

Wybrane przykłady zlecania zadań we wszystkich typach Modelu Kontraktowania Usług Społecznych

Model Kontraktowania Usług Społecznych jest odpowiedzią na realne potrzeby wynikające zarówno ze środowisk samorządowych i pozarządowych. Wprowadza cztery innowacyjne typy zlecania zadań tj. „Bon na aktywność – regranting”, „Zlecenie usług”, „Zlecenie instytucji” oraz „Kooperacyjne rozwiązywanie problemów”, które pozwalają zniwelować najczęściej definiowane problemy oraz pomagają wejść na wyższy poziom współpracy. Popularyzuje on idee zlecania zadań organizacjom i prowadzi przez cały ten proces w taki sposób, aby można było uniknąć pojawiających się problemów.

Opis poszczególnych typów znajduje się w Poradniku Model Kontraktowania Usług Społecznych. Jak zlecać zadania organizacjom pozarządowym.



Spis treści

WARSZAWA – BON NA AKTYWNOŚĆ -REGRANTING	2
POLICE – ZLECANIE USŁUG	6
RADLIN – ZLECANIE INSTYTUCJI	9
ŚWINOUJŚCIE – KOOPERACYJNE ROZWIĄZYWANIE PROBLEMÓW	14



WARSZAWA – BON NA AKTYWNOŚĆ -REGRANTING

Urząd m.st. Warszawa rozpoczął współpracę systemową z organizacjami pozarządowymi już w połowie lat 90 i jako pierwszy w Polsce przygotował i przeprowadził otwarty konkurs ofert dla NGO (1995r.). Od tego czasu udział sektora społecznego w realizacji zadań gminy systematycznie się zwiększa, obecnie oscylując w okolicy kwoty 125 mln zł. Wychodząc naprzeciw potrzebom mieszkańców w 2014 roku zdecydowano się przekazać dotację w nowy, nie stosowany dotąd w mieście sposób - za pomocą Bonu na aktywność – regranting.

W 4 lata po wprowadzeniu możliwości stosowania regrantingu w ramach współpracy międzysektorowej jest on nadal mechanizmem mało znanym, co więcej dla wielu przedstawicieli samorządów lokalnych termin ten jest niejasny i niezrozumiały. Samorząd wprowadzając innowacyjną w swojej skali formę, jaką jest regranting, powinien posiadać jasne wskazania umocowania prawnego tego typu formy.

Odpowiednie przygotowanie

Przystępując do projektu samorząd uznał, że potrzebą istotną dla mieszkańców Warszawy jest upamiętnienie Powstania Warszawskiego w jego 70. Rocznicę, nie tylko w postaci uroczystości oficjalnych, ale przede wszystkim poprzez czynne włączenie warszawiaków. Stąd pomysł na dofinansowanie 63 inicjatyw obywatelskich związanych z 63 dniami Powstania. Pomysł ten wyłonił się w drodze badania opinii publicznej przez samorząd warszawski oraz dotychczasowych wieloletnich doświadczeń organizowania rocznicowych obchodów. Jego innowacyjność zawiera się zatem nie tylko w nowatorskiej formie, ale też w aktywizującym mieszkańców temacie i formule preferowanych działań.

Grupę interesariuszy nowej formy zlecenia zadania, stanowili odbiorcy zadania (14 tys. zarejestrowanych NGOs, trudna do



zdefiniowania liczba nieformalnych inicjatyw oraz docelowo 1 800 000 mieszkańców), potencjalni realizatorzy zadania, zlecający zadanie Urząd m.st. Warszawy oraz szeroko rozumiane środowisko stale włączone w dialog obywatelski (Komisje Dialogu Społecznego). Poszczególne grupy interesariuszy przejawiały bardzo pozytywny stosunek do propozycji wdrożenia nowatorskiej formy realizacji zadania publicznego w formie regrantingu.

Choć dotychczasowy sposób podziału dotacji jest powszechnie akceptowany to propozycja uproszczenia procedur (wymóg regrantingu) oraz objęcia wsparciem finansowym niewielkich inicjatyw osób fizycznych i grup





nieformalnych spotkała się z poparciem wszystkich grup interesu.

Wybór operatora

Forma regrantingu do tej pory była w Warszawie nieobecna, choć wśród zarejestrowanych 14 tys. podmiotów pozarządowych istnieje co najmniej kilka z doświadczeniem udzielania w tej formie wsparcia. Wobec powyższego w środowisku lokalnym istnieje szereg organizacji pozarządowych, które mogły się podjąć realizacji regrantingu. Samorząd tą wiedzę oparł na dwóch podstawowych badaniach z zakresu relacji warszawskich organizacji i stołecznego samorządu¹. Na podstawie tych badań można stwierdzić, że posiadają one wystarczające zasoby rzeczowe i kadrowe do realizacji zadania. Z drugiej strony należało się spodziewać, że do konkursu zgłoszą się – ze względu na unikalną tematykę związaną z Powstaniem Warszawskim – organizacje, które nie mają doświadczeń regrantingu na rzecz innych podmiotów pozarządowych, choć nie wykluczone jest ich doświadczenie w zakresie np. pracy z udzielaniem wewnętrznym minigrantów. Oba typy potencjalnych operatorów regrantingu jak się wydawało – ze względu właśnie na posiadane doświadczenie i praktykę – nie wymagały istotniejszego wsparcia w zakresie przygotowania personelu, czy organizacji dla nich np. szkoleń, doradztwa. Podobnie z

¹ 1) Witold Klaus, Aleksandra Włniarska [red] „Bariery w rozwoju warszawskich organizacji pozarządowych. Punkt widzenia kadry organizacji oraz współpracujących z nimi urzędników, Warszawa 2011

2) Jadwiga Przewłocka, Piotr Adamiak, Współpraca Miasta st. Warszawy z organizacjami pozarządowymi. Raport z badania, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2013

potencjalnym wsparciem rzeczowym, niezbędnym przy prawidłowej realizacji zadania. Wnioski, takie wysnuto przede wszystkim z dwóch przytoczonych powyżej raportów z badań warszawskiego sektora pozarządowego w ostatnich 3 latach.

Oferta konkursowa

Po etapie analizowania zasobów, potrzeb i możliwości prawnych określono oczekiwaną zawartość oferty konkursowej i jej wyboru, niezbędna okazała się współpraca ze środowiskiem organizacji pozarządowych skupionych w Komisji Dialogu Społecznego. Ustalono, że o środki finansowe od operatora ubiegać się będą mogły zarówno organizacje pozarządowe i podmioty wymienione w art. 3. ust 3., jak też grupy nieformalne i osoby fizyczne. Operator natomiast zostanie wybrany w drodze otwartego konkursu ofert, przy czym w ogłoszeniu konkursowym zaznaczono, że oferta podmiotu musi przewidywać zastosowanie trybu wskazanego w art. 16. Ust 7. Ustawy o dział. poż. pub. I wolon.

Umowa przygotowana przez Urząd m.st. Warszawa została skonsultowana w ramach wparcia projektowego, przez doświadczonego w zakresie regrantingu specjalistę, reguluje ona m.in. przedmiot umowy i zakres jej finansowania, okres realizacji zadania, określenie wysokości przyznanej dotacji, konta bankowego, na które przelane zostaną środki, określenie, na kogo powinny być wystawione dokumenty księgowy, jak powinny być przechowywane i opisywane, informacje o możliwości weryfikacji przez JST dokumentów księgowych.² W ramach ogłoszenia

² Wzór umowy do pobrania na

www.zlecaniezadan.pl



konkursowego jednym z wymogów było przygotowanie procedury naboru wniosków z uwzględnieniem przepisów Ustawy gwarantujące zachowanie jawności i konkurencyjności, opracowanie wzoru wniosku dla organizacji pozarządowych występujących po Bon na aktywność, oraz opracowanie ogłoszenia naboru wniosków.

Przygotowano też wzór umowy z wybranymi podmiotami oraz uwzględniono w procedurze regrantingowej kwestie dokumentowania wydatkowanych środków finansowych oraz formę rozliczania środków pomiędzy organizacją realizującą Bon na aktywność, jej grantodawcą oraz zleceniodawcą zadania (samorządem).

Dokumentacja konkursowa została skonsultowana w końcowym etapie, przez Komisję Dialogu Społecznego. W wyniku konsultacji zaproponowano zmiany w ofercie m.in. ścisłą współpracę pomiędzy wyłonionym w konkursie operatorem a samorządem, wypromowanie mechanizmu inicjatywy poprzez nakręcenie filmów promocyjnych.

Harmonogram

Czas potrzebny na ogłoszenie konkursu i zrealizowanie zadania został ujęty w harmonogramie planowanej zmiany, przedstawiał się następująco - ogłoszenie konkursu na operatorem zadania „63 działania na 63 dni Powstania” zleconego przy pomocy Modelu Kontraktowania Usług Społecznych, nastąpiło 22.04.2014, a podpisanie umowy z wyłonionym w drodze konkursu operatorem (ZHP oraz Stowarzyszenie Harcerskie w umowie wspólnej) nastąpiło 6 czerwca br. W okresie czerwiec-lipiec operator przygotowywał procedury konkursowe, materiały informacyjne, wnioski, prowadził też

działalność informacyjną i edukacyjną w zakresie inicjatywy lokalnej. Od sierpnia uruchomione były działania podmiotów wyłonionych w procedurze konkursowej (63 Bony na aktywność, w wysokości 1000-5000 zł), natomiast całość zadania została rozliczona do listopada br. włącznie. Wsparcie realizatorów zadania rozpoczęło się w czerwcu, pomoc w zakresie oczekiwań i procedur zaplanowanych do zastosowania przez Miasto wobec potencjalnych operatorów przy tej formie realizacji zadania oraz przystosowanie regulacji wewnętrznych (w tym obowiązujących w samorządzie warszawskim dokumentów – umów, sprawozdań, w przyszłości formularza oferty) do nowej formy było kluczowe. W trakcie realizacji zadania zorganizowano również wizytę studyjną, której głównym celem było zaprezentowania doświadczeń i dobrych praktyk w zakresie regrantingu.

Skutki wprowadzonej zmiany

Zmiana sposobu realizacji zadania, a właściwie wprowadzenie innowacyjnej formy jego realizacji jaką jest regranting, w sposób znaczący jakościowo poprawi sytuację osób/podmiotów, korzystających z realizowanego zadania. Do tej pory bowiem ze środków miejskich finansowano zadania związane z aktywizacją warszawiaków, jednak formy były skierowane do większych i bardziej doświadczonych organizacji pozarządowych, posiadających niezbędne zaplecza do prowadzenia chociażby pełnej księgowości i zaplecza biurowego. Bon na aktywność - regranting umożliwił uzupełnienie aktywności mniejszych podmiotów, w tym – co jest zasadniczą korzyścią i innowacją społeczną – do grup nieformalnych i osób fizycznych. Ponadto w procesie przygotowania



zakresu realizacji zadania Urząd Miasta wprowadził obowiązek prowadzenia przez operatora działań edukacyjnych popularyzujących inicjatywę lokalną jako komplementarnego narzędzia aktywizowania mieszkańców w procesie realizacji zadań miejskich. Stąd oczekiwanie, że docelowo zwiększy się ilość organizowanych inicjatyw lokalnych, choć jest to początek pewnej ścieżki edukacyjnej i nie należy spodziewać się jakościowej i ilościowej rewolucji w krótkim okresie realizacji zadania w 2014 r. Istotniejsze jest założenie, że dzięki tej zmianie zwiększy się potencjał organizacji pozarządowych, chociażby operatorów, którzy nabędą kolejnych doświadczeń przydatnych do ich funkcjonowania np. w obszarze europejskich i

krajowych instrumentów zwrotnych. Stąd warunki, jakie musi spełniać organizacja ubiegająca się o rolę operatora nie są zarysowane szczególnie mocno i rygorystycznie, ale raczej funkcjonalnie i prorozwojowo – samorząd rozumie i docenia wagę praktyki posiadanej, ale też i nabywania doświadczeń w procesie współpracy przy realizacji takich zadań jak regranting. Podobnie zmiana sposobu zlecania zadania pozytywnie wpłynie na pracę samorządu, ponieważ pracownicy Urzędu będą mieli okazję podnieść swoje kompetencje w zakresie regrantingu uczestnicząc w kolejnych etapach jego wprowadzania, monitorowania i podsumowania.



POLICE – ZLECANIE USŁUG

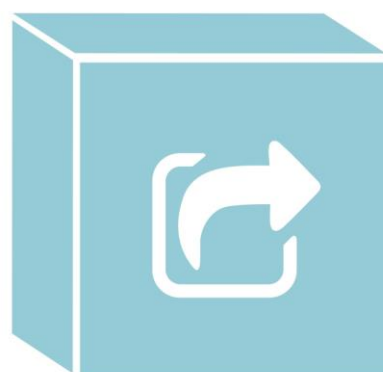
Powiat Policki jest jedynym powiatem wśród jednostek testujących Model Kontraktowania Usług Społecznych. Głównym obszarem planowanym do zlecenia organizacji pozarządowej był rynek pracy a dokładnie usługa szkoleniowa mająca za zadanie przygotowanie potencjalnych przedsiębiorców do wejścia na lokalny rynek, „ABC przedsiębiorczości”.

Zadanie planowano przy wsparciu doradczyni, wspólnie z przedstawicielami Powiatowego Urzędu Pracy w Policach i Starostwa Powiatowego. Zgodnie z przepisami [ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy](#)³, starosta może zlecić w ramach środków określonych w budżecie samorządu powiatowego realizację usług rynku pracy (w tym organizację szkoleń) podmiotom zewnętrznym, w tym organizacjom pozarządowym (art. 24 ust. 1 u.p.z.i.r.p.). Zlecenie odbywa się po przeprowadzeniu otwartego konkursu ofert, na zasadach i w trybie określonych w przepisach u.d.p.p.w. lub przez zakup tych usług, na zasadach i w trybie określonych w przepisach o zamówieniach publicznych, przy uwzględnieniu sposobu ich realizacji zgodnie ze standardami usług rynku pracy.

Kiedy przetarg nie wystarcza

Mając na uwadze konieczność wprowadzenia rozwiązań, które będą stymulować rozwój przedsiębiorczości, PUP podejmuje szereg działań w tym współpracę z partnerami należącymi do różnych sektorów. Niestety obecna forma współpracy, zlecenie usług wg procedury przetargowej w opinii samorządu

³ Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, Dz.U. 2004 nr 99 poz. 1001



ZLECANIE USŁUG

nie jest efektywna i nie spełnia ich oczekiwań. W przetargach startują głównie komercyjne firmy szkoleniowe, których głównym celem jest realizacja programu szkolenia bez dalszej kontynuacji jakiegokolwiek wsparcia uczestników zadania. Z tego względu w 2013 roku zrezygnowano z usługi szkoleniowej. Procedura przetargu narzuca sztywność realizacji zadania. Zarówno przez odbiorców zadania (uwagi zgłaszane do PUP) jak i przedstawicieli PUP w związku ze zmianą oczekiwana jest:

- większa elastyczność w kształtowaniu usługi niż przy przetargu,
- możliwość zaproponowania przez organizację składającą ofertę dodatkowych rozwiązań,
- bogatszego programu merytorycznego ,





- przejrzystość w wydatkowaniu środków – rozliczanie budżetu,
- rozbudowa pod względem merytorycznym programu szkoleniowego,
- innowacyjny program wspierania przedsiębiorczości jakim dysponują NGO.

W 2014 roku zdecydowano zmienić procedurę przetargową na zadanie zleczone drogą konkursową w formie powierzenia zadania do realizacji dla organizacji pozarządowych zgodnie z [ustawą o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie](#)⁴.

Zmiany w lokalnym prawie

Podstawowym dokumentem regulującym kwestie związane z rozwojem przedsiębiorczości oraz rozwojem lokalnego rynku pracy, jak wynika z analizy spójności zadania z dokumentami strategicznymi, jest [Strategia Rozwoju Powiatu Polickiego do 2020 r.](#) Zapisy Strategii Rozwoju Powiatu Polickiego do 2020 r. dotyczące przedsiębiorczości wpisują się w cele strategiczne rozwoju województwa zachodniopomorskiego⁵ (mowa o 1,2,3 celu strategicznym). Analizowano zgodność tej zmiany również z przepisami prawa zawartymi m.in. w ustawie o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, standardzie usługi szkoleniowej obowiązującej w PUP, rocznym programie współpracy powiatu polickiego z organizacjami pozarządowymi. Zadanie jest wpisane do programu współpracy, niewykluczone, że w przyszłości zostanie wpisane jako zadanie priorytetowe.

⁴ Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, Dz.U. 2003 nr 96 poz. 873

⁵ Strategia rozwoju województwa zachodniopomorskiego

Podczas analizy okazało się że w powiecie brakuje dokumentu poświęconego tylko zagadnieniom wskazującym kierunki rozwoju i wsparcia przedsiębiorczości. Dyskutowano nad tym z zespołem roboczym i w efekcie uznano konieczność opracowania takiego dokumentu z uwzględnieniem potrzeb szkoleniowych osób rozpoczynających działalność gospodarczą. Informacja o obszarach deficytowych po przebytych szkoleniach dociera do PUP w sposób nieoficjalny lub też wynika z obserwacji pracowników i pracowniczek podczas prowadzonego monitoringu. W finansowanym w ramach projektu PI „Od partnerstwa do kooperacji” badaniu, dokonano diagnozy stanu obecnego poziomu rozwoju konkretnych branż oraz określono perspektywy rozwoju najbardziej przyszłościowych kierunków prowadzenia działalności gospodarczej w powiecie polickim. Wskazano także niezbędne formy wsparcia osób rozpoczynających działalność gospodarczą po uzyskaniu dotacji z Powiatowego Urzędu Pracy. Badanie przeprowadzono przede wszystkim wśród mieszkańców/mieszkanek powiatu polickiego będących beneficjentami/beneficjentkami jednorazowych środków finansowych uzyskanych z PUP w Policach na rozpoczęcie działalności gospodarczej. W badaniach udział wzięli również przedstawiciele i przedstawicielki Powiatowego Urzędu Pracy w Policach. Wyniki badań jednoznacznie wskazują, iż zasadne są zalecenia dotyczące organizacji programu szkoleniowego dla osób rozpoczynających działalność gospodarczą. Zauważalne są braki w podstawowej wiedzy na temat prowadzenia działalności gospodarczej oraz kompetencji „miękkich”.



Zmiana formy zlecenia

Zmiana formy zlecenia, będzie miała pozytywny oddźwięk wśród społeczności lokalnej, wiele razy rekomendowane było poszerzenie katalogu zadań i możliwość zlecenia zadań organizacjom pozarządowym. Zmiana z kolei może wywołać sprzeciw wśród komercyjnych firm szkoleniowych, natomiast dla organizacji zajmujących się statutowo wsparciem przedsiębiorczości i wsparciem osób bezrobotnych w powiecie stworzy możliwość zaprezentowania swoich merytorycznych umiejętności i wzbogacenie usługi o wartość dodaną – dodatkowe wsparcie uczestnika/uczestniczki zadania w rozwoju tzw. „pierwiastka przedsiębiorczości”.

Przygotowanie NGO

W powiecie polickim funkcjonują 3 organizacje pozarządowe, które potencjalnie mogłyby podjąć się realizacji w/w zadania. Dla przedstawicieli/przedstawicielek JST ważne jest aby działalność statutowa wykonawcy zadania docelowo opierała się na rozwoju przedsiębiorczości w powiecie. Ubiegająca się o dotację organizacja musi posiadać niezbędny potencjał merytoryczny i tym samym zasób kadrowy. W zamierzeniu w/w zadania jest aby organizacja pozarządowa realizująca zadanie później mogła również wesprzeć uczestnika/uczestniczkę zadania w rozwoju „pierwiastka przedsiębiorczości”. Dlatego podjęto szereg działań niwelujących braki organizacji wykrytych na etapie testowania - szkolenia, wizyty studyjne zarówno w obszarze merytorycznym, dotyczącym treści zadania, jak i spraw proceduralnych, dotyczących rozliczania dotacji.

Zlecenie zadania

Konkurs ofert na realizację zadania został ogłoszony w grudniu 2014 r. ale jego rozstrzygnięcie (podpisanie umowy) i realizacja usługi zaplanowano na 2015 r.

Finalnie zadanie zostało skierowane do grupy 15 osób bezrobotnych zarejestrowanych w PUP. Liczba ta została określona na podstawie wewnętrznych analiz pracowników PUP, uwzględniających z jednej strony możliwości finansowe Urzędu, a z drugiej strony potrzeby i gotowość grupy bezrobotnych do podjęcia aktywności zawodowej. Po całym cyklu szkoleniowym grupa ta będzie mogła stanąć do konkursu o dotacje na rozpoczęcie działalności. Na realizację zadania PUP przewiduje przeznaczenie kwoty 20 tys. zł. Powiatowy Urząd pracy w Policach posiada jak każda instytucja Rynku pracy standardy usług rynku pracy w tym standardy określające organizację i przeprowadzenie szkoleń (zgodnie z rozporządzeniem Ministra Pracy i Polityki Społecznej w sprawie standardów i warunków prowadzenia usług rynku pracy⁶). Przygotowana dokumentacja konkursowa musi odzwierciedlać zawarte w niej zapisy. W odpowiedzi na ogłoszony konkurs ofert decyzją Zarządu Powiatu w Policach umowę podpisano z.Na potrzeby poprawnego rozliczenia i realizacji zadania wzmocniony zostanie monitoring zadania.

⁶ Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 14 września 2010 r. w sprawie standardów i warunków prowadzenia usług rynku pracy, Dz.U. 2010 nr 177 poz. 1193





RADLIN – ZLECANIE INSTYTUCJI

„Radlin sięga do korzeni”, „W Radlinie powstanie Izba pamięci” - takie hasła wybrzmiewały w lokalnych mediach tuż przed otwarciem instytucji - 11 listopada 2014 r. Regionalna Izba Pamięci w Radlinie zajmuje się, wzorem dawnej Radlińskiej Izby Pamięci, krzewieniem kultury regionu. Prowadzenie Izby zostało zlecane Radlińskiemu Towarzystwu Kulturalnemu w ramach Modelu Kontraktowania Usług Społecznych w trybie zlecenie instytucji.

Przepracowanie do zlecenia zadania

W Radlinie prowadzenie instytucji zleczone zostało po raz pierwszy. Na początek zachowawczo, do końca 2014 r., jednak jeszcze tego samego roku samorząd ogłosił konkurs na kontynuację realizacji zadania do końca roku 2015. Zlecenie prowadzenia Izby na kolejne lata wymagało stworzenia Wieloletniego Programu Współpracy oraz zagwarantowania środków w budżecie na 2015 r. i Wieloletniej Prognozie Finansowej. To najważniejsze zmiany formalno-prawne jakie musiał dokonać samorząd aby móc zlecić zadanie w dłuższej perspektywie.

Zadanie jest spójne z pozostałymi dokumentami gminy, w tym z dokumentami strategicznymi. Problemy strategiczne zawarte w Strategii Zrównoważonego Rozwoju Miasta Radlin 2014-2020 zostały sformułowane m.in. na podstawie dokumentu „Mieszkać, pracować, odpoczywać w Radlinie. Raport z badań nad jakością życia mieszkańców miasta”⁷, w którym na pytanie: „które problemy w obszarze usług publicznych powinny być rozwiązane w pierwszej kolejności?”, 17,6% badanych odpowiedziało,



iz jest to niewystarczająca oferta kulturalna (trzecia najczęściej wybierana odpowiedź). Postawiono również pytanie: „Które problemy społeczne należy rozwiązać w pierwszej kolejności?”; blisko 12% respondentów wybrało odpowiedź „Mała aktywność środowisk lokalnych” Izba Pamięci, oprócz podstawowego celu, jakim jest ochrona regionalnego dziedzictwa historycznego i kulturalnego, ma za zadanie również integrować i uaktywniać lokalną społeczność.

Najważniejszym dokumentem w gminie Radlin, regulującym współpracę samorządu z organizacjami jest Roczny program współpracy z organizacjami pozarządowymi na 2014 rok (z dnia 29 października 2013). Zawarte w nim zapisy nie pozostają sprzeczne z założeniem

⁷ oprac. 2010r., na reprezentatywnej względem ogółu populacji mieszkańców Radlina próbie badawczej. Przeprowadzono sondażę wśród 2,7 % mieszkańców miasta



zadania publicznego, stanowią solidne podstawy do budowania innowacyjnej formy współpracy w gminie.

W poszukiwaniu inspiracji

Doradczyni która na etapie testowania wspierała gminę, poszukiwała dobrych praktyk na zewnątrz gminy, którymi mogłyby się posłużyć jako przykład. Różnymi metodami m.in. wyszukiwanie poprzez wyszukiwarkę internetową, wywiady z lokalnymi NGO czy bazując na własnych doświadczeniach odnalazła kilka przykładów instytucji kultury i prowadzonych lub mocno wspieranych przez organizacje pozarządowe:

1. Stowarzyszenie Inicjatyw Kulturalnych Inspiro prowadzi dom kultury w Podłężu (gmina Niepołomice, woj. małopolskie); najprawdopodobniej był to pierwszy gminny dom kultury przekazany pod zarząd organizacji pozarządowej (2009 r.). W bogatej, nowoczesnej i innowacyjnej ofercie DK INSPIRO proponuje zajęcia dla dzieci, w tym m.in.: warsztaty architektoniczne, warsztaty budowy i programowania robotów, zajęcia z matematyki, przyrody i fizyki.

2. Muzeum Historyczne w Ełku – co prawda jest miejską instytucją kultury, jednak do jego powstania doprowadziło Stowarzyszenie Muzeum dla Ełku, założone w 2011 r. w celu wsparcia utworzenia placówki kulturalno-edukacyjno-historycznej. Po założeniu Muzeum Stowarzyszenie wspiera je w rozwoju i realizacji celów statutowych, pomaga w nabywaniu eksponatów, prowadzeniu działalności kulturalnej, naukowej, edytorskiej, informacyjnej i edukacyjnej.

Modelowa pomoc

Model Kontraktowania Usług Społecznych proponując zestaw narzędzi, jedno z nich

ułatwi odnalezienie potencjalnego realizatora zadania i zapanowanie w razie potrzeby ewentualnego wsparcia. Wynik analizy organizacji pozarządowych w środowisku radlińskiego sektora pozarządowego pokazał, że w społeczeństwie funkcjonują już lokalny „faworyt” zadania. Radlińskie Towarzystwo Kulturalne od lata działa w Radlinie w obszarze upowszechniania kultury, tradycji i historii regionu. Potrzeba stworzenia Izby Pamięci wypłynęła od mieszkańców miasta, którzy przechowują pamiątki, czasem niezwykle cenne, związane z najważniejszymi wydarzeniami w regionie. W odpowiedzi na apele RTK pamiątki są przynoszone i klasyfikowane. W latach 70-tych w Parku im. Zbawidowca (ok. pół kilometra od Sokolni – lokalizacji powstającej Izby Pamięci) istniała Izba Pamięci, zlikwidowana w 1975 r. Kolekcja została wówczas przekazana do SP nr 2 (obecnie Zespół Szkół Sportowych), jej część znalazła się w rękach osoby prywatnej. Zarówno szkoła, jak i mieszkaniec Radlina chcą przekazać cenną kolekcję Radlińskiemu Towarzystwu Kulturalnemu. Kwestia jest pilna – część kolekcji przechowywanej w szkole uległa zniszczeniu – cenne powstańcze sztandary znajdowały się na korytarzach bez żadnego zabezpieczenia. Wątki Izby Pamięci na lokalnych forach internetowych są obecne od kilku lat – osoby zainteresowane przekonują o potrzebie jej reaktywacji.

O potrzebie kultywowania tradycji i historii regionu świadczy szeroki odzew, jaki nastąpił w momencie zbierania materiału do wystawy „Nasi przodkowie na starej fotografii”, która miała miejsce w 2012r. Mieszkańcy chętnie dzielili się archiwalnymi fotografiami, w otwarciu wystawy uczestniczyło 200 osób, a podczas miesiąca jej trwania zwiedziło ją ponad 2000 osób (w tym wiele osób młodych).





Ogromne zainteresowanie wystawą świadczy o potrzebie utrwalania pamięci o przodkach, o potrzebie zachęcania młodych ludzi „historią najbliższą”.

Grupa docelowa to mieszkańcy Radlina (ok. 18 000). Szczególny nacisk położony jest na dzieci i młodzież szkolną – od czwartej klasy wzwyż. W Radlinie znajdują się 3 szkoły podstawowe (łącznie 24 oddziały IV – VI, 501 uczniów i uczennic IV-VI), 2 gimnazja (23 oddziały, 579 uczniów i uczennic). Powiat wodzisławski prowadzi w Radlinie zespół szkół ponadgimnazjalnych, w którym uczy się 415 chłopców. Z czasem grupa docelowa może ulec poszerzeniu – na okoliczne gminy (8 gmin w powiecie wodzisławskim). UM wysłał ankiety do szkół znajdujących się na terenie Miasta – podstawowych, gimnazjów i zespołu szkół ponadgimnazjalnych, z prośbą o określenie liczb grup odwiedzających Izbę rocznie, tematów i obszarów zainteresowania.

Analiza interesariuszy

Doradczyni założyła wątek „Izba Pamięci Regionalnej” na www.konsultacje.radlin.pl – w systemie konsultacji społecznych Miasta Radlin. Na bieżąco służyły opinie mieszkańców nt. samego pomysłu, formy zlecenia zadania oraz ciekawe propozycje działań związanych z Izłą.

Standardy realizowanego zadania

Model Kontraktowania Usług Społecznych zwraca uwagę na warunki udostępnienia lokalu- w którym będzie się mieścić instytucja. Izba Pamięci znajdują się w budynku klubu sportowego, którym zarządza Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji - jednostka miejska. Przy budynku znajduje się również bezpłatny parking. Pomieszczenie posiada osobne wejście z boku budynku, całość jest świeżo wyremontowana, w bardzo dobrym stanie

technicznym i nie wymaga inwestowania. Ustalono, iż umowa użyczenia pomieszczeń od MOSiR zostanie podpisana po wygranym konkursie i będzie stanowić załącznik do umowy na prowadzenie Izby. Na etapie składania ofert w otwartym konkursie ofert, wymaganym załącznikiem będzie promesa MOSiR na zawarcie umowy z potencjalnym Zleceniobiorcą w przypadku objęcia przez niego realizacji zadania. Umowa zostanie podpisana na okres trwania projektu. Organizacja prowadząca nie będzie ponosiła kosztów mediów (ogrzewanie, prąd, woda), co zostanie odnotowane w umowie. Pomieszczenia były puste więc oferta potencjalnego realizatora na prowadzenie Izby Pamięci musiała zawierać koszty zakupu gablot, krzesel i niezbędnego wyposażenia.

Ważnym elementem Modelu jest standaryzacja usług społecznych, która jest pomocna w określeniu minimalnej i pożądanej, jakości realizacji zadania publicznego, a także pozwala na rzetelne dokonywanie oceny jego kosztów. Dla nowo powstającej Izby Pamięci w ramach projektu opracowano standard w zakresie strategicznym i operacyjnym.

Standard zawiera w opisie wizję, misję, cele oraz katalog działań w zakresie merytorycznym i organizacyjnym prowadzenia Izby Regionalnej. W zakresie technicznym wskazano standard miejsca prowadzenia czyli lokalizację, powierzchnię itp., standard wyposażenia, standard zasad prowadzenia – godziny otwarcia minimalna liczba osób odwiedzających, podstawowa dokumentacja, regulamin i promocja, standard działań promocyjnych, standard personalny – kadra, forma zatrudnienia, kwalifikacje. Bardzo istotna część dokumentu dotyczy ewaluacji Izby Regionalnej. Określono przedmiot





ewaluacji – jakość działalności Izby Regionalnej, cel ewaluacji, kryteria procesu ewaluacji, narzędzia ewaluacji. Na zakończenie przytoczono podstawę prawną zgodnie z którą izba zostanie zlecona.

Konkurs i zlecenie

1 lipca samorząd ogłosił konkurs na założenie i prowadzenie Izby Regionalnej (otwarcie 11.11.2014, prowadzenie do 31.12.2014). Pojawił się artykuł w Biuletynie radlińskim, informujący społeczność lokalną o nowo powstającej Izbie Regionalnej. Radlińskie Towarzystwo Kulturalne jako jedyne złożyło ofertę w odpowiedzi na konkurs.

W sierpniu b.r. zarządzeniem Burmistrza wybrano ofertę Radlińskiego Towarzystwa Kulturalnego na założenie i pilotaż Izby. Zarządzenie zostało jednak uchylone, a konkurs unieważniony w dniu 14 sierpnia, z powodu niespełnienia przez wnioskodawcę wymogu wkładu własnego w odpowiedniej wysokości (10% wkładu własnego). Trwały rozmowy nt. trybu zlecenia - Miasto wybrało procedurę z art. 19a, tzw. małych grantów, nie zdecydowano się na powtórzenie konkursu z dwóch względów, ponieważ samorząd obawiał się podejrzenia „ustawiania wyników” oraz brakowała czasu na ponowne przeprowadzenie procedury konkursowej. Ustalono, że konkurs na prowadzenie Izby w 2015 r. ogłoszony zostanie na przełomie listopada/grudnia 2014.

27 listopada 2014r. ogłoszony został konkurs na prowadzenie Izby Regionalnej w okresie od stycznia do grudnia 2015r.

Osoby wspierające proces wdrażania MKUS dostrzegli pewne zagrożenie odnośnie

potencjału RTK. Wydawało się członkowie RTK stracili zapał. Zmniejszyła się liczba osób angażujących się w powstanie Izby. Aby zwiększyć potencjał nie tylko RTK ale również innych lokalnych organizacji działających w obszarze kultury doradczyni zorganizowała w ramach projektu wizytę studyjną do Ełku. W wizycie wzięli udział przedstawiciele samorządu - Sekretarz Miasta, Referat Rozwoju, MOK, OPS oraz przedstawiciele najprężniejszych NGOS - RTK, Stowarzyszenie Aktywnych Kobiet, Młody Radlin. Wizyta została przygotowana przez pracowników Spółdzielni Dobra Siła ze Starych Juch k. Ełku. Doradczyni ocenia ją jako bardzo przydatną dla uczestników, otrzymała bardzo pozytywną informację zwrotną.

Konsultacje społeczne

Równoległe z procedurą konkursową trwały konsultacje społeczne dotyczące prowadzenia izby Regionalnej w Radlinie. Celem konsultacji było zebranie opinii mieszkańców Radlina, przedstawicieli instytucji kulturalnych, edukacyjnych i organizacji pozarządowych na temat Izby Regionalnej oraz wzmocnienie współpracy między nimi i władzami miasta, na rzecz opracowania najlepszej oferty działalności tej instytucji. Proces konsultacji wśród mieszkańców na temat Izby Regionalnej w Radlinie trwał do października 2014 roku. Obejmował przygotowanie metodologii konsultacji, jej akceptację przez Urząd Miasta Radlina, a następnie realizację założonego planu. W ramach konsultacji przeprowadzono otwarte spotkanie z mieszkańcami Radlina oraz przedstawicielami lokalnych organizacji pozarządowych, dwa zogniskowane wywiady grupowe z przedstawicielami instytucji kulturalnych i edukacyjnych. Zainicjowano i moderowano wirtualną dyskusję na portalu





internetowym www.konsultacje.radlin.pl oraz zanalizowano wcześniej zamieszczone wpisy dotyczące Izby Regionalnej.

Wnioski i rekomendacje z konsultacji

Najistotniejsze wnioski i rekomendacje płynące z procesu konsultacji:

- Izba Regionalna jest potrzebną i społecznie oczekiwaną instytucją w Radlinie, dlatego należy dołożyć wszelkich starań, aby stała się miejscem zgodnym z wizją mieszkańców
- Głównym założeniem funkcjonowania Izby powinna być jej interaktywność i otwartość, dlatego należy realizować różnorodne zadania, zarówno w sferze tematyki jak i metodologii
- Konieczne jest opracowanie ciekawej, innowacyjnej i szerokiej oferty Izby Regionalnej, uwzględniającej różne preferencje dotyczące sposobów uczenia się i poznawania świata, a także wiek, zainteresowania i oczekiwania różnych grup.
- Kluczem do sukcesu Izby Regionalnej według badanych, jest zaangażowana w jej działalność kadra - pełna pomysłów, pasji, wiedzy, gotowa na wyzwania i współpracę z lokalną społecznością, stąd istotnym elementem jest rzetelna rekrutacja na stanowisko Kustosza Izby i rozwój współpracy z wolontariuszami
- Najbardziej efektywnym sposobem promocji Izby Regionalnej będą jej zadowoleni goście. Należy także pamiętać o lokalnych partnerach, którzy mogą wspierać merytorycznie ale też

organizacyjnie – udostępniając sale, promując wydarzenia lub wspólnie je tworzyć.

Raz na wiele lat

Z myślą o zleceniu Izby Regionalnej w dłuższym okresie, powrócono do tematu Wieloletniego Programu Współpracy, dokumentu którego gmina nie posiada. Postanowiono że w ramach projektu taki dokument zostanie sporządzony przez eksperta zewnętrznego. Program został wypracowany wspólnie przy udziale przedstawicieli samorządu lokalnego (zespołu roboczego ds. wieloletniego programu współpracy NGO – JST) i organizacji pozarządowych. Powstał w oparciu o Program jednoroczny oraz projekt strategii Zrównoważonego Rozwoju Miasta Radlina na lata 2014-2020. Program w celach szczegółowych nawiązuje do wdrożenia realizacji zadań zleconych w formie umów wieloletnich. W zakresie współpracy umieszczono zapis mówiący o udostępnianiu na preferencyjnych warunkach lokali komunalnych, zgodnie z aktualnie obowiązującymi zasadami gospodarowania zasobami komunalnymi lokali użytkowych określonymi odrębną uchwałą Rady Miejskiej Radlina. W jednym z zadań priorytetowych dla gminy tj. Promowanie kultury, sztuki i dziedzictwa narodowego oraz działania związane z turystyką, zawarto zapis dotyczący prowadzenia Izby regionalnej jako sposobu realizacji w/w zadania. Wyżej wymienione zapisy w Programie wieloletnim regulują możliwości zlecenia instytucji na dłużej niż rok





ŚWINOUJŚCIE – KOOPERACYJNE ROZWIĄZYWANIE PROBLEMÓW

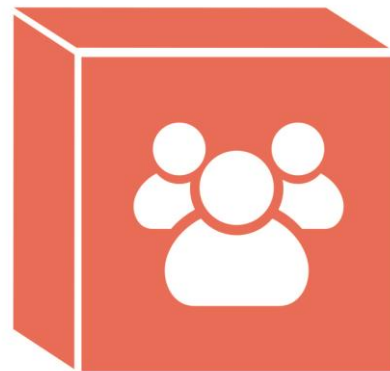
Świnoujście zostało okrzyknięte przez lokalne gazety jako raj dla żebraków. Żebrzący zjeżdżają nad morze z każdego zakątka kraju, kuszeni łatwiejszym i większym zarobkiem zaczepiają turystów i mieszkańców w okolicy promów i w centrum miasta. Nowy pomysł jak sobie z tym poradzić dostarczył Model Kontraktowania Usług Społecznych proponując zlecenie zadania w typie Kooperacyjne rozwiązywanie problemów.

Kluczowe pytanie i przygotowanie do zmiany

Zaproponowany przez Model Kontraktowania Usług Społecznych, typ zlecenia zadania – kooperacyjne rozwiązywanie problemów, stanowiło odpowiedź dla miasta na kluczowe pytanie :

jak zlecić rozwiązanie zdefiniowanego problemu żebractwa w mieście w formie zadania publicznego, komu je powierzyć i w jaki sposób rozliczyć ?

Proces zmiany rozpoczęto od wyodrębnienia dobrych praktyk w obszarze planowanego do zlecenia zadania. Z uwagi na innowacyjną formę typu zlecenia, który dotąd w Polsce nie był testowany skupiono się na dobrych praktykach dla samorządu opisujących różnorodne przykłady współpracy organizacji pozarządowych i administracji. Przeanalizowano dostępne informacje o programach walki z żebractwem realizowanych przez miasto Gdańsk, Poznań, Olsztyn, Łódź oraz Kraków. Zweryfikowano również możliwości prawne do wprowadzenia kooperacyjnego rozwiązywania problemów.



Wpisano typ zlecenia do Programu Współpracy jako możliwą formę współpracy finansowej miasta z organizacjami. Zadanie ujęto także wśród priorytetowych dla miasta. Ponieważ planowany typ zlecenia zakłada partnerstwo kilku podmiotów (publicznych, społecznych i prywatnych) samorząd zainicjował spotkanie w celu wyłonienia potencjalnych partnerów do zadania. Na spotkaniu poinformowano że w celu sformalizowania partnerstwa zostaną podpisane listy intencyjne (na etapie składania wniosku), następnie umowy partnerskie.



Wszystkie zainteresowane podmioty, w odpowiedzi na ogłoszony przez urząd miasta konkurs na realizację zadania, złożą ofertę wspólną (dotąd nie stosowaną w ramach zleczanych przez urząd zadań). Działania, które mają być prowadzone w ramach zleconego zadania zostały ujęte w dokumencie którego założenia i treści będą aktualizowane w 2015 roku: „Koncepcja pomocy osobom bezdomnym i przeciwdziałania bezdomności w Świnoujściu na lata 2013-2015”.

Nowe rozwiązania starego problemu

Miasto od wielu lat współpracuje i przekazuje organizacjom realizację zadań publicznych. W ramach projektu „Od partnerstwa do kooperacji” uwzględniając możliwości lokalnych NGO, miasto postanowiło w szerszym stopniu włączyć organizacje w rozwiązywanie problemu szeroko rozumianego żebractwa. Problem bezdomności i żebractwa i spożywania alkoholu przez osoby bezdomne w miejscach publicznych nie był do tej pory rozpatrywanych w kontekście atrakcyjności turystycznej miasta. Wnioski o jego istotności wysunięto na podstawie:

- Ilości zgłoszeń przez mieszkańców interwencji na policję
- Zgłoszeń przez mieszkańców do miasta konieczności pomocy osobom żebrzącym
- Opinii wyrażanych przez mieszkańców, że miasto nic nie robi z problemem
- Opinii o poczuciu zagrożenia ze strony mieszkańców i turystów
- Opinii organizacji pozarządowych zajmujących się bezdomnymi

Z tym problemem gmina próbowała się zmierzyć już w 2011 roku, w tym czasie został powołany zespół dotyczący zjawiska bezdomności. W zespole pracowali radni, organizacje pozarządowe, sanepid, Zakład Gospodarki Mieszkaniowej, szpital, policja, straż miejska, MOPR, przewodniczący PZD. W całym tym kontekście najważniejsze było to, że każda z instytucji ma własne kompetencje, jednak w niewystarczającym stopniu ma wiedzę o kompetencjach pozostałych. Opracowane zostały procedury współpracy między poszczególnymi instytucjami. Zespół pomógł uporządkować wiele rzeczy. Opracowano wówczas wstępną koncepcję programu pomocy osobom bezdomnym i przeciwdziałania bezdomności w Świnoujściu. Dzięki pracy zespołu po raz pierwszy uwzględniono konieczność prowadzenia kampanii przeciw żebractwu. Słabym punktem realizacji kampanii okazała się m.in. diagnoza problemu w kontekście uwarunkowań lokalnych. Problem żebractwa okazał się jednak zbyt złożony i wymagał rzetelnej diagnozy a komisja zaprzestała prac po tym jak koncepcja nie została poparta przez władze miasta. Wydział Zdrowia i Polityki Społecznej Urzędu Miasta został koordynatorem działań informacyjnych w powyższym zakresie, ograniczając działania kampanii do akcji plakatowej. W opinii samorządu dzięki włączeniu dodatkowych podmiotów planowana nowa kampania informacyjna dotrze do większej grupy osób niż poprzednia (realizowana przez JST). Samorząd ponownie więc zaprosił do rozwiązania problemu organizacje pozarządowe i związane z tematem instytucje.

Konsultacje społeczne



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



CENTRUM
INICJATYW
OBYWATELSKICH
SŁUPSK



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY





Ze względu na brak jakichkolwiek danych dotyczących żebractwa w kontekście atrakcyjności turystycznej miasta i braku możliwości weryfikacji czy wyrażane opinie są rzeczywistymi odczuciami mieszkańców i turystów, podjęto decyzję o szerokich konsultacjach społecznych. Do konsultacji społecznych zaproszono: mieszkańców miasta Świnoujście (w tym przedsiębiorcy i NGO), turystów odwiedzający miasto Świnoujście. Konsultacje swoim zakresem objęły:

- identyfikację problemów wynikających z problemu żebractwa,
- zbadanie efektywności działań w zakresie przeciwdziałania zjawisku żebractwa,
- zbadanie efektywności dotychczasowych kampanii promujących „dobre” pomaganie, w tym plakatowej dot. zjawiska żebractwa.

Próbie poddano minimum 300 osób.

Analiza interesariuszy

Analizę interesariuszy przeprowadzono na organizowanych cyklicznie spotkaniach poszczególnych grup (m.in. NGO, instytucje publiczne, przedsiębiorcy, doradca). Większość partnerów zaproszono do współpracy opierając się na dokumencie regulującym skład Zespołu ds. identyfikacji problemów związanych z osobami bezdomnymi przebywającymi na terenie miasta Świnoujścia i wypracowania procedur ich rozwiązywania⁸.

Poszczególne grupy interesariuszy w pierwszym kontakcie wyraziły duże zainteresowanie proponowaną formą rozwiązania problemu. Wszyscy jednoznacznie

⁸ ZARZĄDZENIE NR 799/2011 PREZYDENTA MIASTA ŚWINOUJŚCIE z dnia 21 grudnia 2011 roku



określili, że dotychczasowa kampania plakatowa jest działaniem zbyt wąskim i nie przynoszącym oczekiwanych rezultatów. Proponowane przykładowe zadania zmierzające do rozwiązania problemu spotkały się z przychylnością i zainteresowaniem NGO i instytucji. Na terenie miasta istnieje kilka silnych organizacji pozarządowych mogących pełnić rolę lidera przy prowadzonej kampanii między innymi: Caritas, Towarzystwo Brata Alberta. Istotne są również mniejsze i nowo powstałe organizacje między innymi Amazonki i Misja Polaka. W związku z formą realizacji zadania każda z organizacji ma możliwość dostosowania prowadzonych działań do swoich możliwości i kompetencji. Jednak na poziomie zadeklarowania udziału pojawił się problem związany z potencjałem NGO. Bardziej wynika on jednak z braku wiary we własne możliwości, niż z rzeczywistych ograniczeń podjęcia się wypracowanych działań. Wg przedstawicieli urzędu wśród lokalnych organizacji pozarządowych, które mogłyby się podjąć realizacji zadania brakuje zasobów kadrowych. Organizacje pozarządowe zaproszone do współpracy dostrzegają podobny problem i nie są ostatecznie zdecydowane. Samorząd wspólnie z doradczynią zaproponowali kolejne spotkanie z NGO w celu identyfikacji zasobów organizacji i zaplanowanie adekwatnej pomocy w jej wzmocnieniu.

Zaproponowana szeroka kampania przeciwko dawaniu pieniędzy żebrakom powiązana z kampanią promującą organizacje pomocowe oraz informacyjną podnoszącą wiedzę o formach bezgotówkowego wsparcia osób żebrzących (zarzut, że nic dla takich ludzi miasto nie robi), będzie budowała w świadomości mieszkańców i turystów wizerunek sprawnego samorządu

współpracującego i rozwiązującego wspólnie z NGO problemy żebractwa. Realizowane zadanie zostało także wewnętrznie zweryfikowane z wydziałem promocji miasta Świnoujście pod względem spójności komunikacyjnej.

Rezultaty i wskaźniki

Rezultat jaki ma zostać osiągnięty w tym zadaniu został określony jako: **Ograniczenie liczby osób żebrzących w miejscach publicznych, w szczególności osób znajdujących się pod wpływem alkoholu.** Zdefiniowane przyczyny i skutki tego problemu jak na razie zostały określone przez gminę jako:

- poczucie niepokoju, zagrożenia, dyskomfortu wśród mieszkańców i turystów
- niedostateczna wiedza mieszkańców o pomocy instytucjonalnej proponowanej osobom żebrzącym i bezdomnym
- niska wiedza o konsekwencjach dawania pieniędzy osobom żebrzącym – utrwalanie zjawiska
- niedostateczna promocja organizacji pozarządowych zapewniających alternatywę dla dawania pieniędzy osobom żebrzącym.

Wskaźniki zostaną doprecyzowane po ostatecznym zatwierdzeniu zakresu zadania wynikającego z konsultacji społecznych.

Wstępnie przewidziany jest następujący zakres działań w ramach zlecenia

- Kampania informacyjno –promocyjna obejmująca ulotki i banery
- Dzień otwarty organizacji pomocowych

- Festyn promujący organizacje pomocowe w tym w sposób zorganizowany pomagające osobom bezdomnym
- Organizacja zbiórek publicznych
- Letni bank ofert pracy dla osób żebrzących

Prawidłowa realizacja zadania będzie oceniana na podstawie stopnia osiągnięcia określonych rezultatów ze wskazaniem źródła pozyskiwania informacji np. ograniczenie liczby osób żebrzących (w szczególności osób pod wpływem alkoholu) w miejscach publicznych – wskaźnik poczucia bezpieczeństwa, źródło wskaźnika opinia i dane policji, dane street workera, opinia mieszkańców i turystów, opinia urzędników pracowników socjalnych, opinia realizatorów. Zadanie będzie realizowane przez 5 lat. Niezwykle istotne w tym zakresie było opracowanie ewaluacji realizowanego zadania, zestaw pomocnych narzędzi do jej przeprowadzenia gmina otrzymała na koniec procesu testowania. Dzięki nim przedstawiciele samorządu sami będą mogli odpowiedzieć na pytanie czy udało się osiągnąć zaplanowany rezultat? Jeśli zastanowić się nad metodą rozwiązania problemu żebractwa to sukces już osiągnęła - wspólnie z doradczynią, mogą być dobrym przykładem dla innych gmin.

