



Ludzie, którzy tracą czas czekając, aż zaistnieją najbardziej sprzyjające warunki, nigdy nic nie zdziałają. Najlepszy czas na działanie jest teraz!

Mark Fisher

Słubice 2014

Publikacja została wydana na zlecenie
Fundacji na rzecz Collegium Polonicum
ul. Kościuszki 1, 69-100 Słubice
www.fundacjacp.org

Kierownictwo projektu: Karolina Dreszer-Smalec

Idea i nadzór merytoryczny: Marzena Słodownik

Redakcja: Piotr Korski

Teksty:

Eksperci: Katarzyna Kochańska, Adam Szulczewski, Karol Duer, Maciej Kaleta

Współpraca trenerska: Karolina Cyran-Juraszek, Marta Nadrzycka-Soczek, Marta Lewandowska

Zdjęcia: Katarzyna Kochańska, Karol Duer, Adam Szulczewski, Marta Wankiewicz

Korekta: Kamil Szlosek

Projekt graficzny: Tomasz Stefański | Piktogram Polska

ISBN: 978-83-64707-06-3

Publikacja powstała w ramach projektu „go NGO!” współfinansowanego
ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Słubice, 2014

SPIS TREŚCI

| | |
|--|----|
| Wstęp | 5 |
| Rozdział I Standard formalno-organizacyjny | 9 |
| Rozdział II Standard jakości | 25 |
| Rozdział III Standard współpracy organizacji i samorządu | 45 |
| Rozdział IV Wystandaryzowane lubuskie | 67 |
| Rozdział V Lubuska Sieć Współpracy | 73 |
| Rozdział VI Lider i partner | 83 |



JAK RĘKA DO RĘKAWICZKI

Standardy. Tak wiele już powstało stron internetowych, podręczników dla organizacji pozarządowych dotyczących standardów ich funkcjonowania. Na pewno są one potrzebne, choćby dlatego, że rzeczywistość prawna jest bardzo skomplikowana. A wymóg spełniania przepisów obowiązuje wszystkich, niezależnie od tego, czy robią dużo, czy mało. Przeczytałam wiele z tych publikacji. Większość jest bardzo merytoryczna, wartościowa. Pełna mądrych słów. Za tę wiedzę jestem bardzo wdzięczna, ale... Jednocześnie siedziałam w biurze. Dzwonił telefon. Przychodzili ludzie, pytali o 1000 spraw. Organizowaliśmy kolejny piknik dla organizacji, remontowaliśmy pomieszczenie na centrum wsparcia NGO'sów, odbywały się warsztaty z dziećmi w ramach Mini Uniwersytetu Obywatelskiego... W tym czasie ja czytałam, że: „Doskonaląc organizację pozarządową, dobrze jest wykorzystać podejście procesowe, które zwiększyć może jej skuteczność i efektywność w osiągnięciu celów. Zrozumienie podejścia procesowego może pomóc w optymalizacji procesów realizowanych w organizacjach pozarządowych.” To, że siedziałam w biurze, w którym działo się tak wiele codziennych spraw sprawiło, że inaczej odbierałam zdania takie, jak cytowane powyżej. One są mądre. Jednak dotarło do mnie, że to, co chcemy napisać w naszym podręczniku, musi być nie tylko mądre, pożyteczne i potrzebne – musi TU pasować. Do tego szalonego, wypełnionego działaniami, ludźmi miejsca. Bo tak funkcjonuje każda organizacja pozarządowa. A my mamy pomóc to tak poukładać, żeby działać było łatwiej.

Takie było nasze założenie. Tyle prawa, ile jest konieczne. Tyle dokumentów, ile faktycznie trzeba mieć, żeby zarząd organizacji mógł „spać spokojnie”, a jej członkowie, wolontariusze, pracować. Tyle wymagań, ile ich stawia sama praca. Aby była jak najlepsza, najbardziej efektywna, widoczna. Dawła jak najwięcej satysfakcji. I tyle podpowiedzi, ile dyktuje nam własne, 12-letnie doświadczenie. Aby pośród optymalizacji, tworzenia regulaminów, dokumentów i studiowania ustaw nie zgubić tego, co najważniejsze, a w organizacjach podstawowe: pasji, zaangażowania, kreatywności, odrobiny szaleństwa, spontaniczności, nietuzinkowości...

Standardowo i wartościowo

Standardy są konieczne. Ale u podstaw działalności każdej organizacji leżą wartości. One są najważniejsze. Są to wartości takie jak: bezinteresowność, szacunek dla słabszych i potrzebujących, chęć zmieniania otoczenia, samorealizacja, pasja, współdziałanie itp. Bo każdy, chcąc prowadzić

organizację MUSI spełnić pewne wymagania formalne. Jednak, nie można zapomnieć o tym, że każda organizacja opiera się głównie na dobrowolności. Nikt NIE MUSI w niej pracować. Robi to, ponieważ chce, w większości na zasadzie wolontariatu. Tym różni się każdy NGO's od przedsiębiorstwa (do pracy w firmie można chodzić, bo się nie ma innej, ale to zupełnie nie działa w przypadku organizacji pozarządowych). I to trzeba uszanować. Entuzjazmu, poczucia misji nie można „zabić” papierami, wymaganiami. Trzeba pomóc się w tych papierach odnaleźć.

Dlatego uważamy, że po pierwsze, należy wspomóc organizacje w wypełnianiu wymagań „twardych”, związanych z obowiązującym prawem. Chcemy też dać podpowiedzi związane z działaniami, zwłaszcza ich jakością – tyle, żeby praca dawała jak najwięcej pożytku i satysfakcji. Oraz wskazówki do współpracy z samorządem, nakierowane na to, żeby wspólnie budować (a nie pokazywać sobie niedociągnięcia, bo to do niczego nie prowadzi). Standardy mają pasować do świata organizacji „jak ręką do rękawiczki”. A nie wyglądać, jakby spadły z Marsa.

Jak być dobrą, wystandaryzowaną organizacją? Da się to streścić w kilku „przykazaniach”:

1. Bądź kompetentny.
2. Bądź innowacyjny.
3. Bądź szalony.
4. Bądź otwarty.
5. Wciąż się ucz, doskonal się, nie spoczywaj na laurach.

A oprócz tego – rzecz jasna przeczytaj nasz podręcznik, żeby zobaczyć, co możesz poprawić, żeby Twoja organizacja lepiej działała. Bo tego Ci życzymy.

A po spełnieniu standardów warto pomyśleć o jakiejś nagrodzie - może wspólne, ogólnospołeczne śniadanie na trawie, pod starym dębem? Nie każdemu wręczymy statuetkę podczas uroczystej gali. Ale też nie chodzi o laury. Proponujemy jednak nagrodzić się - choćby wspólną kawą. Spędźcie ze sobą czas. A potem ruszajcie dalej, do działania. Tyle jeszcze w koło do zrobienia...

Katarzyna Kochańska

PO CO NAM STANDARDY?

Standaryzacja to nic innego jak narzucenie pewnych reguł i zasad działania, służące podniesieniu jakości tych działań. Jej zadaniem jest ułatwienie funkcjonowania różnych instytucji, w tym także organizacji pozarządowych. Standaryzacja jest to temat, który się w Polsce toczy, także w sektorze organizacji pozarządowych.

W pewnych sferach działania (sfery socjalne – działania na rzecz bezdomności, osób niepełnosprawnych) państwo narzuciło już standardy, aby organizacje mogły tego typu działalność prowadzić sprawnie i przejrzysto. Czy jednak do takich standardów chcemy dążyć? Czy raczej chcemy zbudować standardy, które będą nam odpowiadać, tak abyśmy zdołali im sprostać? Musimy pamiętać, że standardy najpierw pojawiły się w biznesie, i mają jeden cel: podniesienie jakości usług. Jeżeli chodzi o standaryzację III sektora – tutaj również i przede wszystkim najważniejsza jest jakość.

STANDARD TAK, ALE JAKI?

Nad standardami pracowaliśmy wiele godzin – podczas spotkań, warsztatów. Jesteśmy zgodni co do tego, że standardy mają nam pomóc, a nie skomplikować działalność. I co najważniejsze mają ułatwić funkcjonowanie NGO, nie powodując wzrostu kosztów bieżącej działalności.

Wiele razy zastanawialiśmy się jak scharakteryzować standardy dla NGO? Czy to powinien być zbiór luźnych zasad, funkcjonujący w głowach osób zarządzających daną organizacją, czy też skodyfikowany katalog norm i reguł? Ten dylemat mamy chyba od zawsze. Zadawaliśmy sobie również pytanie: jaki nasze standardy, wypracowane przez nas samych, mają przyjąć ostateczny kształt. Byliśmy zgodni co do tego, że nie może to być ISO, które samo w sobie nie jest złe, ale niekoniecznie sprawdzi się w małej lokalnej organizacji, której założycielem, mózgiem, wolontariuszem, księgową jest jedna osoba, czyli prezes. I która przygotowuje kilka Inicjatyw rocznie dla społeczności lokalnej.



»(...) organizacje są coraz bardziej świadome tego, jakie mają obowiązki i działają coraz bardziej profesjonalnie. Czasami ludzi to przeraża – jest dużo obostrzeń i nie każdy jest w stanie im sprostać. Problemem w województwie lubuskim jest również to, że organizacje są rozproszone i nie współpracują ze sobą. Ale obecnie mamy ogromne wsparcie – w ramach projektów oferowanych jest dużo szkoleń, można korzystać z wielu form wsparcia i uczyć się (...)«

*głos z sali podczas panelu
dyskusyjnego, konferencja
„go NGO!” 25.10.2012,
Zielona Góra*



»Fundamentem standardów jest prawo, na bazie prawa budujemy całość.

Natomiast zarządzanie organizacją to sztuka (...)

*głos z sali podczas panelu
dyskusyjnego, konferencja
„go NGO!” 25.10.2012,
Zielona Góra*

Prace nad standardami zaczęliśmy od tego, że dla organizacji ważniejsza jest karta etyczna i tutaj skorzystaliśmy z karty wypracowanej przez OFOP. Podczas konferencji rozpoczynającej projekt uczestnicy stwierdzili, że karta jest niedoskonała i stanowi wyłącznie czystą deklarację - nie jest więc do końca standardem, jednakże dobrze byłoby z niej korzystać i tworzyć coś na kształt pomiędzy kartą etyczną a ISO.

STANDARDY SZYTE NA MIARĘ LUBUSKĄ

Dlaczego lubuską? Bo one są dla nas. I co najważniejsze przez nas, działaczy III sektora wypracowane. Standaryzacja to przepis na sukces, o ile jest dopasowana do potrzeb organizacji. doszliśmy do wniosku, że organizacje są co raz bardziej świadome tego, jakie mają obowiązki i działają coraz bardziej profesjonalnie.

Staraliśmy się stworzyć materiał napisany prostym językiem, wychodząc z założenia, że musi to być standard dla społecznika, nie dla urzędnika. I na tyle elastyczny, aby uwzględnić różnorodność organizacji, pod kątem obszaru działania. Nasz wspólnie wypracowany standard jest drogowskazem, programem edukacyjnym, ma pomagać, nie utrudniać działania. Ma budować naszą wiarygodność w oczach urzędników, darczyńców i odbiorców naszych usług.

→ Kto sięgnie po ISO?

ISO to standardy najbardziej upowszechnione. Większość urzędów w kraju ma wdrożone ISO w obszarze zarządzania projektami. W Polsce funkcjonują także organizacje pozarządowe, które mają wdrożone ISO. Jednakże nie każda organizacja musi, chce lub powinna mieć wdrożone standardy ISO. Dlaczego? Bo w organizacjach tego typu wdrożenia doprowadziłyby do podwyższenia kosztów i sformalizowania kontaktów.



Rozdział I
Standard formalno-organizacyjny



① Dobro HSPUNE

LEGAUM

zroschy organizacy
przebiegiem ich rozwoju
codzias technizacja
konieczne, aby znie
poczty
BUDOWANIE WARTOSCI
DOSTAWA
STANOWISKO

kwalifikacyjn
dzialalosc spolecz
z dziedzin nauki i
PRIESTRZENIOWE
STATYSTY

FORMALNO-ORGANIZACYJNY

Fundamentem standaryzacji w organizacjach jest prawo. I od tego nie uciekniemy. Standardy mają pomagać wszystkim organizacjom i ułatwiać funkcjonowanie. Dlatego staraliśmy się wypracować dokument, który będzie pomagał młodym organizacjom – będzie dla nich drogowskazem, aby nie wyważać otwartych drzwi i nie popełniać błędów. Wspomoże również te, które działają długo – aby nie popadały w rutynę. Musimy pamiętać, że przepisy często się zmieniają, a rotacja działaczy powinna wymuszać odświeżanie dokumentów, regulaminów, zakresów obowiązków.

ŚWIADOME DZIAŁANIE PRZYNIESIE EFEKTY

Zacznijmy od tego, że są też kwestie prawne narzucone odgórnie, które wszystkie organizacje bez wyjątku muszą spełniać. Nie może tym zajmować się tylko lider, czy prezes. Tu jest potrzebna większa świadomość wszystkich członków zespołu. Standard formalno-organizacyjny reguluje funkcjonowanie organizacji pozarządowych w zakresie: prowadzenia działalności zgodnie z zapisami statutowymi, odpowiedzialności zarządczej i struktury zarządzania, planowania finansów i ich monitorowania, obiegu dokumentów, sprawozdawczości finansowej. Rozwiązania, które proponujemy może zastosować każda organizacja pozarządowa, niezależnie od jej formy prawnej, obszaru i sposobu działania, czy wielkości.

ABY ZARZĄD SPAŁ SPOKOJNIE...

Wdrożenie standardu to nie tylko spełnienie wymogów określonych przepisami prawa, które pozwala „spać spokojnie” zarządowi. To przede wszystkim zastosowanie rozwiązań, dzięki którym organizacja pozarządowa zwiększa szanse na podniesienie efektywności, jakości, trafności i trwałości prowadzonych działań. Uwzględnia potrzeby własne organizacji, odbiorców, jak i otoczenia społecznego, w którym funkcjonuje. Standard wpływa korzystnie na rozwój organizacji i kształtowanie jej pozytywnego wizerunku w społeczności lokalnej, wzmacnianie kapitału zaufania jakiego udziela organizacji otoczenie. Nie zrzucamy całej odpowiedzialności na zarząd! Wdrożenie standardu wymaga wysiłku całego zespołu. Tym bardziej, że raz wdrożony standard nie jest dany na zawsze, ale wymaga nieustannego monitorowania i aktualizacji. Dlatego też ważny w procesie wdrażania jest udział całego zespołu.



Organizacja! Sprawdź, czy działasz zgodnie z obowiązującym prawem!



Organizacja sprawdź,
czy posiadasz:

- aktualny statut
- dokumenty założycielskie (akt notarialny lub protokół ze spotkania założycielskiego, KRS, wpis w Starostwie)
- dokumenty rejestracyjne (NIP, Regon)
- umowę na prowadzenie rachunku bankowego
- politykę rachunkowości
 - uchwały organów zarządczych (władz)
- umowę użyczenia/najmu lokalu/ akt własności (dot. siedziby)

NAJWAŻNIEJSZE DOKUMENTY ORGANIZACJI,

OPIS STANDARDU

Standard jest wynikiem obowiązujących przepisów, więc wydawać się może, że to nic trudnego. Bo przecież kiedy powstajemy, wszystkie dokumenty są tworzone. I każdy, kto chce założyć organizację pozarządową musi przez ten proces przejść. Co więcej dokumenty muszą być przygotowane dobrze, aby spełnić szereg obowiązków rejestracyjnych. I to wszystko, co stworzymy na początku naszej drogi, to najważniejsze dokumenty organizacji – najlepiej, żeby były zebrane w jednym miejscu. Czyli stwórzmy sobie segregator założycielski. Czy to jednak oznacza, że spełniamy standard 1.A? Nic bardziej mylnego.

Musimy pamiętać o tym, że nasze dokumenty muszą być na bieżąco aktualizowane, np. KRS, który wymaga aktualizacji, jeżeli aplikujemy o środki zewnętrzne. Minimalny zakres dokumentacji określają przepisy, nasz standard określa również proponowaną formę dokumentowania i zarządzania dokumentacją.

Jest wskazówką jakie dokumenty organizacja musi mieć, i o aktualność których w szczególności powinna dbać. Nie opisujemy tutaj innych dokumentów, które związane są z bieżącą działalnością, bo nimi zajmujemy się w kolejnych standardach.

CZYLI NASZE POZARZĄDOWE JESTESTWO

Żeby dobrze i sprawnie funkcjonować musimy przygotować segregator, który zawiera:

- aktualny statut / regulamin*
- dokumenty założycielskie (akt fundacyjny lub protokół z zebrania założycielskiego, wpis do KRS / wpis w Starostwie*)
- dokumenty rejestracyjne (NIP, REGON)
- umowę na prowadzenie rachunku bankowego
- politykę rachunkowości
- uchwały władz
- umowę najmu / użyczenia / akt własności siedziby organizacji

* dotyczy Stowarzyszeń Zwykłych

Pamiętajmy, że nasza dokumentacja powinna być/mieć:

- aktualna (aktualizacje zgłaszamy zgodnie z obowiązującymi przepisami)
- dostosowana do aktualnych potrzeb i działań organizacji
- przechowywana w ustalonym miejscu (więcej w standardzie 1.C)
- dostępna dla wszystkich członków organizacji
- upubliczniona w określonym zakresie (więcej w standardzie 2.E)
- ustalony obieg – w tym odpowiedzialność za tworzenie, zatwierdzanie i przechowywanie dokumentacji (więcej w standardzie 1.C)

Załączniki (dostępne na załączonej płycie)

- przykładowa polityka rachunkowości
- przykład umowy użyczenia / najmu lokalu
- linki do poradnika ngo.pl w zakresie dokumentów [wzory]:
<http://poradnik.ngo.pl/x/503998> - wzory umów
<http://poradnik.ngo.pl/x/504014> - wzory formularzy KRS





DOKUMENTY Z DZIAŁALNOŚCI BIEŻĄCEJ, CZYLI

OPIS STANDARDU

W tej części opisujemy jakie dokumenty organizacja powinna mieć i o aktualność jakich dokumentów w szczególności powinna dbać. Myślimy tu o dokumentach wewnętrznych / operacyjnych, które wynikają z osobnych przepisów prawnych, np. ustawa o ochronie danych osobowych, ustawa o „praniu brudnych pieniędzy...”, ustawa o bazach danych.

Żeby dobrze i sprawnie funkcjonować warto zastanowić się nad stworzeniem regulaminu wewnętrznego. W tym momencie większość z nas zada sobie pytanie: Po co mamy tworzyć dodatkowe dokumenty, przecież i tak mamy ich bardzo dużo? Po co siedzieć, myśleć i spisywać, skoro i tak wiemy, co chcemy robić, a wszystko mamy zapisane na naszych „twardych dyskach”?

Warto przygotować wewnętrzny regulamin, który zepnie wszystko w całość. Warto mieć przygotowane wzory, które potem pomogą sprawniej funkcjonować i nie wyważać otwartych drzwi. Ile razy zdarzało się, że kilka osób w organizacji zupełnie osobno przygotowywało np. formularz rekrutacyjny do projektu, marnując tym samym cenny czas.

Regulamin wewnętrzny (oczywiście możemy ten dokument nazwać zupełnie inaczej – wszystko zależy od naszej fantazji) obejmuje podstawowe kwestie bieżącej działalności organizacji. Może też zakładać dodatkowe instrukcje, np. kancelaryjną, kasową lub inwentaryzacyjną, oraz regulaminy tworzone w zależności od potrzeb i rozwoju organizacji, nie są one jednak przedmiotem weryfikacji na poziomie podstawowym standardu. Należy jednak pamiętać o tym, iż mogą one mieć znaczący wpływ na jakość funkcjonowania organizacji.

Kwestie dotyczące sposobu przechowywania tych dokumentów opisane są w standardzie 1.C.



Organizacja sprawdź,
czy posiadasz:

- wymagane dokumenty dotyczące bieżącej działalności
- wyznaczoną osobę (osoby) do zarządzania zasobami i/lub danymi osobowymi

JAKIE DOKUMENTY MUSIMY STWORZYĆ

Sprawdźmy jakie dokumenty powinniśmy mieć w swojej organizacji, aby działać zgodnie z prawem. Czy nasza organizacja posiada:

- podstawowy regulamin wewnętrzny, dotyczący m.in. struktury organizacyjnej, kontroli wewnętrznej, bezpieczeństwa danych
- zbiory danych osobowych zgłoszonych u Generalnego Inspektora Ochrony Danych Osobowych i przestrzega przepisy w tym zakresie
- administratora danych osobowych (ABI)
- osobę wyznaczoną do przestrzegania przepisów ustawy o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu oraz uchwaloną wewnętrzną procedurę w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu (dotyczy wszystkich fundacji, a także stowarzyszeń przyjmujących wpłaty powyżej 15 000 euro w gotówce)
- umowy użyczenia sprzętu / pomieszczeń / pojazdów itp.
- umowy z pracownikami oraz wolontariuszami
- faktury zakupu sprzętu i oprogramowania (+ licencje) oraz inne umowy cywilnoprawne
- wszelkie inne dokumenty związane z prowadzoną działalnością (wynikające z odrębnych przepisów, np. pozwolenia na prowadzenie zbiórek publicznych, loterie fantowe, potwierdzenie wpisu do rejestru instytucji szkoleniowych, itp.).

Załączniki (dostępne na załączonej płycie)

- wzory upoważnień i umów
- przykładowy regulamin wewnętrzny
- wzory umów portal ngo.pl -> <http://poradnik.ngo.pl/x/503998>



OBIEG DOKUMENTÓW I ARCHIWIZACJA, CZYLI

standard 1c

OPIS STANDARDU

Uporządkowana dokumentacja w organizacji pozwala na sprawny dostęp do właściwych informacji w krótkim czasie. Fajnie brzmi, tylko jak to zrobić w praktyce? Ile razy zdarzyło nam się szukać pisma, które było bardzo ważne, albo faktury, której termin płatności już upłynął i trzeba było szybko dokonać przelewu?

Aby do takich sytuacji nie dopuszczać organizacja powinna mieć spisane zasady prowadzenia i przechowywania dokumentacji, odpowiadające podejmowanym działaniom. Szczególnie, że część dokumentów wymagana jest przepisami prawa (patrz standardy 1.A i 1.B).

Oprócz dokumentów wewnętrznych (wytworzonych przez organizację i pozostających w organizacji), wyróżnić trzeba jeszcze korespondencję wychodzącą i przychodzącą. Dlatego powinniśmy prowadzić rejestr korespondencji. Umożliwia on sprawną identyfikację dokumentów (m.in. datę wpływu czy nadawcę). Przy kierowaniu korespondencji na zewnątrz należy pamiętać o opatrzeniu dokumentów odpowiednimi informacjami (nazwą, adresem, telefonem, adresem e-mail, faksem czy numerem NIP). W tym celu można przygotować szablon stosowany przy pismach wychodzących.

Obieg przychodzącej korespondencji powinien być sprawny. Pisma przychodzące powinny szybko trafiać do osoby zajmującej się daną sprawą. Przekroczenie terminów odpowiedzi może mieć negatywne skutki dla organizacji. Często się bowiem zdarza, że mamy kilka dni na odpowiedź, np. 10 dni roboczych na przygotowanie i przesłanie dokumentów do umowy o dotację. I ważne jest, żeby tych terminów dopilnować.

Szczególne miejsce wśród dokumentów w organizacji zajmują dokumenty księgowo-księgowo. Niedopełnienie związanych z nimi obowiązków np. nieodprowadzenie na czas składek ZUS czy podatków, może skutkować nałożeniem na organizację kar finansowych. Dlatego też organizacja powinna posiadać spisaną i stosowaną ścieżkę obiegu dokumentów księgowych. Powinna ona powstać we współpracy z osobami odpowiedzialnymi za prowadzenie finansów i zarządzanie



Sprawdźcie, czy

w waszej organizacji są:

- rejestr pism wychodzących i przychodzących
- spisane zasady prowadzenia i przechowywania dokumentacji
- ustalone i spisane uprawnienia dostępu do dokumentów

JAK MIEĆ PORZĄDEK W PAPIERACH!

nimi w organizacji. Stosowanie przyjętego obiegu zapewnia regularne księgowanie i bieżącą aktualizację zapisów księgowych. Co w efekcie oznacza rzetelną wiedzę o stanie wydatkowania środków finansowych w organizacji. Wśród załączników znajdziecie „model obiegu dokumentu finansowego” zwany też „lotem faktury”.

Teraz przechowywanie. Kiedy dorobiliśmy się już dużej ilości segregatorów, musimy zadbać o ich przechowywanie. I pamiętajmy, że archiwizacja podlega kilku zasadom. Dokumenty muszą być przechowywane:

- w warunkach minimalizujących zagrożenie uszkodzenia, zniszczenia lub kradzieży
- z zachowaniem bezpieczeństwa danych
- z zachowaniem ich integralności

Czas przechowywania dokumentacji regulowany jest przez przepisy prawa lub grantodawcę – każda instytucja organizująca konkurs ustala swoje zasady związane z czasem przechowywania dokumentacji projektowej! Zaglądamy do wytycznych i umów!

W ramach standardu 1.C organizacja:

- prowadzi rejestr pism wychodzących i przychodzących
- posiada ustalone zasady zarządzania korespondencją
- posiada ustalone uprawnienia dostępu do dokumentacji

Załączniki (dostępne na załączonej płycie)

- przykładowy model obiegu dokumentu finansowego:





Spełniacie standard jeżeli:

- sporządzacie coroczne sprawozdanie finansowe do końca trzeciego miesiąca od zakończenia roku obrotowego
- sprawozdanie finansowe jest podpisane przez wszystkich członków zarządu i osobę odpowiedzialną za sporządzenie
- sprawozdanie finansowe jest zatwierdzone (w terminie do końca szóstego miesiąca od zakończenia roku obrotowego) przez właściwy organ określony w statucie
- składacie sprawozdanie finansowe w urzędzie skarbowym w ciągu 10 dni od daty zatwierdzenia

SPRAWOZDAWCZOŚĆ, CZYLI

OPIS STANDARDU

Sprawozdawczość pomaga organizacjom sprawnie funkcjonować i jest formą komunikacji zewnętrznej. Stowarzyszenia i fundacje zobowiązane są do przygotowywania sprawozdań finansowych. Obowiązek przygotowywania sprawozdań merytorycznych spoczywa jedynie na fundacjach, ale stowarzyszenia również powinny je sporządzać. Dlaczego? Bo warto mieć spisane dokonania organizacji w danym roku obrotowym w jednym dokumencie. To ułatwia życie, i zawsze się przyda, np. podczas aplikowania o fundusze – tam zawsze trzeba opisać to, co zrobiliśmy w ostatnim roku, dwóch, trzech.

Sprawozdanie finansowe jest informacją o stanie finansów w organizacji, zarówno dla władz, członków jak i odbiorców zewnętrznych (np. urzędów, darczyńców czy sponsorów). Dobrą praktyką jest publikowanie sprawozdań na stronie internetowej organizacji. Świadczy to o naszym profesjonalizmie i przejrzystości.

Musimy pamiętać o tym, że trochę inaczej będzie wyglądać sprawozdanie organizacji, która nie prowadzi działalności gospodarczej niż takiej, która działalność gospodarczą prowadzi. Organizacja nieprowadząca działalności gospodarczej przygotowuje sprawozdanie składające się z:

- bilansu
- rachunku wyników
- informacji dodatkowej

Wzory sprawozdań możemy znaleźć w rozporządzeniu ministra finansów w sprawie szczególnych zasad rachunkowości dla niektórych jednostek niebędących spółkami handlowymi i nieprowadzących działalności gospodarczej. Wzory te określają minimum informacji jakie powinny zawierać nasze sprawozdania. Więcej informacji będzie musiała zawrzeć organizacja prowadząca np. działalność statutową odpłatną i nieodpłatną.

UMIESZ LICZYĆ – LICZ NA SIEBIE!

Organizacje prowadzące działalność gospodarczą przygotowują sprawozdanie składające się z:

- wprowadzenia
- bilansu
- rachunku zysków i strat
- informacji dodatkowej

W praktyce większość organizacji prowadzących działalność gospodarczą może zastosować pewne uproszczenie polegające na ograniczeniu sprawozdania do pozycji oznaczonych we wzorach bilansu oraz rachunku zysków i strat literami oraz cyframi rzymskimi.

Sprawozdanie finansowe przygotowuje się za dany rok obrotowy, czyli kalendarzowy. Sprawozdanie musi być podpisane przez cały zarząd oraz przyjęte uchwałą przez organ upoważniony w statucie (np. zarząd, walne zebranie członków, radę fundacji).

Ważne terminy:

- CIT-8 składamy do Urzędu Skarbowego do końca marca nowego roku obrotowego
- sprawozdanie finansowe musimy sporządzić do końca marca nowego roku obrotowego
- sprawozdanie musi zostać przyjęte przez właściwe władze w organizacji - do końca czerwca nowego roku obrotowego
- sprawozdanie należy przekazać do Urzędu Skarbowego w ciągu 10 od daty zatwierdzenia
- sprawozdanie merytoryczne przygotowujemy do końca nowego roku obrotowego, chyba że odrębne przepisy stanowią inaczej

Załączniki (dostępne na załączonej płycie)

- wzór rachunku wyników
- wzór bilansu
- wzór informacji dodatkowej
- wzór sprawozdania merytorycznego



Spełniacie standard jeżeli:

- jeśli prowadzicie działalność gospodarczą, to składacie sprawozdanie finansowe w Krajowym Rejestrze Sądowym w ciągu 15 dni od daty zatwierdzenia
- sporządzacie coroczne sprawozdanie merytoryczne z prowadzonej działalności
- jeśli posiadacie stronę internetową to publikujecie na niej swoje sprawozdania finansowe i merytoryczne



ZARZĄDZANIE ORGANIZACJĄ, CZYLI

OPIS STANDARDU

Standard obejmuje tematykę związaną z zarządzaniem organizacją jako niezależnej, samoregulującej się struktury, równocześnie osadzonej w jasno określonym systemie prawnym. Zarządzanie wydaje się być proste – wystarczy zlecić zadanie do wykonania i już. Na jednym ze spotkań projektowych padło stwierdzenie: „Fundamentem standardów jest prawo, na bazie prawa budujemy całość. Natomiast zarządzanie organizacją to sztuka.” I w ten sposób do zarządzania podejźmy. Opisaliśmy poniżej 4 główne obszary, które są odzwierciedleniem najważniejszych zadań zarządu organizacji jako organu kierującego bieżącą działalnością czyli posiadającego kluczową rolę w aktualnej kondycji, również finansowej.

1. Komunikacja wewnętrzna – bo zdrowe relacje są najważniejsze.

Jasna struktura komunikacji pozwala na prześledzenie ścieżki podejmowania najważniejszych decyzji. Nie musi być skomplikowana – najważniejsze, żeby odzwierciedlała wewnętrzne potrzeby organizacji oraz regulacje określające odpowiedzialność poszczególnych członków zespołu i organów decyzyjno-zarządczych (szczegóły w pkt.2), a także odzwierciedlała zapisy w statucie. Standard może odnosić się do zasad komunikacji wewnątrz zespołu organizacji (np. zespołu roboczego pracowników lub wolontariuszy), aby zagwarantować dostęp do niezbędnych informacji odpowiednim osobom. Aby działać zgodnie ze standardem powinniśmy zadbać o regularne spotkania zarządu i zespołu w ramach bieżących zadań / projektów, posiadać opisane / rozrysowane ścieżki podejmowania decyzji, posiadać wewnętrzne regulaminy komunikacji / pracy w zespole, itp. Dobrze działająca komunikacja wewnętrzna staje się jednocześnie narzędziem do sprawniej realizacji większości działań podejmowanych zarówno wewnątrz (np. zarządzanie finansami czy bieżący monitoring działań) jak i na zewnątrz (np. sprawozdawczość czy PR).

2. Odpowiedzialność zarządcza – bo ryba zawsze psuje się od głowy.

Członkowie zarządu powinni mieć pełną świadomość odpowiedzialności wewnątrz organów zarządczych jak i całego zespołu. Muszą też, a może przede wszystkim, zwrócić uwagę na ewentualne konsekwencje wynikające z przepisów prawa. Jeżeli organizacja posiada wewnętrzne organy nadzoru ich członkowie również powinni być zobligowani do posiadania pełnej wiedzy w zakresie odpowiedzialności wynikającej z ich funkcji.



standard 1e



Spełniacie standard jeżeli:

- posiadacie dokument określający wewnętrzną strukturę odpowiedzialności
- członkowie organów organizacji znają tryb podejmowania najważniejszych decyzji
- cele finansowe są określone
- sporządzacie plan monitoringu finansów
- członkowie organów organizacji znają obowiązujące prawo

KTO, CO, KIEDY I JAK?

Ważne jest również to, aby świadomość odpowiedzialności miały również wszystkie inne osoby, których to dotyczy (np. księgowa nie będąca w zarządzie, pracownicy, zleceniobiorcy, wolontariusze). Nie jest to jednak przedmiotem weryfikacji na poziomie podstawowym standardu. Znajomość w/w kwestii wymaga od zarządu znajomości obowiązujących przepisów prawa.

3. Planowanie oraz zarządzanie finansami – jak zaplanować, żeby na wszystko wystarczyło

Zarząd jest najważniejszy, ale nie musi wszystkiego robić sam. Powinien mieć świadomość funkcji jaką w organizacji pełni księgowa oraz menedżerowie czy koordynatorzy zadań wymagających gospodarowania finansami. Trzeba uwzględnić ich wiedzę w planowaniu finansowym. Pełny udział zarządu w procesie planowania oraz zarządzania finansami to przede wszystkim wiedza, którą trzeba systematycznie aktualizować. Pamiętajmy, że przepisy się zmieniają!

Jest to też niezbędne, aby odpowiednio formułować oczekiwania wobec osób zaangażowanych w kwestie finansowe jak i również wobec samego systemu zarządzania finansami w organizacji. Zwróćmy jednak uwagę na to, żeby księgowa/wy znała zakres merytoryczny działań organizacji, zarówno bieżących oraz w mniejszym stopniu, planowanych. Dzięki współpracy każdy zna “swoje miejsce” w systemie zarządzania finansami i rozumie w nim swoją rolę. Realizacja założeń standardu może, poza posiadaniem polityki rachunkowości w pełni dostosowanej do potrzeb i profilu działalności organizacji, zakładać np. postawione cele finansowe w ujęciu krótko i długoterminowym, spotkania planistyczne pod konkretne źródła finansowania, itp.

4. Monitoring i ewaluacja polityki finansowej organizacji – aby umiejętnie kontrolować i wyciągać wnioski.

Żeby nasza organizacja funkcjonowała prawidłowo i rozwijała się, zarząd powinien bieżąco nadzorować działania i finanse. Ważne jest również to, żeby zarząd rozliczał się z własnych obowiązków ewaluacyjnych względem zespołu organizacji oraz jej członków. Częstotliwość i sposób przedstawienia tych informacji powinny uwzględniać kulturę wewnętrzną organizacji oraz założenia planów finansowych. Realizacja założeń standardu może zakładać np. posiadanie terminarza wewnętrznych spotkań ewaluacyjnych, wdrażanie systemu zewnętrznych audytów finansowych itp.



Ważne !

Sprawozdanie finansowe przygotowuje każda organizacja pozarządowa, nawet jeżeli w poprzednim roku nie prowadziła działalności.



OBOWIĄZUJĄCE AKTY PRAWNE

- Ustawa Prawo o stowarzyszeniach z dn. 7 kwietnia 1989 r. (Dz. U. 1989 nr 20 poz. 104 z późn. zm.)
- Ustawa o fundacjach z dn. 6 kwietnia 1984 r. (Dz. U. 1991 nr 46 poz. 203 z późn. zm.)
- Ustawa z dn. 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. z 2010 r., Nr 234, poz. 1536 z późn. zm.)
- Ustawa z dn. 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz. U. z 2009 r., Nr 152, poz. 1223 z późn. zm.)
- Rozporządzenie Ministra Finansów z dn. 15 listopada 2001 r. w sprawie szczególnych zasad rachunkowości dla niektórych jednostek niebędących spółkami handlowymi, nieprowadzących działalności gospodarczej (Dz. U. Nr 137, poz. 1539)
- Ustawa z dn. 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych (Dz. U. z 2011 r., nr 74 poz. 397 z późn. zm.)
- Ustawa z dn. 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych (Dz. U. z 2012 r., nr 0 poz. 361 z późn. zm.)
- Ustawa o podatku od towarów i usług z dn. 11 marca 2004 (Dz. U. 2004 nr 54 poz. 535 z późn. zm.)
- Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej z 2 lipca 2004 (Dz. U. 2004 nr 173 poz. 1807)
- Ustawa z dn. 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych (Dz. U. z 2010 r., Nr 113, poz. 759 z późn. zm.)

OBOWIĄZUJĄCE AKTY PRAWNE

- Rozporządzenie Ministra Sprawiedliwości z dn. 8 maja 2001 r. w sprawie ramowego zakresu sprawozdania z działalności Fundacji (Dz. U. Nr 50, poz. 529 z późn. zm.)
- Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 23 marca 2011 r. w sprawie rocznego sprawozdania merytorycznego z działalności organizacji pożytku publicznego (Dz. U. Nr 80, poz. 434)
- Rozporządzenie Ministra Finansów z dn. 23 grudnia 2004 r. w sprawie obowiązku badania sprawozdań finansowych organizacji pożytku publicznego (Dz. U. Nr 285, poz. 2852)
- Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (Dz. U. 1974 Nr 24 poz. 141)
- Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (Dz. U. 1964 nr 16 poz. 93)
- Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z dnia 28 maja 1996 r. w sprawie prowadzenia przez pracodawców dokumentacji w sprawach związanych ze stosunkiem pracy oraz sposobu prowadzenia akt osobowych pracownika (Dz. U. 1996 nr 62 poz. 286)
- Ustawa z dn. 16 listopada 2000 r. o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu (Dz. U. z 2010 r., Nr 46, poz. 276 z późn. zm.)
- Ustawa o podatkach i opłatach lokalnych 1991 (Dz. U. 1991 nr 9 poz. 31 z późn. zm.)
- Ustawa o czynnościach cywilno-prawnych 2000 (Dz. U. 2000 nr 86 poz. 959 z późn. zm.)
- Ustawa o przetwarzaniu danych osobowych z 29 sierpnia 1997 (Dz. 1997 nr 133 poz. 883 z późn. zm.)





PO CO NAM INFORMACJA

- aby „zgrać” terminy wydarzeń
- aby było łatwiej planować budżet
- do planowania programu współpr.
- do koordynacji współpracy JST i NGO
- dla oszczędności czasu
- dla informowania o możliwości pozyskania środków
- do informowania o programach i uchwałach oraz ich zmianach
- do antycypowania potrzeb i oczekiwań NGO
- informacja o działaniach w organizacjach i ich skutkach





Rozdział II
Standard jakości



WYJŚCIE
EWAKUACYJNE

JAKOŚĆ

Co to? Po co?

Należy podsumować wieloletnich spotkań.

Wyniki i plan dalszych działań

WYJŚCIE
EWAKUACYJNE

CELE

WYKONANIE
KONKRETYWIZACJA
KONKRETYWIZACJA



JAKOŚĆ W ORGANIZACJI

Czy da się ustandaryzować działanie organizacji pozarządowych? Jakie normy przyjąć, żeby objąć łącznie kluby sportowe, stowarzyszenia hobbystów i duże, regionalne fundacje? Celem formułowania standardów jakościowych nie jest próba „równania” wszystkich do jednego poziomu. To niemożliwe. Organizacje różnią się od siebie tak, jak różne są potrzeby, na które odpowiadają oraz ludzie, którzy z pasją w nich działają. Musi w nich być pewna doza spontaniczności, dowolności, a może nawet i szaleństwa. Nie chodzi o to, żeby zmienić się w poukładane „pod linijkę” biurowe twory.

Jednak od pojęcia jakości organizacje nie uciekną. Jakości w odniesieniu do działań, począwszy od planowania, po ocenę efektów. Dlaczego? Można powiedzieć, że minął już czas „bylejakości”, kiedy wystarczyło mieć pomysł i jakkolwiek go zrealizować. Rozliczyć byle zgadzała się ostateczna kwota, bo przecież cel był słuszny. Cel już nie uświęca środków. Oprócz tego, że organizacje robią wiele pożytecznych rzeczy, dostrzegają i reagują na potrzeby mieszkańców swoich miejscowości, również oczekuje się od nich jest wysokiej jakości, transparentność ich działań. Nie bez wpływu na te sytuacje na pewno są doniesienia medialne o organizacjach, w których organy nadzoru „wyłapały” nieprawidłowości, często na dużą skalę. Stąd konieczność ciągłego doskonalenia swojego działania – żeby pokazać, że ludzie działający w organizacjach oprócz swojej pasji, zaangażowania, szaleństwa, potrafią również działać w sposób rzetelny. Takie organizacje będą wiarygodne. Będą partnerem dla samorządu, dla biznesu, dla innych organizacji.

Zaproponowany w poniższym kształcie standard ma zapewnić, aby organizacje i ich działania charakteryzowała wysoka jakość. Twórcy standardów, czyli przedstawiciele lubuskich NGO’ów i samorządów, podczas wspólnych warsztatów zdefiniowali „jakość organizacji” jako zbiór takich cech jak: wysoka mobilizacja do działania, otwartość na współpracę, pozytywna marka, kompetentny, podnoszący swoje kwalifikacje zespół, wzbudzanie zaufania społecznego, etyka w działaniu, wysoki poziom usług. Wokół wymienionych przez nich pojęć zostały zbudowane standardy. Zostały one podzielone na 3 chronologiczne obszary: planowanie, działanie i ocena.





STRUKTURA ORGANIZACYJNA

BUDOWANIE WIZERUNKU

STRATEGIA

KONTROLE I AUDITY

CELE / MIKRO

DZIAŁANIA MARKETINGOWE

KOMUNIKACJA ZEWNĘTRZNA

WSPÓLPRACA Z MEDIAMI

ODPOWIEDZIALNOŚĆ I UPRAWNIENIA

MIĘDZY LUDZKI
KOMUNIKACJA

ZASOBY LUDZIE

WSPÓLPRACA Z INNYMI PARTNERAMI (KRAJOWYMI I ZAGRANICZNYMI)

INFRASTRUKTURA -

KOMUNIKACJA WEWNĘTRZNA

MONITOROWANIE ZADOWOLENIA KLIENTA

WSPÓLPRACA ZEWNĘTRZNA

ANALIZA DANYCH

ZAPEWNIENIE ZASOBÓW

ŚRODOWISKO PRACY

YES
CENA

Planowanie

X

5

PLANOWANIE W ORGANIZACJI

Po co planować? Teoretycznie wszyscy wiemy, że lepiej działać z planem, niż bez. Zakupy lepiej robić z listą, niż biegać po sklepie z pustym koszykiem. Planowanie pozwala na określenie, co dokładnie organizacja chce zrobić, żeby zrealizować swoje cele, swoją misję. Żeby robić to, po co powstała. Podczas zastanawiania się, co będziemy robić, od razu widać, czego potrzebujemy, żeby te działania były możliwe. Czyli, planowanie pozwala na wskazanie, jakie zasoby są nam potrzebne, zarówno własne, jak i te z zewnątrz. I to nie tylko w odniesieniu do konkretnej akcji, ale również samego funkcjonowania organizacji. Spróbujmy wyobrazić sobie, jak będzie nasza organizacja wyglądała, działała za trzy lata? Czego nam brakuje, co powinniśmy robić w kolejnych latach, żeby nasza wizja stała się prawdziwa?

Najlepiej nasze plany oprzeć nie tylko na marzeniach, wizjach, pragnieniach, ale również na analizie problemów i potrzeb tych, na rzecz których działamy. Czego potrzebują nasi podopieczni, czego brakuje w naszym mieście, wsi, co moglibyśmy zrobić, żeby problemy, które dostrzegamy były mniejsze?

Planowanie buduje wiarygodność organizacji. Nie działa ona „od akcji do akcji”, ale wie, dlaczego, co i kiedy chce zrobić. Dobry plan pozwala skupić się na tym co najważniejsze i nie tracić energii na sprawy poboczne, mniej istotne. Zapewnia „spokój ducha” i minimalizuje ryzyko niepowodzenia działań. Bo często równie ważne jak „co robimy?” jest pytanie: „jak to chcemy zrobić?”.





Przyjrzyjmy się typom planowania:

1. Strategiczne, czyli długoterminowe. Obejmuje okres minimum 3 lat. Pozwala spojrzeć szeroko na ogólną politykę działań organizacji, jej aktualną oraz proponowaną w przyszłości ofertę. Wyznacza kierunek rozwoju organizacji.
2. Taktyczne. Polega na określeniu kroków do zrealizowania wyznaczonego już wcześniej, strategicznego planu i wymienionych w nim długoterminowych celów. Najlepiej w ten sposób planować roczne działania.
3. Cykliczne. Ten typ planowania służy do tego, żeby określić, jakie wydarzenia pojawiają się regularnie, tak aby z wyprzedzeniem je przygotować – np. roczne raporty, rozliczenia, sprawozdania.
4. Planowanie projektu. Projekt jest tu rozumiany szeroko, jako działanie, które jest odrębną akcją, ma swój początek i koniec. Warto poświęcić kilka chwil na dookreślenie, co dokładnie ma się zadziać, kiedy i kto jest za zadania odpowiedzialny. Pozwala to na uniknięcie chaosu (choć i tak na pewno zdarzą się sytuacje nieprzewidziane, ale łatwiej będzie nad nimi zapanować).
5. Codziennie. Być może najtrudniejsze dla każdego z nas – takie zaplanowanie zadań do wykonania, żeby nie zostawić na koniec tych najważniejszych, a jednocześnie mieć nieco czasu na to, co pojawia się z zienacka i musi być wykonane czy rozwiązane natychmiast.

Standardem w obszarze planowania jest to, że organizacja:

- ma misję znaną członkom, współpracownikom, a także otoczeniu zewnętrznemu,
- ma strategię/plan działania znaną/znaną członkom, współpracownikom i partnerom,
- prowadzi cykliczną analizę potrzeb (problemów) wewnętrznych samej organizacji i zewnętrznych, na które odpowiada,
- prowadzi ewaluację/ocenę swoich działań.

MISJA, CZYLI PO CO JESTEŚMY

OPIS STANDARDU

Każda organizacja powstała z jakiegoś powodu, dla konkretnego celu. I właśnie misja organizacji określa powody jej istnienia i główne cele. Pełni funkcję swego rodzaju credo organizacji. Wyróżnia naszą organizację spośród innych. Jest wyrazem wartości jakimi się kierujemy. Pokazuje jasno, po co działamy. Przykład misji: „Misją Towarzystwa Przyjaciół Dzieci jest wszechstronny rozwój dzieci, wyrównywanie ich szans i uczenie samodzielności by stały się dobrze przygotowane do życia w rodzinie i społeczeństwie.” Jasno i konkretnie.

Misja organizacji powinna być ogólnodostępna, na przykład zamieszczona na stronie internetowej. Pozwala ona zorientować się osobom z zewnątrz, czym zajmuje się dana organizacja. Ale jest ważna również dla członków i współpracowników – pomaga identyfikować się z organizacją. Motywuje do ciągłego zaangażowania. Przypomina, po co właściwie to wszystko robimy. A także integruje zespół.

Jak sformułować misję?

Kilka podpowiedzi: po pierwsze, powinna być zwięzła. Koniecznie zapisana, obecna, znana. Jeśli jeszcze nie podjęliśmy się zapisania misji organizacji, warto wypracować jej brzmienie w gronie członków i współpracowników. Wtedy wszyscy będą się z nią identyfikowali. Misja pełni również rolę swego rodzaju „próbniaka”, ponieważ wszystkie podejmowane przez naszą organizację działania powinny być z nią zgodne. Warto co jakiś czas sprawdzać, na ile nasze pomysły zbliżają nas do realizacji misji, którą wyznaczaliśmy sobie na samym początku. A może czas porozmawiać o misji? Może dostrzegamy jeszcze inne potrzeby, obszary, które chcemy w niej uwzględnić? Nie zapominajmy, że nie jest ona dana raz na zawsze, rozwija się razem z organizacją. Podlega weryfikacji i aktualizacji.



Sprawdź,
czy twoja misja jest:

- spisana,
- znana członkom
i współpracownikom.



Organizacja, spełniasz ten standard, jeżeli masz strategię (lub plan działania) spisaną i znaną członkom, współpracownikom; oraz jeżeli prowadzisz analizę potrzeb, problemów społecznych w swoim obszarze działalności.

STRATEGIA,

OPIS STANDARDU

Żeby dobrze zaplanować, co chcemy zrobić, powinniśmy najpierw przeprowadzić analizę potrzeb i problemów, na jakie nasze działania mają odpowiadać. Jest to punkt wyjścia w procesie sensownego planowania. Tylko na podstawie informacji zebranych od grupy społecznej, na potrzeby której odpowiadamy, przekazane przez środowisko, otoczenie, jesteśmy w stanie efektywnie, rzetelnie i racjonalnie zaplanować przyszłe kroki. Warto poświęcić (a może lepiej powiedzieć – zainwestować) czas w pozyskanie tych informacji i ich analizę. Pozwoli to na m.in. poznanie potrzeb naszej grupy docelowej, identyfikację barier, jakie stoją na drodze oraz na końcu – przyjęcie odpowiedniej strategii ich pokonania. Strategia to dokument, który „zagląda” również do wewnątrz samej organizacji. Umożliwia dostosowanie aktualnie realizowanych działań do możliwości organizacji. Pomaga z wyprzedzeniem zidentyfikować kryzysy, co pozwala na podjęcie odpowiednich kroków zanim będą zagrażały jej istnieniu.

Należy pamiętać, że w analizie, czy to sytuacji wewnątrz organizacji, czy w otoczeniu, ważna jest systematyka działań. Cały czas należy trzymać rękę na pulsie. To pozwala zaobserwować zmiany i reagować na nie.

CZYLI CO CHCEMY OSIĄGNAĆ I KIEDY

CZYM JEST STRATEGIA ROZWOJU ORGANIZACJI?

Strategia rozwoju jest dokumentem, który pełni rolę „mapy drogowej” w organizacji, określa kierunki podejmowanych działań. Oczywiście, jest w pełni zgodna z misją organizacji. Zawiera takie elementy jak: cele, sposoby i terminy ich realizacji, posiadane zasoby (własne oraz zewnętrzne). Krótka ściągawka z zasad formułowania celów - powinny być SMART (akronim od ang. Simple, Measurable, Achievable, Relevant, Timely defined, dosł. sprytny). W wielkim skrócie – proste (zrozumiałe, konkretne), mierzalne, osiągalne (realistyczne) i określone w czasie. Dobrze określone cele to bardzo ważny element tworzenia strategii. Czym różni się strategia od opisanej w standardzie 2.A misji? W skrócie można określić to tak: misja odpowiada na pytanie „dokąd zmierzamy?”, a strategia na pytanie „jak chcemy to osiągnąć?”.

Strategia, w myśl zasady „verba volant, scripta manent” (słowa ulatują, pismo pozostaje) powinna istnieć w formie dokumentu, do którego będzie można się odwołać. Jej zapisy warto konsultować z zespołem organizacji. Jej znajomość ułatwia wspólną pracę.

Załączniki

- schemat strategii (pytania, na które należy sobie odpowiedzieć, tworząc strategię rozwoju organizacji).





DZIAŁANIE

Organizacje są po to, żeby działać. W tych, które nic nie robią, nie ma życia. Wygasa zapał, entuzjazm, zaangażowanie. Zespół nie pracujący razem przestaje być zespołem. Ważne, żeby wciąż coś robić. Mieć pomysły, szukać możliwości ich realizacji. Jak powiedział prezes jednego ze stowarzyszeń młodzieżowych: „Wiemy, co chcemy robić i będziemy to robić, czy nam dadzą na to pieniądze, czy nie”. To jest właściwa postawa.

Obszar drugi standardów związanych z jakością, zatytułowany „działanie” składa się ze standardów odnoszących się do tego, jak organizacje powinny pracować. Ważne, żeby to, co się robi, robić dobrze. Dobra praca obroni się sama. Jednak żeby wszystko wyszło tak profesjonalnie, jak byśmy chcieli, zagrać musi razem wiele elementów: ludzie, zasoby materialne, a także odpowiednia promocja i informacja. I na te właśnie elementy postanowiliśmy zwrócić szczególną uwagę.

CO WYMAGA POPRAWY

1. WPISOWE "ZA WYSOKIE" DLA CZĘŚCI UCZESTNIKÓW

2. BRAK STRATEGII

3. SŁABA KOMUNIKACJA WEWNĘTRZNA

PRACOWNICY FUNDACJI NABYLI UMIEJĘTNOŚCI PODCZAS TRACY W FUNDACJI I WYKORZYSTALI TE SAME USŁUGI PRYWATNIE

4. BRAK MOTYWACJI DO DZIAŁANIA

1. WYNAGRODZENIE
2. "PODZIAKOWANIA" NIEPIKALNE
3. IMPREZY INTEGRACJA - NAGRODA ZA EFEKTY
4. MOŻLIWOŚĆ REALIZACJI PROJEKTU
5. WIEDZA INFORMACJE
6. SZUKANIE PATRONÓW, AMBASYTORÓW

5. BIUROKRACJA

1. ELEKTRONICZNE DOKUMENTY
- 2.

6. ^(SŁABE) BADANIE POTRZEB "KLIENTÓW" POZNANIE



Spełniasz ten standard, jeśli masz:

- aktualną bazę zasobów ludzkich,
- aktualną dokumentację osobową zespołu.

Oraz jeśli:

- masz określony, działający system współpracy z personelem,
- w twojej organizacji została wyznaczona osoba odpowiedzialna za współpracę z wolontariuszami
- na swojej stronie internetowej masz zakładkę poświęconą wolontariuszom, współpracownikom – czyli zespołowi.

ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI,

OPIS STANDARDU

Najważniejszym elementem każdej organizacji są ludzie. To oni, ich wiedza, umiejętności, pomysły są kapitałem każdej instytucji, ale są szczególnie ważni w organizacji. Pozarządowej. Bo innego kapitału może mieć ona niewiele – nie posiadać majątku, czy siedziby. Ale ma ludzi. Dlatego z punktu widzenia kadry zarządzającej tak ważne jest, żeby znać swój zespół – jego potencjał, możliwości, ale także ograniczenia i potrzeby. Brak tej wiedzy może znacząco ograniczyć rozwój naszej organizacji.

W tym standardzie opisany został optymalny poziom rozpoznania potencjał zespołu organizacji, niezależnie od jego wielkości. Ważna jest również znajomość tego, jakie oczekiwania ma organizacja od swoich współpracowników, kadry, następnie, jakie są możliwości rozwoju zespołu, a na koniec – system oceny wzajemnych relacji. Przyjrzenie się zespołowi pozwoli kadrze zarządzającej na dobranie odpowiedniego modelu zarządzania czasem i systemem pracy w organizacji (nie chodzi tylko o pracę płatną, ale o każdy rodzaj wspólnego działania).

Jak już wspomniano, zasoby ludzkie, to wszystkie osoby angażujące się w działania organizacji – wolontariusze, członkowie, zarząd i pracownicy. Poza znajomością zakresu kompetencji i odpowiedzialności zarządczej (opisanych w Standardzie 1.D) kluczową rolę w zarządzaniu nimi pełni odpowiednio dostosowana delegacja zadań oraz planowanie rozwoju każdego ze współpracowników. Wszystko po to, żeby maksymalnie wykorzystać możliwości, jakie ma każdy z nich, dając im jednocześnie szansę na to, żeby mogli realizować się, osiągać satysfakcję i zadowolenie z tego, co robią.

CZYLI – BEZ ZESPOŁU SIĘ NIE DA

Ważny jest również porządek w „papierach”, czyli np. to, żeby z każdym wolontariuszem mieć podpisane porozumienie o współpracy. Po zakończonej współpracy podziękować za nią, wystawić rekomendację, zaświadczenie. Warto opracować w organizacji system nagradzania pracowników, w tym zwłaszcza wolontariuszy. Mogą to być nie tylko podziękowania, ale np. wystawienie na bezpłatne szkolenie. Dlatego ważne jest, żeby organizacja miała klarowną politykę/system współpracy z współpracownikami i z wolontariuszami, opartą na obowiązującym prawie, celach działania organizacji, jej misji oraz aktualnych potrzebach.

Najważniejsze „przykazania”, dotyczące zarządzania zasobami ludzkimi w organizacji to:

- organizacja posiada aktualne informacje o własnych zasobach ludzkich i zna swoje potrzeby z tym związane;
- organizacja posiada informacje o aktualnych szkoleniach, kursach itp. dotyczących własnych potrzeb;
- organizacja zna zapisy prawa dotyczące współpracy z wolontariuszami (UoPP);
- organizacja dba o współpracowników i wolontariuszy (wręcza im nagrody, podziękowania, rekomendacje itp.);
- organizacja posiada zinventaryzowane zasoby wolontarystyczne w organizacji (zna swoich ludzi oraz wymiar finansowy, w tym zna wartość pracy wolontariuszy).

Załączniki

Część załączników do standardu 1.C, 1.D





Sprawdź, czy:

- prowadzisz i aktualizujesz stan sprzętu (np. komputerowego),
 - masz wewnętrzny regulamin zakupów,
- podajesz do wiadomości publicznej (np. na stronie internetowej) informacje określające czas i miejsce otwarcia siedziby,
- wykorzystujesz środki zgodnie ze swoją misją i wolą darczyńców
 - rozliczasz się z otrzymanych darowizn i zbiórek publicznych.

GOSPODAROWANIE MAJĄTKIEM,

OPIS STANDARDU

Oprócz ludzi, którzy są absolutnie niezbędni, do sprawnego funkcjonowania potrzebne jest również biuro, wyposażenie, sprzęt komputerowy, czyli tzw. zasoby materialne - majątek organizacji. Oczywiście, nie każda organizacja ma własny lokal, nie od razu posiada na stanie komputer i drukarkę. Organizacja nie musi mieć lokalu, aby prowadzić działalność. Jednak, zgodnie z przepisami prawa, musi mieć określoną siedzibę, zarejestrowaną w KRS, choćby to był tylko adres do korespondencji i przechowywania dokumentacji organizacji.

Na podniesienie jakości działania fundacji czy stowarzyszenia pozytywnie wpływa fakt, że posiada ogólnodostępną siedzibę, tj. taką, w której mogą spotykać się członkowie organizacji, można bezpiecznie przechowywać dokumenty oraz przyjmować interesantów. W biurze ktoś musi regularnie dyżurować, co sprawia, że organizacja „żyje”. Dlatego spełnieniem tej części standardu jest informacja określająca miejsce i czas, w którym można odwiedzić organizację. Z punktu widzenia adresatów działań, potencjalnych sponsorów jest to niezwykle ważne.

W jaki sposób organizacja ma zarządzać swoim majątkiem, choćby niewielkim? Przede wszystkim powinna przeanalizować swoje zasoby, określić co może ułatwić i usprawnić jej pracę. Zastanowić się również nad tym, ile czasu posiadane rzeczy będą jeszcze służyć (dotyczy to zwłaszcza sprzętu komputerowego).

Truizmem jest stwierdzenie, że o posiadane dobra należy się troszczyć. Niezależnie od tego, czy należą do organizacji (są nasze, czyli wspólne), czy zostały użyczone przez osoby prywatne do użytku na rzecz organizacji. Tak naprawdę sprzęt czy wyposażenie kupowane za pieniądze z dotacji, czy to pochodzącej z samorządu, czy środków unijnych, zostało kupione za pieniądze publiczne. Patrząc z tego punktu widzenia, członkowie organizacji odpowiadają przed całym społeczeństwem za efektywne wykorzystanie powierzonych im środków, w tym za racjonalnie zakupy dóbr. Dlatego wydając dotacje należy brać pod uwagę kryteria ekonomiczne (żeby było tanio), ekologiczne (nie zapominajmy o tym!), a także społeczne (np. korzystając z ofert przedsiębiorstw społecznych lub lokalnych producentów).

CZYLI JAK ZARZĄDZAĆ TYM, CO SIĘ MA

Kwestia zakupów, zwłaszcza większych, budzi zazwyczaj wiele emocji. Dlatego warto po analizie posiadanych zasobów (co pokaże też, czego nam brakuje) zaplanować kolejność kupowania zasobów. Nie warto działać spontanicznie. A żeby tej spontaniczności było jak najmniej, należy zawczasu spisać procedury, np. dotyczące wyboru dostawców. Warto zawrzeć je w regulaminach, zasadach, procedurach, dostępnych w formie papierowej lub elektronicznej oraz upublicznionych (np. na stronie internetowej organizacji, w BIP). Niezależnie od przyjętych zasad i rozwiązań, rozsądne, zgodne z przyjętymi zasadami zakupy, pomagają efektywnie wydawać środki i gromadzić majątek organizacji zgodny z jej potrzebami, dopasowany do możliwości.

Organizacja, która posiada majątek, musi prowadzić ewidencję wyposażenia oraz środków trwałych (co jest elementem polityki rachunkowości, więc mieści się w standardzie 1.A). Warto również wyznaczyć osobę odpowiedzialną za nadzór nad sprzętem w organizacji. Będzie ona dokonywała tego, co niezbędne: przeglądy, inwentaryzacje. Na bieżąco poinformuje o pojawiających się problemach.

Kolejnymi zasobami, jakie gromadzi organizacja są środki finansowe. Mogą one pochodzić m.in. z darowizn i zbiorów publicznych. Nie zapominajmy, że z darczyńcami również trzeba się rozliczyć, zgodnie z obowiązującymi przepisami. Przyjmując środki, stajemy się odpowiedzialni za ich efektywne wykorzystanie, zgodnie z przeznaczeniem.

Załączniki



- formularz spisu sprzętu (data produkcji, stan techniczny),
- przykładowy regulamin zakupów – powołać się na podstawę prawną,
- przykład umowy użyczenia/najmu lokalu,
- przykładowe sprawozdanie z przeprowadzonej zbiórki publicznej,
- przykład umowy o darowiźnie,
- przykład umowy o sponsoringu,
- poradnik.ngo.pl - <http://poradnik.ngo.pl/x/503998> - aktualne wzory umów.





Spełniasz standard
jeśli masz:

- wyznaczoną osobę do kontaktów z mediami,
- opracowane logo, którym się posługujesz w działaniach promocyjnych,
- aktualną wizytówkę w Internecie
- aktualizowany profil w serwisie społecznościowym.

KOMUNIKACJA ZEWNĘTRZNA,

OPIS STANDARDU

Co jest najlepszą reklamą organizacji? Nie produkuje ani nie sprzedaje niczego, nie ma majątku, nie promuje konkretnych osób (a przynajmniej nie powinna). Tym, co najlepiej ją określa, są działania jakie podejmuje i efekty, które one powodują. Z tym większość organizacji nie ma problemu – te, które działają, robią to chętnie, wiedzą po co i dlaczego. Jednak w mediach informacje o organizacjach pojawiają się najczęściej w negatywnym kontekście - dopiero, kiedy znajdzie się jakaś pozarządowa „czarna owca”. Oczywiście, przewaga negatywnych informacji jest problemem współczesnych mediów, którego organizacje nie zmieniają. Ale często brakuje pozytywnych przekazów (zwłaszcza w lokalnych mediach) dlatego, że organizacje nie umieją mówić o swojej działalności. Zazwyczaj jest ona niszowa, specyficzna, przeznaczona dla wąskiego grona odbiorców i zainteresowanie nią dziennikarzy wymaga przekazania jasnego, zrozumiałego komunikatu. Dziennikarz, który nie zrozumie, o co chodzi w tym, co robi organizacja, nie będzie w stanie przekazać tego dalej. Dlatego warto dbać o dobre relacje z przedstawicielami lokalnych mediów, utrzymywać z nimi regularne kontakty, tak, żeby mogli być „na bieżąco” z naszymi działaniami. Wymaga to jednak nieco pracy. Trzeba informować o swoich działaniach w sposób czytelny i przejrzysty. A przede wszystkim jasny i zrozumiały dla osób, które nie siedzą w naszej „branży”. Komunikaty kierowane na zewnątrz należy dopasować do adresatów – inaczej będziemy opowiadać o naszej organizacji uczniom w szkole podstawowej, a inaczej na sesji rady miejskiej. Jednak pewne elementy prezentacji powinny być wspólne, dotyczy to zwłaszcza kwestii technicznych, pomagających identyfikować organizację. Dotyczy to zwłaszcza ustalonego logotypu, czy wyglądu korespondencji „służbowej”. Dalej, warto zwrócić uwagę na to, żeby mówić w ten sam sposób o celach, misji i powodach istnienia organizacji, niezależnie od tego, który z członków udziela informacji. Najlepiej do kontaktów z mediami wyznaczyć jedną osobę – wtedy komunikaty pojawiające się w nich na pewno będą spójne. Może ona przygotować krótkie „ściągawki” odpowiedzi na najczęściej zadawane pytania, a także, co może ważniejsze, spis słów, których nie chcemy używać, mówiąc o organizacji i naszych działaniach.

O zasadach public relations w organizacjach powiedziano i mówi się wiele – warto się w tej dziedzinie nieustannie doskonalić.

CZYLI PUBLIC RELATIONS ORGANIZACJI

Aby sprawnie prowadzić działania promocyjne, organizacja powinna mieć:

- ustalony sposób komunikacji z otoczeniem (np. aktualizacja strony www. min. raz na miesiąc, maile do lokalnych mediów na tydzień przed każdym większym wydarzeniem, wysyłanie informacji na stronę miejscowości itp.),
- ustalone zasady identyfikacji wizualnej (własny logotyp, zamieszczany na wszystkich materiałach i pismach),
- aktualną „wizytówkę” w Internecie (własna strona internetowa, zgłoszenie w bazach organizacji pozarządowych takich jak ngo.pl oraz prowadzonych przez JST, oraz np. profil na portalu społecznościowym), który ma tę zaletę, że jest darmowy,
- wyznaczoną osobę lub osoby odpowiedzialne za kontakty z mediami;
- bazę kontaktów odbiorców informacji, w tym aktualizowaną listę kontaktów do dziennikarzy z lokalnych mediów, administratorów stron miasta, powiatu, ościennych gmin (w zależności od zasięgu działania).

Załączniki

- przewodnik obsługi darmowego kreatora stron internetowych:
<http://technologie.ngo.pl/x/864472>
- porady z zakresu public relations wypracowane w ramach projektu Podaj Dalej
http://fundacjacp.org/subdomeny/podaj_dalej/index.php/doradztwo-ngo-sp/renata-wcislo

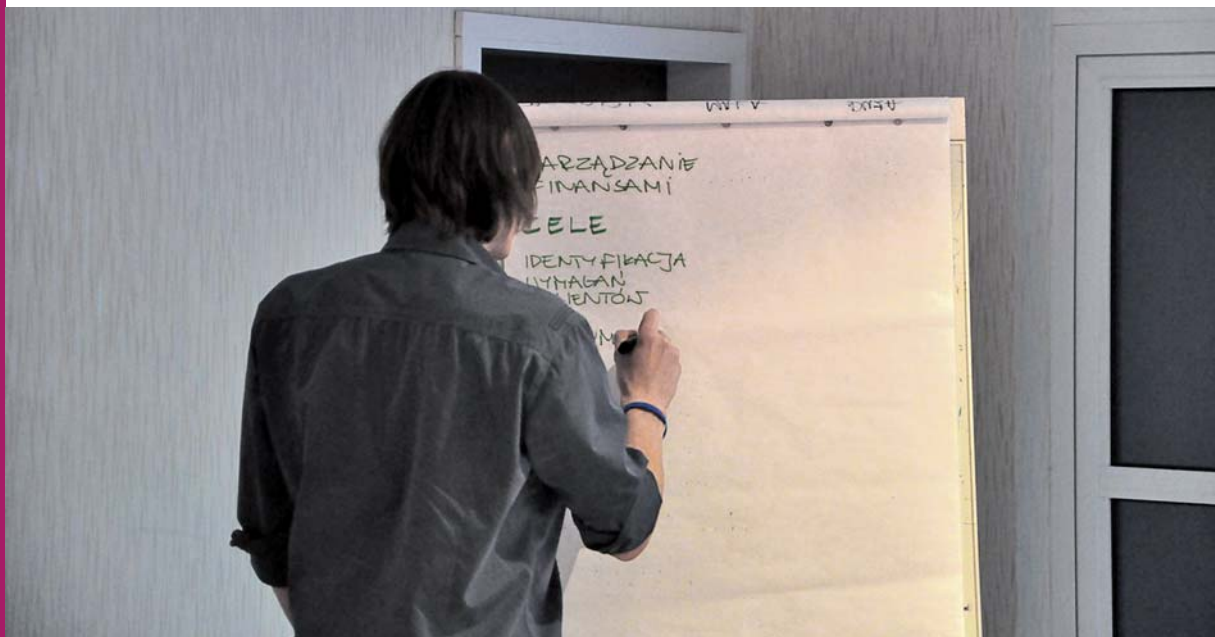




OCENA

Ocenianie zapewne wielu z nas kojarzy się ze szkołą – i najczęściej nie są to pozytywne skojarzenia. Nie raz bywało tak, że włożony wysiłek nijak nie przełożył się na wyniki i ocena była kiepska. Jednak ocenianie można, a może nawet lepiej rozumieć jako proces towarzyszący każdemu działaniu po to, żeby móc wyciągnąć z niego wnioski na przyszłość. Nawet jeśli nam się to nie podoba, cały czas jesteśmy oceniani przez innych. Może nie powiedzą nam wprost, jak ich zdaniem wypadła organizowana przez nas impreza, ale na pewno skomentują to „za plecami”. Dlaczego w takim razie nie zapytać otwarcie? Wyłączając tych, którym i tak nic się nigdy nie podoba, pozostali mogą zainspirować nas do działań, na jakie byśmy nie wpadli.

Podobnie warto od czasu do czasu spytać zespół organizacji o ocenę jej samej, działań, skutków różnych decyzji. Nie należy się bać rozmowy, bardziej szkodliwy może być jej brak, zwłaszcza, jeśli w zespole organizacji nie będzie porozumienia i zrozumienia. Warto mówić „sprawdzam”, bo nic nie jest ustalone raz na zawsze, a cenną umiejętnością jest doskonalenie się, dostosowywanie do zmiennych warunków otoczenia, szukanie nowych ścieżek. Taka jest rola samooceny.



OCENA DZIAŁAŃ ORGANIZACJI, CZYLI KTO PYTA, WIĘCEJ WIE

OPIS STANDARDU

Zaczyna się od planowania. Potem następuje działanie. I to dla wielu z nas kończy się praca. A to jeszcze nie koniec. Żeby cykl był pełny, na końcu powinna zaistnieć jeszcze ewaluacja – czyli ocena. Celem ewaluacji jest usprawnienie, rozwój lub lepsze zrozumienie tego, co miało miejsce. Pozwala ocenić to, na ile skuteczne były zaproponowane przez nas rozwiązania. Jest dobrym punktem wyjścia do wyciągania wniosków na przyszłość. Ewaluacja motywuje do rozwoju – dlatego powinna być stosowana na wielu płaszczyznach działań podejmowanych przez organizację. Na przykład, plany strategiczne warto ewaluować co dwa lata. Roczne plany działań – po ich zakończeniu, czyli po roku. A mniejsze działania, jak projekty, działania, realizowane usługi – w zależności od ich specyfiki, oceniać można w trakcie lub po zakończeniu. Ważne, żeby o tym nie zapomnieć.

Ewaluacja działań to jedna rzecz. Drugą jest samoewaluacja, czyli samoocena, której również powinna poddawać się organizacja. Wtedy ocenie podlega to, co dzieje się wewnątrz niej. Osobami dokonującymi oceny są osoby zaangażowane w jej działalność. Warto co jakiś czas, minimum raz do roku organizować spotkania poświęcone podsumowaniu tego, co dzieje się w organizacji i wyznaczeniu celów na przyszły rok. Dobrą okazją do tego jest koniec roku kalendarzowego. Warto je ustalić poza siedzibą organizacji, w miejscu neutralnym. Nie powinno się ono odbywać w pośpiechu, pewnie okaże się, że jest bardzo wiele rzeczy do „obgadania”, każdy powinien mieć szansę na wypowiedzenie swojego zdania. Takie „zebranie”, przebiegające w dobrej, serdecznej atmosferze, może być bardzo wartościowe dla osób zarządzających organizacją. Wiele zależy od ich otwartości i gotowości do rozmowy.

Aby właściwie prowadzić ewaluację, organizacja powinna mieć zasady dotyczące oceny uwzględniające:

- częstotliwość oceny – ważne, żeby była dokonywana systematycznie, adekwatnie do działalności organizacji,
- formę oceny – czyli to, kto i w jaki sposób jej dokonuje.



Organizacja, żeby spełnić ten standard, powinnaś:

- prowadzić ewaluację swoich działań,
- raz w roku dokonywać samooceny.



Ten standard jest spełniony jeśli organizacja:

- ma wewnętrzny organ kontroli, który pracuje w oparciu o regulamin,
- ma potwierdzenia spotkań tego organu, np. w formie protokołów,
- ma harmonogram spotkań tego organu.

WEWNĘTRZNY ORGAN NADZORU, CZYLI – „SWÓJ” POLICJANT JEST POTRZEBNY

OPIS STANDARDU

Nie każda organizacja posiada wewnętrzny organ nadzoru (kontroli). Taki obowiązek mają stowarzyszenia. Tę funkcję pełni organ nazywany najczęściej komisją rewizyjną. Fundacje nie mają takiego prawnego obowiązku. Jednak standardem w przypadku fundacji powinno być posiadanie organu kontroli, który może różnie się nazywać w zależności od sytuacji danej fundacji. Najczęściej spotykane nazwy to: rada fundacji, rada fundatorów lub komisja rewizyjna. Jednak to, że coś jest, nie oznacza, że rzeczywiście funkcjonuje, czyli że faktycznie nadzoruje działania zarządu organizacji. Aby było to możliwe, konieczne jest wypracowanie harmonogramu i rzeczywistych procedur kontrolnych wewnątrz organizacji. Aby nadzór był realny, konieczne jest czytelne rozdzielenie funkcji kontrolnych od decyzyjności – musi być wiadomo, kto podejmuje zobowiązania, a kto, kiedy je sprawdza. Wewnętrzna „policja” służy nie tyle łapaniu na gorącym uczynku, co weryfikacji podjętych kroków, zanim zrobią to inne, bardziej rygorystyczne instytucje. Ich kontrola może mieć dla organizacji bardziej odczuwalne skutki niż protokół komisji rewizyjnej czy kilka gorzkich słów od przewodniczącego rady.



Rozdział III
Standard współpracy
organizacji i samorządu

WSPÓŁPRACA

EMFATYCZNA

Wspieranie

Skuteczność

ZARADNA

SYMIONA

ROZWIĄZANI

ROZWIĄZANI

WSPÓŁPRACA ORGANIZACJI I SAMORZĄDU

Do tanga trzeba dwojga – mówi przysłowie. A także nieco chęci, żeby tańczyć wspólny taniec. I jeszcze choć trochę umiejętności, inaczej można partnerowi podeptać palce i zamiast radości pojawi się frustracja, szybko obustronna. Podobnie jest ze współpracą. Muszą w nią być zaangażowane co najmniej dwie strony. Dlatego też nie da się stworzyć standardu współpracy dotyczącego tylko organizacji pozarządowych. Partnerem, który również buduje tę relację jest administracja publiczna. Stąd, w każdym standardzie z obszaru współpracy, oprócz wytycznych dla organizacji, znajdują się również podpowiedzi dla samorządów.

Taki kształt standardów jest także odzwierciedleniem sposobu, w jaki powstawały. Podczas warsztatów i seminariów przedstawiciele NGO i JST wspólnie dyskutowali na temat tego, według jakich zasad powinna przebiegać ich współpraca. Warto podkreślić, że wypracowywanie standardów przebiegało w atmosferze dialogu, wzajemnego poznawania się, poszukiwania zrozumienia i wspólnych rozwiązań. Nie był to proces łatwy. Kolejne spotkania uświadamiały jego uczestnikom, jak wiele zagadnień, przekonań, mechanizmów i stereotypów wpływa na klimat i charakter współpracy pomiędzy sektorami. Można stwierdzić, że wspólna praca nad standardami jednocześnie niejako „mimoходом” owocowała wypracowywaniem standardów komunikacji, podejmowania decyzji, prowadzenia wspólnych działań wśród samych uczestników tego procesu.

Na jednym ze spotkań poruszony został temat wartości, które powinny stanowić podstawę współpracy pomiędzy sektorami. Spośród rozmaitych koncepcji na plan pierwszy wysunęły się: zaufanie, szacunek i uczciwość. Uznano, że bez tych trzech wartości trudno w ogóle mówić o dobrej współpracy (co dotyczy zapewne nie tylko współpracy pomiędzy sektorami). Ale czy można standaryzować wartości? Czy można je zadekretować, zagwarantować, wpisać do umów? Pod-





czas spotkań uczestnicy dzielili się swoimi dotychczasowymi doświadczeniami związanymi ze współpracą. Były to zarówno dobre, jak i złe wspomnienia i warto nadmienić, że pojawiały się u przedstawicieli obydwu sektorów. Markowanie działań, przerzucanie odpowiedzialności, brak zaangażowania, przedmiotowe traktowanie, rutyna, nierzetelność, uznaniowość, brak znajomości prawa to tylko wybrane przykłady naruszania wartości w relacjach pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego a organizacjami pozarządowymi. Podczas dyskusji i warsztatowych ćwiczeń uczestnicy odkrywali, że trudności związane ze współpracą nie wynikają ze złej woli, a najczęściej ze wzajemnego niezrozumienia, niewiedzy na temat specyfiki, uwarunkowań i ograniczeń dotyczących zarówno strony samorządowej jak i pozarządowej. Proces wymiany doświadczeń, dialogu, mierzenia się z trudnymi tematami zaowocował opisem standardów, które mają stanowić kierunkowskaz budowania partnerskiej współpracy pomiędzy sektorami.

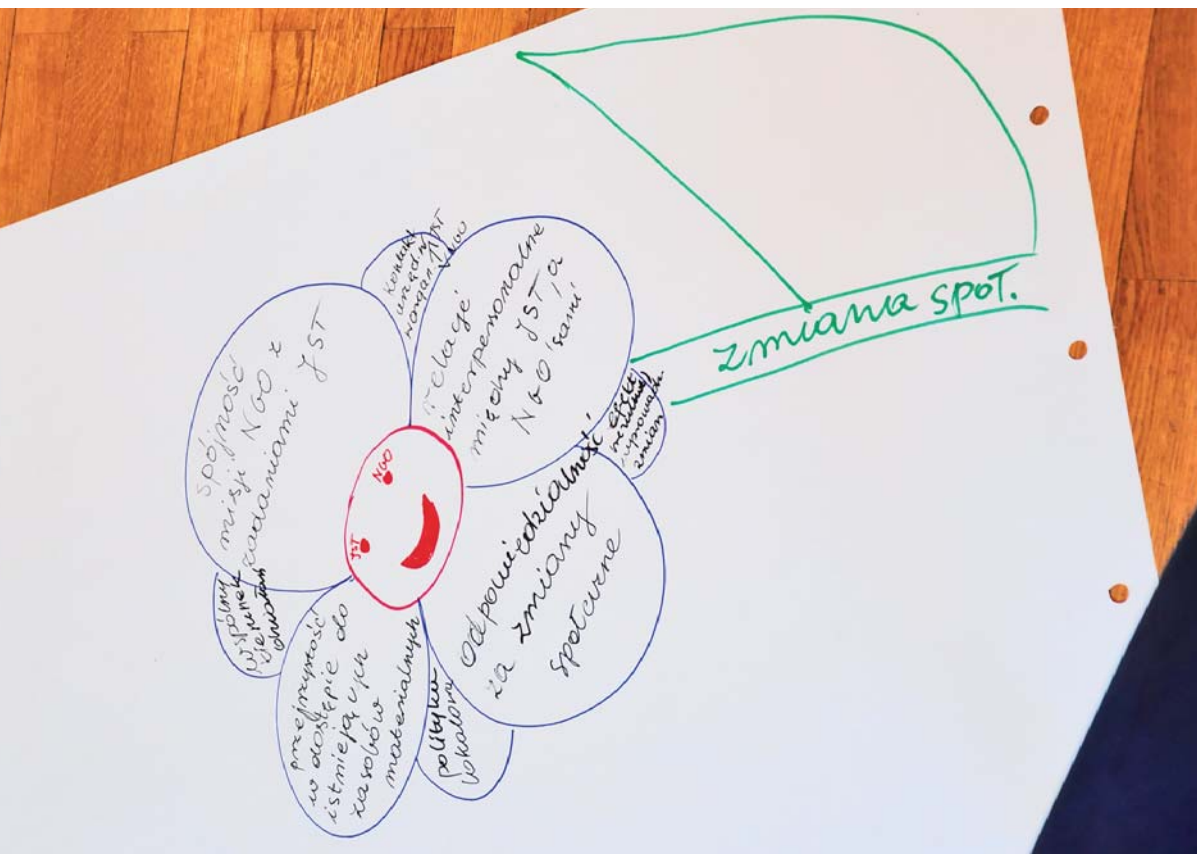
Warto dodać, że standardy ujęte w tym rozdziale są bardziej uniwersalne – mają zastosowanie nie tylko do współpracy na linii NGO-JST, ale również z podmiotami reprezentującymi pozostałe sektory gospodarki. Odnoszą się także do budowania partnerstw między samymi organizacjami.

Organizacja, która spełnia wszystkie wcześniejsze standardy (1 i 2) może i powinna przejść do podejmowania działań wykraczających poza indywidualne zadania organizacji oparte na własnych, wewnętrznych zasobach. A standardy 1 i 2 dotyczą samej organizacji. Dopiero wewnętrznie „poukładana” fundacja czy stowarzyszenie gwarantuje zapewnienie odpowiedniego poziomu działań realizowanych w ramach współpracy z innymi podmiotami. W dużej części standard współpracy odzwierciedla działania podejmowane wewnętrznie przez organizację opisane w części 1 i 2.

WSPÓŁPRACA W ZAKRESIE TWORZENIA POLITYK PUBLICZNYCH

Co to właściwie jest polityka publiczna? Za Modelem współpracy administracji publicznej i organizacji pozarządowych możemy powtórzyć, że jest to suma systemowych i porządkowych działań, które podejmowane są dla rozwiązywania najważniejszych problemów, które dotyczą mieszkańców lokalnych społeczności. Obejmuje ona trzy kluczowe sfery – koncepcje rozwiązań problemów, działania publiczne (ich produkty), a także rezultaty tych działań (wpływ działań na dobrostan obywateli). Przy takim rozumieniu, nie trzeba specjalnie tłumaczyć, dlaczego współpraca administracji z organizacjami jest konieczna, żeby przynieść korzyści mieszkańcom danej miejscowości, gminy, czy powiatu.

obszar: współpraca
w zakresie tworzenia
polityk publicznych





PARTYCYPACJA W PLANOWANIU,

OPIS STANDARDU

Zadaniem samorządów jest tworzenie różnego rodzaju dokumentów strategicznych, programów, projektów, aktów prawa miejscowego. Z założenia dokumenty te mają wyznaczać kierunki rozwoju czy interwencji na terenie danej społeczności. Jednak część z nich, mimo swojej bogatej zawartości, pozostaje jedynie na papierze. Sposobem na to, aby dokumenty zaczęły „żyć”, zamiast zalegać w szufladach i Biuletynach Informacji Publicznej jest uruchomienie mechanizmów opartych na rzeczywistej partycypacji, czyli włączanie i uczestnictwo społeczności (mieszkańców) w procesie podejmowania decyzji. Zapisy, które będą wypracowane wspólnie, sprawią, że mieszkańcy będą się z nimi identyfikowali. Poczucie sprawstwa, wpływu na to, co się dzieje w gminie czy powiecie będzie powodowało, że zaangażują się w ich realizację.

Tu jest również olbrzymie pole do współpracy z organizacjami pozarządowymi, do tej pory w większości słabo zagospodarowane. Organizacje pozarządowe – powstające w większości odolnie, zakładane przez mieszkańców (czyli zwykłych obywateli) – posiadają wysoki potencjał do angażowania społeczności, szczególnie na poziomie lokalnym. Najczęściej działają wokół danej sprawy lub problemu, są wyspecjalizowane w obszarze swojej działalności. Przy okazji, w zdecydowanej większości przypadków działają w tym samym obszarze pożytku publicznego (usług społecznych) co samorządy. W przeciwieństwie do biznesu, głównym ich celem działania nie jest zysk finansowy, a raczej rozwiązywanie problemów społecznych, które mieszczą się w obszarze ich zainteresowań. To dlatego wydają się być naturalnym partnerem samorządów do wspólnego planowania i realizacji działań. Współpraca ta na pewno mogłaby układać się lepiej.

Oczywiście, jasne jest, że za powodzenie działań partycypacyjnych odpowiadają obie strony procesu, nie można mówić, że tylko jedna ze stron postępuje niewłaściwie. Samorząd odpowiedzialny jest za stworzenie przestrzeni do dialogu, prowadzenie procesów partycypacyjnych na jak najwcześniejszym etapie, a także udzielanie wyczerpujących odpowiedzi na zgłaszane uwagi. Z kolei organizacje powinny, w miarę możliwości, uczestniczyć w rozmowach z samorządem, nie zamykać się na swoim „poletku”, narzekając, że nic dobrego się nie dzieje. Kluczem do budowania właściwych relacji jest rozmowa, wymienianie się spostrzeżeniami, uwagami, wspólne

CZYLI JAK ANGAŻOWAĆ INNYCH

szukanie rozwiązań. Ponieważ o powodzeniu danych planów decyduje uwzględnienie w nich rzeczywistych potrzeb i problemów społeczności oraz adekwatnie dobrane do nich rozwiązania – które wykorzystują możliwości różnych partnerów społecznych.

Dlatego też standardem po stronie samorządów w zakresie tworzenia programów, projektów, dokumentów strategicznych, aktów prawa miejscowego po stronie samorządów powinno być:

- konsultowanie z organizacjami pozarządowymi dokumentów o charakterze strategicznym,
- konsultowanie z organizacjami pozarządowymi aktów prawa miejscowego, których zakres pokrywa się z celami statutowymi działających na terenie danej JST organizacji pozarządowych,
- konsultowanie programów i dużych projektów przygotowywanych przez JST,
- uzgadnianie z organizacjami pozarządowymi kalendarza imprez i działań prowadzonych w danym roku na terenie samorządu.

Partycypacja może przybierać różne formy. Najprostszą z nich jest konsultowanie gotowych już dokumentów z mieszkańcami czy przedstawicielami NGO. Jednak modelem, który przynosi zdecydowanie więcej korzyści jest model symetryczny, oparty na relacjach partnerskich. Docelowo warto dążyć do modelu delegacyjnego, w którym samorząd oddaje decyzyjność (a w niektórych przypadkach nawet sprawstwo) organizacjom pozarządowym, czy szerszej społeczności lokalnej.

Wówczas standardem będzie:

- współtworzenie z organizacjami pozarządowymi dokumentów o charakterze strategicznym,
- współtworzenie z organizacjami pozarządowymi aktów prawa miejscowego, których zakres pokrywa się z celami statutowymi działających na terenie danej JST organizacji pozarządowych,
- współtworzenie programów i dużych projektów przygotowywanych przez JST,
- tworzenie wspólnych ciał o charakterze opiniująco-doradczym (rady działalności pożytku publicznego, zespoły, grupy robocze etc.),
- wspólne prowadzenie diagnozy jako proces poprzedzający tworzenie dokumentu.





Jednak wymagania odnośnie partycypacji dotyczą również organizacji pozarządowych. Standardem wśród nich w zakresie tworzenia programów, projektów, dokumentów strategicznych, aktów prawa miejscowego jest to, że:

- organizacja wie (śledzi/otrzymała informację) kiedy prowadzone są konsultacje ma aktualne informacje o konsultacjach,
- organizacja bierze udział w konsultacjach społecznych (informuje o uwagach lub braku ich),
- organizacja bierze udział w pracach nad kalendarzem imprez i działań w danym samorządzie,
- organizacja ma przedstawicieli lub bierze udział w ich wyborze do ciał opiniująco-doradczych (rady działalności pożytku publicznego, zespoły, grupy robocze etc.).

Bez zaangażowania przedstawicieli organizacji nie uda się żadna partycypacja.

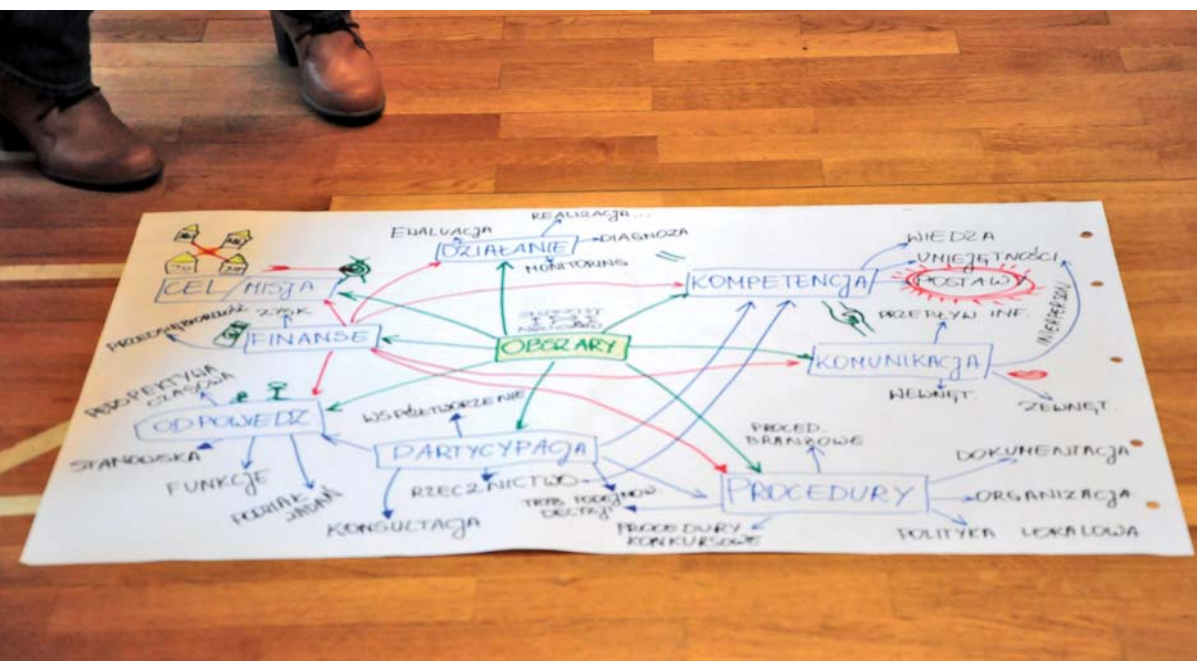
Szczególny dokument – program współpracy

Szczególnie ważnym dokumentem, ze względu na swoje bezpośrednie odniesienia do współpracy między samorządem a organizacjami pozarządowymi, jest roczny program współpracy (lub program wieloletni, jako dokument nieobowiązkowy, ale pozwalający nadać współpracy szerszy horyzont). Dlatego też przy konstruowaniu tych dokumentów należy szczególnie zadbać o to, żeby nie powstawały one jednostronnie. W tym celu standard przewiduje:

- ogłoszenie informacji o tworzeniu programu na BIP, stronie internetowej urzędu, tablicy ogłoszeń i na stronie www.ngo.pl,
- wyznaczenie miejsca i terminu spotkań dogodnych dla NGO (czyli raczej po południu, gdyż rano większość przedstawicieli organizacji pracuje),
- powołanie zespołu tworzącego projekt programu składającego się z przedstawicieli JST i NGO,
- dokonanie wspólnej analizy realizacji poprzedniego programu jako pierwszego etapu prac nad nowym dokumentem,
- zawieszenie projektu programu do konsultacji na stronie internetowej urzędu, BIP i tablicy ogłoszeń,



- bezpośrednio informowanie organizacji działających na terenie danej jednostki o procesie tworzenia i konsultowania projektu programu,
- prowadzenie przez JST ogólnodostępnej, bazy NGO w gminie, powiecie, województwie,
- zlecenie NGO zadania polegającego na przeprowadzeniu procesu tworzenia i konsultowania projektu programu współpracy (jeśli na danym terenie działa większa organizacja, ona może sprawnie poprowadzić proces konsultacji i przynieść wypracowane, gotowe rezultaty),
- włączenie mieszkańców do procesu tworzenia i konsultowania programów współpracy,
- różnicowanie form pracy nad tworzeniem i konsultowaniem z naciskiem na aktywne, angażujące uczestników metody pracy,
- korzystanie z zewnętrznych ekspertów, moderatorów, dobrych praktyk w procesie tworzenia i konsultowania programów współpracy,
- sporządzenie sprawozdania z procesu tworzenia programu
- stosowanie w planie zapisów dotyczących udzielania przez JST poręczeń i pożyczek dla NGO i podmiotów ekonomii społecznej (Art.3 Ust. o Dz. P. P).



CO NARUSZA WIARĘ?

(DZIAKANIA, SITUACJE, MECHANIZMY...)

Moratorium straszeń (PR)
niewłaściwe rozumienie i użycie
terminów instytut. przedmiotowe
długość
terminy nie są o informację
komunikację nie są to białe
formacje ≠ fakty
brak wzajemności, ale
myślenie
różne interesy, umiarkowanie,
długość
brak napisu, brak uzasadnienia
sprawozdania
"nie ma, ojcowie sukcesu"
por
składowe procedury +
informacji
rehabilitacja postępująca
relacji w relacjach \$-♡
na...
mocniczość i prawa



WSPÓŁPRACA W ZAKRESIE REALIZACJI ZADAŃ PUBLICZNYCH

W tym obszarze mieszczą się standardy dotyczące tego, co najczęściej mają na myśli i przedstawiciele administracji, i organizacji pozarządowych, myśląc o współpracy – zlecenie zadań publicznych realizowanych w trybie otwartych konkursów ofert, trybie pozakonkursowym oraz w ramach współpracy komercyjnej. Ponownie, odnoszą się one do obu stron tego procesu – praktyk i wypowiedzi rekomendowanych po stronie samorządu, jak i do wiedzy, którą musi posiadać organizacja realizująca zadanie publiczne.

Nie trzeba tu specjalnie wyjaśniać, że podstawą jest to, aby zarówno pracownicy odpowiedzialni za współpracę w JST, jak i osoby decyzyjne w organizacjach znały przepisy i procedury wynikające z ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie i niektóre zapisów Ustawy o finansach publicznych.





ZLECANIE ZADAŃ,

OPIS STANDARDU

Wspomniane wyżej ustawy oraz Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 15 grudnia 2010 r. w sprawie wzoru oferty i ramowego wzoru umowy dotyczących realizacji zadania regulują w sposób jasny i precyzyjny zasady zlecania organizacjom realizacji zadań publicznych. (Uwaga, możliwa jest aktualizacja rozporządzenia w 2014 roku.).

Dodatkowo ich zapisy mogą zostać uszczegółowione regulaminami lub instrukcjami, których treść może być dopasowana do potrzeb, sytuacji, zwyczajowych norm postępowania w danej gminie czy powiecie. Nie trzeba wskazywać specjalnie, że przedstawiciele organizacji powinni znać obowiązujące zapisy (choć niestety bywa z tym różnie). Organizacja, żeby być wiarygodnym partnerem (zleceniobiorcą) powinna poważnie traktować zobowiązania wynikające z zapisów umowy, nie interpretować ich dowolnie i nie działać na zasadzie „jakoś to będzie”. Cel nie uświęca środków, czy raczej sposobów postępowania. Dlatego standardem, wskazującym jak wiele jeszcze jest do zrobienia w kwestii uczenia organizacji obowiązkowości i rzetelności jest sporządzenie sprawozdania i rozliczenie go zgodnie z terminem podanym w umowie o realizację zadania publicznego. Gdybyśmy spóźnili się z rozliczeniem innych zobowiązań, bez wielkiego zdziwienia musielibyśmy przyjąć konsekwencje (np. wyłączenie telefonu przy opóźnieniach z zapłatą rachunku). Znacznie poważniej powinniśmy traktować rozliczenie się ze środków publicznych, które otrzymaliśmy.

Natomiast rekomendowane działania po stronie samorządu dotyczą przede wszystkim kwestii związanych z organizowaniem otwartych konkursów ofert:

- zakres merytoryczny konkursów powstaje na podstawie aktualnej diagnozy i ewaluacji wcześniej realizowanych zadań,
- komisje konkursowe i zespoły opiniujące w trybie pozakonkursowym działają z uczestnictwem przedstawicieli organizacji pozarządowych,
- zakres merytoryczny i szczegółowe warunki realizacji zadań są konsultowane z organizacjami pozarządowymi,

CZYLI DZIELENIE SIĘ PRACĄ

- rozstrzygnięcie konkursów dotyczących zadań rocznych i wieloletnich następuje nie później niż 30 stycznia roku rozpoczęcia realizacji zadania,
- jednostka samorządu terytorialnego stosuje tryb pozakonkursowy w zlecaniu zadań publicznych,
- komisja konkursowa i zespół opiniujący postępują się w pracach kartami oceny
- rozstrzygnięcie konkursów dotyczących zadań rocznych i wieloletnich następuje nie później niż w roku poprzedzającym rok rozpoczęcia realizacji zadania,
- na terenie danej jednostki samorządu terytorialnego realizowane są wieloletnie zadania zlecone organizacjom pozarządowym,
- protokół z prac komisji konkursowych jest upubliczniany niezwłocznie po zakończeniu prac komisji,
- uzależnienie wysokości i charakteru wkładu własnego od specyfiki realizowanego zadania,
- stworzenie zasadnych i przejrzystych sposobów/zasad realizacji poszczególnych zadań (regulaminy, zarządzenia, uchwały, wytyczne), wykorzystując sprawdzone dostępne wzorce procedur,
- tworzenie interdyscyplinarnych zespołów opiniujących istniejące procedury,
- podjęcie uchwały określającej zasady realizacji zadań w trybie inicjatywy lokalnej.

Kolejne zalecenia dla samorządów dotyczą włączania do współpracy również innych podmiotów i instytucji, które również mogą bądź same zlecać zadania, bądź korzystać z ich realizacji we współpracy z organizacjami pozarządowymi. Są to np. lokalne jednostki organizacyjne, jak OPS, PUP, szkoły, ośrodek sportu, itp.

Załączniki

- przykładowy opis faktury,
- rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 15 grudnia 2010 r. w sprawie wzoru oferty i ramowego wzoru umowy dotyczących realizacji zadania,
- przykładowa uchwała o inicjatywach lokalnych w gminie.





ZAKUPY TOWARÓW I USŁUG OD NGO PRZEZ JST, CZYLI ORGANIZACJE JAKO PODWYKONAWCY

OPIS STANDARDU

Standard ten zawiera opracowanie zaleceń do współpracy finansowej pomiędzy JST a organizacjami pozarządowymi z zastosowaniem Prawa zamówień publicznych. Urząd zakupuje usługi i towary z wolnego rynku, a dostawcami ich mogą być również organizacje pozarządowe.

Zalecenia mówią o tym, że:

- JST prowadzi na stronie internetowej wyodrębnioną część dotyczącą zamówień (zapytania ofertowe, przetargi),
- kryterium ceny nie stanowi 100% wszystkich kryteriów oceny, ważne są również kryteria merytoryczne,
- klauzule społeczne znajdują zastosowanie w przetargach JST (więcej o klauzulach społecznych np. na <http://www.ekonomiaspoleczna.pl/x/615834>).

Aby tego rodzaju współpraca mogła się rozwijać, konieczne jest, aby coraz więcej organizacji prowadziło odpłatną działalność statutową i działalność gospodarczą. Jest to kolejna możliwa płaszczyzna do współpracy z administracją, a jednocześnie sposób na pozyskanie środków na swoją działalność.

INFRASTRUKTURA WSPÓŁPRACY, TWORZENIE WARUNKÓW DO AKTYWNOŚCI SPOŁECZNEJ

Standard ten zachęca do szerszego spojrzenia na kwestię współpracy, nie zawężając się tylko i wyłącznie do relacji organizacje pozarządowe – samorząd. Jest ona potrzebna, ponieważ żaden podmiot nie działa w próżni. Nie jest w stanie wykonywać wszystkiego sam, zwłaszcza, że oczekiwania i wymagania są coraz wyższe. Dlatego budowanie i korzystanie z partnerstw jest tym, czego organizacje pozarządowe po prostu muszą się nauczyć, chcąc działać lepiej i szerzej. Nie jest to droga łatwa, jak w każdej relacji, przychodzą różne, lepsze i gorsze momenty. Ale współpraca z partnerami, zwłaszcza z różnych branż, sektorów, poszerza horyzonty, rozwija i kształci. Dlatego partnerstw nie należy się bać, ale jak do wszystkiego – trzeba się do nich dobrze przygotować.





BUDOWANIE I FUNKCJONOWANIE PARTNERSTW,

OPIS STANDARDU

Standard opisuje zasady podejmowania współpracy partnerskiej na przykładzie współpracy organizacji z administracją publiczną. Ale jednocześnie jest to zbiór ogólnych zasad budowania partnerstw, dający się przenieść na płaszczyznę współpracy z innymi podmiotami sektora zarówno biznesowego, jak i pozarządowego. Partnerstw pełnoprawnych, a co najważniejsze – dobrze funkcjonujących.

Przygotowanie do wspólnej pracy

Kluczowe we współpracy jest przygotowanie się do niej. Zanim rozpoczną się wspólne działania (finansowe lub pozafinansowe), każda ze stron powinna przede wszystkim poznać przepisy i procedury, związanych z zarządzaniem i finansowaniem. Warto, żeby zarząd organizacji zapoznał się z zapisami ustaw zwłaszcza w zakresie realizacji zadań publicznych, wyłaniania partnerów, a także ustawą o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie. To jest właściwy punkt wyjścia.

Co dalej? Żeby nie przystępować do partnerstwa z pustymi rękami, warto, żeby organizacja znała swoje wewnętrzne zasoby i potrzeby (na przykład poprzez analizę SWOT). Kiedy znamy już siebie, dobrze jest poznać możliwości i potrzeby środowiska, na które chcemy odpowiedzieć, społeczności, w na rzecz której chcemy wspólnie pracować. Pozwoli to na jak najlepsze dostosowanie działań – a jednocześnie będzie wyrazem szerszej otwartości na kolejnych, potencjalnych partnerów. Nie trzeba koniecznie prowadzić dużego badania. Jednak szerokie konsultacje społeczne przydadzą się, jeśli chcemy przeprowadzić działania obejmujące zaangażowanie znacznych środków finansowych lub innych zasobów (np. samych mieszkańców) oraz podejmowanie ważnych społecznie decyzji. Wtedy bez nich się nie obejdzie. Przy działaniach na mniejszą skalę wystarczy diagnoza oparta na istniejących dokumentach i obserwacjach własnych. Raz jeszcze powtórzmy: nie można nie doceniać wagi dobrze przeprowadzonej analizy połączonej z konsultacjami przed przystąpieniem do działań. W większości przypadków współpraca ma na celu rozwiązanie konkretnych problemów. Niezależnie od ich charakteru, przede wszystkim muszą one być aktualne oraz stosunkowo ważne dla wszystkich partnerów. I tak samo przez nich rozumiane.

CZYLI LEPIEJ RAZEM NIŻ OSOBNO

W przypadku zawiązywania szerszych porozumień na rzecz rozwoju diagnoza lokalna jest niejednokrotnie częścią zaplanowanych działań. W takim przypadku część diagnostyczną traktujemy jak każde inne zadanie, planując je odpowiednio w harmonogramie oraz delegując w odpowiedni sposób (na przykład na barki jednego z partnerów lub powołując zespół zadaniowy).

Działanie partnerstwa

Kolejnym krokiem przy odpowiednim przygotowywaniu się do działań jest, zgodnie z zasadą równoważnego zaangażowania, wspólne określanie konkretnych celów partnerstwa, jego misji, podziału zadań oraz sposobów ich realizacji. Ponadto na tym etapie dobrze jest jasno określić sposób komunikacji oraz wyznaczyć konkretne osoby odpowiedzialne za te zadania. Całość dobrze jest ująć w ramach czasowych, jednak w przypadku planowanej dłuższej współpracy (np. kilkuletniej) można harmonogram ustalać operacyjnie w ujęciu krótkoterminowym. W przypadku współpracy obejmującej bardzo szeroką tematykę (np.: pomoc mieszkańcom gminy) zaleca się tworzenie mniejszych zespołów roboczych których praca koncentrować się będzie na konkretniejszych obszarach np.: pomoc w zakresie materialnym, pomoc psychologiczno-terapeutyczna, itd. Przeprowadzona na wstępie analiza zasobów własnych pozwala odpowiednio delegować zadania pracownikom / współpracownikom oraz trafnie określić obszary wzajemnego wsparcia w ramach współpracy (zasobów, wiedzy lub finansów).

Ważną kwestią jest również zarządzanie zaplanowanymi działaniami. W ramach współpracy można powołać tzw. "sekretariat", którego zadaniem może być techniczna obsługa współpracy (np. zwoływanie i organizowanie spotkań, koordynowanie przepływem informacji wewnątrz i na zewnątrz.). W przypadku podejmowania szerszej lub wielostronnej współpracy, partnerzy mogą powołać tzw. "grupę sterującą" pełniącą funkcję zarządu porozumienia – wyznaczone osoby uprawnione do podejmowania kluczowych decyzji w ramach współpracy.

Dobrze jest również ustalić kwestię zewnętrznej reprezentacji np. : poprzez wyznaczenie jednej osoby do kontaktów z mediami lub innymi podmiotami zewnętrznymi.





Bardzo ważnym aspektem współpracy NGO-JST jest odpowiednia komunikacja zewnętrzna o prowadzonych działaniach. Dostosowanie odpowiednich kanałów komunikacji pozwoli dotrzeć do jak największej ilości odbiorców. W ramach współpracy zaleca się wspólne tworzenie materiałów informacyjnych czy identyfikacji wizualnej podejmowanych działań. Dla bezpieczeństwa utrzymania dobrych stosunków w ramach współpracy oraz jej przejrzystości zaleca się większość powyższych kwestii opracowywać w formie pisemnej i zrozumiałej dla zainteresowanych stron w postaci umów partnerskich, porozumień rozwojowych, regulaminów współpracy itp.

Monitoring, ewaluacja oraz zamykanie projektów

Tak jak w przypadku prowadzenia własnych, nie angażujących żadnych partnerów działań, dobrze jest na bieżąco kontrolować etapy oraz przebieg działań, dokładnie tak samo jest w przypadku współpracy NGO-JST. Można nawet stwierdzić że w kiedy w działania zaangażowanych jest więcej niż jeden podmiot, regularny nadzór jest niekwestionowaną koniecznością, a w przypadku współpracy finansowej – wymogiem. Bieżące działania nadzorcze obejmować mogą również regularne spotkania zespołów roboczych z “grupą sterującą” czy prowadzenie bieżących analiz wskaźników oraz rewidowanie założeń planistycznych. Spotkania zespołu obejmować powinny również analizowanie wewnętrznego przebiegu współpracy oraz poziom wzajemnego egzekwowania podjętych zobowiązań czy terminów. Nic nie stoi na przeszkodzie aby w razie potrzeby zapraszać do zewnętrznego opiniowania przebiegu współpracy podmioty bezpośrednio niezaangażowane.

Niezwykle istotny jest również etap końcowy współpracy. Z oczywistych względów w głównej mierze dotyczy współpracy krótkoterminowej oraz finansowej (np.: projekty partnerskie, realizacja zadań publicznych, itp.). Zamykanie wspólnych działań obejmuje zarówno ogólne podsumowanie ewaluacyjne, ocenę osiągniętych efektów jak i w przypadku działań angażujących środki finansowe, kwestie rozliczeń czy sprawozdań. Odpowiednie przeprowadzenie tego etapu, może zaważyć na efektywności kolejnych podejmowanych działań (analiza efektów) oraz na tym czy w ogóle w przyszłości strony współpracy będą chciały ze sobą działać. Zalecaną praktyką jest organizowanie spotkań podsumowujących oraz przeprowadzania ewaluacji jakiś czas po przeprowadzanych działaniach, również dotyczącej samego przebiegu współpracy. Spotkania te



wraz z analizą mogą jednocześnie być rozpoczęciem kolejnego cyklu współpracy – planowania kolejnych działań. Taki scenariusz będzie jednoznacznym sygnałem, że wspólne działania zostały przeprowadzone odpowiednio i w sposób satysfakcjonujący obie strony. W prowadzonych działaniach na zasadach współpracy można wdrażać systemy zarządzania projektami lub ich elementy, takie jak metodologia P.R.I.N.C.E 2 czy Zarządzanie Cyklem Projektu (ZCP – ang. PCM), tym bardziej że każde przedsięwzięcie można potraktować jak “projekt” do realizacji.

Realizacja założeń standardu w obszarze współpracy NGO-JST może zakładać np.:

- wzajemną wymianę informacji poprzez utworzenie zakładki internetowej o NGO i ich działaniach na stronie www JST (i innych partnerów),
- spotkania przedstawicieli JST-NGO podczas gminnych dożynek, festynów dni miasta itp.,
- zatrudnienie/wyznaczenie w JST posiadającego niezbędne kompetencje doradcy, pełnomocnika do spraw NGO,
- wyznaczenie konkretnej osoby do kontaktów JST-NGO (obustronnie),
- wyznaczenie/zatrudnienie animatora (osoby z odpowiednimi kwalifikacjami, predyspozycjami osobowościowymi), który dba o stałość i jakość kontaktów,
- wpisanie w kalendarz imprez targów aktywności społecznej/wioski tematycznej organizowanej przez NGO w ramach np. dni miasta, dożynek gminnych jako sposób informowania, promowania swoich działań,
- cykliczne organizowanie w JST „drzwi otwartych” dla NGO i mieszkańców,
- zapraszanie JST do uczestnictwa w działaniach NGO,
- deklaracje organizacji, że informuje z wyprzedzeniem o działaniach istotnych z punktu widzenia samorządu – organizacja informuje samorząd (partnerów) o zmianach w dokumentach rejestrowych (aktualizacja danych w bazach samorządu),
- prowadzenie wspólnej polityki lokalowej, itp.

Załączniki

- przykładowa umowa partnerska wraz z opisem zakresów obowiązków i praw,
- opis procesu tworzenia trwałych partnerstw i zarządzania partnerstwem.





JAK TO Z WDRAŻANIEM BYŁO – KILKA REFLEKSJI OD ORGANIZACJI BIORĄCYCH

Najcenniejsze novum jakie wprowadzają standardy to kwestia ochrony danych osobowych, w mniejszym stopniu planowanie strategiczne, w tym finansowe

Uczestnicy nie zasugerowali żadnych korekt pod adresem zawartości standardów. Być może z uwagi raczej na koncentrację na bieżącym funkcjonowaniu organizacji niż na wymiarze meta.

Przedstawiciele organizacji uznali, że proces wdrażania standardów nie jest możliwy do przeprowadzenia samodzielnie. W takim wypadku jego efekt byłby znacznie słabszy. Uważają, że podczas wdrażania trzeba posiłkować się mentorami, choćby tylko pełniącymi rolę facylitatorów procesu

We wszystkich przypadkach w proces wdrażania włączonych było kilka osób, głównie zarząd, czasem jeszcze ktoś spoza tego gremium. Uspołecznienie tego procesu nie było jednak powszechne i można byłoby położyć większy nacisk w tym względzie. W szczególności włączać członków komisji rewizyjnej, a dzięki temu budować systemy komunikacji wewnętrznej organizacji itp.

UDZIAŁ W PROCESIE, ZEBRANE PRZEZ EWALUATORA ZEWNĘTRZNEGO:

Trzymiesięczny okres wydawał się zbyt krótki. To zastrzeżenie nie tyle dotyczy opracowania dokumentów, usunięcia braków i wprowadzenia korekt, co przede wszystkim zakorzenienia standardów (nowej jakości działania) w społeczności organizacji – kierownictwa, członków, pracowników, wolontariuszy. To jednak jeden z tych procesów społecznych, które wymagają czasu i trudne są do przeprowadzenia w trakcie jednego projektu.

Organizacje zgłaszały potrzeby o charakterze narzędziowym – repozytorium aktualnych przepisów, dokumentów itp. bazy kompetentnych specjalistów (ekspertów, doradców), forum dyskusyjnego. Chodzi o pewien system umożliwiający zarówno na bieżąco dostosowywanie działania organizacji do obowiązujących standardów, a także samodzielnie przeprowadzenie procesu ich wdrażania – oczywiście w ramach posiadanych przez organizację kompetencji i zasobów

Certyfikat postrzegany jest jako element wizerunkowy organizacji. One chcą się nim legitymować! Chciałyby, żeby coś znaczył, żeby był np. honorowany przez samorządy.

Certyfikaty powinny być przyznawane okresowo, np. co 2-3 lata, i odnawiane. Dlaczego? Bo z jednej strony zmieniają się wymogi funkcjonowania organizacji, z drugiej organizacje z czasem mogą obniżyć swoje standardy działania.





WYMIANA ZASOBÓW

PODMIOTOWOŚĆ

LE... WYKONANIE

Z ROZUMIENIEM

SKACI...

WYKONANIE

WYKONANIE

OTWARCIE

IN...

...

WYKONANIE

WYKONANIE

WYKONANIE

WYKONANIE

WYKONANIE

WYKONANIE

WYKONANIE

WYKONANIE

WYKONANIE

WYKONANIE

WYKONANIE

ODPOWIEDZIALNOŚĆ

W...



Rozdział IV
Wystandaryzowane lubuskie

WYJSCIE
EXIT



WYSTANDARYZOWANE LUBUSKIE

Przystępując do realizacji projektu nie wiedzieliśmy czy uda się osiągnąć zamierzone rezultaty. Bo najważniejsze było wypracowanie standardów w trzech obszarach: formalno – organizacyjnym, jakości i współpracy z JST

Zaplanowaliśmy długi proces obejmujący 3 warsztaty w każdym z obszarów oraz szereg spotkań pomiędzy zajęciami. Było mnóstwo pracy – zaczęliśmy od konferencji w październiku 2012 roku. Tam wypracowaliśmy wstępne założenia standardów. Pytaliśmy ludzi, jakie mają być te nasze standardy, tak aby były przydatne lubuskim NGO'som. Praca w zespołach pokazała, że lubuscy społecznicy, a także przedstawiciele samorządu widzą potrzebę standaryzacji działań, które w perspektywie czasu stworzą nową jakość działalności III sektora we współpracy organizacji z jednostkami samorządu terytorialnego. Dyskusja miała charakter dynamiczny, moderatorzy animowali całość i zdawali pytania zaproszonym gościom.

WARSZTATY – KILKUMIESIĘCZNY PROCES WYPRACOWYWANIA STANDARDÓW

Celem było wyposażenie uczestników w praktyczną wiedzę na temat standardów, a także bliższe poznanie problemów i barier w ich wdrażaniu. Analizy i rekomendacje wypracowane przez uczestników, posłużyły określeniu standardów w każdym z obszarów, i stanowiły materiał na przygotowanie gotowych rozwiązań. W każdej sesji warsztatowej uczestniczyło 50 osób pracujących w 3 grupach tematycznych, osobno nad tworzeniem poszczególnych standardów.

W ramach warsztatów oraz spotkań Lubuskiej Sieci Współpracy, powstały 3 dokumenty, które opisują standardy w 3 obszarach tematycznych związanych z funkcjonowaniem organizacji pozarządowych oraz współpracy NGO z samorządem. Ważnym elementem procesu było włączenie uczestników w przygotowanie standardów – od pierwszych prób określenia założeń, po konsultacje zebranego materiału. Taki system pracy pozwolił na wypracowanie dokumentów zgodnych z zapotrzebowaniem III sektora w lubuskim. Dokumenty poddane zostały szerokim konsultacjom. – Dzięki sugestiom mogliśmy dopracować dokumenty i dopasować je do potrzeb



Cel główny projektu:
Podniesienie jakości działań i profesjonalizacja III sektora w lubuskim poprzez wypracowanie i upowszechnienie standardów działania organizacji pozarządowych, zapewniających wysoką jakość realizacji zadań publicznych oraz uzgadniania polityk publicznych we współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego.

Standaryzacja organizacji pozarządowych, a także współpracy międzysektorowej, to nowe wyzwanie dla obu sektorów w lubuskim. Projekt „go NGO!” pomógł nam wesprzeć ten proces



„go NGO” to projekt wspierający dwa sektory – pozarządowy i publiczny. Zrodził się na bazie obserwacji potrzeb III sektora i jego współpracy z samorządem lokalnym. Idea oparta jest na przeświadczeniu, że silne i świadome społeczeństwo obywatelskie to profesjonalny i wiarygodny sektor pozarządowy, posiadający kompetencje do prowadzenia partnerskiej współpracy z samorządem.

Współpraca międzysektorowa stanowi przestrzeń dialogu i wymiany doświadczeń między lubuskimi organizacjami, a samorządem lokalnym.

współpracy międzysektorowej w lubuskim. – mówi Marzena Słodownik, autorka projektu i asystentka merytoryczna. – Chcieliśmy, żeby przedstawiciele obu sektorów czuli się autorami standardów. Dlatego tak ważny był każdy głos w tej sprawie – wyjaśnia.

JAK TO WSZYSTKO ZEBRALIŚMY?

Po zakończeniu cyklu warsztatów zaczęła się praca twórcza w 3 obszarach, które teraz trzeba było podzielić na mniejsze kawałki. – W proces włączyli się eksperci, dopracowywali, dopisywali, skracali, aż zobaczyliśmy efekt ich prac. Powstały 3 standardy, każdy podzielony na mniejsze części. A do tego checklista, która pomaga szybko i sprawnie przejrzeć się w lustrze każdej organizacji – wyjaśnia Karolina Dreszer-Smalec, koordynatorka projektu „go NGO!”.

Największym wyzwaniem dla zespołu projektu było wdrażanie standardów w organizacjach. To była prawdziwa próba. Nad całością procesu czuwali mentorzy. Ciałem opiniującym była Komisja Certyfikacyjna. Członkowie Komisji zweryfikowali stopień spełniania standardów i potwierdzili to przyznaniem organizacjom certyfikatu wraz z statuetką.

Celem certyfikacji było dokonanie oceny działania organizacji. proces umożliwił organizacjom uporządkowanie swojej działalności, aby mogła być ona czytelna dla wszystkich interesariuszy. Standardy pełniła także rolę benchmarkingową – służyć będą organizacjom w porównywaniu własnej działalności z najlepszymi praktykami.

Certyfikacja umożliwi również utrzymywanie poziomu świadczonych usług, poprzez stałą ewaluację prowadzonych działań. Ustanowi wyraźne ramy odniesienia, które mogą być stosowane jako podstawa mierząca postępy w organizacjach pozarządowych. Będzie ją można także wykorzystywać w celu ustalenia pozycji danej organizacji względem innych NGO's działających w tym samym obszarze.

PO EFEKTACH ICH POZNACIE

Kiedy organizacje wdrażały standardy, partnerzy przygotowywali się działań upowszechniających przygotowanych w projekcie rozwiązań. Zorganizowaliśmy szkolenia w każdym powiecie i zaprosiliśmy do udziału przedstawicieli organizacji i samorządu. – Zależało nam na tym, żeby informować jak najszerszej o zmianie jaką zapoczątkował nasz projekt – podsumowuje koordynatorka.



Proces wdrażania zapoczątkował długofalowy proces poprawy jakości funkcjonowania III sektora w lubuskim. Taki system pozwoli samorządom sprawdzać rzetelność partnerów, a organizacjom ułatwi promocję swoich działań pod szyldem certyfikatu jakości.



Celem certyfikacji jest:

- wyróżnienie organizacji, które działają w sposób ciągły i starają się podwyższać jakość oferowanych usług
- zapewnienie przejrzystości i czytelności w działaniach organizacji pozarządowych w regionie



Rozdział V
Lubuska Sieć Współpracy



| Иницијатива | Финансирање |
|----------------------|-------------|
| 1. Иницијатива за... | ... |
| 2. Иницијатива за... | ... |
| 3. Иницијатива за... | ... |
| 4. Иницијатива за... | ... |
| 5. Иницијатива за... | ... |

Иницијатива за...

1. Иницијатива за...

2. Иницијатива за...

3. Иницијатива за...

4. Иницијатива за...

5. Иницијатива за...

LUBUSKA SIEĆ WSPÓŁPRACY

W ramach projektu „go NGO!” powstała Lubuska Sieć Współpracy, która stanowi przestrzeń dialogu i wymiany doświadczeń między lubuskimi organizacjami, a samorządem lokalnym.

– Zależało nam, aby w województwie powstał podmiot tworzony przez organizacje i samorządy, działający na ich rzecz, podejmujący działania zarówno wspierające cały sektor pozarządowy w lubuskim, jak i dbający o potrzeby pojedynczych organizacji. Sieć to sposób na długofalową współpracę z samorządem różnego szczebla – opowiada koordynatorka projektu, Karolina Dreszer-Smalec.

W ramach działalności LSW odbywały się spotkania robocze. Uczestniczyli w nich przedstawiciele organizacji pozarządowych i jednostek samorządu terytorialnego z województwa lubuskiego. Spotkania były otwarte dla wszystkich, którzy czuli potrzebę standaryzacji sektora pozarządowego i współpracy pomiędzy JST a NGO. Ważne było również to, że do Lubuskiej Sieci Współpracy można było zgłaszać się na bieżąco i przystąpić do prac w każdej chwili. – To dodatkowo wpłynęło na efekty projektu. Z jednej strony „stali bywalcy” znający temat, z drugiej „świeżynki”, osoby które przyłączały się do projektu na różnych jego etapach i wносиły zawsze coś nowego. To sprawiło, że do działalności sieci podeszliśmy holistycznie – wyjaśnia Marzena Słodownik, asystentka merytoryczna.



Korzyści z sieciowania dla jednostek samorządu terytorialnego (założenia zebrane w 2012r):

- efektywniejsze wykorzystanie środków publicznych poprzez eliminację niepotrzebnego dublowania się działań
- zwielokrotniony efekt oddziaływania usług i instrumentów finansowanych ze środków publicznych poprzez lepsze dotarcie do grup docelowych ze spójną ofertą
- lepszy pomiar efektów wspierania NGO's poprzez programy publiczne, dzięki systemom monitoringu i kontroli w ramach sieci



Lubuska Sieć Współpracy
to szansa na:

- rozwój współpracy,
budowanie poczucia
tożsamości oraz wprowadzenie standardów
działania trzeciego sektora w lubuskim
- podjęcie rzecznictwa
interesów organizacji
pozarządowych
w sprawach wspólnych
dla wszystkich organizacji
- kształtowanie sprzyjających
postaw społecznych
wobec trzeciego sektora
i budowanie jego rzetelnego
wizerunku jako partnera
we współpracy z samorządem
terytorialnym

PO CO NAM LUBUSKA SIEĆ WSPÓŁPRACY?

Podczas spotkań roboczych dyskutowaliśmy o standardach dla organizacji, jak i o całym aspekcie współpracy międzysektorowej. Najważniejsze było znalezienie odpowiedzi na pytanie: Jak poprawić relacje między samorządami a organizacjami pozarządowymi? – Animowaliśmy dyskusje o kwestii standardów i ich znaczeniu dla lubuskiego – wyjaśnia koordynatorka projektu. – Zależało nam na aktywnym uczestnictwie członków Sieci. Ich zaangażowanie przyczyniło się do rozwoju lubuskich organizacji i pozwoliło wprowadzić nową jakość do współpracy międzysektorowej – dodaje.





DOKĄD ZMIERZASZ I.S.W.?

Nie ulega wątpliwości, że Sieć jest potrzebna. Jest ciałem dialogu pomiędzy organizacjami a jednostkami samorządu terytorialnego. Ma służyć i jednemu, i drugiemu, łącząc potencjały obu środowisk. Sieć powinna opierać się na wymianie doświadczeń, wspierać organizacje uczące się, poprzez promowanie dobrych praktyk. Tak wynika z rozmów z przedstawicielami obu zainteresowanych stron. NGO wskazują przede wszystkim na potrzeby infrastrukturalne, np. dostęp do lokali. Ważne, aby Sieć zapewniała usługi prawne, księgowość, ułatwiała dostęp do mediów, była rzecznikiem oraz doraźnie interweniowała, gdy dzieje się źle. Członkowie Sieci wskazują również na potrzebę systematyzacji informacji i umieszczanie ich w jednym miejscu.

Dla jednostek samorządu terytorialnego Sieć dostarczałaby wiedzy na temat organizacji pozarządowych, inicjowałaby zlecenie i powierzenie zadań publicznych poprzez „wskazywanie” wiarygodnych partnerów, a co za tym idzie umożliwiałaby lepsze poznawanie specyfiki III sektora w lubuskim. JST wspierałyby Sieć zasobami kadrowymi i rzeczowymi, dostarczałyby dobrych praktyk, pomagały w diagnozowaniu potrzeb społecznych.



Lubuska Sieć Współpracy powinna:

- dopracować cele działania
- określić skład Sieci
- na spotkaniach pojawiły się pytania: czy członkami powinny być tylko organizacje, które wdrożyły standardy? Czy wymagać od członków Sieci działania zgodnie ze Standardami? Czy oprócz NGO i JST powinniśmy zaprosić biznes?



SIEĆ – TWÓR FORMALNY, CZY WRĘCZ PRZECIWNIE?

Korzyści z sieciowania dla organizacji pozarządowych (założenia zebrane w 2012r):

- dostęp do zasobów partnerów, np. wiedzy eksperckiej, wolontariuszy oraz możliwość wzajemnego uczenia się poprzez wymianę doświadczeń
- podejmowanie nowych inicjatyw i usług, realizowanych w partnerstwach
- możliwość zaoferowania grupom odbiorców kompleksowej oferty opartej na możliwościach nie tylko swoich, ale również partnerów
- lepsze dotarcie do grup odbiorców, dzięki bardziej widocznej promocji usług całej sieci

Pomysłów jest wiele, od założenia stowarzyszenia, poprzez luźną platformę wymiany myśli, zasobów, doświadczeń. Z propozycji zebranych podczas spotkań sieci, warsztatów i szkoleń wynika, że LSW mogłyby się stać:

- siecią sformalizowaną, np. zarejestrowanym stowarzyszeniem
- forum dyskusyjnym
- platformą współpracy, wykorzystującą nowoczesne technologie

Najbardziej pożądaną formą byłaby platforma współpracy, w skład której mogłyby wchodzić:

- prezydium złożone z 4-5 instytucji – pierwszeństwo miałyby organizacje, które wdrożyły standardy i działają zgodnie prawem
- zespoły tematyczne, np. zespół ds. upowszechniania standardów, zespół ds. współpracy międzysektorowej



CZŁONKOWIE LUBUSKIEJ SIECI WSPÓŁPRACY:

1. CARITAS Diecezji Zielonogórsko-Gorzowskiej (Zielona Góra)
2. Centrum Integracji Społecznej (Zielona Góra)
3. Centrum Zdrowia »Sanitas« (Zielona Góra)
4. Chrześcijańskie Stowarzyszenie Edukacyjne (Zielona Góra)
5. Czerwieńskie Towarzystwo Turystyczne (Czerwieńsk)
6. Cybińskie Stowarzyszenie Rozwoju PRO-EKO (Cybinka)
7. Dobro Kultury – Fundacja dla Ochrony Europejskiego Dziedzictwa Kulturowego (Słubice)
8. Europejska Fundacja Wspierania Młodych Talentów
Dzieci i Młodzieży »Młodzi Artyści« (Zielona Góra)
9. FSC Polski Związek Stowarzyszeń na rzecz Ogólnopolskiego Leśnictwa (Zielona Góra)
10. Fundacja Ad Rem (Gorzów Wlkp.)
11. Fundacja Alicji (Gronów)
12. Fundacja »Alternatywa« (Kostrzyn nad Odrą)
13. Fundacja dla osób z urazem rdzenia kręgowego (Gorzów Wlkp.)
14. Fundacja na rzecz Rozwoju Zasobów Ziemi Dobiegniewskiej (Dobiegniew)
15. Fundacja na rzecz Collegium Polonicum (Słubice)
16. Fundacja »Nasz Dom« (Lutol Mokry)
17. Fundacja »OTWARTYCH SERC« (Świebodzin)
18. Fundacja Prołużycka (Jasień)
19. Fundacja »PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ« (Żary)
20. Fundacja Salony (Zielona Góra)
21. Fundacja Spełnienie (Szprotawa)
22. Fundacja »Sosny« (Sosny)
23. Gmina Czerwieńsk
24. Gminne Stowarzyszenie Osób Niepełnosprawnych i ich Przyjaciół (Babimost)
25. Gorzowski Szczep ZHR »Przystań« (Gorzów Wlkp.)
26. J.M.J Drogi Rozwoju (Gorzów Wlkp.)
27. Lubuska Izba Budownictwa (Zielona Góra)
28. Lubuski Klub Techniki i Racjonalizacji (Zielona Góra)



Opinie organizacji pozarządowych na temat LSW zebrane przez ewaluatora zewnętrznego:

- Każdy członek LSW powinien coś wnieść do Sieci, to znaczy udostępnić jakieś własne zasoby pozostałym członkom (zasada synergii, ale także ograniczenie zjawiska „jazdy na gapę”)
- Nie każda organizacja powinna móc się zapisać do LSW. To oznacza elitarność Sieci – spełnianie standardów i gotowość do uczestnictwa w systemie wzajemnego wspierania się organizacji (samopomoc)

29. Łużyckie Stowarzyszenie Artystyczno-Kulturalne »ŻARANIN« (Żary)
30. Międzygminne Centrum Integracji Społecznej »Rozwój« (Gorzów Wlkp.)
31. Ochotnicza Straż Pożarna »Siedlice« (Gorzów Wlkp.)
32. Odrzańska Spółdzielnia Socjalna (Krosno Odrzańskie)
33. Polskie Towarzystwo Ekonomiczne (Zielona Góra)
34. Polskie Towarzystwo Zapobiegania Narkomanii Oddział Terenowy w Gorzowie Wlkp. (Gorzów Wlkp.)
35. Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej (Zielona Góra)
36. Siatkarski Klub Sportowy Tęcza (Krosno Odrzańskie)
37. Spółdzielnia Socjalna »Nasz sukces« (Skwierzyna)
38. Spółdzielnia Socjalna »Odkrywamy Lubuskie« (Gorzów Wlkp.)
39. Stowarzyszenie »Przystań« (Krosno Odrzańskie)
40. Stowarzyszenie hipologiczne PRO HIPICO BONO (Zielona Góra)
41. Stowarzyszenie na Rzecz Osób Niepełnosprawnych »Radość Życia« (Żary)
42. Stowarzyszenie »Kęszycza Leśna Sobie i Sąsiadom« (Kęszycza Leśna)
43. Stowarzyszenie EuroJumelages (Gorzów Wlkp.)
44. Stowarzyszenie Inicjatyw Społecznych »Skarpa« (Krosno Odrzańskie)
45. Stowarzyszenie Kuźnia Inicjatyw Społecznych »Awanagarda« (Skwierzyna)
46. Stowarzyszenie Lubuski Krajobraz Kulturowy (Zielona Góra)
47. Stowarzyszenie Miłosierdzia św. Wincentego a Paolo (Słubice)
48. Stowarzyszenie Młode Krosno (Krosno Odrzańskie)
49. Stowarzyszenie MONAR, Poradnia Profilaktyki i Terapi Uzależnień (Gorzów Wlkp.)
50. Stowarzyszenie na rzecz Osób Niepełnosprawnych »RADOŚĆ ŻYCIA« Żary
51. Stowarzyszenie na rzecz Osób Niepełnosprawnych »Nasz Ośrodek« (Wschowa)
52. Stowarzyszenie Nasza Wieś Tradycja – Przyszłość (Świebodzin)
53. Stowarzyszenie Osób Niedostyszących i Głuchych »Echo« (Słubice)
54. Stowarzyszenie Piękne Dęby (Grabowiec)
55. Stowarzyszenie po PROstu (Słubice)
56. Stowarzyszenie Pomocy Dzieciom Specjalnej Troski (Strzelce Krajeńskie)
57. Stowarzyszenie Pracowników i przyjaciół WTZ »SYNERGIA« (Krosno Odrzańskie)



58. Stowarzyszenie Raduszcanka (Stary Raduszec)
59. Stowarzyszenie Regionu Cigacic (Cigacice)
60. Stowarzyszenie rodzin zastępczych »Przystanek Nadziei« (Gubin)
61. Stowarzyszenie SŁUBICZANIE.PL (Słubice)
62. Stowarzyszenie Spotkania Kobiet (Zielona Góra)
63. Stowarzyszenie »STOLINA« (Zwierzyn)
64. Stowarzyszenie turystyczne Ogniwio (Żagań)
65. Stowarzyszenie turystyczne ziemi wschowskiej (Wschowa)
66. Stowarzyszenie »Twój głos« (Słubice)
67. Stowarzyszenie Wiosna
68. Stowarzyszenie sportowo-kulturalne Wake-up (Zielona Góra)
69. Stowarzyszenie inicjatyw kulturalnych Drewno (Zielona Góra)
70. Stowarzyszenie »Razem dla dzieci« (Kunowice)
71. Stowarzyszenie na rzecz edukacji »Pomost« (Świebodzin)
72. Stowarzyszenie Subsidium (Krosno Odrzańskie)
73. Stowarzyszenie Uniwersytet Trzeciego Wieku (Gorzów Wlkp.)
74. Stowarzyszenie Wschowa w Europie (Wschowa)
75. Towarzystwo Przyjaciół Żagania (Żagań)
76. Urząd Gminy Gubin
77. Urząd Marszałkowski Województwa Lubuskiego (Zielona Góra)
78. Urząd Miasta Zielona Góra Wydział Sportu Kultury i Turystyki (Zielona Góra)



Organizacje pozarządowe z lubuskiego, jak i samorządy zgodnie twierdzą, że Lubuska Sieć Współpracy powinna być bankiem informacji i zasobów oraz powinna zawierać katalog usług, z których będą mogły korzystać obie strony.

Ważne !

Każdy z członków Sieci musi widzieć swoje korzyści z bycia w LSW!

79. Urząd Miasta w Krośnie Odrzańskim
80. Urząd Miejski Sulechów
81. Urząd Miejski w Torzymiu
82. Urząd Miejski w Żarach
83. Urząd Miasta i Gminy Wschowa
84. Wojewódzki Urząd Pracy (Zielona Góra)
85. Wojskowy Oddział PTTK w Krośnie Odrzańskim
86. Zielonogórskie Towarzystwo Edukacyjne »Civilitas« (Zielona Góra)
87. Zielonogórski Uniwersytet Trzeciego Wieku (Zielona Góra)
88. Związek Lubuskich Organizacji Pozarządowych (Zielona Góra)
89. Związek Młodzieży Wiejskiej (Oddział Skwierzyna)
90. Żagańskie Stowarzyszenie Uśmiech Dziecka (Żagań)





Rozdział VI
Lider i partner



Fundacja
Collegium

Fundacja na rzecz
Collegium Polonicum

Fundacja na rzecz
Collegium Polonicum

Fundacja na rzecz
Collegium Polonicum

Fundacja na rzecz
Collegium Polonicum

Fundacja na rzecz
Collegium Polonicum

Fundacja na rzecz
Collegium Polonicum

Fundacja na rzecz
Collegium Polonicum

Fundacja na rzecz
Collegium Polonicum

Fundacja na rzecz
Collegium Polonicum

Fundacja na rzecz
Collegium Polonicum

LIDER I PARTNER

FUNDACJA NA RZECZ COLLEGIUM POLONICUM

Projekt „go NGO!” został zrealizowany przez dwie organizacje pozarządowe – Fundację na rzecz Collegium Polonicum w Słubicach oraz Organizację Pracodawców Ziemi Lubuskiej z Zielonej Góry.

NIC O NAS BEZ Z NAS

Fundacja na rzecz Collegium Polonicum jest jedną z najprężniej rozwijających się organizacji pozarządowych w województwie lubuskim, z 12-letnią tradycją, stabilną i regionalnie rozpoznawalną. Swoją działalność rozpoczęliśmy w październiku 2002 roku, opierając się na aktywnej współpracy z Uniwersytetem im. Adama Mickiewicza w Poznaniu i Europejskim Uniwersytetem Viadrina we Frankfurcie nad Odrą. Celem inicjatorów Fundacji było rozwijanie działalności edukacyjnej Collegium Polonicum i jej promocja w środowisku lokalnym.

Pracujemy z pasją. Z zaangażowaniem robimy to, co innym wydaje się niemożliwe. Unia Europejska daje nam szansę, którą chcemy dzielić się z innymi. Nasze umiejętności i doświadczenia przekazujemy dalej, aby mieszkańcy naszego regionu żyli bez kompleksów w zjednoczonej Europie.

PRACUJEMY DLA REGIONU

Jesteśmy organizacją nowoczesną, otwartą na potrzeby społeczności lokalnej. Nasze działania kierujemy do mieszkańców regionu, organizacji pozarządowych, samorządów i przedsiębiorców. Uważamy, że zmianę na lepsze można osiągnąć dzięki zaangażowaniu i aktywności mieszkańców. Naszą pomoc można porównać do „dawania wędki”. Uczymy samodzielności, niezależności i odpowiedzialności za miejsce, w którym żyjemy. Zależy nam, aby mieszkańcy sami inicjowali przedsięwzięcia – to będzie miało znaczący wpływ na skuteczne rozwiązywanie problemów społecznych.

Zajmujemy się przede wszystkim inicjowaniem i realizowaniem projektów. Poprzez nasze działania chcemy zachęcić społeczność do aktywnego udziału w życiu publicznym regionu. Przyświeca nam główny cel – stworzenie lepszego, bardziej przyjaznego otoczenia, które daje mieszkańcom możliwości rozwoju.



Narady zespołowe to bardzo ważny element naszej pracy. W ciągu ostatnich 12 lat odbyło się około 500 oficjalnych zebrań.



Przyznaliśmy łącznie blisko 3,6 mln zł w ramach wszystkich naszych konkursów grantowych

POMAGANIE WZMACNIA

Możemy pochwalić się dużym doświadczeniem w zakresie wykorzystywania procedur innowacyjnego zarządzania projektami. Znamy dobrze środowisko lokalne i jego potrzeby. Od kilku lat pełnimy rolę organizacji infrastrukturalnej. Pomagamy małym organizacjom i grupom nieformalnym w pozyskiwaniu funduszy, pokazujemy w jaki sposób realizować projekty, a także jak zakładać NGO'sy. Dzięki naszym działaniom w regionie powstało kilkanaście organizacji pozarządowych.

Fundacja od 2006 roku jest też Ośrodkiem Działaj Lokalnie w ramach ogólnopolskiego programu grantowego. Dzięki temu wspieramy i współfinansujemy ciekawe przedsięwzięcia, realizowane na terenie „małych ojczyzn”. W ciągu sześciu lat przekazaliśmy na ten cel prawie 240 tysięcy złotych dotacji.

Od 2006 roku organizujemy także Targi Aktywności Społecznej. Do Słubic przyjeżdżają społeczności z województwa, promując swoją działalność i otwierając się na mieszkańców.

GDZIE WZROK NIE SIĘGA....

Sięgamy po sprawdzoną wiedzę. Nasz zespół składa się z doświadczonych współpracowników. Wspólnie opracowujemy nowatorskie programy szkoleniowe, odpowiadające potrzebom grup docelowych. Tworzymy nową jakość, opierając się na doświadczeniu zgromadzonym w Collegium Polonicum i na Europejskim Uniwersytecie Viadrina, połączonej z inwencją i kreatywnością młodej europejskiej kadry.

Naszą ofertę konsekwentnie rozbudowujemy i ulepszamy. Aby zrealizować zamierzony cel prowadzimy kursy językowe, warsztaty i szkolenia merytoryczne dla osób indywidualnych, firm i instytucji.

CO OSIĄGNIĘLIŚMY?

Fundacja istnieje prawie 12 lat i z roku na rok nabiera rozpędu. Teraz, kiedy czas jest sprzyjający, staramy się wykorzystywać wszystkie możliwości. Aplikujemy o dostępne środki, inwestujemy w siebie, wspieramy środowisko lokalne, pomagamy rozwinąć skrzydła mniejszym inicjatywom społecznym. Obecnie realizujemy 7 projektów na łączną kwotę ponad 7 milionów złotych.

12 lat działalności Fundacji to:

- 50 zrealizowanych i zakończonych projektów
- 18 milionów złotych otrzymanych dotacji
- 100 współpracowników
- 200 wydanych życiorysów
- 1600 osób uczących się języków obcych
- ok. 8600 osób biorących udział w działaniach projektowych
- 7 edycji Targów Aktywności Społecznej
- około 20 konferencji tematycznych
- 1200 egzemplarzy książki „Wartość życia”
- 3000 egzemplarzy publikacji „Nauka, pasja i nowe horyzonty”
- 700 egzemplarzy poradnika dla NGO „Aktywne Lubuskie – potencjał tkwi w nas”
- 700 egzemplarzy poradnik dla organizacji pozarządowych w lubuskim „W sieci NGO”
- 500 sztuk publikacji „Super Szef Super Firmy, czyli jak wystartować w biznesie”
- 500 sztuk publikacji „Trwałość i uroda życia”
- 1000 sztuk poradnika dla organizacji pozarządowych w lubuskim „Podaj dalej”
- 200 sztuk publikacji „Jutro zaczęło się wczoraj”
- 500 sztuk publikacji wydanej w ramach projektu „go NGO!”
- 1150 segregatorów zapewnionych dokumentacją!



Wspieramy Collegium Polonicum

Jednym z celów statutowych Fundacji jest wspieranie Collegium Polonicum, wspólną placówkę UAM i EUV. Pomagamy wydziałom Collegium Polonicum, organizacjom studenckim, oferując dostęp do bezpłatnych usług. Wspieramy finansowo uczelniane przedsięwzięcia, finansujemy nagrody w konkursach. Oferujemy także opiekę instytucjonalną Fundacji przy organizacji wydarzeń związanych z Collegium Polonicum.



Misją Fundacji na rzecz Collegium Polonicum

Misją Fundacji na rzecz Collegium Polonicum jest wspomaganie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego poprzez wspieranie i animowanie inicjatyw o charakterze ekonomicznym, kulturalnym, edukacyjnym na płaszczyźnie współpracy międzysektorowej i ponadnarodowej.

JAK W RODZINIE

Jesteśmy młodym, dynamicznym i profesjonalnym zespołem. Pracujemy w niezwykłym otoczeniu. Zależy nam na skutecznym rozwiązywaniu problemów społecznych. Nasz intensywny rozwój jest możliwy dzięki:

doświadczeniu Rady Fundacji, w skład której wchodzi:

prof. dr hab. Bronisław Marciniak, rektor UAM

prof. Gunter Pleuger, prezydent EUV

dr Ryszard Bodziacki, członek rady nadzorczej KSSE

Kazimiera Jakubowska, przewodnicząca Rady Powiatu Ślubickiego
sprawnej pracy Zarządu w składzie:

Magdalena Tokarska – Prezes Zarządu

Karolina Dreszer-Smalec – członek Zarządu

dr Krzysztof Wojciechowski – członek Zarządu

dr Grzegorz Podruchny – członek Zarządu

a przede wszystkim dzięki kreatywnej pracy zespołu, który tworzą:

Magdalena Tokarska, Katarzyna Kocharńska, Karolina Dreszer-Smalec, Karolina Knochenmuss, Beata Małachowska, Wioletta Mazurek, Marzena Słodownik, Adam Szulczewski, Monika Wojciechowska, Hanna Musiejkiewicz, Beata Szydlik, Marta Wankiewicz, Karol Duer, Joanna Strzałkowska, Anna Serba, Maciej Kaleta, Krystyna Górnicka, Marcin Ruban, Kamil Szlosek, Martyna Szymborska

Obecny zespół liczy dwadzieścia osób. Są wśród nas osoby, które pracują w Fundacji już kilka lat. Oprócz personelu etatowego są to wykładowcy, lektorzy, graficy, informatycy, którzy profesjonalnie realizują działania Fundacji. Współpracują z nami także wolontariusze. W ciągu roku jest to około 10-15 osób. Pomagają przy tworzeniu projektów oraz podczas realizacji działań. Pomagają podczas organizacji imprez, konferencji, szkoleń, działalności na rzecz środowiska studenckiego i uczelni. Są to głównie studenci Collegium Polonicum i Uniwersytetu Viadrina.



FUNDACJA TO PRZEDĘ WSZYSTKIM LUDZIE

Nasz zespół charakteryzuje niski poziom hierarchizacji i ponadprzeciętny poziom motywacji do realizowania zadań. Jesteśmy grupą ekspertów-pasjonatów, którzy nie potrzebują ponaglań „szefa”, żeby realizować kolejne zadania. Nasza motywacja do pracy jest często naszą wewnętrzną energią do życia – nie karmi się finansami, czy poleceniami służbowymi. Wszyscy czujemy się współodpowiedzialni za nasze miejsce pracy, kreujemy pomysły i pozyskujemy na nie środki finansowe. Wszyscy jesteśmy autorami tego, co dzieje się w Fundacji na rzecz Collegium Polonicum.

Nasz zespół to ludzie, którzy się rozwijają i nie czekają na wskazówki zarządu, wciąż podnoszą swoje kompetencje. Zależy nam na tym, aby jak najlepiej wspierać region, w którym żyjemy. To dla nas najwyższa wartość.



Wizja Fundacji
w 2020 roku

Jesteśmy prężną organizacją pozarządową działającą na obszarze całej Polski oraz na arenie międzynarodowej. Dysponujemy zespołem specjalistów oraz stabilnym kapitałem finansowym. Mamy realny wpływ na podejmowane decyzje w obszarze współpracy międzysektorowej na szczeblu lokalnym, regionalnym i krajowym, dzięki czemu możemy wspierać liczne inicjatywy rozwijające i wzmacniające społeczeństwo obywatelskie. Jako Fundusz Lokalny dysponujemy kapitałem żelaznym o wartości 1 000 000,00 PLN



III sektor - rozwojowo i prorodzinne

Tradycją Fundacji stały się narodziny kolejnych dzieci, kolejnych pracowników. Żartujemy sobie, że u nas „panują” cięższe mnogie, co oznacza, że każdego roku, przychodzi na świat, i tym samym zasiała nasz zespół, dwoje lub troje dzieci. W ciągu 12 lat członkom naszego zespołu urodziło się 19-oro dzieci, a kolejna dwójka jest w drodze. Nasza średnia to 1,75 rocznie!

NOWE WYZWANIA.

KIM BĘDZIEMY ZA KOLEJNE 10 LAT?

Strategia Rozwoju Fundacji, przygotowana w ramach jednego z projektów w 2006 roku pokazała, że podążaliśmy w kierunku wyznaczonym przez ówczesny zespół. Weryfikacje założeń pokazała, że były one słuszne, a obrane kierunki właściwe.

Czy teraz będzie tak samo? W ubiegłym roku, podsumowując nasze dotychczasowe osiągnięcia, stworzyliśmy nową misję i wizję Fundacji na 2020 rok. Przed nami dużo pracy, ale przede wszystkim wyzwań, których jesteśmy ciekawi. Czas pokaże, jak uda nam się zrealizować postawione cele. Przed nami kolejna dekada – dużo niepewności, ale jednocześnie kolejne szanse na rozwój i spektakularne sukcesy. Wchodzimy w nową dekadę silni, zmotywowani, a przede wszystkim dobrze przygotowani i zintegrowani jako zespół. Realizujemy teraz projekty, które będą miały bardzo duży wpływ na rozwój społeczeństwa obywatelskiego w najbliższych latach. Nowe działania zawsze budzą niepewność, ale sprawiają, że zaczynamy pracować na jeszcze szybszych obrotach, dlatego wchodzimy w nową dekadę „pozytywnie zakręceny”.

WEJDŹ NA NASZĄ STRONĘ!

Zapraszamy na naszą stronę www.fundacjacp.org, gdzie można dowiedzieć się wszystkiego o nas, o realizowanych przez nas projektach, kursach i innych ciekawych przedsięwzięciach.



ORGANIZACJA PRACODAWCÓW ZIEMI LUBUSKIEJ

Organizacja Pracodawców Ziemi Lubuskiej jest największym stowarzyszeniem przedsiębiorców w regionie. Od 1991 roku reprezentuje interesy lubuskich firm, prowadzi różnorodne inicjatywy na rzecz swoich członków i rozwoju gospodarczego województwa, kreuje postawy innowacyjne, promuje biznes odpowiedzialny społecznie, rozwija dialog społeczny, zabiega o rozwój rynku pracy i poprawę warunków prowadzenia działalności gospodarczej.

Przedstawiciele Organizacji dbają o interesy przedsiębiorców pracując w Wojewódzkiej i Powiatowych Radach Zatrudnienia, Wojewódzkiej Komisji Dialogu Społecznego, w Radzie Rozwoju Województwa Lubuskiego czy Komitetach Monitorujących Programy Europejskie oraz Konfederacji Lewiatan.

OPZL wydaje magazyn „Biznes Lubuski” i prowadzi regionalny portal gospodarczy www.bizneslubuski.pl, rokrocznie organizuje Lubuskie Forum Gospodarcze, którego tematyka dotyczy spraw związanych z rozwojem gospodarczym województwa, rynku pracy, planowanych inwestycji, infrastruktury transportowej. Organizacja to wiarygodny partner władz samorządowych i rządowych, instytucji państwowych oraz aktywny członek Konfederacji Lewiatan. W 2011 r. Organizacja Pracodawców Ziemi Lubuskiej dostała Odznakę Honorową za zasługi dla Województwa Lubuskiego. Organizacja zrealizowała kilkadziesiąt projektów i przedsięwzięć kierowanych do przedsiębiorców i przyszłych przedsiębiorców. Do najważniejszych aktywności świadczonych przez biura OPZL na-





leży doradztwo i informacja w zakresie zakładania i prowadzenia firmy, pozyskiwania kapitału na inwestycje i rozwój zasobów ludzkich, cykle szkoleń i konferencji o różnorodnej tematyce, wyjazdy studyjne i misje gospodarcze, targi i prezentacje gospodarcze, konkursy kierowane do przedsiębiorców. Działalność OPZL to także zaangażowanie społeczne: bale charytatywne, zbiórki publiczne, licytacje na rzecz najbardziej potrzebujących. W ten sposób stowarzyszenie czynnie angażuje się w promowanie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, zachęcając przedsiębiorców do włączania się w stosowanie rozwiązań CSR w firmach. Razem możemy więcej – to hasło przyświeca każdemu działaniu Organizacji Pracodawców Ziemi Lubuskiej.

Siedziba główna stowarzyszenia znajduje się w Zielonej Górze, OPZL posiada także swoje oddziały w Nowej Soli, w Żarach i we Wschowie.

Człowiek – najlepsza inwestycja

Publikacja powstała w ramach projektu „go NGO!”
współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPOJNOŚCI



**Fundacja na rzecz
Collegium Polonicum**



opzl
ORGANIZACJA PRACODAWCÓW
ZIEMI LUBUSKIEJ

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Fundacja na rzecz Collegium Polonicum

ul. Kościuszki 1, 69-100 Słubice
tel./fax (+48) 95 759 2444
www.fundacjacp.org
sekretariat@fundacjacp.org

Organizacja Pracodawców Ziemi Lubuskiej

ul. Reja 6, 65-076 Zielona Góra
tel./fax (+48) 68 327 18 81
www.opzl.pl
biuro@opzl.pl

Patronat:



Ogólnopolska
Federacja
Organizacji
Pozarządowych