



Urzędy równych szans

Monitoring jakości
usług publicznych

Trzeci sektor,
czyli o społecznym
wkładzie w administrację

3 Od redakcji

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

7 Krajowa Sieć Tematyczna ds. Partnerstwa

8 Projekty innowacyjne realizowane w obszarze tematycznym „Dobre rządzenie”

10 Wyzwania dla polskiej administracji

Rozmowa z Wojciechem Wróblewskim z Departamentu Zarządzania Europejskim Funduszem Społecznym w Ministerstwie Rozwoju Regionalnego, członkiem Krajowej Sieci Tematycznej Dobre rządzenie

13 Zadania publiczne w trzecim sektorze

Rozmowa z Krzysztofem Matyjaszczykiem, Prezydentem Częstochowy, na temat projektu „Samorząd – NGO's, dobre praktyki w zakresie przekazywania zadań publicznych”, realizowanego przez Gminę Miasto Częstochowa

16 *Regranting* w sektorze publicznym

Rozmowa z Tomaszem Schimankiem z Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce, realizującej projekt „*Regranting* jako sposób zwiększenia zakresu, skali i efektywności realizacji zadań publicznych przez organizacje pozarządowe w gminie i powiecie”

21 Głos trzeciego sektora

Rozmowa z Michałem Dymkowskim z Ogólnopolskiej Federacji Organizacji Pozarządowych, członkiem Krajowej Sieci Tematycznej Dobre rządzenie

26 Monitoring jakości usług publicznych na przykładzie Gminy Stegna

29 Urzędy równych szans

Rozmowa z Joanną Piotrowską, prezeską Fundacji Feminoteka – lidera projektu „Równość standardem dobrego samorządu”, Karoliną Kędziorą, wiceprezeską Polskiego Towarzystwa Prawa Antydyskryminacyjnego – partnera projektu, i Agnieszką Szymecką-Wesołowską, koordynatorką projektu

32 Sieci Tematyczne PO KL

Funkcjonowanie Sieci Tematycznych – aktualności

34 Śląskie wyzwania

Rozmowa z Andrzejem Zygmąńskim z Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Katowicach, koordynatorem projektu „Śląskie wyzwania”

36 Krajowy Ośrodek Europejskiego Funduszu Społecznego

MOS-t dla trudnej młodzieży

38 Centralny Punkt Informacyjny Funduszy Europejskich

Trzeci sektor, czyli o społecznym wkładzie w administrację



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 Strzała
Marcin Grabski

Zdjęcie na okładce

Rafał Nowak

Opracowanie graficzne, skład i łamanie

FIJN Natalia Kootstra

Druk

Bimart S.C.

Przekazując teksty do redakcji, autorzy przenoszą na wydawcę prawo do publikacji (prawa autorskie i wydawnicze). Redakcja zastrzega sobie prawo skracania i adiuśowania 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.

Drugi w tym roku numer biuletynu „Innowacje bez Granic” jest poświęcony przede wszystkim prezentacji rozwiązań innowacyjnych z obszaru **dobrego rządzenia**. W tej grupie tematycznej, w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, można się obecnie zapoznać z **ponad dwudziestoma produktami innowacyjnymi**. Jedno z wypracowanych rozwiązań – **Innowacyjny System Wspierania Oceny Regulacji i Decyzji Inwestycyjnych (iSWORD)** – uzyskało już pozytywną opinię gremium eksperckiego, czyli pozytywną walidację Krajowej Sieci Tematycznej, co oznacza rekomendację do zastosowania tego narzędzia w praktyce.

Gdzie na przykład można wykorzystać system iSWORD?

- Tam, gdzie chcemy sprawnie obliczyć koszty i korzyści wynikające z budowy lub modernizacji drogi (iSWORD Infrastruktura).
- Tam, gdzie chcemy się dowiedzieć, czy opłaca się zainwestować w alternatywny sposób wytwarzania energii (iSWORD Środowisko).
- Tam, gdzie trzeba oszacować wpływ polityki zdrowotnej na poziom zapadalności na choroby (iSWORD Zdrowie).
- Tam, gdzie musimy oszacować realną i nominalną wysokość świadczeń emerytalnych dla określonej grupy osób, w podziale na wiek, płeć lub wykształcenie (iSWORD Emerytura).

Korzyści z zastosowania systemu:

- możliwość ekonomicznej oceny skutków planowanych inwestycji publicznych,
- poprawa jakości rządzenia dzięki podejmowaniu decyzji opartych na faktach,
- poprawa jakości życia społeczności, których dotyczą działania decydentów,
- wzrost zaufania społecznego do procesów decyzyjnych.

Elementy innowacyjne do wykorzystania w praktyce:

- gotowe do zastosowania narzędzia (w tym – oprócz wymienionych modułów – iSWORD Bioróżnorodność),
- podręczniki opisujące zastosowanie narzędzi (wraz z przykładami zastosowania).

Kto może wykorzystać system iSWORD?

- Władze rządowe i samorządowe (gminne, powiatowe, regionalne) zainteresowane poprawą jakości podejmowanych decyzji i jakości życia społecznego.
- Wszystkie organizacje z sektora publicznego i pozarządowego zainteresowane problematyką wzrostu efektywności rządzenia, chcące propagować i rozwijać ideę *evidence based policy*.

Rozwiązanie innowacyjne, o którym mowa, zostało przygotowane we współpracy z partnerem niemieckim. Jego wykorzystanie jest bezpłatne. Więcej informacji na temat tej innowacji znajdą Państwo na stronie internetowej www.isword.pl.

Inne interesujące rozwiązania innowacyjne prezentujemy w dalszej części biuletynu, a także w specjalnym dodatku – **wkładce tematycznej zawierającej informacje o pogrupowanych w bloki tematyczne produktach**, wypracowanych w dwóch obszarach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki: **Dobre rządzenie** oraz **Zatrudnienie i integracja społeczna**.

Zapraszamy do lektury!

Zespół Krajowej Instytucji Wspomagającej

Nad czym pracujemy... Jak wspieramy...

Wkładki tematyczne w naszym biuletynie

Biuletyn, który trzymają Państwo w rękach, został wzbogacony o dodatkowy materiał – wkładkę tematyczną. Prezentuje on zbiorczą informację na temat przedsięwzięć innowacyjnych połączonych w tak zwane **bloki tematyczne**, czyli grupy projektów rozwiązujących zbliżone problemy oraz skierowanych do podobnych grup użytkowników i odbiorców. Wkładka zawiera istotne informacje o rozwiązaniach innowacyjnych wypracowanych w ramach bloków tematycznych w dwóch obszarach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki – **Dobre rządzenie** oraz **Zatrudnienie i integracja społeczna**. Kolejna wkładka, która zostanie dołączona do czwartego numeru tegorocznego biuletynu, obejmie obszary **Adaptacyjność** oraz **Edukacja i szkolnictwo wyższe**.

Zachęcamy do zainteresowania się powstającymi innowacyjnymi rozwiązaniami!

Innowacyjność

Krajowe Forum Partnerskie Projektów Innowacyjnych Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki

Krajowa Instytucja Wspomagająca zorganizowała 15 maja 2013 roku w Warszawie Krajowe Forum Partnerskie Projektów Innowacyjnych Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Spotkanie było drugim takim wydarzeniem (pierwsze odbyło się w 2012 roku), a udział w nim wzięło blisko 30 realizatorów projektów innowacyjnych PO KL. Celem forum była wymiana informacji na temat wypracowywanych w Polsce innowacji społecznych oraz umożliwienie nawiązania współpracy między projektami skierowanymi do podobnych grup docelowych i (lub) przygotowującymi rozwiązania podobne pod względem produktowym lub komplementarne. Ważną częścią spotkania była dyskusja nad dobrymi praktykami w obszarze upowszechniania i włączania produktów projektów innowacyjnych do głównego nurtu polityki i (lub) praktyki.



Uczestnicy pracowali przy czterech „stolikach tematycznych”:

- interwencja socjalna/młodzież,
- niepełnosprawni/ekonomia społeczna,
- godzenie ról zawodowych i rodzinnych/rozwiązania systemowe/współpraca sfery biznesu i nauki,
- zatrudnienie grupy 50+.



W pierwszej części spotkania beneficjenci zaprezentowali wypracowywane przez siebie rozwiązania, a także planowane metody ich upowszechniania i włączania. W drugiej części dyskutowano nad narzędziami pozwalającymi na skuteczne informowanie o wypracowanych innowacjach i ich włączenie do powszechnego stosowania. Na stronie internetowej Krajowej Instytucji Wspomagającej znajdują Państwo materiały podsumowujące doświadczenia tegorocznego forum.

Robocze spotkanie na temat funkcjonowania polskich i szwedzkich Sieci Tematycznych

Od 10 do 13 czerwca 2013 roku delegacja przedstawicieli Krajowych Sieci Tematycznych wzięła udział w trzydniowej wizycie studyjnej w Szwecji, zorganizowanej przez partnera Krajowej Instytucji Wspomagającej – Arbetsmiljöforum – współpracującego ze szwedzką Radą Europejskiego Funduszu Społecznego. Spotkanie zorganizowano w ramach projektu „Inclusive Europe”, a jego celem była wymiana informacji na temat polskiego i szwedzkiego systemu funkcjonowania Sieci Tematycznych, identyfikacja dobrych praktyk w tym zakresie i próba sformułowania rekomendacji do wykorzystania w przyszłym okresie programowania. Ponadto uczestnicy dyskutowali o skutecznych metodach w obszarze upowszechniania i włączania, z uwzględnieniem polskiej i szwedzkiej specyfiki wdrażania projektów. W programie wizyty znalazły się również spotkania z Regionalnym Biurem Europejskiego Funduszu Społecznego w Sztokholmie i z beneficjentami projektów, którzy zaprezentowali skuteczne metody wdrażania produktów do praktyki, szczególnie w obszarze integracji społeczno-zawodowej.

Sieci Tematyczne

W drugim kwartale 2013 roku Sieci Tematyczne koncentrowały swoje prace na opiniowaniu strategii wdrażania i na walidacji produktów finalnych projektów innowacyjnych. Ogółem w skali kraju zaopiniowano 25 strategii wdrażania, zwalidowano zaś 20 produktów finalnych (więcej informacji na ten temat w części biuletynu poświęconej Sieciom Tematycznym). Ponadto w czerwcu 2013 roku Krajowa Instytucja Wspomagająca zorganizowała dla przedstawicieli Regionalnych Sieci Tematycznych cykliczne spotkanie robocze. Jego celem było przybliżenie koncepcji wsparcia udzielanego przez Krajową Instytucję Wspomagającą w obszarze upowszechniania i włączania w ramach bloków tematycznych, prezentacja działań poszczególnych Regionalnych Sieci Tematycznych w zakresie upowszechniania i włączania, a także dyskusja o możliwościach do zastosowania narzędzi służących wymianie informacji na temat merytorycznego zakresu wdrażanych projektów innowacyjnych na poziomie centrum – region.

Współpraca ponadnarodowa

Spotkanie Instytucji Pośredniczących i potencjalnych beneficjentów na rzecz konkursów w 2013 roku

Spotkanie z udziałem Instytucji Pośredniczących, Instytucji Pośredniczących II stopnia i podmiotów zainteresowanych realizacją projektów współpracy ponadnarodowej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego odbyło się 24 kwietnia 2013 roku w siedzibie Centrum Projektów Europejskich. Wzięło w nim udział 25 osób, w tym ekspert z zagranicy – przedstawicielka Instytucji Zarządzającej Europejskim Funduszem Społecznym w Szwecji. Podczas spotkania zaprezentowano założenia konkursów na projekty współpracy ponadnarodowej w Szwecji, na Litwie, w Belgii (we Flandrii) i w Polsce. Przekazano także informacje na temat planowanych w 2013 roku (w związku z konkursami) Ponadnarodowych Forów Partnerskich (na Litwie, w Belgii i ewentualnie w Polsce lub Szwecji).

Ponadnarodowe Forum Partnerskie na Litwie

Krajowa Instytucja Wspomagająca uczestniczyła w przygotowaniu i prowadzeniu litewsko-polskiego Ponadnarodowego Forum Partnerskiego, które odbyło się 7 maja 2013 roku w Wilnie. Spotkanie to było pierwszym takim wydarzeniem organizowanym na Litwie. Podczas forum gospodarze omówili główne założenia litewskiego konkursu, z kolei strona polska zaprezentowała zasady realizacji projektów współpracy ponadnarodowej w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki i zakres tematyczny konkursów na projekty współpracy ponadnarodowej, które są ogłoszone lub planowane do ogłoszenia w Polsce w 2013 roku. Wiele instytucji litewskich zadeklarowało chęć nawiązania współpracy z polskimi podmiotami w zakresie tematycznym znacznie wykraczającym poza problematykę konkursu obecnie ogłoszonego na Litwie. Do Krajowej Instytucji Wspomagającej zostaną przesłane – przygotowane przez stronę litewską – propozycje partnerów zainteresowanych nawiązaniem współpracy w Polsce.

Ponadnarodowe Forum Partnerskie w Belgii

Krajowa Instytucja Wspomagająca uczestniczyła w przygotowaniu i prowadzeniu Ponadnarodowego Forum Partnerskiego w Brukseli, które odbyło się w dniach 21–22 maja 2013 roku. W spotkaniu uczestniczyli głównie projektodawcy z Polski i Belgii. Podczas obrad przedstawicielka KIW zaprezentowała uczestnikom obszary wsparcia udzielanego przez tę instytucję (szczególnie w kwestii poszukiwania partnerów ponadnarodowych), zakres tematyczny konkursów na projekty współpracy ponadnarodowej, które są ogłoszone lub planowane do ogłoszenia w Polsce w 2013 roku, a także uczestniczyła w charakterze facylitatora w warsztatach mających na celu poznanie się projektodawców i nawiązanie partnerstw po-



nadnarodowych na rzecz przedsięwzięć w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. Podobnie jak forum w Wilnie, również spotkanie w Brukseli przyczyniło się do spopularyzowania polskich konkursów w Europie i zachęciło zagraniczne podmioty do podjęcia współpracy z ich odpowiednikami w Polsce, co powinno skutkować zwiększeniem jakości i liczby projektów współpracy ponadnarodowej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

Sieć ds. Współpracy Ponadnarodowej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego 2014–2020

W dniach 6–7 czerwca w Pradze odbyło się drugie spotkanie nowo powołanej przez Komisję Europejską Sieci poświęconej zagadnieniom współpracy ponadnarodowej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego w przyszłym okresie programowania. Głównym zadaniem Sieci, której funkcjonowanie założono na okres od marca 2013 do grudnia 2014 roku, jest wypracowanie narzędzi wdrożeniowych współpracy ponadnarodowej po 2013 roku, a więc między innymi określenie listy tematów dla *Common Framework* (skoordynowanego podejścia do współpracy ponadnarodowej), stworzenie procedur i szczegółowych zasad wdrażania *Common Framework* oraz przygotowanie warunków funkcjonowania Sieci Tematycznych. Ponadto Sieć ma opracować wstępny harmonogram wspólnych konkursów i ich parametry, opinię na temat projektowanego przyszłego portalu współpracy ponadnarodowej i bazy danych partnerów ponadnarodowych. Drugi etap prac będzie się koncentrował na sprawowaniu przez Sieć funkcji Grupy Doradczej ds. Współpracy Ponadnarodowej w ramach *Common Framework*. Założono ponadto aktualizację strony internetowej www.transnationality.eu i dystrybucję *flashnews* – krótkich informacji o aktualnościach i wydarzeniach związanych ze współpracą ponadnarodową w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

Sieć Państw Morza Bałtyckiego

Strona polska uczestniczyła w Sztokholmie w spotkaniu Sieci Państw Morza Bałtyckiego w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego i w spotkaniu „Okrągłego Stołu”, które dotyczyły współpracy ponadnarodowej w przyszłym okresie programowania.

Podczas spotkania Sieci Państw Morza Bałtyckiego

25 kwietnia 2013 roku przedyskutowano stan prac przygotowawczych do nowego okresu programowania w zakresie działań Sieci oraz dalsze możliwości jej funkcjonowania i finansowania. Przedstawiono także aktualny stan prac nad inicjatywą Sieci dotyczącą projektu flagowego skierowanego do młodzieży wykluczonej. Krajowa Instytucja Wspomagająca zaprezentowała działania wspierające projektodawców i instytucje systemu realizacji współpracy ponadnarodowej.

Podczas spotkania „Okrągłego Stołu” 26 kwietnia 2013 roku z udziałem przedstawiciela Komisji Europejskiej, dyskutowano

na temat dalszych perspektyw współpracy ponadnarodowej w regionie Morza Bałtyckiego po 2014 roku. Podkreślono chęć kontynuowania i rozwijania współpracy, zwłaszcza w regionie Morza Bałtyckiego, a także znaczenie utrzymania lub tworzenia struktur wsparcia dla projektodawców, co będzie istotnym elementem wspierającym przygotowanie i realizację projektów współpracy ponadnarodowej.

Europejska Sieć Współpracy „Ponadnarodowe mechanizmy mobilności skierowane do młodzieży wykluczonej i młodych dorosłych”

Przedstawiciele Krajowej Instytucji Wspomagającej uczestniczyli w drugim spotkaniu roboczym dotyczącym prac Europejskiej Sieci Współpracy „Ponadnarodowe mechanizmy mobilności skierowane do młodzieży wykluczonej i młodych dorosłych”. Spotkanie odbyło się w Rzymie 20–21 czerwca 2013 roku i było poświęcone doprecyzowaniu harmonogramu prac Sieci oraz podziałowi i przydzieleniu dalszych zadań poszczególnym Grupom Roboczym. **Strona polska, odpowiadająca za Grupę Roboczą związaną z przygotowaniem Forum Poszukiwania Partnerów i za praktyczny wkład w budowę bazy poszukiwania partnerów do projektów**, zaprezentowała funkcjonujące w tym zakresie narzędzia. Kolejne spotkanie Sieci jest przewidziane na koniec października w Brukseli.

Krajowa Instytucja Wspomagająca w regionach

Na przełomie maja i czerwca 2013 roku przedstawiciele Krajowej Instytucji Wspomagającej wzięli udział w kilku spotkaniach mających na celu poprawę jakości i liczby wniosków składanych w konkursach na projekty współpracy ponadnarodowej w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Celem spotkań było przede wszystkim przybliżenie specyfiki wspomnianych projektów z uwzględnieniem potrzeb poszczególnych regionów. Pracownicy Krajowej Instytucji Wspomagającej uczestniczyli w spotkaniu informacyjnym w **Bydgoszczy** (21 maja 2013 roku) i w warsztatach dotyczących przygotowania projektów współpracy ponadnarodowej w **Toruniu** (28 maja 2013 roku), z kolei na początku czerwca prowadzili warsztaty z zakresu poszukiwania partnerów zagranicznych w **Łodzi**, **Sieradzu** i **Piotrkowie Trybunalskim**. Ponadto 24 maja 2013 roku przedstawiciele Krajowej Instytucji Wspomagającej wzięli udział w spotkaniu szkoleniowym dla członków Komisji Oceny Projektów, które odbyło się w **Warszawie**. ◀

Krajowa Sieć Tematyczna ds. Partnerstwa

Partnerzy społeczno-ekonomiczni z Grupy roboczej ds. społeczeństwa obywatelskiego, działającej przy Komitecie Koordynacyjnym Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia, byli inicjatorami powołania w 2010 roku **Krajowej Sieci Tematycznej ds. Partnerstwa** (KSTP).

Misja Krajowej Sieci Tematycznej ds. Partnerstwa

Misją KSTP jest zapewnienie w okresie programowania 2007–2013 realizacji zasady partnerstwa przez wzmocnienie partnerów społeczno-gospodarczych i mechanizmów współpracy między nimi w programowaniu, we wdrażaniu i w ocenie realizacji polityk publicznych, ze szczególnym uwzględnieniem funduszy europejskich. Odpowiedzialność merytoryczna za działania KSTP spoczywa na Grupie roboczej ds. społeczeństwa obywatelskiego. Wsparcia merytorycznego udziela Departament Koordynacji Polityki Strukturalnej w Ministerstwie Rozwoju Regionalnego.

Cele Krajowej Sieci Tematycznej ds. Partnerstwa

- upowszechnianie idei partnerstwa wśród członków Komitetów Monitorujących,
- upowszechnianie wiedzy o funkcjonowaniu mechanizmów państwa,
- wypracowywanie systemowych narzędzi realizacji zasady partnerstwa,
- stworzenie warunków do szerszej dyskusji nad ważnymi i aktualnymi sprawami polityki wykorzystywania funduszy europejskich,
- wzrost efektywności uczestnictwa przedstawicieli partnerów społeczno-ekonomicznych, przedstawicieli strony rządowej oraz samorządowej w Komitetach Monitorujących i Podkomitetach Monitorujących, dzięki wymianie dobrych praktyk i zdobyciu nowej wiedzy,
- ograniczenie niebezpieczeństwa eliminacji ważnych społecznie potrzeb poprzez poszerzenie relacji między partnerami społeczno-gospodarczymi,
- zwiększenie oddziaływania społecznego na akceptację proponowanych działań,
- monitorowanie realizacji art. 28a *Ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju regionalnego*,
- wypracowywanie rekomendacji.

Działania Krajowej Sieci Tematycznej ds. Partnerstwa

Realizacji misji i osiągnięciu celów KSTP służą następujące działania:

- organizacja dorocznej konferencji krajowej,
- prowadzenie spotkań regionalnych,
- przygotowywanie analiz i ekspertyz,
- konkurs propagujący ideę partnerstwa w Komitetach Monitorujących,
- zapewnianie poziomej wymiany informacji (biuletyny, Baza Wiedzy dostępna na stronie Ministerstwa Rozwoju Regionalnego),
- organizowanie przedsięwzięć o charakterze edukacyjnym – programów szkoleniowych dla partnerów społeczno-gospodarczych w Komitetach Monitorujących i Podkomitetach Monitorujących, dotyczących zasad i mechanizmów dialogu społecznego i obywatelskiego¹.

Plany na przyszłość

W 2013 roku Krajowa Sieć Tematyczna ds. Partnerstwa kończy działalność w obecnej formule. Pozostały jeszcze do zorganizowania dwa spotkania regionalne, konkurs i konferencja. Planowane spotkania KSTP:

- 26–27 września 2013 roku w województwie wielkopolskim,
- 21–22 listopada 2013 roku w województwie zachodniopomorskim.

Konferencja wraz z rozstrzygnięciem konkursu propagującego ideę partnerstwa w Komitetach Monitorujących jest planowana na koniec 2013 roku. Zostanie zorganizowana w Warszawie, a udział w niej wezmą przedstawiciele Ministerstwa Rozwoju Regionalnego i osoby dotychczas zaangażowane w prace Krajowej Sieci Tematycznej ds. Partnerstwa.

Wszystkich, którzy chcą się zapoznać z rezultatami prac KSTP i uzyskać informacje na temat nadchodzących wydarzeń, zapraszamy na stronę internetową sieci (www.ofop.eu/reprezentacja/KSTP) i jej profil na Facebooku (www.facebook.com/KSTP.OFOP). Informacji udziela Ewa Latoszek (kst@ofop.eu). ◀

¹ Uchwała nr 45 Komitetu Koordynacyjnego Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia na lata 2007–2013 z dnia 25 czerwca 2010 roku w sprawie utworzenia Krajowej Sieci Tematycznej ds. Partnerstwa wraz z załącznikiem nr 1 do niniejszej uchwały.

Projekty innowacyjne realizowane w obszarze tematycznym „Dobre rządzenie”

W tym numerze biuletynu „Innowacje bez Granic” skupiamy się na zagadnieniach związanych z obszarem „Dobre rządzenie” (Priorytet V), w którym są realizowane łącznie

24 projekty innowacyjne, w tym:

- 20 projektów innowacyjnych testujących,
- 4 projekty innowacyjne testujące z komponentem ponadnarodowym.

Liczba **projektów** w podziale na tematy innowacyjne:

- Budowanie mechanizmów dla uprawiania polityk publicznych „w oparciu o dowody” (*evidence-based policy*). Tworzenie instytucjonalnych warunków do uruchamiania pilotaży i eksperymentalnych wdrożeń – **2** projekty innowacyjne testujące (w tym **1** projekt z komponentem ponadnarodowym).
- Monitorowanie jakości usług publicznych, między innymi przez wspieranie tworzenia wskaźników typu *quality of governance*, *quality of life* o zasięgu krajowym, wspieranie upowszechniania tak zwanych indeksów dobrej gminy oraz *benchmarking* – **6** projektów innowacyjnych testujących (w tym **3** projekty z komponentem ponadnarodowym).

- Wspieranie rozwoju narzędzi związanych z kontraktowaniem usług społecznych (*outsourcing*) przez administrację publiczną – **16** projektów innowacyjnych testujących.

Liczba zwalidowanych **produktów finalnych** w podziale na tematy innowacyjne:

- Budowanie mechanizmów dla uprawiania polityk publicznych „w oparciu o dowody” (*evidence-based policy*). Tworzenie instytucjonalnych warunków do uruchamiania pilotaży i eksperymentalnych wdrożeń – **1** zwalidowany produkt finalny.
- Monitorowanie jakości usług publicznych, między innymi przez wspieranie tworzenia wskaźników typu *quality of governance*, *quality of life* o zasięgu krajowym, wspieranie upowszechniania tak zwanych indeksów dobrej gminy oraz *benchmarking* – **1** zwalidowany produkt finalny, **1** produkt nie został zwalidowany.
- Wspieranie rozwoju narzędzi związanych z kontraktowaniem usług społecznych (*outsourcing*) przez administrację publiczną – brak zwalidowanych produktów finalnych¹.

¹ Przedstawione w artykule dane prezentują stan na dzień 20 czerwca 2013 roku.

Tabela 1. Lista projektów innowacyjnych testujących realizowanych w obszarze „Dobrze rządzenie”

Temat innowacyjny	Beneficjent	Tytuł projektu
Budowanie mechanizmów dla uprawiania polityk publicznych „w oparciu o dowody” (<i>evidence-based policy</i>). Tworzenie instytucjonalnych warunków do uruchamiania pilotaży i eksperymentalnych wdrożeń	Fundacja Naukowa Instytut Badań Strukturalnych	Innowacyjny System Wspierania Oceny Regulacji i Decyzji Inwestycyjnych – iSWORD
	Uniwersytet Warszawski, EUROREG	Ministerstwa Uczące Się (MUS) – zestaw narzędzi diagnozy i wsparcia mechanizmów organizacyjnego uczenia się kluczowych dla polityk publicznych opartych na dowodach
Monitorowanie jakości usług publicznych, między innymi przez wspieranie tworzenia wskaźników typu <i>quality of governance, quality of life</i> o zasięgu krajowym, wspieranie upowszechniania tak zwanych indeksów dobrej gminy oraz <i>benchmarking</i>	Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową	Wzorcowy System Regionalny Monitoringu Jakości Usług Publicznych i Jakości Życia
	Fundacja Inicjatyw Menedżerskich	Program Aktywności Samorządowej PAS – innowacyjne narzędzie uspołecznionego procesu monitorowania usług publicznych
	Śląski Związek Gmin i Powiatów	<i>Benchmarking</i> – narzędzie efektywnej kontroli zarządczej w urzędach miast na prawach powiatu, urzędach gmin i starostwach powiatowych
	Fundacja Feminoteka	Równość standardem dobrego samorządu
	Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu	Portrety szpitali – mapy możliwości, czyli monitorowanie jakości usług publicznych i <i>benchmarking</i> z zakresu nadzoru nad funkcjonowaniem szpitali, dla których organem założycielskim jest jednostka samorządu terytorialnego
	Gmina Miejska Kraków/Urząd Miasta Krakowa	Monitorowanie jakości usług publicznych jako element zintegrowanego systemu zarządzania jednostkami samorządu terytorialnego
Wspieranie rozwoju narzędzi związanych z kontraktowaniem usług społecznych (<i>outsourcing</i>) przez administrację publiczną	Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce	<i>Regranting</i> jako sposób zwiększenia zakresu, skali i efektywności realizacji zadań publicznych przez organizacje pozarządowe w gminie i powiecie
	Gmina Miasto Częstochowa	Samorząd – NGO's, dobre praktyki w zakresie przekazywania zadań publicznych
	Stowarzyszenie Ruch Pomocy Psychologicznej „Integracja”	SUWAK – innowacyjna metoda kontraktowania usług społecznych na rzecz dzieci
	Miasto Konin	Wsparcie rozwoju narzędzi związanych z kontraktowaniem usług społecznych w Koninie
	Fundacja „Niesiemy Pomoc” w Gdyni	Kontrakt na jakość – Innowacyjne rozwiązania w Gminie Sopot na rzecz kontraktowania usług społecznych
	Stowarzyszenie Klub Pro Publico Bono	To dla nas wyzwanie
	Fundacja na rzecz Collegium Polonicum	PAKT.com.org
	Fundacja Tarcza	Opracowanie i upowszechnienie innowacyjnego modelu kontraktowania przez gminy usług społecznych w zakresie edukacji podstawowej
	Fundacja Inicjatyw Menedżerskich	Nowoczesne zarządzanie <i>outsourcingiem</i> usług społecznych
	Stowarzyszenie Instytut Zachodni	STAR – model kontraktowania usług społecznych na poziomie gmin
	Stowarzyszenie Europartner Akademicki Klub Integracji Europejskiej	Wieloletnie kontraktowanie usług społecznych na terenie województwa podlaskiego
	Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej	NAWIKUS – innowacyjna metoda monitoringu kontraktowanych usług społecznych
	Centrum Inicjatyw Obywatelskich	Od partnerstwa do kooperacji
	Związek Stowarzyszeń „Razem w Olsztynie”	Razem w kierunku profesjonalizacji działań
	Stowarzyszenie Wspierania Inicjatyw Gospodarczych DELTA PARTNER	Kalkulator <i>outsourcingu</i> : generator e-n-GO
	Stowarzyszenie Warmińsko-Mazurska Klinika Biznesu	Usługi społeczne na wyższym poziomie

Wyzwania dla polskiej administracji

Rozpoczęły się prace nad kształtem programów operacyjnych w perspektywie finansowej 2014–2020. Czy tematyka innowacji społecznych i współpracy ponadnarodowej będzie kontynuowana? W jakim programie operacyjnym znajdą się przedsięwzięcia z tej dziedziny?

Tak, po 2014 roku chcemy konsekwentnie kontynuować wsparcie w tym zakresie. Współpracę ponadnarodową i innowacje społeczne postrzegamy jako narzędzia, które się nie dezaktualizują. Mniejszym lub większym modyfikacjom podlegają jedynie specyficzne obszary, w jakich powinny być wykorzystywane. W odróżnieniu od obecnego okresu programowania, chcielibyśmy jednak zaproponować zmianę dotyczącą sposobu uwzględnienia tych zagadnień w programach operacyjnych. W ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki przyjęliśmy horyzontalne podejście do wdrażania innowacji i ponadnarodowości – projekty innowacyjne i projekty współpracy ponadnarodowej pojawiały się w każdym priorytecie, na poziomie zarówno krajowym, jak i regionalnym. W przyszłej perspektywie finansowej planujemy podejście bardziej skoncentrowane, polegające na uwzględnieniu tych przedsięwzięć w jednej osi priorytetowej krajowego programu operacyjnego. Nie postrzegamy tego jednak jako rewolucji. Nie zmienia się bowiem dwie podstawowe kwestie: projekty te nadal będą obejmowały szeroki zakres obszarów odpowiadających głównym kierunkom interwencji Europejskiego Funduszu Społecznego i będą mogły być wdrażane zarówno w regionach, jak i na poziomie całego kraju.

Jak Pan ocenia dotychczasowy system wdrażania projektów innowacyjnych i współpracy ponadnarodowej? Co uznałby Pan za sukces obecnego systemu, a co za jego porażkę?

Podjmując próbę oceny systemu wdrażania tego rodzaju przedsięwzięć, musimy pamiętać, że nadal jesteśmy na etapie uczenia się. Rzadko się o tym mówi, ale Polska jest jedynym państwem w Europie, które w tak szerokim zakresie podeszło do wdrażania tych projektów. To, że mamy dzisiaj ponad 300 projektów proponujących nowe podejścia do rozwiązywania różnych problemów społecznych – i że część z nich jest realizowana w partnerstwie ponadnarodowym mimo braku koordynacji tych działań na poziomie unijnym – jest naszym największym sukcesem. Oczywiście pojawiają się problemy na etapie realizacji, ale tak się dzieje w każdym systemie wdrażania. Uczestnicy tego systemu starają się uczyć na błędach, wyciągać wnioski i na bieżąco usprawniać ten proces w takim zakresie, w jakim jest to możliwe.

Część ekspertów uważa, że innowacyjność powinna być ściśle powiązana ze współpracą ponadnarodową, część zaś twierdzi, że Polska może generować nowatorskie rozwiązania bez udziału partnerów ponadnarodowych. Który z tych dwóch kierunków uznałby Pan za właściwy?

Nie istnieje jedna uniwersalna recepta dla wszystkich. Z pewnością warto się uczyć od partnerów zagranicznych, a także wspólnie z nimi pracować nad nowatorskimi (również dla nich) rozwiązaniami. Istotne jest bowiem to, żeby nie próbować wymyślać rozwiązań, które zostały już wcześniej opracowane i wdrożone. Jednocześnie wiele naszych projektów innowacyjnych jest z powodzeniem realizowanych bez współpracy ponadnarodowej. Potwierdza to wstępne założenie – przyjęte na poziomie Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki – że element ponadnarodowy nie musi być w innowacjach obowiązkowy. Jest to jednocześnie pozytywny sygnał, wskazujący, że mamy potencjał, aby generować innowacje samodzielnie i dzielić się nimi poza granicami Polski.

Z pewnością warto się uczyć od partnerów zagranicznych, a także wspólnie z nimi pracować nad nowatorskimi (również dla nich) rozwiązaniami.

Jakie wskazałby Pan wyzwania stojące przed polską administracją publiczną?

Jest to pytanie na odrębny wywiad, jeśli nie na książkę. Spróbuję jednak odpowiedzieć zwięźle, wskazując te wyzwania dla polskiej administracji, na które zwracają uwagę zarówno polskie, jak i europejskie oraz międzynarodowe dokumenty strategiczne i raporty opracowane przez polski rząd, Komisję Europejską czy Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (na przykład strategia *Sprawne Państwo 2020* czy Przegląd Polityk Publicznych przygotowany przez Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju na zlecenie Ministerstwa Rozwoju Regionalnego). Wśród wyzwań należy wymienić:

- udoskonalenie procesu stanowienia prawa, szczególnie przez podniesienie jakości oceny skutków regulacji i zmniejszenie obciążeń administracyjnych dla przedsiębiorczości,
- poprawienie skuteczności systemu transpozycji i wykonywania dyrektyw Unii Europejskiej,
- zwiększenie transparentności procesu decyzyjnego i udziału obywateli – zarówno niezrzeszonych, jak i repre-



zentowanych przez organizacje pozarządowe i partnerów społecznych – w podejmowaniu decyzji publicznych na wszystkich szczeblach zarządzania państwem,

- wprowadzenie systemu monitorowania jakości dostarczanych usług publicznych i efektywnego zarządzania nimi,
- wprowadzenie systemu oceny efektywności wydatków publicznych i ścisłe powiązanie zarządzania strategicznego z zarządzaniem finansowym.

Znamienne jest, że większość tych wyzwań, jeśli nie wszystkie, była wskazywana sześć, siedem lat temu przy programowaniu wsparcia dla administracji publicznej w obecnej perspektywie finansowej (2007–2013). Wynika to przede wszystkim z natury tych wyzwań, które nie mają charakteru zero-jedynkowego – na przykład nigdy nie będziemy mogli powiedzieć, że mamy doskonałe prawo, ale możemy pracować nad usprawnieniem systemu jego tworzenia. Ponadto prowadzone obecnie działania, przyczyniające się do modernizacji polskiej administracji publicznej, są w większości wypadków fragmentaryczne. Są urzędy funkcjonujące niezwykle efektywnie, przejrzyste i przyjaźnie dla klienta, są jednak i takie, w których zmiany wprowadza się zbyt ostrożnie. Miejmy nadzieję, że zatwierdzenie przez Radę Ministrów ram strategicznych w formie strategii *Sprawne Państwo 2020* przyczyni się do bardziej całościowego podejścia do reformy struktur państwa.

Czy obszar związany z modernizacją polskiej administracji publicznej i ze współpracą administracji z organizacjami pozarządowymi potrzebuje nadal podejścia innowacyjnego?

Na pewno tak, choć raczej nie oczekuję w tym obszarze wielu rozwiązań innowacyjnych w skali europejskiej czy światowej. Elementem, na którym musimy skupić uwagę, jest testowanie w formie pilotażu rozwiązań zarządczych, finansowych, legislacyjnych czy kadrowych funkcjonujących w innych państwach, ale nowych w realiach polskiej administracji. Dzięki temu będzie możliwe wypracowanie mechanizmów dobrze działających w polskich warunkach ustrojowych, kulturowych i organizacyjnych. Pozwoli to oszczędzić środki publiczne i przyczyni się do stabilizacji systemu przez dopuszczenie do wdrożenia tylko tych zmian systemowych, których pilotaż zakończył się pomyślnie. Oczywiście wiele zależy od jakości projektów pilotażowych. Przenoszenie rozwiązań wypracowanych w innych warunkach można porównać z przeszczepem, który – jak wiemy – może się przyjąć, ale równie dobrze może być przez organizm odrzucony. Czasem będzie to wynikało z niedostosowania narzędzia do polskich realiów, czasem ze strachu przed czymś zupełnie nowym. Najgorsze, co możemy zrobić, to z góry zakładać sukces pilotażu. W takim wypadku instytucje testujące dane rozwiązanie i inni interesariusze mogą czuć się zobowiązani zapewnić pozytywną informację zwrotną, niezależnie od rzeczywistej wartości danego



Zdjęcie: Rafał Nowak

narzędzia i prawdziwej jego oceny, co uniemożliwi adekwatne dostosowanie testowanego rozwiązania do warunków funkcjonowania danej instytucji.

Krajowa Sieć Tematyczna Dobre rządzenie zajmuje się około 25 projektami innowacyjnymi. Które z dotychczas ocenianych rozwiązań i narzędzi innowacyjnych zarekomendowałby Pan naszym czytelnikom?

Myślę, że jest jeszcze za wcześnie, aby dokonać rzetelnej i odpowiedzialnej oceny. Zdecydowana większość projektów nadal znajduje się na etapie testowania produktu. Wiele narzędzi jest obiecujących, na przykład rozwiązania wypracowane w ramach projektu iSWORD, pomocne przy przeprowadzaniu oceny skutków regulacji i oceny skutków inwestycji w czterech obszarach problemowych. O pełnym sukcesie projektu będziemy mogli jednak mówić dopiero po szerokim upowszechnieniu tych narzędzi wśród analityków rządowych opracowujących oceny skutków regulacji, a także samorządowców przygotowujących inwestycje infrastrukturalne.

Czy w projektowanym systemie wdrażania innowacji społecznych i współpracy ponadnarodowej widzi Pan miejsce dla funkcjonowania Sieci Tematycznych?

Wkrótce będziemy się nad tym wspólnie zastanawiać, kiedy przyjdzie czas na określenie systemu wdrażania projektów innowacyjnych i ponadnarodowych. Z pewnością cenne będą doświadczenia dzisiejszych polskich sieci, ale także tych, które funkcjonują na przykład w Szwecji czy w Wielkiej Brytanii. Założenie, że innowacje muszą brać pod uwagę priorytety polityki i potrzeby użytkowników, pozostaje niezmiennie. Będziemy się zastanawiać, za pomocą jakich instrumentów najskuteczniej wesprzeć ten proces. ◀

Zadania publiczne w trzecim sektorze

Zdjęcie: Urząd Miasta Częstochowy

Rozmowa z **Krzysztofem Matyjaszczykiem**, Prezydentem Częstochowy, na temat projektu „Samorząd – NGO’s, dobre praktyki w zakresie przekazywania zadań publicznych”, realizowanego przez Gminę Miasto Częstochowa

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

Realizując zadania publiczne we współpracy z organizacjami pozarządowymi, stanęliśmy przed dylematem, jak ta współpraca ma być prowadzona oraz w jaki sposób mamy kontrolować i ewaluować jej rezultaty. Projekt „Samorząd – NGO’s, dobre praktyki w zakresie przekazywania zadań publicznych” ułatwia nam prowadzenie monitoringu i bieżącą kontrolę tego procesu.

W jaki sposób postrzegają Państwo – z perspektywy jednostki samorządu terytorialnego – kwestie i problemy określone w konkursie Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej „Wspieranie rozwoju narzędzi związanych z kontraktowaniem usług społecznych (outsourcing) przez administrację publiczną”?

Od dwóch lat Gmina Miasto Częstochowa systematycznie przekazuje zadania własne w obszarze usług społecznych organizacjom pozarządowym. W 2013 roku podpisano umowy na zlecenie realizacji takich zadań na kwotę około



Udział odbiorców projektu na każdym etapie jest podstawą jego skutecznej realizacji. Włączenie uczestnika w charakterze partnera, który ma wpływ na działania i decyzje podejmowane na wszystkich etapach – badawczym, testowania i wdrażania projektu – zapewnia optymalne wykorzystanie środków i pozwala osiągnąć takie rezultaty, które będą odpowiadały potrzebom i oczekiwaniom osób, dla których projekt jest realizowany.

15 milionów złotych. Z punktu widzenia samorządu działania te powodują rozwój i profesjonalizację trzeciego sektora działającego na terenie miasta. W rezultacie zwiększamy zakres i podnosimy jakość usług dla mieszkańców korzystających z różnych form wsparcia proponowanych przez miasto.

Jakie innowacyjne rozwiązania będą zastosowane w projekcie i na jakie rezultaty Państwo liczą?

Innowacyjność projektu zawiera się w trzech obszarach. Innowacyjne jest samo podejście do tematyki współpracy organizacji pozarządowych i jednostek administracji publicznej. Oparcie tej współpracy na wypracowanych wspólnie standardach – postulowane w projekcie – to praktyka powszechna w krajach Europy Zachodniej i na przykład w Stanach Zjednoczonych, w Polsce jednak wciąż stosowana sporadycznie. Innowacyjny będzie opracowany w ramach projektu model współpracy między jednostkami samorządu terytorialnego a organizacjami pozarządowymi, oparty na dogłębnych badaniach, wnikliwie przetestowany, ale przede wszystkim łączący potrzeby i oczekiwania zarówno administracji publicznej, jak i trzeciego sektora, jednocześnie mający na celu jak najlepszą i najefektywniejszą realizację zadań prospołecznych. Innowacyjne będą narzędzia wypracowane w ramach projektu, za pomocą których będzie można weryfikować i wciąż polepszać standard realizacji zadań zlecanych organizacjom pozarządowym przez samorządy. Oczekiwanym rezultatem będzie podniesienie jakości współpracy między jednostkami samorządu terytorialnego i organizacjami pozarządowymi, w konsekwencji zaś realne zwiększenie udziału podmiotów trzeciego sektora w realizacji zadań publicznych. Oparcie się na wypracowanym standardzie gwarantuje jakość i efektywność podejmowanych wspólnie zadań i inicjatyw. Prowadzi również do zdecydowanie efektywniejszego zarządzania środkami przekazywanymi organizacjom pozarządowym przez administrację publiczną.

W jaki sposób projekt realizuje zasadę empowermentu? Czy współudział odbiorców i użytkowników na poszczególnych etapach przygotowania produktu jest – z Pana perspektywy – przydatny?

Zasada *empowermentu* była jednym z kluczowych elementów branych pod uwagę zarówno przy przygotowaniu aplikacji konkursowej, jak i przy realizacji projektu po uzyskaniu dofinansowania. Udział odbiorców projektu na każdym etapie jest podstawą jego skutecznej realizacji. Włączenie uczestnika w charakterze partnera, który ma wpływ na działania i decyzje podejmowane na wszystkich etapach – badawczym, testowania i wdrażania projektu – zapewnia optymalne wykorzystanie środków i pozwala osiągnąć takie rezultaty, które będą odpowiadały potrzebom i oczekiwaniom osób, dla których projekt jest realizowany. Zastosowanie zasady *empowermentu* jest nie tylko przydatne, ale – moim zdaniem – nawet konieczne. Tylko w ten sposób realizacja projektu i jego rezultaty spełniają swoje zadanie, zapewniając jak najlepsze wykorzystanie środków nie tylko na realizację projektu, ale także na późniejsze działania oparte na wypracowanych w jego wyniku rozwiązaniach.

Jak przebiegają prace nad produktem finalnym projektu? Czy pojawiła się konieczność jego modyfikacji?

Prace nad produktem finalnym przebiegają zgodnie z założeniami i harmonogramem. Zespół projektowy działa sprawnie i efektywnie. Współpraca między liderem projektu, czyli Urzędem Miasta Częstochowy, a partnerem – Fundacją Widzialni – przebiega bezproblemowo, działania są komplementarne i skutecznie realizowane. Współpracę ułatwia funkcjonowanie zarządzającej projektem Grupy Sterującej i dobór kompetentnych kadr. Oczywiście pojawiła się konieczność modyfikacji produktu finalnego – jest to przecież projekt innowacyjny, w którym z założenia tworzy się nowe rozwiązania, wypracowane na podstawie badań, a następnie testów. Udoskonalanie produktu w wyniku testów jest solą działań projektowych – do rąk odbiorców musi trafić najbardziej skuteczny i dopracowany model. Prowadzone obecnie prace na etapie testowania zbliżają nas do tego celu.

Jak w projekcie zostały zaplanowane działania upowszechniające i włączające? Do kogo będą je Państwo kierowali?

Etap upowszechniania i włączania produktu finalnego będzie jednym z najtrudniejszych zadań w realizacji projektu,

Udoskonalanie produktu w wyniku testów jest solą działań projektowych – do rąk odbiorców musi trafić najbardziej skuteczny i dopracowany model.

jeśli w ogóle można mówić o łatwiejszych i trudniejszych elementach realizacji przedsięwzięć innowacyjnych. Dlatego oprócz kadry zarządzającej, z koordynatorem projektu na czele, w upowszechnianie i włączanie zamierzamy zaangażować kierownictwo Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej, osoby zarządzające organizacjami pozarządowymi z naszego miasta, a także moich współpracowników – szczególnie z Wydziału Promocji Zatrudnienia i Spraw Społecznych, odpowiedzialnego za prowadzenie polityki społecznej w Częstochowie. Jako samorządowiec z wieloletnim doświadczeniem wiem, jak bardzo brakuje praktycznych i skutecznych rozwiązań, szczególnie w zakresie polityki społecznej. Dlatego również sam – na spotkaniach dotyczących zagadnień polityki społecznej z władzami innych jednostek samorządu terytorialnego oraz z przedstawicielami władzy ustawodawczej i wykonawczej szczebla regionalnego czy krajowego – prowadzę lobbing na rzecz produktów i standardów tworzonych w ramach niniejszego projektu. Oczywiście działania upowszechniające i włączające zostały zaplanowane na bardzo szeroką skalę i różnymi metodami, aby osiągnąć założone rezultaty, trudno więc tutaj wymienić wszystkie. Należy jednak podkreślić, że działania te będą miały wymiar zarówno horyzontalny, jak i wertykalny – poza przekonywaniem osób kształtujących politykę społeczną będziemy się starali dotrzeć do potencjalnych użytkowników produktów, którzy po sprawdzeniu sami będą się domagać wprowadzenia podobnych rozwiązań.

Jak Pan ocenia dziesięcioletnie funkcjonowanie Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie w wymiarze rozwiązań dotyczących współpracy samorządu z organizacjami pozarządowymi?

Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie przyczyniła się do intensyfikacji współpracy lokalnego samorządu z organizacjami pozarządowymi. Jednym z takich działań jest organizowane co roku Forum Częstochowskich Organizacji Pozarządowych, podczas którego przedstawiciele trzeciego sektora wspólnie z władzami miasta konsultują zapisy Rocznego Programu Współpracy Samorządu z Organizacjami Pozarządowymi, w tym zakres zadań publicznych, których realizacja będzie zlecona podmiotom z sektora pozarządowego. W czasie forum wyróżniamy nagrodami prezydenta najbardziej aktywne organizacje i ich członków.

Od kilku lat polskie instytucje publiczne korzystają ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego na realizację projektów związanych z kształtowaniem sprawnego państwa na poziomie regionalnym i lokalnym. Czy i w jakim stopniu środki te wpływają na zmiany zachodzące w administracji samorządowej?

Urząd Miasta Częstochowy efektywnie korzysta ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w wielu dziedzinach, między innymi związanych z modernizacją zarządzania

w administracji samorządowej. Celem działań w tym obszarze było przede wszystkim przygotowanie zarówno pracowników, jak i systemu organizacyjnego do wprowadzenia wartościowania stanowisk pracy, a także zaawansowanego podejścia do zarządzania przedsięwzięciami realizowanymi w urzędzie metodą projektową. Osiągnięcie tego celu umożliwiło podniesienie jakości świadczonych usług publicznych. Projekt pomógł również wzmocnić potencjał instytucjonalny naszego urzędu.

Jakie widzi Pan najważniejsze wyzwania stojące przed polską administracją publiczną w wymiarze współpracy samorządów z sektorem pozarządowym?

Sektor organizacji pozarządowych w Polsce, wzorem krajów Europy Zachodniej, powinien stać się istotnym pracodawcą. Aby to było możliwe, podmioty te muszą się przygotować do pozyskiwania środków zewnętrznych i przejmować zadania realizowane do tej pory przez lokalne samorządy. Częstochowa podejmuje działania zmierzające do profesjonalizacji sektora organizacji pozarządowych, realizując

Sektor organizacji pozarządowych w Polsce, wzorem krajów Europy Zachodniej, powinien stać się istotnym pracodawcą. Aby to było możliwe, podmioty te muszą się przygotować do pozyskiwania środków zewnętrznych i przejmować zadania realizowane do tej pory przez lokalne samorządy.

różnorodne projekty i prowadząc działalność Częstochowskiego Centrum Organizacji Pozarządowych. Dodatkowym elementem jest systematyczne przekazywanie organizacjom zadań w obszarze pomocy społecznej, dotychczas realizowanych przez instytucje miejskie. Nasze partnerskie relacje sprawiły, że po raz pierwszy – w pewnym sensie na wniosek organizacji pozarządowych – podjęliśmy decyzję o zleceniu zadań na trzy lata, nie zaś, jak było do tej pory, na rok. Zapewnia to organizacjom stabilizację w trakcie realizowania zadania, przede wszystkim jednak umożliwia długofalowe planowanie i łatwiejsze pozyskiwanie środków zewnętrznych na prowadzenie działalności statutowej. ◀



Rozmowa z **Tomaszem Schimankiem** z Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce, realizującej projekt „Regranting jako sposób zwiększenia zakresu, skali i efektywności realizacji zadań publicznych przez organizacje pozarządowe w gminie i powiecie”

Regranting w sektorze publicznym

Zanim przejdziemy do omówienia projektu, proszę krótko przybliżyć znaczenie pojęcia *regranting*.

Rzeczywiście warto to zrobić, ponieważ nadal nie jest to termin powszechnie znany. *Regranting* to angielskie określenie, używane w Polsce w brzmieniu oryginalnym, gdyż nie doczekało się na razie dobrego rodzimego odpowiednika. Opisuje ono mechanizm, w ramach którego środki otrzymane w formie dotacji (grantu) przez jeden podmiot są – także w formie grantów – przekazywane innym podmiotom. Pojęcie *regrantingu* przywędrowało do Polski na przełomie lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych XX wieku wraz z pomocą finansową z krajów zachodniej Europy, a przede wszystkim ze Stanów Zjednoczonych. W tym kraju *regranting* jest chyba najbardziej rozpowszechniony, zarówno w sektorze organizacji pozarządowych, jak i w administracji publicznej, a nawet w biznesie. Grant ma charakter finansowego wsparcia bezzwrotnego, służącego z reguły osiągnięciu celów ważnych społecznie lub gospodarczo. Granty są stosowane najczęściej wtedy, gdy ich dysponent chce osiągnąć określone cele, ale nie zna najskuteczniejszego sposobu ich urzeczywistnienia, oczekując, że taki sposób przedstawi mu grantobiorcy. Jeśli na przykład samorząd chce na swoim terenie zagospodarować dzieciom i młodzieży czas wolny po lekcjach, może ogłosić konkurs, w ramach którego przyzna dotacje organizacjom pozarządowym mającym najlepsze pomysły na realizację tego zadania.

W ramach *regrantingu* samorząd sam nie organizuje konkursów i nie rozdaje dotacji, ale znajduje partnera (operatora) – organizację pozarządową – który w jego imieniu zajmuje się przygotowaniem konkursów dotacyjnych oraz przyznawaniem i rozliczaniem dotacji. *Regranting* stosowany przez samorząd jest formą *outsourcingu* zadań publicznych, czyli zlecania ich realizacji na zewnątrz, przez podmioty spoza sektora finansów publicznych. W wypadku *regrantingu* możemy mówić o podwójnym *outsourcingu*, dotyczącym bowiem realizacji projektów wspieranych dotacjami i jednocześnie obsługi procesu przyznawania tych dotacji.

Jakie są najważniejsze cele projektu „Regranting jako sposób zwiększenia zakresu, skali i efektywności realizacji zadań publicznych przez organizacje pozarządowe w gminie i powiecie”, realizowanego w ramach Priorytetu V Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki?

Nadrzędnym, długofalowym celem projektu jest zwiększenie zakresu i skali zadań pożytku publicznego zleczanych przez samorządy terytorialne organizacjom pozarządowym i innym podmiotom prowadzącym działalność pożytku

publicznego, przez stosowanie mechanizmu *regrantingu*. Wyszliśmy bowiem z założenia, opartego między innymi na dotychczasowych doświadczeniach, że umiejętne stosowanie *regrantingu* może stymulować kontraktowanie przez samorządy zadań publicznych organizacjom pozarządowym. Osiągnięciu celu nadrzędnego mają służyć trzy cele bezpośrednie projektu, czyli:

- wypracowanie i wdrożenie modelowego mechanizmu *regrantingu*,
- wzrost wiedzy i praktycznych umiejętności w zakresie *regrantingu* i innych form kontraktowania zadań pożytku publicznego wśród przedstawicieli administracji samorządowej i organizacji pozarządowych uczestniczących w projekcie,
- upowszechnienie wypracowanego modelu *regrantingu* wśród samorządów terytorialnych, organizacji pozarządowych i instytucji rządowych.

Projekt dotyczy innowacyjnych rozwiązań w zakresie wykorzystania *regrantingu*. Czy jego koncepcja ma być odpowiedzią na niewielką skalę realizacji zadań publicznych z wykorzystaniem tego mechanizmu przez jednostki samorządu terytorialnego? Jak Pan postrzega ten problem w Polsce?

W Polsce *regranting* jest z powodzeniem stosowany od kilku lat przez organizacje pozarządowe, na przykład w ramach Programu „Działaj Lokalnie”, finansowanego przez Polsko-Amerykańską Fundację Wolności i realizowanego przez Akademię Rozwoju Filantropii w Polsce. W sektorze publicznym jest on jednak nadal w zasadzie nieznanym. Dotychczas był sporadycznie wykorzystywany przez administrację rządową w konkursach dotacyjnych, organizowanych na przykład przez Ministerstwo Spraw Zagranicznych lub w ramach tak zwanych Funduszy Norweskich i Szwajcarskich. *Regranting* od dwóch lat jest również stosowany w Programie Operacyjnym Fundusz Inicjatyw Obywatelskich, obsługiwanym przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej. Problemem jest to, że nawet gdy samorządy gminne i powiatowe były zainteresowane stosowaniem *regrantingu*, nie wdrażały tego narzędzia, tłumacząc, że nie pozwalają im na to przepisy i służby kontrolujące ich przestrzeganie. Wydatkowanie pieniędzy publicznych przez samorządy terytorialne jest kontrolowane przez państwo, które stoi na gruncie dość wąsko rozumianej konstytucyjnej zasady legalizmu, czyli działania na podstawie i w granicach prawa. Zgodnie z nią, a raczej jej interpretacją, samorządy mogą robić tylko to, co wprost wynika z przepisów prawa. A prawo do 2010 roku nie przewidywało wprost możliwości stosowania *regrantingu*.

Sytuacja prawna zmieniła się dwa i pół roku temu, kiedy nowelizacją *Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie* z marca 2010 roku wprowadzono możliwość zastosowania *regrantingu* (art. 16 ust. 7). Co prawda

nie wprost, ale dość wyraźnie ustawa wskazała możliwość wykorzystania tego mechanizmu w ramach zlecenia zadań publicznych organizacjom pozarządowym. Okazało się jednak, że zmiana ustawowa to za mało, żeby samorządy zaczęły stosować *regranting*. Jak pokazały badania zrealizowane w ramach projektu, główne przeszkody w stosowaniu *regrantingu* to:

- brak wiedzy ogólnej o tym mechanizmie, szczególnie zaś o podstawach prawnych i korzyściach wynikających z jego stosowania,
- ogólnikowość zapisów ustawowych, które nie precyzują, w jaki sposób należy stosować *regranting*,
- brak doświadczeń w stosowaniu *regrantingu* przez samorządy,
- ogólna obawa przed stosowaniem nowych, innowacyjnych rozwiązań.

Realizowany projekt powinien pomóc pokonać te przeszkody, zapewniając samorządom wiedzę na temat *regrantingu*, przede wszystkim jednak oferując sprawdzony w praktyce, przetestowany w ramach projektu model, czyli sposób przygotowania, wdrażania i oceny *regrantingu*. Zostanie on ujęty w formie podręcznika stosowania *regrantingu*, zaopatrzonego w przykłady procedur i dokumentów oraz użyteczne wskazówki dotyczące ich stosowania.

Regranting to angielskie określenie, używane w Polsce w brzmieniu oryginalnym, gdyż nie doczekało się na razie dobrego rodzimego odpowiednika. Opisuje ono mechanizm, w ramach którego środki otrzymane w formie dotacji (grantu) przez jeden podmiot są – także w formie grantów – przekazywane innym podmiotom.

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

Głównymi użytkownikami modelu *regrantingu* są przedstawiciele samorządów gminnych i powiatowych, przede wszystkim urzędnicy odpowiadający za kontraktowanie zadań publicznych. Testują oni model *regrantingu* w ośmiu samorządach, a z pozostałymi, zainteresowanymi wdrożeniem *regrantingu* spotkamy się w przyszłym roku w ramach upowszechniania przetestowanego już modelu. Użytkownikami mechanizmu *regrantingu* są również organizacje pozarządowe i inne podmioty prowadzące działalność pożytku publicznego, które – jako operatorzy *regrantingu* albo grantobiorcy – będą wykorzystywać ten mechanizm. Organizacje pozarządowe są jednocześnie odbiorcami *regrantingu*, one bowiem skorzystają na jego stosowaniu. Za ich pośrednictwem zaś – dzięki projektom dofinanso-



Umiejętne stosowanie regrantingu może stylizować kontraktowanie przez samorządy zadań publicznych organizacjom pozarządowym.

wanym w ramach regrantingu – korzyść odniosą ostatecznie mieszkańcy społeczności lokalnych, w których ten mechanizm jest wykorzystywany. Odbiorcami są ponadto przedstawiciele lokalnych władz samorządowych, gdyż to oni podejmują decyzję o włączeniu regrantingu do procedur zlecania zadań publicznych.

Dodatkowo w fazie upowszechniania chcemy dotrzeć do sieciowych organizacji pozarządowych i związków samorządowych, które mogą być pomocne w rozpropagowaniu modelu regrantingu, i do przedstawicieli administracji rządowej i służb kontrolnych, które mogą wspierać praktyczne stosowanie regrantingu przez samorządy lokalne.

Model jest co prawda przeznaczony dla samorządów gminnych i powiatowych, ale zakładamy, że może być również wykorzystany w działaniach samorządów regionalnych.

■ Jakie korzyści wynikają z zastosowania regrantingu?

Wprowadzenie regrantingu wiąże się z licznymi korzyściami. Dla samorządów to przede wszystkim:

- zmniejszenie obciążeń organizacyjnych i ludzkich związanych z przeprowadzeniem otwartych konkursów ofert, monitorowaniem i rozliczeniem wykorzystania przyznanych dotacji,
- skuteczniejsze dotarcie z ofertą konkursów do różnych organizacji i środowisk,
- lepsza jakość ofert składanych w konkursach,
- pomnożenie środków przeznaczonych na realizację zadań publicznych dzięki potencjalnemu wkładowi ze strony operatora i grantobiorców,
- efektywniejsze wykorzystanie środków przeznaczonych na zlecenie zadań publicznych,
- budowanie dobrego wizerunku.

Korzyści dla organizacji pozarządowych – odbiorców grantów – są następujące:

- lepsze dostosowanie warunków konkursu do specyfiki działania lokalnych organizacji,
- prostsze procedury ubiegania się o dotacje i ich wykorzystania, a zatem łatwiejszy dostęp do dotacji,
- większe wsparcie przy składaniu ofert i rozliczaniu przyznanych dotacji oraz przy realizacji dofinansowanych projektów,
- większa pula środków przeznaczonych na dotacje.

Organizacje pozarządowe – operatorzy konkursów samorządowych – dzięki wprowadzeniu regrantingu zyskają:

- możliwość prowadzenia konkursów ofert samorządu,

- wiedzę i doświadczenie w zakresie regrantingu,
- możliwość pokrycia kosztów stałych prowadzonej działalności,
- prestiż, uznanie, zaufanie.

Korzyści dla mieszkańców danego terenu to przede wszystkim:

- więcej środków przeznaczonych na projekty realizowane w społeczności lokalnej,
- więcej dobrych projektów służących mieszkańcom,
- projekty w nowych obszarach, dotychczas nieobjętych otwartymi konkursami ofert,
- silny lokalny operator, który może przyciągać dodatkowe środki zewnętrzne.

■ W jaki sposób opracowany model wspiera rozwój narzędzi związanych z kontraktowaniem usług społecznych przez administrację publiczną?

W ramach modelu wypracowaliśmy i testujemy obecnie procedury regrantingu, które są niczym innym, jak procedurami kontraktowania zadań publicznych wzbogaconymi o dodatkowy element, jakim jest regranting. Procedury te obejmują kontraktowanie zadań w cyklu rocznym, począwszy od diagnozy potrzeb i możliwości samorządu, przez przygotowanie, konsultacje i uchwalenie programu współpracy z organizacjami pozarządowymi, przygotowanie ogłoszeń o konkursach na operatorów, czyli pośredników w rozdawaniu dotacji, skończywszy zaś na monitoringu i ocenie zrealizowanych zadań publicznych. Warto dodać, że choć to operator obsługuje zlecenie zadań publicznych przez samorząd, to musi być on wyłoniony także w trybie konkursowym. Model regrantingu będzie więc zawierał wiele prostych narzędzi ułatwiających kontraktowanie i rozliczanie realizacji zadań publicznych przez samorządy.

Chcemy również wypracować kilka – dotychczas w ogóle niestosowanych – rozwiązań dotyczących kontraktowania zadań publicznych. Najważniejszym z nich będzie narzędzie, które pozwoli samorządom w miarę prosto oceniać efektywność stosowania regrantingu i – szerzej – kontraktowania zadań publicznym organizacjom pozarządowym.

■ Jak przebiega etap testowania produktu finalnego? Czy pojawiła się konieczność jego modyfikacji?

Proces testowania w warstwie merytorycznej przebiega zgodnie z założeniami. W wymiarze organizacyjnym, zwłaszcza czasowym, jest sporo zmian, wynikających przede wszystkim z tego, że testowanie jest prowadzone równolegle w ośmiu jednostkach samorządu terytorialnego w dwóch regionach: warmińsko-mazurskim i lubelskim. Gminy i powiaty objęte procesem testowania mają swoją specyfikę oraz przyjęte, wypracowane sposoby postępowania (na przykład podejmowania decyzji), musimy się zatem w każdym wypadku do tej specyfiki dostosować. Powoduje to pewne odstępstwa od zaplanowanego harmonogramu, nie zaburza jednak

w istotnym stopniu procesu testowania modelu *regrantingu*. Cieszy nas również to, że na razie praktyka potwierdza przyjęte przez nas założenia i rozwiązania, choć z ostatecznymi ocenami w tym zakresie musimy jeszcze poczekać. Obecnie [maj 2013 roku] samorządy testujące model wdrożyły procedurę *regrantingu*, zgodnie z nią wyłoniły w konkursach operatorów, w kilku wypadkach zaś operatorzy rozpoczęli już realizację konkursów grantowych. Można powiedzieć, że to połowa drogi. Druga połowa, która odpowie na pytanie o to, czy model się sprawdził w praktyce, dopiero przed nami. Najważniejszym testem będzie ocena rezultatów konkursów dotacyjnych przeprowadzonych przez operatorów – z punktu widzenia zarówno samorządów, jak i organizacji pozarządowych oraz mieszkańców społeczności lokalnych.

Testowanie – już na tym etapie – pozwoliło jednak dostrzec kilka kwestii dotyczących sposobu wdrażania *regrantingu*, o których nie mieliśmy pojęcia, projektując model. Z reguły są to sprawy formalne, które muszą być brane pod uwagę w procedurze wdrażania *regrantingu*, i zagadnienia związane ze sposobem komunikowania o *regrantingu*, który musi uwzględniać specyfikę różnych grup odbiorców: radnych, władz wykonawczych, urzędników, organizacji pozarządowych. Kwestie te będą miały odzwierciedlenie w finalnej wersji modelu, dzięki czemu proponowana procedura wdrażania modelu będzie pełniejsza i bardziej użyteczna.

Do projektu zaproszono czterech partnerów – Starostwo Powiatowe w Nidzicy, Gminę Miasto Biłgoraj, Nidzicką Fundację Rozwoju „Nida” i Biłgorajską Agencję Rozwoju Regionalnego. Jaka jest rola wskazanych instytucji w wypracowaniu innowacji? Jak udaje się Państwu zarządzać tak rozbudowanym partnerstwem?

Model jest testowany i będzie upowszechniany w dwóch regionach: warmińsko-mazurskim i lubelskim – w każdym regionie przez cztery jednostki samorządu terytorialnego. Bez naszych partnerów nie moglibyśmy z Warszawy koordynować działań prowadzonych w dwóch różnych regionach i w ośmiu różnych samorządach gminnych i powiatowych. Zadaniem partnerów jest przede wszystkim koordynacja i organizowanie działań projektowych w regionie oraz „opieka” nad samorządami testującymi model. Partnerzy są pierwszym kontaktem dla samorządów w wypadku pytań czy wątpliwości związanych z realizacją projektu. Stawiają ponadto wsparcie informacyjne dla Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce, ponieważ znają bardzo dobrze swoje regiony i działające w nich jednostki samorządu terytorialnego. Rola partnerów polega także na uwiarygodnianiu działań projektu, jakie dokonuje się w dwóch wymiarach. Po pierwsze, partnerzy, którzy są znani i osadzeni regionalnie, przyczyniają się do legitymizacji działań Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce, która jest organizacją ogólnopolską. Po drugie, partner samorządowy w każdym

z regionów uczestniczy w fazie testowania, a więc w pewnym sensie sam daje innym świadectwo tego, że warto wdrażać model *regrantingu*. Nie mówiąc już o tym, że pozwala to naszym partnerom lepiej zrozumieć problemy powstające w fazie testowania. Partnerzy będą mieli również istotną rolę do odegrania w fazie upowszechniania finalnego modelu *regrantingu* w swoich regionach. Naszym zamiarem jest, aby wspólnie z nami – przez doradztwo czy szkolenia – pomagali samorządom w swoich regionach we wdrażaniu *regrantingu* w przyszłości.

Co do zarządzania – nie jest to aż tak bardzo rozbudowane partnerstwo. Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce ma już doświadczenia w tym zakresie po realizacji projektu „Budujemy Nowy Lisków”, finansowanego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL, w którym partnerstwo liczyło 42 podmioty. Po takich doświadczeniach łatwiej nam teraz zarządzać współpracą pięciu instytucji, tym bardziej że nasi partnerzy są doświadczeni, także w realizacji projektów finansowanych ze środków unijnych. Pomocne jest również to, że partnerzy w każdym regionie wyznaczyli tak zwanego koordynatora regionalnego, który utrzymuje bieżący kontakt z Akademią Rozwoju Filantropii w Polsce i z samorządami testującymi model w danym regionie. Z kolei w każdym z samorządów wyznaczono jednego koordynatora lokalnego, który czuwa nad testowaniem modelu i pozostaje w stałym kontakcie z koordynatorem regionalnym i koordynatorem całości projektu w Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce. Taka struktura ułatwia komunikację, która jest podstawą zarządzania projektem.

Czy funkcjonowanie modelu *regrantingu* będzie wymagać wprowadzenia zmian prawnych, na przykład we wspomnianej wcześniej Ustawie o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie?

Nie, nie będzie. Takie przyjęliśmy również założenie dotyczące modelu *regrantingu* – ma być on możliwy do stosowania w obecnym środowisku prawnym. Inaczej byłby to produkt do odłożenia na półkę. Z drugiej jednak strony, ➔

W ramach regrantingu samorząd sam nie organizuje konkursów i nie rozdaje dotacji, ale znajduje partnera (operatora) – organizację pozarządową – który w jego imieniu zajmuje się przygotowaniem konkursów dotacyjnych oraz przyznawaniem i rozliczaniem dotacji. Regranting stosowany przez samorząd jest formą outsourcingu zadań publicznych, czyli zlecania ich realizacji na zewnątrz, przez podmioty spoza sektora finansów publicznych.

testowanie modelu już wskazało wiele niedogodności we wdrażaniu *regrantingu*, które co prawda nie blokują jego stosowania, ale z pewnością nie zachęcają do tego samorządów. Zamierzamy zebrać wszystkie te problemy i po ich przeanalizowaniu zaproponować zmiany stosownych zapisów w ustawie – zmiany, których celem byłoby doprecyzowanie sposobu stosowania *regrantingu* z zachowaniem dużej elastyczności i samodzielności samorządów w tym zakresie. Jesteśmy już po wstępnych rozmowach z przedstawicielami Departamentu Pożytku Publicznego w Ministerstwie Pracy i Polityki Społecznej, którzy są otwarci na tego typu propozycje. Przygotujemy je w fazie upowszechniania i będziemy się starali zainteresować nimi nie tylko ministerstwo, ale także inne resorty i parlamentarzystów.

W jaki sposób model *regrantingu* będzie działał po zakończeniu finansowania projektu?

Po zakończeniu projektu Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce zamierza – w ramach prowadzonych działań statutowych – upowszechniać model *regrantingu* wśród samorządów i organizacji pozarządowych. Chcemy w tym zakresie oprzeć się na współpracujących z nami sześćdziesięciu ośrodkach „Działaj Lokalnie” w całym kraju i na naszych obecnych partnerach projektowych. Liczymy także, że w upowszechnianiu *regrantingu* będzie pomocny projekt systemowy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, finansowany z Europejskiego Funduszu Społecznego, który rusza w 2013 roku. Projekt ma za zadanie rozpropagować słabiej wykorzystywane mechanizmy współpracy finansowej samorządów i organizacji pozarządowych, w tym między innymi *regrantingu*.

Zamierzamy po zakończeniu projektu wspólnie z naszymi partnerami stworzyć zespół ekspertów, który będzie doradzał samorządom zainteresowanym stosowaniem *regrantingu*. Będziemy się także starali monitorować wdrażanie modelu i podejmować działania służące eliminowaniu zidentyfikowanych w tym zakresie problemów.

Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce jest organizacją, która działa już od piętnastu lat. W jaki sposób to wieloletnie doświadczenie zostało wykorzystane w przygotowaniu projektu i jak się przekłada na realizację projektu innowacyjnego?

Wspominałem już wcześniej o doświadczeniach z projektu „Budujemy Nowy Lisków”, ale to także kilkadziesiąt innych zrealizowanych przedsięwzięć i programów, które procentują w zakresie zarządzania i organizowania działań. Część z nich to projekty dotyczące współpracy samorządów i organizacji pozarządowych oraz *regrantingu*, co z kolei zapewnia dobrą podbudowę merytoryczną realizacji omawianego projektu. Dobra współpraca z naszymi partnerami i samorządami testującymi model to także wynik doświadczeń Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce i jej dorobku, który jest rozpoznawalny również lokalnie.

Mamy także od lat wypracowane procedury zarządzania realizacją projektów, które są pomocne w projekcie, choć trzeba przyznać, że musiały być one dostosowane do dość rozbudowanych i specyficznych wymagań formalnych związanych z finansowaniem z Europejskiego Funduszu Społecznego. Ważne jest przy tym to, że staramy się nie popadać w rutynę i w miarę potrzeb modyfikować i dostosowywać nasze wewnętrzne procedury do wymagań projektowych.

Obecnie trwają prace nad nową perspektywą finansową 2014–2020. Jakie, Pana zdaniem, obszary dobrego rządzenia i współpracy między administracją a organizacjami pozarządowymi mogłyby się znaleźć w programie dotyczącym innowacji społecznych?

Rzeczywiście, jesteśmy obecnie w ważnym momencie, kiedy to jest wypracowywany kształt nowej perspektywy finansowej na lata 2014–2020. Organizacje pozarządowe i samorządy lokalne starają się w tym procesie aktywnie uczestniczyć. Kwestię współpracy w wymiarze nowej perspektywy finansowej można rozpatrywać na dwóch płaszczyznach. Pierwsza to płaszczyzna formalna, czyli uwzględnienie w dokumentach dotyczących nowej perspektywy możliwości szerokiego udziału organizacji pozarządowych w jej realizacji. Chodzi tutaj, z jednej strony, o wyraźne uwzględnienie zasady partnerstwa na różnych etapach planowania, realizacji, monitorowania i oceny wydatkowania środków w latach 2014–2020, z drugiej zaś strony – o taki kształt procedur, który w praktyce będzie umożliwiał i ułatwiał udział organizacji pozarządowych w partnerstwie. Za tę płaszczyznę, jak się wydaje, odpowiada przede wszystkim Instytucja Zarządzająca na poziomie krajowym, czyli Ministerstwo Rozwoju Regionalnego.

Istotne jest także – i to jest druga płaszczyzna – aby w typach interwencji, które będą finansowane z budżetu na lata 2014–2020, zostały uwzględnione działania, które pobudzałyby i wspierały współpracę administracji publicznej, szczególnie samorządów lokalnych, z organizacjami pozarządowymi. Przy czym akurat w tym zakresie punkt ciężkości przesuwają się na samorządy regionalne, gdyż to one są w dużej mierze odpowiedzialne za projektowanie tych działań.

I jeszcze jedna kwestia, nawiązująca bezpośrednio do realizowanego przez nas projektu. W przyszłej perspektywie finansowej jest rozważane wykorzystanie przez Polskę formuły grantu globalnego, czyli właśnie swoistego *regrantingu*, który pozwalałby na zdecentralizowanie dystrybuowania środków unijnych. Nie wiem, czy taki mechanizm rzeczywiście zostanie wykorzystany w przyszłej perspektywie finansowej, ale jeśli tak się stanie, to doświadczenia i rozwiązania wypracowane w ramach naszego projektu z pewnością mogą być bardzo przydatne w projektowaniu i wdrażaniu formuły grantu globalnego. ◀

Więcej informacji na temat projektu na stronie: www.filantropia.org.pl



Głos trzeciego sektora



Rozmowa z **Michałem Dymkowskim** z Ogólnopolskiej Federacji Organizacji Pozarządowych, członkiem Krajowej Sieci Tematycznej Dobre rządzenie

Ogólnopolska Federacja Organizacji Pozarządowych działa już od dekady. Które z obszarów wsparcia federacji są obecnie priorytetowe?

Rzeczywiście, Ogólnopolska Federacja Organizacji Pozarządowych (OFOP) już od dziesięciu lat działa w Polsce, będąc jedyną ponadbranżową ogólnopolską federacją organizacji pozarządowych. Zrzeszamy 131 fundacji i stowarzyszeń oraz ich federacji funkcjonujących na szczeblu lokalnym, regionalnym i krajowym. Za pośrednictwem naszych organizacji członkowskich łączymy około miliona aktywnych obywateli. Starając się być głosem trzeciego sektora, nasi reprezentanci czynnie uczestniczą w różnych gremiach i formach dialogu obywatelskiego, a także w szeroko rozumianej debacie publicznej, zwłaszcza zaś w Komitetach Monitorujących, grupach roboczych i zespołach tematycznych, zajmując się zagadnieniami kultury, ekonomii społecznej, funduszy europejskich, partycypacji społecznej oraz wzmacnianiem roli organizacji pozarządowych we wpływaniu na polityki publiczne w różnych obszarach. Jedną ze strategicznych kwestii dla działań OFOP jest dążenie do partnerskiego udziału organizacji w zarządzaniu politykami publicznymi. Istotny z tego punktu widzenia wydaje się system funduszy europejskich, który w podstawowych założeniach określa zasadę partnerstwa jako priorytetową. Ogólnopolska Federacja Organizacji Pozarządowych niemal od początku swojego istnienia brała udział w konsultowaniu i programowaniu obu perspektyw finansowych (2004–2006, 2007–2013), żywo również uczestniczy w tych procesach dla przyszłego okresu programowania. Udało się po raz pierwszy przygotować ramowe postulaty trzeciego sektora (dwanaście postulatów organizacji pozarządowych) i uformować tak szeroką koalicję, która – zarządzana przez grupę



roboczą dużych organizacji parasolowych i organizowana przez specjalnie stworzony sekretariat stałej konferencji Ogólnopolskiej Federacji Organizacji Pozarządowych (nowaperspektywa.ngo.pl) – aktywnie włącza się w proces programowania nowych funduszy. Federacja, jako jeden z niewielu przedstawicieli strony społecznej, ma swoich reprezentantów we wszystkich grupach roboczych przygotowujących nowe krajowe programy operacyjne – to dowodzi, że organizacje pozarządowe są gotowe do współpracy z rządem i mają potencjał do systemowej debaty. Dodajmy, że do większości z tych grup dostaliśmy się z własnej inicjatywy.

Kto jest odbiorcą działań Ogólnopolskiej Federacji Organizacji Pozarządowych?

OFOP działa w imieniu i przez swoich członków na rzecz silnego sektora pozarządowego. Oznacza to, że nasze działania kierujemy głównie do organizacji pozarządowych, w tym priorytetowo do członków federacji, i do zwykłych obywateli. Staramy się również – reprezentując głos społeczeństwa – wspierać działania administracji rządowej na rzecz tworzenia lepszego prawa i lepszych polityk publicznych. Współpracujemy ponadto z partnerami społecznymi i gospodarczymi.

Za pośrednictwem naszych organizacji członkowskich łączymy około miliona aktywnych obywateli.

W jaki sposób OFOP uczestniczy we wdrażaniu Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki w okresie 2007–2013?

Uczestniczymy w systemie wdrażania Europejskiego Funduszu Społecznego głównie przez swoich przedstawicieli w Komitecie Monitorującym i w grupach roboczych, które nie tylko monitorują sposób wydatkowania środków funduszu, ale mają także wpływ między innymi na kryteria wyboru projektów. Ściśle współpracujemy z innymi przedstawicielami Komitetów Monitorujących – staramy się wspierać wszystkich przedstawicieli organizacji pozarządowych zaangażowanych w system zarządzania funduszami europejskimi.

Które z działań prowadzonych przez Ogólnopolską Federację Organizacji Pozarządowych są istotne z punktu widzenia rozwoju idei *good governance* i współpracy administracji publicznej z organizacjami pozarządowymi?

Dla federacji idea dobrego rządzenia stanowi jeden z filarów demokratycznego państwa, przyczyniając się do zwiększenia skuteczności realizowanych polityk publicznych. Uważamy, że szerokie włączenie organizacji pozarządowych i innych partnerów społeczno-gospodarczych jest szansą dla admini-

stracji w jej staraniach o jak najbardziej efektywne i celowe wydatkowanie publicznych pieniędzy. Ogólnopolska Federacja Organizacji Pozarządowych zawsze starała się być partnerem dla strony rządowej w dobrym zarządzaniu zasobami państwa. W ostatnich latach szczególną uwagę skupiliśmy na funduszach europejskich i istniejących w ramach systemu instrumentach dobrego rządzenia, takich jak Komitety Monitorujące, grupy robocze czy Sieci Tematyczne. W ramach Komitetu Koordynacyjnego Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia prowadzimy Grupę roboczą do spraw społeczeństwa obywatelskiego, w której zasiadają przedstawiciele związków zawodowych, pracodawców i organizacji pozarządowych oraz administracji rządowej i samorządowej. Grupa zajmuje się wypracowywaniem wspólnych stanowisk wszystkich partnerów społecznych i ekonomicznych wobec podstawowych zasad rozwoju (a jednocześnie kluczowych dla monitorowania realizacji Strategii Rozwoju Kraju), jakimi są partnerstwo, równość szans i zrównoważony rozwój, monitorowanie i interweniowanie w sytuacjach, gdyby partnerstwo lub udział przedstawicieli partnerów społeczno-ekonomicznych w Komitetach Monitorujących i innych ciałach ważnych z punktu widzenia Strategii Rozwoju Kraju okazały się niedostatecznie uwzględniane.

Dodatkowo organizujemy wraz z administracją rządową i samorządową Krajową Sieć Tematyczną do spraw Partnerstwa, której celem jest zapewnienie w okresie programowania 2007–2013 realizacji zasady partnerstwa – przez wzmocnienie partnerów społeczno-gospodarczych i mechanizmów współpracy między nimi w programowaniu, wdrażaniu i ocenie realizacji praktyk publicznych, ze szczególnym uwzględnieniem funduszy europejskich w realizacji Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia na wszystkich szczeblach wdrażania. Sieć ma zapewnić partnerom społeczno-ekonomicznym, w tym organizacjom pozarządowym, realne wsparcie merytoryczne i organizacyjne, co ma się przekładać na większą skuteczność ich działania w Komitetach Monitorujących i na szybszą eliminację problemów, jakie występują we wdrażaniu funduszy europejskich. Oczywiście ważną funkcję pełni również Sekretariat stałej konferencji do spraw konsultacji funduszy europejskich 2014–2020. Zadaniem Sekretariatu jest przede wszystkim zapewnienie szerszego udziału organizacji pozarządowych w konsultacjach społecznych przez monitorowanie informacji na temat funduszy europejskich i ich systematyczne rozpowszechnianie wśród przedstawicieli trzeciego sektora oraz udzielanie wsparcia w procesie konsultacji (również na poziomie regionalnym). Aby osiągnąć te cele, staramy się ściśle współpracować z administracją – przez wymianę informacji czy udział jej przedstawicieli w spotkaniach konsultacyjnych lub grupach roboczych organizowanych przez stałą konferencję. Ponadto włączamy się także w prace legislacyjne krajowych polityk publicznych (na poziomie

zespołów i podkomisji Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej, Kancelarii Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej, poszczególnych ministerstw, paktów), między innymi w zakresie nowelizacji *Ustawy o stowarzyszeniach*, propozycji *Ustawy o zbiorcach publicznych* czy „Paktu dla Kultury”. Uczestniczymy w różnych ciałach konsultacyjnych, podejmując ważne problemy (na przykład w zespole przy Kancelarii Prezesa Rady Ministrów), jesteśmy ponadto aktywni na arenie międzynarodowej – działając w Europejskim Komitecie Ekonomiczno-Społecznym.

Niewątpliwie interesującym – choć stosunkowo rzadko stosowanym – instrumentem, z którego również korzysta Ogólnopolska Federacja Organizacji Pozarządowych, są konsultacje publiczne. Uczestniczyliśmy w konsultacjach między innymi strategii horyzontalnych rządu, staramy się także konsultować nowy system funduszy europejskich. Mamy spore doświadczenia w tym obszarze i przygotowujemy konkretne wnioski, które publikujemy między innymi w stanowiskach Ogólnopolskiej Federacji Organizacji Pozarządowych dostępnych na naszych stronach internetowych (www.ofop.eu i www.nowaperspektywa.ngo.pl). Uważamy, że należy zwiększyć nie tylko liczbę prowadzonych konsultacji społecznych, ale także dookreślić sposób ich prowadzenia, na przykład przez wykorzystywanie – wzorem Komisji Europejskiej – formuły pytań, na które są zbierane odpowiedzi, czy wariantowego przedstawiania możliwości do wyboru. Należy przede wszystkim dążyć do tego, aby systemy podejmowania decyzji i procedury wdrażania przewidywały możliwość szerokich konsultacji lub przynajmniej konsultacji reprezentantów partnerów społeczno-gospodarczych w ciałach dialogu (takich jak Komitety Monitorujące). Jak widać, Ogólnopolska Federacja Organizacji Pozarządowych stara się na różnych polach realizować i propagować ideę dobrego rządzenia.

Prowadzą Państwo Sekretariat stałej konferencji do spraw konsultacji funduszy europejskich 2014–2020 przy Programie Reprezentacji NGO. Jakie są postulaty Ogólnopolskiej Federacji Organizacji Pozarządowych dotyczące wdrażania innowacji społecznych i współpracy ponadnarodowej w perspektywie finansowej 2014–2020?

Innowacje społeczne dotyczą nowatorskich działań w obszarze spraw społecznych i procesu wytwarzania innowacyjnych rozwiązań społecznego użytku. Innowacje społeczne szczególnie łączą się z ryzykiem podejmowania eksperymentów, otwartym dostępem do zasobów (na przykład *Creative Commons*), niekonwencjonalnym podejściem w procesie zmiany społecznej (między innymi wykorzystywanie nowoczesnych technologii, współpraca międzysektorowa, nowe formy zarządzania), swobodą w podejmowaniu przedsięwzięć (wymaga elastyczności procedur i otwartości na modyfikacje w procesie wdrażania) oraz budowaniem i wykorzystywaniem kultury kreatywnej. Nadrzędnym

Podejście innowacyjne zawsze jest szansą na znalezienie ciekawych rozwiązań, dotyczących szczególnie procesu modernizacji działań administracji i przełamywania pewnych, od lat występujących podziałów międzysektorowych. Warto jednak pamiętać, że istnieją także dobre praktyki w obszarze współpracy administracji ze stroną społeczną, wypracowane zarówno za granicą, jak i w Polsce, które nadal nie funkcjonują właściwie lub w ogóle nie są stosowane w kraju.

celem innowacji społecznych jest wdrożenie udanych zmian społecznych i ich upowszechnienie (na przykład w formie popularyzacji dobrych praktyk lub powielania prototypowych rozwiązań). Takie podejście do innowacji jest priorytetowe dla Ogólnopolskiej Federacji Organizacji Pozarządowych – co postulowaliśmy w specjalnym stanowisku przekazanym Ministerstwu Rozwoju Regionalnego. Przedstawiliśmy w nim czynniki wzmacniające rozwój innowacyjności społecznej (takie jak kapitał ludzki i społeczny, elastyczność procedur, współpraca międzysektorowa) i podstawowe rekomendacje dla skutecznego funkcjonowania innowacji społecznych, dotyczące między innymi systemu finansowania innowacji – szczególnie tego, żeby skupić się na etapie prefinansowania prototypu działania (usługi, procesu innowacji), a więc wspierania dobrych pomysłów i możliwości testowania bez ryzyka finansowego po stronie projektodawców danych rozwiązań. Ponadto sugerujemy wieloetapowość wyboru projektów innowacyjnych przy jednoczesnym uelastycznieniu procedur. Rekomendujemy również ustanowienie systemu wsparcia przez stworzenie na poziomie krajowym kilku dużych ośrodków wsparcia, funkcjonujących na zasadzie inkubatorów innowacyjności społecznej, których struktura działania opierałaby się na współpracy różnych podmiotów reprezentujących środowiska społeczne, biznesowe, naukowe oraz administrację publiczną, określających standardy wspierania potencjalnych projektodawców i beneficjentów projektów innowacji społecznych. To najważniejsze założenia tego stanowiska – o szczegółach można przeczytać na portalu nowaperspektywa.ngo.pl w stanowiskach organizacji pozarządowych. Ogólnopolska Federacja Organizacji Pozarządowych ma również doświadczenia współpracy ponadnarodowej. Uczestniczymy w Międzynarodowej Sieci ENNA i CIVIUS. Jako przedstawiciel Polski odpowiadamy za koordynację Europejskiego Roku Obywateli (który, zgodnie z decyzją



[...] szerokie włączenie organizacji pozarządowych i innych partnerów społeczno-gospodarczych jest szansą dla administracji w jej staraniach o jak najbardziej efektywne i celowe wydatkowanie publicznych pieniędzy.

Komisji Europejskiej, przypada na 2013 rok), jesteśmy także inicjatorami współpracy organizacji parasolowych w Regionie Wyszehradzkim „V 4 Sustainability Agenda”. Opierając się na tych doświadczeniach, uważamy, że kluczowe jest tutaj wsparcie samego procesu tworzenia partnerstw. Przeszkodą niekoniecznie muszą być język czy różnice kulturowe, ale sama niewiedza, jak tworzyć partnerstwo, a także koszty jego realizacji. Dlatego Ogólnopolska Federacja Organizacji Pozarządowych uważa, że powinny znaleźć się środki – być może z Pomocy Technicznej – które pozwoliłyby zminimalizować koszty nawiązania współpracy międzynarodowej i sfinansować szkolenia czy wizyty studyjne, a także przyczyniłyby się do nawiązywania nowych kontaktów i pokonania przeszkody braku wiedzy.

Jakie, Pana zdaniem, obszary dobrego rządzenia i współpracy między administracją a organizacjami pozarządowymi mogłyby się znaleźć w projektowanym programie operacyjnym dotyczącym innowacji społecznych?

Szczególnym wsparciem w ramach realizacji idei dobrego rządzenia powinny być objęte systemowe rozwiązania dotyczące deregulacji zarządzania funduszami europejskimi oraz stworzenia systemu dialogu społecznego, który pozwoliłby na realizację zasady partnerstwa we wszystkich politykach publicznych. Przez zarządzanie rozumieć etap partnerskiego tworzenia założeń tych polityk i strategii, etap ich realizacji i wdrażania oraz oceny i ewaluacji.

We wszystkich tych fazach powinien być zapewniony szeroki udział strony społecznej. Do rozważenia jest koncepcja powołania – wzorem innych państw członkowskich Unii Europejskiej – Rady Społeczno-Ekonomicznej, której rolą byłoby wypracowanie przez partnerów społecznych i organizacje pozarządowe wspólnych stanowisk w kwestiach strategicznych dla rozwoju państwa na poziomie rządowym, w uzupełnieniu współpracy resortowej. Oprócz rozwiązań systemowych, w ramach zasady dobrego rządzenia powinno się także wspierać proste instrumenty deregulacji, jak grant globalny czy Rozwój Lokalny Kierowany przez Społeczność, i wzmocnić formy partnerstw projektowych przy wdrażaniu projektów unijnych – przy wykorzystaniu potencjału małych organizacji lokalnych do osiągania celów funduszy europejskich. Ogólnopolska Federacja Organizacji Pozarządowych uważa, że dużą rolę w tych obszarach mogą odegrać środki z Pomocy Technicznej.

Inną kwestią, oprócz koncepcji nowej architektury dialogu obywatelskiego, jest wypracowanie skutecznego i rzeczywistego partnerskiego systemu konsultacji społecznych. Zgodnie ze stanowiskiem federacji, odnosząc się do ostatnich konsultacji Założeń Umowy Partnerstwa: „wątpliwość budzi forma prowadzenia konsultacji, które przyjmują raczej formę spotkań informacyjno-prasowych niż rzeczywistego zbierania informacji od uczestników konsultacji. Niejasny jest cel konsultacji w sytuacji, gdy dokument poddany konsultacjom nie tylko nie został wystarczająco wcześniej udostępniony przed pierwszym spotkaniem konsultacyjnym, ale także w trakcie konsultacji pojawiają się różne jego wersje, ponadto przed ukończeniem konsultacji rząd deklaruje przyjęcie dokumentu”.

Ogólnopolska Federacja Organizacji Pozarządowych prowadzi prace Krajowej Sieci Tematycznej do spraw Partnerstwa, ponadto uczestniczy w działaniach Krajowej Sieci Tematycznej Dobre rządzenie. Jak Pan ocenia rolę Sieci Tematycznych w systemie wdrażania Europejskiego Funduszu Społecznego? Czy podobne gremia powinny funkcjonować również w nowym programie operacyjnym finansowanym z tego funduszu?

Sieci Tematyczne powstały przede wszystkim po to, żeby wspierać realizację trudnych projektów w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Trudne projekty miały dotyczyć między innymi kwestii innowacyjności i wdrażania zasad horyzontalnych, takich jak partnerstwo i dobre rządzenie. Ciała te działają zarówno na poziomie krajowym – tak jak wspomniana Krajowa Sieć Tematyczna do spraw Partnerstwa czy Krajowa Sieć Tematyczna Dobre rządzenie, prowadzona przez Krajową Instytucję Wspomagającą – jak i na poziomie regionalnym, w każdym województwie, aby wspierać realizację Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Krajowa Sieć Tematyczna do spraw Partnerstwa miała wspierać członków Komitetów Monitorujących w ich obowiązkach. Nasze doświadczenia z tym związane są dwojakie. Udało nam się na pewno przeprowadzić wiele interesujących i ważnych warsztatów, dotyczących głównie realizacji zasady partnerstwa, a także pokonać pewne przeszkody mentalne między członkami komitetów z różnych sektorów. Niektóre komitety zaczęły lepiej funkcjonować dzięki zmianie procedur (na przykład zapewnienie pokrycia kosztów podróży dla członków) czy wymianie informacji z innymi komitetami i podkomitetami, czego bardzo brakowało. Z drugiej jednak strony, zaangażowanie członków Komitetów Monitorujących i Podkomitetów Monitorujących w prace Sieci nie zawsze było wystarczające. Głównie chodzi tutaj o frekwencję – Krajowa Sieć Tematyczna do spraw Partnerstwa mogła przeszkolić większą liczbę członków komitetów. Zdecydowanie więcej uczestników tej Sieci pochodziło od reprezentantów różnych sektorów, ale niebędących członkami komitetów czy podkomitetów. Nie zmienia to jednak faktu, że –



biorąc pod uwagę, jak zmieniała się praca tych ciał, których reprezentanci brali udział w Krajowej Sieci Tematycznej do spraw Partnerstwa – warto nadal realizować jej idee, choć muszą nastąpić pewne zmiany, szczególnie w doborze członków nowych komitetów i samej formuły Krajowej Sieci Tematycznej do spraw Partnerstwa, tak aby w jej pracach uczestniczyli przedstawiciele wszystkich komitetów i podkomitetów.

Zadaniem Krajowej Sieci Tematycznej Dobre rządzenie jest opinia w sprawie strategii wdrażania projektów innowacyjnych, walidacja produktów finalnych tych projektów oraz wspieranie beneficjentów w prowadzeniu działań upowszechniających i mainstreamingowych projektów innowacyjnych w ramach Priorytetu V Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Podobnie jak w wypadku Krajowej Sieci Tematycznej do spraw Partnerstwa, problemem jest skład jej członków. Otóż sytuacja, w której część członków Sieci podejmująca decyzję w sprawie produktu finalnego danego projektu, jest jednocześnie realizatorem tych projektów, sprawia, że wybór najlepszych rozwiązań innowacyjnych nie zawsze może być obiektywny. Należy przeformułować zasady działania tego ciała dialogu, którego założenia funkcjonowania same w sobie są słuszne, tak aby ewaluacją i akceptacją projektów zajmowali się zewnętrzni eksperci ze wszystkich sektorów. Trzeba się również zastanowić nad innymi mechanizmami, pozwalającymi na lepsze upowszechnianie i szersze rozpropagowanie zaakceptowanych przez Sieć projektów, oraz nad instrumentami większego wsparcia merytoryczno-organizacyjnego realizatorów trudnych projektów.

Podsumowując, sama idea Sieci Tematycznych nadal wydaje się właściwa. Konieczne jest jednak wprowadzenie daleko idących zmian w funkcjonowaniu tych gremiów.

Czy obszar związany z modernizacją polskiej administracji publicznej i ze współpracą administracji z organizacjami pozarządowymi potrzebuje nadal podejścia innowacyjnego?

Podejście innowacyjne zawsze jest szansą na znalezienie ciekawych rozwiązań, dotyczących szczególnie procesu modernizacji działań administracji i przełamywania pewnych, od lat występujących podziałów międzysektorowych. Warto jednak pamiętać, że istnieją także dobre praktyki w obszarze współpracy administracji ze stroną społeczną, wypracowane zarówno za granicą, jak i w Polsce, które nadal nie funkcjonują właściwie lub w ogóle nie są stosowane w kraju. Przykładem może być tutaj wciąż kulejąca współpraca administracji z organizacjami i partnerami społeczno-gospodarczymi przy tworzeniu założeń polityk publicznych czy skala realizowanych wspólnie projektów systemowych. Jest więc nad czym pracować. Wracając do meritum – innowacyjne podejście do tak trudnych procesów, ze względu na ich specyfikę, wydaje się jak najbardziej wskazane, ale trzeba również korzystać z istniejących rozwiązań. ◀



Zdjęcie: Archiwum Gminy Stegna

Monitoring jakości usług publicznych na przykładzie Gminy Stegna

Turystyczno-rolnicza hybryda

Stegna to licząca niespełna 10 tysięcy mieszkańców gmina wiejska w powiecie nowodworskim (województwo pomorskie). Jak na gminę wiejską, jest ona dość nietypowa. Jej specyfika w znacznym stopniu wynika z położenia geograficznego i warunków środowiska naturalnego. Północna część gminy znajduje się na terenie Parku Krajobrazowego Mierzei Wiślanej, w pobliżu rezerwatu przyrodniczego „Mewia Łacha” i malowniczego ujścia Wisły w Mikoszewie. Czynniki te, a także liczne zabytki znajdujące się na terenie gminy, sprawiają, że Stegna jest obszarem bardzo atrakcyjnym z punktu widzenia polskich i zagranicznych turystów, którzy chcą wypocząć nad Baltykiem. Z kolei południowa część gminy leży w granicach Żuław Wiślanych, oferujących bardzo dobre warunki dla produkcji rolnej. Mieszkańcy gminy, aktywnie korzystając z bogactwa środowiska naturalnego, wyznaczają jej turystyczno-rolniczy charakter. Ten dualizm, będący fundamentem lokalnej gospodarki,

rodzi jednocześnie napięcia między mieszkańcami, wynikające ze zróżnicowanych interesów i oczekiwań. Mieszkańcy związani z północną, nadmorską częścią preferują inwestycje wspomagające rozwój turystyki, z kolei mieszkańcy rolniczej części południowej są zainteresowani przede wszystkim inwestycjami służącymi podniesieniu jakości życia na tym obszarze. Władze i mieszkańcy – ze względu na ograniczone środki w budżecie gminy – chcą wprowadzić system kontroli jakości usług publicznych wspierających zarówno rozwój sektora turystycznego, jak i podnoszących poziom życia. Z perspektywy gminy ważne jest określenie, czy środki przeznaczone na jej rozwój przynoszą pozytywne rezultaty tak na północy, jak i na południu, zapewniając w ten sposób zrównoważony rozwój na całym obszarze. Jak zauważa Jolanta Kwiatkowska, wójt Gminy Stegna: „Chcielibyśmy, aby mieszkańcy mogli ocenić, czy dobrze realizujemy podjęte działania i czy dzięki naszym decyzjom Gmina Stegna ma szansę na dalszy rozwój”.

Wzorcowy System Regionalny Monitoringu Jakości Usług Publicznych i Jakości Życia

Działania w ramach projektu realizowanego przez Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową są prowadzone na dwóch poziomach – gminnym i regionalnym. Na poziomie gminnym celem jest wdrożenie Systemu Monitoringu Jakości Usług Publicznych w czterech gminach o różnicowanym profilu i statusie formalnoprawnym (Gdańsk, Słupsk, Stegna i Czarna Woda). Na poziomie regionalnym przewiduje się wdrożenie Systemu Monitoringu Jakości Życia w Województwie Pomorskim. Oba systemy mają docelowo stanowić zintegrowany Wzorcowy System Regionalny Monitoringu Jakości Życia i Jakości Usług Publicznych, co stanowi główną innowację projektu. System ten zostanie także upowszechniony wśród jednostek samorządu terytorialnego niepodlegających pilotażowi na obszarze Pomorza i sąsiednich województw. Obok wdrożenia systemu są także realizowane „miękkie” działania, które mają wspomóc ten proces – zapewnić wiedzę i umiejętności konieczne do wykorzystania systemu. Na szczególną uwagę zasługuje Pomorska Sieć Dialogu „Usługi Publiczne” – przestrzeń stałej debaty na temat zarówno systemu, jak i wyzwań rozwojowych stojących przed jednostkami samorządu terytorialnego.

Podstawowym celem projektu jest dostarczenie zarówno „twardych”, jak i „miękkich” narzędzi monitoringu, poczynając od umiejętności poprawnego rozumienia wskaźników – jako „drogowskazy”, czyli wstępu do diagnozy, nie zaś jej zakończenia – do właściwej diagnozy i umiejętnego wyciągania wniosków.

Więcej informacji na temat projektu: www.ibngr.pl

Monitoring krok po kroku

Do wdrożenia systemu pomiaru jakości usług publicznych w ramach realizowanego projektu przystąpili, obok Stegny, także gmina Czarna Woda oraz miasta Gdańsk i Słupsk. System opiera się na miernikach umożliwiających stworzenie syntetycznego opisu jakości najważniejszych usług publicznych, czyli zadań publicznych należących do kompetencji gminy – poczynając od edukacji, a skończywszy na gospodarce komunalnej i infrastrukturze drogowej. W wypadku Stegny wraz z przedstawicielami gminy wybrano 67 wskaźników mierzących jakość wykonania jej najważniejszych zadań. Zgodnie z zamysłem autorów projektu, system pomiaru jakości usług publicznych musi być stosunkowo tani i prosty w obsłudze. Wychodząc z takiego założenia, w pierwszej kolejności do zadań wykonywanych przez gminy starano się dobrać takie wskaźniki, do których dane albo już istnieją w statystyce publicznej i ewidencji gminnej, albo są łatwe do uzyskania przez niewielką modyfikację zakresu gromadzonych danych. W gminie Stegna aż 41 z 67 wskaźników opiera się na danych zawartych obecnie w statystyce publicznej. Do badań ankietowych i pomiarów bezpośrednich odwoływano się tylko wtedy, gdy nie było możliwe zmierzenie jakości wykonywanych zadań na podstawie istniejących danych. Także w takich sytuacjach starano się ograniczyć ich „kosztochłonność”. Pomiar bezpośredni nie wymagają zbyt dużego nakładu pracy i są możliwe do wykonania przez pracowników samorządowych. W badaniach ankietowych zaś – realizowanych zarówno wśród dorosłych mieszkańców, jak i wśród młodzieży szkolnej, a także turystów – wykorzystuje się różne kanały docierania do badanych, niewymagające zlecania realizacji zewnętrznym podmiotom (dystrybucja ankiet dla mieszkańców następuje między innymi w urzędzie gminy i na zebraniach sołeckich). Realizacja badania uczniów

i ankietyowania turystów jest możliwa dzięki zaangażowaniu przedstawicieli lokalnych instytucji – szkół i punktu informacji turystycznej. Takie podejście sprawia, że system monitoringu mogą wdrożyć nie tylko duże i bogate gminy, ale także gminy z mniejszymi zasobami lub stosunkowo niewielką liczbą mieszkańców. Do tej kategorii możemy zaliczyć także Gminę Stegna.

Sytuacja gminy i jej „gospodarczy dualizm” pokazują, że system pomiaru jakości usług publicznych musi być zróżnicowany i elastyczny, aby można go było dostosować do potrzeb konkretnego samorządu. Każda wspólnota ma szczególne problemy, które angażują uwagę jej mieszkańców, dlatego zestaw wskaźników nie może być identyczny. Obok wskaźników typowych dla każdej gminy, na przykład mierzących wyniki egzaminacyjne wybranych grup uczniów lub dostępność miejsc w przedszkolach, w czterech badanych jednostkach samorządu terytorialnego realizatorzy projektu wprowadzili – na życzenie władz i pracowników samorządowych – specyficzne wskaźniki. Stąd tak istotna jest współpraca między badaczami a przedstawicielami danej gminy, pozwalająca stworzyć monitoring „skrojony na miarę”. W wypadku Stegny były to wskaźniki oceny jakości usług publicznych przez turystów. Realizatorzy projektu dążą do tego, żeby przedstawiciele samorządu, z jednej strony, przekonali się do monitorowania jakości usług publicznych, z drugiej zaś – potrafili w pełni wykorzystywać płynące z niego informacje. Z tego powodu pracownicy urzędów gmin są zaangażowani w proces wdrażania monitoringu na każdym etapie. Przedstawiciele samorządu definiują zestaw wskaźników i techniki gromadzenia danych, uczestniczą również w samym procesie realizacji monitoringu – zbierając i przetwarzając dane. Jednocześnie biorą udział w innego rodzaju działaniach projektowych. Jak podkreśla sekretarz gminy Elżbieta Zych: „Bardzo cenimy



sobie seminaria i warsztaty – to jest przestrzeń debaty, dzięki której zdobywamy praktyczne umiejętności, ale także uzyskujemy wgląd w inną perspektywę na kwestie rozwoju”. Docelowo przedstawiciele samorządu mają sami, bez pomocy z zewnątrz, realizować monitoring jakości usług publicznych. Dlatego system monitoringu jest otwarty. Samodzielne jego wdrażanie przez zainteresowane samorządy będzie ułatwione – wszyscy chętni uzyskają swobodny dostęp do internetowego serwisu zawierającego „Bazę Mierników Jakości”, w której będą mogli przeprowadzać kalkulację i tworzyć nowe wskaźniki.

Zaangażowanie samorządu to jednak nie wszystko – realizowany projekt opiera się bowiem na założeniu, że dane statystyczne stanowią jedynie wstęp do debaty o stanie gminy. Realizatorzy projektu wychodzą z założenia, że tylko „lokalni eksperci” są w stanie sformułować pogłębioną diagnozę i przekuć mierniki w wiedzę, na podstawie której można programować rozwój. To zaś wymaga aktywności i zaangażowania członków lokalnej społeczności i jej liderów. Dlatego wyniki corocznego monitoringu, przygotowane w formie specjalnych raportów, będą przedstawiane lokalnej społeczności – zarówno radnym, jak i mieszkańcom.

Monitoring z perspektywy przedstawicieli władz Gminy Stegna

„Przystępując do wdrażania monitoringu, chcieliśmy, aby wszelkie działania gminy na rzecz społeczeństwa były bardziej transparentne; aby mieszkańcy mogli zapoznać się nie tylko z sukcesami, ale również z trudnościami i ryzykiem, jakie władze gminy napotykają, podejmując się planowania i realizowania inwestycji. Chcemy, aby informacje, które mieszkańcy będą mogli uzyskać dzięki wynikom monitoringu, pozwoliły im ocenić, czy obecna władza dobrze i zgodnie z prawem realizuje swoje zadania, i czy dzięki podejmowanym decyzjom Gmina Stegna ma szansę na dalszy rozwój gospodarczy”.

„Róg obfitości”

Powyższy opis procesu gromadzenia danych wskazuje, że przygotowanie systemu pomiaru jakości usług publicznych nie musi być kosztownym i skomplikowanym przedsięwzięciem. W zamian gmina otrzymuje wiele korzyści, które powodują, że taka inwestycja zwraca się z nawiązką.

Przede wszystkim wiedza płynąca z monitoringu stanowi fundament lepszego programowania rozwoju – wychodzącego naprzeciw potrzebom mieszkańców. Pozwala ona władzy gminnej nie tylko zaplanować, ale także ocenić działania podejmowane przez siebie i podległe jej jednostki. Jest to więc podstawa wprowadzenia budżetu zadaniowego, opierającego się właśnie na powiązaniu działań gminy z ich rezultatami, co umożliwia sprawniejsze zarządzanie gminą, w tym uzyskiwanie lepszych wyników podejmowanych działań.

Nie należy zapominać także o tym, że diagnozy płynące z monitoringu są szczególnie istotne z punktu widzenia systemu alokacji środków pomocowych z Unii Europejskiej. Otrzymanie środków unijnych zależy między innymi od całościowej diagnozy obszarów problemowych i umiejętności ewaluacji rezultatów podjętych działań. Wprowadzenie systemu pomiaru jakości usług publicznych powoduje, że gminy uczestniczące w takim projekcie uzyskują przewagę nad innymi

mi jednostkami samorządowymi – w związku z umiejętnością mierzenia i oceny rezultatów podejmowanych działań.

Drugą ważną korzyścią dla mieszkańców, władz i pracowników samorządowych jest racjonalizacja dyskusji o problemach i zadaniach gminy. Może być ona prowadzona na podstawie wstępnej diagnozy funkcjonowania gminy, nie zaś opierać się na populistycznych argumentach. Wszyscy zainteresowani otrzymują wiedzę, dzięki której mogą podejmować lepsze decyzje związane z kierunkami przyszłych działań. Dla mieszkańców jest to także ważne narzędzie oceny realizacji usług publicznych świadczonych przez samorząd i podległe mu jednostki, co zwiększa jednocześnie przejrzystość funkcjonowania władz samorządowych. Służy to budowie świadomości i odpowiedzialności obywatelskiej wśród mieszkańców, jest więc narzędziem rzeczywistego uspołecznienia zarządzania gminą.

Na koniec warto podkreślić, że monitoring to narzędzie propagowania działań gminy wśród mieszkańców, inwestorów, turystów i innych partnerów (na przykład wobec urzędu marszałkowskiego rozdzielającego środki pomocowe). Gminę prowadzącą pomiar jakości świadczonych przez siebie usług postrzega się jako dobrze zarządzaną, czyli taką, która dba o standard życia mieszkańców. ◀

Monitoring z perspektywy przedstawicieli Gminy Stegna

„Jedną z istotnych przyczyn przystąpienia do projektu jest chęć promowania partycypacji, udziału obywateli we władzy. W tym wymiarze zależy nam na zwiększeniu obywatelskiej świadomości i odpowiedzialności mieszkańców Gminy Stegna. Ważnym atutem jest więc między innymi wykazanie, że mieszkańcy są również odpowiedzialni za wysokość dochodów gminy, poprzez regularne opłacanie podatków i innego rodzaju zobowiązań, a to z kolei przekłada się na większe możliwości rozwojowe naszych miejscowości, szczególnie w zakresie poprawy infrastruktury drogowej”.



Urzędy równych szans

Rozmowa z **Joanną Piotrowską**, prezeską Fundacji Feminoteka – lidera projektu „Równość standardem dobrego samorządu”,
Karoliną Kędziorą, wiceprezeską Polskiego Towarzystwa Prawa Antydyskryminacyjnego – partnera projektu,
i **Agnieszką Szymanek-Wesołowską**, koordynatorką projektu

Fundacja Feminoteka, Polskie Towarzystwo Prawa Antydyskryminacyjnego oraz Instytut Doskonalenia Administracji i Biznesu Laudator Sp. z o.o. realizują projekt „Równość standardem dobrego samorządu”. Skąd wziął się pomysł na to przedsięwzięcie?

A. Sz.-W.: Wyjaśnijmy może na początek, że projekt jest realizowany w szerszym partnerstwie. Oprócz Fundacji Feminoteka, która jest liderem projektu, Instytutu Doskonalenia Administracji i Biznesu Laudator oraz Polskiego Towarzystwa Prawa Antydyskryminacyjnego (PTPA), w realizację pierwszej fazy projektu byli także zaangażowani partnerzy zagraniczni – miasto Vantaa, Fińska Liga Praw Człowieka i Uniwersytet w Maceracie we Włoszech.

J. P.: Skąd wziął się pomysł na projekt? Działania naszych organizacji są skoncentrowane na przeciwdziałaniu dyskryminacji. Z naszych doświadczeń, badań i analiz wynikało, że wiedza na temat równości w rozmaitych instytucjach – na szczeblu centralnym czy lokalnym – nie jest zbyt wysoka, że inicjatywy w tym obszarze rzadko są podejmowane. Zależało nam na dotarciu do lokalnych społeczności, do samorządów, są to bowiem instytucje działające najbliżej mieszkańców, uznaliśmy więc za ważne, żeby równość była realizowana także na poziomie lokalnym.

K. K.: Tak, pomysł na projekt to bezpośrednia konsekwencja dotychczasowych doświadczeń przedstawicieli i przedstawicieli organizacji partnerskich, w tym szczególnie Polskiego Towarzystwa Prawa Antydyskryminacyjnego i Fundacji Feminoteka, które od lat prowadzą wiele działań mających na celu podnoszenie świadomości społecznej na temat tego, czym jest dyskryminacja, wykluczenie lub stereotyp – jako jedno z głównych źródeł tych zjawisk. Eksperci mieli możliwość odbycia spotkań między innymi z osobami reprezentującymi samorządy terytorialne z całej Polski. Podczas tych spotkań sygnalizowano potrzebę podnoszenia wiedzy

i świadomości tego środowiska na temat prowadzenia zaplanowanej i wieloletniej polityki równościowej, która dotyczyłaby zarówno osób pracujących w urzędach, jak i osób korzystających z usług urzędu. Moment rozpoczęcia projektu był szczególnie również dlatego, że kilka miesięcy przed jego uruchomieniem weszła w życie *Ustawa o wdrożeniu niektórych przepisów Unii Europejskiej w zakresie równego traktowania*, dzięki której po raz pierwszy do prawodawstwa krajowego wprowadzono zakaz dyskryminacji w dostępie do dóbr i usług leżących w gestii urzędów, do których jest skierowany projekt. Ponadto ekspertom organizacji były znane dobre praktyki innych państw Unii Europejskiej, na przykład Finlandii, z których korzystano w trakcie realizacji projektu (uwzględniając polską specyfikę).

Jaki jest cel projektu i do kogo jest on skierowany?

A. Sz.-W.: Formalnie rzecz ujmując, celem naszego projektu jest polepszenie, a jak się najczęściej w praktyce okazuje – rozpoczęcie wdrażania polityki równościowej i przeciwdziałania dyskryminacji w ramach świadczenia usług publicznych przez urzędy jednostek samorządu terytorialnego. Innymi słowy, chcielibyśmy, aby dzięki działaniom podjętym w projekcie aspekt zapewnienia równego traktowania – bez względu na płeć, pochodzenie, religię, wiek, kondycję psychofizyczną czy orientację seksualną – był uwzględniany przez urzędników w codziennych kontaktach z ludnością, a także żeby był brany pod uwagę w ramach organizacji wewnętrznej samych urzędów. Warto pamiętać przy tym, że nie chodzi tutaj tylko o zapewnianie podjazdów dla wózków inwalidzkich i dziecięcych. Zależy nam na dużo szerszym ujmowaniu równości, na zauważaniu wszystkich potencjalnych przesłanek dyskryminacji i uwrażliwianiu na nie zarówno urzędników, jak i osób korzystających z usług urzędów. ➔

■ Jakie elementy w projekcie są innowacyjne?

A. Sz.-W.: Innowacją są przede wszystkim nasze produkty, nad którymi pieczołowicie pracujemy już od dwóch lat. Mówię tutaj o Standardzie Równości i Indeksie Równości. Są to narzędzia, które mają umożliwić i ułatwić urzędowi wdrażanie polityki równościowej i antydyskryminacyjnej. Standard – jak sama nazwa wskazuje – wyznacza cel, do jakiego urzędy powinny dążyć, z kolei indeks pozwala ocenić, na jakim etapie w dążeniu do tego celu dany urząd się znajduje. Dzięki dostępowi *online* do tych narzędzi urzędy będą mogły się również porównać z innymi jednostkami. Obecnie brakuje takich całościowych narzędzi, urzędowi trudno jest zaś realizować politykę równości samodzielnie, bez jakiegokolwiek wsparcia. Jasno to widzimy na podstawie naszych dotychczasowych doświadczeń, zdobytych w trakcie realizacji projektu i pracy z urzędami. To tylko umacnia nas w przekonaniu o zasadności naszego projektu.

Do realizacji projektu zostali zaproszeni, jak już Panie wspominały, partnerzy ponadnarodowi – miasto Vantaa w Finlandii, stowarzyszenie Fińska Liga Praw Człowieka oraz Uniwersytet w Maceracie we Włoszech. Czym kierowali się Państwo przy dokonywaniu wyboru partnerów?

A. Sz.-W.: Dobór partnerów oczywiście nie jest przypadkowy. Zależało nam przede wszystkim na reprezentacji zarówno krajów Europy Północnej, jak i Europy Południowej, ponieważ w zakresie tematyki równościowej państwa te plasują się – przynajmniej w ogólnym odczuciu – na dwóch skrajnych biegunach. Chcieliśmy to zweryfikować. Wiadomo, że kraje północy, skandynawskie, są pionierami w tej dziedzinie. Kraje południa wciąż jeszcze napotykają wiele problemów. Interesowało nas, gdzie na tej skali może dopisać się Polska. Chcieliśmy ponadto zaangażować do projektu partnerów z różnych sfer, a więc mamy urząd samorządowy (Vantaa z Finlandii), mamy organizację pozarządową (Fińska Liga Praw Człowieka) i przedstawicieli świata nauki (Uniwersytet w Maceracie). Do tego – na poziomie krajowym – mamy organizacje pozarządowe (PTPA i Fundacja Feminoteka) oraz podmiot komercyjny (Instytut Laudator). Taki skład partnerstwa pozwala nam uzyskać szeroką perspektywę.

[...] chcielibyśmy, aby dzięki działaniom podjętym w projekcie aspekt zapewnienia równego traktowania – bez względu na płeć, pochodzenie, religię, wiek, kondycję psychofizyczną czy orientację seksualną – był uwzględniany przez urzędników w codziennych kontaktach z ludnością, a także żeby był brany pod uwagę w ramach organizacji wewnętrznej samych urzędów.



Wizyta studyjna we Włoszech (zdjęcie: archiwum projektu)

■ Narzędzia wdrażania i pomiaru realizacji polityki równości w urzędach są już stosowane w Finlandii i we Włoszech. W jaki sposób można te doświadczenia wykorzystać w Polsce?

K. K.: Takie narzędzia rzeczywiście są stosowane, eksperci z naszego projektu mieli zaś możliwość dowiedzieć się na ten temat więcej podczas osobistych spotkań z przedstawicielami partnerów projektu z Finlandii i Włoch. Szczególnie pomocne okazało się doświadczenie fińskie – oprócz ustawowego obowiązku, na poziomie ministerialnym są tam przygotowane wytyczne, jak wdrażać politykę równościową, a od poszczególnych samorządów zależy, w jakim stopniu i w jaki sposób polityka ta będzie realizowana. Samorządem przodującym w tym zakresie, i to nie tylko w Finlandii, ale w całej Unii Europejskiej, jest miasto Vantaa – jeden z partnerów projektu. Mimo podstawowej różnicy, to znaczy braku ustawowego obowiązku na gruncie prawa polskiego, wiele rozwiązań fińskich można bez trudu zastosować w krajowych urzędach, czego najlepszym przykładem są wewnętrzne regulaminy antydyskryminacyjne, które są doskonałym działaniem prewencyjnym i mogą być zastosowane nie tylko wobec osób zatrudnionych w urzędzie, ale także wobec jego klientów i klientek.

J. P.: Tak, doświadczenie, zwłaszcza fińskie, w zakresie polityki równości na szczeblu lokalnym jest olbrzymie. Zależało nam więc na tym, aby czerpać inspirację i wiedzę od najlepszych. Chcieliśmy się dowiedzieć, jakie były doświadczenia przedstawicieli władz miasta Vantaa na początku ich drogi do równości, jakie przeszkody napotykali i jak sobie z nimi poradzili, po to, żeby w naszym projekcie nie powielać błędów i nie wyważać już otwartych drzwi. Dzięki wizycie w Finlandii oraz otrzymanym materiałom i ekspertyzom z miasta Vantaa mieliśmy przygotowany grunt pod nasze działania – ich doświadczenia musieliśmy przełożyć na polską specyfikę, ale podstawy już były gotowe. Z kolei działania i ekspertyzy włoskie, ze względu na podobną sytuację we wdrażaniu zasad równościowych jak w Polsce, inspirowały nas do szukania rozwiązań w pokonywaniu niechęci do realizacji polityki równościowej, zobaczyliśmy również,

jak można – wbrew tym przeszkodom – wprowadzać pewne elementy na szczeblu lokalnym. Tak więc partnerzy włoscy sprowadzili nas trochę na ziemię i sprawili, że nasz projekt jest bliższy rzeczywistości, choć oczywiście nie rezygnujemy z ambitnych planów równościowych.

Jaką rolę w projekcie odgrywają partnerzy ponadnarodowi?

A. Sz.-W.: Bardzo istotną. Widoczne to było zwłaszcza w pierwszej, „rozpoznawczej” fazie realizacji projektu, kiedy badaliśmy, jaką mamy sytuację w zakresie wdrażania polityki równościowej i antydyskryminacyjnej w polskich samorządach i do jakiego standardu powinniśmy dążyć, jakich błędów uniknąć, jakie rozwiązania przyjąć. Jak już wspomniała Karolina, to, co nasi eksperci zobaczyli podczas wizyt studyjnych w Finlandii i we Włoszech, było niezwykle cenne dla skonstruowania wyjściowych wersji Standardu Równości i Indeksu Równości. Nasi partnerzy dzielili się z nami nie tylko doświadczeniami, ale także zorganizowali spotkania z instytucjami i lokalnymi liderami. Na przykład we Włoszech profesor Ines Corti, która współpracuje z nami z ramienia Uniwersytetu w Maceracie, przygotowała bardzo intensywny program naszej wizyty. W ciągu trzech dni mieliśmy spotkania w urzędzie gminy, prowincji (powiatu) i regionu, uczestniczyliśmy w debacie z lokalnymi organizacjami pozarządowymi działającymi w obszarze równości, a na koniec mieliśmy możliwość odwiedzenia Kancelarii Premiera i spotkania z osobami z wydziału zajmującego się interesującą nas tematyką. Program wizyty w Finlandii wyglądał podobnie. Cenne były także same ekspertyzy przygotowane przez partnerów zagranicznych. Uwzględniłiśmy te doświadczenia przy tworzeniu Standardu Równości i Indeksu Równości, obecnie zaś produkty te testujemy na rodzimym gruncie, uwzględniając polską specyfikę i krajowe uwarunkowania.

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

A. Sz.-W.: Oczywiście Standard Równości i Indeks Równości są cały czas udoskonalane. Każde działanie, każdy kontakt z urzędnikami i ekspertami zewnętrznymi prowadzi do mniejszych lub większych modyfikacji. Badania ankietowe, szkolenia i pilotaż w urzędach samorządowych wszystkich szczebli, a także doświadczenia z Włoch i Finlandii oraz opinie ekspertów krajowych wykazały wiele słabych stron wyjściowych projektów Standardu Równości i Indeksu Równości. W trakcie fazy testowania zauważyliśmy również ogromną potrzebę umieszczenia tych narzędzi w internecie, aby zapewnić do nich łatwy i szybki dostęp. Obecnie zespół ekspertów projektu zbiera i analizuje te doświadczenia i przygotowuje końcowe, udoskonalone wersje standardów, które docelowo chcielibyśmy upowszechniać i włączać do polityki.

Bardzo nam zależy, aby nasze narzędzia były naprawdę przydatne i pomocne w osiąganiu równości na szczeblu lokalnym, żeby same nie stały się utrudnieniem czy przeszkodą w realizacji haseł równościowych. Stąd konieczność konsultowania tych narzędzi i ich dostosowywania do potrzeb i możliwości samorządów.

J. P.: Bardzo nam zależy, aby nasze narzędzia były naprawdę przydatne i pomocne w osiąganiu równości na szczeblu lokalnym, żeby same nie stały się utrudnieniem czy przeszkodą w realizacji haseł równościowych. Stąd konieczność konsultowania tych narzędzi i ich dostosowywania do potrzeb i możliwości samorządów. Staramy się pamiętać, że w Polsce jesteśmy na początku tej drogi, co zresztą pokazały nam badania i pilotaż w 30 gminach w Polsce, nasze działania również więc muszą być odpowiednio prowadzone, aby nie odstraszyć, ale zachęcić samorządy do skorzystania z proponowanych przez nas rozwiązań. Staramy się zatem przekonać osoby decyzyjne w samorządach, że wprowadzenie zasad równościowych, polityki równości, realnie się przyczyni do poprawy jakości usług świadczonych przez urząd i życia społeczności lokalnej.

Jakie grupy użytkowników i odbiorców są głównymi adresatami zaplanowanych w projekcie działań włączających?

A. Sz.-W.: Jak już wspominałam, Standard Równości i Indeks Równości są skierowane zarówno do urzędników świadczących usługi publiczne dla ludności (aspekt zewnętrzny), jak i do urzędów, którym nasze narzędzia mają pomóc zorganizować „równościowo” pracę i strukturę instytucji (aspekt wewnętrzny). Odbiorcami działań są także osoby korzystające z usług urzędów, gdyż to właśnie one przede wszystkim zyskają na podniesieniu jakości świadczonych usług. Nie gubimy również z pola widzenia organizacji pozarządowych, których roli w dopingowaniu administracji publicznej w realizacji działań antydyskryminacyjnych nie można przecenić.

Jak Państwo oceniają dotychczasowe funkcjonowanie Krajowej Sieci Tematycznej Dobre rządzenie? W jaki sposób chcieliby Państwo wykorzystać jej działalność do upowszechniania i włączania produktu finalnego do głównego nurtu polityki?

A. Sz.-W.: Funkcjonowanie Krajowej Sieci Tematycznej oceniamy ogólnie dobrze. Na pewno istotna jest możliwość konfrontowania naszego projektu z innymi przedsięwzięciami, korzystania z innych doświadczeń, szukania punktów styčných. Krajowa Sieć Tematyczna jest taką właśnie



platformą kontaktu między beneficjentami i Instytucjami Wdrażającymi oraz Instytucją Zarządzającą. Wydaje nam się jednak, że należałoby przemyśleć wpływ beneficjentów na decyzje w zakresie oceny zasadności i wyników działań podejmowanych w projektach. Myślę tutaj o wzmocnieniu realnej roli Krajowej Sieci Tematycznej jako ciała decyzyjnego. W zakresie upowszechniania i włączania do polityki oczywiście zamierzamy skorzystać ze wszystkich możliwości, jakie oferuje w tym zakresie Krajowa Sieć Tematyczna.

Jaka jest rola takich instytucji, jak Fundacja Feminoteka, Polskie Towarzystwo Prawa Antydyskryminacyjnego oraz Instytut Doskonalenia Administracji i Biznesu Laudator, we wspomaganiu procesów modernizacji polskiej administracji publicznej?

J. P.: Fundacja Feminoteka ma olbrzymie doświadczenie w przeciwdziałaniu dyskryminacji ze względu na płeć – od 2005 roku organizuje i prowadzi szkolenia, konferencje czy debaty z tego obszaru. Realizowała także projekt „Gender Index” (w ramach Programu Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL), którego celem było wypracowanie narzędzi realizacji zasady równości w firmach. Doświadczenie z tego projektu również jest więc wykorzystywane w realizacji obecnego projektu, na szczeblu samorządowym, podobnie jak doświadczenie trenerskie zdobyte przy organizacji szkoleń czy konferencji.

K. K.: Polskie Towarzystwo Prawa Antydyskryminacyjnego to organizacja zrzeszająca prawników, którzy specjalizują się w tej dziedzinie. Ekspersi i ekspertki stowarzyszenia udzielają wsparcia osobom spotykającym się z nierównym traktowaniem w różnych obszarach życia (takich jak zatrudnienie, opieka zdrowotna, edukacja czy dostęp do dóbr i usług), a więc także w kontaktach z administracją publiczną. Prowadzone przez nas działania polegają głównie na edukacji środowiska, między innymi przez przywoływanie orzecznictwa sądowego, dobrych praktyk czy doradzanie konkretnych rozwiązań prawnych, mających na celu prewencję oraz podnoszenie świadomości lokalnej społeczności na temat potrzeby i znaczenia realizowania polityki równościowej.

A. Sz.-W.: Instytut Doskonalenia Administracji i Biznesu Laudator przeszkolił ponad 15 tysięcy urzędników (głównie samorządowych) z tematyki pozyskiwania funduszy unijnych na projekty inwestycyjne i „projekty miękkie”, pomógł również uzyskać dofinansowanie przez samorządy na drogi, szpitale, przedszkola, szkoły i inne elementy infrastruktury. Działalność tej jednostki jest więc nakierowana bezpośrednio na wzmacnianie kompetencji urzędników, pośrednio zaś – także na podnoszenie jakości życia nas wszystkich. ◀



Więcej informacji na temat projektu: www.rownoscwsamorzadzcie.pl



Sieci Tematyczne PO KL

Funkcjonowanie AKTUALNOŚCI

Drugi kwartał 2013 roku był okresem wyjątkowej pracy Sieci Tematycznych, związanej z opiniowaniem projektów innowacyjnych. Krajowe Sieci Tematyczne spotkały się siedmiokrotnie.

KST „Dobre rządzenie” na dwóch posiedzeniach zajęła się walidacją następujących projektów innowacyjnych testujących:

- „Monitoring procesu przekazywania szkół i przedszkoli zagrożonych likwidacją organizacjom pozarządowym” (Federacja Inicjatyw Oświatowych),
- „Portrety szpitali – mapy możliwości, czyli monitorowanie jakości usług publicznych i *benchmarking* z zakresu nadzoru nad funkcjonowaniem szpitali, dla których organem założycielskim jest jednostka samorządu terytorialnego” (Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu).

KST „Edukacja i szkolnictwo wyższe” podczas trzech posiedzeń dokonała walidacji produktów finalnych następujących projektów innowacyjnych testujących:

- „INTERBLOK” (Samodzielne Koło Terenowe nr 64 Społecznego Towarzystwa Oświatowego w Krakowie),
- „Rozwój zainteresowań uczniów gimnazjum drogą do kariery” (Ecorys Polska Sp. z o.o.),
- „Era Entera – e-learning dla młodzieży” (Wojewódzki Zakład Doskonalenia Zawodowego w Szczecinie),
- „E-nauczyciel przyrody. Zintegrowane środowisko edukacyjne dla rozwijania myślenia naukowego, umiejętności informacyjnych oraz kompetencji językowych uczniów II i III etapu edukacyjnego” (Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu),
- „Matematyka innego wymiaru – organizacja Matematycznych Mistrzostw Polski Dzieci Młodzieży” (Firma Edukacyjno-Wydawnicza ELITMAT Dariusz Kulma),
- „Uczeń do potęgi” (Gmina Lublin),
- „Uczestnik społeczeństwa wiedzy – zintegrowany system kształcenia przedsiębiorczości w szkołach ponadgimnazjalnych” (Zachodniopomorska Szkoła Biznesu w Szczecinie),
- „Kolegium Śniadeckich – innowacyjny program nauczania przedmiotów przyrodniczych” (Ogólnopolska Fundacja Edukacji Komputerowej),
- „Model pracy pozalekcyjnej z wykorzystaniem nowatorskich metod pracy oraz współczesnych technik informatycznych” (Gmina Gorlice),

Sieci Tematycznych

- „Praktyczny program z zakresu OZE – innowacja dla szkół ponadgimnazjalnych” (EKSPERT-SITR Sp. z o.o.),
- „Uczniowie poznają chemię poprzez jej zastosowanie, rozwiązywanie problemów i wizualizację” (Uniwersytet Technologiczno-Humanistyczny im. Kazimierza Pułaskiego w Radomiu),
- „Nauki ścisłe priorytetem społeczeństwa opartego na wiedzy” (Zespół Szkół Handlowo-Ekonomicznych w Białymstoku),
- „Eksperyment edukacją przyszłości – innowacyjny program kształcenia w elbląskich szkołach gimnazjalnych” (Gmina Miasto Elbląg),
- „Szkoła praktycznej ekonomii – młodzieżowe miniprzedsiębiorstwo” (Fundacja Młodzieżowej Przedsiębiorczości),
- „Chemia – wiem, umiem, rozumiem” (Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach).

Ponadto członkowie Sieci zaopiniowali następujące strategie wdrażania projektów innowacyjnych:

- „Platforma Kształcenia Społecznościowego – WeLearning” (Wyższa Szkoła Europejska im. ks. J. Tischnera w Krakowie),
- „PI Obserwatorium losów zawodowych absolwentów uczelni wyższych” (Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna w Łodzi),
- „PI Akademia Rodziny” (Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy),
- „PI Czas na zmianę – e-platforma jako narzędzie pozwalające na dostosowanie wyższym uczelniom swojej oferty edukacyjnej do oczekiwań rynku pracy” (Wyższa Szkoła Zarządzania Personalem w Warszawie),
- „PI Nowy model kształcenia przez całe życie w budowaniu potencjału rozwojowego uczelni” (Wyższa Szkoła Biznesu w Pile),
- „PI Monitoring losów absolwentów w kontekście dostosowania oferty edukacyjnej do potrzeb gospodarki opartej na wiedzy i wymogów rynku pracy” (Uniwersytet Przyrodniczy we Wrocławiu),
- „PI Monitoring losów absolwentów – droga do sukcesu uczelni XXI wieku” (Politechnika Krakowska im. Tadeusza Kościuszki),
- „PI Partycypacyjny Model Kształcenia Ustawicznego” (Collegium Civitas),

- „PI Akademia wieku średniego – akademicki model kształcenia ustawicznego osób 50+” (Akademia Pomorska w Słupsku),
- „PI System monitoringu losów absolwentów” (Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Chełmie),
- „PI Nowy model kształcenia – uznawanie efektów kształcenia pozaformalnego i nieformalnego w kształceniu na poziomie wyższym na kierunku «Zarządzanie»” (Wyższa Szkoła Bankowa w Gdańsku).

KST „Zatrudnienie i integracja społeczna” podczas dwóch posiedzeń zaopiniowała strategię wdrażania następujących projektów innowacyjnych testujących:

- „Pomysł dla mamy – innowacyjny projekt współpracy z przedsiębiorcami na rzecz aktywizacji młodych matek” (Ecorys Polska Sp. z o.o.),
- „Dorostłość, samodzielność, praca” (Zachodniopomorska Agencja Rozwoju Regionalnego),
- „Karnet 15+ – model współpracy trójsektorowej” (Wrocławska Rewitalizacja),
- „Q Pracy” (Gdańska Fundacja Innowacji Społecznej),
- „PI Wczoraj wykluczenie jutro zatrudnienie” (Stowarzyszenie Prorew),
- „Model wsparcia jako innowacyjne narzędzie wzmacniające współpracę publicznych i niepublicznych instytucji pomocy społecznej oraz przedsiębiorców dedykowane gminnym zespołom interdyscyplinarnym” (Gmina Wrocław),
- „Pomocna dłoń. Weryfikacja systemu mentorskiego jako procesu umożliwiającego podjęcie pracy przez osoby niepełnosprawne umysłowo na polskim rynku pracy” (Uniwersytet Warszawski),

a także dokonała walidacji produktu finalnego projektu innowacyjnego:

- „Innowacyjny model współpracy dla instytucji pomocy społecznej i rynku pracy” (BD Center Paweł Walawender).

Regionalne Sieci Tematyczne spotkały się w drugim kwartale cztery razy. Wynikiem ich prac było zaopiniowanie siedmiu strategii wdrażania, a także walidacja dwóch produktów finalnych projektów innowacyjnych. ◀

Śląskie wyzwania



Rozmowa z **Andrzejem Zygmąńskim** z Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Katowicach, koordynatorem projektu „Śląskie wyzwania”

Rzadko się zdarza projekt innowacyjny, który – ze względu na swoją specyfikę – jest skierowany do tak wąskiej grupy docelowej, jak w wypadku projektu „Śląskie wyzwania”. Co skłoniło Wojewódzki Urząd Pracy w Katowicach do zajęcia się problemem aktywizacji społecznej i zawodowej kobiet z rodzin górniczych? Jaka jest geneza projektu?

Grupa jest rzeczywiście wąska, ale za to bardzo liczna – szacujemy, że z rezultatów naszych działań będzie mogło skorzystać nawet 15 tysięcy niepracujących kobiet. Niepracujących głównie z powodu specyficznego dla środowiska górniczego, tradycyjnego modelu rodziny, w którym podział ról wygląda tak, że pracuje i zarabia mąż, żona zaś zajmuje się domem i dziećmi, nie podejmując jednocześnie aktywności zawodowej. Taka relacja niekorzystnie wpływa na zdolność do podjęcia przez kobietę zatrudnienia w sytuacji, gdy jej mąż umiera (nierzadko w wyniku wypadku w kopalni) lub z przyczyn zdrowotnych nie jest w stanie wykonywać obowiązków zawodowych. Często się wówczas zdarza, że rodzina byłego górnika staje się zagrożona wykluczeniem społecznym, choć nie zawsze wynika to z ograniczenia lub nawet braku stałych dochodów gospodarstwa domowego. Chcieliśmy dokładnie poznać skalę i specyfikę tego zjawiska, a następnie zastanowić się nad tym, w jaki sposób można te kobiety aktywizować, jak je przekonać, żeby nie rezygnowały z własnych aspiracji zawodowych. Tradycyjny model rodziny górniczej jest trwale zakorzeniony w śląskiej kulturze i dziedziczony z pokolenia na pokolenie, dlatego duży nacisk położyliśmy również na aspekt profilaktyczny i przekonanie córek górników, że życie rodzinne można pogodzić z edukacją i pracą.

Z drugiej strony, wiemy, że dla tej bardzo specyficznej grupy społecznej nie opracowano dotychczas żadnego całościowego programu aktywizacyjnego, standardowe narzędzia nie przynoszą zaś pożądanych rezultatów. Uznaliśmy więc, że projekt innowacyjny testujący może być świetną okazją do poznania tego zjawiska, zaproponowania odpowiednich

narzędzi aktywizujących, przede wszystkim jednak do zwerifikowania ich skuteczności w środowisku lokalnym.

Czy w fazie pogłębionej diagnozy i analizy pojawiły się jakieś interesujące kwestie problemowe, dotychczas nieuwzględnione w projekcie?

Badania zostały przeprowadzone na reprezentatywnej grupie bezrobotnych lub nieaktywnych zawodowo kobiet z województwa śląskiego, wśród których były żony górników, córki górników i kobiety tworzące grupę kontrolną, to znaczy pozostające bez pracy, ale nienależące do rodzin górniczych.

Raport z badań uzmysłowił nam wiele specyficznych ograniczeń związanych z sytuacją kobiet w rodzinach górniczych, co wykorzystaliśmy podczas opracowywania form wsparcia. Zrezygnowaliśmy z kilku pierwotnie zakładanych działań, gdyż ich efektywność mogłaby się okazać niewystarczająca. Zrozumieliśmy także, że aktywizacja zawodowa części kobiet – szczególnie tych, które ukończyły czterdzieści pięć lat, a ich wykształcenie i kompetencje zawodowe daleko odbiegają od obecnych potrzeb rynku pracy – będzie zadaniem bardzo złożonym i niestandardowym. Ich doświadczenia zawodowe w większości dotyczą pierwszej połowy lat dziewięćdziesiątych XX wieku, gdy sytuacja gospodarcza na Śląsku była stabilna, a stopa bezrobocia – niska. Te wyidealizowane wspomnienia nie przystają do dzisiejszych wymagań trudnego rynku, na którym warunki dyktuje pracodawca. Druga grupa kobiet, jaką wyróżniliśmy, to z kolei młode, dość dobrze wykształcone absolwentki, najczęściej studiów wyższych, świetnie orientujące się w realiach rynku pracy, sprawnie się po nim poruszające, gotowe do uzupełniania swojej wiedzy i do podjęcia pracy.

W opinii badanych, najtrudniejsze w poszukiwaniu pracy są następujące czynniki: wysoki poziom stresu w kontaktach z potencjalnym pracodawcą, niepewność po rozmowach kwalifikacyjnych (brak informacji o decyzji pracodawcy),

świadomość nawarstwiających się porażek. Z niepokojem słuchaliśmy wypowiedzi żon górników i wdów po górnikach, które wprost przyznawały, że nie szukają zatrudnienia. Bardzo istotna okazała się dla tych kobiet pomoc ze strony osób będących w podobnej sytuacji, mam tutaj na myśli przede wszystkim wsparcie emocjonalne, towarzyszenie sobie w trudnych, stresujących sytuacjach. Wbrew powszechnym wyobrażeniom, niektórym kobietom ich sytuacja zawodowo-rodzinna odpowiada i nie mają zamiaru jej zmieniać. Aż 28% badanych zadeklarowało brak jakichkolwiek oczekiwań i potrzeb wprowadzenia zmiany w ich życiu. Co gorsza, ponad 60% kobiet w rodzinach górniczych nie ma żadnego doświadczenia zawodowego, a ponad 70% nie planuje w najbliższym czasie podnoszenia swoich kwalifikacji zawodowych. Przyznam, że ta skala bierności zawodowej i braku motywacji do jej zmiany najbardziej nas zaskoczyła.

■ Co będzie produktem finalnym w projekcie?

Dzięki projektowi ma powstać całościowy, skuteczny model aktywizacji zawodowej i integracji społecznej bezrobotnych lub nieaktywnych zawodowo kobiet w rodzinach górniczych, ze szczególnym uwzględnieniem wdów po górnikach. Będzie to zestaw form i instrumentów wsparcia tej specyficznej grupy społecznej, gotowy do wdrożenia na poziomie lokalnym. Dzięki temu takie instytucje, jak samorządy terytorialne, urzędy pracy, ośrodki pomocy społecznej czy organizacje pozarządowe, nie będą musiały przygotowywać własnych programów pomocowych, co jest działaniem merytorycznie, organizacyjnie i finansowo bardzo trudnym. Ich zadanie będzie dużo prostsze – z opracowanego przez nas modelu wykorzystają te rozwiązania, które będą adekwatne do potrzeb zdiagnozowanych w ich środowisku. Jednocześnie zyskają pewność, że proponowane instrumenty sprawdziły się w praktyce, są efektywne i akceptowane przez rodziny górnicze lub pokrewne środowiska. Uzupełnieniem proponowanego rozwiązania będzie podręcznik dla potencjalnych użytkowników, zawierający opis metodologii, procedur, schematów i narzędzi stosowanych we wdrażaniu modelu. W podręczniku znajdą się również wskazówki i rekomendacje dotyczące możliwości zastosowania modelu przez potencjalnych użytkowników. Ponadto opracujemy przykłady dobrych praktyk, pokazujące udane inicjatywy aktywizacyjne skierowane do osób w szczególnej sytuacji na rynku pracy.

■ Czy w swoim przedsięwzięciu zakładają Państwo aktywny udział odbiorczyń projektu, czyli kobiet z rodzin górniczych?

Oczywiście, w przeciwnym wypadku opracowywana koncepcja wsparcia mogłaby się okazać nieprzystająca do rzeczywistych potrzeb i możliwości grupy, której chcemy pomóc, produkt finalny zaś, zamiast być pakietem sprawdzonych rozwiązań, stałby się tylko teoretycznym modelem.

Konsultacje z przedstawicielkami grupy docelowej prowadziliśmy już na etapie przygotowania projektu. Korzystamy także z wieloletniego doświadczenia Fundacji Rodzin Górniczych, obejmującej opieką około 5 tysięcy osób z rodzin górniczych, które znalazły się w trudnej sytuacji życiowej. Odbyły się już trzy posiedzenia Opiniodawczo-Doradczego Zespołu Środowiskowego, skupiającego między innymi przedstawicielki wdów po górnikach. Ponadto reprezentantki kobiet uczestniczących w fazie testowania wchodziły w skład Panelu Eksperckiego – kolejnego ciała doradczego naszego projektu. Rekomendacje tych gremiów okazały się bardzo przydatne przy formułowaniu wstępnej wersji modelu.

■ Partnerami w projekcie są Uniwersytet Śląski w Katowicach, Fundacja Rodzin Górniczych oraz Powiatowy Urząd Pracy w Jastrzębiu-Zdroju. Jaka jest ich rola?

Przede wszystkim wzajemnie korzystamy ze swojego doświadczenia – bardzo zróżnicowanego – co stanowi oczywiście dużą korzyść dla projektu.

Instytut Socjologii Uniwersytetu Śląskiego odpowiadał za realizację fazy pogłębionej diagnozy i analizy. Trudno w regionie znaleźć instytucję bardziej doświadczoną w zakresie metodologii badań społecznych. Naukowcy podjęli się także zadań będących następstwem przeprowadzonych przez nich badań ilościowych i jakościowych – mam na myśli opracowanie wstępnej i finalnej wersji produktu oraz strategii wdrażania projektu.

Fundacja Rodzin Górniczych i Powiatowy Urząd Pracy w Jastrzębiu-Zdroju mają zbliżony zakres zadań w partnerstwie projektowym – odpowiadają za realizację fazy testowania. Warto przy okazji wyjaśnić, dlaczego zdecydowaliśmy się na przeprowadzenie procesu testowania właśnie na terenie Jastrzębia-Zdroju. Statystyki pokazują, że największa wypadkowość w górnictwie występuje w podregionie rybnickim województwa śląskiego, z kolei na rynku pracy tego obszaru najwyższy odsetek bezrobotnych kobiet jest charakterystyczny właśnie dla Jastrzębia-Zdroju. Uznaliśmy więc, że reprezentatywną grupą do przetestowania naszego produktu będzie 80 nieaktywnych zawodowo kobiet z rodzin górniczych, w wieku od osiemnastu do pięćdziesięciu dzie- ➔

więciu lat, zamieszkałych w tym mieście. Fundacja będzie ponadto szkolić potencjalnych użytkowników produktu i opracuje przewodnik dobrych praktyk. W fazie upowszechniania i włączania oba podmioty będą również współorganizatorami konferencji subregionalnych propagujących opracowany model.

Wojewódzki Urząd Pracy – jako lider partnerstwa – zajmuje się koordynowaniem projektu, zarządzaniem finansowym, działaniami promocyjnymi, organizacją procesu ewaluacji przetestowanego modelu, a także upowszechnianiem produktu, między innymi za pośrednictwem konferencji i indywidualnego doradztwa dla potencjalnych użytkowników. To ➔

ostatnie działanie jest istotne dlatego, że zawiera również element animacji – prowadząc doradztwo, będziemy się starali przekonać lokalnych decydentów do skorzystania z naszych propozycji i wdrożenia w ich środowisku pakietu aktywizującego niepracujące kobiety z rodzin górniczych.

Projekt ma charakter bardzo regionalny, ale wskazują Państwo, że wypracowany model będzie mógł być stosowany również w wypadku innych odbiorców, na przykład rodzin hutników, żołnierzy, policjantów, marynarzy. W jaki sposób należałoby dokonać modyfikacji, aby przystosować to rozwiązanie do innej grupy odbiorców?

Przypuszczam, że nie będą potrzebne radykalne modyfikacje proponowanych narzędzi aktywizacyjnych. W środowiskach, które Pani wymieniła, problem jest podobny, choć z pewnością nie tak rozpowszechniony jak w rodzinach górniczych. W każdej z tych grup panuje swoisty etos pracy mężczyzny – pracy niebezpiecznej, wymagającej dużego zaangażowania kosztem życia rodzinnego. Konsekwencją tego jest przeniesienie na kobietę odpowiedzialności za prowadzenie gospodarstwa domowego i wychowanie dzieci. Często odbywa się to kosztem rezygnacji z jej aspiracji zawodowych. W sytuacji nagłej utraty źródła dochodu kobieta może mieć duże problemy z podjęciem zatrudnienia – analogicznie jak w wypadku rodzin górniczych. Wierzę, że nasz model będzie istotną wskazówką i inspiracją dla działań instytucji zainteresowanych pomocą takim środowiskom, choć niekoniecznie rozwiązaniem gotowym do natychmiastowego wdrożenia.

Jakie działania projektowe planują Państwo podjąć w najbliższym czasie?

Kończymy właśnie rekrutację uczestniczek fazy testowania. Niebawem odbędzie się ich pierwsze spotkanie z trenerami pracy, z którymi opracują indywidualne ścieżki wsparcia. Następnie paniom tym zostaną przydzieleni asystenci rodzinni, którzy będą im towarzyszyć, wspierać je i motywować do udziału w działaniach przewidzianych w fazie testowania.

Później rozpoczynamy sukcesywne wdrażanie wszystkich pozostałych instrumentów wsparcia, przewidzianych w „Modelu aktywizacji zawodowej i integracji społecznej kobiet w rodzinach górniczych”. Założyliśmy w nim zarówno ścieżkę obligatoryjną, obejmującą między innymi pośrednictwo pracy, działalność grup samopomocowych, pracę z psychologiem, podnoszenie kwalifikacji w ramach szkoleń i kursów, jak i ścieżkę fakultatywną, obejmującą staże i praktyki zawodowe, prace interwencyjne, przygotowanie zawodowe w miejscu pracy, środki na podjęcie działalności gospodarczej, konsultacje z wizażystą.

W projekcie postaramy się przetestować wszystkie te formy, a osoby korzystające z gotowego modelu będą mogły wybrać te, które będą im potrzebne. ◀

MOS-t dla trud



MOS-t w przyszłość...

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Młodzieżowe ośrodki socjoterapii są placówkami, których głównym zadaniem jest pomaganie młodzieży zagrożonej niedostosowaniem społecznym lub demoralizacją. Do ośrodków tych są kierowani młodzi ludzie z trudnościami w nauce szkolnej i z problemami rodzinnymi lub środowiskowymi. Trafiają tutaj często również osoby niewidzące przed sobą perspektyw, niepotrafiące odnaleźć się we współczesnych realiach – mające problemy w znalezieniu i utrzymaniu pracy oraz w usamodzielnieniu się. W ośrodkach otrzymują one wsparcie socjoterapeutyczne i psychoedukacyjne. Placówki te starają się eliminować przyczyny i przejawy zaburzeń w zachowaniu oraz przygotować podopiecznych do życia zgodnie z obowiązującymi normami społecznymi. Ważnym zadaniem ośrodków jest ponadto umożliwienie zdobywania wykształcenia przez wychowanków i pomoc przy planowaniu ich kariery zawodowej i edukacyjnej.

Obecnie w Polsce funkcjonuje 69 młodzieżowych ośrodków socjoterapii. W województwie pomorskim działalność prowadzą dwie takie placówki. Pracownicy jednego z tych ośrodków zaobserwowali, że ich wychowankowie po ukończeniu edukacji w placówce nie podejmują dalszej nauki, a tym samym nie potrafią odnaleźć się na rynku pracy i mają problemy ze znalezieniem zatrudnienia. Aby poznać dogłębnie przyczyny takiego zjawiska i określić czynniki, które wspierają lub hamują aktywność zawodową byłych podopiecznych,

Młodzieżowy Ośrodek Socjoterapii w Ustce w partnerstwie z **Izbą Rzemiosła i Przedsiębiorczości Pomorza Środkowego w Słupsku** zdecydował się na realizację projektu innowacyjnego w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego **„MOS-t w przyszłość. Wypracowanie nowych form aktywizacji zawodowej dla wychowanków Młodzieżowych Ośrodków Socjoterapii”**. Najważniejszym celem tego projektu było przygotowanie narzędzi, które ułatwiłyby osobom opuszczającym młodzieżowe ośrodki socjoterapii funkcjonowanie na

nej młodzieży

ryнку pracy dzięki zastosowaniu dwóch uzupełniających się działań: „Treningu alternatyw życiowych” i „Programu szkolenia zawodowego”.

Dotychczasowe działania młodzieżowych ośrodków socjoterapii umożliwiały podopiecznym jedynie ukończenie szkoły gimnazjalnej, ale program „MOS-t w przyszłość” wychodzi poza te ramy, skupiając się na funkcjonowaniu wychowanków po opuszczeniu placówki – na ich przyszłości, rozwoju i adaptacji w środowisku. W ramach projektu koncentrowano się na wsparciu realizacji przez wychowanków ośrodków obowiązku szkolnego i uzyskaniu przez nich wykształcenia co najmniej na poziomie gimnazjum, co stanowiło podstawę podjęcia dalszej nauki oraz odkrywania predyspozycji osobowościowych i zawodowych. Takie podejście sprzyjało zdobywaniu przez młodzież nowych umiejętności i wykształcaniu w niej pożądaných postaw społecznych.

Projekt był realizowany od stycznia do czerwca 2012 roku. Pierwszy filar przedsięwzięcia – „Program szkolenia zawodowego” z przyuczeniem do wykonywania pracy „asystenta w zawodzie” – odbył się u siedmiu pracodawców reprezentujących sześć zawodów (fryzjer, stolarz, monter instalacji i urządzeń sanitarnych, mechanik pojazdów samochodowych, cukiernik). Dzięki tym szkoleniom uczestnicy mieli możliwość zdobycia kwalifikacji zawodowych, a następnie mogli podjąć naukę w zasadniczej szkole zawodowej i zdobyć tytuł na przykład czeladnika lub podjąć naukę w technikum i uzyskać dyplom technika. Do programu w ramach pierwszego filaru zrekrutowano 23 osoby, tytuł „asystenta w zawodzie” uzyskało 15 osób.

Zajęcia w ramach drugiego filaru („Trening alternatyw życiowych”) były realizowane w dwóch grupach liczących łącznie 21 osób (zajęcia ukończyło 15 osób). Udział w tych zajęciach miał na celu rozwój i odkrywanie nowych predyspozycji osobowościowych, które pozwoliłyby uczestnikom dokonywać wyborów sprzyjających rozwojowi ich potencjału, poznaniu własnych możliwości i zdolności.

Badania ewaluacyjne programu „MOS-t w przyszłość” wykazały, że miał on korzystny wpływ na wychowanków ośrodków, pomógł bowiem młodym ludziom, którzy wzięli w nim udział, określić ich zainteresowania i predyspozycje zawodowe, nauczył odpowiedzialności, pracowitości i sumienności, wpłynął na wzrost samooceny uczestników projektu, wypozażył ich w kompetencje społeczne oraz wzmocnił w nich poczucie bezpieczeństwa i przynależności do społeczeństwa. Pilotaż programu „MOS-t w przyszłość” pokazał, że jest to skuteczne i efektywne narzędzie wsparcia młodzieży zagrożonej wykluczeniem społecznym. Aby jednak program

Wykorzystanie funduszy europejskich na Pomorzu (stan na grudzień 2012 roku)

W województwie pomorskim zawarto umowy na dofinansowanie na około **25,5 miliarda złotych**, w tym blisko **13,7 miliarda złotych** ze środków Unii Europejskiej.

Najwięcej środków z Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki skierowano na zatrudnienie – **504 miliony złotych**, w tym **421 milionów złotych** ze środków europejskich.

Łączna kwota środków przeznaczonych na komponent regionalny Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki w województwie pomorskim wynosi ponad 401 milionów euro (około 1,7 miliarda złotych).

Podpisano blisko 1,6 tysiąca umów o łącznej wartości ponad **1,4 miliarda złotych**, co stanowi **86,1%** alokacji dla regionu na lata 2007–2013.

mógł być stosowany przez inne ośrodki socjoterapeutyczne, niezbędne jest wprowadzenie zmian w obowiązującym prawodawstwie. Obecnie zespół projektowy wraz z partnerami prowadzi działania, których celem jest dostosowanie prawa w tym zakresie.

Do sukcesu projektu przyczyniły się zaangażowanie i determinacja pracowników Młodzieżowego Ośrodka Socjoterapii w Ustce oraz Izby Rzemiosła i Przedsiębiorczości Pomorza Środkowego w Słupsku, którzy postanowili opracować całościowe narzędzia przygotowujące podopiecznych do życia społecznego i wejścia na rynek pracy. Takie inicjatywy pokazują, jak wiele pozytywnych działań można zrealizować dzięki wsparciu ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego. ◀

Strona internetowa projektu: www.mostwprzyszlosc.pl



Trzeci sektor, czyli o społecznym wkładzie w administrację

Myślenie o administracji coraz rzadziej dotyczy wyłącznie urzędów publicznych. W związku z rozwojem dialogu, konsultacji, lobbingu i innych form partycypacji społecznej wzrasta udział sektora prywatnego i pozarządowego w procesach administracyjnych. Rośnie ponadto zaangażowanie trzeciego sektora w tym obszarze, między innymi dzięki mechanizmom współdziałania wypracowywanym w projektach finansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego.

Jak trzeci sektor współpracuje z administracją?

Organizacje pozarządowe mogą współdziałać z sektorem publicznym w formie pozafinansowej lub finansowej. Zasady tej współpracy określa *Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie*¹. Wśród możliwych form kooperacji dokument ten wymienia:

- wzajemne informowanie się o planowanych kierunkach działalności,
- konsultowanie z organizacjami pozarządowymi projektów aktów prawnych w dziedzinach dotyczących działalności statutowej tych organizacji,
- tworzenie wspólnych zespołów doradczych i inicjatyw.

Obok przykładów wymienionych w ustawie wypracowano wiele innych możliwości współpracy administracji z sektorem pozarządowym, między innymi: doradztwo i udzielanie organizacjom pomocy merytorycznej, wspieranie akcji propagujących przekazywanie 1% podatku dochodowego organizacjom pożytku publicznego, przygotowywanie wspólnych konferencji i seminariów, wzajemne wykorzystywanie wiedzy profesjonalistów pracujących w administracji publicznej i organizacjach, realizowanie szkoleń podnoszących jakość pracy organizacji pozarządowych w sferze zadań publicznych i poszerzających umiejętności zarządzania organizacją.

Bardzo istotną wydaje się rola **konsultacji społecznych**, będących sposobem na uzyskanie opinii, stanowisk czy propozycji od podmiotów (instytucji lub osób), których bezpośrednio lub

pośrednio dotkną skutki działań proponowanych przez administrację. Organizacje pozarządowe przemawiają w takich konsultacjach w imieniu zarówno swoim, jak i osób, które wspierają. Konsultacje umożliwiają także wymianę informacji z opinią publiczną, dyskusję, dzielenie się wiedzą, a nawet – do pewnego stopnia – władzą². Dzięki nim podmioty trzeciego sektora zyskują możliwość wpływania na treść przygotowywanych rozwiązań, z kolei administracja otrzymuje wiele sugestii dotyczących ulepszenia prowadzonych przez siebie działań.

Europejski Fundusz Społeczny wspiera współpracę międzysektorową

Unia Europejska dostrzega znaczenie trzeciego sektora w debacie publicznej, czego wyrazem było podkreślenie roli organizacji pozarządowych w przyjętej w 2001 roku „Białej Księdze na temat Rządzenia”. Dokument ten stwierdza, że instytucje trzeciego sektora mogą być włączone w proces rządzenia (*governance*) pod warunkiem, że będą odpowiedzialne, solidne i otwarte. Zapowiada także debatę nad szerszym włączeniem organizacji pozarządowych i ich reprezentacji, w tym regionalnych i lokalnych, w kształtowanie polityki unijnej³.

Dobre rządzenie i partycypacja społeczna stają się więc nie tylko istotnymi kwestiami, wspieranymi także finansowo. W Polsce odpowiednie środki przewiduje **Program Operacyjny Kapitał Ludzki w Prioryciecie V**. Wsparcie dla partnerów społecznych i organizacji pozarządowych w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego wiąże się z rolą tych podmiotów w procesie modernizacji struktur państwa. Przede wszystkim ma się przyczynić do zwiększenia ich uczestnictwa w przeprowadzaniu reform, polepszaniu procesu stanowienia prawa i wdrażania zasady dobrego rządzenia⁴.

Dofinansowanie związane z podmiotami trzeciego sektora pojawia się głównie w części 5.4 Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Założeniem Działania *Rozwój potencjału trzeciego sektora* jest wspieranie rozwoju organizacji pozarząd-

¹ Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz.U. z 2003 r., Nr 96, poz. 873 ze zm.).

² D. Długosz, J.J. Wygnański, *Obywatele współdecydują. Przewodnik po partycypacji społecznej*, Stowarzyszenie na rzecz Forum Inicjatyw Pozarządowych, Warszawa 2005, s. 28.

³ *Koncepcja good governance – refleksje do dyskusji*, Departament Koordynacji Polityki Strukturalnej w Ministerstwie Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2008, s. 20.

⁴ *Szczegółowy Opis Priorytetów Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007–2013*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2013, s. 152.

dowych w celu ich efektywnego i profesjonalnego uczestnictwa w mechanizmach partnerstwa. W jego ramach mogą być realizowane przedsięwzięcia polegające na systemowym wsparciu trzeciego sektora (**Poddziałanie 5.4.1**) i projekty zakładające rozwój dialogu obywatelskiego (**Poddziałanie 5.4.2**). Pierwszy typ zadań dotyczy między innymi wypracowania i upowszechniania standardów współpracy administracji publicznej z organizacjami pozarządowymi, wzmocnienia szeroko rozumianych konsultacji społecznych oraz monitorowania i ewaluacji współpracy międzysektorowej⁵. Z kolei w ramach Poddziałania 5.4.2 mogą być realizowane między innymi następujące typy przedsięwzięć:

- wypracowanie, upowszechnianie i wdrażanie standardów działania trzeciego sektora,
- tworzenie regionalnych i lokalnych centrów informacji i wspomagania organizacji pozarządowych,
- tworzenie i wspieranie porozumień oraz sieci organizacji pozarządowych o charakterze terytorialnym i branżowym,
- tworzenie i wdrażanie programów z zakresu poradnictwa prawnego i obywatelskiego,
- tworzenie i wdrażanie programów z zakresu społecznego nadzoru nad funkcjonowaniem administracji publicznej⁶.

Dobre praktyki w realizacji współfinansowanych projektów

Projekt „**Model współpracy**”, realizowany przez Departament Pożytku Publicznego w Ministerstwie Pracy i Polityki Społecznej we współpracy z partnerami społecznymi, został dofinansowany w ramach Poddziałania 5.4.1 *Wsparcie systemowe dla trzeciego sektora* w Programie Operacyjnym Kapitał Ludzki. Projekt powstał, aby zwiększyć zakres i poprawić jakość mechanizmów współpracy administracji publicznej (szczególnie samorządowej) z organizacjami pozarządowymi, co będzie mierzone indeksem jakości współpracy, wypracowanym w ramach projektu. Podjęte działania mają się przyczynić do zwiększenia świadomości korzyści płynących ze współpracy administracji publicznej i trzeciego sektora oraz do upowszechnienia wiedzy o dobrych praktykach w tym zakresie. Szczegóły dotyczące projektu, a także opracowane w jego ramach materiały – ekspertyzy, raporty, narzędzia badawcze – są dostępne na stronie internetowej www.pokl541.pozytek.gov.pl.

Projekt „**Dobre rządzenie poprzez wkład społeczny. Zwiększenie udziału organizacji pozarządowych w procesie legislacyjnym**” ma na celu opracowanie i rozpropagowanie zasad prowadzenia rzeczywistych konsultacji społecznych (opartych na najlepszych praktykach światowych), które zapewnią udział organizacji pozarządowych w procesie tworzenia prawa. Projekt jest skierowany do obu stron konsultacji społecznych, a więc zarówno do organizacji trzeciego sekto-

ra, jak i do władz publicznych wszystkich szczebli. Dzięki ich udziałowi w projekcie było możliwe wypracowanie wspólnych stanowisk i oczekiwań co do metod oraz sposobów prowadzenia konsultacji społecznych. Przedsięwzięcie, dofinansowane w ramach Poddziałania 5.4.2 *Rozwój dialogu obywatelskiego*, było realizowane przez Fundację Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym. Jego rezultatami są między innymi raport z rekomendacjami dla Polski oraz zestawienia najlepszych praktyk współpracy międzysektorowej w pięciu krajach europejskich, w Stanach Zjednoczonych i w Australii. Więcej informacji o projekcie znajduje się na stronie internetowej www.dobrerzadzenie.iped.pl.

Centrum Inicjatyw Obywatelskich jako lider projektu wraz z partnerami – Uniwersytetem Warszawskim i Urzędem Miejskim w Słupsku – rozpoczęło pod koniec 2012 roku realizację projektu innowacyjnego testującego „**Od partnerstwa do kooperacji**”. Celem tego przedsięwzięcia jest wypracowanie nowego modelu zlecania realizacji zadań publicznych przez samorządy organizacjom pozarządowym. Docelowo projekt jest skierowany do wszystkich samorządów i organizacji pozarządowych, które chcą realizować zadania publiczne. Zostanie upowszechniony w co najmniej 480 gminach i 240 organizacjach, będzie zaś testowany w 16 wybranych gminach z całej Polski, z których zostaną wytypowane 32 organizacje pozarządowe. Przedsięwzięcie otrzymało blisko 4 miliony złotych dofinansowania z Poddziałania 5.4.2 Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Aktualności dotyczące projektu są publikowane na stronie internetowej www.zlecaniezadan.pl.

Rezultaty współpracy

Wiele rezultatów projektów współfinansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego jest już opracowanych i wykorzystywanych w codziennej praktyce, znaczna część znajduje się zaś jeszcze na etapie realizacji. Ponadto w 2013 roku Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej przewidziało kolejne konkursy dotyczące Poddziałania 5.4.2 *Rozwój dialogu obywatelskiego*, w których będą wybrane kolejne projekty w zakresie współpracy organizacji pozarządowych i jednostek samorządu terytorialnego oraz rozwoju sieci podmiotów trzeciego sektora. Partnerstwo i kooperacja będą również stanowić istotne zasady realizacji przedsięwzięć w kolejnej perspektywie finansowej na lata 2014–2020.

Informacji na temat dostępnych źródeł finansowania i zrealizowanych projektów można poszukiwać na stronach internetowych: www.funduszeuropejskie.gov.pl i www.mapadotacji.gov.pl, a także w **Punktach Informacyjnych Funduszy Europejskich**, koordynowanych przez Ministerstwo Rozwoju Regionalnego (w tym w Centralnym Punkcie Informacyjnym Funduszy Europejskich w Warszawie). ◀

⁵ Ibidem, s. 185.

⁶ Ibidem, s. 186.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



CENTRUM PROJEKTÓW
EUROPEJSKICH

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Publikacja 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