

**STRATEGIA  
ROZWOJU  
WSPÓŁPRACY  
MIASTA  
WROCŁAWIA  
Z ORGANIZACJAMI  
POZARZĄDOWYMI**

NA LATA 2018-2022





## OD REDAKCJI

Strategia powstała głównie dzięki aktywnemu zaangażowaniu kilkudziesięciu osób, przedstawicieli Urzędu Miejskiego Wrocławia i organizacji pozarządowych, ale swoją opinię i uwagi wyraziło ponad 200 uczestników międzysektorowej współpracy we Wrocławiu.

Przez cały okres trwania prac nad dokumentem staraliśmy się wypracowywać jego założenie i konsultować wskazania w partycypacyjny sposób. Dziękujemy wszystkim, którzy się zaangażowali i pomogli w przygotowaniu Strategii - postulowana przez nas partycypacja w tworzeniu, nie okazała się pustym sloganem.



## **1. SOLIDNA PODSTAWA – FILARY**

1.1. Porządek prawny .....	9
1.2. Idea .....	9
1.3. Badania .....	10
1.4. Wizja .....	10

## **2. DOKĄD ZMIERZAMY – CELE**

2.1. Zasada pomocniczości .....	12
2.2. Zaufanie i partnerstwo .....	12
2.3. Komunikacja .....	13
2.4. Wartości merytoryczne .....	13
2.5. Silne organizacje i kompetentni urzędnicy .....	14
2.6. Partycypacja .....	14
2.7. Struktury dialogu .....	15

## **3. KIERUNKI DZIAŁAŃ**

3.1. Współpraca finansowa organizacji z miastem .....	16
3.2. Współpraca lokalowa, wykorzystanie i promocja zasobów .....	20
3.3. Udział organizacji w tworzeniu dokumentów o charakterze strategicznym dla miasta i realizacja wspólnych projektów .....	22
3.4. Systemy wsparcia dla organizacji, dostęp do informacji oraz rozwój kompetencji urzędników w zakresie współpracy z organizacjami.....	24
3.5. Kierunki rozwoju struktury dialogu społecznego .....	26
3.6. Integracja i kooperacja środowiska organizacji pozarządowych w kontekście oddziaływania na miasto .....	28
3.7. Ekonomia społeczna .....	31
3.8. Ewaluacja i monitoring .....	33

## **I SEKTOR (PUBLICZNY/FINANSÓW PUBLICZNYCH)**

– w jego skład wchodzi organy władzy publicznej (administracja rządowa, administracja samorządowa, parlament) i wszystkie podległe im podmioty, takie jak: osoby prawne, jednostki organizacyjne nieposiadające osobowości prawnej czy fundusze celowe. I sektor to inaczej sektor publiczny, do którego zaliczają się m.in.: publiczne zakłady opieki zdrowotnej, jednostki kultury, ośrodki pomocy społecznej, urzędy pracy, sądy, trybunały, prokuratury oraz organy kontroli i ochrony prawa, a także fundusze i jednostki z obszaru ubezpieczeń społecznych.

## **II SEKTOR (PRYWATNY)**

– potocznie w Strategii również jako „biznes”. II sektor to zbiór wszystkich prywatnych przedsiębiorstw prowadzących działalność gospodarczą, których celem jest osiągnięcie zysku.

## **III SEKTOR**

– ogół organizacji pozarządowych, które nie działają w celu osiągnięcia zysku, lecz realizacji wyznaczonych celów społecznych. W Strategii jako synonimy stosuje się terminy: organizacje pozarządowe i NGOs (patrz: NGO). Funkcjonowanie organizacji pozarządowych reguluje Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie.

## **CENTRA LOKALNE**

– przestrzenie stwarzające warunki do rozwoju społeczeństwa obywatelskiego, wspólnot sąsiedzkich, nieformalnych grup i inicjatyw, które mają znaczny wpływ na jakość życia wrocławian. Centra lokalne często tworzą się wokół organizacji pozarządowych, które udostępniając swoje zasoby (przestrzeń, majątek i kapitał intelektualny) tworzą warunki do rozwoju aktywności obywatelskiej, np. w ramach osiedla.

## **GRUPA DIALOGU SPOŁECZNEGO (GDS)**

– metoda otwartego dialogu samorządu (metoda „czterosuwu” = wyzwanie – rozeznanie – dialog – działanie)<sup>1</sup> z „aktorami sceny wrocławskiej” przede wszystkim: organizacjami pozarządowymi, mieszkańcami, nieformalnymi grupami mieszkańców, aktywistami społecznymi, radami osiedli, ekspertami, Wrocławską Radą Działalności Pożytku Publicznego. Celem Grup Dialogu Społecznego jest zmiana. Przejawia się ona budowaniem relacji, wymianą doświadczeń i poszukiwaniem optymalnych rozwiązań w różnych obszarach życia społecznego i funkcjonowania Wrocławia. GDS-y są otwartymi i niedecyzyjnymi grupami o charakterze doradczym.

## **JEDNOSTKA ORGANIZACYJNA GMINY WROCLAW**

– jednostka utworzona przez powiat/gminę w celu realizacji zadań gminy/powiatu, np. Wrocławskie Centrum Rozwoju Społecznego czy Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej.

## **KOMISJA KONKURSOWA**

– opiniuje oferty złożone przez organizacje pozarządowe w konkursach na realizację zadań publicznych. W skład komisji wchodzi urzędnicy i przedstawiciele organizacji pozarządowych w żaden sposób niezwiązani z organizacjami przystępującymi do konkursu. Rolę doradczą w konkursie bez prawa głosu mogą pełnić zaproszeni eksperci. Komisja konkursowa według określonych kryteriów ocenia złożone oferty, wybierając na ich podstawie najlepszą.

6

## **KOMÓRKA ORGANIZACYJNA URZĘDU MIEJSKIEGO**

– wyodrębniony element struktury urzędu realizujący zadania określone w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miejskiego Wrocławia, w szczególności: departament, wydział, biuro, dział, zespół, sekcja. (§ 2 pkt 10 Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miejskiego Wrocławia), np. Biuro ds. Partycypacji Społecznej czy Wydział Zdrowia i Spraw Społecznych.

## **MIASTO LUB MIASTO WROCLAW**

– czyli gmina Wrocław (§ 1 Statutu Wrocławia) w rozumieniu Ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym.

## **MULTI-LEVEL GOVERNANCE – TZW. ZARZĄDZANIE WIELOPOZIOMOWE**

– podejście do tworzenia i realizacji polityk publicznych z udziałem partnerów społecznych, biznesowych i mieszkańców. W modelu tym wspólnie wypracowywane są kierunki działań oraz zakres odpowiedzialności za ich realizację w myśl zasady pomocniczości. Proces ten realizowany jest partycypacyjnie w sposób ciągły. *Multi-level governance* jest przyjętym modelem funkcjonowania instytucji oraz mechanizmów podejmowania decyzji na szczeblu europejskim wyrażonym w traktacie lizbońskim.

<sup>1</sup> <https://www.wroclaw.pl/rozmawia/gds-faq> (data dostępu: 8.11.2017 r.).

## NGO

– powszechnie przyjęty międzynarodowy skrót określający organizacje pozarządowe, pochodzący od angielskiego *non-government organization*; patrz również: III sektor.

## PARTNERSTWO BRANŻOWE

– proponowane w niniejszej Strategii podejście do planowania i realizowania polityk publicznych zakładające współpracę pomiędzy organizacjami pozarządowymi a jednostkami organizacyjnymi gminy Wrocław i komórkami organizacyjnymi urzędu miejskiego w obszarach wyznaczonych przez ich działalność merytoryczną. Celem partnerstw jest prowadzenie dialogu i podejmowanie wspólnych działań na rzecz diagnozy, planowania, wspólnej realizacji oraz ewaluacji programów i polityk publicznych. Ideą partnerstw jest zrównoważona i adekwatna do potrzeb mieszkańców współpraca tych podmiotów w obszarach ich działalności.

## PODMIOT EKONOMII SPOŁECZNEJ (PES)

– organizacja, której celem nadrzędnym jest wspieranie osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Podmiotem ekonomii społecznej może być:

- przedsiębiorstwo społeczne, w tym spółdzielnia socjalna, o której mowa w Ustawie z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych;
- podmiot reintegracyjny, realizujący usługi reintegracji społecznej i zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym:
  - a) Centrum Integracji Społecznej (CIS) i Klub Integracji Społecznej (KIS);
  - b) Zakład Aktywności Zawodowej (ZAZ) i Warsztat Terapii Zajęciowej (WTZ), o których mowa w Ustawie z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób z niepełnosprawnościami;
- organizacja pozarządowa lub podmiot, o którym mowa w art. 3 ust. 3 pkt 1 Ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie;
- podmiot sfery gospodarczej utworzony w związku z realizacją celu społecznego bądź dla którego leżący we wspólnym interesie cel społeczny jest racją bytu działalności komercyjnej. Grupę tę można podzielić na następujące podgrupy:
  - a) organizacje pozarządowe, o których mowa w Ustawie z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, prowadzące działalność gospodarczą, z której zyski wspierają realizację celów statutowych;
  - b) spółdzielnie, których celem jest zatrudnienie, tj. spółdzielnie pracy, inwalidów, niewidomych, działające w oparciu o Ustawę z dnia 16 września 1982 r. Prawo spółdzielcze;
  - c) spółki non profit, o których mowa w Ustawie z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, o ile udział sektora publicznego w spółce wynosi nie więcej niż 50%.

## SEKTOR $\pi$ (PI)<sup>2</sup>

– „rozszerzony III sektor”. Sektor  $\pi$  jest tam, gdzie brakuje zasobów, by prowadzić organizację, a potencjał do działania obywatelskiego/non profit jest duży. Do Sektora  $\pi$  zaliczamy: animatorów społecznych/lokalnych/kulturalnych, artystów pracujących w przestrzeni publicznej, aktywistów miejskich, mieszkańców chcących działać na rzecz swojej społeczności poprzez drobne inicjatywy integracyjne i kulturalne, liderów Wrocławskiego Budżetu Obywatelskiego (WBO), kolektywy artystyczne i kulturalne, koalicje, partnerstwa lokalne itp. Na poziomie idei, wartości i aktywności tworzą oni tak jak i NGO prze-

<sup>2</sup> Termin ten po raz pierwszy w szerokim dyskursie pojawił się w: J. Sowa, *Goldex Poldex Madafaka, czyli raport z (obleżonego) Pi sektora*, <http://www.wuw-warsaw.pl/download/file/sowa.pdf> (data dostępu: 8.11.2017 r.).

strzeń działań pozarządowych, jednak przez swój nieformalny charakter nie są objęci Ustawą z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie.

## **STRATEGIA**

– Strategia rozwoju współpracy miasta Wrocławia z organizacjami pozarządowymi na lata 2018-2022.

## **UMOWY WIELOLETNIE**

– zgodnie z Ustawą o działalności pożytku publicznego i wolontariacie (art. 16 ust. 3) umowa o wspieranie lub powierzenie zadania publicznego może być zawarta na czas realizacji zadania lub na czas określony, nie dłuższy jednak niż 5 lat. Umowa wieloletnia zasadniczo nie różni się od umowy rocznej z wyjątkiem zapisów konkursowych (okres trwania umowy) i adekwatnego opisu zadania oraz sposobu jego realizacji. Ważną częścią umowy są również raporty cząstkowe, określenie standardów zadania i spraw organizacyjnych.

## **URZĘDNICY**

– pracownicy samorządowi zatrudnieni na stanowisku urzędniczym.

## **USTAWA**

– Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie.

## **WROCŁAWSKA RADA DZIAŁALNOŚCI POŻYTKU PUBLICZNEGO (WRDPP)**

– organ konsultacyjny i doradczy powołany przez Prezydenta Wrocławia w 2005 r. na mocy Ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie. Składa się z przedstawicieli organizacji pozarządowych, rady miejskiej i prezydenta. Co do zasady zajmuje się opiniowaniem projektów programów współpracy miasta z organizacjami pozarządowymi, innych dokumentów o charakterze prawa miejscowego oraz mediacją w konfliktach między urzędem a organizacjami. Tradycją WRDPP jest podejmowanie własnych inicjatyw w obszarze współpracy między tymi podmiotami – w formie uchwał i działań międzysektorowych.

## **ZASADA POMOCNICZOŚCI (ZASADA SUBSYDIARNOŚCI)**

– konstytucyjna zasada o fundamentalnym znaczeniu dla demokratycznego państwa prawa. Podstawową zasadą pomocniczości jest założenie, że zadania, które mogą być realizowane przez jednostkę i/lub grupę obywateli, nie powinny być realizowane przez państwo.



---

# 01

# SOLIDNA PODSTAWA – FILARY

---

## 1.1. PORZĄDEK PRAWNY

Ramy prawne Strategii wyznaczają:

- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. uchwalona przez Zgromadzenie Narodowe w dniu 2 kwietnia 1997 r., przyjęta przez Naród w referendum konstytucyjnym w dniu 25 maja 1997 r., podpisana przez Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej w dniu 16 lipca 1997 r.;
- art. 18 Ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591 z późn. zm.);
- Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz.U. z 2003 r. Nr 96, poz. 873 z późn. zm.);
- Strategia Wrocław 2030.

Strategia wraz z rocznym (na 2018 r.) i wieloletnim programem współpracy miasta Wrocławia w latach 2018-2022 tworzy spójny opis zależności i stosunków miasta Wrocławia z organizacjami pozarządowymi. Jest ona również komplementarna z założeniami Strategii Wrocław 2030 co do roli III sektora i jego relacji z władzą lokalną oraz wdrażania modelu *multi-level governance*<sup>3</sup>.

## 1.2. IDEA

Ze względu na kończący się w 2017 r. Wieloletni Program Współpracy z Organizacjami Pozarządowymi i zintensyfikowanie debaty społecznej o współpracy między miastem a III sektorem zaistniała potrzeba opracowania wizji jej rozwoju, która wykraczałaby poza sztywne ramy ustawowych dokumentów. Odpowiedzią na tę potrzebę jest kierunek wyznaczony przez Strategię Wrocław 2030, która rekomenduje: „Wzmacniamy dotychczasowe oraz wdrażamy i rozwijamy nowe narzędzia współpracy administracji samorządowej z organizacjami pozarządowymi”<sup>4</sup>. Pomysł na powstanie Strategii rozwoju współpracy miasta Wrocławia z organizacjami pozarządowymi na lata 2018-2022 został wypracowany podczas spotkań nieformalnej i otwartej koalicji przedstawicieli urzędu miejskiego i organizacji pozarządowych pod koniec 2016 r.

<sup>3</sup> Strategia 2030, s. 60 i 64, <https://www.wroclaw.pl/rozmawia/strategia-wroclaw-2030-jest-po-to-bysmy-wspolnie-zmienili-nasze-miasto-na-lepsze> (data dostępu: 8.11.2017).

<sup>4</sup> Tamże, s. 46.

W zamyśle ma być „konstytucją” wrocławskiego modelu współpracy, obowiązującego zarówno miasto Wrocław, jak i organizacje pozarządowe. „Konstytucją” skrojoną na naszą wrocławską miarę, wprowadzającą nowatorskie i skuteczne rozwiązania wraz ze standardami oraz wyznaczającą kierunki wspólnych działań w obszarze współpracy. Kooperacja I i III sektora wzmacnia społeczeństwo obywatelskie i jest podstawą lokalnej demokracji. Miastu i organizacjom pozarządowym przyświeca ten sam cel, czyli dobrostan mieszkańców i wzmacnianie Wrocławia jako „mądrego, pięknego, zasobnego i inspirującego miejsca spotkań”<sup>5</sup>.

### 1.3. BADANIA I PRZEBIEG PRAC NAD STRATEGIĄ

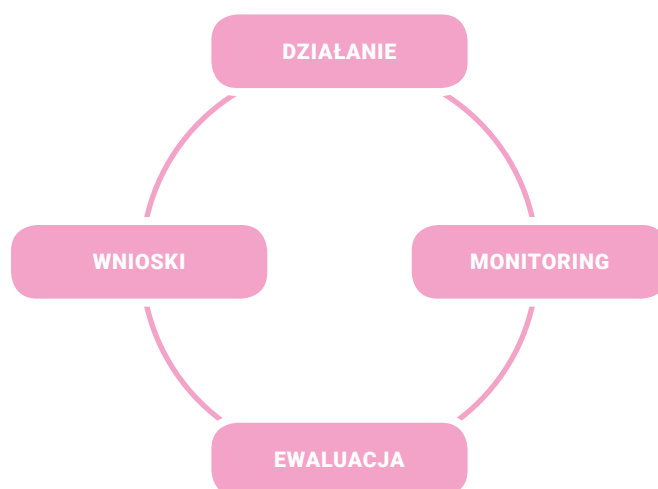
Podstawą do przygotowania Strategii było przeprowadzenie szeroko zakrojonych badań, analiz i dyskusji zarówno wewnątrz- jak i międzysektorowych. Najistotniejszym źródłem wiedzy o kondycji współpracy miasta z III sektorem jest diagnoza przygotowana w oparciu o wyniki uzyskane podczas badań przeprowadzonych wśród przedstawicieli organizacji pozarządowych. Najważniejszym ich elementem było przeprowadzenie, od maja do lipca 2017 r., opartych na rozbudowanym kwestionariuszu wywiadów wśród 187 wrocławskich organizacji pozarządowych współpracujących z miastem. Raport z tego przedsięwzięcia, zawierający dane i ich analizę, jest uzupełnieniem Strategii.

Poza tym odbyły się badania fokusowe, panele dyskusyjne i liczne konsultacje oraz analiza sytuacji zastanej i podsumowanie dobrych praktyk w obszarze współpracy, zarówno wrocławskich jak i pochodzących z innych polskich miast i zagranicy. Każdy z zawartych w Strategii obszarów (3.1. do 3.7.) rozpoczyna się diagnozą, która jest syntezą z powyższych badań dla danej problematyki.

Proces powstawania Strategii był wspierany przez ekspertów wewnętrznych (wrocławskich) i zewnętrznych (spoza Wrocławia), miał charakter transparentny (systematyczne publikowanie i konsultowanie postępów nad pracami) i otwarty (możliwość współtworzenia Strategii na każdym jej etapie).

### 1.4. WIZJA

Konstrukcja Strategii i sposób jej realizacji opierają się na rzeczywistych potrzebach w obszarze współpracy i możliwościach I i III sektora oraz przyjętym modelu, który odnosi się do Strategii jako całości i poszczególnych, konkretnych działań:



<sup>5</sup> Tamże, m.in. s. 19 i 23.

## DZIAŁANIE

rozumiane wprost, jako wykonanie konkretnych zadań wzmacniających współpracę i wskazanych w Strategii albo z niej wynikających; odpowiednie DZIAŁANIA są odpowiedzią na sformułowane cele;

## MONITORING

czyli regularna jakościowa i ilościowa kontrola realizowanych DZIAŁAŃ i samej STRATEGII, związana z gromadzeniem danych i odpowiednimi analizami, niezbędnymi do przeprowadzenia EWALUACJI;

## EWALUACJA

ilościowa i jakościowa, jako element procesu podejmowania decyzji dotyczących realizacji konkretnych działań, ale i wyznaczonych w Strategii kierunków; EWALUACJA musi opierać się na określonych kryteriach – wskaźnikach i odnosić je do zakładanych celów; ze względu na otwarty charakter i innowacyjność części przyjętych w Strategii rozwiązań zakładamy, iż mogą one mieć charakter eksperymentu, którego kontynuowanie zależy od rezultatów EWALUACJI;

## WNIOSKI

– zastosowany model opiera się na ciągłym udoskonalaniu przyjętych w Strategii rozwiązań oraz jej elastyczności – działania mogą być realizowane w różnych latach; z działań nieskutecznych należy zrezygnować; a te wymagające, pod wpływem MONITORINGU I EWALUACJI korekty, powinny być prze-projektowane.

Ze względu na powyższy model, który zakłada zmienność i czyni realne potrzeby i możliwości realizacji Strategii nadrzędnymi, brak w dokumencie sztywnych wskaźników realizacji działań. Konkretnie terminy działań i twarde liczby określające rezultaty zostały zastąpione etapami oraz opisem koncepcji. Założenia, jak również wskazane działania, będą ulegać modyfikacjom, zwłaszcza że wiele z nich zostało jedynie zarysowanych. Wdrażanie Strategii ma zapoczątkować rzeczywistą zmianę w aspekcie rozwoju współpracy pomiędzy miastem a organizacjami pozarządowymi, a nie opierać się jedynie na pilnowaniu wskaźników – stąd elastyczność we wdrażaniu poszczególnych elementów Strategii.

Istotnym czynnikiem realizacji Strategii jest również zwrot w stronę partnerstw branżowych. Strategia kreśli ogólne cele i działania, natomiast wypracowanie kultury i mechanizmów współpracy jest kluczowym zadaniem dla każdej z „branż”. Jednocześnie nie oznacza to braku wsparcia dla organizacji działających na styku kilku „branż”, wspierających wielowymiarowo daną lokalną społeczność i nieograniczających się do wybranej sfery aktywności.

Z założenia wiele problemów i nowatorskich pomysłów pozostawiono w Strategii jako niedookreślone i otwarte – dopiero wymagające dyskusji i rzetelnej analizy począwszy od 2018 r. Wynika to ze złożoności wielu kwestii, ich kontrowersyjności czy braku wiedzy na temat skuteczności możliwych rozwiązań. Wiele problemów wymaga szerokiej debaty i czasu niezbędnego do wypracowania konkretnych rozwiązań, które mogą być realizowane według powyższego schematu: DZIAŁANIE – MONITORING – EWALUACJA – WNIOSKI.

Strategia wyznacza kierunki – cele, ich realizacja jest możliwa jedynie przez wskazanie koniecznych do podjęcia działań. Z rozmysłem cele (2.1. do 2.7.) nie zostały połączone z konkretnymi działaniami, ponieważ różne działania mogą odpowiadać jednemu celowi i odwrotnie, jedno działanie może realizować kilka celów. Poszczególne części (od 3.1. do 3.7.) Strategii są odpowiednikami obszarów z badań opartych na kwestionariuszu wywiadu, co ma na celu bezpośrednie włączenie ich uczestników w proces tworzenia Strategii oraz podkreślenie, iż proponowane kierunki i rozwiązania są wynikiem agregacji potrzeb, ale i wskazanych barier środowiska organizacji pozarządowych i miasta w obszarze współpracy.

## 2.1. ZASADA POMOCNICZOŚCI

*Przestrzeganie zasady pomocniczości – każde zadanie publiczne, które może być skutecznie realizowane przez podmiot niepubliczny, a zwłaszcza organizację pozarządową, powinno zostać jej zlecone poprzez powierzenie lub w formie wsparcia środkami na to przeznaczonymi.*

Zasada ta opierająca się na dwóch założeniach: *tyle wolności, ile można, tyle uspołecznienia, ile jest potrzebne oraz tyle społeczeństwa, ile można, tyle państwa, ile jest konieczne* jest jednym z wyznaczników społeczeństwa demokratycznego skoncentrowanego wokół najbardziej zaangażowanych obywateli danego środowiska („branży”) lub całej społeczności. Stąd konieczne, bo będące w interesie miasta, jest wspieranie powstawania i wzmocniania organizacji pozarządowych, dzięki którym zasada pomocniczości może być realizowana.

Przełożyć się to powinno na zwiększenie zakresu realizacji zadań i usług użyteczności publicznej realizowanych przez i z udziałem III sektora oraz podmiotów ekonomii społecznej. Dzięki temu możliwe będzie osiąganie lepszych rezultatów wynikających ze współpracy (zamiast konkurencji) realizatorów, adekwatnej do potrzeb alokacji zasobów oraz synergii z zasobami społecznymi tkwiącymi w organizacjach. Zatem wyzwaniem dla miasta jest nie tylko zidentyfikowanie zakresu zadań publicznych, które można i warto przekazać organizacjom, ale także rozbudzenie poczucia samoświadomości organizacji i wzmocnienie ich potencjału do realizacji tych zadań.

## 2.2. ZAUFANIE I PARTNERSTWO

*Relacje miasto – organizacje pozarządowe oparte na zaufaniu i partnerstwie oraz poczuciu dążenia do tego samego celu: dobrostanu mieszkańców i rozwoju miasta. Stąd jego realizowanie powinno odbywać się wspólnie na wszystkich możliwych etapach.*

Partnerstwo powinno opierać się na wzajemnym szacunku i przeświadczeniu, że wszystkim zależy na tym, co robimy i możliwie najlepszych efektach naszej pracy. W tak rozumianym partnerstwie strony zaangażowane (partnerzy) mają przypisaną taką samą wagę głosu w stosunku do ponoszonej odpo-

wiedzialności. W modelu tym rozwiązywanie lokalnych problemów i realizowanie zadań publicznych opiera się na wypracowywaniu wspólnych (NGOsy i miasto) metod działania i wpływania na kształt otaczającej rzeczywistości.

Budowanie tak rozumianych relacji powinno odbywać się poprzez częste i regularne spotkania, dyskusje oraz wyjazdy na warsztaty organizacji pozarządowych i miasta. Wspólna praca powinna być rozumiana jako przejrzysta, czytelna i włączająca struktura wielopoziomowego zarządzania miastem. W ten sposób możliwa będzie realizacja proponowanego w Strategii Wrocław 2030 modelu *multi-level governance* (czyli decentralizacja i wspólne zarządzanie przez samorządy, organizacje pozarządowe, biznes, mieszkańców)<sup>6</sup>.

Istotnym elementem kooperacji bazującej na zaufaniu i partnerstwie jest również edukacja w zakresie współpracy miasta i III sektora. Należy pamiętać, iż miasto dystrybuuje wspólne publiczne środki, stąd wspólne dla miasta i organizacji pozarządowych muszą być również cele i zadania. Jednocześnie NGOsy powinny zrozumieć, że dystrybucja publicznych pieniędzy czy lokali odbywa się na określonych zasadach regulowanych przepisami prawa.

## 2.3. KOMUNIKACJA

*Rozwój form komunikacji opartych na współdziałaniu, partycypacji, współodpowiedzialności i trosce o wspólne cele.*

Obecnie jedną z największych trudności we współpracy są bariery komunikacyjne i wynikająca z nich obustronna niechęć. Zarówno z jednej, jak i z drugiej strony mamy do czynienia z „szumami komunikacyjnymi” i niezrozumieniem. Decydujące znaczenie ma w tym kontekście rozwój form komunikacji opartych na współdziałaniu, partycypacji, współodpowiedzialności i trosce o wspólne cele. Istotna jest edukacja w zakresie wzmacniania dialogu miasta z organizacjami pozarządowymi. Część przedstawicieli organizacji i urzędników nie wie, jak ze sobą rozmawiać i tworzyć przestrzeń komunikacji do dobrej współpracy.

Należy pracować nad rozwojem szybkiego dostępu do informacji celowej, rozumianej jako komunikat kierowany dla konkretnego odbiorcy (odwrotność sytuacji komunikacyjnej, w której „wszyscy dostają wszystko”). W rzece komunikatów niemożliwym staje się odbiór tych najistotniejszych i wysłanie komunikatu zwrotnego, co zaburza komunikację. Ważne jest, przy jednoczesnym zaangażowaniu w dialog (stanowiący wartość samą w sobie), dbanie o wywiązywanie się z ustaleń będących jego wynikiem. Powyższe nie jest możliwe bez rozwijania kompetencji komunikacyjnych urzędników i przedstawicieli NGOsów.

W przypadku komunikacji wewnątrz III sektora kluczowe jest przeciwdziałanie rozłącznościom sieci wrocławskiego sektora pozarządowego i atomizacji organizacji, np. poprzez kontynuację Kongresu Wrocławskich Organizacji Pozarządowych, spotkania panelowe, wspólne działania i otwartość umożliwiającą poznanie siebie nawzajem.

## 2.4. WARTOŚCI MERYTORYCZNE

*Dbanie o wartości merytoryczne w trakcie realizowania zadań publicznych przy jednoczesnym rozumieniu, iż rozliczanie i sprawozdawczość muszą być zgodne z obowiązującym prawem.*

Wartości merytoryczne powinny być podstawą planowania działań, ich realizacji i ewaluacji. Obecnie brakuje narzędzi zwłaszcza w obszarze ewaluacji. Należy rozwijać i tworzyć narzędzia ewaluacji jakościowej i ilościowej, które pozwolą na rzetelną analizę realizowanych zadań i umożliwią planowanie przyszłych działań, będących odpowiedzią na rzeczywiste społeczne potrzeby.

Skupienie się na wartościach merytorycznych przy jednoczesnym uproszczeniu procedur administracyjnych (w granicach obowiązującego prawa) pozwoli na przeznaczenie większej ilości czasu na meritum, czyli budowanie współpracy i realizowanie zadań publicznych. Wyrazem powyższego będą wspólne –

<sup>6</sup> Tamże, s. 60 i 64.

miasta i III sektora – działania, zmierzające do kompleksowej zmiany w prawie krajowym zasad rozliczania zadań publicznych np. podczas krajowych konsultacji.

Nieodzowne jest wspieranie mniejszych/młodych/niedoświadczonych organizacji w merytorycznym realizowaniu zadań i włączenie ich w proces dbania o wartości merytoryczne, rzetelną ewaluację i ciągłość działania. Wsparcie powinno pochodzić zarówno od miasta, jak i od dużych i doświadczonych organizacji.

## 2.5. SILNE ORGANIZACJE I KOMPETENTNI URZĘDNIICY

Wzrost samoświadomości organizacji pozarządowych – funkcjonowanie organizacji i realizowanie powierzonych zadań publicznych jest przede wszystkim odpowiedzialnością organizacji. NGOsy rozwijają się będą w oparciu o założone cele, potrzebę samodoskonalenia i standardy wyznaczone przez środowisko wrocławskiego III sektora, np. w obszarze zarządzania organizacją. Silne organizacje to organizacje „w działaniu”, a nie nastawione na „trwanie”. Realizowanie misji i zadań przez organizacje nie jest możliwe bez odpowiedniego finansowania. Tym samym zwracamy szczególną uwagę na konieczność dywersyfikowania źródeł finansowania przez organizacje pozarządowe, poprzez ścisłą współpracę z II sektorem i rozwój ekonomii społecznej. Konieczny jest również wzrost zaangażowania organizacji pozarządowych w życie lokalnych społeczności, np. osiedla, i ścisła współpraca z lokalnymi osiedlowymi partnerami: mieszkańcami, radami osiedli, lokalnym biznesem, innymi organizacjami i instytucjami.

Silne i profesjonalne w swoim działaniu organizacje to także takie, które mają znaczne poparcie społeczne, wyrażone w liczbie mieszkańców angażujących się w jej działania, korzystających z jej zasobów i działań oraz czujących się częścią organizacji. W każdym przypadku, gdy funkcjonuje lokalna, oddolna, zanurzona w społeczności organizacja, która działa na rzecz rozwoju danej społeczności lokalnej, rekomenduje się wspieranie jej w sposób strukturalny i wieloletni.

Rekomendujemy również wspólne tworzenie standardów funkcjonowania organizacji pozarządowych i otwarcie szerokiej dyskusji na ten temat. Standardy powinny być wyznacznikami, które poprzez wskazanie ścieżek rozwoju i wsparcie w osiągnięciu tychże mają mieć przede wszystkim wspierający dla organizacji charakter. Praca nad opracowaniem standardów, ich wdrażaniem i monitorowaniem jest również szansą na wzmocnienie całego III sektora i stworzeniem systemu, w którym samorozwój organizacji jest nieustającym procesem opartym na ewaluacji działań. Nie jest to możliwe bez rozwoju współpracy z miastem, realizującej się w bezpośredniej pracy z konkretnymi urzędnikami, którzy powinni wzmocniać swoje kompetencje w obszarze kooperacji z organizacjami i cechować się otwartą na współpracę i wsparcie organizacji postawą.

Miastu powinno zależeć na silnych organizacjach, tym samym zakładamy nieustanne wsparcie dla III sektora, a zwłaszcza dla młodych i mniej doświadczonych organizacji. Współpraca musi zataczać coraz szersze kręgi, dlatego nie może mieć elitarnego, lecz egalitarny charakter – włączający wszystkich gotowych do współdziałania. Wynika ona także naturalnie z Ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, gdzie wskazuje się współpracę i działalność na rzecz organizacji pozarządowych jako zadanie własne gminy.

## 2.6. PARTYCYPACJA

*Wzrost uczestnictwa i zaangażowania organizacji oraz otwartość miasta na kooperację są warunkami niezbędnymi do rozwoju współpracy zwłaszcza w takich kwestiach jak: współtworzenie dokumentów strategicznych i planów, wprowadzanie w nich istotnych zmian, podział środków na poszczególne działania, ewaluacja zadań, wyznaczanie kierunków przyszłych działań.*

Partycypacja rozumiana jest tutaj jako wzrost uczestnictwa i zaangażowania nie tylko organizacji, ale i miasta w proces współpracy. Konieczne jest otwarcie obu stron – miasta i organizacji, a także prze-

konanie, iż przyświecają im te same cele, które bez bliskich relacji nie mogą być w pełni zrealizowane. Działania powinny być projektowane z długą perspektywą realizacji i w oparciu o rzeczywiste i zdiagnozowane problemy i wyzwania. Zaangażowanie poszczególnych NGO i wzrost ich uczestnictwa powinny się odbywać w kooperacji z: radami osiedli, biznesem, aktywnymi mieszkańcami, a przede wszystkim innymi organizacjami.

Partycypacja zakłada współdziałanie i współdecydowanie, które mogą być przeciwwagą dla powszechnego zjawiska „grantozy” i rywalizacji pomiędzy organizacjami o ograniczoną liczbę zleceń przez miasto zadań. Grantozą jest to powszechnie używane określenie potoczne, oznaczające uzależnienie funkcjonowania organizacji pozarządowej i realizowania przez nią celów od uzyskiwania kolejnych grantów, dotacji i środków publicznych w ramach konkursów ofert. Cechą „grantozy” jest podporządkowanie budżetu organizacji konkursom oraz krótkofalowa strategia oparta na udziale w możliwie największej ich liczbie. „Grantozą” rodzi niezdrową rywalizację pomiędzy organizacjami, zamiast kooperacji i współdziałania w ramach tego samego obszaru aktywności i wspólnej wizji pracy na rzecz społeczeństwa i otaczającej nas rzeczywistości. Realizacja projektu staje się ważniejsza niż misja i pierwotna tożsamość organizacji. Przeciwnością „grantozy” jest m.in. działanie w myśl partnerstw branżowych albo działanie polegające na realizacji swoich celów i misji poprzez współpracę z innymi podmiotami. Wzrost zaangażowania organizacji i współdziałanie możliwe jest także poprzez rozwój sieci współpracy pomiędzy organizacjami i wzmacnianie/tworzenie nowych, silnych „magnetycznych organizacji”, które animują życie całego III sektora i wokół których organizuje się „NGOosowy mikroświat”.

## 2.7. STRUKTURY DIALOGU

*Podstawą współpracy jest dialog, dlatego należy wzmacniać istniejące już struktury dialogu i tworzyć sieć powiązań między nimi, tak aby były komplementarne.*

Powyższe stwierdzenie jest punktem wyjścia w dyskusji o współpracy organizacji pozarządowych z miastem i istotnym krokiem ku profesjonalnej realizacji działań we Wrocławiu przez organizacje pozarządowe. Uważamy, że najważniejsze elementy wrocławskiej struktury dialogu społecznego już zostały zbudowane. Mowa tu przede wszystkim o Grupach Dialogu Społecznego i Wrocławskiej Radzie Działalności Pożytku Publicznego. Wydaje się, iż naturalnym uzupełnieniem powinny być struktury federacyjne, zrzeszające wrocławskie organizacje pozarządowe. Rozpoczętą w ostatnich miesiącach debatę w środowisku III sektora na temat kształtu i charakteru wrocławskiej federacji organizacji pozarządowych należy kontynuować.

W struktury dialogu należy również włączyć „branże” i mieszkańców, np. w formule otwartych konsultacji społecznych, forów i paneli dyskusyjnych. Ważnym jest również przegląd innych istniejących w mieście struktur dialogu i dyskusja nad nimi, celem ich popularyzacji i efektywniejszego wykorzystania.



## 3.1. WSPÓŁPRACA FINANSOWA ORGANIZACJI Z MIASTEM

16

### DIAGNOZA

Współpraca finansowa organizacji z miastem odbywa się głównie poprzez udział organizacji pozarządowych w otwartych konkursach ofert. Organizacje sporadycznie korzystają z innych form współpracy, np. pozakonkursowego trybu przyznawania dotacji zgodnie z art. 12 lub 19a Ustawy. Za istotne bariery współpracy finansowej organizacje pozarządowe uznają małą liczbę wieloletnich zadań publicznych. Roczny cykl przy realizowaniu stałych zadań publicznych w konkretnym obszarze niepotrzebnie obciąża jego obsługę administracyjną oraz obniża poczucie stabilizacji w organizacji.

Problemem jest również brak konkursów na zadania międzybranżowe, często realizowane przez centra lokalnej aktywności w wielu obszarach społecznej aktywności, np. osiedla. Brakuje też konkursów na nowe, innowacyjne pomysły niemieszczące się w obecnej strukturze realizowania zadań publicznych. Z jednej strony III sektor postuluje ograniczenie biurokracji zarówno na etapie składania, jak i rozliczania wniosków; z drugiej – większość organizacji nie korzysta z bardziej elastycznego – zadaniowego sposobu ich rozliczania.

Zarówno urzędnicy, jak i przedstawiciele NGOów sygnalizują potrzebę większego otwarcia w dyskusji na temat realizowanych i planowanych zadań publicznych. Nie bez znaczenia jest również postulat wprowadzenia parytetów w komisjach konkursowych, możliwy do zrealizowania tylko w przypadku większego zaangażowania przedstawicieli III sektora w prace komisji konkursowych. Obecnie w ponad 300 konkursach rocznie w pracach komisji bierze udział tylko 11 przedstawicieli NGOów.



	Nie znam tej formy	Nie pamiętam	Nigdy	Raz na kilka lat	Raz na rok	Raz na kwartał lub częściej
OTWARTE KONKURSY OFERT	0,5%	3,2%	17,1%	17,1%	48,7%	13,4%
MIKROGRANTY	2,7%	4,3%	74,9%	11,8%	4,8%	1,6%
ZAKUP USŁUG	0,5%	3,2%	86,6%	5,9%	2,7%	1%
POŻYCZKI I PORĘCZENIA	1,6%	3,2%	93,6%	1,6%	0%	0%
UMOWY WIELOLETNIE	0%	1,6%	69,4%	22%	4,3%	2,7%
ART. 12	2,7%	3,2%	77,5%	9,1%	5,9%	1,6%
ART. 19A	1,6%	4,8%	40,1%	21,4%	26,2%	5,9%
UDZIAŁ W PRZETARGACH	1%	3,7%	89,8%	4,3%	0,5%	0,5%
APLIKOWANIE O ŚRODKI ZEWNĘTRZNE W PARTNERSTWIE NGO-UM	0,5%	3,8%	83,9%	8,1%	3,2%	0,5%

Tabela 1. Formy współpracy finansowej z gminą Wrocław

## DZIAŁANIE 1

*Opracowanie mapy zadań publicznych rekomendowanych do wieloletniości wraz z analizą ryzyka, opracowanie standardów i dobrych wrocławskich praktyk*

Mapa i analiza pokażą skalę projektów realizowanych w trybie wieloletnim. Ta ilościowa analiza będzie podstawą do dyskusji, analizy jakościowej i odpowiedzi na pytanie, czy są w tej puli projekty, które należy i warto realizować w trybie wieloletnim. W odniesieniu do nich powinno się na poziomie partnerstw branżowych wypracować plan zmian. Będzie on podstawą do określenia i weryfikacji wskaźnika realizacji tego działania, czyli liczby zadań, które mają być realizowane w trybie wieloletnim.

2018-2022	ETAP 1	ETAP 2
działanie/zmiana	opracowanie mapy projektów rekomendowanych	realizacja projektów wieloletnich wg opracowanej mapy projektów

## DZIAŁANIE 2

*Wprowadzenie otwartych konkursów ofert na międzybranżowe zadania publiczne*

Traktowanie NGO-sów jako naturalnych i potencjalnych centrów aktywności, wokół których toczy się życie lokalnych społeczności (patrz również: 3.6. DZIAŁANIE 2 Centra lokalne – wspieranie, rozwój i promocja idei). Kluczowym w tym zakresie jest stworzenie międzybranżowego sposobu finansowania takich naturalnych centrów z mocnym ukierunkowaniem na zadania, a nie „trwanie” (rozumiane jako prowadzenie konkretnej przestrzeni).

2018-2022	ETAP 1	ETAP 2
działanie/zmiana	stworzenie systemu konkursów ofert na międzybranżowe zadania publiczne	realizacja otwartych konkursów ofert na międzybranżowe zadania publiczne

### DZIAŁANIE 3

#### *Wprowadzenie parytetów w komisjach konkursowych spośród przedstawicieli miasta i organizacji pozarządowych*

Ze względu na bardzo małą liczbę osób z organizacji pozarządowych biorących udział w pracach komisji konkursowych wprowadzenie parytetów będzie poprzedzone dyskusją na ten temat oraz edukacją III sektora w tym zakresie. Przeprowadzone zostaną spotkania połączone z debatą na temat roli przedstawicieli NGO w procedurach konkursowych, określeniem potrzeb i wypracowaniem sposobów bardziej aktywnego udziału w komisjach konkursowych ze strony NGO. Równolegle prowadzona będzie promocja uczestnictwa przedstawicieli organizacji pozarządowych w komisjach konkursowych.

2018-2022	ETAP 1	ETAP 2
działanie/zmiana	debata na temat uczestnictwa NGO w komisjach konkursowych i wypracowanie rekomendacji dla III sektora	promocja uczestnictwa NGO w komisjach konkursowych i edukacja w zakresie funkcjonowania komisji konkursowych

### DZIAŁANIE 4

#### *Opracowanie i wprowadzenie formuły dyskusji publicznej nad realizowanymi zadaniami publicznymi, projektami wieloletnimi i działaniami koniecznymi do wprowadzenia*

Formuła dyskusji publicznej powinna cechować się cyklicznością, otwartym charakterem i być wynikiem potrzeb danego środowiska. Celami dyskusji na wybrany temat będzie zebranie rekomendacji i ułatwienie przeprowadzenia ewaluacji w danym obszarze aktywności oraz wyznaczenie nowych kierunków, jeśli zmiana będzie konieczna. Stąd formuła dyskusji powinna uwzględniać harmonogram realizacji zadań publicznych i prac miasta.

2018-2022	ETAP 1	ETAP 2
działanie/zmiana	opracowanie formuły dyskusji publicznej	wprowadzenie formuły dyskusji publicznej

### DZIAŁANIE 5

#### *Otwarcie dyskusji na temat możliwych sposobów finansowania zadań publicznych i ich rozliczania*

Należy uporządkować wiedzę o finansowaniu zadań publicznych wśród organizacji pozarządowych i rozpocząć debatę nad możliwymi sposobami finansowania zadań publicznych np. w ramach GDS-ów. Musi to iść w parze z systematyczną edukacją III sektora przez miasto w zakresie finansowania zadań publicznych. Kluczowym w tym działaniu będzie również opisanie zadaniowego sposobu rozliczania projektów i jego promowanie zarówno w miejskich jednostkach organizacyjnych gminy Wrocław i komórkach organizacyjnych urzędu miejskiego, jak i wśród organizacji.

Zadaniowe rozliczanie zadań publicznych daje większą elastyczność w ich realizowaniu, co w wielu przypadkach przekłada się m.in. na wzrost wartości merytorycznej i możliwość zmiany w trakcie działania wynikającą z potrzeb czy szansy na lepsze zagospodarowanie budżetu. Celem powyższego jest upowszechnienie w mieście i wśród organizacji pozarządowych rozwiązań – metod i dobrych praktyk w zakresie tworzenia budżetów i rozliczania kosztów zadań publicznych, które spełniają standardy prawne, a jednocześnie cechują się bardziej elastycznym do nich podejściem.

2018-2022	ETAP 1	ETAP 2
działanie/zmiana	prace np. w ramach GDS-u na temat możliwych sposobów finansowania zadań publicznych	promowanie i rozwój wskazanych najefektywniejszych sposobów rozliczania projektów

## DZIAŁANIE 6

### Ograniczenie biurokracji

Celem działania jest uproszczenie, zarówno na etapie składania, jak i rozliczania wniosków, dokumentacji, np. poprzez wnioskowanie jedynie drogą elektroniczną. Ograniczenie biurokracji powinno wiązać się z kompleksowymi zmianami w prawie krajowym zasad składania ofert i rozliczania zadań publicznych. Stąd miasto i III sektor powinny wspólnie lobbować takie zmiany, np. podczas ogólnopolskich konsultacji. Należy również zwrócić większą uwagę na dostosowanie generatora obsługującego wnioski i sprawozdania do potrzeb osób z niepełnosprawnościami.

2018-2022	ETAP 1	ETAP 2
działanie/zmiana	opracowanie zmian dot. składania i rozliczania wniosków	wprowadzanie zmian wg przyjętego harmonogramu

## DZIAŁANIE 7

### Budowanie partnerstw branżowych

Partnerstwo branżowe, czyli kooperacja konkretnych jednostek organizacyjnych gminy Wrocław i komórek organizacyjnych urzędu miejskiego i współpracujących w danym obszarze organizacji. „Branże” mogą być: tematyczne, merytoryczne, np. edukacja, sport, kultura, międzykulturowość lub programowe, np. poradnictwo obywatelskie, ochrona środowiska, opieka nad bezdomnymi zwierzętami itp. Wspólna systematyczna praca w określonych obszarach działalności władzy lokalnej i III sektora jest bardzo efektywna, ukierunkowana na konkretne cele i merytoryczna. Partnerstwa muszą opierać się na stworzeniu indywidualnego modelu współpracy w danej branży (w tym sprawnego systemu komunikacji) i ich konsekwentnym wdrażaniu.

Budowanie partnerstwa będzie dotyczyło nie tylko kwestii finansowych, ale szeroko rozumianej współpracy i integracji w ramach danej branży – stąd zakładamy regularne spotkania, warsztaty czy wspólne robocze wyjazdy. Tworzenie „branży” będzie koordynowane przez osobę niezwiązaną z daną „branżą”. Moderator współpracy nie będzie miał wpływu na kwestie merytoryczne, jego zadaniem będzie pomoc we wdrożeniu Strategii w obszarach organizacyjno-komunikacyjnych i wsparcie w wypracowaniu modelu współpracy w ramach danej branży. Do zadań „branży” należeć będą m.in. ewaluowanie rocznej współpracy, planowanie działań na kolejne lata czy wspólne decydowanie o podziale środków.

2018-2022	ETAP 1	ETAP 2
działanie/zmiana	przygotowanie ogólnego schematu wdrażania partnerstw branżowych w oparciu o rolę moderatora współpracy	wdrażanie partnerstwa branżowego w oparciu o jednostki organizacyjne urzędu miejskiego

## DZIAŁANIE 8

### Dedykowany organizacjom pozarządowym konkurs dla nowych inicjatyw

Ideą jest stworzenie przestrzeni do promowania nowych rozwiązań i pomysłów niemieszczących się w ramach obowiązującego systemu i wykraczających poza myślenie branżowe i standardowe formy współpracy. Wiele inicjatyw nie mieści się w obowiązującym systemie, bardzo często są jednak zapowiedzią czegoś nowego. Odpowiadają na społeczne potrzeby do tej pory nierealizowane albo takie, które dopiero kształtują się pod wpływem zmian cywilizacyjnych.

Konkurs będzie miał otwarty charakter i będzie dedykowany organizacjom pozarządowym (istniejącym lub powstałym wokół nowej inicjatywy), a jego formuła koncentrować się będzie wokół pomysłu – nowej inicjatywy, która nie ma w mieście odpowiednika i jest społecznie innowacyjna. Istotnym będzie opracowanie charakterystyki opisu tego zadania publicznego i warunków jego realizacji w dokumentacji konkursowej oraz dodatkowych działań związanych z upowszechnieniem i przeprowadzeniem konkursu (np. w ramach GDS-u).

2018-2022	ETAP 1	ETAP 2
działanie/zmiana	opracowanie zasad merytorycznych konkursu i jego przeprowadzenia	realizacja 1 konkursu „Społeczny start-up” w roku

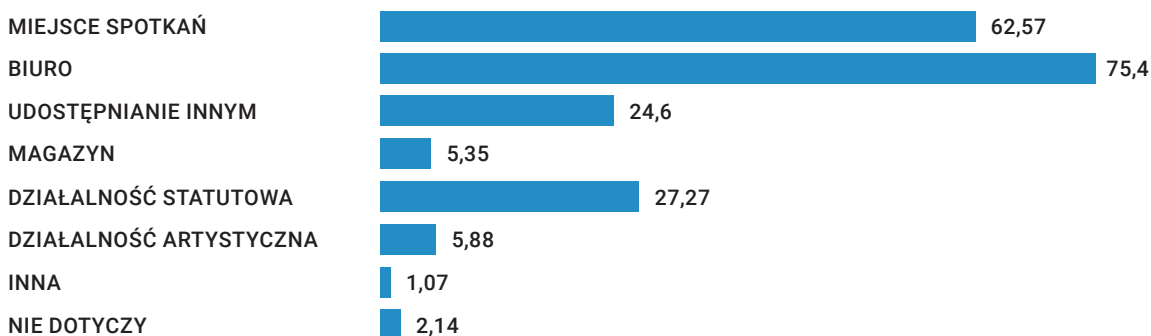
## 3.2. WSPÓŁPRACA LOKALOWA, WYKORZYSTANIE I PROMOCJA ZASOBÓW

20

### DIAGNOZA

W zakresie zasobów lokalowych miasto ma ograniczone możliwości. Większość aktywnych organizacji posiada odrębny lokal pochodzący z zasobów miejskich. Nie oznacza to jednak, że ciągle wielu NGOsom nie brakuje przestrzeni do pracy. Jednocześnie III sektor wskazuje na potrzebę zwiększonych inwestycji związanych z przygotowaniem lokalu do użytku i/lub naprawami i remontami. W rezultacie organizacje, poza działaniami merytorycznymi, przeznaczają również czas i energię na pozyskiwanie funduszy na remonty i wyposażenie. Z drugiej strony miasto wskazuje na zobowiązania organizacji wynikające z zawieranych umów i potrzebę edukacji III sektora w zakresie prawnych uwarunkowań korzystania z lokali miejskich.

Lokal pozwala organizacji budować tożsamość i rozwijać się, jest on miejscem spotkań, budowania partnerstw i relacji wewnętrznych, prowadzona jest w nim praca biurowa związana z realizacją projektów, zadań publicznych i działaniami statutowymi.



Wykres 1. Funkcje lokalu

## DZIAŁANIE 1

### *Inwentaryzacja lokalowa i „spis powszechny” organizacji pozarządowych*

Opracowanie bazy organizacji z danymi teled adresowymi, zakresem działalności, realizowanymi projektami, czasem i sposobem wykorzystywania lokalu, możliwościami współdzielenia lokalu, dostosowaniem lub jego brakiem do potrzeb osób z niepełnosprawnościami. Sporządzenie „spisu powszechnego” będzie też okazją do ewaluacji sposobu korzystania z lokali miejskich przez wrocławskie NGOsy.

2018-2022	ETAP 1	ETAP 2
działanie/zmiana	opracowanie schematu inwentaryzacji i tworzenia bazy danych; opracowanie kategorii do bazy danych	przeprowadzenie inwentaryzacji i stworzenie bazy danych

## DZIAŁANIE 2

### *Mobilna strona internetowa i/lub aplikacja*

Stworzenie w oparciu o „spis powszechny” mobilnej strony internetowej i/lub aplikacji dotyczącej wrocławskich organizacji pozarządowych dedykowanej: mieszkańcom, miastu, samym organizacjom, biznesowi. Strona powinna być prosta w obsłudze, z czytelną formułą wyszukiwania usług, lokali, danych kontaktowych itp. oraz z ciągłą aktualizacją informacji i danych. Strona musi być ściśle powiązana z rozwojem komunikacji pomiędzy miastem a III sektorem. Administrowanie i prowadzenie strony powinno być zadaniem organizacji pozarządowych.

2018-2022	ETAP 1	ETAP 2
działanie/zmiana	zaprojektowanie, testowanie i uruchomienie aplikacji/www	prowadzenie i promowanie mobilnej strony internetowej

## DZIAŁANIE 3

### *Opracowanie przez odpowiednie jednostki organizacyjne gminy Wrocław i komórki organizacyjne urzędu miejskiego wspólnej procedury dotyczącej użytkowania lokali miejskich, w tym kwestii współdzielenia z innymi organizacjami i odpowiednich zapisów w umowach*

2018-2022	ETAP 1	ETAP 2
działanie/zmiana	opracowanie procedury dotyczącej użytkowania lokali	stosowanie procedury i promocja zawartych w niej rozwiązań np. dot. współdzielenia lokali

#### DZIAŁANIE 4

*Promowanie organizacji pozarządowych i współpracy z miastem poprzez oznakowanie lokali miejskich, z których korzystają organizacje pozarządowe i/lub w których realizowane są zadania wieloletnie*

2018-2022	ETAP 1	ETAP 2
działanie/zmiana	opracowanie projektu graficznego i sposobu znakowania lokali zgodnie z uwarunkowaniami prawnymi, np. dot. Parku Kulturowego Stare Miasto	oznakowanie lokali

#### DZIAŁANIE 5

*Edukacja organizacji pozarządowych w zakresie prawnych uwarunkowań współpracy lokalowej z miastem*

Udostępnienie i popularyzacja najważniejszych informacji o regulacjach prawnych i procedurach związanych z użytkowaniem gminnych lokali przez organizacje pozarządowe.

2018-2022	ETAP 1	ETAP 2
działanie/zmiana	przygotowanie propozycji działań edukacyjnych skierowanych dla NGO	prowadzenie działań edukacyjnych

### 3.3. UDZIAŁ ORGANIZACJI W TWORZENIU DOKUMENTÓW O CHARAKTERZE STRATEGICZNYM DLA MIASTA I REALIZACJA WSPÓLNYCH PROJEKTÓW

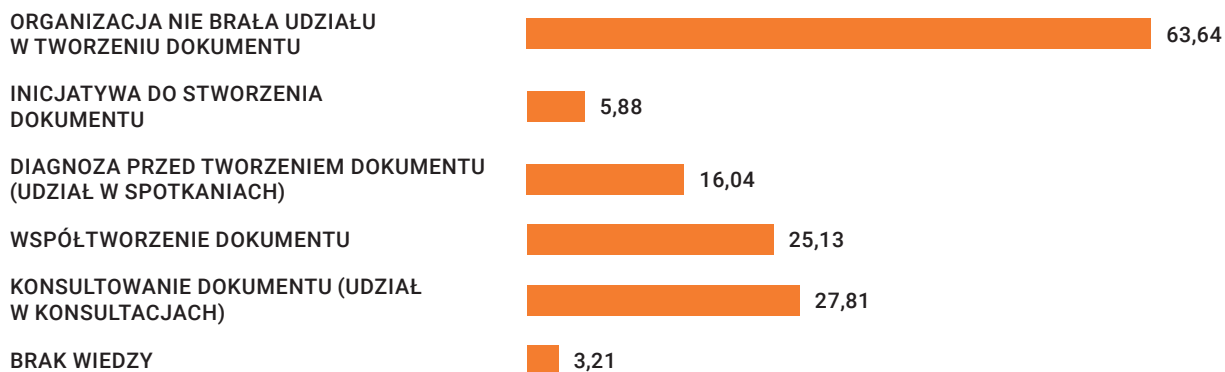
#### DIAGNOZA

Organizacja pozarządowa to forma obywatelskiej samoorganizacji. Realizowane zadania podnoszą wiedzę praktyczną osób zaangażowanych w realizację misji organizacji. Sprawiają, że ich głos stanowi podsumowanie i skonkretyzowanie potrzeb mieszkańców, a ich samych czyni ekspertami – praktykami w danym obszarze aktywności. W tym kontekście niezwykle istotne jest, aby przedstawiciele organizacji uczestniczyli w tworzeniu dokumentów o charakterze strategicznym dla społeczności lokalnej.

Pomimo znacznej wagi takiego uczestnictwa deklaruje je zaledwie 34% badanych NGOów, uzasadniając swoją absencję przede wszystkim problemami komunikacyjnymi z miastem (takie uzasadnienie podaje 28% badanych) i brakiem wiary w skuteczność współtworzenia dokumentów o charakterze strategicznym i ich znaczenie. Z analizy wynika również, że organizacje sporadycznie inicjują samodzielnie procesy współpracy przy tworzeniu dokumentów strategicznych. Zdecydowanie częściej uczestniczą w nich z inicjatywy miasta. Z drugiej strony nie ma jasnego systemu tworzenia dokumentów o charakterze strategicznym. Wiele z nich powstaje w komórkach czy jednostkach, a prezentowane są dopiero na etapie formalnych, ustawowych konsultacji.

Możliwość aplikowania wspólnie z miastem o środki zewnętrzne nie jest powszechnie znaną praktyką wśród NGOów. Mechanizm takiej współpracy nie jest czytelny, a potencjał dostępnych funduszy nie jest wykorzystywany w sposób maksymalny. Wydział Zarządzania Funduszami ma w swoich zadaniach

współpracę z zespołami powołanymi do realizacji zadań, mogących uzyskać współfinansowanie z krajowych i zagranicznych środków pomocowych. Jednak nie ma jasnego mechanizmu tworzenia tych zespołów i włączania w nie przedstawicieli NGOów.



Wykres 2. Na jakim etapie organizacja brała udział w tworzeniu dokumentów strategicznych?

## DZIAŁANIE 1

### *Wspólne planowanie i pozyskiwanie środków zewnętrznych na realizację wypracowanych razem zadań*

Planowanie działań w grupach branżowych powinno uwzględniać możliwość ich częściowej realizacji ze środków zewnętrznych. W tym celu niezbędna jest ściślejsza współpraca z Wydziałem Zarządzania Funduszami do tego powołanym, tak aby odpowiadało to potrzebom i zasobom tych grup. Należy opracować odpowiedni mechanizm takiej współpracy i sposób uzgadniania planów z pozostałymi grupami.

## DZIAŁANIE 2

### *Włączenie organizacji pozarządowych w tworzenie dokumentów strategicznych*

Strukturą wspierającą partycypacyjne tworzenie i konsultowanie dokumentów strategicznych mogą być partnerstwa branżowe. Podstawowym zadaniem jest opracowanie w ramach współpracy branżowej modelu efektywniejszego włączania organizacji w tworzenie dokumentów strategicznych, przede wszystkim na poziomie programów rocznych i wieloletnich, w ramach jednostek organizacyjnych gminy Wrocław i komórek organizacyjnych urzędu miejskiego. Wypracowane mechanizmy partycypacyjnego planowania i konsultacji programów rocznych mogą zostać wykorzystane do późniejszych procesów tworzenia dokumentów o charakterze strategicznym, tj. strategii miejskie i strategii określonych polityk publicznych.

Partycypacyjne tworzenie dokumentów strategicznych musi być oparte na aktywnym wykorzystaniu istniejących kanałów komunikacyjnych (np. strona internetowa Wrocław Rozmawia) i struktur dialogu (np. konsultacje społeczne, GDS-y, fora). Narzędzia te mogą być wykorzystane zarówno na etapie koncepcyjnym, jak i w czasie konsultacji i muszą służyć włączaniu nieangażujących się dotychczas organizacji w proces powstawania dokumentów strategicznych.

## DZIAŁANIE 3

### *Zebranie, wskazanie i wzmocnienie dobrych praktyk w zakresie współtworzenia dokumentów strategicznych przez organizacje*

Dobre wrocławskie praktyki w tym zakresie z ostatnich miesięcy dotyczą m.in. Strategii Kultura Obec-

na, Strategii Wrocław 2030, Strategii Dialogu Międzykulturowego czy niniejszego dokumentu powinny wyznaczyć kierunek, w jaki sposób należy opracowywać i konsultować miejskie dokumenty strategiczne. Doświadczenia te – w duchu *multi-level governance* – pokazały, że organizacje są w stanie inspirować powstawanie takich dokumentów i przeprowadzać procesy partycypacyjnego agregowania wiedzy i potrzeb, jak również generować informacje, rekomendacje, prowadzić badania i analizy w celu poszerzenia diagnozy problemów i możliwości.

Dobre praktyki należy zebrać oraz promować i udostępniać nie tylko we Wrocławiu, ale w całej Polsce poprzez platformy współpracy i wymiany doświadczeń, takie jak: doroczne Forum Praktyków Partycypacji czy Wrocławski Kongres Organizacji Pozarządowych oraz tworzenie poświęconych partycypacji publikacji o charakterze edukacyjnym.

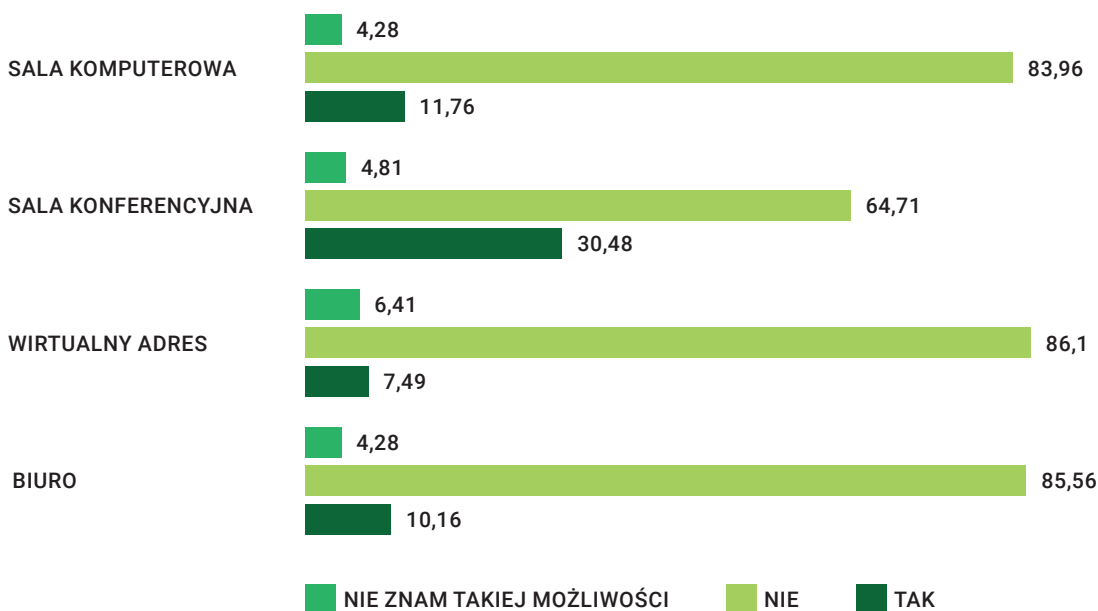
### 3.4. SYSTEMY WSPARCIA DLA ORGANIZACJI, DOSTĘP DO INFORMACJI ORAZ ROZWÓJ KOMPETENCJI URZĘDNIKÓW W ZAKRESIE WSPÓŁPRACY Z ORGANIZACJAMI

#### DIAGNOZA

Wrocławskie organizacje pozarządowe mogą w ramach podnoszenia kompetencji swoich członków oraz profesjonalizacji działań skorzystać z oferty szkoleń, doradztwa i innych form wsparcia oferowanych przez dwa podmioty: Wrocławskie Centrum Wspierania Organizacji Pozarządowych SEKTOR 3 i Biuro ds. Partycypacji Społecznej.

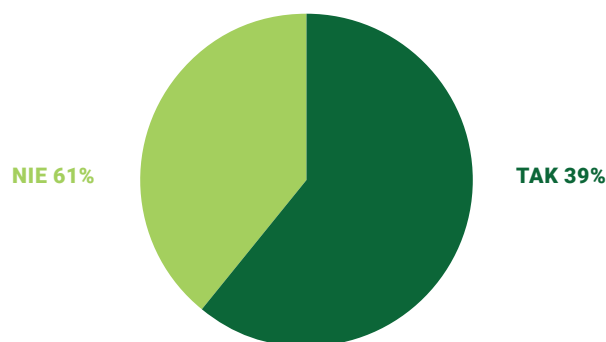
Jak wskazują wyniki badań, oferta Sektora 3 jest znacznie częściej wybierana przez NGOsy, ze względu na łatwiejszy dostęp do informacji o nich. Organizacje postulują utworzenie sprawnego systemu przepływu informacji pomiędzy miastem a III sektorem ze względu na trudności w korzystaniu z mało przyjaznej strony BIP-u. Takie obieg informacji powinien przede wszystkim dotyczyć: terminów ogłaszania otwartych konkursów ofert, wyników tychże konkursów, szkoleń dla organizacji i konsultacji.

Generalizując, można sformułować wniosek, że przedstawiciele III sektora dostrzegają na przestrzeni ostatnich lat poprawę jakości komunikacji i budowania relacji z urzędnikami. Doceniana i akcentowana jest wiedza merytoryczna, cierpliwość i umiejętność tłumaczenia kwestii trudnych, czy wręcz wspieranie starań organizacji związanych z dopełnianiem kwestii urzędowo-formalnych. Wciąż jednak organizacjom brakuje wsparcia w rozliczaniu projektów, biurokracja i formalizm niektórych urzędników czy brak woli wsparcia działań organizacji zmierzających do zakończenia/uregulowania procesów biurokratycznych.



Wykres 3. Wykorzystanie przestrzeni w Sektorze 3





Wykres 4. Czy organizacja korzysta ze szkoleń organizowanych przez Biuro Partycypacji Społecznej?

## DZIAŁANIE 1

### *Przeanalizowanie kwestii standaryzacji wrocławskich organizacji pozarządowych*

Otwarta i szeroka dyskusja na ten temat musi zostać poprzedzona dogłębną analizą i próbą odpowiedzi m.in. na pytania: czy system standaryzacji jest możliwy do wprowadzenia we Wrocławiu?; jakie niesie korzyści, a jakie zagrożenia?; jak funkcjonuje w innych krajach europejskich i na jakich mechanizmach współpracy i finansowania się opiera?. Takie badanie musi zostać uzupełnione o wewnętrzny, wrocławski dyskurs na temat potencjalnych szans, barier i możliwości wprowadzenia standaryzacji w jakimś wariantcie. Podkreślamy, iż system standaryzacji nie może mieć wykluczającego charakteru, lecz być drogowskazem dla poszczególnych organizacji i całego III sektora.

Celem standaryzacji jest wzmocnienie organizacji poprzez edukację i wsparcie w dochodzeniu do określonego/ustalonego standardu działania w poszczególnych obszarach (prawnym, finansowym, zarządzania itp.). Czyni to organizację sprawniej i efektywniej działającą w odniesieniu do własnej misji i założeń statutowych. Ze względu na nowatorskość działania, przynajmniej w Polsce, zdajemy sobie sprawę, iż z wielu powodów wprowadzenie systemu standaryzacji może okazać się nierealne. Stąd jeśli dogłębna analiza przyniesie negatywną odpowiedź na możliwości i potrzebę wprowadzenia takiego systemu, działanie nie będzie kontynuowane i zakończy się na pierwszym, rozpoznawczym etapie.

2018-2022	ETAP 1	ETAP 2	3 ETAP
działanie/zmiana	analiza systemów standaryzacji w krajach europejskich + opracowanie założeń dla wrocławskiej standaryzacji + otwarta dyskusja nad wprowadzeniem systemów standaryzacji	stworzenie systemów standaryzacji + narzędzia do jej wdrożenia oraz uruchomienie systemu „standaryzacji” oraz pierwsze standaryzacje	pierwsze certyfikacje – wdrożenie systemu standardów w pierwszych organizacjach

## DZIAŁANIE 2

### *Szkolenia dla pracowników komórek i jednostek organizacyjnych urzędu miejskiego*

Szkolenia powinny być wynikiem zdiagnozowanych, np. w ramach współpracy branżowej, rzeczywistych potrzeb. Muszą przede wszystkim wzmacniać kompetencje urzędników i być prowadzone przez praktyków, w oparciu o doświadczenie i wiedzę. Zasadnym wydaje się realizowanie szkoleń w ramach przetargów dedykowanych podmiotom ekonomii społecznej.

### DZIAŁANIE 3

#### *Analiza jakościowa i ewaluacja dotychczasowego wsparcia dla organizacji*

Wiele szkoleń dedykowanych NGOsom ma bardzo niską frekwencję, część z nich nie odbywa się ze względu na brak zgłoszeń. Jednocześnie przedstawiciele organizacji zgłaszają potrzebę nieustannego rozwoju poprzez uczenie się i wzmacnianie kompetencji. Należy przeprowadzić analizę dotychczasowego wsparcia w postaci szkoleń dla organizacji i w kolejnych latach stworzyć ofertę adekwatną do potrzeb.

Dużym wsparciem dla organizacji pozarządowych jest powołany do tego 10 lat temu Sektor 3. Z pewnością ważną dla całego środowiska byłaby ewaluacja Sektora 3 i wnioski z niej wypływające po dekadzie działalności, których celem byłoby wzmocnienie naturalnego centrum „pozarządowego mikroświata”.

2018-2022	ETAP 1	ETAP 2	3 ETAP
działanie/zmiana	analiza jakościowa obecnego wsparcia; w tym ewaluacja działalności Sektora 3	opracowanie systemu wsparcia w oparciu o analizę; w tym możliwości wzmocnienia działalności Sektora 3	wdrożenie systemu wsparcia adekwatnego do potrzeb i możliwości

### DZIAŁANIE 4

#### *Przygotowanie i dystrybucja „pakietu startowego” z niezbędnymi informacyjnymi dotyczącymi współpracy z miastem i funkcjonowania III sektora dla organizacji rejestrujących się w KRS-ie i wskazujących siedzibę we Wrocławiu*

2018-2022	ETAP 1	ETAP 2
działanie/zmiana	opracowanie „pakietu startowego” i ścieżki jego dystrybucji	dystrybucja pakietu startowego wśród nowo zarejestrowanych organizacji

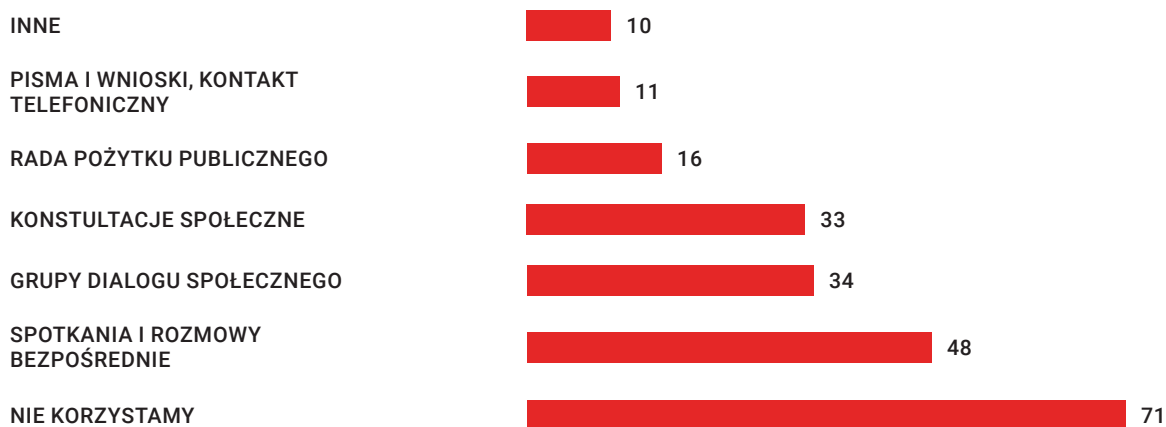
## 3.5. KIERUNKI ROZWOJU STRUKTURY DIALOGU SPOŁECZNEGO

### DIAGNOZA

We Wrocławiu na przestrzeni ostatnich lat opracowano metody budowania dialogu w przestrzeni publicznej, wzmacniania relacji społecznych i prowadzenia dyskursu na ważne dla mieszkańców tematy. Z jednej strony za pomocą podmiotowych: Grup Dialogu Społecznego i rad, a zwłaszcza Wrocławskiej Rady Pożytku Publicznego; z drugiej za pomocą konkretnych narzędzi, takich jak: konsultacje społeczne czy fora i kongresy.

Największą słabością GDS-ów jest brak efektywności i sprawczości. Ich uczestnicy spośród organizacji oczekują przełożenia dialogu na konkretne działania, co, zgodnie z ich deklaracjami, najczęściej nie ma miejsca. Pomimo tego nowych GDS-ów wciąż przybywa, a sama formuła społecznego dialogowania i szukania rozwiązań istotnych problemów wciąż się rozwija. Podobnie jak WRDPP, która z każdą kolejną kadencją działa sprawniej i ma na swoim koncie coraz więcej konkretnych sukcesów w obszarze lobbowania na rzecz III sektora.

Konsultacji społecznych, forów i kongresów przybywa, a sama metodologia ich prowadzenia rozwija się w jasny zbiór zasad i instrukcji postępowania, pod wpływem kolejnych dobrych praktyk, np. Wrocławskiego Kongresu Kultury, Forum Międzykulturowego, Kongresu Rad Osiedli, Kongresu Organizacji Pozarządowych, konsultacji w ramach Wrocławskiego Budżetu Obywatelskiego (WBO). Pomimo tego iż we Wrocławiu są ukształtowane struktury dialogu, które coraz sprawniej działają, wciąż słabym punktem wzmiankowanych metod jest niskie poczucie ich efektywności i sprawczości wśród przedstawicieli organizacji pozarządowych.



Wykres 5. Z jakich narzędzi budowania relacji z urzędem korzystacie?  
(wybór wielokrotny – część organizacji wskazało więcej niż jedną odpowiedź)

## DZIAŁANIE 1

### *Wzmacnianie Grup Dialogu Społecznego*

Grupy Dialogu Społecznego jako gremia dyskusyjne i niedecyzyjne, poza wskazaniem problemów i wypracowaniem rekomendacji, nie są w stanie ich realizować i praktycznie wpływać na zmianę rzeczywistości. Konieczne jest zwiększenie poczucia sprawstwa wśród uczestników Grup Dialogu Społecznego poprzez zapewnienie transparentnego mechanizmu decyzyjnego i wdrożeniowego w obszarze wypracowanych w ramach GDS-ów rekomendacji zmian.

Dla sprawniejszego funkcjonowania GDS-ów należy im zagwarantować wsparcie techniczne w zakresie moderacji spotkań, obsługi komunikacji pomiędzy uczestnikami GDS-ów i upowszechniania informacji nt. spotkań i prac. Kluczowym dla większej sprawczości GDS-ów jest również wzrost uczestnictwa w nich decyzyjnych urzędników. Warto też zadbać o to, aby spotkania miały charakter międzysektorowy i włączały przedstawicieli biznesu i/lub instytucji publicznych (służb etc.) w zależności od tematu.

## DZIAŁANIE 2

### *Rozwój współpracy pomiędzy Grupami Dialogu Społecznego a Wrocławską Radą Działalności Pożytku Publicznego*

Należy rozwijać wrocławską strukturę dialogu w oparciu o już istniejące jej elementy, których połączeniem będzie efekt synergii. Naturalną z tej perspektywy wydaje się do tej pory niepraktykowana współpraca GDS-ów i WRDPP. Posiedzenia WRDPP stanowiącej mają przestrzeń prezentacji problemów i proponowanych rozwiązań oraz zaplanowania procesu ich wdrażania. Początkiem zmian może być rekomendacja WRDPP dla prezydenta i miasta, przekazana w formie uchwały.

Powyższe będzie możliwe po wcześniejszym przygotowaniu analizy problemu i rozwiązań, w czasie szerokiej dyskusji społecznej przy zaangażowaniu zainteresowanych stron i ekspertów w danej dzied-

dzinie. Funkcję takich „zespołów roboczych” pełnią często GDS-y. Wobec tego zacieśnianie współpracy między WRDPP i GDS-ami będzie szansą na holistyczne ujęcie danego problemu społecznego – od jego wskazania, poprzez analizę i wypracowanie rozwiązań, aż po rzecznicstwo i wprowadzenie zmiany.

Współdziałanie GDS-ów i WRDPP polegać ma na:

- informowaniu osób aktywnych w GDS-ach o możliwościach wdrażania wypracowanych rozwiązań poprzez WRDPP, wspieraniu budowania relacji między GDS-ami a członkami WRDPP,
- promocji GDS-ów wśród osób działających na rzecz Wrocławia,
- powoływaniu GDS-ów przez członków WRDPP w celu poszerzenia zgłaszanych przez nich postulatów, wypracowania rozwiązań i uzyskania poparcia dla rekomendacji zmian.

### **DZIAŁANIE 3**

#### *Rozwój, wzmacnianie i upowszechnianie konsultacji społecznych*

W roku 2016 zostało powołane Biuro ds. Partycypacji Społecznej oraz zrealizowane zostały projekty: „Włączenie nowych technik konsultacyjnych do konsultacji społecznych we Wrocławiu” i „Wrocław rozmawia”. Umożliwiło to podejmowanie pilotażowych działań i testowanie różnych metod włączenia mieszkańców i organizacji w procesy konsultacyjne. Jednocześnie frekwencja na konsultacjach jest nadal niesatysfakcjonująca. Celem tego działania jest więc wypracowanie takiego sposobu konsultowania, który będzie angażował satysfakcjonującą liczbę organizacji.

### **DZIAŁANIE 4**

#### *Przeanalizowanie (innych niż powyższe) istniejących w mieście struktur dialogu, w celu ich efektywniejszego wykorzystania, popularyzacji czy zmiany w kierunku większej sprawczości*

Organizacje pozarządowe stanowią istotny element aktywności obywatelskiej na mapie Wrocławia. Nie wyczerpują jednak wszystkich form tej aktywności. Przenikają się z ruchami miejskimi, aktywistami, radami osiedli, innymi radami przy Prezydencie Wrocławia, grupami roboczymi i koalicjami czy izbami, które prowadzą dialog w obszarze rozwoju miasta i potrzeb jego mieszkańców.

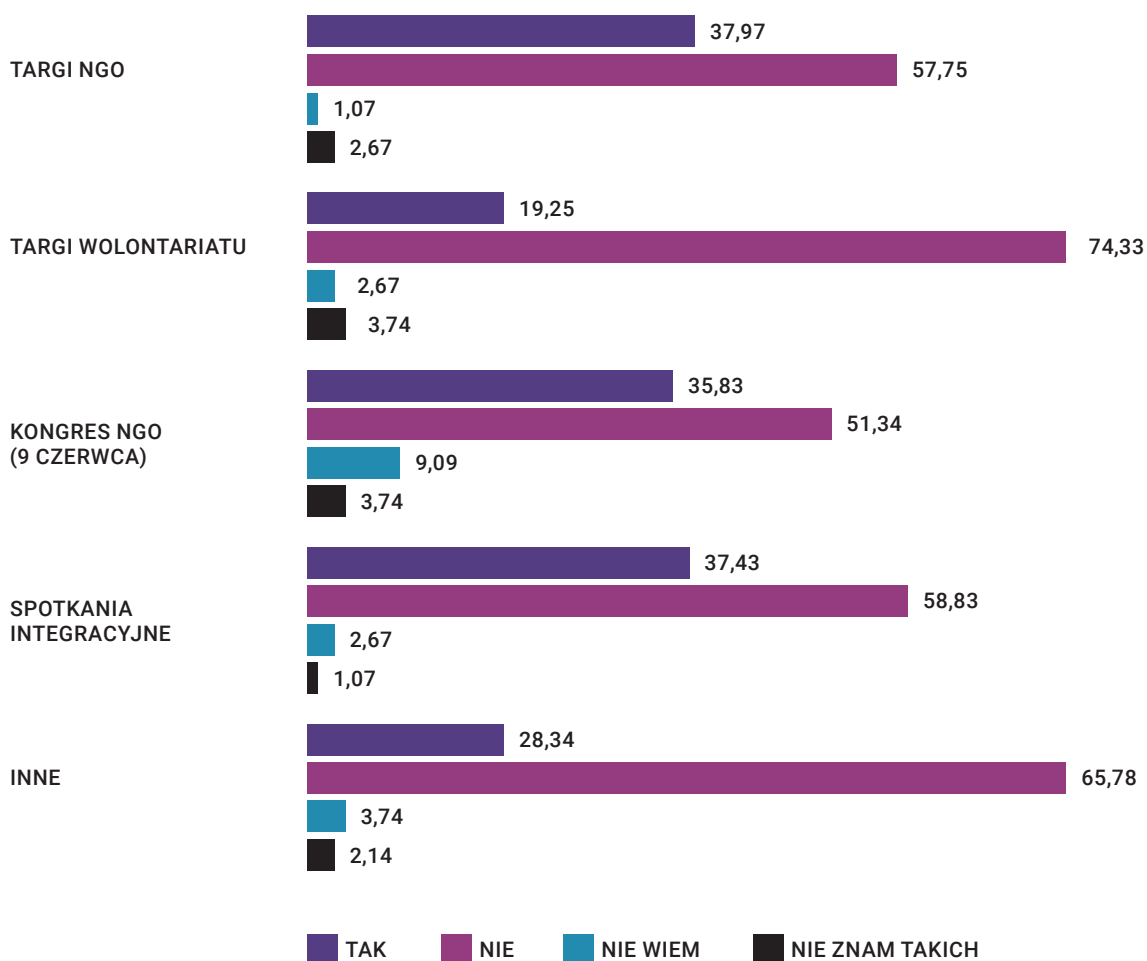
Podmioty te i ich aktywności powinny się „dostrzegać”, integrować, kooperować i budować koalicje rzecznicze wokół wspólnych tematów. Należy wspierać taki proces poprzez włączenie się miasta w organizację platform dialogu, np. kongresów, forów, paneli obywatelskich itp. i promowanie uczestnictwa w nich zarówno mieszkańców (reprezentujących te podmioty), jak i urzędników i radnych miejskich.

## **3.6. INTEGRACJA I KOOPERACJA ŚRODOWISKA ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH W KONTEKŚCIE ODDZIAŁYWANIA NA MIASTO**

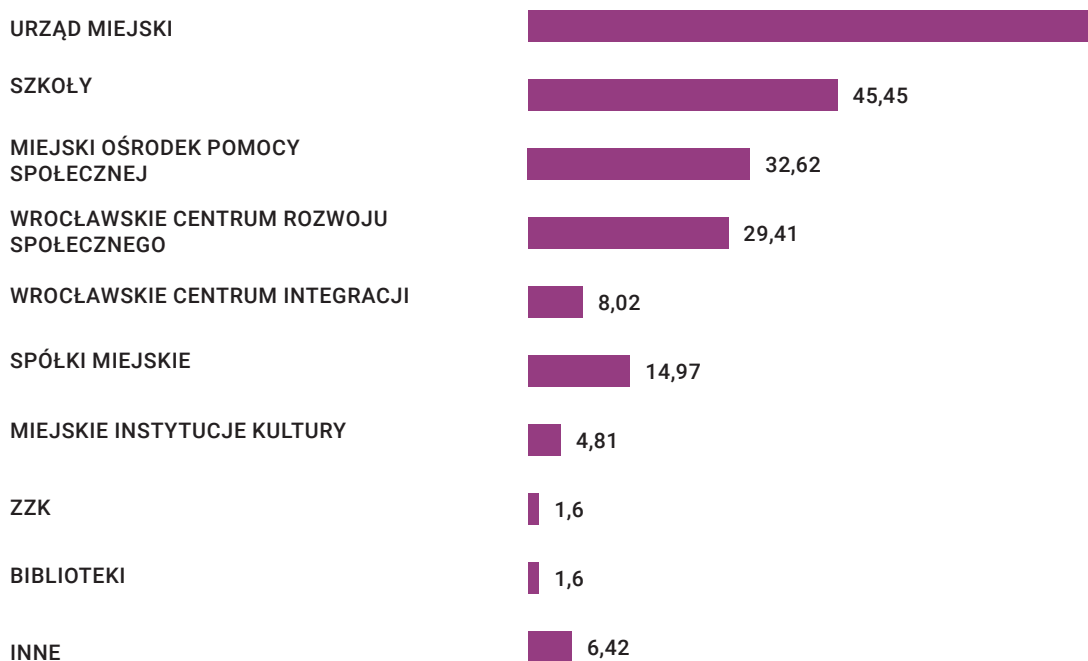
### **DIAGNOZA**

Większość organizacji pozarządowych deklaruje współpracę wewnątrzśrodowiskową. Współpraca ta w większości przypadków ogranicza się do zaproszenia do współrealizacji zadań, wymiany wiedzy i doświadczenia czy wsparcia kadrowego i rzeczowego. Niewielki odsetek środowiska deklaruje współpracę w kontekście wspólnej reprezentacji interesów wobec miasta. Ponad 70% NGOów utrzymuje relacje tylko z jedną lub dwiema organizacjami. Sieć połączeń wrocławskiego III sektora ma bardzo rozłączny charakter i jest niezmiernie rzadka, składa się bowiem jedynie z 1,1% wszystkich relacji, jakie mogłyby zaistnieć między badanymi przez nas organizacjami. W mieście jest tylko kilka organizacji, wokół których tworzą się większe skupiska NGOów, a relacje nie mają jednostkowego charakteru. Duża część organizacji to podmioty peryferyjne i zatomizowane w odniesieniu do całej sieci powiązań.

Integracja środowiska organizacji pozarządowych pozostaje we Wrocławiu na poziomie potrzeb użytecznych w znacznie większym stopniu niż rzeczniczych i lobbingowych. Organizacje wspierają się wzajemnie, łącząc się w grupy sformalizowane lub nieformalne konstelacje przy realizacji projektów i konkretnych działań. Być może reprezentowanie interesów środowiska i oddziaływanie na miasto staną się kolejnym, bardziej zaawansowanym krokiem współpracy sektorowej.



Wykres 6. Aktywność organizacji



Wykres 7. Współpraca organizacji

## DZIAŁANIE 1

### *Federacja*

We wrocławskim III sektorze od wiosny 2017 r. toczy się dyskusja (m.in. w ramach powołanego GDS-u i w czasie I Kongresu Wrocławskich Organizacji Pozarządowych) na temat zasadności powołania wrocławskiej federacji organizacji pozarządowych, sposobu jej funkcjonowania i korzyści, jakie może przynieść. Prowadzenie dialogu obywatelskiego i uzgadnianie stanowisk z przedstawicielami dużej liczby organizacji pozarządowych, połączenie sił obu sektorów dla rzecznictwa na poziomie krajowym, promocja działań organizacji pozarządowych wśród obywateli, integracja środowiska to obszary działań, które wciąż we Wrocławiu nie mają swojego moderatora współpracy po stronie III sektora. Przyszła federacja powinna wypełnić tę pustkę, będąc silnym i spójnym głosem lokalnych NGO-sów.

## DZIAŁANIE 2

### *Centra lokalne – wspieranie, rozwój i promocja idei*

Centra lokalne tworzą się wokół organizacji pozarządowych, które udostępniając swoje zasoby (przestrzeń, majątek i kapitał intelektualny), kreują warunki do rozwoju aktywności obywatelskiej w ramach Sektora  $\pi$  (Pi) oraz działań podejmowanych przez mieszkańców w środowisku lokalnym np. osiedla. Bardzo często są również zwornikami sieci NGO-sów, przyciągając inne organizacje i wpływając na współpracę w III sektorze. Centra lokalne stwarzają warunki do rozwoju społeczeństwa obywatelskiego, wspólnot sąsiedzkich, nieformalnych grup i inicjatyw, które mają duży wpływ na jakość życia wrocławian, a nie wchodzą w skład III sektora. Stanowią jego istotne „rozszerzenie” i coraz częściej zaczynają być postrzegane jako podmiot społeczny nazywany Sektorem  $\pi$  (Pi).

Na poziomie idei i wartości tworzy on, tak jak i NGO, przestrzeń działań pozarządowych, ale przez swój nieformalny charakter nie mieści się w Ustawie i przez to jest pomijany w analizach III sektora. Należałoby podjąć próbę uchwycenia tego efemerycznego pola aktywności – jak to ma miejsce chociażby w ramach badania pola kultury w Strategii Kultura Obecna. Dzięki temu Wrocław mógłby być pionierem, który jako pierwszy uznał wyzwania związane z rozwojem Sektora  $\pi$ , zinwentaryzował jego potencjał dla miasta i stworzył warunki do jego rozwoju poprzez wspieranie powstawania i działania centrów lo-

kalnych. Dodajmy, iż tworzenie centrów lokalnych animujących społeczne życie np. na obszarze osiedla czy rejonu budżetu obywatelskiego jest jedną z rekomendacji przeprowadzonego we Wrocławiu badania, czyli „Analizy funkcjonalnej osiedli”.

Równolegle prowadzona musi być działalność wspierająca wspólnoty lokalne i przedstawicieli Sektora  $\pi$  w obszarze nabywania kompetencji pozwalających im w przyszłości uzyskać samodzielność, podmiotowość prawną, a przede wszystkim zdolność do kontynuacji rozpoczętych działań, pozyskiwania kolejnych partnerów, przeprowadzania procesów, diagnozowania problemów, planowania i realizacji projektów.

2018-2022	ETAP 1	ETAP 2
działanie/zmiana	badanie Sektora $\pi$ (Pi); „zmapowanie” inicjatyw obywatelskich, ich potencjału, zasobów, potrzeb i problemów	rozpoznanie i opisanie aktywności nastawionych na rozwój lokalny, sieciowanie, budowanie wspólnot lokalnych; określenie ich zasobów, potrzeb i możliwości

### 3.7. EKONOMIA SPOŁECZNA

#### DIAGNOZA

Większość organizacji pozarządowych działających we Wrocławiu współpracuje z samorządem w oparciu o Ustawę. Zakres zadań publicznych zleczanych organizacjom pozarządowym określany jest w rocznym programie współpracy. Nieliczne z organizacji decydują się na współpracę z miastem w oparciu o działalność gospodarczą. Zgodnie z monitoringiem przeprowadzonym w ramach projektu „Społecznie odpowiedzialny Wrocław” we Wrocławiu działa co najmniej 15 przedsiębiorstw społecznych, w tym 8 spółdzielni socjalnych, 6 organizacji pozarządowych prowadzących działalność gospodarczą i 1 zakład aktywności zawodowej.

Kluczową zasadą funkcjonowania tych podmiotów jest działanie na rzecz włączenia społecznych grup „defaworyzowanych” na rynku pracy. Wypracowane zyski przeznaczają na tworzenie miejsc pracy dla osób/grup wykluczonych społecznie. Dzięki temu są ważnymi ośrodkami wspierającymi partycypację społeczną obywateli i lokalną politykę zatrudnienia osób najbardziej oddalonych od rynku pracy. Dlatego istotne jest zaplanowanie działań, które przyczynią się do rozwoju lokalnej ekonomii społecznej.

#### DZIAŁANIE 1

*Zwiększenie kooperacji samorządu i podmiotów ekonomii społecznej w zakresie realizacji usług użyteczności publicznej, zleczanych dzięki stosowaniu społecznie odpowiedzialnych zamówień publicznych*

Kluczowe w tym działaniu są identyfikacja i wyznaczenie obszarów współpracy wrocławskiego samorządu z podmiotami ekonomii społecznej (PES) w zakresie realizacji usług użyteczności publicznej oraz zwiększenie ilości zamówień realizowanych na rzecz miasta przez PES. Nie będzie to możliwe bez wprowadzenia do praktyki miasta rekomendacji w zakresie stosowania społecznie odpowiedzialnych zamówień na podstawie zarządzenia prezydenta lub uchwały rady miasta.

Powyższe nie będzie możliwe bez promocji społecznie odpowiedzialnych zamówień i edukacji urzędników w zakresie ich stosowania. Należy przygotować lokalną bazę informacji dotyczącą podmiotów ekonomii społecznej, które mogą świadczyć usługi na rzecz samorządu oraz organizować cykliczne spotkania miasta, podmiotów ekonomii społecznej i osób zainteresowanych ekonomią społeczną.

2018-2022	ETAP 1	ETAP 2
działanie/zmiana	a) współtworzenie przepisów (zarządzeń i rekomendacji) promujących społecznie odpowiedzialne zamówienia b) stworzenie lokalnej bazy podmiotów ekonomii społecznej	wprowadzenie do planów zamówień obowiązkowego określenia, w których zamówieniach stosowane będą społecznie odpowiedzialne zamówienia

## DZIAŁANIE 2

### *Tworzenie warunków do rozwoju lokalnych podmiotów ekonomii społecznej*

Istotna jest coraz większa profesjonalizacja i „ekonomizacja” PES poprzez angażowanie i zachęcanie NGO-sów do tworzenia przedsiębiorstw społecznych oraz prowadzenie działań wspierających podmioty ekonomii społecznej, np. w postaci użyczenia sprzętu, wynajmowania lokali na preferencyjnych warunkach czy dofinansowania nieruchomości przeznaczonych na działalność PES. Miasto powinno wspierać budowanie partnerstw podmiotów ekonomii społecznej na rzecz wspólnej realizacji zadań i usług użyteczności publicznej. Ważna jest również współpraca miasta z Ośrodkami Wspierania Ekonomii Społecznej oraz organizacjami parasolowymi w zakresie tworzenia i rozwoju PES.

2018-2022	ETAP 1	ETAP 2
działanie/zmiana	prowadzenie działań wspierających podmioty ekonomii społecznej, ukierunkowanych na ich ekonomizację i tworzenie partnerstw oraz konsorcjów	wspieranie finansowe i merytoryczne partnerstw i konsorcjów podmiotów ekonomii społecznej podnoszących swoje kompetencje i kwalifikacje

## DZIAŁANIE 3

### *Włączenie mieszkańców Wrocławia mających trudności na rynku pracy w proces realizacji usług użyteczności publicznej*

Należy tworzyć miejsca pracy, w tym w podmiotach ekonomii społecznej, poprzez zastosowanie w zamówieniach klauzul społecznych i stosowanie przez miasto społecznie odpowiedzialnych zamówień. Takie działanie musi być zintegrowane ze wsparciem w przygotowaniu osób nieaktywnych zawodowo do podjęcia zatrudnienia w funkcjonujących podmiotach ekonomii społecznej poprzez aktywizację i szkolenia realizowane przez MOPS i WCI.

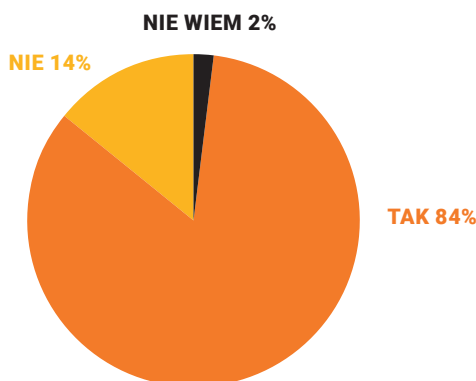
2018-2022	ETAP 1	ETAP 2
działanie/zmiana	wypracowanie pilotażu zatrudniania osób zagrożonych wykluczeniem w ramach kryteriów społecznie odpowiedzialnych zamówień	stworzenie spójnego systemu reintegracji: od miejskich podmiotów reintegracji (Wrocławskie Centrum Integracji, Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej) do przedsiębiorczości społecznej



## 3.8. EWALUACJA I MONITORING

### DIAGNOZA

Większość organizacji (ok. 83%) poddaje się ewaluacji, co pozwala na podnoszenie poziomu efektywności i profesjonalizmu realizowanych działań, a długofalowo – na budowanie misji i strategii funkcjonowania organizacji w sposób profesjonalny i zorientowany na jakość. Z drugiej strony zarówno organizacje, jak i urzędnicy podkreślają, iż ewaluacja, np. realizacji zadań publicznych czy współpracy, ma przede wszystkim ilościowy charakter. Zdecydowanie brakuje elementów ewaluacji merytorycznej, budowanej wokół takich wskaźników, jak: użyteczność, efektywność czy trafność.



Wykres 8. Prowadzenie ewaluacji projektu

### DZIAŁANIE 1

*Budowanie kultury otwartej i społecznej rozmowy na temat realizowanych działań jako elementu ich ewaluacji, np. za pomocą mechanizmu debat publicznych*

Patrz: 3.1. DZIAŁANIE 4. Opracowanie i wprowadzenie formuły dyskusji publicznej nad realizowanymi zadaniami, projektami wieloletnimi i działaniami koniecznymi do wprowadzenia.

### DZIAŁANIE 2

*Opracowanie modeli ewaluacji jakościowej (merytorycznej) i ilościowej przez partnerstwa branżowe dla realizowanych w ich ramach zadań publicznych i prowadzonych przez nie działań, np. wdrażanie Strategii, realizacja wspólnych projektów*

Patrz: 3.1. DZIAŁANIE 7. Budowanie partnerstw branżowych.

### DZIAŁANIE 3

*Opracowanie modelu ewaluacji jakościowej i ilościowej dla Strategii*

Monitorowanie Strategii będzie zadaniem wspólnym miasta i organizacji. Musi mieć ono charakter ciągły, regularny i systemowy, czyli wynikający z opracowanego modelu ewaluacji opartego na przyjętych wskaźnikach.

2018-2022	ETAP 1	ETAP 2
działanie/zmiana	opracowanie modelu ewaluacji	monitorowanie wdrażania Strategii oraz jej ewaluacja

**Tytuł:**

Strategia rozwoju współpracy miasta Wrocławia z organizacjami pozarządowymi na lata 2018-2022

**Licencje:**

Nie wszystkie prawa zastrzeżone. Publikacja dostępna na licencji Creative Commons Uznanie Autorstwa - Na tych samych warunkach 4.0 (CC BY-SA 4.0). Pełen tekst licencji dostępny pod adresem <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode.pl>

**ISBN:**

978-83-949620-0-5

**Nakład:**

450 egzemplarzy

**Wydawca:**

Fundacja na rzecz Studiów Europejskich  
ul. Żmudzka 23/8  
51-354 Wrocław  
e-mail: [feps@feps.pl](mailto:feps@feps.pl)  
www: [www.feps.pl](http://www.feps.pl)

**Redakcja:**

Tadeusz Mincer (Fundacja na Rzecz Studiów Europejskich)  
Krzysztof Nowak (Fundacja na Rzecz Studiów Europejskich)

**Autorzy strategii:**

Karolina Mróz (Fundacja Dom Pokoju)  
Krzysztof Nowak (Fundacja na Rzecz Studiów Europejskich)

**Autorzy badań:**

Bartek Lis  
Daria Sudoł (Fundacja na Rzecz Studiów Europejskich)  
Piotr Szymański (Towarzystwo Upiększania Miasta Wrocławia)  
Anna Wiatr  
Dorota Whitten (Fundacja Dom Pokoju)

**Recenzja badań:**

Kamila Kamińska (Stowarzyszenie Edukacji Krytycznej)

**Stała współpraca przy tworzeniu Strategii:**

Beata Bernacka (Urząd Miejski Wrocławia/Biuro ds. Partycypacji Społecznej)  
Agata Bulicz (Dolnośląska Federacja Organizacji Pozarządowych)  
Robert Drogoś (Centrum ds. Katastrof i Klęsk Żywiolowych TRATWA)  
Damian Dudała (Fundacja Instytut Badań i Rozwoju Lokalnego)  
Marian Ferenc (Fundacja Aktywny Senior)  
Dominik Golema (Urząd Miasta Wrocławia/Departament Spraw Społecznych)  
Wojciech Staniewski (Stowarzyszenie TRATWA)  
Jacek Sutryk (Urząd Miasta Wrocławia/Departament Spraw Społecznych)  
Bartłomiej Świerczewski (Urząd Miejski Wrocławia/Biuro ds. Partycypacji Społecznej)  
Magdalena Szymańska (Fundacja Go 'n' Act)  
Grzegorz Tymoszyk (3 Sektor/Fundacja Umbrella)  
Joanna Warecka (Stowarzyszenie Żółty Parasol)  
Maciej Wiśniewski (Stowarzyszenie TRATWA)

**Eksperti zewnętrzeni:**

Aleksandra Mróz-Wykusz (Fundacja Zmian Społecznych „KREATYWNI”)  
Ewa Kolankiewicz (Urząd Miasta Warszawy)  
Aneta Domańska-Machnio (Urząd Miasta Warszawy)

**Korekta:**

Karolina Dzimira-Zarzycka (Fundacja na Rzecz Studiów Europejskich)  
Aleksandra Zoń

**Grafika i skład:**

Katarzyna Domżańska

Publikacja jest rezultatem projektu „Stworzenie strategii współpracy Urzędu Miejskiego Wrocławia z organizacjami pozarządowymi 2018-2020” realizowanemu w okresie kwiecień - październik 2017 dzięki wsparciu Gminy Wrocław.

Druk publikacji był możliwy dzięki wsparciu Gminy Wrocław, która przekazała środki finansowe w ramach projektu „Druk Strategii rozwoju współpracy Urzędu Miejskiego Wrocławia z organizacjami pozarządowymi”.



