

OD WSPÓŁPRACY DO PARTNERSTWA

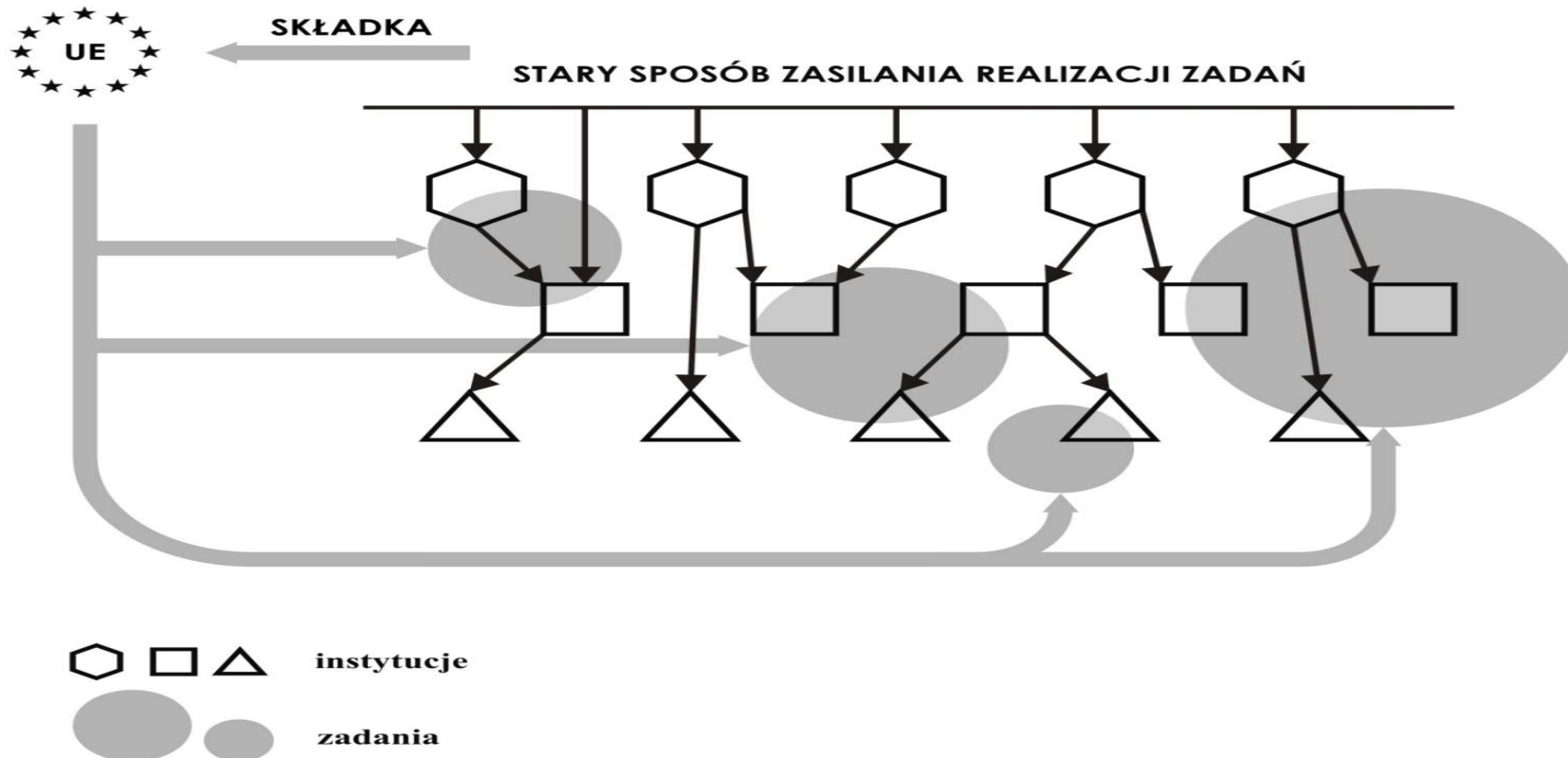
**- CZY WARTO INWESTOWAĆ W
PARTNERSTWO?**

BEATA MATYJASZCZYK

**PARTNERSTWO TO NIE PROSTY
WYNIK DODAWANIA
PARTNERÓW**


$$1 + 1 + 1 = 4$$

ZADANIA, A STRUKTURA ORGANIZACYJNA POTENCJALNYCH PARTNERÓW



CHARAKTERYSTYKA TRZECH SEKTORÓW

biznes

- Wytwarzanie towarów i usług
- Budowanie kapitału finansowego
- Wprowadzanie nowych technologii

ngo

- Aktywizacja społeczności lokalnych
- Występowanie w obronie osób słabych
- Rozwój indywidualnych zainteresowań

administracja

- Stanowienie stabilnego prawa lokalnego
- Zapewnianie warunków do rozwoju ekonomicznego
- Realizacja zadań zapewniających

Samorządu stanowią wszystkie osoby zamieszkujące na danym terenie

dlatego ciąży na nim odpowiedzialności za całokształt spraw związanych z bieżącymi i przyszłymi potrzebami społeczności wyrażająca się poprzez

- **przewidywanie kierunków rozwojowych, tendencji i progów rozwojowych - stanowienie prawa lokalnego, formułowanie celów, priorytetów strategicznych**
- **zapobieganie powstawaniu barier - kontrolowanie – odpowiedzialność za politykę rozwoju i za sprawowanie nadzoru nad realizacją polityki**
- **dbałość o utrzymanie równowagi między interesami poszczególnych grup – priorytetem jest interes wspólny**

RELACJE POMIĘDZY SEKTORAMI WYNIKAJĄ Z ICH NATURALNYCH POTRZEB

Administracja

- zaspokojenie potrzeb mieszkańców

Biznes

- potrzebuje ludzi do pracy
- sprzyjającego prawa
- warunków do rozwoju

Ngo

- środków do działania
- sprzyjającego prawa



Przebieg realizacja działań w sferze społecznej

RYWALIZACJA - WALKA

Polega na pełnej konkurencji, jak w przypadku działań na polu biznesu z elementami walki o dostęp do dóbr i zasobów, co skutkuje wzajemnym zwalczaniem się i powoduje:

- redukcją korzyści społecznych;**
- ograniczeniem ilości realizowanych zadań;**
- wygraną silniejszych, lepiej zorganizowanych.**

Przebieg realizacja działań w sferze społecznej

ROZPROSZONE DZIAŁANIA

Charakteryzuje ją wzajemna obojętność realizatorów działań, co skutkuje:

- **Dublowanie zadań;**
- **Pomijanie działań niszowych;**
- **Nie znajduwanie odbiorców niektórych działań.**

Przebieg realizacja działań w sferze społecznej

USTĘPSTWA - KOMPROMIS

Polega na poszukiwaniu kompromisu pomiędzy

**realizatorami zadań, wzajemnym informowaniu się i nie
wchodzeniu sobie w drogę, efektem jest:**

- Uzgadnianie działań;**
- Samoograniczenie – rezygnacja z części swoich zamierzeń.**

Przebieg realizacja działań w sferze społecznej

PARTNERSTWO

Wariant ten zdarza się rzadko, a jest jedną z najlepszych gwarancji sukcesu. Polega na pełnej współpracy na każdym etapie realizacji zadań: planowaniu, realizacji, ewaluacji, skutkuje:

- **Pełnym wykorzystanie zasobów;**
- **Lepsze określenie problemów i potrzeb społeczności lokalnych**
- **Zrównoważony rozwój społeczności**
- **Synergia działań**

Definicja partnerstwa

CZYM JEST PARTNERSTWO:

Partnerstwo jest dobrowolnym i zorganizowanym współdziałaniem różnorodnych podmiotów na rzecz określonej sprawy, w danym środowisku lokalnym, przy zachowaniu pełnej otwartości i przejrzystości działania oraz równoprawności wszystkich członków.

CZYM JEST PARTNERSTWO

- Bazowaniem na waloryzacji zasobów miejscowych, odkrywanie tego co na danym terenie jest szczególne i wyjątkowe;
- Działaniem we wspólnym interesie: musi istnieć przekonanie, że dokonywane zmiany mają służyć interesom wspólnym;
- Demokratyzacją procesów – każdy człowiek, każda grupa interesu na prawo wyartykułować swoje interesy i obawy z gwarancją rozważenia problemu przez osoby odpowiedzialne.

- W działaniach partnerskich następuje zmiana relacji z konfrontacyjnych na uzupełniające się
- być partnerem tzn. mieć realny wpływ i udział w podejmowaniu decyzji i jej realizacji,
- ale też ponosić odpowiedzialność za podjęte zobowiązania.

WARTOŚCI JAKIE DAJE PARTNERSTWO

- **Lepsza koordynacja działań lokalnych**
- **Lepsze wykorzystanie dostępnych zasobów**
- **Lepsze zrozumienie kierunków działania**
- **Lepsze rozpoznanie potrzeb**
- **Większe zaangażowanie i odpowiedzialność**

MOCNE STRONY WARTOŚCI JAKIE DAJE PARTNERSTWO

- **Atmosfera współpracy.**
- **Obecność kluczowych osób (liderzy, przedsiębiorcy itp.).**
- **Zaangażowanie zarządów i członków.**
- **Dostęp do funduszy.**
- **Szerokie zaangażowanie społeczności i instytucji**

CO POWODUJE, ŻE PARTNERSTWA FUNKCJONUJĄ

- **Wspólna misja i wizja**
- **Jasno określone cele**
- **Zaangażowanie partnerów na rzecz realizacji strategii**
- **Wypracowany plan działania**
- **Określenie mierzalnych wyników**
- **Zapewnienie środków na funkcjonowanie partnerstwa**

CO POWODUJE, ŻE PARTNERSTWA FUNKCJONUJĄ

- **Zainwestowanie w budowanie partnerstwa – zespołu na każdym etapie**
- **Dobry koordynator, przywódca**
- **Skuteczna komunikacja w partnerstwie**
- **Wymierne korzyści dla wszystkich partnerów**
- **Dobre zarządzanie ryzykiem w partnerstwie**

POWODY DLA KTÓRYCH SAMORZĄD LOKALNY WCHODZI W PARTNERSTWA

- **polepszenie lokalnej gospodarki, przysporzenie społeczności korzyści,**
- **zyskanie dodatkowych zasobów i wsparcia w planie rozwoju,**
- **rozwinięcie relacji z innymi sektorami, agencjami i organizacjami.**

POWODY, DLA KTÓRYCH BIZNES WCHODZI W PARTNERSTWA

- **Chce pomnażać zyski;**
- **Chce mieć dostęp do pracowników;**
- **Chce mieć zapewniony zbytni swoich towarów i usług;**
- **Dostęp do funduszy, które poza partnerstwem są
trudno dostępne.**

POWODY, DLA KTÓRYCH ORGANIZACJE POZARZĄDOWE WCHODZĄ W PARTNERSTWA

- **dążenie do zwiększenia tempa i zasięgu projektów rozwojowych,**
- **polepszenie specyficznych korzyści społeczności lokalnych,**
- **zasilenie projektów społecznych dodatkowymi funduszami.**

- **W miarę rozwoju współpracy partnerskiej niezbędne jest podjęcie decyzji o kształcie formalnym partnerstwa.**
- **Przyjęte rozwiązania będą zależały od wielu czynników, w tym od ilości członków, uwarunkowań prawnych, rodzaju i skali podejmowanych decyzji.**
- **Praktyka pokazuje, że w zależności od potrzeb i etapu rozwoju można wyróżnić trzy modele funkcjonowania partnerstw**

MODELE FUNKCJONOWANIA PARTNERSTW

MODEL REALIZACJI

BEZPOŚREDNIEJ

- Partnerstwo staje się niezależnym podmiotem prawnym, posiadającym własną osobowość powołanym do życia przez partnerów;
- Realizowane projekty i wydatkowane środki projektowe są bezpośrednio przez powołany podmiot;
- Partnerstwa mogą przyjąć formułę stowarzyszeń, fundacji, związku stowarzyszeń

MODELE FUNKCJONOWANIA PARTNERSTW

MODEL „USŁUGI AGENCYJNE”

- Partnerstwo jest niezależnym podmiotem prawnym, posiadającym własną osobowość powołanym do życia przez partnerów;
- Partnerstwo podzleca wykonywania zadań i realizację usług członkom partnerstwa, ale to ono odpowiada za realizację i rozliczenia
- Partnerstwo pełni rolę koordynatora realizowanych działań, nadzorując ich realizację

MODELE FUNKCJONOWANIA PARTNERSTW

MODEL - POŚREDNICTWO

- Partnerstwo posiada strukturę formalną, jednak nie posiada osobowości prawnej
- Jego zadaniem jest opracowywanie dokumentów strategicznych;
- Skupia się na promocji i prowadzi lobbing na rzecz projektów realizowanych zgodnie z wypracowanymi strategiami;
- Partnerzy samodzielnie realizują zadania, zdobywając środki na ich realizację i samodzielnie rozliczając się finansowo.

REGUŁY W PARTNERSTWIE

- Realizm – cele, terminy realizacji ustalane przez partnerów muszą być możliwe do osiągnięcia
- Pragmatyzm – poszukiwanie wymiernych, szybko osiągalnych rozwiązań jasno zdefiniowanych problemów
- Stosowność – metody pracy i zasoby dostosowane do wymogów konkretnych działań, partnerstwo musi umożliwiać posuwanie się prac do przodu, przezwyciężanie kryzysów i osiąganie akceptowalnych rozwiązań
- Dzielenie wspólnej wizji projektu, otwartość, elastyczność, innowacyjność i otwartość partnerstwa

REGUŁY W PARTNERSTWIE

- Słuchanie, szacunek i zaufanie – pozwolą osiągnąć prawdziwe porozumienie zamiast pozornego konsensusu
- Wzajemne zrozumienie umożliwiające poznanie umiejętności i możliwości różnych partnerów i szybkie osiągnięcie najlepszej formy organizacji wewnętrznej i podziału obowiązków w konkretnych sytuacjach
- Przejrzystość działań i informowania
- Determinacja ze strony kilku kluczowych osób gwarantująca spójność projektu jako całości i uniemożliwiająca rozpraszanie działań

ETAPY BUDOWANIA PARTNERSTWA

- **Dobór partnerów**
- **Określenie sposobu komunikacji w partnerstwie**
- **Wspólne określenie misji**
- **Wyznaczenie celów strategicznych**
- **Opracowanie celów operacyjnych**
- **Określenie sposobu realizacji zadań**
- **Ustalenie zadań do wykonania i przypisanie ich partnerom**
- **Wybór koordynatora**

WARUNKI SPRZYJAJĄCE BUDOWIE PARTNERSTW

ADMINISTRACJA

- **Unika dominacji nad organizacjami obywatelskimi i biznesem;**
- **Nie traktuje organizacji i biznesu jak klientów, a partnerów;**
- **Partnerstwo oparte jest na regulacji prawnej zwiększającej przejrzystość i odpowiedzialność wszystkich partnerów.**

WARUNKI SPRZYJAJĄCE BUDOWIE PARTNERSTW BIZNES

- **Nie traktują partnerów wyłącznie jako obecnych lub przyszłych partnerów;**
- **Nie wykorzystują kontaktów z administracją dla łatwiejszego uzyskiwania zleceń i zamówień;**
- **Projekty społeczne traktowane są jako realizacja misji – społeczna odpowiedzialności biznesu.**

WARUNKI SPRZYJAJĄCE BUDOWIE PARTNERSTW

ORGANIZACJE POZARZĄDOWE

- **Organizacje nie wykorzystują partnerstwa jako środka kariery zawodowej swoich członków;**
- **Godzą się na większy zakres nadzoru w zakresie wydatkowanych środków, w tym na weryfikację efektywności i celowości ich działań i finansów;**
- **Zarządzane są profesjonalnie;**
- **W zakresie swojej misji otwarte są na wszystkich.**

ELEMENTY UMOWY PARTNERSKIEJ

- Strony i sposób reprezentacji
- Okres na który zawarte jest partnerstwo
- Cel umowy, zakres działań
- Obowiązki i prawa strony
- Sposób rozwiązania partnerstwa
- Odpowiedzialność partnerów

UREGULOWANIA PRAWNE

- **Kodeks Cywilny;**
- **USTAWA z dnia 28 lipca 2005 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym;**
- **Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie oraz proponowane zmiany w ustawie;**
- **Ustawa z dnia 7 marca 2007 r. o wspieraniu rozwoju obszarów wiejskich z udziałem środków Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich;**
- **Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju.**

PARTNERSTWO PUBLICZNO - PRAWNE

- **Cel działania – gospodarczy**
 - inwestycje
 - świadczenie usług
- **Podmioty**
 - ze sfery finansów publicznych
 - szeroki zakres podmiotów, w tym organizacje pozarządowe

PRZYKŁADY PARTNERSTW LOKALNE GRUPY DZIAŁANIA

- **Realizują ideę oddolnych, lokalnych, przekrojowych i opartych na wszechstronnym partnerstwie z różnymi podmiotami z sektora społecznego, prywatnego i publicznego w obszarach wiejskich**
- **do tworzenia i działania lokalnych grup działania stosuje się przepisy o stowarzyszeniach lub fundacjach, z tym że: członkiem zwyczajnym lokalnej grupy działania mogą być osoby fizyczne i osoby prawne, w tym jednostki samorządu terytorialnego;**
- **nadzór nad lokalnymi grupami działania sprawuje marszałek województwa**

PRZYKŁADY PARTNERSTW

PARTNERSTWA NA RZECZ

ROZWOJU

IW EQUAL

- **Miała na celu wypracowania w oparciu o działania partnerskie innowacyjnych rozwiązań w zakresie powrotu osób na rynek pracy;**
- **Partnerstwa tworzone były w oparciu o wspólny wzór umowy partnerskiej;**
- **Pierwszy etap realizacji programu poświęcony na budowę partnerstw i wypracowanie strategii. Etap ten był finansowany ze środków IW EQUAL i trwał 8 miesięcy.**

PRZYKŁADY PARTNERSTW

GDAŃSKA SIEĆ PARTNERSTW LOKALNYCH

liderzy sieci

- Regionalne Centrum Informacji i Wspomagania Organizacji Pozarządowych
- Gdańska Fundacja Innowacyjności Społecznych
- Referat ds. Współpracy z organizacjami pozarządowymi Wydziału Spraw Społecznych UM w Gdańsku

12 partnerstw lokalnych, dzielnicowych składających się z

- Lokalnie działające organizacje pozarządowe, kluby sportowe
- Szkoły,
- Parafie,
- Instytucje kultury,
- Lokalni przedsiębiorcy
- Inni zainteresowani,

PRZYKŁADY PARTNERSTW GDAŃSKA SIEĆ PARTNERSTW LOKALNYCH

- **tworzenie dzielnicowych koalicji na rzecz pracy w środowisku i wokół problemów,**
- **inicjowanie ruchów samopomocowych i obywatelskich,**
- **promowanie i wdrażanie pracy wolontarystycznej i zespołowej,**
- **inicjowanie lokalnych akcji i wydarzeń,**
- **stworzenie realnego, fizycznego miejsca, które będzie służyć ożywianiu i integracji społeczności lokalnej w każdej dzielnicy – „Domy sąsiedzkie” działające jako centra społecznościowe.**

ZAGROŻENIA DLA PARTNERSTW

- Brak zaufania partnerów;
- Zmęczenie konsultacjami;
- Nierealne nadzieje na rozwiązanie wszystkich problemów;
- Nierówny udział partnerów;
- Zamykanie się w małych grupach.

ZAGROŻENIA DLA PARTNERSTW

- Trudności z uzyskaniem szybkich i łatwo mierzalnych efektów działań partnerstwa;
- Niełatwe chwile związane z usamodzielnianiem grup;
- Pozostawanie w cieniu liderów, którzy czują się autorami wszystkich mierzalnych sukcesów;
- Uciążliwa konieczność mediowania i negocjowania współpracy pomiędzy grupami i partnerami społecznymi i instytucjonalnymi;

ZAGROŻENIA DLA PARTNERSTW

- Konieczność łączenia działań organizacyjnych, edukacyjnych;
- Napięcia i konflikty związane z problemem władzy i podejmowania decyzji w partnerstwie;
- Spory dotyczące podziału funduszy w projekcie – montaż budżetu;
- Napięcia wynikające z rozbieżnych interesów partnerów – także interesów ‘ukrytych’;
- Chęć osiągnięcia szybkich efektów (powierzchowne opracowanie projektu) lub długofalowe i szczegółowe wizje projektu (rozmywają koncepcję).

DZIĘKUJĘ ZA UWAGĘ

BEATA MATYJASZCZYK