



WDRAŻANIE STANDARDÓW FORMALNO-PRAWNYCH WŚRÓD ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH WE WROCŁAWIU - PILOTAŻ

Raport z ewaluacji

1. OPIS PROJEKTU, ZAŁOŻENIA EWALUACJI ORAZ PREZENTACJA MODELU STANDARYZACJI

Projekt „Wdrażanie Standardów Formalno-Prawnych wśród organizacji pozarządowych we Wrocławiu – pilotaż.” był realizowany od lipca do grudnia 2019 roku przez Dolnośląską Federację Organizacji Pozarządowych oraz Fundację Wspierania Organizacji Pozarządowych „Umbrella” i finansowany ze środków Gminy Wrocław. Warto nadmienić, że projekt ten stanowił swoistą kontynuację realizowanego we wcześniejszych latach 2012 – 2014 we Wrocławiu projektu „Standaryzacja Działalności Wrocławskiego Sektora Pozarządowego”, realizowanego przez Stowarzyszenie Euro-Concret w partnerstwie z Gminą Wrocław oraz Dolnośląską Federacją Organizacji Pozarządowych, którego głównym celem było wypracowanie w sposób uspołeczniony, tj. z udziałem przedstawicieli środowiska wrocławskich organizacji pozarządowych zestawu podstawowych standardów formalno-prawnych dla organizacji pozarządowych z Dolnego Śląska.

Głównymi odbiorcami projektu, którego dotyczy niniejszy raport, były organizacje pozarządowe w rozumieniu art. 3 ust. 2 i podmiotów wymienionych w art. 3 ust. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, mające siedzibę i/ lub prowadzące działania na terenie Miasta Wrocławia, pozyskujące środki publiczne na działania na rzecz mieszkańców Wrocławia, jednocześnie posiadające różny staż i doświadczenie.

Rudymmentarnym założeniem projektu było wypracowanie modelu standaryzacji organizacji pozarządowych, pilotażowo testowane wśród dziesięciu różnych wrocławskich NGO-sów i dzięki temu poprawa jakości realizacji działań z zakresu pożytku publicznego w obszarze trzech kluczowych standardów funkcjonowania organizacji: zarządzania organizacją, prawnym i finansowym. Szczególnie ma to znaczenie w kontekście zwiększonych wymagań wobec organizacji pozyskujących środki zewnętrzne na realizację zadań publicznych w zakresie



Wrocław

ZADANIE PUBLICZNE FINANSOWANE
ZE ŚRODKÓW FINANSOWYCH GMINY WROCŁAW

miasto spotkań

www.wroclaw.pl

prawidłowości wydatkowania środków publicznych. W projekcie zaplanowano model działań, który miał sprostać zdiagnozowanym barierom we wprowadzaniu standardów m.in.: niewystarczającym kompetencjom samych organizacji; barierom psychologicznym jak np. obawy i przekonania osób funkcjonujących w 3 sektorze w zakresie konieczności wdrażania standardów; niewystarczająca motywacja do wdrażania standardów. Do tego należy jeszcze dodać brak zinstytucjonalizowanego systemu wdrażania standardów działania.

Zaplanowano zatem pilotażowo dostarczenie dziesięciu wybranym organizacjom odpowiedniej wiedzy i kompetencji z zakresu prawidłowego zarządzania organizacjami w kontekście wymagań formalno-prawnych, a w szczególności w obszarze dotyczącym realizowania zadań publicznych. Standardy w zakresie aspektów rachunkowo-księgowych, procedur prawnych oraz kwestii dotyczących zarządzania projektem zostały zaktualizowane i dopracowane przez zespół ekspertów. Bazą były standardy opracowywane w poprzednim projekcie, wymagały one jednak aktualizacji i dostosowania ich do obowiązujących regulacji prawnych m.in. RODO, zmiany w ustawie o stowarzyszeniach, ustawie o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie itp. Zaktualizowany został również system weryfikacji wdrażania, który oparto na metodologii właściwej dla wdrażania norm jakościowych ISO.

Testowany model standaryzacji w projekcie przedstawiał się zatem następująco, zakładając następujące etapy postępowania:

1. podjęcie decyzji o wdrożeniu standardu przez organizację pozarządową,
2. analiza i audyt w organizacji,
3. opracowanie harmonogramu wdrażania standardów w organizacji,
4. szkolenia personelu organizacji,
5. aktualizacja i opracowanie procedur i instrukcji dokumentów związanych z wdrażanym standardem w organizacji,
6. działania korygujące,
7. certyfikacja standardu.



Wrocław

miasto spotkań

ZADANIE PUBLICZNE FINANSOWANE
ZE ŚRODKÓW FINANSOWYCH GMINY WROCŁAW

www.wroclaw.pl

W projekcie, po wdrożeniu standardów i przetestowaniu powyższej ścieżki postępowania, założono dokonanie ewaluacji pod kątem dopasowania proponowanego narzędzia do potrzeb i specyfiki funkcjonowania organizacji w danym obszarze pożytku publicznego. Bowiem zastosowane w pilotażu działania miały posłużyć wypracowaniu wraz z wrocławskimi organizacjami pozarządowymi funkcjonalnego modelu wdrażania standardów.

Dlatego za główny przedmiot ewaluacji uznano testowany model standaryzacji, składający się z siedmiu opisanych powyżej etapów. Bardziej szczegółowo pochyłono się także nad narzędziami wykorzystywanymi w modelu standaryzacji (dokumenty wykorzystywane w projekcie tj. opisy trzech standardów, listy weryfikujące posiadanie standardów, raporty i/lub informacje zwrotne dla standaryzowanych podmiotów o wyniku audytu) i procedurami zastosowanymi w modelu tu m.in. procedura audytu, opracowania harmonogramu wdrażania standardu, szkolenia, procedura aktualizacji dokumentów zgodnie ze standardem, działania korygujące oraz certyfikacja organizacji.

2. ŹRÓDŁA WIEDZY ORAZ PYTANIA O FUNKCJONALNOŚĆ MODELU STANDARYZACJI

Na potrzeby ewaluacji wykorzystano następujące źródła wiedzy: raport końcowy z poprzedniego projektu, założenia i treści zawarte w aktualnym wniosku projektowym, wykorzystywane narzędzia w projekcie m.in. dokumenty standardów oraz informacje pozyskane od realizatorów projektu i organizacji standaryzowanych. Na potrzeby zebrania informacji od organizacji pozarządowych, które przetestowały ścieżkę standaryzacji przeprowadzono na zakończenie projektu wywiad grupowy, w którym uczestniczyli przedstawiciele pięciu organizacji pozarządowych.

W trakcie wywiadu postawiono następujące zagadnienia i pytania:

1. ROZUMIENIE MODELU przez odbiorców projektu, tj. jak organizacje, które testowały model, decydując się na proces standaryzacji, rozumiały cały ten proces? Czy rozumienie było, zgodne z założeniami modelu, czy było spójne?



Wrocław

ZADANIE PUBLICZNE FINANSOWANE
ZE ŚRODKÓW FINANSOWYCH GMINY WROCŁAW

miasto spotkań

www.wroclaw.pl

2. UŻYTECZNOŚĆ MODELU I ZAPROPONOWANEGO TRYBU POSTĘPOWANIA dla organizacji, tj. czy warto powtarzać zaprojektowany sposób postępowania? Co warto zachować z modelu, a co warto zmienić? Czy taki projekt jest potrzebny w ocenie certyfikowanych organizacji?
3. SKUTECZNOŚĆ MODELU w ocenie organizacji tj. czy model jest skuteczny, czy poprawia jakość działania organizacji? Co daje organizacji: większą świadomość, jakie wymagania formalno-prawne należy spełniać? Czy przynosi zmianę i pozwala wprowadzić w trzech objętych modelem obszarach wymagane procedury postępowania i/ lub dokumenty?
4. EFEKTYWNOŚĆ MODELU w ocenie organizacji tj. czy model i zaproponowany w nim sposób postępowania był możliwy do wdrożenia przy posiadanych zasobach i środkach? Czy poniesione nakłady ze strony organizacji i realizatorów projektu, włożony wysiłek, był adekwatny do uzyskanego efektu? Czy warta skórka wyprawki?
5. TRAFNOŚĆ MODELU w ocenie organizacji tj. czy udało się zastosować narzędzia i sposób postępowania, który pozwolił na osiągnięcie zamierzonych rezultatów?

3. OCENA FUNKCJONALNOŚCI MODELU STANDARYZACJI

Testowany model standaryzacji składający się z siedmiu etapów takich jak: podjęcie decyzji o wdrożeniu standardu przez organizację pozarządową, analiza i audyt w organizacji, opracowanie harmonogramu wdrażania standardów w organizacji, szkolenia personelu organizacji, aktualizacja i opracowanie procedur i instrukcji dokumentów związanych z wdrażanym standardem w organizacji, działania korygujące i certyfikacja standardu był czytelny i jasny dla uczestników projektu. Po doświadczeniach projektowych uczestnicy bez trudu wskazali, co się sprawdziło i co warto zachować oraz co warto zmienić, aby poprawić i uczynić lepszym dla kolejnych organizacji testowany model.

Poniżej opisano te elementy, które zostały uznane za ważne dla efektywnego przejścia przez proces standaryzacji. Co ciekawe, przede wszystkim zwracano uwagę na aspekt relacyjny tzn.



Wrocław

ZADANIE PUBLICZNE FINANSOWANE
ZE ŚRODKÓW FINANSOWYCH GMINY WROCŁAW

miasto spotkań

www.wroclaw.pl

kontakty z innymi podmiotami w projekcie, szczególnie ekspertami i pozostałymi organizacjami. Kwestię narzędzi, dokumentów traktowano jako wtórną, tak jakby niemożliwe byłoby przejście standardu samodzielnie w żadnym z trzech obszarów z nawet najlepiej napisanym podręcznikiem w rękę. Wszyscy uznali, że materia jest na tyle skomplikowana, że wymaga ona obecności eksperta – doradcy, który zweryfikuje czy dana procedura została poprawnie wdrożona. Większość uczestników uznała również, że standard księgowy wymaga profesjonalnej obsługi i prowadzenie księgowości samodzielnie jest wyzwaniem, raczej ponad siły organizacji. Na wstępie warto również zaznaczyć, że zdaniem organizacji proces standaryzacji ma sens w przypadku organizacji „w działaniu”, czyli takich, które realizują zadania z wykorzystaniem środków zewnętrznych, które należy rozliczać. W opiniach uczestników trudno ocenić przydatność standardów i ich składowych, kiedy organizacja nie zaczęła jeszcze działań lub je zawiesiła.

Poniżej prezentacja oceny funkcjonalności modelu z perspektywy wypowiedzi przedstawicieli organizacji pozarządowych, uczestniczących w procesie standaryzacji w zestawieniu z informacjami pozyskanymi z innych, ww. źródeł. Materiał został zaprezentowany w blokach tematycznych, które prezentują sposób postrzegania modelu przez organizacje i eksponują jego kluczowe elementy, które pozwoliły uznać model standaryzacji za efektywny, skuteczny i użyteczny. Dzięki rozmowie padły propozycje jego doskonalenia, co warto uwzględnić w kolejnych edycjach działań związanych ze standaryzacją.

WSPARCIE EKSPERTÓW

Generalnie uczestnicy pozytywnie ocenili testowany model. Jednogłośnie uznali, że kluczowy jest kontakt organizacji z ekspertem oraz możliwość poznania pozostałych organizacji, które przechodzą w danym czasie proces standaryzacji. Te dwa aspekty miały znaczenie w ocenie uczestników ewaluacji dla zindywidualizowania procedury standaryzacji. Bowiem mimo użycia zobiektywizowanych projektowo narzędzi takich jak: opisany standard, lista wymaganych dokumentów czy określona pula godzin konsultacji z ekspertem, konieczne jest by zobaczyć, jaki jest tzw. „dystans do celu” w sytuacji danej organizacji i jaką pracę musi ona wykonać, aby spełnić wymogi standardów. Wiedza o tym, jakich dokumentów brakuje w organizacji, jakie



ZADANIE PUBLICZNE FINANSOWANE
ZE ŚRODKÓW FINANSOWYCH GMINY WROCŁAW

www.wroclaw.pl

trzeba zmienić, jakie wprowadzić praktyki, a jakich zaniechać tylko z perspektywy słuchacza jest łatwa. Dla standaryzowanego podmiotu, często duża liczba informacji wymaga tego, by były one przekazywane językiem i w dawkach, które będą przyswojone i skutecznie wprowadzone. Kontakty z ekspertem i innymi standaryzowanymi organizacjami są najlepszym sposobem, by taką wiedzę pozyskać. Szczególnie możliwość pytania, konsultowania i wracania do tych aspektów, które są albo kluczowe w danej organizacji albo sprawiają jej największą trudność. To istotne, by wiedzieć, zorientować się, w którym miejscu znajduje się organizacja, w odniesieniu do innych uczestników projektu. Można zwyczajnie zobaczyć, czy inni mają też takie wyzwania, praktyki, podobne projekty i dylematy i jak rozwiązują dane zagadnienia. Zdecydowanie łatwiej rozumieć, kiedy odnosi się do konkretnych przykładów. Wielu uczestników mówiło, że łatwiej im przygotować się do spotkania z ekspertem, kiedy mogą porozmawiać o procedurach, jakie zastosowały podobne im organizacje. Tu często pojawiał się etap tłumaczenia sobie nawzajem, co jest istotą w danym standardzie, przy podzielanych doświadczeniach przedstawiciele organizacji mogli zoperacjonalizować sobie standard, przełożyć go na praktyki i ilustracje, które czyniły materię zrozumiałą. Po drugie, kiedy ma się możliwość korzystania z ciągłego wsparcia i pozostawania w kontakcie mailowym, telefonicznym i bezpośrednim z ekspertem, pozwala to na efektywniejsze skorzystanie z wiedzy. Ekspert musi poznać i zrozumieć z jakim typem organizacji ma do czynienia. Pula godzin do wykorzystania i tryb pracy polegający na ustalaniu rzeczy do zrobienia, przy wsparciu eksperta, weryfikowaniu poprawności ich wykonania i wsparcia w sytuacjach problemowych, tego oczekiwano od wsparcia eksperckiego. W projekcie było ono w ocenie badanych zbyt skromne. Ważne też, by osoby, które pełnią rolę ekspertów miały oprócz wiedzy i dużego doświadczenia umiejętność przystępnego dzielenia się tą wiedzą. Poniżej głosy, jakie pojawiły się podczas wywiadu grupowego:

- Ważne jest to, żeby zindywidualizować kontakt z ekspertem/ doradcą. On musi poczuć specyfikę działania organizacji i zrozumieć jej sposób działania, po to, aby wiedzieć, jakie dokumenty i jakie procedury są jej niezbędne. Zobaczyć, czy przekazywane informacje zostały zrozumiane. Zobaczyć, jaki jest dystans tej organizacji do stanu pożądanego. [...] Ktoś jest bardziej rzutki, ktoś mniej. Ktoś musi zrobić dwa kroki, ktoś dziesięć.

- Doradztwo musi być zindywidualizowane, inaczej dla organizacji, która robi wszystko sama w zakresie księgowym, inaczej dla podmiotu, który zleca księgowość. [...] Osoba, która nie

**Wrocław**ZADANIE PUBLICZNE FINANSOWANE
ZE ŚRODKÓW FINANSOWYCH GMINY WROCŁAW

miasto spotkań

www.wroclaw.pl

miała do czynienia z rachunkowością nic o tym nie wie. Jeżeli się zleca usługę księgowania na zewnątrz, to trzeba wiedzieć, jak przygotować dokumenty do księgowania.

Dla uczestników ważne było również to, aby etapy modelu były, jak określali „zapętlone”, tzn. by nie były rozłączne i żeby można było wracać do poszczególnych komponentów standardów czy dokumentów, korygować harmonogram etc. Z perspektywy organizacji główne etapy projektu tj.:

- analiza i audyt w organizacji,
- opracowanie harmonogramu wdrażania standardów w organizacji,
- szkolenia,
- aktualizacja i opracowanie procedur i instrukcji dokumentów związanych z wdrażanym standardem w organizacji,
- oraz działania korygujące,

to ciąg działań naprawczych i uzupełniających. W wielu przypadkach rozumienie użyteczności zestawu dokumentów przychodzi z czasem. Zresztą sam czas jest też kluczową zmienną. W projekcie rekomendowano, by standaryzacja trwała 6 miesięcy, co pozwoliłoby na weryfikację i korektę dokumentów. Natomiast umiejętność ich zastosowania wymaga więcej czasu. Uczestnicy mówili, że *de facto* dopiero po pół roku funkcjonowania organizacji od wdrożenia standardów, a może nawet nieco dłużej, będzie można sprawdzić, czy standardy zostały wprowadzone przez daną organizację poprawnie i czy dokumenty przełożyły się na prawidłowy zestaw praktyk i działań. Pojawiły się też głosy, że skuteczność wprowadzonych standardów wykaże pozytywne przejście lub takie, z niewielką liczbą uwag, przez pierwsze kontrole w organizacji.

Kolejną poruszaną przez uczestników ewaluacji rzeczą był czas konsultacji z ekspertem. Nikomu z uczestników nie było łatwo oszacować, jaki jest potrzebny. Wracano do tego, że jest to kwestia indywidualna i zależna od tego, jaki dystans do celu, tj. do pełnego wdrożenia standardu, musi pokonać organizacja. Próby oszacowania potrzebnych godzin na doradztwo to ok. 10 godzin na każdy z etapów: analizy i audytu, opracowania dokumentów, działań korygujących, czyli minimum 30 godzin do wykorzystania dla każdej organizacji, która przechodzi proces standaryzacji. Przy trzech standardach daje to wymiar 90 godzin konsultacji eksperckich, do tego szkolenia, co w rezultacie projektuje dość intensywny model wdrażania



ZADANIE PUBLICZNE FINANSOWANE
ZE ŚRODKÓW FINANSOWYCH GMINY WROCŁAW

miasto spotkań

www.wroclaw.pl

standardów. Zostając przy rekomendowanym sześciomiesięcznym okresie pracy, daje to piętnaście godzin miesięcznie kontaktu z ekspertem.

- Myślę, że liczba godzin zależy od organizacji na każdym z etapów: początkowy, potem etap przygotowywania dokumentów – zróbcie część przyslijcie i potem zakończenie, to po dziesięć godzin na każdy z tych trzech etapów, czyli 30 godzin na każdy ze standardów. [...] I jeszcze wzory dokumentów dla każdej z organizacji, żeby samemu nie wymyślać albo źródła, żeby wyrobić swój własny pogląd.

- To był pilotaż, on rządzi się swoimi prawami. To powinno trwać minimum pół roku. Zabrakło informacji od kiedy do kiedy, brakło określenia ram czasowych w trakcie, ile może trwać etap. Ja bym jeszcze zrobił na początku, dlatego, że często było tak, że jak się kontaktowałem z ekspertem prawnym, czy od zarządzania to pojawiały się rzeczy o których nie miałem pojęcia. A gdybym miał szkolenie to mógłbym się przygotować.

- Brakuje mi w modelu ujęcia w ramach czasowych, wg mnie taki projekt powinien trwać dużo dłużej, powinien to być okres minimum pół roku wraz z intensywnymi szkoleniami. Powinno być sporo szkoleń, szczególnie z tych tematów trudnych. O ile zarządzanie, czy standardy prawne są nietatwe, to księgowość jest super trudnym tematem.

SZKOLENIA

Jak wspomniano dla uczestników ważne było poznanie innych organizacji uczestniczących w projekcie. Rekomendowanym przez badanych rozwiązaniem byłoby rozpoczęcie projektu od szkoleń i warsztatów, które pozwoliłyby: poznać inne organizacje, zapoznać się z metodologią wdrażania standardów, zobaczyć etapy projektu oraz lepiej przygotować się do spotkań z ekspertami. Badani mówili, że wiedzieliby wtedy znacznie więcej o tym, jakie dokumenty powinni przygotować na pierwsze spotkanie z ekspertem. Rzeczą wartą uwagi było to, że w przeważającej liczbie organizacji w procesie standaryzacji brała udział jedna osoba z organizacji. Ten syndrom „krótkiej ławki” powoduje, że nie jest łatwo mówić o procesie wzmocnienia organizacji. W zasadzie z każdej organizacji powinny być oddelegowane co najmniej dwie osoby, idealnie jest, kiedy każdy ze standardów ma, poza reprezentantem władz, osobę odpowiedzialną z organizacji. To jednak z powodów ograniczonych zasobów kadrowych standaryzowanych organizacji nie było możliwe.



Wrocław

miasto spotkań

ZADANIE PUBLICZNE FINANSOWANE
ZE ŚRODKÓW FINANSOWYCH GMINY WROCŁAW

www.wroclaw.pl

- *My dostaliśmy materiał od koordynatorki, ale przydałoby się szkolenie, żebym mógł się przygotować do spotkania z ekspertem. Wiedziałbym jakie dokumenty trzeba wziąć, że czasem mają one różną nazwę. [...]*

- *Myszę, że można by się nad tym pochylić, jak np. w Mikrograntach, takie szkolenie wprowadzające. Mogliśmy się też poznać jako organizacje, zrobiłaś jakiś dokument, to może podeślij, moglibyśmy sobie też pomagać. Wtedy człowiek czułby się pewniej.*

- *Może warto byłoby zrobić tak, żeby w pierwszym pół roku funkcjonowania organizacji były obowiązkowe szkolenia. A jak ten program certyfikacji się sprawdzi i wejdzie na stałe, to te organizacje powinny przechodzić certyfikację.*

W obu powyższych blokach tematycznych uwagę zwraca duża potrzeba bycia objętym intensywnym wsparciem w procesie standaryzacji, które pozwoliłoby przyswoić sobie, jak określali uczestnicy, dość skomplikowaną wiedzę. Być może proces standaryzacji jest procesem noszącym miano kryterium wejścia i weryfikacji, czy ma się zasoby na uruchamianie albo raczej prowadzenie osobnej organizacji: fundacji, stowarzyszenia, spółdzielni socjalnej, czy raczej, chcąc działać w sektorze organizacji pozarządowych, powinno się poszukać już istniejącej organizacji, do której można się dołączyć, realizując merytorycznie działania, których obsługa formalno-prawna będzie realizowana profesjonalnie. Również rekomendowanym rozwiązaniem było połączenie tematyki standardów z działalnością szkoleniowo-warsztatową Sektora 3. To byłoby miejsce, w którym wrocławskie organizacje miałyby dostęp do rzetelnej i zawsze aktualnej wiedzy.

WZORY DOKUMENTÓW

Uczestnicy projektu, zarówno w tej, jak i w poprzedniej edycji otrzymali zestawy standardów wraz z kompletem wzorcowych dokumentów dla każdego ze standardów. Materiał w ocenie uczestników ewaluacji był nie tylko bardzo obszerny, ale również dość skomplikowany. Rekomendowano uproszczenie zapisów standardów oraz przygotowanie cyfrowej biblioteki wzorów dokumentów, które można byłoby wygodnie pobrać lub się nimi zainspirować, uzupełniając dokumentację organizacji. Tu podobnie, jak w powyższym akapicie warto rozważyć, na ile można uprościć materiał zawierający opis standardu, a na ile trzeba posiadać jednak kompetencje do przyswojenia wiedzy, jeżeli chce się być osobą zarządzającą



Wrocław

ZADANIE PUBLICZNE FINANSOWANE
ZE ŚRODKÓW FINANSOWYCH GMINY WROCŁAW

miasto spotkań

www.wroclaw.pl

podmiotem prawnym, który działa w imieniu własnym i na własną odpowiedzialność. Poniżej głosy uczestników ewaluacji:

- [...] te standardy, niektóre ich fragmenty nie są łatwe do zrozumienia. Ja wzięłam te standardy i starałam się odgadnąć, czy ja mam te dokumenty czy nie mam. Poza Panem, który nam prowadził szkolenie RODO to M. i M. [ekspertki] wysłali nam dokumenty, ich wzory, na których mogliśmy pracować. [...] ja czytałam niektóre rzeczy i sobie myślałam, o co tu w ogóle chodzi. To było napisane niezrozumiałym językiem. Np. plan kont to dokument, który można zrobić z księgowym, samemu nie da rady.

- Dla mnie problematyczne było to, że było dużo dokumentów na tej liście sprawdzającej, których my do tej pory w ogóle nie używaliśmy. Część tych dokumentów była moim zdaniem niepotrzebna. Musieliśmy sporządzić niepotrzebne dokumenty dla naszej organizacji, pierwszy przykład z brzegu to plan zastępstw na stanowisku. My zazwyczaj, wiadomo jak w NGO, mamy mały skład, dzwoniemy z prośbą.

- Te dokumenty wysłano na bardzo wysokim poziomie, a nie wszystkie dokumenty są nam potrzebne na tym etapie, na którym jesteśmy. Ja sobie to przemyślałam i myślę, że się będziemy rozwijać i nam się przyda w przyszłości. Tu było kilkanaście nocy zarwanych, żeby wszystko dopiąć. [...] Powinien być pakiet minimum plus pozostałe dokumenty. Wszystkie dokumenty, które musimy tworzyć powinny być dostosowane do etapu na którym znajduje się organizacja. Myślę, że takie minimum by wystarczało.

- Myślę, że w przypadku standardu zarządzania powinno być rozróżnienie na organizacje, które realizują projekty unijne i takie, które tego nie robią. Wtedy wiele dokumentów nie byłoby potrzebne.

- I ta lista standardów jest za długa, powinien być standard minimum i te dodatkowe standardy. Ekspertki powinni mieć pomocników. M. [ekspertka] była stale dostępna, odpisywała, ja czułam, że jak ją o coś pytam, to ona pamiętała o moich pytaniach. I myślę, że dwie takie Magdy spokojnie by sobie poradziły z taką grupą jak my.

Uczestnicy ewaluacji postulowali, by przygotowywać standardy w wersji minimum i w wersji pełnej. Uznawano bowiem, że wiele dokumentów nie jest potrzebnych dla aktualnego działania ich organizacji. Pojawiały się jednak głosy i samoświadomość, że proces standaryzacji powinien przygotowywać organizację do pełnego i profesjonalnego działania. Być może warto przemyśleć podzielenie standardu na poziom podstawowy i rozbudowany, jednak z żadnego z nich nie rezygnować. Przecież czym innym jest mieć wiedzę, tę trzeba posiadać, a czym innym, umieć ją stosować wedle potrzeby.



ZADANIE PUBLICZNE FINANSOWANE
ZE ŚRODKÓW FINANSOWYCH GMINY WROCŁAW

www.wroclaw.pl

4. PODSUMOWANIE

Standaryzacja w trzech podstawowych obszarach jest jednym z istotnych mechanizmów wzmocnienia kondycji organizacji pozarządowych, szczególnie w dość niestabilnym systemie prawnym. Być może paradoksalnie poczucie hermetyczności zasad i przepisów byłoby mniejsze z perspektywy standaryzowanych organizacji, gdyby system prawny, będący główną determinantą procesu standaryzacji był systemem stabilnym i spójnym. Wielość ustaw i rozporządzeń czyni bowiem materię skomplikowaną i zmienną, i zmusza obywateli, którzy chcą się samoorganizować do tego, by byli w stałym kontakcie ze specjalistami. Zwiększa tym samym poczucie niepewności.

- Ja przez ten audyt zdałem sobie sprawę, że nie jestem w stanie tego sam prowadzić w obszarze księgowości. Ja do tej pory prowadziłem to sam, a przy audycie uświadomiłem sobie, że nie...

- Wszystkie podstawy zostały zrealizowane, ale audyt pokazał mi, że są jeszcze rzeczy, które powinienem mieć wdrożone np. politykę dostępności, powinienem mieć dostępną stronę internetową. Im bardziej się wgłębiałem w temat, to więcej rzeczy widziałem. Moim zdaniem to nie tylko standard księgowy, prawny i zarządzania, ale także standard dostępności. Ja bym tutaj dodał jeszcze ten aspekt.

Organizacje były też świadome, że ich udział w procesie standaryzacji wzmocnia ich wewnętrzną kondycję i nie robią tego, by były wyróżnione, raczej zwracały uwagę na element wiarygodności. Organizacja, która przeszła pomyślenie proces standaryzacji staje się organizacją godną zaufania. To jednak wymagałoby utrzymania systemu monitoringu i weryfikowania co pewien czas, czy organizacja utrzymuje standardy, poprawnie je stosuje.

- Ja przystępując do standaryzacji myślałem o tym, żeby uporządkować działania w swojej fundacji. Nie myślałem o tym, że gmina będzie nas preferowała, tak nie będzie. Dla mnie to uporządkowanie wszystkich spraw od a do z. Dla mnie też to była główna motywacja, zwłaszcza jak masz termin i ekspertów.

- Mi się wydaje, że bez kontrolnych punktów co pół roku po zakończeniu standaryzacji, to nie będzie miało takiego efektu. Nie może być tak, że zostajemy z tym sami. Muszą być punkty monitorujące np., że spotkamy się za trzy miesiące, zobaczymy co się dzieje i popatrzymy, jak to działa w praniu.



Wrocław

ZADANIE PUBLICZNE FINANSOWANE
ZE ŚRODKÓW FINANSOWYCH GMINY WROCŁAW

miasto spotkań

www.wroclaw.pl

- Z tego co ja wiem, to niektóre certyfikaty są wydawane na jakiś czas. Żeby go odnowić, to trzeba przejść nowe szkolenie, czemu tego tak nie robić. Np. po roku przychodzimy znowu z segregatorami i je przeglądamy i mamy możliwość odnowienia, taki audyt ponowny raz do roku. Pojawi się np. nowa zmiana w prawie do której trzeba się dostosować. [...] Ja bym też widziała funkcję tego certyfikatu jako rzecz nobilitującą.

Podsumowując zebrane informacje dotyczące przeprowadzonego modelu standaryzacji formalno-prawnej można zauważyć, że:

- Model był zrozumiały dla uczestników projektu, wszystkie etapy zostały uznane za potrzebne. Ważne jednak by nie traktować ich rozłącznie, dawać możliwość uczestnikom do dopracowywania standardów, wracania z pytaniami, zastanawiania się nad użytecznością dokumentów, ich zmiany, jeśli w świetle kolejnej porcji wiedzy uznają, że jednak warto wybrać nieco inny wariant np. umowy zlecenie.
- Model określono również jako użyteczny i potrzebny, tj. warto powtarzać tak zaprojektowany sposób postępowania. Koniecznie należy pamiętać o połączeniu i uspojnieniu ścieżki szkoleń z konsultacjami eksperckimi. Szkolenia, najlepiej w formule warsztatowej, powinny rozpoczynać projekt i dawać wiedzę o przebiegu całego modelu postępowania. Szkolenia dadzą też możliwość poznania i kontaktu z innymi uczestnikami oraz, co również ważne, możliwość lepszego przygotowania się do kontaktu z ekspertami.
- Mimo uznania za zbyt obszerne oraz napisane zbyt trudnym językiem, uznano, że są dobrym i trafnie dobranym narzędziem użyte w projekcie opisy standardów. Rekomendowano, by uzupełnić je biblioteką dokumentów do pobrania w postaci cyfrowej w uporządkowanych katalogach.
- Najtrudniejszym standardem dla uczestników do wprowadzenia był standard księgowy, szczególnie dla tych, którzy nie korzystają ze wsparcia profesjonalnych księgowych.
- Warto rozważyć by eksperci i szkoleniowcy to były te same osoby. Jeżeli to niemożliwe, to należy dbać o spójność przekazywanej wiedzy.
- Warto też, aby informować o kluczowych dla działania organizacji pozarządowych we Wrocławiu strukturach, które mogą być pomocne w praktyce dla każdej organizacji tu m.in.: WRDPP, grupy branżowe, Sektor 3, DFOP, WSS etc.



Wrocław

miasto spotkań

ZADANIE PUBLICZNE FINANSOWANE
ZE ŚRODKÓW FINANSOWYCH GMINY WROCŁAW

www.wroclaw.pl

- Model uznano za skuteczny, dający samoświadomość, co niezwykle ważne, jakie wymogi formalno-prawne należy spełnić i jaki zestaw dokumentów powinna posiadać organizacja. Dla pełnej oceny skuteczności potrzebne jest jednak przetestowanie w praktyce wdrożonych standardów i np. powtórne sprawdzenie sprawności formalno-prawnej organizacji po pół roku jej działania.
- Efektywność modelu została oceniona niejednoznacznie, wymagał on bowiem dużego wysiłku od realizatorów. Uczestnicy zdawali się być świadomi, że o ile można wzmocnić czy rozbudować wsparcie szkoleniowo-ekspertkie, to nie ma możliwości uproszczenia standardów. Wynikają one bowiem z przepisów prawa. Wszyscy jednak uznali, że warto prowadzić procesy standaryzacji dla wzmocnienia kondycji własnej organizacji. Kadra organizacji musi poświęcić dużo wysiłku, by dobrze się przygotować. Wiele rzeczy jednak ma charakter jednorazowy i dość uniwersalny. Wiele będzie zależne od charakteru podejmowanych działań.
- Projekt powinien dawać umiejętność monitorowania zmian w prawie. Czy to się udało, czas pokaże. Na ten element jednak zwracano uwagę. Podkreślano, że ważne są instytucje wsparcia takie jak federacje czy Sektor 3, które są źródłem wiarygodnych informacji dla organizacji społecznych.
- Model wdrażania standardów powinien zakładać odnawianie certyfikatów w określonym interwale czasowym. To dawałoby możliwość, aby każda organizacja, która chce utrzymać certyfikat poddawał się ponownej weryfikacji np. co roku lub co dwa lata.

Powyższy katalog stanowi zestaw rekomendacji, który warto rozważyć przy planowaniu kolejnych edycji standaryzacji wśród wrocławskich organizacji pozarządowych.



Wrocław

miasto spotkań

ZADANIE PUBLICZNE FINANSOWANE
ZE ŚRODKÓW FINANSOWYCH GMINY WROCŁAW

www.wroclaw.pl