harmonogram na najbliższe miesiące, ale przede wszystkim umożliwiło wzajemne poznanie się partnerów, co ma bardzo istotne i praktyczne znaczenie we współpracy ponadnarodowej, zwłaszcza przy tak dużej liczbie współdziałających podmiotów. Inauguracja formalnego rozpoczęcia działań w projekcie nastąpiła pod koniec maja 2014 roku na konferencji w Sztokholmie. Obecność wielu gości z krajów nadbałtyckich pozwoliła na szerokie rozpropagowanie idei projektu, co powinno zaowocować w przyszłości jego rozszerzeniem o kolejnych partnerów lub realizacją podobnych inicjatyw skierowanych do młodzieży wykluczonej społecznie.

Spotkanie przedstawicieli Sieci Współpracy „Ponadnarodowe mechanizmy mobilności skierowane do młodzieży wykluczonej i młodych dorosłych”

Przedstawiciel Krajowej Instytucji Wspomagającej uczestniczył w kolejnych spotkaniach Sieci Współpracy „**Ponadnarodowe mechanizmy mobilności skierowane do młodzieży wykluczonej i młodych dorosłych**”. W maju i czerwcu 2014 roku podczas spotkań doprecyzowywano zapisy dokumentów związanych z planowanym konkursem dotyczącym mobilności. W związku z przesunięciem w czasie składania przez poszczególne państwa członkowskie (z wyłączeniem Polski) programów operacyjnych do Komisji Europejskiej, prace nad szczegółowymi zapisami dokumentacji konkursowej są kontynuowane, wiadomo jednak, że nie udało się dotrzymać harmonogramu założonych prac, czyli ogłoszenia w połowie roku konkursu skoordynowanego na szczeblu Unii Europejskiej. Dlatego wszystkie inne planowane działania sieci przesuwają się w czasie o kilka miesięcy. Dotyczy to także budowy baz danych partnerów i zorganizowania ponadnarodowego forum partnerskiego, które pierwotnie planowano zrealizować do lutego 2015 roku. Z tej przyczyny sieć wystąpiła do Komisji Europejskiej o zgodę na przedłużenie funkcjonowania do momentu wykonania wszystkich zaplanowanych działań. Kolejne spotkanie sieci jest planowane na październik 2014 roku.

Wizyta studyjna delegacji szwedzkiej w Gdańsku i Sopocie

W dniach 17–18 marca 2014 roku pracownicy Krajowej Instytucji Wspomagającej wzięli udział w wizycie przedstawicieli Szwedzkiej Rady Europejskiego Funduszu Społecznego regionu Småland och Öarna w Gdańsku i Sopocie, zorganizowanej przez Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego i Caritas Archidiecezji Gdańskiej w Sopocie. Program wizyty obejmował zagadnienia dotyczące:

- upowszechniania dobrych praktyk projektowych w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, realizowanych →

w obszarach aktywizacji zawodowej i integracji społecznej wśród grup defaworyzowanych na pomorskim rynku pracy, w tym dotyczących bezrobocia osób młodych, podnoszenia kwalifikacji osób pracujących, prezentacji systemu wsparcia Europejskiego Funduszu Społecznego w Polsce i Szwecji, a także wstępnych założeń dla Europejskiego Funduszu Społecznego w przyszłym okresie programowania w obu tych krajach.

Ze strony polskiej zaprezentowało się osiem podmiotów: Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, Wojewódzki Urząd Pracy w Gdańsku, Caritas Archidiecezji Gdańskiej, Towarzystwo Pomocy im. św. Brata Alberta, Gdańska Fundacja Innowacji Społecznych, Fundacja Gospodarcza, Stowarzyszenie Morena oraz Młodzieżowy Ośrodek Socjoterapii w Ustce. Wizyta umożliwiła wymianę doświadczeń i dobrych praktyk dotyczących zagadnień leżących w obszarze wsparcia funduszu, a także pozwoliła nawiązać cenne kontakty na potrzeby realizacji przedsięwzięć ponadnarodowych w obecnym i przyszłym okresie programowania.

Spotkanie przedstawicieli Instytucji Pośredniczących i Instytucji Pośredniczących II stopnia

Dnia 12 marca 2014 roku w siedzibie Krajowej Instytucji Wspomagającej odbyło się spotkanie przedstawicieli Instytucji Pośredniczących i Instytucji Pośredniczących II stopnia. Program wydarzenia obejmował następujące zagadnienia: upowszechnianie rezultatów produktów współpracy ponadnarodowej (w tym kwestia aktualizacji fiszek, archiwizowania produktów, praw autorskich do wypracowanych rozwiązań), rozszerzenia projektów o komponent ponadnarodowy i konkursy na projekty współpracy ponadnarodowej zaplanowane w 2014 roku, działalność Europejskich Sieci Współpracy i sieci współpracy państw regionu Morza Bałtyckiego, wykorzystanie produktów programów współpracy ponadnarodowej w Programie Operacyjnym Wiedza Edukacja Rozwój i regionalnych programach operacyjnych.

Seminarium „Encountering people – changing Europe. Transnational cooperation – a leverage for the new ESF”

Dnia 1 kwietnia 2014 roku w Brukseli przedstawicielka Krajowej Instytucji Wspomagającej wzięła udział w seminarium „Encountering people – changing Europe. Transnational cooperation – a leverage for the new ESF”, które było wydarzeniem podsumowującym i upowszechniającym rezultaty realizacji przez partnerów szwedzkich trzech dużych projektów służących intensyfikacji współpracy ponadnarodowej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego (między innymi przez tworzenie sieci kontaktów, zwiększoną mobilność i programy szkoleniowe

przeznaczone dla pracowników instytucji odpowiedzialnych za wsparcie współpracy ponadnarodowej). Podczas seminarium zwracano wielokrotnie uwagę na dużą wartość współpracy ponadnarodowej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, również na szczeblu instytucjonalnym, podkreślono ponadto rolę Krajowej Instytucji Wspomagającej w zakresie animacji współpracy ponadnarodowej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, szczególnie przez organizację ponadnarodowych forów partnerskich.

Ponadnarodowe Forum Partnerskie w Malmö – współpraca Krajowej Instytucji Wspomagającej z Regionalną Radą Europejskiego Funduszu Społecznego ze Szwecji

W dniach 7–8 kwietnia 2014 roku w Malmö (Szwecja) odbyło się Ponadnarodowe Forum Partnerskie, zorganizowane przez Regionalną Radę Europejskiego Funduszu Społecznego w ścisłej współpracy z Krajową Instytucją Wspomagającą, w którym wzięto udział blisko siedemdziesiąt osób, głównie z Polski i ze Szwecji. Pracownicy Krajowej Instytucji Wspomagającej i Mazowieckiej Jednostki Wdrażania Programów Unijnych pełnili rolę facilitatorów wydarzenia. Zdecydowana większość uczestników znalazła podczas forum partnerów do współpracy. Przedstawiciele Regionalnej Rady EFS z Malmö wyrazili chęć przetestowania ponadnarodowego forum partnerskiego (narzędzia opracowanego przez Krajową Instytucję Wspomagającą), spotkali się również z dyrekcją Mazowieckiej Jednostki Wdrażania Programów Unijnych w celu podpisania porozumienia o współpracy.



Dobry klimat dla ekonomii społecznej



Rozmowa z **Joanną Woźniczką**, koordynatorką projektu „Gdański Model Ekonomii Społecznej”, realizowanego przez Towarzystwo Pomocy im. św. Brata Alberta Koło Gdańskie



Ekonomia społeczna to obecnie temat „modny i chwytliwy”. Liczba projektów – zarówno standardowych, jak i innowacyjnych – dotyczących tej kwestii jest bardzo duża. Co skłoniło Państwa do zaangażowania się w ten projekt?

J.W. Towarzystwo Pomocy im. św. Brata Alberta Koło Gdańskie istnieje i pracuje na rzecz osób wykluczonych społecznie już od dwudziestu pięciu lat. Początkowo zajmowaliśmy się zabezpieczaniem podstawowych potrzeb osób potrzebujących (na przykład organizowaniem schronienia, żywności, odzieży), z biegiem czasu zdaliśmy sobie jednak sprawę, że pomoc taka jest, po pierwsze, niewystarczająca, po drugie, nie zmienia trwałej sytuacji danej osoby ani nie pomaga jej w przezwyciężeniu wykluczenia społecznego. Zaczęliśmy więc podejmować działania zmierzające do zmiany sytuacji życiowej naszych podopiecznych – wychodzenia z bezdomności i podjęcia przez nich pracy, a dzięki temu również odzyskania godności. Ogromną szansą okazał się dla nas Program Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL, kiedy po raz pierwszy mieliśmy możliwość przetestowania różnych sposobów pomagania ludziom – upewniliśmy się wówczas, że ekonomia społeczna jest bardziej skuteczna niż pomoc społeczna. Dlatego od 2005 roku konsekwentnie rozwijamy naszą działalność w tej dziedzinie. Prowadzimy między innymi Centrum Integracji Społecznej w Gdańsku (uznawane za jedno z najlepiej funkcjonujących w Polsce), w najbliższym czasie będziemy uruchamiać kolejne takie centrum w Sopocie, powołaliśmy fundację, która prowadzi działalność gospodarczą, zatrudniając część absolwentów centrum, utworzyliśmy ponadto, we współpracy z innymi podmiotami, dwie spółdzielnie socjalne. Jesteśmy więc, można powiedzieć, ambasadorami i rzecznikami ekonomii społecznej w naszym regionie – w województwie pomorskim. Istotne było dla nas poszerzenie kręgu osób i instytucji, które będą wiedziały, czym jest ekonomia społeczna, będą identyfikowały się z tą ideą i znaty jej wartość. Zależało nam na zbudowaniu pozytywnego klimatu i przychylnego środowiska dla ekonomii społecznej. Mieliśmy także intencję połączenia różnych instytucji, które się tym tematem zajmowały, ale działały wcześniej indywidualnie. Chcieliśmy skonsolidować środowisko i wypracować wspólną wizję rozwoju w tym obszarze.



W projekcie skoncentrowali się Państwo na stworzeniu zbioru wskazówek, rozwiązań i narzędzi, jakie mogą być



zastosowane w celu wspierania rozwoju ekonomii społecznej na danym terenie. Na czym polega innowacyjność powstającego Lokalnego Modelu Ekonomii Społecznej?

J.W. Ekonomia społeczna jest dziedziną dopiero się w Polsce rozwijającą, dotychczas więc nie podchodzono do niej całościowo i systemowo, podejmowane działania były wyrwykowe. Opracowane przez nas rozwiązanie – Lokalny Model Ekonomii Społecznej – koncentruje się na wskazaniu istotnych aspektów rozwoju ekonomii społecznej, prezentuje możliwości związane z tą dziedziną, odsyła do dorobku innych projektów i instytucji, zachęca do korzystania z dobrych praktyk. Jest to próba stworzenia pewnego szablonu – inicjatyw ekonomii społecznej zmierzających do rozwiązywania problemu bezrobocia i wykluczenia społecznego, stanowiących alternatywę dla typowego interwencyjnego działania pomocowego.

Model – wypracowany wspólnie przez przedstawicieli sektora pozarządowego i administracji publicznej – wskazuje obu tym sektorom, po jakie narzędzia można sięgnąć, aby stworzyć zaplecze i infrastrukturę umożliwiające rozwój inicjatyw ekonomii społecznej. Model uwzględnia wykorzystanie wielu różnych rozwiązań, dlatego może być dopasowany do potrzeb, możliwości i uwarunkowań określonej społeczności lokalnej (dużego i małego miasta, społeczności wiejskiej). Każdy, kto jest zainteresowany rozwojem ekonomii społecznej – niezależnie od tego, czy z ekonomią społeczną zetknął się już wcześniej, czy też niewiele wie na ten temat – może na podstawie wypracowanych przez nas wskazówek stworzyć własny Lokalny Model Ekonomii Społecznej. I o to właśnie nam chodziło – o opracowanie uniwersalnego i możliwie prostego w użyciu narzędzia, pokazanie konkretnych propozycji rozwiązań i wskazówek, wytyczenia ścieżki, którą trzeba przejść.



Jakie elementy wchodzi w skład Lokalnego Modelu Ekonomii Społecznej?

J.W. W ramach projektu przygotowaliśmy wiele dokumentów i opracowań. Zadbaliśmy o to, żeby materiał, który upowszechnimy i udostępnimy szerokiej publiczności, był możliwie najbardziej przystępny, opatrzony przyjazną dla oka, nowoczesną, zachęcającą do lektury grafiką. Ostatecznie do produktów finalnych projektu można zaliczyć: ➔

- Lokalny Model Ekonomii Społecznej – infografika, instrukcja dla użytkowników, materiały uzupełniające,
- *Ekonomia społeczna – poradnik dla jednostek samorządu terytorialnego,*
- *Klauzule społeczne – poradnik dla zamawiających.*

Bardzo interesujące wydają się dwa wspomniane poradniki, które powstały z myślą o samorządzie lokalnym.

J.W. Naszym partnerem strategicznym w pracach nad modelem było Miasto Gdańsk. Dzięki temu mieliśmy szansę poznać stan wiedzy urzędników o ekonomii społecznej oraz ich opinie na temat możliwości (szans i ograniczeń) wprowadzenia ekonomii społecznej. Z drugiej strony, sami zdobyliśmy wiedzę o specyfice funkcjonowania administracji publicznej. Konfrontowaliśmy nasze punkty widzenia i czasem się ścieraliśmy, ale – co uznajemy za sukces i wartość dodaną projektu – udało nam się dojść do porozumienia, zdefiniować wspólnie wszystkie pojęcia, spojrzeć na nie z dwóch zupełnie różnych perspektyw. Stwierdziliśmy, że byłoby szkoda nie wykorzystać naszych doświadczeń. Wówczas właśnie powstała koncepcja opracowania dwóch poradników.

Wychodzimy z założenia, że ekonomia społeczna na danym terenie nie będzie się rozwijać dynamicznie, jeśli nie będzie dla niej przychylnego klimatu administracyjnego. Nasze doświadczenia pokazały, że aby klimat ten mógł być dobry, wszyscy muszą „mówić tym samym językiem”. Pierwszy poradnik ma charakter ogólny i zawiera podstawowe informacje na temat ekonomii społecznej. Wyjaśniamy w nim, czym jest ekonomia społeczna – staramy się mówić językiem korzyści i używamy tych samych argumentów, po jakie sięgaliśmy, dochodząc do konsensusu w trakcie współpracy z urzędnikami miejskimi w Gdańsku. Publikacja jest wstępem, pierwszym krokiem do wejścia w świat ekonomii społecznej.

Drugi poradnik, dotyczący klauzul społecznych, jest już bardziej sprofilowany – został przygotowany głównie z myślą o osobach, które w jednostkach samorządu terytorialnego zajmują się kwestiami zamówień publicznych. Autorzy poradnika zwracają uwagę na najistotniejsze aspekty zamówień publicznych z klauzulami społecznymi. Publikację tę przygotowały osoby, które na co dzień zajmują się zamówieniami publicznymi, pracują w administracji publicznej i znają jej specyfikę, w związku z tym poradnik może być bardzo pomocny przy wdrażaniu klauzul społecznych w praktyce.

Model tworzy ogólne ramy, w które powinny się wpisywać działania różnych podmiotów sektora pozarządowego, administracji publicznej i świata biznesu. Jak postrzegają Państwo rolę tych aktorów w tworzeniu infrastruktury sektora ekonomii społecznej?

J.W. Nie wyobrażamy sobie ekonomii społecznej bez udziału wszystkich wymienionych podmiotów. Od lat testujemy różne rozwiązania i widzimy, że najlepsze rezultaty – zarówno społeczne, jak i ekonomiczne – przynoszą te działania, w które są zaangażowane trzy sektory. Jako przykład można przywołać inicjatywę, w którą jesteśmy bardzo mocno zaangażowani – tak zwany Sopocki Pakt na rzecz Ekonomii Społecznej (tak w Sopocie nazywa się właściwie Lokalny Model Ekonomii Społecznej). Pakt podpisali partnerzy z trzech sektorów, czyli organizacje pozarządowe, Miasto Sopot i przedstawiciele biznesu. Miasto przeznaczyło teren na działania ekonomii społecznej i dofinansowuje budowę Inkubatora Przedsiębiorczości Społecznej, budowę zaś realizuje spółka Aqua Sopot, która do prac zatrudnia osoby wykluczone społecznie (między innymi osoby bezdomne). W inkubatorze znajdują siedzibę takie instytucje, jak Centrum Integracji Społecznej i Spółdzielnia Socjalna Kooperacja. Będą także przygotowane mieszkania treningowe dla bezdomnych – pierwszymi mieszkańcami będą osoby, które dziś pracują przy budowie.

Spółdzielnia socjalna założona przez Miasto Sopot i organizacje pozarządowe prowadzi już rozmowy biznesowe zarówno z władzami miasta, jak i z przedsiębiorstwami. Pierwsze listy intencyjne o współpracy i pierwsze umowy zostaną wkrótce podpisane. Ponieważ Sopot przyciąga latem turystów, pracy na pewno nie zabraknie. Spółdzielnia uruchomi Agencję Zatrudnienia, której pracownicy będą działać na rzecz firm i spółek funkcjonujących w Sopocie. Jesteśmy głęboko przekonani, że dzięki przychylności władz i współpracy z biznesem ekonomia społeczna ma duże szanse na to, żeby wpisać się na stałe w miejski krajobraz.

Warto dodać, że Spółdzielnia Socjalna Kooperacja nie jest jedyną inicjatywą tego typu w Sopocie. Druga Spółdzielnia Socjalna – Dwie Zmiany – będzie prowadzić klubokawiarnię na słynnym Monciaku. Władze miasta udostępniły twórcom lokal na preferencyjnych warunkach, Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej udzielił im dotacji i wsparcia merytorycznego. Przykład Sopotu bardzo dobrze pokazuje, że nasz Lokalny Model Ekonomii Społecznej może być pomocny i wykorzystywany na wiele sposobów i w wielu miejscach.

Do realizacji przedsięwzięcia zaprosili Państwo partnera ponadnarodowego – Fio.PSD. Czym się Państwo kierowali przy jego wyborze? Jak udział włoskiej organizacji pozarządowej wpłynął na ostateczną wersję Lokalnego Modelu Ekonomii Społecznej?

J.W. Ekonomia społeczna we Włoszech ma mocne wsparcie ustawowe – włoskie prawodawstwo jest bardzo przyjazne dla przedsiębiorców społecznych. Nie udało nam się wprawdzie wprost przenieść wszystkich zapisów czy rozwiązań włoskich do polskich realiów, ale podpatrzyliśmy, jak sprawnie działa tamtejszy system „naczyń połączonych”, co natchnęło nas właśnie do myślenia o tym, jak powinien wyglądać nasz produkt finalny. Dzięki włoskim partnerom, których znaleźliśmy za pośrednictwem paneuropejskiej organizacji FEANTSA, pokazaliśmy, że mądre połączenie wielu elementów i instytucji może okazać się skuteczne i efektywne finansowo. Należy także pamiętać, że we Włoszech ekonomia społeczna funkcjonuje od lat, my dopiero raczkujemy w tej dziedzinie, ale wierzę, że za pewien czas dojdziemy do podobnego poziomu rozwoju.

Jakie działania upowszechniające i włączające Lokalny Model Ekonomii Społecznej Państwo zrealizowali? Które z nich uznają Państwo za najbardziej skuteczne i efektywne?

J.W. Przemysleliśmy potencjalne zagrożenia i przeszkody jeszcze na etapie planowania projektu, wiedzieliśmy więc, że jedyną drogą prowadzącą do sukcesu w tej niełatwej dziedzinie jest współpraca i konsolidacja różnych środowisk – wpływanie na to, żeby wszyscy czuli się twórcami modelu i byli odpowiedzialni za jego upowszechnianie. I to nam się udało.

Z mojej perspektywy najistotniejsze jest to, że jeszcze na etapie realizacji projektu (w fazie testowania) rozpoczęliśmy działania *mainstreamingowe*. Braliśmy udział w pracach zmierzających do powołania Ośrodka Wsparcia Ekonomii Społecznej na subregion metropolitalny i nadwiślański. Zadbaliśmy o to, aby wdrażanie lokalnych modeli ekonomii społecznej w kolejnych latach było zagwarantowane pod względem zarówno finansowym, jak i wykonawczym. W latach 2013–2015 w ramach gdańskiego Ośrodka Wsparcia Ekonomii Społecznej gminy z subregionu metropolitalnego i nadwiślańskiego uzyskują wsparcie w zakresie tworzenia własnych lokalnych modeli ekonomii społecznej. Do 2015 roku ma powstać w województwie pomorskim osiem lokalnych modeli ekonomii społecznej. Każdy będzie trochę inny, co wynika ze specyfiki różnych terenów, ale wszystkie będą korzystać ze wskazówek, które wypracowaliśmy wcześniej.

Początkowo Towarzystwo Pomocy im. św. Brata Alberta organizowało spotkania upowszechniające nasze rozwiązanie w gminach. Obecnie, po zakończeniu projektu, edukatorzy zatrudnieni w Ośrodku Wsparcia Ekonomii Społecznej kontynuują naszą pracę. Podobnie było z Wojewódzkim Programem Rozwoju Ekonomii Społecznej na lata 2014–2020 i z wcześniejszym programem. Aktywnie uczestnicząc w pracach nad ich opracowywaniem, dzieląc się doświadczeniami i wiedzą, konsolidując środowisko, udało nam się wprowadzić do dokumentów strategicznych istotne z naszego punktu widzenia elementy.

Od lat testujemy różne rozwiązania i widzimy, że najlepsze rezultaty – zarówno społeczne, jak i ekonomiczne – przynoszą te działania, w które są zaangażowane trzy sektory.

Muszę wspomnieć o jeszcze jednym ważnym aspekcie naszych działań – od początku realizacji projektu martwiła nas zbyt mała liczba menedżerów i liderów, którzy mogliby sprawnie poprowadzić przedsiębiorstwo społeczne, niepokoiło nas także niewielkie zaangażowanie ludzi biznesu w pracę w sektorze ekonomii społecznej. Dlatego jednym z działań upowszechniających było stworzenie Szkoły Menedżerów Podmiotów Ekonomii Społecznej. Szukaliśmy ludzi z trzeciego sektora, którzy mogliby podnieść swoje kompetencje biznesowe i później poprowadzić przedsiębiorstwa społeczne. I rzeczywiście tak się stało. Kilkoro naszych absolwentów już założyło własną spółdzielnię socjalną (Hostel M@rina) i uzyskało dotację w gdańskim Ośrodku Wsparcia Ekonomii Społecznej. Inna grupa naszych absolwentek również aplikuje o dotację z tego ośrodka na uruchomienie spółdzielni socjalnej (Świetlica Stonoga). Co warto podkreślić, planując otwarcie szkoły, nawiązaliśmy porozumienie z Regionalnym Ośrodkiem Polityki Społecznej w Gdańsku i skorzystaliśmy z programu szkoleniowego przygotowanego w 2012 roku na zamówienie tej instytucji. Było dla nas ważne, żeby wykorzystać ten dorobek i nie powielać prac, które już ktoś wcześniej wykonał.

ROZMAWIAŁA

Anna Elżbieta Strzała

Krajowa Instytucja Wspomagająca

GDAŃSKI MODEL EKONOMII SPOŁECZNEJ

→ instytucja (firma):
**Towarzystwo Pomocy im. Św. Brata Alberta
Koło Gdańskie**
→ kontakt:
Joanna Woźniczka

telefon: 58 343 28 37
e-mail: biuro@ab.org.pl
strona internetowa: www.ab.org.pl

Zlecanie zadań publicznych

– co to takiego?



Co jakiś czas wszyscy zlecamy komuś różne zadania. Na przykład remont mieszkania – zamiast przeprowadzić go samodzielnie, zatrudniamy specjalistów i powierzamy im wykonanie całej pracy z tym związanej. Postępujemy tak z wielu powodów – nie mamy czasu, narzędzi, wiedzy albo odpowiednich umiejętności. Wierzmy, że zlecając to zadanie profesjonalistom, otrzymamy rezultat, który spełni nasze oczekiwania i potrzeby. Taki podział ról sprawia, że każdy może robić to, co umie najlepiej. Organy administracji publicznej, zlecając zadania organizacjom pozarządowym, wychodzą z tego samego założenia.

Współpraca między jednostkami samorządu terytorialnego i podmiotami trzeciego sektora odbywa się – a właściwie powinna się odbywać – na podstawie Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie. „Choć ustawa formalnie zachęca i dopuszcza takie rozwiązania, to w istocie są one rzadko stosowane. Mówimy tu o rzeczywistym kontraktowaniu usług publicznych, opartym na racjonalnej analizie korzyści i ryzyk, jakie temu towarzyszą” – twierdzi Jan Jakub Wygnański, ekspert pracujący nad Modelem Kontraktowania Usług Społecznych.

Zlecanie zadań jest najważniejszym elementem współpracy jednostek samorządu terytorialnego i organizacji pozarządowych. Potwierdzają to badania przeprowadzone przez Główny Urząd Statystyczny. W 2011 roku ponad 70% organizacji pozarządowych deklarowało współpracę z jednostkami samorządu terytorialnego (głównie była to współpraca finansowa). Co interesujące, współpraca między tymi sektorami jest bardziej powszechna niż współpraca wewnątrzsektorowa czy współpraca z sektorem prywatnym. Widać zatem, jak ważna jest w tym wymiarze kwestia zlecania zadań.

Wydaje się więc, że współpraca na poziomie finansowym jest powszechna, ale stosunek kwoty wydatków na działania organizacji do wydatków bieżących gmin w 2012 roku wynosił

zaledwie 1,4%. Oznacza to, że powierzanie „dużych” zadań organizacjom pozarządowym jest w Polsce rzadkością. Nie chodzi również tylko o liczbę powierzonych zadań, lecz także o jakość całego procesu.

Biorąc pod uwagę wszystkie problemy i potrzeby obu sektorów, Centrum Inicjatyw Obywatelskich w Słupsku – w ramach projektu „PI Od partnerstwa do kooperacji” – zaprosiło do współpracy ekspertów, którzy opracowali **Model Kontraktowania Usług Społecznych** – nowoczesne, pierwsze tak całościowe rozwiązanie w Polsce, uwzględniające kwestie partnerstwa oraz zaangażowania (czyli styl współpracy stosowany obecnie w dojrzałych demokracjach). „Głównymi przesłankami w tworzeniu modelu były wyniki badań oraz doświadczenia, które wskazują na to, że dotychczasowy sposób przekazywania zadań nie jest wystarczająco efektywny i – wbrew założeniom twórców Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie – w ograniczonym zakresie realizuje zasadę pomocniczości” – wyjaśnia Marcin Dadel, ekspert do spraw wypracowania modelu. Model Kontraktowania Usług Społecznych popularyzuje idee zlecania zadań organizacjom i prowadzi przez cały ten proces w taki sposób, aby można było uniknąć pojawiających się dotychczas problemów. Obecnie jest testowany w siedemnastu samorządach.



Pobudzenie aktywności w Sokółce

„W naszej gminie każdego roku rozdajemy wiele drobnych dotacji dla organizacji. Są to środki na realizację niewielkich działań, które są ważnym czynnikiem pobudzającym aktywność społeczną. Niestety, zapisy Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie nie różnicują procedur dla niewielkich i dużych zadań. Bez względu na to, czy organizacja otrzyma 500 złotych, czy 50 tysięcy złotych, musi złożyć ten sam zestaw dokumentów i przejść przez taką samą procedurę biurokratyczną. Dlatego szukamy rozwiązań, które pozwolą na realizację małych zadań bez zbędnych przeszkód” – wyjaśnia Joanna Korzeniewska, starszy specjalista z Urzędu Miejskiego w Sokółce.

Bon na aktywność – wspieranie aktywności lokalnej



W odpowiedzi na tę potrzebę, w ramach Modelu Kontraktowania Usług Społecznych jest proponowany „Bon na aktywność” – innowacyjny typ zlecania zadań, dotyczący niewielkich dotacji wspierających aktywność społeczną. Rozwiązanie to zakłada maksymalne

uproszczenie relacji samorządu z organizacjami i odbiurokratyzowanie procesu zlecania zadań. „Pobudzenie aktywności społecznej przez niewielkie dotacje jest jak inwestycja, której skutki są rozłożone w czasie. Istotna jest bowiem nie sama treść małych zadań, ale to, że są one realizowane, zapewniając poczucie możliwości i szansy obywatelskiego zaangażowania” – komentuje Marcin Dadel.

Regranting, czyli dotacje na dotacje

„Bon na aktywność” uwzględnia **trzy ścieżki pobudzania aktywności**. Pierwszą z nich jest **regranting**, który polega na przekazywaniu dotacji za pośrednictwem operatora. W tej formie samorząd przyznaje tylko jedną dużą dotację, zgodnie z zasadami przewidzianymi w ustawie – cała pula środków, dotychczas trafiających do wielu organizacji, zostaje przekazana tak zwanemu operatorowi, którego zadaniem jest zorganizowanie konkursu i dalsze rozdzielanie pieniędzy pomiędzy inne organizacje. Plusem takiego rozwiązania jest niewątpliwie to, że operator nie jest zobowiązany do stosowania trybów ustawowych, może więc wykorzystywać prostsze formularze, zastosować inne kryteria oceny lub dodatkowo objąć wsparciem grupy nieformalne. Pozytywne przykłady stosowania **regrantingu** w Polsce zachęcają do sięgnięcia po tę formę zlecania zadań.

Uproszczona procedura

Powróćmy jednak do samej procedury ubiegania się o dotację. Czy naprawdę trzeba wypełniać kilkadziesiąt stron wniosku, aby otrzymać 500 złotych? Jeśli doda się do tego stos dokumentów wymaganych ustawą, to cały proces nabiera groteskowego wymiaru. Kiedy zaś policzymy jeszcze nakład pracy organizacji, komisji konkursowej i urzędników, wówczas może się okazać, że koszty uzyskania środków finansowych na realizację zadania są większe niż sama dotacja. W tym wypadku „Bon na aktywność” proponuje wprowadzenie **uproszczonej procedury**, która zakłada kilka istotnych ułatwień, między innymi zmiany dotyczące oferty na realizację zadania, umowy i sprawozdania. Zmiany te, poza znacznym uproszczeniem całego procesu, pozwalają rozliczać zadania na podstawie rezultatów.

Współrealizacja działań

Kolejnym sposobem uproszczenia procesu zlecania zadań jest **współrealizacja działań**. Polega ona na optaczeniu przez gminę usług i towarów niezbędnych do realizacji zadania. Jeśli więc jakiś podmiot chce zorganizować wyjazd dzieci na basen podczas zimowych ferii, gmina – w odpowiedzi na wniosek – może sfinansować przejazd dzieci autokarem. Pieniądze nie trafiają bezpośrednio do organizacji, ale finansują działania, o których realizację się ona ubiega. W omawianym modelu zaproponowano usystematyzowanie tego sposobu współpracy.

Gmina Sokółka testuje „Bon na aktywność”. Przygotowując się do ogłoszenia konkursu na operatora w procedurze *regrantingu* i opracowując standardy współrealizacji działań, chce pobudzać do wptynąć na aktywność społeczną mieszkańców. „Stosując *regranting*, gmina może objąć wsparciem znacznie szerszą grupę odbiorców. Pozbywając się niepotrzebnej biurokracji, organizacje powinny chętniej angażować się w lokalne działania” – tłumaczy Agnieszka Olender, doradczyni Gminy Sokółka w ramach projektu „PI Od partnerstwa do kooperacji”.

Prowadzenie świetlic w Łodzi

„W naszym mieście mamy bardzo dobre doświadczenia w prowadzeniu świetlic przez organizacje pozarządowe. Zaangażowanie środowiska pozarządowego zdecydowanie pozytywnie wpływa na efektywność działania tych placówek. Dlatego chcielibyśmy przekazać kolejne cztery świetlice prowadzone do tej pory przez Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej w ręce organizacji pozarządowych” – mówi Łukasz Prykowski, pełnomocnik prezydenta Łodzi do spraw współpracy z organizacjami pozarządowymi.

Model Kontraktowania Usług Społecznych przewiduje w tym wypadku dwie możliwości: **zlecenie usług** i **zlecenie prowadzenia instytucji**, obie do zastosowania w zależności od lokalnych

potrzeb i uwarunkowań. Model opisuje kryteria wyboru zadania, wyjaśnia, jak przygotować i przeprowadzić zmianę formy jego realizacji, wskazuje również korzyści.

Zlecenie usług

Wychodząc z założenia, że to społeczność lokalna najlepiej rozumie swoje problemy, samorządy mogą zlecać prowadzenie usług organizacjom pozarządowym działającym w danej społeczności. Jeśli gminie zależy na przykład na zagospodarowaniu czasu wolnego dzieci, może to zrobić na kilka sposobów. Najczęściej przekazuje środki finansowe do swoich instytucji edukacyjnych na prowadzenie zajęć dla dzieci. Zajęcia te są prowadzone w obiektach i na terenie istniejących placówek edukacyjnych. Model zachęca do zmiany, w której gmina ogłasza konkurs na realizację zadania polegającego na zagospodarowaniu czasu wolnego. Organizacja, która otrzyma dotację, realizuje zajęcia w miejscach możliwie najbardziej dogodnych dla dzieci (na przykład na ich podwórkach, w ich wsiach), korzystając jednocześnie z dostępnej infrastruktury publicznej. W ten sposób oferta – polegająca na zagospodarowaniu czasu wolnego dzieci – jest dostosowana do odbiorców, ich możliwości i potrzeb.

Zlecenie prowadzenia instytucji

Jeśli gmina przekazuje organizacji zadanie wraz z niezbędną infrastrukturą (bazą lokalową), mamy do czynienia ze zleceniem prowadzenia instytucji. W ramach tej procedury gmina rezygnuje z prowadzenia na przykład świetlicy socjoterapeutycznej i ogłasza konkurs na realizację takiego zadania przez organizację zewnętrzną. Podmiot, który wygra konkurs, prowadzi instytucję i w pełni odpowiada zarówno za prowadzenie zajęć, jak i za zarządzanie przydzielonym lokalem.

„Samorządy wciąż bronią się przed przekazywaniem dużych zadań organizacjom. A to właśnie one najlepiej znają problemy swoich podopiecznych, docierają do niszowych obszarów, są elastyczne i gotowe do dodatkowego zaangażowania. Choćby dlatego chcemy namawiać samorządy do dobrze zaplanowanego przekazywania zadań organizacjom pozarządowym” – wyjaśnia Marta Makuch, prezes Centrum Inicjatyw Obywatelskich w Słupsku.

Rozwiązywanie problemów w Świnoujściu

„Wraz z nadejściem sezonu turystycznego w naszym mieście zwiększa się liczba osób zebranych oraz osób nadużywających alkoholu w miejscach publicznych. Od kilku lat pracownicy

urzędu, policji i organizacji pozarządowych podejmują wiele działań, które mają rozwiązać ten problem” – mówi Małgorzata Gralak, koordynatorka do spraw organizacji pozarządowych Urzędu Miasta Świnoujście.

Samorządy stosują liczne narzędzia w walce z problemami społecznymi. Wiele z tych problemów udaje się rozwiązać, wciąż jednak istnieją takie, które opierają się tradycyjnym metodom działania. Walka z ich skutkami staje się przez to z roku na rok droższa i coraz mniej opłacalna. Nie pomaga również zaangażowanie innych podmiotów – organizacji pozarządowych, policji czy ośrodków pomocy społecznej. Często przyczyną tego jest brak zdefiniowanego problemu i wskaźników, które pozwalają ocenić osiągnięte rezultaty. W takim wypadku można zastosować najbardziej zaawansowany typ kontraktacji.

Kooperacyjne rozwiązywanie problemów

Kooperacyjne rozwiązywanie problemu polega na kontraktowaniu zestawu zadań dla partnerstwa, tworzonego w celu rozwiązania konkretnego, zdefiniowanego problemu. Dobrze rozpoznanie i określenie problemu pozwala utworzyć wskaźniki, za pomocą których można dostrzec i ocenić rezultaty podejmowanych działań. Zamiast więc zlecać na przykład prowadzenie kampanii społecznej dotyczącej walki z żebractwem, gmina może powierzyć organizacjom zadanie, którym jest zmniejszenie grupy zebranych na terenie miasta o konkretną liczbę osób. Takie rozwiązanie wymaga jednak zaangażowania i dłuższej współpracy wielu podmiotów, zarówno społecznych i publicznych, jak i prywatnych. Zastosowanie mierzalnych rezultatów umożliwia monitorowanie osiąganych celów i wprowadzanie ewentualnych korekt lub rezygnację z działań, które nie przyczyniają się do rozwiązania problemu, a dzięki temu środki publiczne są racjonalnie wydatkowane. Ta innowacyjna metoda do tej pory nie była stosowana w Polsce i być może okaże się kluczem do rozwiązania wielu poważnych problemów.

Innowacje dla każdego

W ramach projektu „PI Od partnerstwa do kooperacji” innowacyjny Model Kontraktowania Usług Społecznych testuje siedemnaście jednostek samorządu terytorialnego w kraju. Wśród nich można znaleźć zarówno małe gminy wiejskie (Czernica, Nowosolna), jak i duże miasta (Warszawa, Łódź). Jest to możliwe dzięki uniwersalności modelu, który może być stosowany we wszystkich polskich samorządach. Zaproponowane w nim cztery typy kontraktowania usług społecznych są odpowiedzią na różne potrzeby i problemy, z jakimi borykają się instytucje zlecające zadania organizacjom pozarządowym. „Dzięki pracy i zaangażowaniu jednostek samorządu terytorialnego biorących udział w projekcie



Fot. Shutterstock

testowanie nabiera bardzo realnego wymiaru. Taki kierunek stwarza ogromną szansę na powstanie finalnej wersji produktu odpowiadającej na rzeczywiste potrzeby przyszłych użytkowników i odbiorców” – mówi Grażyna Bolewska, koordynatorka projektu. Zlecenie zadań organizacjom pozarządowym jest stałym i najważniejszym elementem współpracy sektora samorządowego z sektorem pozarządowym. Model Kontraktowania Usług Społecznych prowadzi przez cały proces zlecania zadań, wskazując, jak współpracować, dając również czas na przygotowanie się do zmiany zarówno samorządom, jak i organizacjom. Wstępną wersję poradnika *Model Kontraktowania Usług Społecznych. Jak zlecać zadania organizacjom pozarządowym* można pobrać ze strony internetowej: www.zlecaniezadan.pl, na której znajdują się również szczegółowe informacje na temat przebiegu testowania i jego rezultatów w poszczególnych miastach. ■

Szymon Medalion

Centrum Inicjatyw Obywatelskich w Słupsku

PI OD PARTNERSTWA DO KOOPERACJI

→ instytucja (firma):
Centrum Inicjatyw Obywatelskich w Słupsku
→ kontakt:
Szymon Medalion

telefon: 507 742 970

e-mail: szymon.medalion@cio.slupsk.plstrona internetowa: www.zlecaniezadan.pl



Biznes i odpowiedzialność



Rozmowa z **Elizą Popławską-Jodko**, koordynatorką merytoryczną i autorką projektu „Warmińsko-Mazurskie Forum Społecznie Odpowiedzialnego Biznesu” (WaMaBOSS), realizowanego przez Elbląską Radę Konsultacyjną Osób Niepełnosprawnych (ERKON)

Dlaczego zdecydowali się Państwo na realizację projektu innowacyjnego w obszarze Adaptacyjność? Jaka jest geneza tego przedsięwzięcia?

E.P.-J. Elbląska Rada Konsultacyjna Osób Niepełnosprawnych w ramach projektu innowacyjnego „Indywidualne ścieżki zatrudnienia” nawiązała ścisłą współpracę z fińskim Centrum Rehabilitacyjnym PETREA. Zapoznając się z działalnością centrum na rzecz przywracania na rynek pracy osób, które utraciły zdolność do zatrudnienia ze względów zdrowotnych, dyskutowaliśmy z partnerem fińskim o istotnym problemie, jakim jest wypalenie zawodowe pracowników. Syndrom ten bardzo często przekłada się na zdrowie pracownika i istotnie wpływa na jego zdolność do funkcjonowania w miejscu pracy. Pomysł na realizację projektu dotyczącego społecznej odpowiedzialności biznesu (*corporate social responsibility*, CSR), kładący nacisk na odpowiedzialność pracodawcy w zakresie zatrudniania i relacji z pracownikami, powstał właśnie na podstawie rozwiązania fińskiego. Pojawiła się idea stworzenia Warmińsko-Mazurskiego Forum Społecznie Odpowiedzialnego Biznesu (WaMaBOSS), zakładającego współpracę przedsiębiorstw z instytucjami, organizacjami i lokalną społecznością na rzecz propagowania i upowszechniania dobrych praktyk z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu, szczególnie w sektorze mikro, małych i średnich przedsiębiorstw.

Powstały dwa modele doradcze, które mają być wykorzystywane przez instytucje z otoczenia biznesu: model szkoleniowo-doradczy i model przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu. W obu wprowadzono odpowiednio zmodyfikowane fińskie metody i narzędzia

pracy z przedsiębiorcami oraz model diagnostyczny dotyczący wypalenia zawodowego. Współpraca z partnerem zagranicznym pozwoliła wprowadzić na rynek nowe rozwiązania doradczo-szkoleniowe w zakresie społecznie odpowiedzialnego biznesu, a tym samym zwiększyć świadomość przedsiębiorców i wprowadzić konkretne rozwiązania do firm. W wielu wypadkach zastosowanie modelu przeciwdziałania zjawisku wypalenia zawodowego przyczyniło się do zmian organizacyjnych w firmach, co pozwoliło im sprawniej zaistnieć na lokalnym rynku.

Rozwiązanie, nad którym Państwo pracują, odpowiada na problem niskiego poziomu wiedzy w zakresie budowania i wdrażania strategii społecznej odpowiedzialności biznesu wśród kadry zarządzającej mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. Jak można zdefiniować pojęcie społecznej odpowiedzialności biznesu?

E.P.-J. Społeczna odpowiedzialność biznesu to koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem, która polega na zrównoważonym działaniu – zorientowanym nie tylko na osiągnięcie zysku finansowego, ale także uwzględniającym potrzeby interesów społecznych i ekologicznych w otoczeniu firmy. Odpowiedzialny biznes to długofalowy proces zarządzania, którego głównym filarem jest budowanie zaufania w otoczeniu firmy i polepszenie relacji z interesariuszami (pracownikami, dostawcami, partnerami, klientami, kontrahentami). Interesariuszami firmy są ci, na których funkcjonowanie firma ma wpływ, i ci, którzy sami mają wpływ na jej decyzje i działania.



Fot. Shutterstock

Zarządzający przedsiębiorstwem coraz częściej uświadamiają sobie, że firma, która istnieje tylko dla zysku, nie jest obecnie uznawana za godnego zaufania partnera. Sukces firmy w dużej mierze zależy od takich elementów, jak otoczenie, klient wewnętrzny i zewnętrzny, społeczeństwo, środowisko. Odpowiedzialny biznes nie jest sposobem na reklamę. Nie polega on na jednorazowej inicjatywie, ale na długotrwałym działaniu strategicznym. Reasumując – społeczna odpowiedzialność biznesu to osiągnięcie dobrych wyników finansowych

i zdobywanie przewagi konkurencyjnej przez budowanie reputacji i zyskiwanie zaufania osób pracujących w firmie oraz znajdujących się w jej otoczeniu.

Z jakich elementów składa się model wsparcia mikro, małych i średnich przedsiębiorstw w zakresie wdrażania koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu?

E.P.-J. Ideą opracowanego przez nas modelu „Innowacyjny CSR →

Odpowiedzialny biznes to długofalowy proces zarządzania, którego głównym filarem jest budowanie zaufania w otoczeniu firmy i polepszenie relacji ze interesariuszami (pracownikami, dostawcami, partnerami, klientami, kontrahentami).

– tworzysz, wpierasz, szanujesz” jest wspomaganie rozwoju kapitału przedsiębiorstwa przez wdrażanie strategii społecznej odpowiedzialności biznesu. Innowacyjna metoda ma formę „Modelu szkoleniowo-doradczego CSR” oraz „Modelu przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu”. „Model szkoleniowo-doradczy CSR” składa się z trzech modułów: usługi autodiagnozy dostępnej w Internecie, usługi szkoleniowo-doradczej i konsultingu procesu tworzenia w przedsiębiorstwie



Fot. Shutterstock

strategii społecznej odpowiedzialności biznesu. Przedsiębiorca otrzymuje także wsparcie doradców w opracowaniu strategii społecznej odpowiedzialności biznesu i planu działań w tym zakresie. „Model przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu” to innowacyjne podejście do zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie – w wymiarze ochrony zdrowia i tworzenia dobrych miejsc pracy – z poszanowaniem zmieniających się warunków zdrowotnych pracownika. Dzięki wdrożeniu modelu przedsiębiorca ma szansę na zaplanowanie działań umożliwiających wprowadzenie ewentualnych zmian organizacyjnych, systemu motywacyjnego, warunków technicznych dopasowanych do kondycji zdrowotnej pracowników czy zmian w obciążeniu pracowników obowiązkami.

Czy dostrzegają Państwo różnice w podejściu do koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w zależności od wielkości przedsiębiorstwa?

E.P.-J. Wydaje się, że znajomość idei społecznej odpowiedzialności biznesu jest dziś domeną korporacji i dużych firm. Przedsiębiorstwa mikro, małe i średnie rzadziej wprowadzają tę strategię. Realizują aktywności społeczne doraźnie, nie wpisując ich w długofalową strategię zarządzania. Często firmy te nie są świadome, że ich podejście do biznesu i podejmowane działania mogą być odbierane jako przejaw społecznej odpowiedzialności. Tymczasem koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu może być także istotnym narzędziem pomagającym budować przewagę konkurencyjną na rynku oraz wzmacniać relacje z interesariuszami zewnętrznymi i wewnętrznymi. Wdrażanie rozwiązań społecznie odpowiedzialnego biznesu nie jest jednak zadaniem łatwym. Małe i średnie firmy muszą przyswoić globalną wiedzę na rynku krajowym. W odróżnieniu od korporacji, w mniejszych przedsiębiorstwach brakuje osób zajmujących się *stricte* tematyką i działaniami społecznej odpowiedzialności biznesu.

Jakie są korzyści dla przedsiębiorstw z wdrożenia strategii społecznej odpowiedzialności biznesu?

E.P.-J. Korzyści te powinny być rozpatrywane w perspektywie długofalowej. Należy tutaj wymienić:

- Wzrost zainteresowania inwestorów – dla wielu inwestorów wiarygodność finansowa firmy jest zależna od jej wiarygodności społecznej.
- Zwiększenie lojalności konsumentów i interesariuszy – wzrost świadomości społecznej konsumentów powoduje, że w swoich wyborach kierują się także zaufaniem do danej firmy i jej wizerunkiem.
- Poprawa relacji ze społecznością i z władzami lokalnymi – społecz-

Wybrane narzędzia społecznej odpowiedzialności biznesu

- **Działania na rzecz lokalnej społeczności** – przedsięwzięcia na rzecz otoczenia, w którym funkcjonuje przedsiębiorstwo. Mogą to być działania polegające na wspieraniu lokalnych instytucji i osób, albo na współpracy z lokalnymi organizacjami czy na działaniach inwestycyjnych (na przykład budowanie dróg).
- **Działania proekologiczne** – działania skierowane na ochronę środowiska (np. zrównoważone zarządzanie surowcami, segregacja odpadów, edukacja ekologiczna pracowników i klientów, a także wdrażanie ekologicznych procesów technologicznych oraz ekologicznych produktów i usług).
- **Kampanie społeczne** – umożliwiają przedsiębiorstwom wpływanie na postawy społeczeństwa za pośrednictwem mediów. Kampanie takie mają na celu niesienie pomocy potrzebującym (na przykład przekazywanie części zysków ze sprzedaży określonego produktu na cele społeczne) lub zwiększenie świadomości społecznej na określony temat (na przykład ochrony środowiska).
- **Programy dla pracowników** – inwestycje w rozwój pracowników: programy podnoszące kwalifikacje (kursy, szkolenia), programy integracyjne, programy na rzecz wyrównywania szans.
- **Raporty społeczne** – publikacje prezentujące sposób zarządzania przedsiębiorstwem i realizacji strategii firmy, z uwzględnieniem działań społecznie odpowiedzialnych. Istotą raportowania jest przejrzystość przedsiębiorstwa.
- **Systemy zarządzania** – wprowadzanie przejrzystych i skutecznych systemów zarządzania: Quality Management System ISO 9000 (system zarządzania jakością), Environmental Management System ISO 14000 (system zarządzania środowiskowego), Social Accountability SA 8000 (zarządzanie odpowiedzialnością społeczną).
- **Wolontariat pracowniczy** – polega na dobrowolnej pracy osób zatrudnionych w firmie na rzecz inicjatyw prospołecznych (instytucji, organizacji, akcji).
- **Zarządzanie łańcuchem dostaw** – stosowanie zasad społecznej odpowiedzialności biznesu na każdym etapie dostaw, wdrażanie standardów dla kontrahentów.
- **Znakowanie produktów** – polega na informowaniu konsumenta o aspektach społecznych i ekologicznych produktu (wpływ na środowisko i zdrowie).

na odpowiedzialność umożliwia trwałe zakorzenienie się firmy w społeczności i pozyskanie przychylności jej mieszkańców, a także zdobycie zaufania władz samorządowych.

- Wzrost konkurencyjności – wprowadzanie zasad odpowiedzialnego biznesu to jeden z atutów, dzięki którym firmy zdobywają przewagę konkurencyjną.
- Podnoszenie poziomu kultury organizacyjnej – przez podejmowanie wyzwań społecznej odpowiedzialności firma podnosi swoje standardy postępowania wobec interesariuszy. Zmiany te wpływają na kształtowanie kultury organizacyjnej firmy, opartej na zaufaniu, odpowiedzialności i przejrzystości dla wszystkich zainteresowanych.
- Kształtowanie pozytywnego wizerunku firmy wśród pracowników – dzięki kodeksom etycznym, programom społecznym i dbałości o środowisko poprawia się wizerunek firmy w oczach pracowników.
- Pozyskanie i utrzymanie najlepszych pracowników – dzięki działaniom z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu zwiększa się również atrakcyjność firmy na rynku pracy, co pozwala przyciągnąć nowych i zatrzymać najlepszych pracowników.

Czy wypracowane przez Państwa narzędzie wpłynie na poprawę pozycji szeregowych pracowników?

E.P.-J. Oczywiście, pracownicy również skorzystają z wdrożenia społecznej odpowiedzialności biznesu w ich przedsiębiorstwach. Terminowe wypłaty wynagrodzenia, wysoka kultura i bezpieczeństwo pracy, stały rozwój zawodowy dzięki dostępności szkoleń,

dodatkowa opieka medyczna, wysoka jakość udogodnień socjalnych, równość szans kobiet i mężczyzn w zakresie zajmowanych stanowisk i wynagrodzenia – to wszystko elementy związane ze społeczną odpowiedzialnością biznesu. Jak więc widać, wszyscy, także pracownicy, sporo zyskają na wdrożeniu idei społecznej odpowiedzialności biznesu.

ROZMAWIAŁA

Anna Elżbieta Strzała

Krajowa Instytucja Wspomagająca

WARMIŃSKO-MAZURSKIE FORUM SPOŁECZNIE ODPOWIEDZIALNEGO BIZNESU (WaMaBOSS)

→ instytucja (firma):
Elbląska Rada Konsultacyjna Osób Niepełnosprawnych (ERKON)
→ kontakt:
Małgorzata Romaniuk, kierownik projektu

telefon: 89 535 07 93
e-mail: m.romaniuk@centrum-csr.com
strona internetowa: www.centrum-csr.com

[...] koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu może być także istotnym narzędziem pomagającym budować przewagę konkurencyjną na rynku oraz wzmacniać relacje z interesariuszami zewnętrznymi i wewnętrznymi.



Najpierw poznać, potem ocenić



Rozmowa z **Andrzejem Tycem**, ekspertem w obszarach **Dobre rządzenie i Adaptacyjność Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki**



Znajdujemy się teraz w ważnym momencie realizacji projektów innowacyjnych testujących, czyli na etapie walidacji produktów. Jakie znaczenie z Pańskiej perspektywy – eksperta oceniającego projekty – ma proces walidacji dla oceny całości innowacyjnego przedsięwzięcia?

A.T. Walidacja kończy pracę nad każdym projektem innowacyjnym testującym, od jej wyniku zależą bowiem dalsze losy produktu finalnego wypracowanego w projekcie. Odpowiedź na to pytanie ma kapitalne znaczenie przede wszystkim dla przyszłych odbiorców i użytkowników przygotowanych narzędzi. Oceniając produkt, muszę w ich imieniu znaleźć odpowiedź przynajmniej na dwa istotne pytania: „Czy proponowany produkt ma szansę rozwiązać lub złagodzić zdiagnozowany problem?”, „Czy stworzone i przetestowane w ramach projektu narzędzia działają tak, jak tego oczekują jego potencjalni użytkownicy i odbiorcy?”. Dopiero w wypadku udzielenia pozytywnej odpowiedzi na te pytania można formułować dalsze rekomendacje dotyczące włączania proponowanych rozwiązań do stosowania, czasami w zdecydowanie szerszym zakresie, niż był zakładany przez autorów. Trzeba również pamiętać, że walidacja to kluczowy proces dla projektodawców rozwiązań innowacyjnych. Od jakości i wszechstronności przedstawionego produktu finalnego zależą przecież jego przyszłe losy i zakres finansowego wsparcia otrzymanego na jego realizację.



Skoro walidacja stanowi kluczowy element działań włączających w politykę i ma na celu rozstrzygnięcie, czy dane rozwiązanie powinno być wdrożone na szeroką skalę, to w jaki sposób przygotowuje się Pan do tej oceny i ile czasu ona zajmuje?

A.T. Aby móc obiektywnie odpowiedzieć na wszystkie pytania, muszę poznać projekt od momentu powstania, przez opis strategii jego wdrażania, po informacje ze wszystkich wykonanych działań w tej strategii opisanych. Dopiero później przystępuję do analizy dokumentów omawiających sam produkt finalny. Są to przede wszystkim raporty z podejmowanych działań, programy szkoleń, podręczniki zawierające wzorcowe opracowania i wiele innych materiałów, których liczba i zakres zależą od tematyki i specyfiki projektu. Rzetelne zaznajomienie się ze wszystkimi dokumentami i sporządzenie notatek

niezbędnych przy późniejszym formułowaniu opinii zajmuje mi około pięciu dni.



Jak przebiega walidacja produktu finalnego?

A.T. W procesie walidacji wykorzystuję specjalny „Arkusze oceny produktu finalnego projektu innowacyjnego testującego”, w którym przedstawiam swoją ocenę zestawu zagadnień dotyczących różnych aspektów wskazujących przydatność innowacyjnego rozwiązania dla przyszłych użytkowników i odbiorców. Według odpowiedniej skali są oceniane takie elementy, jak: zgodność produktu ze strategią wdrażania przede wszystkim w zakresie celu i grupy docelowej, korzyści z wdrożenia produktu dla grup docelowych i aktualność potrzeb wprowadzenia rozwiązania. Podobnej ocenie są poddawane następujące czynniki: łatwość zastosowania wypracowanych narzędzi czy zakres innowacyjności i efektywności rozwiązania. Dodatkowo prezentuję swoją opinię na temat zmian wprowadzanych przez beneficjenta w zakresie strategii upowszechniania i włączania do głównego nurtu polityki. Na koniec przedstawiam członkom Krajowej Sieci Tematycznej swoją rekomendację dotyczącą walidacji. Ostateczną decyzję w tym zakresie podejmują w głosowaniu członkowie sieci na posiedzeniu, podczas którego dodatkowo są prezentowane opracowania i dokumenty autorów projektu oraz opinie członków tego gremium.



Opis produktu finalnego przygotowany do oceny przez beneficjenta musi zawierać informacje, które pozwolą ocenić produkt pod kątem jego przydatności, oraz instrukcję stosowania produktu, tak aby w przyszłości był on właściwie użytkowany, a ponadto zawierać dane na temat ewentualnych zmian w strategii upowszechniania i włączania do polityki, jakie wynikają z analizy rezultatów testowania. Które z tych elementów są dla Pana najważniejsze i dlaczego?

A.T. Jak już mówiłem, najważniejsze są dla mnie te elementy, które przekonują, że narzędzia przygotowane w ramach projektu przyczyniają się do całkowitego lub częściowego rozwiązania zdiagnozowanego problemu oraz są zgodne z oczekiwaniami i potrzebami przyszłych odbiorców i użytkowników. W udzieleniu odpowiedzi na te

pytania pomocne są przede wszystkim trzy elementy. Po pierwsze – analizy i badania wskazujące aktualność i rzeczywistą potrzebę wprowadzenia proponowanych rozwiązań do codziennej praktyki oraz argumenty podkreślające wymierne rezultaty wprowadzonych zmian. Jakość i zakres przedstawionych opracowań muszą jednoznacznie dowodzić, czy przygotowane narzędzia są „szyte na miarę oczekiwań”, czy też są kolejnym przykładem teoretycznych rozważań niewykorzystywanych w codziennej praktyce. Bardzo istotnym elementem tej oceny jest rzeczywisty udział grup docelowych w ostatecznym kształcie proponowanych rozwiązań.

Po drugie – zakres i charakter prowadzonych działań wskazanych w strategii wdrażania projektu podlega monitorowaniu za pomocą narzędzi opisanych w ewaluacji wewnętrznej i zewnętrznej. Raporty ewaluacyjne, szczególnie raport z ewaluacji zewnętrznej, muszą stanowić obiektywną gwarancję tego, czy produkt finalny został poprawnie przetestowany, czy w ostatecznej wersji produktu zostały uwzględnione propozycje składane przez użytkowników i ekspertów zaangażowanych do oceny jego jakości, w jakiej mierze zakres wprowadzonych zmian i uzupełnień jest zgodny z celem głównym projektu innowacyjnego. Po trzecie – zakres, skala i skuteczność działań upowszechniających i włączających do polityki są tymi elementami, które w ostateczności decydują o powodzeniu produktu, czyli o jego powszechnym zastosowaniu (co najmniej w skali krajowej, gdyż w ramach działania Krajowych Sieci Tematycznych tylko taki zakres oddziaływania można uznać za sukces odpowiadający społecznym oczekiwaniom).



Jakie błędy i niedociągnięcia pojawiają się najczęściej w trakcie walidacji produktów finalnych?

A.T. Do tej pory miałem możliwość oceny walidacji kilku produktów w obszarach Dobre rządzenie i Adaptacyjność, które zostały przez projektodawców przygotowane stosunkowo dobrze, o czym może świadczyć to, że uzyskały pozytywną rekomendację nie tylko ode mnie, ale przede wszystkim od członków Krajowej Sieci Tematycznej. Mimo jednak stosunkowo wysokiego poziomu merytorycznego tych produktów nie zawsze autorzy opracowań przywiązują właściwą wagę do stosowania zróżnicowanych form upowszechniania i włączania do głównego nurtu polityki, a przecież taka powinna być idea projektów innowacyjnych realizowanych w skali krajowej. Ich założeniem jest bowiem tworzenie rozwiązań możliwych do zastosowania w całej Polsce, nie zaś tylko na obszarze gminy, powiatu czy województwa. Zdarzają się również, odosobnione na szczęście, przykłady niewystarczającego uwzględnienia uwag zgłaszanych przez użytkowników i odbiorców w trakcie procesu testowania lub ograniczenie tego procesu do zbyt mało reprezentatywnego kręgu potencjalnych grup docelowych testowanych narzędzi produktowych.



W wypadku jednej z ocen rekomendował Pan odrzucenie produktu. Czym była spowodowana ta decyzja?

A.T. Myślę, że zarówno ja, jak i członkowie Krajowej Sieci Tematycznej w obszarze Dobre rządzenie pragnęlibyśmy jak najszybciej zapomnieć o tym niefortunnym projekcie. Odniosłem wrażenie, że


w grupie osób, które przygotowały projekt, musiały nastąpić jakieś zmiany kadrowe, ponieważ nieźle przygotowany projekt i strategia jego wdrażania zupełnie nie przystawały do przedstawionego opisu produktu finalnego. W dostarczonym opisie nie udowodniono, że produkt pozwala osiągnąć cele założone w strategii wdrażania. Zabrakło również wystarczających informacji, czy w wypracowaniu ostatecznego kształtu i zakresu produktu finalnego aktywnie uczestniczyli wskazani we wniosku użytkownicy i odbiorcy. Nie przedstawiono żadnego opisu wyników testowania produktu przez użytkowników i odbiorców wskazanych w strategii wdrażania. W dokumentach zabrakło informacji o skuteczności produktu, która miała być sprawdzona w trakcie jego testowania. Takiej informacji nie można było również uzyskać z ewaluacji zewnętrznej, w której zabrakło odpowiedzi na podstawowe pytania zawarte w strategii wdrażania, dotyczące między innymi trafności, skuteczności i użyteczności produktu oraz rzetelności procesów jego testowania. Raport z ewaluacji nie spełniał podstawowych oczekiwań, ponieważ nie zawierał wyników badań, na których podstawie sformułowano bardzo ogólne wnioski, będące dodatkowo wierną kopią informacji zawartych w opisie strategii wdrażania produktu.




Ma Pan ogromne doświadczenie zawodowe – pracował Pan w administracji samorządowej i w firmie prywatnej, aktywnie działa Pan w sektorze pozarządowym. Czy wśród ocenionych przez Pana projektów znalazł Pan takie rozwiązanie, które z chęcią zastosowałby Pan w swojej działalności?

A.T. Jestem przekonany, że moje doświadczenie zawodowe – uzyskane w ciągu kilkudziesięcioletniego okresu pracy w przemyśle, oświacie, kulturze fizycznej i administracji samorządowej – jest niezwykle przydatne w pełnieniu funkcji eksperta. Dodatkowo od wielu lat prowadzę działalność społeczną w kilku organizacjach pozarządowych, dzięki czemu na co dzień spotykam się z problemami, które próbuje się rozwiązać za pomocą narzędzi wypracowanych w projektach innowacyjnych. Nie ukrywam, że dzięki temu często czuję się tak, jakbym sam uczestniczył w ocenianych projektach w charakterze odbiorcy i użytkownika. Pracuję w firmie, która proces prywatyzacji pracowniczej przechodziła w jej pionierskim okresie w latach dziewięćdziesiątych XX wieku, kiedy – oprócz ustawy – nie było żadnych wzorców lub rozwiązań z tego obszaru. Dziś, dzięki wszechstronnemu projektowi „Spółki pracownicze – przepis na sukces”, przygotowanemu przez Forum Związków Zawodowych, otrzymaliśmy wzorcowy podręcznik, charakteryzujący się wysokim potencjałem wdrożeniowym (gwarantującym uzyskanie oczekiwanych rezultatów), uniwersalnością i całościowością, które umożliwiają jego stosowanie we wszystkich podmiotach gospodarczych zainteresowanych prywatyzacją pracowniczą. Działania podejmowane w ramach wdrożenia tego projektu dodatkowo przyczyniają się do wzrostu świadomości prawnej i ekonomicznej pracowników, budowania poczucia wspólnotowości i kształtowania postaw społecznej odpowiedzialności, co jest niezmiernie ważnym elementem partycypacyjnego zarządzania. Innym projektem, który – moim zdaniem – spełnia społeczne oczeki-

wania związane z problemem niskiego stopnia wdrożenia polityki równościowej i antydyskryminacyjnej w urzędach jednostek samorządu terytorialnego w Polsce jest przygotowany przez Fundację Feminoteka projekt „Równość standardem dobrego samorządu”. Zwalidowany w tym projekcie produkt systemowo wskazuje nowe, skuteczne rozwiązania, prowadzące do poprawy jakości pracy urzędników i do podniesienia jakości świadczonych usług publicznych na rzecz zróżnicowanych i marginalizowanych grup społecznych. Całościowość produktu sprawia, że jego zastosowanie ułatwia, z jednej strony, pomiar stopnia wdrożenia polityki równościowej i antydyskryminacyjnej, z drugiej zaś strony – pozwala uniknąć kosztów braku realizacji tej polityki.


 Obecnie wiele projektów innowacyjnych w obszarze Dobre rządzenie dotyczy metod wieloletniego kontraktowania usług społecznych i monitorowania ich jakości. Jakimi jeszcze problemami powinny zajmować się projekty innowacyjne w sferze dobrego rządzenia oraz współpracy administracji publicznej z organizacjami pozarządowymi?

A.T. Cieszę się, że działania w obszarze Dobre rządzenie były skoncentrowane na kwestii wieloletniego kontraktowania usług społecznych, ponieważ zakres współpracy w tej niezwykle ważnej sferze jest nadal bardzo ograniczony (przy ogromnej skali potrzeb). Proponowane zmiany nie zawsze przychylnie są przyjmowane przez przedstawicieli samorządów terytorialnych, szczególnie na najniższym poziomie. Innowacyjne narzędzia wypracowane w ramach dotychczasowych projektów często są odbierane z nieufnością do partnerów reprezentujących organizacje pozarządowe. Dlatego ważne jest kontynuowanie tego procesu zmian, tym bardziej że dotychczasowe unormowania ustawowe w zakresie wieloletniego kontraktowania są wystarczające. Konieczne byłoby jednak rozszerzenie metod takiego kontraktowania na inne obszary, które znajdują się w gestii działalności ustawowej samorządów terytorialnych i są zbieżne z przedmiotem działalności statutowej organizacji pozarządowych. Mam tutaj na myśli szeroko pojętą działalność w zakresie kultury, kultury fizycznej, sportu i turystyki. Obszary te zawsze były domeną działania organizacji pozarządowych, które odnotowywały spore sukcesy i mają olbrzymie doświadczenie. Powierzenie trzeciemu sektorowi kolejnych zadań przyniosłoby kilka ważnych korzyści dla obu stron tego partnerstwa. Samorząd uzyskałby gwarancję realizacji swojego zadania – będącego cały czas pod jego kontrolą – bez konieczności zaangażowania własnego personelu. Organizacje pozarządowe, poza dowartościowaniem swojej działalności, otrzymałyby wkład finansowy niezbędny do realizacji zadań statutowych, ale także wkład własny – umożliwiający staranie się o dofinansowanie tej działalności z innych źródeł zewnętrznych. W konsekwencji organizacja pozarządowa z dotychczasowej roli pe-tenta mogłaby się stać również wiarygodnym pracodawcą dla grona merytorycznych działaczy i zaangażowanych wolontariuszy.

 Jakie najważniejsze wyzwania stoją teraz przed polską administracją publiczną i przed krajowym sektorem pozarządowym?

A.T. Wyzwania te należy skorelować z problemami, które są pochodną zmian koniecznych do wprowadzenia w Polsce w ramach nowej perspektywy finansowej na lata 2014–2020 i zostały zdiagnozowane w trakcie przygotowywania wniosków z obszaru współpracy administracji publicznej z organizacjami pozarządowymi. Jako ogólną wskazówkę do uwzględnienia przy projektowaniu nowych innowacyjnych rozwiązań chciałbym wskazać skuteczne wdrażanie wypróbowanych rozwiązań w innych krajach, ale tylko takich rozwiązań, których szansę na dostosowanie do polskich realiów oceniono wstępnie na ponad 90%. Należy położyć większy nacisk na działania propagujące wypracowane w Polsce dobre rozwiązania, możliwe do wykorzystania przez partnerów zagranicznych.

Zakres tematyczny wprowadzanych zmian powinien koncentrować się na zwiększeniu rzeczywistego, nie zaś tylko deklarowanego udziału obywateli w podejmowaniu decyzji publicznych na każdym szczeblu władzy samorządowej. Sam proces stanowienia prawa lokalnego powinien w większym stopniu być transparentny i tworzony w duchu konsensusu, uwzględniającego oczekiwane potrzeby i interesy wszystkich stron tego procesu. Żeby idea *good governance* mogła być w pełni realizowana w Polsce, potrzeba aktywnych działaczy w tym zakresie ze strony głównych aktorów – administracji i społeczeństwa. Niezbędne jest więc wypracowanie modelowych reguł współpracy nie tylko w obszarach kontraktacji usług w różnych dziedzinach życia społecznego, ale także stworzenie ustawowych zasad konsultacji obywatelskich tworzenia prawa lokalnego. Dziś koncepcja budżetu obywatelskiego jest mało znana wśród przedstawicieli samorządu terytorialnego albo nie jest w pełni wykorzystywana. Ze swojej wieloletniej pracy w samorządzie powiatowym wyniosłem przekonanie o wysokim potencjale intelektualnym organizacji pozarządowych, które doskonale znają najbardziej pilne lokalne potrzeby, możliwe do rozwiązania zarówno w ramach dochodów własnych samorządu, jak i przy wsparciu środków unijnych.

 ROZMAWIAŁA
Anna Elżbieta Strzała
Krajowa Instytucja Wspomagająca

Andrzej Tyc – praktyk z czterdziestoletnim doświadczeniem w pracy zawodowej na kierowniczych stanowiskach w oświacie, kulturze fizycznej, przemyśle i samorządzie powiatowym. Wieloletni działacz społeczny, prowadzący kilka organizacji pozarządowych z obszaru sportu, kultury i przeciwdziałania bezdomności. Ekspert w priorytetach II, V, VI, VIII i IX Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki oraz w regionalnych programach operacyjnych, w Programie Operacyjnym Współpracy Transgranicznej Republika Czeska – Rzeczpospolita Polska i Programie Operacyjnym Współpracy Transgranicznej Dolny Śląsk – Saksonia. W latach 2009–2014 ocenił ponad 1,5 tysiąca wniosków i innych dokumentów programowych.



Drugi kwartał 2014 roku był okresem wytężonej pracy Sieci Tematycznych związanej ze wsparciem realizacji projektów innowacyjnych. Krajowe Sieci Tematyczne spotkały się trzykrotnie. Każda sieć dokonała walidacji jednego produktu finalnego. Regionalne Sieci Tematyczne spotkały się w drugim kwartale czternaście razy. Wynikiem ich prac były walidacje szesnastu produktów finalnych projektów innowacyjnych. Charakterystyczne dla pracy sieci w 2014 roku jest to, że koncentrują się one głównie na **walidacji produktów finalnych**. Jest to także czas intensyfikowania działań związanych z upowszechnianiem i włączaniem do polityki i praktyki rozwiązań wypracowywanych w obszarze funkcjonowania sieci.

Na szczególną uwagę zasługuje aktywność członków Krajowej Sieci Tematycznej Dobre rządzenie, którzy – w wyniku dyskusji nad możliwymi sposobami wsparcia przez tę sieć procesów upowszechniania i włączania – zaproponowali beneficjentom projektów innowacyjnych udział w kilku wydarzeniach, podczas których mogli prezentować swoje dokonania. Możliwość prezentowania wypracowanych rozwiązań innowacyjnych jako element większych wydarzeń jest bardziej efektywna niż organizacja oddzielnych seminariów czy konferencji, których oferta jest obecnie bardzo bogata.

Poniżej niektóre z tych wydarzeń:

- Szkoła Letnia Uniwersytetu Wrocławskiego – organizowana od 30 czerwca do 1 lipca 2014 roku. Przedsięwzięcie to gromadzi naukowców (z partnerskich uczelni) i studentów z zagranicy (około sześćdziesięciu osób). W ramach Szkoły Letniej odbywają się wykłady, jest także prowadzona tak zwana część badawcza.
- II Kongres Współpracy Lokalnej w Ustce – organizowany przez Centrum Inicjatyw Obywatelskich od 12 do 13 czerwca 2014 roku. W spotkaniu wzięli udział reprezentanci samorządu lokalnego, sektora pozarządowego oraz instytucji sprawujących nadzór

i kontrolę nad realizacją zadań publicznych.

- Konferencja naukowa dotycząca kontraktacji usług społecznych – organizowana na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego 23 i 24 października 2014 roku. Tematyka wydarzenia będzie dotyczyć mechanizmów *regrantingu* i kontraktacji usług społecznych. Tematyka konferencji powinna szczególnie zainteresować podmioty, które przygotowują modele wieloletniego kontraktowania usług społecznych przez administrację publiczną organizacjom pozarządowym, oraz narzędzia służące monitorowaniu jakości usług społecznych i ich standaryzowaniu.

W drugim kwartale 2014 roku prowadzono także prace związane z organizacją szkolenia dla beneficjentów – członków Krajowej Sieci Tematycznej. Z doświadczeń Krajowej Instytucji Wspomagającej wynika, że skuteczność działań upowszechniających i włączających zależy od umiejętneformułowania komunikatów ustnych i pisemnych dotyczących wypracowanych rozwiązań. Mówiąc o innowacjach społecznych, należy pamiętać o unikaniu języka „funduszwego” i zwracać uwagę na korzyści płynące z zastosowania danego rozwiązania, a także kierować komunikat do osób i podmiotów, które mogą być potencjalnie zainteresowane danym rozwiązaniem. Szkolenie w tym zakresie odbędzie się w lipcu 2014 roku. Wezmą w nim udział realizatorzy projektów innowacyjnych – członkowie Krajowej Sieci Tematycznej, którzy będą mogli zweryfikować swoje umiejętności oraz pod okiem trenerów przygotować ustny i pisemny komunikat opisujący własne rozwiązanie. Podobne szkolenie w drugim kwartale 2014 roku zorganizowała dla swoich beneficjentów Regionalna Sieć Tematyczna dla Województwa Zachodniopomorskiego. O rezultatach szkoleń poinformujemy w kolejnym numerze biuletynu.

Agnieszka Jarmuszyńska
Krajowa Instytucja Wspomagająca

PAKT Współpracy, czyli wszystkie ręce na pokład!



Celem projektu „PAKT.com.org” – realizowanego przez Fundację na rzecz Collegium Polonicum ze Słubic we współpracy z władzami Krosna Odrzańskiego – jest wypracowanie rozwiązań, które ułatwią samorządowi i organizacjom pozarządowym współdziałanie, zwłaszcza w wymiarze tworzenia wieloletniego programu współpracy i *outsourcingu* zadań publicznych.

Realizacja projektu „PAKT.com.org” to dla Fundacji na rzecz Collegium Polonicum wypadkowa wielu działań i przedsięwzięć podejmowanych w ramach współpracy międzysektorowej, obserwacji środowisk i pracy u podstaw.

„Myśleliśmy od dawna o narzędziach ułatwiających proces współpracy samorządu z lokalnymi organizacjami. O metodach niestandardowych, ale dostosowanych do potrzeb i możliwości obu zainteresowanych stron – mówi o genezie projektu jego koordynatorka, **Marzena Stodownik**. – Mieliśmy szczęście, że nasza idea spotkała się z zainteresowaniem władz Krosna Odrzańskiego (osób z korzeniami w sektorze pozarządowym), w konsekwencji bowiem zawiazaliśmy partnerstwo i napisaliśmy wspólny wniosek”.

Opracowane w ramach projektu rozwiązanie – **PAKT Współpracy** – jest pakietem pięciu nowoczesnych narzędzi do zastosowania w każdym samorządzie. Produkty mogą być wykorzystywane w całości lub osobno, w zależności od potrzeb gminy. PAKT Współpracy wspiera dialog społeczny, całościowo traktując zagadnienia kooperacji – od diagnozy lokalnego środowiska, przez wypracowanie wieloletniego programu współpracy (zawierającego kontraktację usług), przeprowadzenie procesu konsultacji, po ewaluację efektywności zmiany formy realizacji usług na kontraktowanie.

Badanie prawdę ci powie

Pierwszy produkt: narzędzia diagnostyczne badające stan

współpracy samorządu z organizacjami oraz potencjał i sytuację środowiska organizacji pozarządowych w gminie

Wdrażanie rozwiązania rozpoczyna się od diagnozy stanu współpracy i kondycji organizacji pozarządowych na danym terenie. Poznanie rzeczywistej sytuacji w tym zakresie jest właściwym punktem wyjścia stosowania pozostałych narzędzi PAKTU Współpracy. „Lepsze jest wrogiem dobrego. Musimy zatem poznać aspekty obecnej sytuacji, żeby nie «zabić» tego, co dobre, ale ulepszyć to, co niedoskonałe – wyjaśnia **Karol Duer**, specjalista do spraw ewaluacji. – Dzięki diagnozie uzyskujemy odpowiedzi na pytanie o to, które obszary współpracy między organizacjami a samorządem są problematyczne, jaka jest kondycja działających w regionie organizacji pozarządowych, w jakich obszarach wymagają one wsparcia. Rzetelna diagnoza podsunie jednocześnie sugerowane rozwiązania tych problemów”.

Etap diagnozy polega na przeprowadzeniu trzech badań ankietowych, skierowanych do radnych, władz miasta i osób zatrudnionych w urzędzie, które na co dzień współpracują z organizacjami pozarządowymi, oraz do przedstawicieli wszystkich organizacji pozarządowych.

Analiza zgromadzonych danych jest prowadzona przy użyciu specjalnie w tym celu skonstruowanego arkusza kalkulacyjnego. Wprowadzenie danych nie zajmuje wiele czasu, a generowane automatycznie wykresy pokazują między innymi, jaka jest ogólna sytuacja organizacji pozarządowych, jakie podmioty mogą pełnić funkcję partnerów podczas realizacji długofalowych zadań publicznych, jak współpracę oceniają pracownicy urzędu, radni

i przedstawiciele trzeciego sektora, jakie są wzajemne oczekiwania uczestników tego procesu.

Najpierw warto się podszkolić

Drugi produkt: innowacyjne programy szkoleniowe dla przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego i organizacji pozarządowych

W szkoleniach, które zakończyły się w marcu 2014 roku, uczestniczyli przedstawiciele władz, radni i urzędnicy zajmujący się współpracą z organizacjami pozarządowymi, a także przedstawiciele jednostek budżetowych gminy, które przy realizacji swoich zadań mogą współpracować z organizacjami (na przykład ośrodek pomocy społecznej, ośrodek sportu i rekreacji, ośrodek kultury), i reprezentanci organizacji pozarządowych. Tak szeroka grupa uczestników pozwoliła na wymianę poglądów i spostrzeżeń dotyczących wspólnych działań, konkretnych oczekiwań i dostrzeganych ograniczeń. Program szkoleniowy obejmował pięć zjazdów, każdy po szesnaście godzin zajęć. Takie podejście umożliwiło integrację i dialog oraz inicjowanie wspólnych procesów i wypracowanie takich rezultatów, z którymi będą się utożsamiać zarówno samorządowcy (użytkownicy produktu), jak i reprezentanci organizacji pozarządowych (odbiorcy). Każdy zjazd był poświęcony innemu produktowi częstkowemu PAKTU Współpracy. „Wszystkie narzędzia zostały omówione, niektóre już przetestowane w praktyce (na przykład debaty oksfordzkie czy wskaźniki pomiaru efektywności społecznej i ekonomicznej). Uczestnicy dostrzegli sens wdrażania produktu, jego jakość, a w projektach innowacyjnych takie zaangażowanie uczestników w proces testowania nowych pomysłów jest szczególnie istotne. To oni muszą czuć, że zaproponowane rozwiązania są użyteczne dla gminy i wpływają na jej rozwój. Uczestnicy naszego projektu sprawili, że to przedsięwzięcie żyje!” – mówi Marzena Stodownik.

Wspólna praca się opłaca

Trzeci produkt: procedura powstawania wieloletniego programu współpracy gminy z organizacjami pozarządowymi przez powołany w tym celu Zespół Partycypacyjny

Jak sprawić, żeby wieloletni program współpracy gminy z organizacjami pozarządowymi nie był kolejnym „martwym” dokumentem – przyjętym, ale zalegającym w segregatorze i niewykorzystywanym? Na to pytanie odpowiedź jest prosta: jedynie program wypracowany w szerokim gronie interesariuszy będzie możliwy do zaakceptowania. Muszą się spotkać różne osoby, różne punkty widzenia i różne pomysły.

Założenie to legło u podstaw powołania **Zespołu Partycypacyjnego**. Składa się on z przedstawicieli władz miasta, organizacji pozarządowych, radnych, mieszkańców i pracowników jednostek

budżetowych (łącznie około dwudziestu osób). „Najbardziej zależy nam na tym, żeby był to zespół ludzi, którzy wiedzą, czego potrzeba całej gminie. Organizacje często widzą tylko swój obszar działalności i na nim się koncentrują. My jednak chcemy «zmusić» je do tego, żeby popatrzyły na swoją działalność z nieco innej, szerszej perspektywy, się zastanowiły co robią inni, i stwierdziły, że może warto coś zrobić wspólnie – wyjaśnia **Magdalena Tokarska**, prezes Fundacji na rzecz Collegium Polonicum. – Wieloletni program współpracy wypracowywany w Krośnie Odrzańskim ma mieć charakter strategiczny. To narzędzie, które umożliwi planowanie. Sprawia, że na działania patrzymy w szerszym wymiarze, a nie tylko w kategoriach «tu i teraz». Dlatego punktem wyjścia jest myślenie o Krośnie Odrzańskim w 2020 roku”.

Za, a nawet przeciw

Czwarty produkt: instruktaż przeprowadzania konsultacji społecznych w formie debat oksfordzkich

„Debata oksfordzka to świetna szkoła prezentowania poglądów i dyskusowania na podstawie merytorycznych argumentów. Narzuca dyscyplinę wypowiedzi, utrudnia odbieganie od tematu. Uczy rozmawiać o konkretach, nie zaś o osobach. Dlatego ten sposób prowadzenia dialogu został wybrany jako pomoc do konsultowania założeń wieloletniego programu współpracy” – podkreśla Magdalena Tokarska.

Żeby dobrze przygotować się do debaty, trzeba przede wszystkim znać jej zasady. Najważniejsze jest ustalenie nośnej tezy, która znajdzie zwolenników i oponentów, a także wyznaczenie składu „drużyn”. Później jest czas na gromadzenie argumentów. Przygotowanie się do dyskusji wymaga wczucia się w sposób myślenia przeciwników – po to, żeby przewidzieć ich możliwe kontrargumenty. Już samo to służy potencjalnemu rozwiązaniu konfliktu. „Pamiętajmy, że celem debaty jest nie dyskusja sama w sobie, ale to, żeby obie strony mogły się nawzajem lepiej zrozumieć, znaleźć punkty wspólne, będące dobrą podstawą wypracowania



Przedstawiciele jednostek samorządu terytorialnego i organizacji pozarządowych podczas wspólnych warsztatów uczyli się sztuki debatowania w stylu oksfordzkim



kompromisu” – wyjaśnia Magdalena Tokarska.

Do września 2014 roku w Krośnie Odrzańskim odbędą się trzy debaty na tematy bliskie mieszkańcom, związane z obszarami współpracy gminy z trzecim sektorem. Uczestnikami dyskusji będą przedstawiciele samorządu i organizacji pozarządowych. „Na pewno tego rodzaju konsultacje założeń programu nie będą nudne. Zaletami debaty są również jej widowiskowość i dynamika” – dodaje Karol Duer.

Po rezultatach ich poznać

Piąty produkt: narzędzie badające efektywność społeczną i ekonomiczną zmiany formy realizacji usług na kontraktowanie oraz jakości realizacji tych usług

Narzędzie pomoże sprawdzić, w jakim zakresie zmieniły się wskaźniki poddane pomiarowi po zmianie formy realizacji usług na kontraktowanie, czyli po uchwaleniu wieloletniego programu współpracy i wprowadzeniu kontraktów z organizacjami, (na okres dłuższy niż rok), pokaże również wady i zalety takiego rozwiązania. Aby to osiągnąć, konieczne jest wprowadzenie danych obejmujących rok (lub okres kilku lat), w którym kontraktacji nie było.

Narzędzie ma formę kilkuczęściowego arkusza kalkulacyjnego. **Ocena jakości usług** opiera się na badaniu zadowolenia z otrzymanego wsparcia – kiedy dane będą wskazywały poprawę, wówczas arkusz pokaże informację o pozytywnych zmianach, w wypadku tendencji spadkowej będzie odwrotnie. **Badanie rezultatów społecznych** to rozpoznanie i nadanie wymiaru liczbowego zjawiskom, które są pozytywnym pośrednim skutkiem wprowadzenia kontraktowania usług (na przykład wzrost jakości usług, ściślejsza współpraca między sektorami, profesjonalizacja trzeciego sektora, wzrost zaangażowania społecznego mieszkańców, zwiększenie skali działań organizacji pozarządowych). „Zestawienie wprowadzonych danych pozwoli na sprawdzenie, jak dalece są widoczne społeczne skutki aktywności organizacji pozarządowych, a także wskaże, w jakiej mierze same organizacje dążą do rozwoju i profesjonalizacji swoich działań – tłumaczy Karol Duer. – Ważne jest również to, czy nowe rozwiązanie jest efektywne ekonomicznie. Jeśli dzięki niemu możemy osiągnąć więcej rezultatów przy takich samych nakładach lub uzyskać porównywalne rezultaty przy mniejszym nakładzie, odnosząc przy tym wiele korzyści społecznych, to będzie to duży sukces”.

Jednym z zakładanych pozytywnych skutków wprowadzenia kontraktacji jest zmniejszenie obciążenia pracą osoby odpowiedzialnej za przeprowadzanie konkursów. Mają na to wpływ dwa czynniki: po pierwsze, konkursów jest mniej, gdyż niektóre odbywają się raz na kilka lat, po drugie, stale współpracujące z gminą organizacje stają się bardziej profesjonalne i nie potrzebują już „prowadzenia za rękę”.

Mówimy i piszemy o PAKCIE Współpracy

W lutym 2012 roku, po zakończeniu etapu diagnozy, w Krośnie Odrzańskim odbyła się debata społeczna **„Organizacje społeczne a samorząd – wizja współpracy 2015”**, podczas której zaprezentowano szerokiemu gronu odbiorców wnioski z badania. Przeprowadzono również dwie moderowane dyskusje – grupy „samorządowców” i „społeczników” wypracowały postulaty skierowane do drugiej strony. Debata była początkiem szerokiej dyskusji społecznej, która jest kontynuowana podczas wdrażania PAKTU Współpracy.

„Chcemy, żeby nasz głos był słyszalny i zrozumiały – mówi **Karolina Dreszer-Smalec**, specjalistka do spraw upowszechniania i *mainstreamingu*. – Wydajemy kwartalny biuletyn «Pakt Współpracy», w którym prezentujemy, co dzieje się w projekcie. Omawiamy również szerzej zagadnienia związane ze współpracą, prezentujemy dobre praktyki i porady dla organizacji pozarządowych oraz przedstawiamy krośnieńskie organizacje pozarządowe i ludzi, którzy mają pasję i chęci do działania. Podobną rolę odgrywa program informacyjny Pakt TV, dzięki któremu aktywizujemy mieszkańców, zaglądamy tam, gdzie coś się dzieje. Sprawdzamy, co robią i nad czym pracują uczestnicy projektu – podczas szkoleń, debat, spotkań. Temu wszystkiemu służą również spoty emitowane w radio”.

Wypracowany w projekcie produkt ma być narzędziem odpowiadającym na rzeczywiste potrzeby i ułatwiającym prowadzenie współpracy, dlatego bardzo ważne są bezpośrednie spotkania i rozmowy z odbiorcami uczestniczącymi w projekcie oraz z użytkownikami, którzy potencjalnie będą korzystać z wypracowanych rozwiązań w przyszłości. „Godziny spotkań i rozmów prowadzonych w ramach *empowermentu* mają swoje przełożenie na jakość i użyteczność produktu końcowego” – podkreśla Karolina Dreszer-Smalec. ■

Marzena Słodownik, Katarzyna Kochańska
Fundacja na rzecz Collegium Polonicum



Na Zamku Piastowskim w 2012 roku zainicjowano społeczny dialog nad kształtem współpracy gminy z organizacjami pozarządowymi. Rozmawiano między innymi o wynikach diagnozy stanu współpracy i kondycji lokalnych organizacji pozarządowych

Wykorzystamy tę szansę



Rozmowa z Markiem Cebulą, burmistrzem Krosna Odrzańskiego

Dlaczego gmina Krosno Odrzańskie, zdecydowała się wziąć udział w projekcie innowacyjnym „PAKT.com.org”?

M.C. Jest to konsekwencja działań, które podejmowaliśmy wcześniej. W 2004 roku powstało w Krośnie Odrzańskim Stowarzyszenie Inicjatyw Społecznych „Skarpa”, którego byłem współzałożycielem. Jeden z pierwszych realizowanych przez nas projektów był zatytułowany „Trzeci sektor – reaktywacja”. Dziś – już jako samorządowcy – nadal chcemy działać na rzecz wzmocnienia roli organizacji, poprawiania ich współpracy z samorządem. Będziemy bardzo aktywni w procesie wypracowywania narzędzia. Jest nam ono bardzo potrzebne, aby skutecznie realizować zadania publiczne z wykorzystaniem potencjału organizacji pozarządowych z terenu naszej gminy. Już teraz dostrzegamy pozytywne skutki projektu.

Czy te zmiany są widoczne w urzędzie i w organizacjach?

M.C. Na pewno zwiększyła się aktywność podmiotów trzeciego sektora. Coraz więcej liderów lokalnych organizacji pozarządowych zaczyna poważniej podchodzić do swoich obowiązków i mówić: „Nie, to nie jest wymysł naszego samorządu, takie są wymagania i musimy je spełnić”. Mam tutaj na myśli zwłaszcza kwestię rozliczania środków publicznych. Organizacje zaczynają również sięgać po inne źródła finansowania, nie skupiając się jedynie na środkach samorządu gminnego.

W trakcie szkoleń lub podczas spotkań Zespołu Partycypacyjnego jest dużo czasu na rozmowy, wymianę myśli, opinii, oczekiwań?

M.C. Aktywność naszych organizacji naprawdę wzrosła, ale stało się to również dzięki temu, że samorząd zaczął aktywnie się nimi interesować. Była diagnoza, były szkolenia, są spotkania, już za chwilę będą debaty. Kiedy organizacje stają się aktywne, lokalne środowisko zaczyna się integrować. Wzmacnia to również przepływ informacji między samorządem a organizacjami. W małych środowiskach organizacje pozarządowe najczęściej czerpią wiedzę z mediów. Kiedy jednak zaczynają być aktywne, organizują coś, zaczynamy się spotykać. Widzę wtedy, ile z ich strony pada pytań czy sugestii. Rodzą się nowe pomysły. Jestem pewien, że po zrealizowaniu projektu będziemy o szczebel wyżej na drabinie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego w naszej gminie.

Aktywniejsze i sprawniejsze organizacje to dodatkowa pomoc dla samorządu w realizowaniu zadań publicznych.



Gmina Krosno Odrzańskie – tutaj jest testowany PAKT Współpracy

Czy Pan się z tym zgadza?

M.C. Oczywiście. Zadań, które realizuje samorząd, jest bardzo dużo. Wiemy z analizy przykładów innych państw, że można zlecać zadania na przykład w zakresie pomocy społecznej. U nas jednak organizacje biorą się również za przygotowywanie dożynek – jeszcze kilka lat temu było to nierealne. Owszem, jest instytucja kultury, ale dlaczego nie mogłaby zorganizować imprezy we współpracy z organizacją pozarządową?

Czyli pojawiają się dodatkowe ręce do pracy przy organizacji imprezy?

M.C. Tak. Myślę, że zostało nam jeszcze z poprzedniego systemu stereotypowe myślenie, że „my” to społeczeństwo, a władza to „oni”. Realizacja wspólnych projektów powoduje, że ludzie zaczynają się utożsamiać z tym, co się dzieje. Jeśli ktoś miał wpływ na podejmowane decyzje, mówi z dumą: „Brałem w tym udział”. Nie będzie tak łatwo krytykować tego, co sam zrobił.

Zaczyna się prawdziwa, świadoma partycypacja obywatelska?

M.C. Mam wrażenie, że kiedy się spotykamy i rozmawiamy, to ludzie, mieszkańcy Krosna, zaczynają rozumieć dokąd zmierzamy. Wielu jednak ciągle prezentuje przekonanie: „Jesteśmy zwykłymi, przeciętnymi ludźmi, nie mamy dostępu do władzy, która ciągle coś wymyśla, najczęściej utrudnia życie”. A tak już nie jest. ■

ROZMAWIAŁA

Katarzyna Kochańska

Fundacja na rzecz Collegium Polonicum

PAKT.COM.ORG

→ instytucja (firma):
Fundacja na rzecz Collegium Polonicum
(www.fundacjacpe.org)
→ kontakt:
Marzena Słodownik

telefon: 95 759 23 89

e-mail: m.slodownik@fundacjacp.org

strona internetowa: www.pakt-com.org



Pomorski Ośrodek Kompetencji

– szansa na sukces



Rozmowa z **Barbarą Szymańską** z Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Gdańsku, realizującego projekt „PI-PWP Wielowymiarowy model wsparcia i identyfikacji kompetencji zawodowych”

Na potrzeby realizacji projektu powołali Państwo Pomorski Ośrodek Kompetencji. Czym on jest i czym się zajmuje?

B.Sz. Pomorski Ośrodek Kompetencji powstał, aby opracować i przetestować nowe metody pracy na potrzeby poradnictwa zawodowego. Jest to więc swoiste laboratorium, w którym próbujemy nowych narzędzi pracy i dokonujemy ich ewaluacji, sprawdzając, czy warto wdrożyć je na terenie całego kraju. Rozwiązania, nad którymi pracujemy, umożliwiają dokonanie pogłębionej oceny psychologicznych i fizycznych kompetencji zawodowych klientów i klientek, doradztwo ergonomiczne i wsparcie motywacyjne. Dotychczasowe doświadczenia pokazują, że jest to interesująca propozycja z punktu widzenia zarówno doradców zawodowych, jak i osób korzystających z naszych usług. Pomorski Ośrodek Kompetencji to przede wszystkim zespół specjalistów – doradców zawodowych i terapeutów zawodowych – którzy działają w strukturze Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Gdańsku.

Przejdźmy teraz do samego projektu. Jest to inicjatywa, która ma wspomóc działanie publicznych służb zatrudnienia. Co było inspiracją do przygotowania tego przedsięwzięcia?

B.Sz. Pomysł na projekt pojawił się w wyniku obserwacji rozwiązań funkcjonujących w Szwecji. Dzięki ogromnej otwartości naszych partnerów – urzędów pracy z Ronneby i Gävle – mogliśmy się dowiedzieć, jak u nich funkcjonują podobne ośrodki i usługi. Wrażenie, jakie wywarło na nas to doświadczenie, znalazło swój wyraz w powstaniu projektu i Pomorskiego Ośrodka Kompetencji. Specyfika rozwiązań szwedzkich koncentruje się na praktycznym działaniu – stwarzaniu szans i przestrzeni do doświadczenia sukcesu osiągniętego własnymi siłami, nastawieniu na budowanie relacji, holistycznym spojrzeniu na zasoby osobiste i zawodowe, w tym uwzględnianie kondycji zdrowotnej. Właśnie ten etos staramy się odzwierciedlić w Pomorskim Ośrodku Kompetencji. Warto podkreślić, że proponowany przez nas model jest próbą odpowiedzi na aktualne społeczne problemy i zjawiska, takie jak: niski

poziom zatrudnienia osób niepełnosprawnych i brak narzędzi, które umożliwiłyby diagnozę ich możliwości (a nie tylko ograniczeń), wydłużający się wiek aktywności zawodowej, niska świadomość wpływu zdrowia i higieny pracy na życie zawodowe, brak wystandaryzowanych i dostępnych w całym systemie publicznych służb zatrudnienia metod badania kompetencji zawodowych, niewielka liczba narzędzi wsparcia osób, które z różnych powodów „wypadły” z rynku pracy na dłużej.

W ramach projektu opracowują Państwo innowacyjne narzędzia – metody i standardy pracy dla służb zajmujących się poradnictwem zawodowym. Jakże to rozwiązać?

B.Sz. Jednym z naszych celów jest udostępnienie doradcom zawodowym w Polsce rzetelnych metod badania kompetencji zawodowych. Nasze narzędzia umożliwiają ocenę dwóch głównych obszarów funkcjonowania zawodowego – sfery psychologicznej i sfery fizycznej. Zdecydowaliśmy się na zakup amerykańskiego systemu Workwell do oceny sprawności fizycznej i na zastosowanie metodologii Assessment/Development Center do oceny kompetencji psychologicznych.

W ramach badań sprawności fizycznej mamy możliwość szerokiej oceny funkcjonowania klientek i klientów w sytuacjach analogicznych jak te, które występują w miejscu pracy, między innymi w zakresie koordynacji wzrokowo-ruchowej, koordynacji i równowagi ciała, wytrzymałości fizycznej, sprawności manualnej i zręczności palców. Z kolei dzięki badaniom psychologicznym jesteśmy w stanie zdiagnozować trzydzieści trzy kompetencje. Każdą kompetencję określa od dwóch do siedmiu wskaźników, liczba zmiennych możliwych do obserwacji jest więc naprawdę znaczna. Badamy między innymi umiejętność działania w sytuacjach stresowych, sumienność i dokładność, koncentrację i podzielność uwagi, umiejętność współpracy w grupie, orientację na klienta, elastyczność i wiele innych kompetencji

społecznych, poznawczych, menedżerskich i osobistych. Kompetencje zostały wybrane i zdefiniowane na podstawie badań doradców zawodowych, pracodawców i pracowników.

Wdrażamy również standard wsparcia ergonomicznego. Jest to bardzo interesująca i rozwojowa część naszego modelu. W jej ramach prowadzimy działalność edukacyjną i informacyjną, między innymi w zakresie technik właściwego (od strony fizycznej) wykonywania pracy, dostosowania stanowisk pracy do specyficznych potrzeb zatrudnionych na nich osób, używania pomocy kompensujących ograniczenia w funkcjonowaniu ciała na stanowisku pracy. Szczególną uwagę zwracamy na motywację, jednym z głównych założeń naszego modelu jest bowiem koncentracja na zasobach i możliwościach. Zależy nam na tym, aby udział w badaniu był dla klientów i klientek doświadczeniem pozytywnym, inspirującym i wspierającym.

Opracowywany zestaw narzędzi – oprócz diagnozowania kompetencji zawodowych – uwzględnia również kwestie diagnozy sprawności fizycznej i ergonomii pracy. Jak istotne są to zagadnienia w kontekście zatrudnienia?

B.Sz. Odnoszę czasem wrażenie, że ciało to taki trochę zapomniany ład. Świadomość tego, jak bardzo jest nam ono potrzebne do pracy, i świadomość dotycząca bezpieczeństwa pracy jest cały czas niska. Tymczasem sprawność fizyczna jest niezwykle istotna, szczególnie dla osób pracujących fizycznie. Uświadomienie sobie tego faktu następuje dopiero wówczas, gdy kłopoty zdrowotne znacznie utrudniają pracę lub gdy w ogóle tracimy możliwość wykonywania dotychczasowych zadań. Proponowane przez nas rozwiązania stanowią odpowiedź dla wszystkich osób, które z powodów zdrowotnych zastanawiają się nad tym, co dalej robić lub jakie mają możliwości przekwalifikowania. Tworzymy również konkretną propozycję narzędzi profilaktyki zdrowotnej w formie poradnictwa ergonomicznego, dzięki któremu wojewódzkie urzędy pracy będą mogły wspomagać klientów i klientki w zakresie możliwości kompensowania nabytych ograniczeń fizycznych, ale również działać systemowo na rzecz stopniowego wdrażania metod profilaktyki zdrowotnej w zakresie higieny pracy.

Kto może skorzystać z Państwa rozwiązań? Jakie są najważniejsze korzyści dla klientów?

B.Sz. Na etapie realizacji projektu naszymi klientami i klientkami mogą być osoby niepracujące. Szczególnie zachęcamy osoby, którym na rynku pracy jest najtrudniej, a chcą pracować (na przykład osoby niepełnosprawne, osoby pozostające długo poza rynkiem pracy, osoby dojrzałe). W tej chwili widzimy już, że nasz model ma ogromny potencjał rozwojowy. W przyszłości naturalnymi klientami naszych usług będą mogli być również pracodawcy, którym możemy zaproponować profesjonalne wsparcie w trakcie procesów rekrutacyjnych czy doradztwo w zakresie ergonomii pracy i profilaktyki zdrowotnej pracowników. Nasze badania z pewnością będą również atrakcyjne do wykorzystania na przykład w celu orientacji zawodowej dla młodzieży, wsparcia absolwentek i absolwentów we wchodzeniu na rynek pracy, pomocy w zakresie przekwalifikowania lub dostosowania stanowisk pracy



Zespół Pomorskiego Ośrodka Kompetencji

do potrzeb organizmu dla osób, które w wyniku choroby albo wypadku straciły możliwość wykonywania dotychczasowej pracy. Wizyta w Pomorskim Ośrodku Kompetencji to dla naszych klientów i klientek doskonała okazja, aby sprawdzić wyobrażenie o sobie w realnym działaniu oraz uzyskać od obiektywnego obserwatora i profesjonalisty informację zwrotną na temat własnych zasobów i obszarów rozwoju. Bardzo ważne jest to, że każda z osób badanych podejmuje w naszym ośrodku duży wysiłek, znajduje się w trudnej, dość stresującej sytuacji i ma szansę wykonać wiele praktycznych i fizycznych zadań. Ma to swój pozytywny skutek psychologiczny. Każdy klient i każda klientka otrzymuje rzetelną informację o swoich kompetencjach psychologicznych i własnej sprawności fizycznej w formie szczegółowego raportu z badania, który jest omawiany podczas sesji informacji zwrotnych. Dodatkowo klienci wraz z doradcami zawodowymi tworzą osobisty plan działań rozwojowych, który uwzględnia pytanie, z jakim przychodzą do Pomorskiego Ośrodka Kompetencji, oraz ich mocne strony i obszary rozwoju. Dzięki temu, opuszczając nas, mają krótkoterminowy plan działania.



Fot. Archiwum Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Gdańsku

Pomorski Ośrodek Kompetencji, sala doradztwa ergonomicznego. Stanowisko pracy umożliwiające demonstrację właściwej pozycji siedzącej podczas pracy przy komputerze stacjonarnym z wykorzystaniem pomocy ergonomicznych

Jakie są najważniejsze innowacyjne elementy projektu?

B.Sz. Najbardziej innowacyjną częścią naszego modelu jest wprowadzenie do oferty urzędów pracy możliwości oceny sfery sprawności fizycznej w wymiarze zawodowym. Z tego, co wiem, były w Polsce podejmowane próby wprowadzenia tego rodzaju metod oceny, ale nie udało się dotychczas umiejscowić ich w istniejącym systemie instytucjonalnym. W ramach naszego projektu zaszliśmy naprawdę daleko z realizacją działań w tym zakresie. Znaczną innowacją jest także wdrożenie w instytucji publicznej w Polsce standardu doradztwa ergonomicznego. Dysponujemy podręcznikiem, broszurami i licznymi pomocami (stoły o regulowanej wysokości blatów, krzesła ergonomiczne różnego typu, podnóżki, uchwyty), dzięki którym można na miejscu spróbować, co mogłoby być rozwiązaniem danego problemu.

Wprowadziliśmy też nową funkcję – terapeuty zawodowego, który, z jednej strony, ma kwalifikacje fizjoterapeuty, z drugiej zaś strony zna się na ergonomii i dysponuje wiedzą z zakresu rynku pracy. Bardzo ważną i cenną innowacją jest również wdrożenie modelu ról zawodowych, który jest oparty na typologii Johna Hollanda. Pozwala nam on używać metody Assessment/Development Center w ramach sprawdzania kompetencji zawodowych osób niepracujących bez dysponowania dokładnym opisem stanowiska pracy. Dzięki tej koncepcji mamy narzędzia, których możemy używać w naprawdę szerokim zakresie i dopasowywać je elastycznie do potrzeb. Ponadto dysponujemy kilkudziesięcioma wystandaryzowanymi zadaniami, co jest dla nas ważne w związku z możliwością dalszego rozpowszechniania modelu po okresie testowania. Nowością jest także to, że w Pomorskim Ośrodku Kompetencji w jednym miejscu pracują doradcy zawodowi i terapeuci zawodowi. Praca zespołowa pozwala łączyć różne i dość odległe od siebie dziedziny: psychologię pracy, fizjoterapię, ergonomię, doradztwo zawodowe. Nieco żartobliwie mogę jeszcze wspomnieć, że na część badań w Pomorskim Ośrodku Kompetencji klienci przechodzą w trampkach i sportowym stroju. To z pewnością nie kojarzy się z wizytą w urzędzie pracy.

Mieli już Państwo okazję testować przygotowane narzędzia. Jakie są wnioski po tym etapie i jak do proponowanych rozwiązań odnoszą się klienci – osoby biorące udział w testowaniu?

B.Sz. Myślę, że ogromną zaletą naszych narzędzi jest to, że są bardzo praktyczne. Klienci muszą po prostu „zakasać rękawy” i wykonać konkretną pracę. To naprawdę przynosi lepsze efekty, niż zwyczajowa rozmowa doradcza czy testy typu „papier i ołówek”. Poza tym naprawdę wiele ułatwia to, że nasze narzędzia są wystandaryzowane. Dzięki temu jest możliwe wspólne działanie oraz notowanie i zauważanie tego, co jeszcze można poprawić w naszej metodzie. Mamy również większą jasność w obszarze określania poziomów wykonania zadań i różnicowania zachowań, ponieważ dysponujemy zdefiniowanymi skalami i – w wypadku badań sprawności fizycznej – normami. Ponadto zadania mają określony czas trwania, dzięki czemu łatwiej nam organizować pracę. Standaryzacja i użycie konkretnych metodologii diagnostycznych to coś, co odróżnia pomorski model od rozwiązań szwedzkich. Tam proces udzielania wsparcia może trwać długo, działania diagnostyczne odbywają się zaś raczej na terenie zakładu pracy niż w urzędzie pracy. My opracowaliśmy w ramach projektu metodę bardziej precyzyjną, krótszą i tańszą. Opinie naszych klientów i klientek są bardzo pozytywne. Największy stres mija zazwyczaj po pierwszym zadaniu i potem następuje zaangażowanie w pracę. Wiele osób jest zaskoczonych tym, co je u nas spotyka, większość jednak uważa, że byto to dla nich wartościowe i inspirujące doświadczenie. Często osoby, które uczestniczą w badaniach w Pomorskim Ośrodku Kompetencji, są zdumione, gdy uświadomią sobie podczas sesji informacji zwrotnej, jak wiele mają mocnych stron.

Czy widzą Państwo możliwość szerszego, systemowego wprowadzenia w życie wypracowanych narzędzi? Jakiego działania upowszechniającego i zmierzającego do wdrożenia rozwiązań do polityki Państwo planują?

B.Sz. Obecnie jesteśmy jeszcze w okresie testowania, bardzo dużo naszej energii i pracy koncentruje się jednak na działaniach upowszechniających. Tym bardziej jest to istotne, że już teraz mamy wiele sygnałów dużego zainteresowania przyszłym wdrożeniem wypracowanych rozwiązań. Naszym celem jest to, żeby do końca realizacji projektu takie usługi, jakie są dostępne w Pomorskim Ośrodku Kompetencji, były świadczone jeszcze w co najmniej dwóch innych wojewódzkich urzędach pracy. Nie chcemy przeprowadzać żadnej rewolucji. Na etapie planowania projektu przeanalizowaliśmy dokładnie, co zrobić, aby jak najprościej włączyć te usługi do systemu służb zatrudnienia, dlatego planujemy oprzeć się na istniejących już w każdym województwie centrach informacji i planowania kariery zawodowej. Są to specjalne jednostki zajmujące się wspieraniem każdej zainteresowanej osoby w zakresie potrzeb, na które może odpowiedzieć poradnictwo zawodowe. Przez ostatnie pół roku w Pomorskim Ośrodku Kompetencji gościliśmy wiele osób z różnych instytucji. Naszą pracę pokazaliśmy już między innymi marszałkowi województwa pomorskiego, dyrektorom wojewódzkich i powiatowych urzędów pracy, doradcom zawodowym z całej Polski, przedstawicielom Wojewódzkiego Ośrodka Medycyny Pracy w Gdańsku. Jesteśmy w stałym kontakcie ze specjalistami z Departamentu Rynku Pracy w Ministerstwie Pracy i Polityki Społecznej i Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych, Pełnomocniczką Prezydenta Miasta Gdańska do spraw Osób Niepełnosprawnych. Jestem przekonana, że działania te będą istotnym krokiem w kierunku rozwoju poradnictwa zawodowego w Polsce.

ROZMAWIAŁ
Tomasz Mrozek
Krajowa Instytucja Wspomagająca

PI-PWP WIELOWYMIAROWY MODEL WSPARCIA I IDENTYFIKACJI KOMPETENCJI ZAWODOWYCH

→ instytucja (firma):
Wojewódzki Urząd Pracy w Gdańsku
→ kontakt:
Barbara Szymańska

telefon: 58 323 72 17
e-mail: b_szymanska@wup.gdansk.pl
strona internetowa: www.wup.gdansk.pl/innowacyjny



Fot. Archiwum Mazowieckiej Jednostki Wdrażania Programów Unijnych

Szwedzi w Warszawie

W dniach 14–15 stycznia 2014 roku przebywała w Warszawie dwudziestopięcioosobowa grupa reprezentantów instytucji publicznych z pięciu gmin z regionu Sztokholmu (Huddinge, Järfälla, Nacka, Södertälje i Värmdö). Wizyta studyjna odbyła się w ramach projektu „Inclusive Europe”.

W pierwszym dniu wizyty – 14 stycznia – zagraniczni goście udali się do Centrum Przedsiębiorczości Smolna w Warszawie, żeby spotkać się z przedstawicielami władz miasta stołecznego. Szwedzką delegację przywitał Michał Andrzej Olszewski, zastępca prezydent Warszawy. Później uczestnicy spotkania mieli okazję zapoznać się z prezentacjami, między innymi na temat zakresu realizacji programów operacyjnych w województwie mazowieckim i perspektywy finansowej 2014–2020 (Mariusz Frankowski, dyrektor Mazowieckiej Jednostki Wdrażania Programów Unijnych) oraz założeń i celów projektu „Inclusive Europe” (Anne Marie Flood, Arbetsmiljöforum).

Istotnym punktem spotkania były warsztaty dotyczące pięciu obszarów potencjalnej współpracy: **innowacyjności, ochrony środowiska, rynku pracy i bezrobocia wśród młodzieży, współpracy między szkołami, rehabilitacji osób niepełnosprawnych**. Podczas warsztatów – odbywających się w mieszanych grupach, złożonych z przedstawicieli instytucji szwedzkich i polskich – była możliwa wymiana doświadczeń, prezentacja dobrych praktyk w zakresie działań poszczególnych instytucji i nawiązanie kontaktów między uczestnikami. W spotkaniu w imieniu Mazowieckiej Jednostki Wdrażania Programów Unijnych uczestniczyli członkowie Zespołu do spraw projektów innowacyjnych i współpracy ponadnarodowej, wsparcia podczas warsztatów udzieliła zaś Krajowa →



Fot. Archiwum Mazowieckiej Jednostki Wdrażania Programów Unijnych

Instytucja Wspomagająca – Centrum Projektów Europejskich. Następnego dnia – 15 stycznia – zagraniczni goście udali się do Ciechanowa, aby spotkać się z przedstawicielami Urzędu Miasta. Spotkanie rozpoczęła Waldemar Wardziński, prezydent Ciechanowa. Po części powitalnej przystąpiono do prezentacji gmin szwedzkich i miasta Ciechanowa w zakresie działalności jednostek organizacyjnych. Później odbyły się warsztaty, podczas których, podobnie jak w Warszawie, uczestnicy mogli wymienić się doświadczeniami, omówić podstawowe problemy społeczności lokalnych i lepiej się poznać. Wizyty zaowocowały nawiązaniem kontaktów między gośćmi ze Szwecji i gospodarzami. Wizyta szwedzkich gmin w województwie mazowieckim była związana z udziałem Mazowieckiej Jednostki Wdrażania Programów Unijnych w realizowanym w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego projekcie współpracy ponadnarodowej

„**Inclusive Europe**”, którego liderem była szwedzka organizacja działająca w obszarze rynku pracy – Arbetsmiljöforum, w gronie uczestników znaleźli się zaś partnerzy z krajów Regionu Morza Bałtyckiego. Polska była reprezentowana przez Krajową Instytucję Wspomagającą – Centrum Projektów Europejskich, wpartą przez Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju. Okres realizacji projektu przypadł na lata 2011–2014.

Głównym celem projektu „**Inclusive Europe**” był wzrost kompetencji pracowników instytucji publicznych w zakresie współpracy ponadnarodowej. Realizatorzy i uczestnicy przedsięwzięcia postawili sobie za zadanie utworzenie platformy współpracy ponadnarodowej, która będzie miała wpływ na rozwój rynku pracy w Europie, szczególnie w regionie Morza Bałtyckiego. Działania w projekcie polegały na wymianie wiedzy i doświadczeń dotyczących metod i narzędzi integracji zawodowej, a tak-

żepreparowaniuuczestnikówprojektudowzrastającegozapotrzebowania na współpracę ponadnarodową w ramach strategii Europa 2020 oraz Strategii Unii Europejskiej dla Regionu Morza Bałtyckiego. Projekt był skierowany do kadr decyzyjnych i operacyjnych instytucji zaangażowanych we wdrażanie Europejskiego Funduszu Społecznego – osób zajmujących się planowaniem i realizacją zadań w obszarze współpracy ponadnarodowej Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Pośrednio projekt miał również wpływ na członków Sieci Tematycznych Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, beneficjentów i projektodawców oraz podmioty zainteresowane współpracą ponadnarodową w ramach projektów realizowanych ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, którzy mogli korzystać z wypracowanych produktów projektu i brać udział w wybranych wydarzeniach międzynarodowych, takich jak ponadnarodowe fora partnerskie.

Mazowiecka Jednostka Wdrażania Programów Unijnych brała czynny udział w projekcie. Główne działania w ramach realizacji projektu w Polsce polegały na stworzeniu Grupy Koordynatorów i Ambasadorów Współpracy Ponadnarodowej, wyłonionych spośród kadry decyzyjnej i operacyjnej Instytucji Pośredniczących I i II stopnia. W szkoleniu na koordynatorów i ambasadorów współpracy ponadnarodowej wzięli udział pracownicy i dyrekcja Mazowieckiej

Jednostki Wdrażania Programów Unijnych. W zakres szkolenia wchodziły dwa spotkania, podczas których zorganizowano seminaria z udziałem ekspertów zagranicznych. Szkolenie zakończyło się egzaminem kompetencji z zakresu współpracy ponadnarodowej.

Ważnym elementem szkolenia była także wizyta studyjna w kraju partnerskim. Polscy uczestnicy projektu zostali zaproszeni do Sztokholmu, gdzie mieli szansę wizytować trzy projekty realizowane przez partnerów szwedzkich w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. Dodatkowo zainteresowani uczestnicy wzięli udział w corocznej konferencji **Working Life** organizowanej w Sztokholmie, poświęconej problematyce rynku pracy. Udział w konferencji umożliwił wymianę doświadczeń z zakresu współpracy ponadnarodowej i nawiązanie partnerstwa ponadnarodowego na potrzeby konkretnego projektu. Dzięki tym działaniom Mazowiecka Jednostka Wdrażania Programów Unijnych przystąpiła do Projektu Flagowego Unii Europejskiej „**School to Work**” (projekt ten jest poświęcony problematyce bezrobocia wśród młodzieży i zjawisku tak zwanych NEET-ów, czyli osób bezrobotnych, nieuczących się i niepodnoszących swoich kompetencji).

Udział w projekcie „**Inclusive Europe**” przyczynił się także do nawiązania bliskiej współpracy z partnerami szwedzkimi – przedstawicielami publicznych i prywatnych instytucji działających w obszarze Europejskiego Funduszu Społecznego. Pośrednim rezultatem udziału w projekcie były wizyty przedstawicieli Szwedzkiej Rady do spraw Europejskiego Funduszu Społecznego z regionu południowej Szwecji w Mazowieckiej Jednostce Wdrażania Programów Unijnych we wrześniu 2013 roku i w styczniu 2014 roku.

Wynikiem udziału w projekcie było ponadto utworzenie w lipcu 2012 roku **Zespołu do spraw projektów innowacyjnych i projektów współpracy ponadnarodowej** w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, który wspiera zarówno pracowników Mazowieckiej Jednostki Wdrażania Programów Unijnych, jak i beneficjentów w realizacji projektów ponadnarodowych i innowacyjnych. Utworzenie zespołu było pierwszą taką inicjatywą w Polsce podjętą przez Instytucje Pośredniczące I i II stopnia. Udział w projekcie „**Inclusive Europe**” umożliwił wymianę dobrych praktyk i wiedzy, poznanie potencjalnych partnerów zagranicznych i utworzenie sieci współpracy w obszarze zintegrowanego rynku pracy. Dzięki uczestnictwu w projekcie „**Inclusive Europe**” nawiązano nowe kontakty, zorganizowano wiele międzynarodowych seminariów i spotkań, a co za tym idzie – uzyskano szersze spojrzenie na problematykę integracji społecznej i zawodowej w regionie Morza Bałtyckiego.

Głównym celem projektu „Inclusive Europe” był wzrost kompetencji pracowników instytucji publicznych w zakresie współpracy ponadnarodowej. Realizatorzy i uczestnicy przedsięwzięcia postawili sobie za zadanie utworzenie platformy współpracy ponadnarodowej, która będzie miała wpływ na rozwój rynku pracy w Europie, szczególnie w regionie Morza Bałtyckiego.

Joanna Łupińska, Radostaw Pituch

Zespół do spraw projektów innowacyjnych i projektów współpracy ponadnarodowej

Mazowiecka Jednostka Wdrażania Programów Unijnych



Budżet partycypacyjny, czyli obywatele decydują



Rozmowa z **Pawłem Prokopem**, prezesem zarządu Fundacji Inicjatyw Menedżerskich, realizującej projekt „Program Aktywności Samorządowej PAS – innowacyjne narzędzie uspołecznionego procesu monitorowania usług publicznych”

„Program Aktywności Samorządowej PAS – innowacyjne narzędzie uspołecznionego procesu monitorowania usług publicznych” nie jest pierwszym projektem innowacyjnym realizowanym przez Fundację Inicjatyw Menedżerskich. Skąd wziął się pomysł na kolejne takie przedsięwzięcie?

P.P. Idea zrodziła się z doświadczeń wieloletniej współpracy z administracją publiczną w zakresie jej modernizacji. Do udziału w projekcie zaprosiliśmy nowatorsko zarządzane samorządy – otwarte na innowacyjne rozwiązania i gotowe na włączanie mieszkańców w proces współdecydowania o wspólnych sprawach. Jesteśmy przywiązani do idei partycypacji społecznej i uważamy ją za kluczową tendencję rozwoju w zarządzaniu sprawami publicznymi. Dziś jest istotne, aby inspirować i zachęcać obywateli do przyjmowania współodpowiedzialności za sprawy lokalne. Jest to zadanie szczególnie aktualne, ponieważ poziom zaufania społecznego wciąż jest niski. Nasza fundacja przykład ogromną wagę do realizacji projektów innowacyjnych, uważamy je bowiem za optymalną formę zmieniania rzeczywistości. Na marginesie warto dodać, że jesteśmy laureatami konkursu „Dobre Praktyki EFS. Najlepsza Inwestycja w Człowieka 2013”. Wyróżnienie otrzymaliśmy za realizację projektu innowacyjnego „Świat dobrej przyszłości”, skierowanego do wychowawców i wychowanków domów dziecka.

Jaki jest cel projektu „Program Aktywności Samorządowej PAS – innowacyjne narzędzie uspołecznionego procesu monitorowania usług publicznych” i do kogo jest on skierowany?

P.P. Naszym celem jest poprawa jakości usług publicznych w samorządach województwa lubelskiego i podkarpackiego przez wdrożenie nowego systemu monitorowania tych usług. Innowacja jest skierowana do kadry kierowniczej i pracowników urzędów miejskich w Lublinie, Świdniku i Poniatowej, urzędów gminnych w Konopnicy, Leżajsku i Grodzisku Dolnym oraz Starostwa Powiatowego w Leżajsku.

Oczywiście uczestnikami projektu są także mieszkańcy z terenu tych samorządów.

Jakie elementy w projekcie są innowacyjne?

P.P. Proponowana przez nas innowacja polega na odmiennym niż dotychczas podejściu do monitorowania usług publicznych i partycypacji społecznej. W naszym projekcie to mieszkańcy wskazują, które obszary życia są dla nich kluczowe. Absolutnie nowatorskim rozwiązaniem jest matryca służąca dogłębnej analizie poziomu usług publicznych w odniesieniu do jakości życia. Wyniki tej analizy stanowią wiarygodną odpowiedź dla lokalnych decydentów, co i w jakim zakresie należy zrobić, aby poprawić jakość życia obywateli. Istotnym elementem naszej innowacji jest włączenie bezpośrednich odbiorców świadczeń administracji do współtworzenia katalogu usług publicznych. Co więcej – to mieszkańcy proponują lokalnym urzędnikom inicjatywy, jakie należałoby podjąć w najbliższym czasie, i podpowiadają, na co w pierwszej kolejności trzeba przeznaczyć wspólne publiczne pieniądze. Dla decydentów i urzędników samorządowych są to niezwykle cenne informacje, gdyż pozwalają przygotowywać usługi zgodnie z potrzebami i aspiracjami obywateli. Nie ma lepszej drogi, która prowadziłaby do poprawy jakości usług.

Co ważne – nasze rozwiązanie jest proste i tanie, nie wymaga bowiem ponoszenia dodatkowych kosztów. Wdrożenie systemu monitorowania nie wiąże się z koniecznością ingerencji w obowiązujące przepisy prawa, ponieważ innowacyjne rozwiązania są zgodne ze stanem prawnym i z możliwościami finansowymi samorządu. Reasumując, według założeń naszego projektu mieszkańcy stają się współtwórcami zarządzania publicznego, nie zaś tylko recenzentami rozwiązań proponowanych przez samorząd. Ogromną wagę przywiązujemy także do opinii i sugestii pracowników samorządowych, którzy proponują wiele cennych inicjatyw i rozwiązań.



Fot. Shutterstock

Do realizacji projektu został zaproszony włoski partner. Czym się Państwo kierowali przy dokonywaniu tego wyboru?

P.P. Z partnerem włoskim – Innovazione e Sistemi per il Mercato ed il Lavoro s.r.l. – współpracowaliśmy wcześniej przy realizacji innych przedsięwzięć innowacyjnych skierowanych do administracji samorządowej. Dla nas istotne było, że jest to instytucja wyspecjalizowana w monitorowaniu jakości usług świadczonych przez sektor publiczny.

Narzędzia budowania systemu monitorowania usług są już stosowane we Włoszech. W jaki sposób można te doświadczenia wykorzystać w Polsce?

P.P. Dzięki współpracy ponadnarodowej poznaliśmy włoskie rozwiązania w obszarze partycypacji, rozmawialiśmy także o doświadczeniach z regionu Lombardii i Sycylii w zakresie monitorowania usług świadczonych przez samorządy. Nasza fundacja wykorzystała →

włoskie doświadczenia dotyczące budowania wskaźników jakości życia i jakości zarządzania oraz doświadczenia spotkań bezpośrednich z mieszkańcami.

Obecnie projekt jest w fazie testowania. Jakie są Państwa wrażenia? Jak przebiega ten etap? Czy pojawiła się konieczność modyfikacji produktu finalnego?

P.P. Dziś możemy powiedzieć, że proces testowania był niezwykle interesującym doświadczeniem. Doskonale pracowało nam się z samorządami, którym – jak wcześniej wspomniałem – bliska jest idea partycypacji. Podczas testowania utwierdził się w przekonaniu, że włączanie mieszkańców w proces współdecydowania jest drogą, którą powinny podążać polskie samorządy. Z etapu testowania nasuwa nam się ważny wniosek – aby proces partycypacji był skuteczny, musimy stale przekonywać mieszkańców, że zgłaszane przez nich sugestie i propozycje znajdują rzeczywiste odzwierciedlenie w zmodyfikowanej ofercie publicznej. I bezwzględnie należy dotrzymać słowa.

Proszę wyjaśnić, na czym polega idea budżetu partycypacyjnego.

P.P. Idea ta polega na udziale obywateli w procesie decyzyjnym dotyczącym wydatkowania części finansów gminnych. Obywatele współtworzą zatem budżet gminy, decydując, na co przeznaczyć część pieniędzy publicznych.

Budżet partycypacyjny nie jest nowym pojęciem. Próby jego wprowadzenia były już podejmowane w wielu jednostkach samorządu terytorialnego w Polsce, między innymi w Poznaniu, Płocku i Karpaczu. Jednym z prekursorów tego modelu jest Sopot. Obecnie trwają prace przygotowawcze nad wprowadzeniem budżetu partycypacyjnego w dzielnicach Warszawy na 2015 rok. Mimo tych i wielu innych działań model nie jest w Polsce powszechnie stosowany. Jak Państwa rozwiązanie wpłynie na zmianę tej niekorzystnej sytuacji?

P.P. W ramach naszych działań w Lublinie odbyły się spotkania z mieszkańcami dotyczące budżetów partycypacyjnych. Prezydent Lublina podjął decyzję o wdrożeniu takich rozwiązań w mieście. Następnie przeprowadziliśmy liczne konsultacje w zakresie wypracowania ostatecznego kształtu wprowadzanych rozwiązań. W Lublinie przygotowaliśmy model partycypacyjnego zarządzania miastem, który uzyskał certyfikat nadany przez niezależną, renomowaną jednostkę certyfikującą.

W opinii części ekspertów budżet partycypacyjny nie jest narzędziem prostym do zastosowania. Czy zaobserwowali Państwo jakieś przeszkody w realizacji tej idei?

P.P. Wdrażanie budżetu partycypacyjnego to dyscyplina dla długodystansowców. Kluczowa jest przeszkoda mentalna – zarówno po stronie lokalnych decydentów (władze miasta, radni, urzędnicy), jak i po stronie mieszkańców (małe zaangażowanie, brak zaufania).

Szczególnie istotny jest aspekt edukacyjny. Jesteśmy głęboko przekonani, że warto tę organiczną pracę wykonać, aby stopniowo pokonywać przeszkody i przełamywać opór po obu stronach. Wielką rolę w tym odegra organizacja obywatelskich, aktywistów miejskich i mediów.

Jaka jest rola takich instytucji, jak Fundacja Inicjatyw Menedżerskich, we wspomaganie procesów modernizacji polskiej administracji publicznej?

P.P. Nasi eksperci współpracują z administracją publiczną od ponad dwudziestu lat. Realizujemy działania szkoleniowe i doradcze. W administracji publicznej wdrażaliśmy systemy zarządzania jakością, modele kompetencji kadr, systemy szkolenia urzędników, innowacyjne rozwiązania w zakresie *outsourcingu* usług społecznych i standardy współpracy na linii „administracja – organizacje pozarządowe”. Zakres wsparcia administracji czy współpracy międzysektorowej jest bardzo szeroki. Organizacje pozarządowe mogą brać udział w kształtowaniu polityk lokalnych, konsultowaniu dokumentów strategicznych, diagnozie problemów społecznych i realizacji czy ewaluacji zadań publicznych. Jestem przekonany, że podobnie jak partycypacja, także międzysektorowość jest przyszłościowym i istotnym kierunkiem w zarządzaniu administracją samorządową. Nie mam również wątpliwości, że rola organizacji pozarządowych w procesie współzarządzania sprawami publicznymi będzie stale rosła. Misją naszej fundacji jest wspieranie administracji w procesie jej modernizacji zarówno w Polsce, jak i w krajach Europy Wschodniej, Kaukazu i Azji Centralnej.

ROZMAWIAŁA

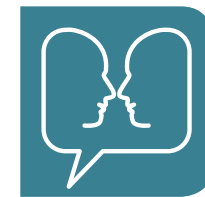
Anna Elżbieta Strzała

Krajowa Instytucja Wspomagająca

PROGRAM AKTYWNOŚCI SAMORZĄDOWEJ PAS – INNOWACYJNE NARZĘDZIE USPOŁECZNIONEGO PROCESU MONITOROWANIA USŁUG PUBLICZNYCH

→ instytucja (firma):
Fundacja Inicjatyw Menedżerskich
→ kontakt:
Anna Bielak, dyrektor biura

telefon: 664 706 947
e-mail: anna.bielak@fim.org.pl
strona internetowa: www.fim.org.pl/projekt/pas



Profesjonalny trzeci sektor

Rozmowa z **Moniką Falej** i **Martą Podsiad** oraz z ekspertką **Dorotą Czarzastą-Wardyn** ze Związku Stowarzyszeń „Razem w Olsztynie”, realizującego projekt „Razem w kierunku profesjonalizacji działań”

Związek Stowarzyszeń „Razem w Olsztynie” realizuje projekt „Razem w kierunku profesjonalizacji działań” w ramach Priorytetu V Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Jakie są najważniejsze założenia tego przedsięwzięcia?

Głównym założeniem projektu jest wypracowanie, upowszechnienie i włączenie do polityk lokalnych modelu efektywnej kontraktacji usług społecznych przez organy administracji publicznej. Dzięki temu projekt przyczyni się do skuteczniejszego realizowania zadań publicznych na szczeblu gmin i powiatów.

Projekt dotyczy innowacyjnego modelu współpracy jednostek samorządu terytorialnego z organizacjami pozarządowymi i podmiotami ekonomii społecznej w obszarze efektywnej kontraktacji usług społecznych. Czy jego koncepcja ma być odpowiedzią na niezadowolający poziom współpracy tych dwóch aktorów w obszarze kontraktowania usług społecznych? Jak Państwo postrzegają ten problem w Polsce?

Problem podejmowany w projekcie dotyczy współpracy jednostek samorządu terytorialnego z różnymi szczeblami z organizacjami pozarządowymi. Współpraca ta jest realizowana w różny sposób, wciąż jednak nie tak, jak mogłaby i jak powinna wyglądać.

Wyniki analiz i badań przeprowadzonych w pierwszym etapie wdrażania projektu na terenie powiatu olsztyńskiego i elbląskiego (choć stanowiące swoisty probierz sytuacji nie tylko w województwie warmińsko-mazurskim, ale także w całej Polsce) potwierdziły zasadność jego realizacji, dostarczając szczegółowej wiedzy na temat problemów zidentyfikowanych we wniosku. Badania pokazały, że zakres przedmiotowy i skala zadań zleczanych przez samorządy do realizacji są wypadkową zapisów strategii, dotychczasowych doświadczeń w zakresie współpracy, możliwości organizacji pozarządowych oraz spodziewanych bezpośrednich korzyści dla urzędników i władz samorządowych. W tym ujęciu nie pojawia się aspekt efektywności wykorzystania środków publicznych.

Na podstawie opinii zawartych w raportach z badań można wyciągnąć wniosek, że dość słabo jest jeszcze rozwinięte myślenie

kategoriami efektywności środków wydatkowanych na realizację zadań publicznych. Monitorowanie realizacji zleczanych zadań opiera się na ogólnych narzędziach sprawozdawczych i na kontrolach wykonawczych.

Proszę przybliżyć główne założenia modelu.

Innowacyjność modelu polega na stworzeniu i przetestowaniu wzorca współpracy jednostek samorządu terytorialnego z organizacjami pozarządowymi i podmiotami ekonomii społecznej, dzięki której zostaną zaspokojone rzeczywiste potrzeby mieszkańców na danym terenie. Model stanowi wskazówkę, swoistą ścieżkę postępowania, prowadzącą do dobrej współpracy w obszarze kontraktacji usług. Propozycja przygotowana przez zespół ekspertów przyczyni się do rozwoju dialogu obywatelskiego, aktywnie angażując stronę samorządową i pozarządową. Jednocześnie zaproponowane rozwiązania wzmacniają podmioty należące do trzeciego sektora. Oba te aspekty wpłyną zaś pozytywnie na zarządzanie nie tylko w województwie warmińsko-mazurskim, ale także – po wdrożeniu do praktyki, w perspektywie kilkuletniej – w całej Polsce.

Niezwykle istotnym aspektem proponowanego rozwiązania jest to, że jego zastosowanie jest możliwe na podstawie konsultowanych (w niektórych wypadkach tylko teoretycznie) programach współpracy samorządów z organizacjami pozarządowymi. Aby kontraktowanie usług społecznych mogło być efektywne, konieczne jest przejście przez takie etapy, jak:


- opracowanie programu współpracy (jednorocznego i wieloletniego) z wykorzystaniem diagnozy potrzeb lokalnych,
- skonsultowanie programu z organizacjami pozarządowymi,
- standaryzacja wybranych usług,
- kontraktacja usług społecznych,
- monitoring usług – nie tylko ilościowy, ale także jakościowy.

Kto jest użytkownikiem, a kto odbiorcą działań prowadzonych w projekcie?

Docelowo odbiorcami modelu są samorządy terytorialne oraz →

organizacje pozarządowe i podmioty ekonomii społecznej z całego kraju, czyli jednostki upoważnione do udziału w procesie realizacji zadań publicznych w formie kontraktacji usług społecznych. Model jest przeznaczony szczególnie dla gmin wiejskich i miejsko-wiejskich. Ponieważ współpraca wymaga aktywnego zaangażowania obu stron – zlecających zadanie do realizacji i realizatorów tego zadania – jednoznaczne wskazanie użytkowników i odbiorców nie jest łatwe i oczywiste.

Podczas badań prowadzonych w pierwszym etapie wdrażania problemy w obszarze kontraktacji usług wskazywali przedstawiciele zarówno samorządów, jak i sektora pozarządowego. Nie można więc jednoznacznie orzec, że jedynie organizacje pozarządowe i podmioty ekonomii społecznej są odbiorcami modelu, gdyż nie tylko ich problemy będą efektywniej rozwiązywane dzięki wypracowanym rozwiązaniom. Aby jednak zachować pewną jasność w projekcie, należy uznać, że jednostki samorządu terytorialnego są jego użytkownikami, a organizacje pozarządowe i podmioty ekonomii społecznej – odbiorcami.

 **Zgodnie z założeniami konkursu, w ramach którego otrzymali Państwo dofinansowanie, opracowany model musi zawierać narzędzia badania efektywności społecznej i ekonomicznej zmiany formy realizacji usług społecznych na kontraktowanie. Jak podeszli Państwo do samego problemu pomiaru jakości świadczonych usług społecznych? Czy udało się znaleźć wskaźniki jakościowe zmiany formy realizacji usług społecznych na kontraktowanie?**

Z naszych obserwacji wynika, że odgórne narzucanie jakości usług społecznych jest bardzo trudne. Wynika to z ogromnego obszaru usług, jakie mogą się mieścić w tym zakresie, a także z różnego stopnia lokalnych oczekiwań społecznych, miejscowych zasobów i umiejętności wykonawczych organizacji pozarządowych. Dlatego nasz model zakłada sporządzenie lokalnej mapy zasobów i potrzeb, a na jej podstawie dokonanie wyboru obszaru i usługi, dla której lokalni liderzy opracują standard jej świadczenia. Kwestię określenia jakości usług przenieśliśmy zatem na poziom lokalny. Obecnie jesteśmy w fazie testowania tego rozwiązania.


 **Jak przebiega testowanie produktu finalnego? Czy pojawiła się konieczność jego modyfikacji?**

Testowanie modelu podzielono na dwa cykle. W grudniu 2013 roku do testowania wybrano siedem samorządów: Olsztyn – miasto na prawach powiatu, powiat elbląski oraz gminy Godkowo, Młynary, Dobre Miasto, Olsztynek i Barczewo. We wszystkich tych jednostkach wyznaczono osoby, które wzięły udział w szkoleniach przygotowujących do testowania, a następnie w pięciu spotkaniach, na których zajęto się opracowaniem planu wieloletniej kontraktacji usług publicznych według strategii planowania zawartej w przygotowanym przez nas podręczniku. Spotkania były prowadzone przez moderatorów we współpracy z koordynatorami gminnymi. W marcu 2014 roku zakończyliśmy pierwszy cykl testowania, mamy więc już

Jedną z takich pozytywnych zmian w funkcjonowaniu sektora pozarządowego jest jego profesjonalizacja. Środki unijne – w tym środki Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki – wzmacniają organizacje pozarządowe, przyczyniając się do ich profesjonalizacji, choć oczywiście nie musi to być widoczne od razu, ale zaczyna być dostrzegalne w dłuższej perspektywie. Jeśli organizacja ma działać dłużej i się rozwijać, to nie może się opierać tylko na zaangażowaniu społecznym swoich członków. Musi mieć wykwalifikowaną kadrę, standardy, sprzęt – i tutaj bardzo pomagają fundusze unijne.

pewne wnioski i spostrzeżenia. Jeśli chodzi o produkt, to eksperci zweryfikują go zgodnie z rekomendacjami, które pojawiły się po ewaluacji. Zajmą się również opracowaniem trzech modeli: modelu kontraktacji usług przez gminę miejską, miejsko-wiejską i wiejską, modelu kontraktacji usług przez powiat oraz modelu kontraktacji usług przez gminę na prawach powiatu. Trzeba będzie stworzyć warunki dostępu (wskazówki dla burmistrza, wójta lub prezydenta), jakie będzie musiała spełnić jednostka samorządu terytorialnego, aby wdrożyć model na swoim terenie.


Wśród uczestników etapu testowania była widoczna chęć kontynuowania tych spotkań poza projektem, pojawiły się pierwsze partnerstwa.

 **Czy funkcjonowanie modelu będzie wymagało wprowadzenia zmian prawnych, na przykład w Ustawie o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie?**

Wdrożenie modelu nie wymaga wprowadzania znacznych zmian w prawie, wszystkie obowiązujące uregulowania umożliwiają bowiem nawiązanie i prowadzenie współpracy samorządu z organizacjami pozarządowymi i podmiotami ekonomii społecznej w różnych obszarach i formach (o czym przekonują wyniki przeprowadzonego badania dotyczącego dobrych praktyk w Polsce). Potrzebna jest jedynie modyfikacja rozporządzenia Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej do wzoru sprawozdania z realizacji zadań publicznych (konkretnie rozszerzenie go o element oceny jakościowej).

 **W jaki sposób narzędzie będzie działało po zakończeniu projektu?**

Będzie to zestaw procedur (podręcznik, przewodnik), scenariuszy i dobrych praktyk, które samorządy, organizacje pozarządowe i podmioty ekonomii społecznej będą mogły wdrażać u siebie. Po zakończeniu projektu Związek Stowarzyszeń „Razem w Olsztynie” w ramach działalności statutowej nadal będzie służył pomocą i prowadził działania mające na celu wdrożenie modelu w innych samorządach województwa i poza jego terenem.

 **Od kilku lat polskie organizacje pozarządowe korzystają ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego. Czy i w jakim stopniu środki te wpłynęły na pozytywne zmiany w funkcjonowaniu sektora pozarządowego?**

RAZEM W KIERUNKU PROFESJONALIZACJI DZIAŁAŃ

Jedną z takich pozytywnych zmian w funkcjonowaniu sektora pozarządowego jest jego profesjonalizacja. Środki unijne – w tym środki Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki – wzmacniają organizacje pozarządowe, przyczyniając się do ich profesjonalizacji, choć oczywiście nie musi to być widoczne od razu, ale zaczyna być dostrzegalne w dłuższej perspektywie. Jeśli organizacja ma działać dłużej i się rozwijać, to nie może się opierać tylko na zaangażowaniu społecznym swoich członków. Musi mieć wykwalifikowaną kadrę, standardy, sprzęt – i tutaj bardzo pomagają fundusze unijne. Nie chodzi o to, aby założyć organizację i od razu ubiegać się o środki unijne, wymaga to bowiem przygotowania, na przykład przez udział w konkursach gminnych czy wojewódzkich. Ważne jest zdobycie wiedzy o tym, jak się rozlicza pozyskane środki i jak wygląda współpraca z instytucją publiczną, co znacznie ułatwia korzystanie z finansowania unijnego.

ROZMAWIAŁA

Anna Elżbieta Strzała

Krajowa Instytucja Wspomagająca

RAZEM W KIERUNKU PROFESJONALIZACJI DZIAŁAŃ

→ instytucja (firma):
Związek Stowarzyszeń „Razem w Olsztynie”
→ kontakt:
Marta Podsiad, kierowniczka projektu

telefon: 503 680 500

e-mail: razemprofesjonalnie@gmail.com

strona internetowa: www.razemprofesjonalnie.pl

Włączyć podmioty ekonomii społecznej w działania samorządów



Innowacyjny program współpracy administracji publicznej z podmiotami ekonomii społecznej, wypracowany przez CISTOR Stowarzyszenie Partnerstwo Społeczne i Gminę Miasta Toruń, stanowi dobry przykład współpracy między dwiema stronami, będącymi jednocześnie reprezentantami i partnerami realizującymi wspólnie projekt „Toruński program współpracy instytucji ekonomii społecznej z administracją lokalną jako szansa na stabilne funkcjonowanie podmiotów ekonomii społecznej”.

Co było inspiracją do powstania projektu?

Dobra współpraca administracji publicznej z podmiotami ekonomii społecznej to szansa na korzyści dla obu stron. Dla samorządu jest to szansa na podniesienie jakości życia mieszkańców i włączenie w życie społeczności osób wykluczonych, a także możliwość zmniejszenia kosztów programów społecznych. Z kolei podmioty ekonomii społecznej są poten-

cjalnymi przedsiębiorstwami społecznymi. Współpraca administracji lokalnej z podmiotami ekonomii społecznej nie jest działaniem krótkotrwałym i jednostronnym, wymaga więc wspólnego umocowania w przestrzeni publicznej wielu spójnych elementów, funkcjonujących na podstawie sprawdzonych w praktyce zasad i form współdziałania, a także rozeznania wzajemnych potrzeb i problemów, na jakie można natrafić podczas współpracy. W Toruniu ekonomia społeczna jest dość słabo rozwinięta. Według bazy danych Stowarzyszenia Klon/Jawor, w 2012 roku w Toruniu funkcjonowało około 1 tysiąca organizacji, z czego blisko 43%



Wizyta studyjna w ramach Programu Współpracy

podmiotów ekonomii społecznej deklaruje pobieranie opłat za niektóre produkty lub usługi, a tylko 8% rzeczywiście prowadziło działalność gospodarczą lub odpłatną, co przekłada się jednocześnie na brak stabilności organizacyjnej i finansowej oraz nietrwałość funkcjonowania tych podmiotów. Brakuje również mechanizmów partnerskiej współpracy z administracją lokalną, która mogłaby zapewnić trwałość finansową sektora ekonomii społecznej. Skala problemu została potwierdzona w raporcie *Współpraca podmiotów ekonomii społecznej i administracji lokalnej miasta Torunia*. W odpowiedzi na zdiagnozowane problemy CISTOR Stowarzyszenie Partnerstwo Społeczne (reprezentujące trzeci sektor) wraz z Gminą Miasta Toruń opracowali „Program współpracy Gminy Miasta Toruń z podmiotami ekonomii społecznej na lata 2013–2014”, który przyczyni się do rozwiązania niektórych problemów wskazanych w raporcie, takich jak:

- trudności z pozyskaniem przez podmioty ekonomii społecznej zadań zleconych przez administrację publiczną,
- niejasna polityka lokalowa, trudności z pozyskaniem lokalu gminnego,
- brak wiedzy na temat ekonomii społecznej i zrozumienia dla jej

działania w administracji publicznej,

- utrudnienia w komunikacji między podmiotami ekonomii społecznej i administracją lokalną (m.in. brak otwartości na dialog z podmiotami ekonomii społecznej, brak czytelnych procedur dotyczących kontaktu z podmiotami ekonomii społecznej).

Program został przygotowany z udziałem przedstawicieli gminy, toruńskich podmiotów ekonomii społecznej, niezależnych ekspertów i pracowników Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu. Wypracowane rozwiązanie jest skierowane do wszystkich toruńskich podmiotów ekonomii społecznej, ze szczególnym uwzględnieniem organizacji, które prowadzą działalność gospodarczą lub działalność statutową odpłatną albo planują podjąć taką działalność.

Ważnym elementem pierwszego etapu prac nad programem była **wizyta studyjna u holenderskiego partnera** w mieście Lejda. Wzięli w niej udział członkowie zespołu eksperckiego przygotowującego program współpracy, przedstawiciele toruńskich podmiotów ekonomii społecznej, reprezentanci gminy i pracownicy projektu. Celem wizyty była wymiana doświadczeń z zagranicznym partnerem w zakresie włączania podmiotów ekonomii

spotecznej w realizację polityk publicznych. Podczas tworzenia toruńskiego programu uwzględniono doświadczenia holenderskie w zakresie współpracy samorządu z podmiotami ekonomii społecznej.

Czym jest program współpracy?

„Program współpracy Gminy Miasta Toruń z podmiotami ekonomii społecznej na lata 2013–2014” jest inspiracją do poszukiwania niestandardowych rozwiązań, które dotychczas nie były wykorzystywane w Toruniu, i pierwszym w Polsce narzędziem umożliwiającym lokalną współpracę między sektorem publicznym a sektorem pozarządowym, w całości poświęconym ekonomii społecznej. Program współpracy był testowany od stycznia 2013 do końca kwietnia 2014 roku przez toruńskie podmioty ekonomii społecznej i Urząd Miasta Torunia.

Program uwzględnia między innymi takie działania jak:

- **Wspólne spotkania pracowników Urzędu Miasta Torunia i przedstawicieli toruńskich podmiotów ekonomii społecznej**, którzy mogli wziąć udział w szkoleniach i wizytach studyjnych organizowanych w siedzibach toruńskich organizacji. Z takich spotkań obie strony mogły wynieść sporo korzyści. Jak mówią sami urzędnicy, pozwoliło im to zmienić sposób widzenia danej organizacji. Dotychczas znali organizację z perspektywy składanych przez nią dokumentów podczas ubiegania się o dotację z gminy, a dzięki wizycie studyjnej mogli zobaczyć, czym na co dzień się ona zajmuje. Z kolei przedstawiciele podmiotów ekonomii społecznej wiedzą już do kogo w urzędzie mogą się zwrócić o pomoc. W ramach testowania programu

zrealizowano trzy szkolenia oraz osiem wizyt studyjnych.

- **Włączenie klauzul społecznych do zamówień publicznych realizowanych w Urzędzie Miasta Torunia** – Toruń jest jednym z nielicznych miast w Polsce, gdzie dzięki zarządzeniu Prezydenta Miasta Torunia rozszerzono dotychczasową praktykę udzielania zamówień publicznych o stosowanie klauzul społecznych. Aby przybliżyć tematykę klauzul, zorganizowano specjalne spotkania z pracownikami urzędu. W trakcie testowania programu pracownicy zastosowali 15 razy klauzulę społeczną przy różnego rodzaju zamówieniach publicznych.
- **Upowszechnianie idei ekonomii społecznej wśród młodzieży** – w nawiązaniu do programu w Instytucie Socjologii Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu w 2012 roku utworzono ścieżkę specjalizacyjną „Usługi społeczne”, która przybliżyła studentom ekonomię społeczną i propaguje działania w jej zakresie. Studenci mieli możliwość wzięcia udziału w zajęciach poprowadzonych przez praktyków z dziedziny ekonomii społecznej, a także mogli się przekonać, jak w praktyce wygląda praca w organizacji pozarządowej.
- **Nagroda Prezydenta Miasta Torunia w kategorii „Przedsiębiorczość i ekonomia społeczna”** – prezydent co roku przyznaje nagrody dla najbardziej zasłużonych mieszkańców Torunia, dotychczas jednak kategorie nie uwzględniały ekonomii społecznej. Żeby docenić działania realizowane przez podmioty ekonomii społecznej, a także żeby rozpropagować tę dziedzinę, rozszerzono kategorię dotyczącą przedsiębiorczości o ekonomię społeczną. Istotnym rezultatem konkursu jest zwiększenie świadomości otoczenia na temat działalności podmiotów ekonomii społecznej oraz poszerzenie rynku zbytu na wyroby i usługi świadczone przez te podmioty.
- **Toruńskie Forum Ekonomii Społecznej** – dzięki realizacji programu poszerzono odbywające się dotychczas Toruńskie Forum

Tabela 1. Najważniejsze korzyści płynące z realizowanego projektu

Korzyści dla Gminy Miasta Toruń	Korzyści dla podmiotów ekonomii społecznej
<div>→ diagnoza trzeciego sektora w Toruniu i współpracy Gminy Miasta Toruń z podmiotami ekonomii społecznej,</div> <div>→ ukierunkowanie działań gminy na potrzeby mieszkańców, zwiększenie efektywności działań w ramach polityk publicznych,</div> <div>→ efektywniejsze wykorzystanie przez miasto zasobów i skuteczniejsze realizowanie polityk publicznych, prowadzonych przez administrację miejską,</div> <div>→ utrwalenie wizerunku miasta jako miejsca realizacji innowacyjnych rozwiązań,</div> <div>→ uporządkowanie systemu realizacji zadań publicznych z perspektywy rezultatów i korzyści,</div> <div>→ maksymalizacja efektywności realizacji zadań strategicznych,</div> <div>→ zmniejszenie kosztów dla budżetu z tytułu korzystania z klauzul społecznych w zamówieniach publicznych.</div>	<div>→ promowanie sektora przedsiębiorczości społecznej w Toruniu i miejscowych podmiotów ekonomii społecznej, dzięki możliwości umieszczenia organizacji w bazie danych platformy internetowej PES-TOR i prezentacji oferty (produktów lub usług),</div> <div>→ dostęp organizacji do bazy nieodpłatnie przekazywanego sprzętu,</div> <div>→ przejrzystość polityki lokalowej Urzędu Miasta Torunia, łatwiejszy dostęp organizacji do lokali wynajmowanych przez gminę na preferencyjnych warunkach,</div> <div>→ ułatwienie w pozyskiwaniu zleceń, udziału w przetargach, stosowanie przez urzędników klauzul społecznych w zamówieniach publicznych,</div> <div>→ dostęp do aktualnego zapotrzebowania Gminy Miasta Toruń.</div>



Wizyta studyjna w Lejdzie. Binnenvest – schronisko dla bezdomnych

Organizacji Pozarządowych o Toruńskie Forum Ekonomii Społecznej i tematy bezpośrednio związane z ekonomią społeczną. W ramach forum zorganizowano na przykład panel tematyczny z udziałem ekspertów, warsztaty i Targi Ekonomii Społecznej.

Bardzo ważnym elementem programu jest **platforma internetowa PES-TOR** (dostępna na stronie internetowej: www.narzedzie.orbitorun.pl), która jest narzędziem propagującym istniejące podmioty i pomagającym w komunikacji między Urzędem Miasta Torunia a podmiotami ekonomii społecznej.

Elementami platformy są między innymi:

- **Giełda Zamówień Społecznie Odpowiedzialnych** – umożliwiająca kontakt między potencjalnymi sprzedawcami (usługodawcami) a potencjalnymi klientami (usługobiorcami) – zawiera między innymi: **bazę podmiotów ekonomii społecznej** z danymi teled adresowymi organizacji i obszarem ich działalności, **bazę produktów i usług** z ofertą podmiotów ekonomii społecznej, zakładkę **„Zapotrzebowanie”**, w której urzędnicy zamieszczają ogłoszenia na wykonanie różnych zadań publicznych, zakładkę **„Bank Sprzętu”**, za której pośrednictwem można nieodpłatnie przekazywać sprzęt na rzecz podmiotów ekonomii społecznej.

- **Baza lokalowa Urzędu Miasta Torunia i mapa lokali wynajmowanych przez Gminę Miasta Toruń**. Celem funkcjonowania bazy jest wzrost przejrzystości polityki lokalowej gminy oraz łatwiejszy (preferencyjny) dostęp organizacji do lokali gminnych.

Co dalej?

Projekt wszedł w ostatnią fazę realizacji. Przeprowadzone badanie ewaluacyjne „Programu współpracy Gminy Miasta Toruń z podmiotami ekonomii społecznej na lata 2013–2014” pokaże, jakie rzeczywiste korzyści przyniosły podejmowane działania – wówczas będzie można ostatecznie stwierdzić, czy jest on skuteczny. Następnie – po zaakceptowaniu przez Sieć Tematyczną – produkt będzie upowszechniany i włączany do głównego nurtu polityki i praktyki. Już teraz wiadomo, że realizacja części działań będzie kontynuowana nawet po zakończeniu projektu. Co warto podkreślić, gmina traktuje wysiłek organizacyjny i finansowy związany z wdrożeniem programu jako inwestycję, która zwróci się w dłuższej perspektywie, przynosząc miastu konkretne korzyści społeczne, w przyszłości zaś także korzyści gospodarcze. Wszystkie działania przewidziane w programie mogą być traktowane jako rozwiązania modelowe – możliwe do replikowania w innych warunkach, także po zakończeniu realizacji projektu. Wypracowane rozwiązanie docelowo będzie można wdrożyć w innych miastach, szczególnie tam, gdzie nie ma wprowadzonych zasad współpracy w sferze ekonomii społecznej między samorządem lokalnym a podmiotami ekonomii społecznej.

Monika Ignaszczak
CISTOR Stowarzyszenie Partnerstwo Społeczne

TORUŃSKI PROGRAM WSPÓŁPRACY INSTYTUCJI EKONOMII SPOŁECZNEJ Z ADMINISTRACJĄ LOKALNĄ JAKO SZANSA NA STABILNE FUNKCJONOWANIE PODMIOTÓW EKONOMII SPOŁECZNEJ

→ instytucja (firma):
CISTOR Stowarzyszenie Partnerstwo Społeczne

→ kontakt:
Monika Ignaszczak

telefon: 56 654 92 79
e-mail: m.ignaszczak@cistorsps.pl
strona internetowa: www.cistorsps.pl (zakładka: „Toruński Program Współpracy”)

Inicjatywa, współpraca, partnerstwo – o instrumencie rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność

Komisja Europejska w okresie programowania 2014–2020 zwróciła szczególną uwagę na rozwój lokalny, w tym rozwój obszarów wiejskich i małych miast, uznając rozwój lokalny kierowany przez społeczność¹ za wyjątkowo ważny instrument.

Rozwój lokalny kierowany przez społeczność (*Community-led Local Development*, CLLD) to nowy instrument terytorialny, oparty jednak na rozwiązaniach stosowanych dotychczas w ramach Wspólnej Polityki Rolnej i Wspólnej Polityki Rybołówstwa. Podobne projekty były bowiem realizowane w latach 2007–2013 przez lokalne grupy działania na obszarach wiejskich i lokalne grupy rybackie w ramach inicjatywy Leader². Rozwój lokalny kierowany przez społeczność to podejście przekrojowe, którego celem jest aktywizacja lokalnych społeczności przez budowanie potencjału społecznego. Takie podejście zakłada więc oddolne opracowanie przez społeczność lokalnej strategii rozwoju i realizacji wynikających z niej innowacyjnych projektów, łączących zasoby, wiedzę i umiejętności przedstawicieli trzech sektorów: publicznego, gospodarczego i społecznego. Te trzy środowiska mają tworzyć **lokalną grupę działania** – partnerstwo międzysektorowe samodzielnie wybierające projekty, których realizacja przyczyni się do osiągnięcia celów wspólnie opracowanej strategii. Takie działanie ma wzmocnić poczucie lokalnej wspólnoty, podnieść jakość zarządzania i wzmocnić kapitał społeczny na obszarze lokalnym.

Cechy rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność

Rozwój lokalny kierowany przez społeczność opiera się na przepisach Rozporządzenia nr 1303/2013³. Wśród charakterystycznych cech takiego rozwoju przede wszystkim należy podkreślić **współpracę partnerską** – lokalna grupa działania jest przecież partnerstwem trójsektorowym. Ponadto warto wskazać **lokalne finansowanie i zarządzanie** – lokalna grupa działania dysponuje środkami finansowymi, którymi zarządza i przeznaczają je na wsparcie projektodawców z obszaru swojej aktywności. Z powyższym wiążą się dwie kolejne cechy: **podejście terytorialne i podejście lokalne**. Pierwsza z nich wskazuje, że projekty swoim działaniem powinny obejmować obszar spójny pod względem geograficznym, gospodarczym, historycznym, kulturowym i przyrodniczym – granice administracyjne nie mają tak dużego znaczenia. Druga oznacza, że inicjatywa powstania grupy działania pojawia się oddolnie w społeczności lokalnej. Istotne jest także **podejście całościowe** – projekty realizowane w ramach rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność nie mogą być oderwane od rzeczywistości. Podejście to wymaga opracowania przez lokalną grupę działania całościowego planu – tak zwanej **lokalnej strategii rozwoju** – i realizacji przyjętego planu strategicznego. Strategia rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność powinna zawierać przynajmniej następujące elementy: określenie obszaru i ludności objętych strategią, analizę potrzeb i potencjału, w tym analizę mocnych i słabych stron, szans i zagrożeń, opis strategii i jej celów, opis zintegrowanego i innowacyjnego charakteru strategii, opis procesu zaangażowania społeczności w opracowanie strategii, plan działania, wskazujący, w jaki sposób cele przekładają się na działania, opis rozwiązań

w zakresie zarządzania i monitorowania strategii, wykazujący potencjał lokalnej grupy działania do realizacji strategii, opis szczegółowych rozwiązań dotyczących ewaluacji, plan finansowy strategii⁴.

Wśród cech rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność wskazuje się także partnerstwo i innowacyjność. Projekty dotyczą często tworzenia sieci współpracy i wymiany informacji. Są zwykle swoistym „laboratorium” testowania nowych podejść do zintegrowanego i zrównoważonego rozwoju społeczności lokalnych.

Czemu służy rozwój lokalny kierowany przez społeczność?

Rozwój lokalny kierowany przez społeczność to odpowiedź na wyzwania oraz cele i priorytety wspierane w ramach Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego i Europejskiego Funduszu Społecznego na lata 2014–2020. Wskazuje się, że przedsięwzięcia w ramach tego instrumentu terytorialnego mogą służyć między innymi:

- odbudowie zdolności do rozwoju przez zintegrowaną rewitalizację zdegradowanych społecznie, ekonomicznie i fizycznie obszarów miejskich,
- wsparciu procesów rozwojowych i restrukturyzacyjnych wobec obszarów wiejskich i miejskich,
- poprawie dostępu mieszkańców do podstawowych dóbr i usług, które warunkują możliwości rozwojowe,
- pobudzeniu wewnętrznego potencjału gospodarczego na danym obszarze,
- zwiększeniu aktywności społeczno-zawodowej osób wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem społecznym,
- wykorzystaniu walorów środowiska przyrodniczego i potencjału dziedzictwa kulturowego na rzecz lokalnego rozwoju społeczno-gospodarczego⁵.

Dobre praktyki

Co prawda inicjatywy rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność są dopiero planowane, nie oznacza to jednak, że nie ma żadnych przedsięwzięć, z których można korzystać, aby lepiej się przygotować. Warto powołać się tutaj na projekt innowacyjny



Fot. Shutterstock

z komponentem ponadnarodowym, realizowany przez Lokalną Grupę Działania Małe Morze w Programie Operacyjnym Kapitał Ludzki⁶. Przedsięwzięcie „**Zarządca w rolnictwie – transfer i adaptacja niemieckiego sposobu szkolenia w rolnictwie**” ma na celu poszerzenie wiedzy o niemieckiej metodzie szkoleniowej i założeniach funkcjonowania zawodu „zarządca w rolnictwie”, pogłębienie wiedzy na temat problemów osób bezrobotnych po pięćdziesiątym roku życia mieszkających na obszarach wiejskich województwa pomorskiego i zwiększenie szans tych osób na wydłużenie aktywności zawodowej przez dostosowanie i wdrożenie nowej w warunkach Polski metody szkoleniowej w rolnictwie. Projekt jest realizowany w ramach współpracy Lokalnej Grupy Działania Małe Morze z niemieckim stowarzyszeniem gmin Samtgemeinde Oldendorf. Opis produktów finalnych projektu, dodatkowe materiały i opinie o przedsięwzięciu są dostępne na stronie internetowej: www.zarzadcawrolnictwie.eu, w zakładce „Dokumenty”.

Korzystanie z dobrych praktyk i dokładne poznanie zasad realizacji projektów w ramach inicjatyw rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność pomoże opracować interesujące i przydatne strategie rozwoju lokalnego, wnoszące nowe elementy do społeczności. ■

Agnieszka Pogorzelska

Centralny Punkt Informacyjny Funduszy Europejskich

⁴ Zasady realizacji instrumentu „Rozwój lokalny kierowany przez społeczność” w Polsce, Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, Warszawa, kwiecień 2014 roku, s. 12.

⁵ Materiały z konferencji „Rozwój lokalny kierowany przez społeczność w przyszłej perspektywie finansowej na lata 2014–2020”, która odbyła się w czerwcu 2013 roku. Prezentacja jest dostępna na stronie internetowej Forum Aktywizacji Obszarów Wiejskich – www.faow.org.pl/images/dokumenty/CLLD/Spotkanie_MRIRW_20130625/CLLD_konf_LGR_25.06.2013.pdf [dostęp: 17 kwietnia 2014 roku].

⁶ Informacje o projekcie zaczerpnięto ze strony internetowej: www.zarzadcawrolnictwie.eu [dostęp: 17 kwietnia 2014 roku].

¹ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1303/2013 z dnia 17 grudnia 2013 roku ustanawiające wspólne Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1303/2013 z dnia 17 grudnia 2013 roku ustanawiające wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności i Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz uchylające rozporządzenie Rady (WE) nr 1083/2006 (Dz.Urz. UE z 20 grudnia 2013 roku, L 347) [dalej: Rozporządzenie nr 1303/2013].

² Inicjatywa Leader była realizowana jako czwarta oś Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich 2007–2013. Więcej informacji na ten temat można znaleźć na stronie internetowej Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi – <https://www.minrol.gov.pl/po/Wsparcie-rolnictwa-i-rybolowstwa/PROW-2007-2013/Dzialania-PROW-2007-2013/OS-4-LEADER> [dostęp: 17 kwietnia 2014 roku].

³ Art. 32 ust. 2 Rozporządzenia nr 1303/2013.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



CENTRUM PROJEKTÓW
EUROPEJSKICH

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Publikacja bezpłatna, współfinansowana przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego
w ramach realizacji Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki

Program Operacyjny Kapitał Ludzki
Krajowa Instytucja Wspomagająca
Centrum Projektów Europejskich

ul. Domaniewska 39A
02-672 Warszawa
tel. 22 378 31 00
faks 22 201 97 25
e-mail: kiw@cpe.gov.pl
www.kiw-pokl.org.pl

ISSN 2080-8194