

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
m.hajduk@opzl.pl



Lubuska Sieć Współpracy

Wprowadzenie

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.

Nad standardami pracowaliśmy wiele godzin – podczas spotkań i 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.

Standard tak, ale jaki?

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 ostateczny kształt mają przyjąć standardy wypracowane przez nas samych? 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.



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 stworzyć 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 coraz 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.

Standardy powstały w ramach projektu „go NGO!”, realizowanego przez Fundację na rzecz Collegium Polonicum oraz Organizację Pracodawców Ziemi Lubuskiej, współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

STANDARD 1 – 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.

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.

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.

STANDARD 1.A

1. Nazwa standardu

NAJWAŻNIEJSZE DOKUMENTY ORGANIZACJI, czyli nasze pozarządowe jestestwo

2. Opis standardu

Standard jest wynikiem obowiązujących przepisów, więc wydawać się może, że to nic trudnego. Bo przecież kiedy powstajemy, te 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.

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)

3. Załączniki

- 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

STANDARD 1.B

1. Nazwa standardu

DOKUMENTY Z DZIAŁALNOŚCI BIEŻĄCEJ, czyli jakie dokumenty musimy stworzyć

2. 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.

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.).

* odpowiednie ustawy i przepisy znajdują się przy spisie treści

3. Załączniki

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

STANDARD 1.C

1. Nazwa standardu

OBIEG DOKUMENTÓW I ARCHIWIZACJA, czyli jak mieć porządek w papierach!

2. 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 księgowe. 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 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! Zglądamy 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

3. Załączniki

- przykładowy model obiegu dokumentu finansowego:

STANDARD 1.D

1. Nazwa standardu

SPRAWOZDAWCZOŚĆ, czyli umiesz liczyć – licz na siebie!

2. 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.

Ważne!

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

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.

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

3. Załączniki

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

STANDARD 1.E

1. Nazwa standardu

ZARZĄDZANIE ORGANIZACJĄ, czyli kto, co, kiedy i jak?

2. 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 sprawnej 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.

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 menagerowie 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.

3. Załączniki

- diagram opisujący poziomy i zakresy odpowiedzialności
- diagram opisujący poziomy komunikacji
- baza wiedzy „niezbędnik” dla zarządu
- przykładowa struktura organizacyjna dla fundacji
- przykładowa struktura organizacyjna dla stowarzyszenia
- przykładowa struktura cyklu planowania i monitoringu finansowego

STANDARD 2 – 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 zmieniły się w poukładane „pod linijkę” biuropodobne 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 sposobów. 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 nadzory „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.

OBSZAR 1 – 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 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 naszych 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 zniechcąca 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

STANDARD 2.A

1. Nazwa standardu
<i>MISJA, czyli po co jesteśmy</i>
2. Opis standardu
<p>Każda organizacja powstała z jakiegoś powodu, dla jakiegoś celu. I właśnie misja organizacji określa powody jej istnienia i główne cele. Pełni funkcję swego rodzaju credo organizacji. Wyróżnia ją 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.</p> <p>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 nasz zespół.</p> <p>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</p>

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 wyznaczyliśmy 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. Również podlega weryfikacji.

3. Załączniki

STANDARD 2.B

1. Nazwa standardu

STRATEGIA, czyli co chcemy osiągnąć i kiedy

2. 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.

Strategia rozwoju jest dokumentem, który pełni rolę „mapy drogowej” w organizacji, określa kierunki podejmowanych działań. Oczywiście, jest w pełni zgodna z misją organizacji – tego tłumaczyć nie trzeba. Zawiera takie elementy jak: cele, sposoby i terminy ich realizacji, posiadane zasoby (własne oraz zewnętrzne). Krótka ściągawka z zasad formułowania celów - powinny być SMART (ang. akronim, dosł. sprytny). W wielkim skrócie - proste (zrozumiałe, konkretne), mierzalne, osiągalne (realistyczne) i określone w czasie. Dobrze określone cele to bardzo ważny element tworzenia strategii.

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.

3. Załączniki

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

OBSZAR 2 – 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.

STANDARD 2.C

1. Nazwa standardu
ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI, czyli po prostu – bez zespołu się nie da
2. Opis standardu
<p>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.</p> <p>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.</p> <p>W tym standardzie opisany został optymalny poziom rozpoznania potencjału 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.</p> <p>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.</p> <p>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 - co jest istotne dla wolontariusza, który nie otrzymuje innej gratyfikacji za swój wkład. Warto opracować w organizacji system nagradzania pracowników, w tym zwłaszcza wolontariuszy. Mogą to być nie tylko podziękowania, ale np. wysłanie na bezpłatne szkolenie.</p> <p>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.</p>

<p>Najważniejsze „przykazania”, dotyczące zarządzania zasobami ludzkimi w organizacji to:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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 zinwentaryzowane zasoby wolontarystyczne w organizacji (zna swoich ludzi oraz wymiar finansowy, w tym zna wartość pracy wolontariuszy).
4. Załączniki
Część załączników do standardu 1C. , 1.D

STANDARD 2.D

1. Nazwa standardu
<i>GOSPODAROWANIE MAJĄTKIEM, czyli jak zarządzać tym, co się ma</i>
2. Opis standardu
<p>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.</p> <p>Jednak 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”, coś się dzieje. 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.</p> <p>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).</p> <p>Truizmem jest stwierdzenie, że o posiadane dobra należy się troszczyć. Niezależnie od tego, czy należą do organizacji (są nasze, czyli wspólne), czy zostały użyte przez osoby prywatne do użytku na rzecz organizacji.</p> <p>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).</p>

Kwestia zakupów, zwłaszcza większych, budzi zazwyczaj wiele emocji. Dlatego warto po analizie posiadanych zasobów (co pokaże też, czego nam brakuje) zaplanować kolejność kupowania kolejnych 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.

3. 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
- link do aktualnych wzorów umów - poradnik.ngo.pl - <http://poradnik.ngo.pl/x/503998>

STANDARD 2.E

1. Nazwa standardu

KOMUNIKACJA ZEWNĘTRZNA, czyli public relations w organizacji

2. Opis standardu

Co jest najlepszą reklamą organizacji? Nie produkuje ani nie sprzedaje niczego, nie ma majątku, nie promuje konkretnych osób (a przynajmniej nie powinna). To, 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. Podsumowując, można stwierdzić, że aby sprawnie prowadzić działania promocyjne, organizacja powinna mieć:

- ustalony sposób komunikacji z otoczeniem (np. aktualizacja strony www. in. 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).

3. 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://fundacjapc.org/subdomeny/podaj_dalej/index.php/doradztwo-ngo-sp/renata-wcislo

OBSZAR 3 – 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, 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.

STANDARD 2.F

1. Nazwa standardu
<i>OCENA DZIAŁAŃ ORGANIZACJI, czyli kto pyta, więcej wie</i>
2. Opis standardu
<p>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.</p> <p>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.</p> <p>Aby właściwie prowadzić ewaluację, organizacja powinna mieć zasady dotyczące oceny uwzględniające:</p> <ul style="list-style-type: none">- częstotliwość oceny – ważne, żeby była dokonywana systematycznie, adekwatnie do działalności organizacji- formę oceny – czyli to, kto i w jaki sposób jej dokonuje.
3. Załączniki

STANDARD 2.G

1. Nazwa standardu
<i>WEWNĘTRZNY ORGAN NADZORU, czyli – „swój” policjant jest potrzebny</i>
2. Opis standardu
<p>Wymogiem przepisów prawa jest to, żeby każda organizacja pozarządowa posiadała wewnętrzny organ nadzoru. W przypadku fundacji takim ciałem jest rada, a w stowarzyszeniach funkcję tę pełni 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</p>

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.

3. Załączniki

STANDARD 3 - 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? Podczas 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.

OBSZAR 1 – 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.

STANDARD 3.A

1. Nazwa standardu
<i>PARTYCYPACJA W PLANOWANIU, czyli jak angażować innych</i>
2. Opis standardu
<p>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, sprawiają, 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.</p> <p>Tu jest również olbrzymie pole do współpracy z organizacjami pozarządowymi, do tej pory w większości słabo zagospodarowane. Organizacje pozarządowe – powstające w większości oddolnie, 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.</p> <p>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</p>

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 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 szerzej 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.

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.).

3. Załączniki

OBSZAR 2 – 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 podpowiedzi 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.

STANDARD 3.B

1. Nazwa standardu – współpraca

ZLECANIE ZADAŃ, czyli dzielenie się pracą

2. 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 zlecenia 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,
- 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 posługują 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 etc. ośrodek sportu, itp.

3. 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.

STANDARD 3.C

1. Nazwa standardu – współpraca
<i>ZAKUPY TOWARÓW I USŁUG OD NGO PRZEZ JST, czyli organizacje jako podwykonawcy</i>
2. Opis standardu
<p>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.</p> <p>Zalecenia mówią o tym, że:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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). <p>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.</p>
3. Załączniki

OBSZAR 3 – 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.

STANDARD 3.D

1. Nazwa standardu

BUDOWANIE I FUNKCJONOWANIE PARTNERSTW, czyli lepiej razem niż osobno

2. Opis standardu

Standard opisuje zasady podejmowania współpracy partnerskiej na przykładzie współpracy organizacji z administracją publiczną. Ale jednocześnie jest to zbiór ogólnych zasad budowania partnerstwa, dający się przenieść na płaszczyzny współpracy z innymi podmiotami sektora zarówno biznesowego, jak i pozarządowego. Oczywiście, nie sposób w tym krótkim opisie wyczerpać całości tematu. Jest on jedynie zasygnalizowany pokrótce, aby zwrócić uwagę na najważniejsze elementy.

Po pierwsze, każde partnerstwo powinno mieć opracowane dokumenty, które je określają: misję, cel, sposób funkcjonowania i jego efekt. Może to być umowa partnerska, dodatkowe wytyczne czy regulaminy, w zależności od wielkości partnerstwa.

W wielkim skrócie, cykl współpracy (życia partnerstwa) na przykładzie współpracy JST i NGO wygląda następująco:

1. faza pierwsza - przygotowanie współpracy.

- znajomość przepisów i procedur ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie przez osoby decyzyjne w NGO i przedstawicieli JST odpowiedzialnych za współpracę,
- wzajemna znajomość przepisów i procedur związanych z zarządzaniem i finansowaniem w zakresie realizacji zadań publicznych, wyłaniania partnerów,
- analiza potrzeb i zasobów partnerów (SWOT),
- dokonanie analizy braków i potrzeb (np. ankieta),
- rozeznanie w środowisku lokalnym (znalezienie kompetentnych osób, chętnych instytucji) do opracowania i prowadzenia form wsparcia,
- rozpoznanie wśród NGO zakresu zapotrzebowania na zasoby (w tym finansowe i lokalowe),
- przeprowadzenie (z NGO) konsultacji społecznych (analiza uwag, propozycji),
- dokonanie przeglądu bazy aktualnie dostępnych/posiadanych przez JST lokali,
- udział w procesie tworzenia wizji partnerstwa, min. JST, NGO,
- określenie misji, celu ogólnego, celów szczegółowych partnerstwa,
- określenie zadań, sposobów realizacji, odpowiedzialnych wykonawców,
- określenie sposobu kontaktu i komunikacji,
- wypracowanie instrukcji działania jako jednej z form udzielania wsparcia merytorycznego,
- wypracowanie i realizacja systemu zarządzania i współpracy pomiędzy NGO – JST w zakresie zasobów,
- opracowanie przez JST projektu dokumentu określającego zasady, formy, kryteria, tryby dystrybucji zasobów (w tym przyznawania lokalu (wzór wniosku) oraz korzystania z otrzymanego lokalu).

2. Faza druga - przebieg i zasady współpracy:

- rozpowszechniona informacja o organizacji pierwszego spotkania (czas miejsce, cel),
- ogłoszenie możliwie szeroko – dotarcie do środowiska NGO, JST, biznes, liderzy, media, mieszkańcy, itp.,

- opracowanie materiałów informacyjnych dotyczących realizowanego przedsięwzięcia (wsparcia) – ulotka, plakat, broszura,
- współpraca w sektorze NGO np. aktywny udział w sieciach (np. uczestnictwo w spotkaniach, wspólne projekty),
- określone zasady współpracy finansowej,
- opracowanie i prowadzenie różnych form działań wynikających z relacji i specyfiki JST i NGO (lub innych partnerów),
- organizacja spotkań roboczych (zaproszenie do współpracy),
- powołanie zespołów tematycznych udzielających wsparcia w określonej dziedzinie (obszarze, temacie itp.),
- systematyczna, ciągła, otwarta wymiana doświadczeń, opinii, informacji – dialog oparty na przyjaznej atmosferze wzajemnego szacunku, zaufania i zrozumienia,
- odpowiednie zarządzanie,
- współdziałanie na różnych poziomach,
- wzajemna wymiana informacji,
- wzajemna inicjatywa w komunikowaniu się,
- utworzenie zakładki internetowej o NGO i ich działaniach na stronie www JST (i innych partnerów),
- spotkania 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 tematyczne organizowane 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,
- deklaracja organizacji, że informuje z wyprzedzeniem o działaniach mogących być istotnymi z punktu widzenia samorządu,
- organizacja informuje samorząd (partnerów) o zmianach w dokumentach rejestrowych (aktualizacja danych w bazach samorządu).,
- wspólny kalendarz imprez
- regularne analizowanie własnych potrzeb i braków oraz uczestnictwo w formach kształcenia.

4. Załączniki

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