

ORGANIZACJE
POZARZĄDOWE
JAK?
Z KIM?
DLA KOGO?
ZA CO?
NO I PO CO?

WEJDŹ

PRZEWODNIK CZĘŚCIOWO SUBIEKTYWNY



PIOTR
SIKORSKI

Dla Nico i Lilly

WEJDŹ

Droga do sukcesu w trzecim sektorze

Piotr Sikorski

WPROWADZENIE

Po 25 latach pracy w oświacie, w roku 2013 odważyłem się na zebranie w książce moich osobistych doświadczeń. Poznańskie wydawnictwo eMPi² wydało wówczas książkę, którą zatytułowałem „Zapiski starszego belfra”. Dziś, na przełomie 2024 i 2025 roku mam trochę więcej lat i znacznie więcej doświadczenia. Oczywiście, nie życiowym doświadczeniem chcę się z Tobą podzielić, lecz tym, co udało mi się osiągnąć w trzecim sektorze. Założenie fundacji w 2018 roku było dla mnie momentem przełomowym. Wcześniej nawet nie sądziłem, że odważę się na taki krok. Mając jednak wsparcie najbliższych i wspomniane wcześniej doświadczenie „wszedłem” w nowy obszar, zupełnie nową przestrzeń, otworzyłem nowe drzwi. Chociaż biorąc pod uwagę ilość projektów zrealizowanych podczas długoletniej (brzmi jak odsiadka) pracy w szkole, nie jest to dla mnie diametralnie nowa rzeczywistość. A jednak – tu sam za wszystko odpowiadam. Owszem, decyduję (to przyjemna strona medalu), ale sam biorę też odpowiedzialność (ta nieco mniej przyjemna). Wiemy, że wszyscy chętnie biorą „odpowiedzialność” za sukces. Tłum chętnych się kurczy, gdy zdarzy się porażka. A się zdarzy! W trzecim sektorze nie wszystko ci się uda, nie od razu.

Wejdz! Odważ się, zajrzyj do środka. Trzeci sektor to nie więzienie, jak ci się nie spodoba, to po drugiej stronie drzwi też jest klamka. Mam jednak przecucie, że skoro sięgnąłeś po tę książkę to spodoba ci się za drzwiami, które wspólnie otworzymy.

Jeszcze kilka uwag o strukturze tekstu. Całość podzieliłem na cztery części odpowiadające poszczególnym etapom: od *pomysłu* na działania, przez *rejestrację* nowej organizacji pozarządowej, następnie konkretne *działania* i spojrzenie w przyszłość, czyli *rozwój*. W rozdziałach zamieściłem teksty w trzech kategoriach:

- 1) Moje bardzo osobiste podpowiedzi, refleksje, uwagi. Ich wartość postrzegam w tym, że sam je przepracowałem. Nie spodziewaj się zatem rzeki teorii. To będzie raczej strumień praktycznych informacji z *życia wziętych*.
- 2) Nie zabraknie odniesień do przepisów, które regulują funkcjonowanie trzeciego sektora. W tej części zwrócę twoją uwagę na te elementy, które pozwolą ci uniknąć niektórych błędów.
- 3) Wreszcie trzecia warstwa książki – uważam, że najcenniejsza. Dobre praktyki, przykłady sprawdzone i z powodzeniem zrealizowane. Podzielę się moimi małymi patentami, które bardzo mi obecnie ułatwiają prowadzenie organizacji pozarządowej.

Zanim na dobre „zatracisz się” w lekturze uzgodnijmy jeszcze jedną, istotną rzecz. To nie jest podręcznik! Trzymasz w ręku rodzaj poradnika, przewodnika, powiedziałbym nawet przyjaciela, który chce cię zaprosić do środka ciekawej rzeczywistości i przeprowadzić drogą

przynoszącą ogromnie dużo satysfakcji. Tobie i innym! Czy to łatwa droga? A która taka jest? Obszar trzeciego sektora, bądź, jak wolisz strefa NGO, to nie magiczny obszar wolny od trudności, niepowodzeń, a nawet ludzkich zawiści. Jeżeli jednak chcesz robić coś naprawdę sensownego, według własnej wizji i pomysłu, masz w sobie cierpliwość i konsekwencję, lubisz pomagać, dbać, troszczyć się i przynosić radość – jest wielce prawdopodobne, że to Twoja droga.

Wchodzisz?

I

POMYSŁ



CHCIEĆ

To nie takie proste, jak mówią: „chcieć” to „móc”. Ale jedno jest pewne. Bez owego „chcenia” nic nie zrobisz. Od tego wszystko się zaczyna.

Zacznijmy od prostego przykładu: rusz samochodem bez przekręcenia kluczyka w stacyjce, lub w nowszych autach wciśnięcia przycisku „START”. Nie pojedziesz. No, chyba że stoisz na wzniesieniu i zwolnisz hamulec ręczny. Ale takiej jazdy przecież nie chcesz.

Początki naszej działalności wiązały się ze sporymi emocjami. Ja i mój zespół nie wiedzieliśmy przecież, czy się uda, jak zostaniemy przyjęci, czy ludzie zechcą z nami współpracować, no i czy znajdziemy odbiorców?

Pierwszą uzyskaną dotacją były środki od Fundacji LOTTO na projekt „Pięć kroków do aktywnej, pogodnej i zdrowej starości”. Ciepło przyjęty przez seniorów z naszego miasta i regionu, z którymi pojechaliśmy na pięć wycieczek autokarowych i pięciokrotnie spotykaliśmy się ze specjalistami wybranych dziedzin (m.in. lekarzem i psychologiem). Jednak naszym pierwszym poważniejszym wyzwaniem był projekt „Pomorski Szlak Naukowy” realizowany w ramach programu „Dialog” Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego w latach 2019-2021. Piszac „poważniejszym” mam na myśli jego zasięg (województwo pomorskie) i specyfikę (promocja osiągnięć polskiej nauki). Na jednym z pierwszych spotkań, które zorganizowaliśmy na Akademii Pomorskiej w Słupsku dla młodzieży z II Liceum Ogólnokształcącego im. Adama Mickiewicza w Słupsku prelegentem był Adam Leik - ówczesny szef działu marketingu bytowskiego Drutexu. Wokół hasła "chcieć" zbudował swój poruszający wykład motywacyjny. Osiągnięcia firmy, którą reprezentował potwierdzają, że wielu osobom naprawdę tam się „chciało” pracować. Podkreślił jednak, że byli i tacy, którzy podczas rozmowy kwalifikacyjnej pytali głównie o dodatki, premie, wolne dni i częstotliwość przerw na papierosa! Nie twierdził, że premia jest nieważna. Bardzo ważna, ale po trudach pracy, jako oczywista konsekwencja twoich osiągnięć. Nikt przecież nie zaczyna od przerwy!

A zatem, jeżeli naprawdę chcesz coś zmieniać, chcesz mieć na coś realny wpływ - a nie chcesz poprzestać na samym pragnieniu - ruszaj dalej!

POCZEKALNIA

Nie spiesz się. Przemyśl, za którymi drzwiami jest twoja przestrzeń.

Jeżeli chcesz dokonać zmiany (a skoro „przebrnąłeś” przez poprzedni fragment, to chcesz) – ta książka została napisana dla ciebie!

- To bardziej „przyjaciel” i „poradnik” niż „podręcznik”.
- Potraktuj ją, jak przewodnik, odpowiedź, może nawet drogowskaz.
- Znajdziesz w niej sporo obiektywnych faktów i nie mniej subiektywnych uwag autora – subiektywnych, ale własnych, sprawdzonych w działaniu.
- Czytaj ją, jeżeli chcesz coś zmienić w swoim życiu. Np. wykonywaną pracę.
- Jeżeli chcesz dokonać zmiany w życiu innych osób, podpowiadać, inspirować, prowokować... czytaj.
- A może chcesz zmieniać swoje otoczenie, zachować określone wartości, zatroszczyć się o dziedzictwo lokalnej kultury, poprawiać jakość życia, pomagać potrzebującym? Tym bardziej czytaj.
- Jeżeli nie spełniasz żadnego z wymienionych warunków... przeczytaj z ciekawości.

No to ruszaj! Otwórzmy drzwi i sprawdźmy, czy jest tam twoja przestrzeń działania, twoja możliwość dokonania zmiany.

AWARIA

Prawa Murphy'ego nie muszą mieć zastosowania w twoim przypadku.

Jeżeli boisz się, że coś zepsujesz, że się nie uda, nie dasz rady...

...to usiądź w kącie pokoju, nakryj się kocem (że niby Cię nie ma), zamknij mocno oczy i czekaj.

Może ktoś zrobi wszystko za Ciebie!

Nie od dzisiaj wiadomo, że niczego nie zepsują ci, którzy nic nie robią. To jasne! Ale czy o to chodzi? Czy cokolwiek zbudują, stworzą, odkryją, rozpoczną zmianę? Nie!

Nawet ewangeliczny przykład o *talentach*, które odnosiły się do wagi monet otrzymanych w celu „pomnożenia” pokazuje prawdę, którą w tym momencie przywołuję. Można zakopać pieniądze w ogrodzie, schować swoje zdolności za parawanem strachu lub lenistwa. Człowiek jest mistrzem w szukaniu usprawiedliwienia dla swoich „*niedziałań*”. Czy jednak nie będzie lepiej pokonać trudności, przełamać niechęć, podjąć próbę naprawy niejednej awarii, a nawet ostatecznie wytłumaczyć popełnione błędy. Któż ich nie popełnia? Czy wolisz stanąć na końcu drogi z pustymi rękami, z żalem do samego siebie, że jednak mogłeś spróbować. I nie mam tu na myśli jedynie pracy w trzecim sektorze. To ma znacznie szersze odniesienie, do wielu obszarów naszego życia, wielu różnych sytuacji, w których skurczyliśmy się w skorupie naszego strachu, niewiedzy, niechęci, lenistwa lub konformizmu.

Dasz radę, tylko się nie poddawaj. Uwierz w siebie. Nie dopuść do takiej sytuacji, w której zgorzkniałym tonem będziesz sobie wyrzucał: *a mogłem spróbować!*

Nie czekaj, aż cię ktoś zapyta: *jak tam pod kocem? Cieplutko i bezpiecznie? A nie wieje nudą?*

Zatem przestań się wygłupiać, wstań i chodź!

ZA DRZWIAMI

Otworzyłeś drzwi. Gratulacje! I co zobaczyłeś? Mnóstwo kolejnych drzwi.

No, to na chwilę zwolnijmy. Zbierzmy fakty. Ustaliliśmy, że ci się chce. Spełniłeś pierwszy warunek, aby dalsza lektura tej książki miała sens. Chcesz zmieniać. Rewelacja. Przecież wiadomo wszem i wobec, że najbardziej stałą rzeczą w naszym życiu jest **zmiana**. Z upływem czasu zmienia się nasz wygląd, nasze otoczenie, ludzie wokół nas. Jeżeli chcesz zmieniać, to poszukajmy odpowiedzi na pytanie: **co i jak?**

Zatem otwórz drzwi - te właściwe! Tylko uważaj na wejście obrotowe. Jak nie będziesz czujny, wyjdiesz niebawem tam, skąd przed chwilą wchodziłeś. A nie o to przecież nam chodzi.

Jak mawiał Jan Izydor Sztaudynger: „Stabilizacja motylka to szpilka”.

Jeżeli jednak nie interesuje Cię stabilizacja (przynajmniej we wspomnianym wariantcie), wykazujesz nadal chęć działania, masz pomysł (nieco mglisty jeszcze), no i wciąż stoisz przed szeregiem drzwi - zajrzyjmy, co się za nimi kryje. Jakie masz możliwości?

NGO - skrót od ang. non governmental organization

Organizacja pozarządowa - organizacja społeczna działająca na rzecz określonego interesu i nie działająca w celu osiągnięcia zysku.

STOWARZYSZENIA

FUNDACJE

ORGANIZACJE KOŚCIELNE

KÓŁKA ROLNICZE

KOŁA GOSPODYŃ WIEJSKICH

KLUBY SPORTOWE

IZBY RZEMIEŚLNICZE

SPÓŁKI DZIAŁAJĄCE NIE DLA ZYSKU

KLUBY OSIEDLOWE

GRUPY WSPARCIE

SPÓŁDZIELNIE SOCJALNE

ZWIĄZKI ROLNIKÓW

IZBY GOSPODARCZE

OCHOTNICZE STRAŻE POŻARNE

SAMORZĄDY ZAWODOWE

PARTIE POLITYCZNE

ZWIĄZKI ZAWODOWE

FEDERACJE I KONFEDERACJE PRACODAWCÓW

STOWARZYSZENIA JEDNOSTEK SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO

ORAZ ORGANIZACJE DZIAŁAJĄCE NA PODSTAWIE ODREBNYCH PRZEPISÓW,
TAKIE, JAK POLSKI CZERWONY KRZYŻ, POLSKI ZWIĄZEK DZIAŁKOWCÓW,
KOŁA ŁOWIECKIE, KOMITETY SPOŁECZNE.

Wybór należy do ciebie, choć w dużej mierze i tak jest on zdeterminowany okolicznościami.

Jeżeli chcesz utworzyć sportowy klub uczniowski w małej miejscowości – to nie założysz fundacji na rzecz ochrony ginącego gatunku chrząszcza! Chcąc walczyć o prawa wybranej grupy społecznej – nie założysz przecież stowarzyszenia żywych poetów!

A zatem – wybór się zawęża. Jak dobrze określisz co chcesz robić, z kim i dla kogo – będziesz wiedział, która forma aktywności w sferze NGO będzie dla ciebie najwłaściwsza.

Ja wybrałem fundację. To właśnie te drzwi otworzyłem i wszedłem do środka. Było to konsekwencją tego, co chciałem zrobić. Nie od razu wiedziałem. Bardzo pomogli mi najbliżsi, mój zespół, który od pierwszego dnia jest dla mnie oparciem.

Jeżeli ty też zdecydowałaś lub zdecydowałeś się to zrobić (otworzyć drzwi i wejść) – poprowadzę cię ciekawym szlakiem, pełnym zaskakujących widoków. Owszem, łatwo nie będzie. Ale jeśli wspinałeś się kiedyś na jakiś szczyt (niekoniecznie Everest), przypomnij sobie tę wszechogarniającą, czystą radość i głęboką satysfakcję, gdy po trudach wędrówki staje się na szczycie. Przygotuj się na ciężką pracę, rozczarowania do kwadratu, cierpliwe oczekiwanie, i jeszcze więcej oczekiwania. Wielokrotnie trzeba będzie wracać do źródeł, do początkowego zapału i fascynacji. Potrzeba będzie naprawdę wiele pokładów determinacji, cierpliwej i konsekwentnej pracy. Uczciwie dodam – wszystkim się nie uda! Ale dlaczego w tej grupie mielibyśmy się znaleźć – ty czy ja!

CHCĄC ODNIEŚĆ SUKCES – NAJPIERW PRZYGOTUJ SIĘ NA PORAŻKĘ. NA WIELE PORAŻEK!

TRZECI SEKTOR

Skoro jest trzeci, pewnie są też dwa wcześniejsze...

Trzeci sektor to nazwa stosowana wobec ogółu organizacji pozarządowych. Określenie to, przeniesione z języka angielskiego (third sector), nawiązuje do koncepcji podziału aktywności społeczno-gospodarczej nowoczesnych państw demokratycznych na trzy sektory. Nawiasem mówiąc (jeśli można mówić nawiasem a nie ustami) zastanawiam się, jakie byłyby wyniki ankiety przeprowadzonej wśród przypadkowych stu osób. Ilu ankietowanych odpowiedziałoby prawidłowo na pytanie: co to jest trzeci sektor? A zatem...

Pierwszy sektor to instytucje państwa (administracja publiczna szczebla rządowego i samorządowego, instytucje publiczne).

Do drugiego sektora zaliczamy prywatne podmioty nastawione na zysk (for-profit), a więc biznes, przedsiębiorstwa prywatne.

Trzeci sektor to właśnie organizacje, które nie są nastawione na zysk (non-profit), ani nie stanowią elementu struktury państwa i w tym sensie są „pozarządowe”.

Trzeci sektor to wszystkie formy działań społecznych mieszczące się pomiędzy państwem a rynkiem. Trzeci sektor nazywa się także sektorem obywatelskim, sektorem społecznym, a także sektorem pozarządowym.

(źródło: NGO.pl)

WYBÓR

To kluczowy moment. Jeżeli dokonasz niewłaściwego wyboru, trudno będzie się cofnąć, by zaczynać od nowa.

Zatem jeszcze raz:

Organizacje pozarządowe to wszystkie podmioty, które nie są jednostkami albo organami administracji publicznej. Ich działalność nie jest też nastawiona na osiąganie zysku. Nie są to organizacje rządowe, a więc *non governmental organization*, w skrócie NGO.

Charakteryzują się brakiem powiązań z władzą publiczną. W Polsce pojęcie to definiuje ustawa o działalności pożytku publicznego i wolontariacie z 2003 roku. Wprowadza ona rozszerzoną definicję organizacji pozarządowych jako podmiotów prowadzących działalność pożytku publicznego.

Podmioty zaliczane do grupy organizacji pozarządowych zostały wymienione w rozdziale „Za drzwiami”. Jednak wyróżnić można dwie najczęściej występujące i najbardziej kojarzone przez ogół społeczeństwa ze sferą organizacji pozarządowych. To oczywiście fundacje i stowarzyszenia. W żadnym razie nie umniejszamy znaczenia i wagi pozostałych podmiotów, lecz będą one miały z natury rzeczy często ograniczony zasięg lub obszar działania. Jeżeli jednak zamierzasz działać poprzez zainicjowanie np. klubu sportowego, OSP, koła, federacji czy związku – wiele informacji i uwag zamieszczonych w tej książce będziesz mógł z powodzeniem wykorzystać. Przecież wszystkie podmioty NGO powinny w myśl ustawy działać dla dobra publicznego.

Skoncentrujmy uwagę na dwóch elementach tej mozaiki: fundacjach i stowarzyszeniach. Modelowo te dwie formy prawne różnią się w sposób zasadniczy, jednakże w praktyce ich działalność może być zbliżona. Zrozumienie ich odrębnego charakteru pozwoli Ci podjąć pierwszą decyzję – jaką drogę wybrać.

Niektórzy różnicę między wspomnianymi podmiotami sprowadzają do powiedzenia: *jeśli masz liczne grono przyjaciół o podobnych zainteresowaniach – załóż stowarzyszenie. Jeśli masz pieniądze (lub przynajmniej wiesz, jak je pozyskiwać na działania) – załóż fundację.*

STOWARZYSZENIE to grupa osób, które mają wspólne zainteresowania lub wspólny cel. Razem chcą rozwijać swoje pasje lub osiągnąć wyznaczony cel (np. uchronić przed dewastacją, a nawet wpisać do rejestru zabytków zabudowania starej fabryki w swojej miejscowości).

FUNDACJĘ także tworzą ludzie. Jednak o jej powołaniu i wyznaczeniu celów, jakie ma osiągnąć decyduje często jedna lub kilka osób chcących osiągnąć ważny społecznie cel. Tą osobą jest zazwyczaj fundator. W rozumieniu prawa fundacja to właśnie majątek (pieniądze, papiery wartościowe, ruchomości, nieruchomości) przekazany przez fundatora lub

fundatorów na określony cel (np. podniesienia poziomu wykształcenia młodych ludzi z danej miejscowości).

Przyjrzyjmy się podstawowym różnicom między stowarzyszeniami a fundacjami.

- Sposób powstania

W przypadku fundacji to fundator w oświadczeniu woli o ustanowieniu fundacji (notarialnym akcie fundacyjnym) wskazuje cel jej działania oraz składniki majątkowe przeznaczone na jego realizację (art. 3 ust. 2 i 3 Ustawy o fundacjach). Ważna sprawa: przepisy prawa nie określają minimalnej wartości składników początkowego majątku fundacji. Majątek ma być podstawą utworzenia i działania fundacji. Wyczerpanie środków finansowych i majątku fundacji może być przyczyną jej rozwiązania.

Warto w tym miejscu wtrącić pewną uwagę. Jedną ze ścieżek powołania fundacji jest oczywiście hojny filantrop. Dostrzega potrzebę działania dla osiągnięcia założonego celu i przeznaczają na to część swojego majątku. Powołuje fundację, określa cele, akceptuje (lub sam tworzy) statut, ustanawia zarząd i... osoby zaangażowane w działalność fundacji podejmują pracę. Druga ścieżka jest niestety częściej spotykana. Niestety, gdyż nie wiąże się z dużym kapitałem początkowym, który zapewni spokojną pracę przez dłuższy czas. W wielu przypadkach droga jest mniej filantropijna, niż ta wymieniona wcześniej. Fundację postanawia powołać osoba z pasją, z chęcią działania. Lider, krótko mówiąc. Sam staje się fundatorem przekazując np. kwotę jednego tysiąca złotych na „start”. Czyli na koszty notarialne, papier, segregatory i pieczętki. W dużym uproszczeniu. Po zarejestrowaniu fundacji rozpoczynają się mozolne starania o pozyskanie środków na konkretne działania. Z jakich źródeł? O tym nieco później (*Nie lubię tego określenia. Jeden z moich profesorów często powtarzał, że jeszcze do tego wrócimy. I na tym się kończyło*).

Jeżeli chodzi o stowarzyszenia rejestrowane w KRS (Krajowy Rejestr Sądowy), do ich założenia nie jest potrzebny majątek, konieczne jest natomiast co najmniej 7 osób (takich siedmiu wspólników). Stowarzyszenie opiera swoją działalność na pracy społecznej członków (art. 2 ust. 3 Prawa o stowarzyszeniach). Jeśli liczba członków zmniejszy się, jest to podstawa do likwidacji stowarzyszenia.

- Cel działania

Fundacja może zostać ustanowiona dla realizacji ważnych celów między innymi w obszarze ochrony zdrowia, edukacji i nauki, oświaty i wychowania, gospodarki, kultury i sztuki, opieki i pomocy społecznej, ochrony środowiska, opieki nad zabytkami (art. 1 Ustawy o fundacjach). Należy pamiętać, że cele istnienia fundacji muszą mieć szerszy, ogólnospołeczny horyzont. Nie może ona służyć zaspokojeniu partykularnych, osobistych interesów określonej grupy bądź samego fundatora.

Stowarzyszenie może być utworzone w dowolnym, prawnie dozwolonym celu. Z zastrzeżeniem, że nie może to być cel zarobkowy. Stowarzyszenie często działa jedynie na rzecz swoich członków (choć nie jest to obowiązującą zasadą), a jego działalność nie musi być społecznie użyteczna.

- Zarządzanie

W przypadku fundacji – wszystkie najważniejsze decyzje podejmuje zarząd fundacji. Dobrą praktyką, a nie obowiązkiem wynikającym z zapisów prawa jest fakt powoływania także organu kontroli wewnętrznej. Warto więc od razu pomyśleć o powołaniu rady fundacji, która będzie opiniować i doradzać, zwłaszcza w kwestii pozyskiwania i wydatkowania środków publicznych. Od początku warto zadbać o przejrzystość i transparentność, a głos doświadczonych i przyjaźnie nastawionych osób może okazać się bardzo cenny.

Podsumowując: fundator nie ma szczególnych uprawnień w zarządzaniu poza tymi, które zostały określone w statucie. Decyzje podejmuje zarząd, i tu też statut określa czy np. jednoosobowo prezes może zaciągać zobowiązania finansowe, czy też wymagane są podpisy pozostałych członków zarządu. *Wiele razy będę podkreślać, jak ważne jest napisanie dobrego statutu.* Rada fundacji nie podejmuje decyzji, raczej doradza i kontroluje. Nie można być członkiem fundacji. Można być jej pracownikiem, wolontariuszem lub zasiadać w jej władzach.

Stowarzyszenie jest zarządzane demokratycznie: istotne, najważniejsze decyzje podejmowane są przez wszystkich członków, tzw. walne zebranie członków. Wolę walnego zebrania wykonuje zarząd, który też odpowiada przed nim za stopień wykonania powierzonych zadań. W przypadku stowarzyszeń elementem obowiązkowym całej struktury jest organ kontrolny, np. komisja rewizyjna.

Wiedząc już tyle, masz do rozstrzygnięcia jeszcze jeden aspekt: „z” czy „bez”?

A mówiąc dokładniej – czy twoja organizacja pozarządowa planuje prowadzić działalność gospodarczą. W takim przypadku niektóre sprawy będą z twojego punktu widzenia wyglądały inaczej. Określasz to na etapie rejestracji organizacji, ale pamiętaj, że ta decyzja może się pojawić w późniejszym czasie. Zawsze będziesz mógł dokonać zmiany. Zakładając działalność gospodarczą organizacji nakładasz na siebie dodatkowe obowiązki w rozumieniu „przedsiębiorcy”. Jednocześnie stwarzasz sobie nowe możliwości. Jeżeli masz pomysł na działalność, która przyniesie zyski – będą środki na działania statutowe. Jeśli masz zespół i zaplecze, chcesz np. wytwarzać i sprzedawać rękodzieło – pomyśl o tym na początku i przedyskutuj z ludźmi, którzy są przy tobie i będą z tobą realizować twój (wasz) pomysł. Fundacje prowadzące sklep czy wypożyczalnię sprzętu świetnie się wpisują w lokalną rzeczywistość. Jeżeli zagospodarujesz „popyt” i „podaż”, właściwie określisz swoje możliwości i oczekiwania społeczne, działalność gospodarcza towarzysząca realizacji zadań zapisanych w statucie może być bardzo owocna. Chcąc w ramach organizacji pozarządowej prowadzić działalność gospodarczą, będziesz musiał więcej zainwestować na rozwój. Ale może to właśnie twój pomysł na trzeci sektor? Jeśli nie, w dalszej części książki skupimy się na działalności pożytku publicznego w realizacji zadań statutowych.

CELE

*Musisz wiedzieć dokąd chcesz dojść, jednak do wielu miejsc prowadzi również wiele dróg.
Musisz nie tylko obrać cel podróży, ale także wybrać właściwą, tzn. swoją drogę.*

„Cele” – to słowo będzie ci zawsze towarzyszyć w twojej pracy w obszarze NGO. Postaraj się spojrzeć na to w kilku płaszczyznach. Najpierw należy określić cel ogólny: gdzie i po co chcemy „wejść”. Cele będziesz musiała/ł każdorazowo określić pisząc wniosek o dotację. Zarówno cele ogólne zadania, jak również te bardziej szczegółowe. To będzie dotyczyło konkretnych projektów, więc cel ogólny może się powtarzać, ale szczegółowe będą definiować dany projekt. Z pewnością trzeba postawić sobie jeszcze cele poza projektami, dotyczące rozwoju organizacji, którą prowadzisz lub zamierzasz założyć. Cele strategiczne. Może brzmi to bardzo poważnie, ale niektóre z nich będą prozaiczne, np. zaopatrzenie się w pieczątki.

Po co ci organizacja pozarządowa?

No, to mamy zasadnicze pytanie. Nie, nie zamykaj książki! Nie zamierzam cię zniechęcać, chcę tylko uporządkować priorytety.

Niekiedy ludzie przez długi czas chodzą z czymś na głowie. Sami mówią: *od długiego czasu chodzi mi po głowie pewien pomysł*. No i tak z nim chodzą. Niektórzy się nawet rozbijają, tzn. *biją się z myślami*. Jakkolwiek na to spojrzymy, sprawa może wydawać się komiczna, ale wszystkie tego typu metafory to dobry początek. Coś ci po głowie chodzi, coś cię swędzi, nie możesz usiedzieć spokojnie bo chcesz coś zrobić. Masz energię, kilka pomysłów, ochotę. O! Jest ochota! Super, wystarczy zatem uporządkować myśli i z tego galimatiasu wycisnąć esencję.

Odpowiadając na pytanie *po co ci organizacja pozarządowa*, sformułujesz cel ogólny, pierwszy. To od niego wezmą się wszystkie kolejne. Przytoczę poniżej kilka podpowiedzi.

Wchodząc do strefy NGO chcesz:

- działać na rzecz dobra wspólnego,
- pomóc cierpiącym na określoną chorobę,
- poprawić infrastrukturę wypoczynkową w twojej miejscowości,
- upamiętnić lokalnego twórcę,
- wspierać system edukacji,
- działać na rzecz ochrony środowiska przyrodniczego,
- zjednoczyć siły osób myślących podobnie, jak ty,

- ufundować stypendia,
- działać charytatywnie,
- nieść i organizować pomoc społeczną,
- promować kulturę i sztukę,
- otoczyć opieką zabytki,
- integrować określone grupy społeczne i przeciwdziałać wykluczeniu,
- inicjować zmiany społeczne.

Sądzę, że warto powtórzyć: trafne określenie celu głównego wyznaczy kierunek, w którym pójdziesz – ty i twoja organizacja. Cele szczegółowe, wymagane przy wnioskowaniu o dotację czy grant na realizację konkretnych zadań, będą pochodną tej pierwszej decyzji.

Przytoczę prosty przykład, by zobrazować powyższą zależność.

Powołujesz fundację, której celem nadrzędnym ma być *wspieranie polskiego systemu edukacji* w wymiarze regionalnym. Nawiazujesz współpracę z placówkami oświatowymi w twoim powiecie, a następnie ubiegasz się o środki na przeprowadzenie wśród uczniów szkół podstawowych konkursu z okazji przypadającej okrągłej rocznicy. Np. w 2022 roku minęło 200 lat od pierwszego wydania *Ballad i romansów* Adama Mickiewicza, i z tej okazji Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego ogłosił konkurs w tym zakresie. Pisząc wniosek o środki musisz określić cele szczegółowe zadania. Przykładowe mogą brzmieć następująco:

- wzrost wiedzy o twórczości Adama Mickiewicza,
- upamiętnienie dwusetnej rocznicy pierwszego wydania zbioru „Ballady i romanse”,
- utrwalenie wartości romantyzmu w społeczeństwie,
- rozwój kreatywności u dzieci i młodzieży oraz wykorzystanie ich twórczego potencjału,
- zwiększenie i wzbogacenie oferty edukacyjnej szkół.

Jak widzisz, wszystkie cele szczegółowe koncentrują się wokół wspierania polskiego systemu edukacji, celu ogólnego dla którego powołałeś swoją organizację pozarządową.

Ostrzeżenie!

Określając cel organizacji możesz wpaść w małą pułapkę. Jeżeli określisz go zbyt „wąsko”, nie będziesz mógł aplikować o środki w niektórych programach dotacyjnych i konkursach. Dlatego mając na uwadze cel główny, wyznaczający kierunek, określ (zapisz w statucie) cele statutowe organizacji.

Cele główne mojej organizacji są dwa: wspieranie seniorów oraz działania na rzecz edukacji i nauki. Ale cele wpisane w statucie otwierają nam wiele różnych tematycznie i obszarowo możliwości:

1. Inicjowanie zmian prowadzących do podniesienia standardów życia oraz promowanie postaw na rzecz budowy społeczeństwa obywatelskiego.

2. Podnoszenie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych obywateli.
3. Ochrona dziedzictwa narodowego.
4. Działanie na rzecz promowania historii oraz budowania postaw patriotycznych.
5. Działanie na rzecz budowania postaw wspierających rozwój demokracji.
6. Prowadzenie działań z zakresu profilaktyki i promocji zdrowia, a także budowanie właściwych postaw zdrowotnych.
7. Organizowanie i wspieranie działalności edukacyjnej oraz badań naukowych.
8. Wspieranie godnego życia i ochrona praw osób starszych, identyfikowanie potrzeb seniorów i prowadzenie działań na rzecz ich zaspokajania.
9. Działania na rzecz integracji osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, pobudzanie aktywności osób starszych, integrowanie środowisk seniorów oraz tworzenie więzi międzypokoleniowych.
10. Promocja i organizacja wolontariatu oraz prowadzenie działalności charytatywnej na rzecz osób potrzebujących, w tym osób niepełnosprawnych.
11. Działanie na rzecz dobra społeczności lokalnych.
12. Organizacja aktywnych form spędzania czasu, rozwijanie aktywności w zakresie turystyki i rekreacji.
13. Rozwój kultury fizycznej.
14. Ochrona środowiska.
15. Rozwijanie działalności kulturalnej, propagatorskiej i wydawniczej ze szczególnym uwzględnieniem dorobku i dziedzictwa regionu.
16. Podnoszenie świadomości prawnej.
17. Współpraca międzynarodowa z organizacjami, instytucjami i grupami osób działających na rzecz realizacji powyższych celów.

Pozyskane ze wszystkich źródeł środki finansowe, a także majątek organizacji (np. ruchomości i nieruchomości) będziesz mógł przeznaczać na realizację celów statutowych. A zatem jednym z istotnych elementów na początku przygody z NGO jest określenie celów. Przytoczyłem cele swojej organizacji dając ci możliwość refleksji nad swoimi założeniami. Co, z kim i dla kogo chcesz zrobić? W jaki sposób, za pomocą jakich narzędzi – te kwestie pojawią się nieco później, zarówno w działaniu, jak i w tej książce.

Ponad celem ogólnym i celami szczegółowymi, które będą się odnosić do planowanych zadań, będziesz musiał jeszcze spojrzeć na swoją organizację w dłuższej perspektywie. Usłyszałem różne zdania na temat tzw. strategii rozwoju. Niektórzy upatrują w niej kręgosłup organizacji pozarządowej i element porządkujący niemal wszystkie aspekty funkcjonowania. Inni trochę bagatelizują strategię, twierdząc że plany swoje, a życie i tak pisze swój własny scenariusz. Skłaniam się do pierwszej postawy, jednocześnie przyznając nieco racji tej drugiej grupie. Ale strategia rozwoju to przecież nie kawał zbrojonego betonu. Możesz ją modyfikować. Ba! Nawet powinienes. Przecież na początku drogi nie dostrzeżesz wszystkich zakrętów. Napotkasz liczne meandry i konieczna będzie ewaluacja, dopasowanie metod, środków i narzędzi do zastanej rzeczywistości. Przykład: kto w 2016 roku pisząc strategię rozwoju organizacji pozarządowej lub firmy uwzględniał takie elementy, jak praca zdalna, platformy internetowe do komunikacji społecznej, formułę działań on-line. A dziś? Projekt, który tych elementów nie uwzględni będzie oceniony na niskim poziomie. Już nawet w

generatorach, w których będziesz wpisywać poszczególne komponenty zadania, w pewnym momencie „zapyta” cię o narzędzia, które zastosujesz na wypadek powrotu stanu epidemicznego i związanych z tym ograniczeń w komunikacji. Strategia rozwoju porządkuje twoje działania i określa plany. W gąszczu konkursów łatwiej dostrzeżesz te, które są dedykowane twojej organizacji. Których cele będą zbieżne z twoimi. Więcej na temat strategii rozwoju w końcowej części książki. Mam nadzieję, że się tam jeszcze spotkamy.

DOBRO WSPÓLNE

Dobro wspólne – czyli co? Czy coś może być dobre dla wszystkich, czy może raczej wszyscy czerpią z jakiegoś dobra?

Definicja *dobra*. Od tego zacznijmy.

Zarówno greckie *agathón* [agathón], jak i łacińskie „bonum” wyjaśnia **dobro**, jako określenie wartości użytecznej rzeczy. Czy chcemy filozofować? Trochę musimy, przynajmniej na początku...

W starożytności Sokrates wyniósł dobra moralne ponad wszystkie inne. Twierdził, że *tylko to, co dobre, jest naprawdę pożyteczne*. Wskazywał drogę od *cnoty*, przez *wiedzę*, do *szczęścia*. U Platona idea dobra stała ponad ideą istnienia. Dla Arystotelesa dobro było celem wszelkiego dążenia.

Podejmując działania w obszarze trzeciego sektora zawsze zadawaj sobie to zasadnicze pytanie: czy realizacja zadania przyniesie korzyść INNYM!

Judeochrześcijański pogląd na kwestię dobra odwołuje się do Boga. W filozofii chrześcijańskiej Bóg jest ostatecznym autorytetem, a dobro jest to stan rzeczy, w którym Bóg chce aby się one znajdowały. Nauczanie płynące z Biblii pokazuje to jako stan, w którym znajdowaliśmy się po stworzeniu Wszechświata, a przed upadkiem (grzechem) pierwszych ludzi. Mamy więc odtąd zakłócenie bożego porządku, a zło jest rozumiane jako brak dobra, a nie jego przeciwieństwo.

Z definicją dobra mierzyli się najwięksi myśliciele, zarówno w obrębie Kościoła Katolickiego (np. św. Augustyn i św. Tomasz z Akwinu), jak też wielcy przedstawiciele filozofii nowożytnej (np. Immanuel Kant).

Wróćmy jednak do naszych rozważań o trzecim sektorze. Uwzględniając niemal wszystkie definicje dobra, z różnych religii, kultur i okresów, możemy podsumować, że dobrem wspólnym jest to, co przynosi korzyść osobom tworzącym daną wspólnotę. Będą to zatem np. członkowie stowarzyszenia lub mieszkańcy danej gminy. Jeśli nasze działania będą dla nich pożyteczne, przyczynią się do poprawy jakości danego obszaru (lub jakości życia) – trafiamy w sedno, bez nadmiernego filozofowania.

Dobro ma pewną zadziwiającą właściwość: dając je innym nie pozbywasz się go, a wręcz przeciwnie – pomnażasz. To trochę, jak ze *smutkiem* i *radością*. Smutek dzielony z kimś wydaje się mniejszy i łatwiej go znieść. Radość dzielona z kimś powiększa w nas poczucie spełnienia, szczęścia i zadowolenia. Jest więc pomnażana.

Dobro powraca! Działając w trzecim sektorze wielokrotnie się o tym przekonasz.

II

REJESTRACJA



NAZWA

*Nazywam się Bond! James Bond! Lub jak wolisz: nazywam się Kunegunda Dzika-Ciemiega.
Ciemiega to po mężu.*

Kłaniam się wszystkim, którzy mają w nazwisku wymienione wyżej człony. Nazwisko jest nam dane, imię również. Ani jedno, ani drugie nie będzie świadczyć o naszej wartości, człowieczeństwie, czy postrzeganiu nas przez innych. Bardzo sympatyczny sprzedawca i właściciel sklepu spożywczego na moim osiedlu nazywał się *Fiutek*. Nigdy nie ograniczyliśmy się do *poproszę pięć bułek – dwa pięćdziesiąt się należy!* Rozmawialiśmy na różne tematy, wymienialiśmy poglądy, a gdy była kolejka ograniczaliśmy się do kilku grzecznościowych zwrotów. Bardzo mile go wspominam.

Moja organizacja miała się nazywać *Uśmiech seniora*.

Ładnie, prawda? Pierwszą i jedyną grupą docelową mieli być seniorzy z naszego miasta i regionu, a ich uśmiech i zadowolenia miało być oczywistą konsekwencją naszej działalności. Rozszerzyliśmy jednak grupy odbiorców i z czasem okazało się, że proporcje zadań realizowanych na rzecz seniorów i innych grup beneficjentów zaczęły się zmieniać. Obecnie jesteśmy na takim etapie rozwoju naszej organizacji pozarządowej, że większość zadań realizujemy w obszarze edukacji i nauki. Ile wspólnego miałby z tym *uśmiech seniora*?

Wybór nazwy może być prawdziwym wyzwaniem. Burza mózgów nie wystarczy. Gdy z moimi najbliższymi zastanawialiśmy się nad nazwą fundacji, zderzyliśmy się z prawdziwą ścianą. Po kilkunastu, może kilkudziesięciu minutach propozycji uznaliśmy, że WSZYSTKO jest już zajęte! Pomysł – wyszukiwarka – rozczarowanie! Nic dziwnego przy liczbie rejestrowych organizacji pozarządowych sięgającej ponad 95 tys. (dane GUS na dzień 21.12.2021).

Próbowaliśmy określić zakres działań – może to nam podsunie dobry pomysł na nazwę. Może zasięg – też nie! Jakiś patron – brak pomysłu! W końcu wzorem wielu organizacji sięgnęliśmy do zasobów języka łacińskiego. Chcieliśmy zachować dwa elementy – określić krótko, co chcemy robić i zaproponować nazwę łatwą do powtórzenia i zapamiętania.

Imperio.

Kilka przykładów na bazie naszych projektów.

Jest:

Centrum analiz i opracowań Imperio

Akademia Biznesu Fundacji Imperio

Byłoby:

Centrum analiz i opracowań - uśmiech seniora

Imperio zaczerpnęliśmy z łaciny (*rząd, władza*). Dlaczego właśnie Imperio? Po pierwsze spodobała się nam i była wolna. Po drugie łatwa do wymówienia, krótka, przyjazna graficznie. To znaczy, że łatwo będzie stworzyć logo, czy też *wplatać nazwę w plakaty*. Kolejna wartość – znaczenie. Nie pretendujemy do władz na żadnym szczeblu. Chcemy wszystkim naszym beneficjentom uświadamiać, że mają władzę zmieniać swoje życie i otoczenie. Mają władzą, to oni są „imperio”. Jako nasze motto obraliśmy zwięzłe zdanie: *Sila zmiany!* Zamierzaliśmy pokazać ludziom, że mają władzę realną. Władzę, by zmieniać siebie i swoje małe ojczyzny, nie czekając, aż ktoś zrobi to za nich. A zatem: do dzieła! Imperio!

Unikać należy nazw bardzo długich, złożonych z wielu członów. Chyba, że jest to np. stowarzyszenie miłośników twórczości *kogoś tam*, zamieszkałego *gdzieś tam*, itd. W takim przypadku również warto pokusić się o nazwę krótką, wybrać słowo odnoszące się lub definiujące twórczość wspomnianego *kogoś*.

Fantastycznie, jeżeli długa nazwa (jeśli już taka jest) składa się w łatwy do wypowiedzenia skrót. Takie rozwiązanie też jest dobre. Wymyślamy przecież pseudonimy nie tylko dla ludzi. Lubimy skróty określające szkołę czy uczelnię, zakład pracy lub stadion.

Nazwa powinna moim zdaniem wpisać się w odpowiednim miejscu między humorem, a powagą. Chcąc upamiętnić historyczne dziedzictwo miejsca lub osób, często okupione krwią i cierpieniem, nie wybierzesz przecież żartobliwego określenia. Ale już w przypadku organizacji, która chce pomagać pacjentom dziecięcych oddziałów szpitalnych, nazwa mile się kojarząca i wywołująca uśmiech będzie jak najbardziej na miejscu.

Jeżeli z założenia organizacja pozarządowa ma się zajmować bardzo wąskim obszarem, jej nazwa nie musi być wieloznaczna, „szeroka”. Może mówić wprost kim się zajmuje, kogo upamiętnia, czyją spuściznę chce zachować dla przyszłych pokoleń.

Na koniec rozdziału konkluzja jest następująca: wszystko będzie definiować ciebie i twoją organizację. Na twoją „wizytówkę” złożą się wiele elementów, również nazwa. Zadbaj, by określała ciebie w sposób jednoznaczny, przyjemny, może nawet intrygujący.

Jednak unikaj przerostu formy nad treścią. Tzn. nie przykładaj do pewnych spraw zbyt wielkiej wagi, większej niż to konieczne. Z nazwą podobnie. Przecież aktorzy grający rolę super bohatera w krajach anglojęzycznych i np. w Czechach, tu i tam zdobędą sympatię widzów. I nic nie szkodzi, że tak różnie się przedstawia:

- Hello, I'm Batman.

- Ahoj, já jsem Netopýr.

To nie nazwa organizacji ma zmienić ciebie. To ty masz zmieniać otoczenie. Masz do tego władzę, masz *imperio!*

PARAGRAFY

Jeśli będziesz dokładny i odpowiedzialny, paragrafy (czyt. przepisy) będą ci służyły pomocą. Pomogą uniknąć kłopotów. Jeśli jednak wprowadzisz bałagan, w końcu ciebie dopadną paragrafy (czyt. konsekwencje).

Już na początku, a właściwie jeszcze przed rozpoczęciem działalności musisz zapoznać się z przepisami, które regulują funkcjonowanie trzeciego sektora. Później także przed nimi nie uciekaj. Bądź na bieżąco, analizuj zmiany, pytaj i sprawdzaj. Nie musisz sam wiedzieć wszystkiego, nie bój się pytać. Zakładanie organizacji pozarządowej określają i regulują odpowiednie przepisy. Na początku czeka cię lektura dwóch aktów prawnych.

- Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (z późniejszymi zmianami).

(Dz.U. 2003 nr 96 poz. 873)

- Ustawa z dnia 15 września 2017 roku o Narodowym Instytucie Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego.

(Dz.U. 2017 poz. 1909)

Czytając rób notatki lub kolorowym zakreslaczem zaznaczaj ważniejsze zdania i akapity. Dzięki temu łatwo będziesz mógł wrócić do tych zapisów, które będą istotne na etapie rejestracji i rozpoczęcia działalności.

Ponadto warto mieć na uwadze następujące akty prawne dotyczące działalności organizacji pozarządowych:

- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r.

(Dz.U. z 1997r., poz.483, z późniejszymi zmianami)

- Ustawa z dnia 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach

(Dz.U. z 2019 r. poz. 713 oraz z 2020 r. poz. 695, 1086)

- Ustawa z dnia 6 kwietnia 1984 r. o fundacjach

(Dz.U. z 2018 r. poz. 1491 oraz z 2020 r. poz. 695 i 1086)

Oprócz tego warto prześledzić rozporządzenia Przewodniczącego Komitetu do spraw Pożytku Publicznego. Jest ich sporo, więc nie ma potrzeby, bym je wszystkie w tym miejscu wymieniał. Łatwo je znajdziesz w zasobach Internetu, a zwłaszcza na stronie www.gov.pl.

Dotyczą takich kwestii, jak:

- uzyskiwanie dofinansowania realizacji zadań,

- trybu składania wniosków oraz przekazywania środków,
- ramowych wzorów umów oraz sprawozdań z realizacji zadań,
- wzorów sprawozdań merytorycznych z działalności organizacji pożytku publicznego,
- wymiany informacji dotyczących organizacji pożytku publicznego,
- informacje z zakresu 1% podatku dochodowego od osób fizycznych,
- kontroli organizacji pożytku publicznego,
- Rady Działalności Pożytku Publicznego,
- zasad prowadzenia ewidencji przychodów i kosztów,
- sprawozdań finansowych organizacji pożytku publicznego.

Jeśli napotkasz trudności z odczytaniem prawniczego języka ustaw, odsyłam cię do portalu NGO.pl. Znajdziesz tam doskonałe treści specjalistów, ekspertów i praktyków podane w przystępnej formie. Wyszukiwarka tematów pomoże ci znaleźć odpowiednią frazę, a lektura artykułu rozjaśni wiele spraw. Jeśli zamierzasz działać w sferze NGO od razu załóż bezpłatne konto na wspomnianym portalu. Przyda ci się nie tylko do pogłębiania wiedzy. Zapoznasz się z działalnością innych organizacji pozarządowych i sam będziesz mógł się pochwalić tym, co robi twoja organizacja.

Kilka praktycznych wskazówek.

Jeżeli odpowiedziałeś sobie na pytanie, dlaczego chcesz wejść w strefę pożytku publicznego i działać w trzecim sektorze, wybrałeś odpowiednią nazwę dla swojej organizacji, określiłeś cele i grupy docelowe (beneficjentów), czas napisać statut (o tym kilka stron dalej). Wybrałeś lub wybrałeś także kandydatów do zarządu, rady lub komisji rewizyjnej. Jeśli masz to za sobą czas na rejestrację organizacji.

- Dowiedz się, któremu Wydziałowi Krajowego Rejestru Sądowego podlega miejscowość, w której będzie się mieściła siedziba organizacji. W naszym przypadku (Słupsk) jest to Sąd Rejonowy Gdańsk-Północ w Gdańsku, VIII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego.

STOWARZYSZENIE

Masz pomysł na działalność społeczną i zgromadziłeś wokół tej inicjatywy minimum 7 osób. Organizujesz zebranie założycielskie, na którym wspomniane osoby uchwalają statut i wybierają władze. Z zebrania założycielskiego przygotowujesz kilka dokumentów, które będą załącznikami do wniosku o rejestrację (lista członków założycieli, protokół z zebrania i uchwały: o powołaniu stowarzyszenia, przyjęciu statutu, wyborze zarządu i komisji rewizyjnej). Następnie składasz wniosek o rejestrację w KRS. W przypadku stowarzyszeń bez działalności gospodarczej możesz to zrobić papierowo lub elektronicznie. Jeżeli w grę wchodzi również działalność gospodarcza – składasz wniosek elektronicznie. W przypadku składania wniosku papierowo (pocztą lub osobiście) wypełniasz następujące formularze: KRS-W20, KRS-WK i załączniki – dokumenty z zebrania założycielskiego w dwóch egzemplarzach, oświadczenia członków zarządu o adresach do doręczeń korespondencji,

jeden egzemplarz dla każdej osoby. Droga elektroniczna jest następująca: wypełniasz e-formularze KRS (wnioski o rejestrację – stowarzyszenie) i załączniki – dokumenty z zebrania założycielskiego w dwóch egzemplarzach, oświadczenia członków zarządu o adresach do doręczeń korespondencji, jeden egzemplarz dla każdej osoby. Jeżeli wysyłasz skany lub zdjęcia dokumentów, to w ciągu trzech dni musisz wysłać oryginały papierowe. Dokumenty wysyłane elektronicznie podpisujesz kwalifikowanym podpisem elektronicznym lub profilem zaufanym. Oba te narzędzia musisz posiadać. Obecnie, po uzyskaniu dotacji z instytucji państwowych nie podpiszesz umowy bez podpisu elektronicznego, więc musisz zainwestować. Pamiętaj, że pod wnioskiem o rejestrację podpisuje się cały zarząd. Koszt na dzień dzisiejszy (styczeń 2023) wynosi 600 zł (500 zł za wpis do rejestru przedsiębiorców i 100 zł za ogłoszenie tego faktu w Monitorze Sądowym i Gospodarczym. Za rejestrację stowarzyszenia bez działalności gospodarczej nic nie płacisz. Średni czas oczekiwania na rejestrację wynosi 1,5 miesiąca, ale z własnego doświadczenia proponuję uzbroić się w nieco więcej cierpliwości. Po rejestracji w KRS zgłoś beneficjentów rzeczywistych (zarząd) w Centralnym Rejestrze Beneficjentów Rzeczywistych na www.crbr.podatki.gov.pl/adcrbr. Masz na to 7 dni. Obowiązkowe jest teraz założenie konta bankowego organizacji. W ciągu 21 dni zgłaszasz do Urzędu Skarbowego nowe dane (np. numer rachunku bankowego) na formularzu NIP-8. Razem z numerem KRS twoja organizacja otrzymuje REGON i NIP.

Podpowiadam! Przyda ci się teczka lub segregator na gromadzenie i przechowywanie ważnych dokumentów twojej organizacji. Nieraz się przekonasz, jak dobrze mieć je pod ręką. Zadbaj też o ich ochronę przed osobami, które nie powinny mieć do nich dostępu.

No cóż! Masz już statut, numery KRS, REGON i NIP – czas na działania!

FUNDACJA

W tym przypadku również nie obejdzie się bez pomysłu na działania. Ale to mamy już za sobą. Jest pomysł i ochota. No to się zarejestrujemy.

Potrzebny jest fundusz założycielski, ale jego kwota nie jest określona. Dla fundacji bez działalności gospodarczej przyjmuje się kwotę 500-1000 zł., ale może być mniej. Fundacja z działalnością gospodarczą na fundusz założycielski musi dodatkowo przeznaczyć 1000 zł. Kolejne kroki fundator musi skierować do notariusza, gdzie składa akt fundacyjny. Opłata od 100 zł wzwyż. Warto zaznaczyć, że fundacje można też ustanowić w testamencie. Fundator uchwała statut przygotowany osobiście lub z zespołem przewidzianym do prowadzenia fundacji. Wybiera zarząd, któremu powierza kierowanie nową organizacją. Kolejna rzecz nie jest obowiązkowa, ale dla przejrzystości działań warto od razu powołać radę fundacji lub komisję rewizyjną. Dopilnuj, aby pomiędzy członkami zarządu i rady nie było pokrewieństwa. Czas złożyć wniosek o rejestrację w KRS. Przygotuj formularze KRS-W20 i KRS-WK. Jeśli zaplanowałeś działalność gospodarczą, dodatkowo formularz KRS-WM. Nie zapomnij o koniecznych załącznikach. Pomińcie któregoś z nich wydłuży proces rejestracji (czego sam doświadczyłem). Skrupulatnie więc dołącz:

- 3 egzemplarze statutu fundacji,
- akt notarialny ustanawiający fundację,
- uchwałę fundatora o przyjęciu statutu (pamiętaj o podpisach na wszystkich tego typu dokumentach),

- oświadczenie o wyborze ministra, któremu do czasu uzyskania statusu OPP będziesz składał sprawozdanie roczne z działalności (po uzyskaniu statusu Organizacji Pożytku Publicznego zamiast do właściwego ministra będziesz składał sprawozdanie elektronicznie w przewidzianej do tego bazie),
- uchwałę o wyborze władz,
- opłatę za rejestrację lub wniosek o zwolnienie (naszego wniosku nie uwzględniono i termin rejestracji zaczął się liczyć od początku, po przesłaniu dowodu uiszczenia opłaty); obecnie jest to odpowiednio: 250 zł bez działalności gospodarczej i 600 zł z taką działalnością,
- oświadczenia członków zarządu o adresach do doręczeń,
- zgody członków zarządu na kandydowanie.

Istotne:

Od 1 lipca 2021 roku fundacja z działalnością gospodarczą rejestruje się elektronicznie na Portalu Rejestrów Sądowych (www.prs.ms.gov.pl) za pomocą dostępnych formularzy. Oprócz standardowych informacji należy podać przedmiot działalności gospodarczej i datę zakończenia pierwszego roku obrotowego.

Jeśli złożysz wszystkie dokumenty i nie zabraknie na nich odpowiednich podpisów rejestracja powinna nastąpić w terminie do 1,5 miesiąca.

Kolejne kroki jak w przypadku stowarzyszenia: zakładasz konto bankowe i zgłaszasz w urzędzie skarbowym na formularzu NIP-8 dane uzupełniające, nieznane jeszcze przy rejestracji w KRS.

Wielu satysfakcji z czynienia dobra! Nie dopuść do tego, byś był tylko kolejnym numerem w rejestrze. Potrzeb jest więcej, niż sobie to zwykle uświadamiamy.

MENTOR

Nie musisz przecierać szlaku. Nie jesteś pionierem, inni już wyznaczyli ścieżki. Podążaj za radą mentora.

Wielu pionierów z różnych dziedzin postrzegamy jako bohaterów. I słusznie. Przecierali szlaki zarówno w rozumieniu geograficznym, jak i społecznym. Odkrywczy i podróżnicy, naukowcy i wynalazcy. Dzięki nim świat się skurczył a życie stało się łatwiejsze w wielu dziedzinach. Pomijam w tym miejscu gorzką prawdę, że z wielu wynalazków nie potrafimy mądrze korzystać. Nie podlega jednak wątpliwości, że to właśnie pionierom tak wiele zawdzięczamy. Dobrym przykładem będą odkrycia w obszarze medycyny. To oni, pionierzy zderzali się z wieloma przeciwnościami, brakiem zrozumienia, niedostatkami środków na wdrażanie rewolucyjnych pomysłów. Jednak czasy pionierów, których znamy z filmów przygodowych pewnie bezpowrotnie minęły. Chyba, że uwzględnimy podbój kosmosu, realizowany również w wymiarze komercyjnym. To pokazuje, jak różne mogą być intencje tych, którzy przecierają nowe szlaki (stare są wystarczająco przetarte). W historii obserwowaliśmy ludzi, którzy byli w stanie poświęcić wszystko dla zdobycia bogactwa. Wielu z nich pochowano wzdłuż szlaków prowadzących do złotoñośnych strumieni. Ludzie szukali nowego miejsca do życia, pracy pozwalającej utrzymać liczną rodzinę, uciekali przed szykanami. W nauce intencje bywały zwykle bardzo szlachetne. Każdy, kto wyruszał w ślad za pionierami mógł korzystać z ich doświadczeń i wskazówek. Ty, chcąc wejść na drogę działalności pożytku publicznego, także możesz czerpać pełnymi garściami z bogactwa wypracowanego przez ludzi, którzy budowali trzeci sektor przed tobą. Korzystaj z tej mądrości i doświadczeń.

Na początek poszukaj mentora.

Podzielię się z tobą własnym doświadczeniem. Pisaliśmy wówczas w kręgu najbliższych statut mającej powstać fundacji. Pewnego marcowego przedpołudnia odwiedził nas znajomy, który był wówczas przejazdem w mieście. Miała być szybka kawa i, jak to zwykle w takich sytuacjach, krótka rozmowa w rodzaju *co u ciebie?* W rozmowie pojawił się szybko temat statutu, tym bardziej, że nasz gość od kilku lat prowadził swoją fundację. Rozmowa była dłuższa niż wszyscy zakładaliśmy, a w konsekwencji umówiliśmy się niebawem na kolejne spotkanie z intencją porozmawiania o zakładaniu organizacji pozarządowej z perspektywy jego doświadczenia. Warto było!

Jedno z pierwszych pytań, jakie zadał nam nasz znajomy brzmiało: *czy musicie się tak nazywać?* Wówczas byliśmy jeszcze na etapie *uśmiechu seniora*. Zapytałem, co w tej nazwie jest nie tak? *Jest w porządku, ale będzie was bardzo ograniczać.* Z perspektywy mijających w tym roku (2023) pięciu lat działalności przyznaję mu rację i jestem wdzięczny za tamte sugestie. Na obecnym etapie realizujemy głównie projekty edukacyjne oraz promujące polską naukę. *Z uśmiechem seniora* pewnie wywoływalibyśmy delikatny uśmiech wśród naszych partnerów ze świata akademickiego. Rozmawialiśmy o nazwie, pozyskiwaniu środków i realizacji zadań. Podzielił się z nami wieloma doświadczeniami, co dla nas, na starcie

działalności w trzecim sektorze okazało się niezwykle pomocne. Pamiętam jeszcze jedną jego uwagę – wpiszcie w swoim statucie różnorodne działania, jakie zamierzacie podejmować. Nie wiecie jeszcze w jakich konkursach złożycie wnioski o dotacje, a przede wszystkim w jakich programach wasze wnioski uzyskają akceptację zespołu oceniającego, a co za tym idzie – grant. Idąc za jego radą wpisaliśmy nawet działania edukacyjne na rzecz Polonii. I bardzo dobrze! Dziś mamy podpisane listy intencyjne o współpracy z podmiotami w Wielkiej Brytanii i w Czechach, a obecnie jest w rozpatrywaniu wniosek złożony w Programie Wspierania Polonii i Polaków za granicą. Szeroki wachlarz działań, których będziesz w stanie się podjąć pozwoli na równie szeroko zakrojone poszukiwania środków na ich realizację.

Mentor – nieoceniona pomoc. Nie tylko na etapie zakładania organizacji pozarządowej. Pamiętaj o tym, że warto korzystać z doświadczeń innych, zwłaszcza życzliwych tobie osób. Jeśli jednak w swoim otoczeniu nie znajdziesz nikogo, kto miałby doświadczenie w NGO, szukaj dalej. Pytaj, chociażby na portalu NGO.pl.

Gdy mam pomysł na nowy projekt, najpierw rzucam temat wśród moich najbliższych – mojego zespołu. Sądzę, że dzięki ich uwagom (często krytycznym) uniknąłem już kilku błędów. Spojrzenie z innej perspektywy, na chłodno i z dystansu – to ważny element na każdym etapie działalności.

Może w tej chwili zastanawiasz się nad założeniem stowarzyszenia, fundacji lub innego podmiotu trzeciego sektora. Może jesteś na etapie pisania pierwszych wniosków lub przystępujesz do działania, bo udało się zdobyć środki. A może prowadzisz ewaluację swoich zadań i potrzebujesz świeżego, krytycznego spojrzenia? Na każdym z tych etapów przyda się życzliwa podpowiedź. Jeśli masz mentora, korzystaj z jego rad. To nie musi być ktoś z NGO. Może to doświadczony nauczyciel, pracownik pomocy społecznej, sportowiec czy lekarz. Jeśli ma mądre spojrzenie na życie, a swoją pracą udowodnił, że mu się chce – będzie dobrą skarbnicą wiedzy.

Podpowiem ci jeszcze jedną formę zdobywania wiedzy i korzystania z doświadczenia innych osób działających w sferze pożytku publicznego. Każda organizacja ma obowiązek informować o pozyskiwanych środkach. Większość z nich ma więc dobrze funkcjonujące strony internetowe, konta na Facebooku lub promują się w innych mediach społecznościowych, za pomocą dostępnych komunikatorów. Osobiście najchętniej korzystam ze stron internetowych. Przeglądam zdjęcia z wydarzeń, zapamiętuję i analizuję nazwy projektów, uczę się ciekawych form prezentowania wyników i rezultatów. To bardzo inspirujące. Mam nadzieję, że obecnie również strona mojej organizacji jest dla obserwujących inspiracją do działań i bankiem pomysłów. Konkurencja? Nie! Jeśli w ten sposób ludzie działający w trzecim sektorze zaczną podchodzić do idei budowania dobra wspólnego, będzie to żalosne. Przecież dążymy do realizacji zadań w partnerstwie, budowania korporacji czy konsorcjum aby zwiększyć zasięg i siłę oddziaływania. Więc nie chowamy się z naszymi pomysłami, nie zagarniamy sfery pożytku publicznego tylko dla siebie. A zatem rzadziej JA, a częściej MY! Wspólnie możemy więcej. Nie bój się zatem podpatrywać innych. Ich pomysły mogą cię zainspirować, podsunąć ciekawy pomysł. Może sprawdzony gdzieś w działaniu pomysł warto przenieść na swoje podwórko? Podobnie jest w przypadku nauki fotografii. Na wszystkich kursach, warsztatach i w filmach na You Tube usłyszysz zachętę, by oglądać zdjęcia innych fotografów. Analizować detale, kompozycję, wykorzystanie światła, itd.

W trzecim sektorze naprawdę warto korzystać z doświadczeń, które już gdzieś komuś przyniosły wiele pożytku. To nie powielanie. Działając w swoim otoczeniu zmodyfikujesz niektóre elementy, wprowadzisz własne rozwiązania, może nawet ulepszysz środki i metody. A co za tym idzie – uzyskasz świetne rezultaty i sam zaczniesz inspirować innych!

Na koniec tego fragmentu jeszcze jedna rada – dbaj o wysoki standard w każdym przysłowiowym calu. Czy będzie to porządek w dokumentach, poprawny stylistycznie wniosek, pieczołowicie przygotowane spotkanie czy po prostu ładny, czytelny plakat – na każdym kroku dbaj o szczegóły. Markę swojej organizacji budujesz od początku.

STATUT

Zbiór zapisów porządkujących działalność twojego podmiotu.

Statut organizacji pozarządowej jest dokumentem, więc w tym rozdziale ograniczę się do konkretnych wskazówek, by ten, który ty napiszesz stanowił dla ciebie dobry punkt odniesienia na każdym etapie działalności.

W rozdziale pierwszym swego rodzaju metryczka. Kto, gdzie i kiedy. Aby ci ułatwić zadanie posłużę się statutem mojej Fundacji. Szczegółowe dane wykropkowałem, uwagi dopisałem kursywą.

Rozdział I

Postanowienia ogólne

§ 1

Fundacja pod nazwą, zwana dalej „Fundacją”, została ustanowiona przez zwanego dalej „Fundatorem” aktem notarialnym z dnia (Repertorium „A” nr), sporządzonym przez Notariusza z Kancelarii Notarialnej w przy ulicy, i działa na podstawie przepisów ustawy z dnia 06 kwietnia 1984 roku o fundacjach (Dz. U. 1984 Nr 21 poz. 97), ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. 2003 Nr 96 poz. 873) wraz z późniejszymi zmianami, a także na podstawie postanowień niniejszego Statutu.

§ 2

Fundacja posiada osobowość prawną.

§ 3

1. Siedzibą Fundacji jest miasto
2. Terenem działalności Fundacji jest obszar Rzeczypospolitej Polskiej. *Pamiętaj, że zawsze możesz rozszerzyć działalność i zarejestrować filię swojej organizacji.*
3. Dla właściwego realizowania celów Fundacji może ona zgodnie z obowiązującym prawem prowadzić działalność poza granicami Rzeczypospolitej Polskiej.
4. Fundacja może tworzyć oddziały, filie i przedstawicielstwa w kraju i za granicą. *O czym wspomniałem wcześniej.*
5. Fundacja może uczestniczyć w działalności innych fundacji. *Koleżeńskie zaangażowanie i pomoc lub oficjalne partnerstwo w projektach.*
6. Fundacja może dla celów współpracy z zagranicą posługiwać się tłumaczeniem nazwy w wybranych językach.
7. Fundacja używa pieczęci z napisem wskazującym jej nazwę, siedzibę i adres.

8. Fundacja może ustanawiać odznaki, medale honorowe i przyznawać je wraz z innymi nagrodami i wyróżnieniami, osobom fizycznym i prawnym zasłużonym dla realizacji celów Fundacji. *Warto o tym pomyśleć po zrealizowaniu kilku projektów, by uhonorować najbardziej angażujących się i wspierających Ciebie partnerów. Będzie im miło, a Ty okażesz należytą wdzięczność. My ustanowiliśmy podziękowanie w formie „Serca Imperio”. Wręczenie pamiątkowych dyplomów i drobnych upominków jest miłym dodatkiem np. podczas gali kończącej projekt lub dany rok pracy.*

Rozdział II

Cele i zasady działania Fundacji

§ 4

Cele Fundacji:

W rozdziale „Cele” pisałem już o tym, więc w tym miejscu tylko przypomnienie. Odpowiadasz sobie na pytanie „po co ci organizacja pozarządowa”, wskazujesz cel główny (lub dwa, trzy) i na nich opierasz dalszą pracę, czyli wypisujesz cele szczegółowe twojej fundacji, stowarzyszenia, klubu, itd. Zjrzyj do statutowe kilku organizacji. Powinny znajdować się na ich stronach internetowych. Zrób długą listę, a następnie wybierz cele, które chcesz realizować.

§ 5

Formy działania Fundacji:

Poniżej długa lista form realizacji zadań statutowych, zarówno w wersji nieodpłatnej, jak i odpłatnej.

1. Organizacja kursów, szkoleń, warsztatów, konferencji, debat, paneli dyskusyjnych oraz innych wydarzeń.
2. Organizacja wydarzeń z obszaru kultury i sportu.
3. Udzielanie pomocy finansowej, rzeczowej, opiekuńczej i innej osobom starszym.
4. Prowadzenie działalności wydawniczej.
5. Aktywizacja osób starszych poprzez organizowanie spotkań tematycznych, kół zainteresowań, warsztatów, prezentacji twórczości kulturalnej i rękodzieła (np. klub kolekcjonera, biblioteka seniora, wspólne wyjścia do kina i teatru połączone z prelekcją, wspólne czytanie literatury, konkursy, prezentacja i publikowanie własnej twórczości, plenery malarskie, tworzenie drzewa genealogicznego swojej rodziny, wymiana doświadczeń kulinarnych na stronie Fundacji, i inne).
6. Krzewienie zdrowego stylu życia szczególnie wśród osób starszych, organizowanie imprez o charakterze sportowym, wędrowek pieszych i ćwiczeń ruchowych. Inicjowanie spotkań z dietetykami oraz lekarzami różnych specjalności.
7. Udział w tworzeniu i modyfikacji infrastruktury miejskiej przyjaznej osobom w podeszłym wieku.
8. Realizacja zadań publicznych.

9. Współpraca z instytucjami publicznymi, placówkami oświatowymi, przedsiębiorcami, mediami, organizacjami pozarządowymi oraz innymi podmiotami.
10. Prowadzenie kampanii społecznych.
11. Przyznawanie nagród, wyróżnień i odznaczeń.
12. Przygotowywanie raportów, analiz i ekspertyz.
13. Przygotowywanie opinii i przedstawianie wniosków organom władzy publicznej.
14. Organizacja spotkań i festynów prezentujących dorobek kulturalny i lokalną twórczość.
15. Inicjowanie wystaw oraz aukcji charytatywnych.
16. Organizacja wycieczek krajoznawczych w regionie oraz wyjazdów kulturalnych dla osób starszych, które są pozbawione możliwości samodzielnego udziału w życiu kulturalnym.
17. Włączanie do działań Fundacji osób samotnych, dotkniętych schorzeniami wieku podeszłego przez organizowanie pomocy sąsiedzkiej.
18. Współpraca i wymiana doświadczeń z instytucjami publicznymi, fundacjami oraz innymi organizacjami pozarządowymi działającymi w zakresie obejmującym cele Fundacji.
19. Organizacja wolontariatu na rzecz osób w podeszłym wieku wymagających opieki.
20. Propagowanie kierunków działania Fundacji w celu pozyskania donatorów, sponsorów, zapisów, spadków, darowizn z przeznaczeniem na realizację statutowych celów Fundacji.
21. Podejmowanie działań zmierzających do pozyskania grantów i dotacji z przeznaczeniem na realizację celów statutowych Fundacji.
22. Reklamowanie sponsorów i partnerów Fundacji, organizacja akcji medialnych promujących cele i kierunki działania Fundacji.
23. Fundacja dla realizacji celów statutowych może organizować działania odpłatne i nieodpłatne. Przy organizowaniu odpłatnych zadań Fundacji koszty organizacji mogą być równe (lub ewentualnie większe) niż przychody uzyskane z wpłat uczestników. Na organizacji odpłatnych zadań Fundacja nie może zarabiać.

Jeżeli zakładasz działania na rzecz osób wykluczonych, chorych i będących w trudnej sytuacji finansowej, dobrze przemyśl, czy chcesz organizować wydarzenia odpłatne. Ja takich nie organizuję i doceniają to szczególnie seniorzy. Poniżej przykłady działań odpłatnych i nieodpłatnych. Na wszelki wypadek uwzględnij je w swoim statucie. Może zorganizujesz biletowany bal charytatywny lub koncert, albo wydasz publikację do sprzedaży.

Do działań pożytku publicznego oferowanych nieodpłatnie należą:

- inicjowanie i organizowanie działalności charytatywnej,
- inspirowanie różnych form ofiarności społecznej i pomocy na rzecz emerytów i rencistów,
- współpraca z instytucjami państwowymi, jednostkami samorządowymi, organizacjami pozarządowymi, osobami fizycznymi i prawnymi prowadzącymi działalność zbieżną z celami Fundacji,
- organizowanie przewozów osób na badania lekarskie, do szpitali, sanatoriów i domów opieki,

- organizowanie i prowadzenie profilaktyki zdrowotnej, zajęć, szkoleń, odczytów i warsztatów,
- organizowanie i prowadzenie edukacji seniorów,
- organizowanie spotkań, festynów i wystaw, a także umożliwianie publikacji twórczości seniorów,
- organizowanie opieki nad seniorami oraz propagowanie wolontariatu i pomocy sąsiedzkiej,
- przygotowanie opinii, prognoz, prowadzenie badań i publikacja wydawnictw ze środków pochodzących z grantów i dotacji,
- organizowanie rajdów pieszych, wycieczek rowerowych i krótkich wyjazdów krajoznawczych w regionie,
- organizowanie podstawowych kursów komputerowych i językowych,
- udział w zadaniach wynikających z celów statutowych, które Fundacja zrealizuje ze środków uzyskanych z dotacji, grantów i wpłat darczyńców i sponsorów.

Do odpłatnych zadań pożytku publicznego należą:

- organizowanie opieki nad seniorami, zwłaszcza nad osobami chorymi i niepełnosprawnymi,
- organizowanie przewozów osób na badania lekarskie, do szpitali, sanatoriów i domów opieki,
- organizowanie wyjazdów krajoznawczych, wycieczek o charakterze poznawczym i rekreacyjnym,
- przygotowywanie opinii, realizacja badań, publikacja wydawnictw,
- umożliwianie udziału w życiu kulturalnym, organizowanie wyjść do kina i teatru, zwiedzanie wystaw i muzeów,
- organizowanie edukacji przez całe życie.

W organizowaniu zadań o charakterze odpłatnym nie widzę nic niestosownego. Podam przykład. Nasi beneficjenci (seniorzy) uczestniczyli w ostatnich czterech latach w kilkunastu wycieczkach realizowanych za środki z dotacji. Jednak w sytuacji czasowego braku środków z dotacji można dla nich zorganizować wyjazd, za który będą musieli zapłacić. Działanie nie związane z projektem, ale wynikające z założeń statutowych. Z pewnością znajdą się chętni.

§ 6

W zakresie swojej działalności Fundacja:

1. Nie udziela pożyczek lub zabezpieczeń zobowiązań majątkiem Fundacji w stosunku do członków organów lub pracowników Fundacji oraz osób, z którymi pracownicy pozostają w związku małżeńskim albo w stosunku pokrewieństwa lub powinowactwa, zwanych dalej „osobami bliskimi”.
2. Nie przekazuje majątku Fundacji na rzecz członków organów lub pracowników Fundacji oraz ich osób bliskich, na zasadach innych niż w stosunku do osób trzecich, w szczególności jeżeli przekazanie to następuje bezpłatnie lub na preferencyjnych warunkach.
3. Nie wykorzystuje majątku na rzecz członków organów lub pracowników Fundacji oraz ich osób bliskich na zasadach innych niż w stosunku do osób trzecich, chyba że to wykorzystanie wynika bezpośrednio z realizacji celów Fundacji.

4. Nie dokonuje zakupu na szczególnych zasadach towarów lub usług od podmiotów, w których uczestniczą członkowie organów lub pracownicy Fundacji oraz od ich osób bliskich.

Zwróć uwagę na zapis „na zasadach innych niż”. Osoby zaangażowane w pracę organizacji pozarządowej, w tym twoi bliscy, nie są wykluczeni i marginalizowani. W pełni korzystają z możliwości finansowania, zarabkowania i wykorzystywania majątku organizacji, ale nie są też wyróżniani. Czyli traktuj ich na równych zasadach z osobami postronnymi.

Rozdział III Majątek Fundacji

§ 7

Majątek Fundacji stanowi fundusz założycielski wymieniony w akcie notarialnym ustanawiającym Fundację oraz środki finansowe, nieruchomości i ruchomości uzyskane przez Fundację w toku jej działalności.

§ 8

Dochody Fundacji pochodzą z:

1. darowizn, spadków i zapisów,
2. dotacji, subwencji oraz grantów pozyskiwanych zarówno od osób fizycznych jak i prawnych z terenu Rzeczypospolitej Polskiej oraz z zagranicy,
3. zbiórek, aukcji oraz imprez publicznych,
4. dochodów z majątku, przetargów i umów sponsorskich,
5. wpływów pochodzących z wkładów na rachunkach bankowych i lokat kapitałowych oraz papierów wartościowych,
6. dotacje z funduszy publicznych i ze środków Unii Europejskiej.

§ 9

1. Fundacja, na realizację swoich celów statutowych, może pobierać opłaty w związku z prowadzoną działalnością. *Może, ale nie musi!*
2. Nadwyżka przychodów Fundacji nad kosztami jej działalności przeznaczana jest w całości na rzecz prowadzonej działalności wynikającej z realizacji celów statutowych.
3. W przypadku powołania Fundacji do dziedziczenia, Zarząd składa oświadczenie o przyjęciu spadku z dobrodziejstwem inwentarza pod warunkiem, że w chwili składania oświadczenia stan czynny spadku przewyższa długi spadkowe.
4. Ewentualne wynagrodzenie osób fizycznych zatrudnionych przy działalności Fundacji nie może przekroczyć przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw ogłaszanego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego za dany rok.

Pisząc kosztorys zadań projektowych odnoś się do aktualnych danych. Będzie to dobrze odbierane przez osoby oceniające twój wniosek. Weź także pod uwagę, że piszesz wniosek, a na wyniki czekasz nieraz kilka miesięcy. I jeszcze czas oczekiwania na podpisanie umowy i przekazanie środków. Koszty wynagrodzeń mogą w tym czasie wzrastać. Również ceny towarów – to ważne w przypadku wnioskowania o środki inwestycyjne np. na zakup lokalu czy środka transportu. Gdy pozyskaliśmy środki z

Narodowego Instytutu Wolności na zakup auta, ceny w tak zwanym „międzyczasie” drastycznie wzrosły. Te z września 2022 nijak się miały do tych z grudnia 2021, gdy pisałem wniosek. Trzeba było dłuższych poszukiwań i negocjacji, by zmieścić się w ustalonej wcześniej kwocie.

§ 10

1. Osoby fizyczne i prawne, które dokonają na rzecz Fundacji darowizn lub dotacji jednorazowych lub łącznych w wysokości co najmniej 2.000 zł dla osób fizycznych i 5.000 zł dla osób prawnych uzyskają tytuł Sponsora Fundacji.
2. Osoby fizyczne i prawne, które dokonają na rzecz Fundacji darowizn lub dotacji jednorazowych lub łącznych w wysokości 20.000 zł dla osób fizycznych i 50.000 zł dla osób prawnych uzyskają tytuł Honorowego Donatora Fundacji.
3. Tytuły Sponsora Fundacji i Honorowego Donatora Fundacji mają charakter osobisty i są nadawane przez Zarząd Fundacji.
4. Fundacja prowadzi Księgę Sponsorów i Honorowych Donatorów Fundacji.
Życzę ci, abyś musiała lub musiał założyć taką księgę. Na etapie planów założenia organizacji pozarządowej nie liczy zbyt wiele na to źródło dochodów. Rozczarujesz się. Nie oznacza to jednak, że cię zniechęcam. Pomimo słabego odzewu ze strony potencjalnych sponsorów, pisma i prośby ponawiam w każdym roku. To część pracy osoby odpowiedzialnej za rozwój organizacji.

§ 11

1. Fundacja nie prowadzi działalności gospodarczej.
Moja nie prowadzi, ale jak już wcześniej pisałem masz wybór i możesz zarejestrować organizację z możliwością prowadzenia działalności gospodarczej.
2. Prowadzenie działalności gospodarczej przez Fundację jest możliwe po podjęciu odpowiedniej uchwały przez Zarząd, wprowadzeniu zmian w Statucie oraz wpisaniu Fundacji do odpowiedniego rejestru podmiotów gospodarczych.

Rozdział IV

Organy Fundacji

§ 12

Organami Fundacji są:

1. Zarząd Fundacji
2. Rada Fundacji
Pamiętaj, że może to być też komisja rewizyjna.

§ 13

1. Zarząd Fundacji składa się z 3-5 osób. *Znam przypadki jednoosobowego zarządu, ale w ocenie potencjalnych donatorów może to być źle postrzegane. Oczywiście w jednoosobowym zarządzie łatwiej się dogadzasz i wygrasz każde głosowanie. Żarcik!*
2. Zarząd Fundacji jest powoływany przez Fundatora. Powoływanie Zarządu należy do stałych kompetencji Fundatora.

3. Kadencja Zarządu trwa 5 lat. *W naszym przypadku.* Członkowie Zarządu mogą pełnić swoje funkcje więcej niż przez jedną kadencję.
4. Zobowiązania finansowe, umowy sponsorskie i inne działania związane z funkcjonowaniem Fundacji może wykonywać prezes i wiceprezes Fundacji jednoosobowo. *To twoja decyzja. Przemyśl kto będzie podpisywał zobowiązania, np. umowy z ministerstwem. Jeżeli członkowie zarządu będą mieszkać i pracować w różnych miastach – wystąpi mały kłopot z jednoczesnym podpisywaniem. Może więc tylko prezes zostanie do tego wyznaczony? Decyzja należy do grona osób zainteresowanych (ty, fundator, kandydaci do zarządu). Podejmijcie decyzję, która odpowiednio rozłoży odpowiedzialność i nie utrudni późniejszej pracy.*
5. Posiedzenia Zarządu odbywają się w miarę potrzeb, jednak nie rzadziej niż raz na kwartał.
6. Posiedzenia Zarządu zwołuje Prezes, przesyłając informacje o terminie pocztą elektroniczną lub informując wszystkich członków Zarządu telefonicznie, na co najmniej 3 dni przed planowanym spotkaniem.
Dobłą praktyką jest organizowanie spotkań zarządu i rady przy okazji innych eventów, np. po spotkaniu, na które i tak przychodzą. Można wówczas na gorąco zebrać też uwagi na temat bieżących wydarzeń. Pilnuj dotrzymania obowiązku składania podpisów pod protokołami z zebrań i uchwałami zarządu.
7. Zarząd podejmuje decyzje za pomocą uchwał zwykłą większością głosów. W przypadku równego rozłożenia głosów decyduje głos Prezesa Zarządu.
8. Uchwały podejmowane przez Zarząd są przechowywane w formie pisemnej, a posiedzenia Zarządu są protokołowane.
9. W posiedzeniach Zarządu mogą uczestniczyć członkowie Rady Fundacji z głosem doradczym. Na posiedzenia można także zapraszać ekspertów oraz gości, jeśli ich opinia może być przydatna przy planowaniu działań Fundacji.
10. Do zadań Zarządu należy w szczególności:
 - a. kierowanie działalnością Fundacji i reprezentowanie jej na zewnątrz,
 - b. opracowywanie rocznych i wieloletnich planów działania Fundacji,
 - c. sprawowanie zarządu nad majątkiem Fundacji, w tym przyjmowanie darowizn, spadków i zapisów, dotacji i subwencji,
 - d. prowadzenie zbiorów i imprez publicznych oraz pozostałych form działania zwiększających majątek Fundacji,
 - e. ustalanie zasad i zakresu działalności odpłatnej Fundacji,
 - f. podejmowanie decyzji o tworzeniu funduszy specjalnych, podpisywaniu porozumień dotyczących współpracy z innymi podmiotami,
 - g. określanie struktury administracyjnej Fundacji, zatrudnienia pracowników oraz zasad ich wynagradzania,
 - h. powoływanie oddziałów, zakładów, filii i przedstawicielstw Fundacji,
 - i. opracowywanie corocznych sprawozdań z działalności Fundacji dla Ministra Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej (wskazanego przez Fundatora jako Ministra właściwego do nadzoru nad działalnością Fundacji),
Po uzyskaniu statusu OPP ten obowiązek odpada. Na jego miejsce wchodzi konieczność sporządzania i umieszczania w internetowej bazie rocznych sprawozdań merytorycznych i finansowych.

- j. opracowywanie rocznych sprawozdań z działalności Fundacji dla organu nadzoru wewnętrznego; Prezes Fundacji przedstawia Radzie Fundacji sprawozdanie za poprzedni rok kalendarzowy do dnia 31 marca,
- k. uchwalanie zmian w statucie oraz podejmowanie decyzji o likwidacji Fundacji.

§ 14

1. Rada Fundacji jest organem kontrolnym i opiniującym Fundacji.
2. Rada Fundacji składa się z 3-6 członków i jest wybierana na pięcioletnią kadencję. Rada wybiera ze swego grona Przewodniczącego Rady, który kieruje jej pracami. *Kolejna cenna sugestia. Uzyskując dotację będziesz zatrudniał przy realizacji projektu także siebie i innych członków zarządu. Wówczas na umowach cywilnoprawnych jako zleceniodawca podpisuje się osobo, której nadasz takie pełnomocnictwo. Dobrze, jeśli to osoba z rady lub najbliższego grona współpracowników, zaufana i dyspozycyjna.*
3. Członków pierwszej Rady powołuje Fundator. Następnych członków Rady na miejsce osób, które przestały pełnić tę funkcję lub dla rozszerzenia składu Rady, powołuje swą decyzją Rada.
4. Posiedzenia Rady Fundacji zwołuje Zarząd. Odbywają się one co najmniej dwa razy w roku. Rada ze swoich posiedzeń sporządza protokół, natomiast decyzje w formie uchwał muszą otrzymać postać pisemną i zostać podpisane przez wszystkich obecnych.
5. W posiedzeniach Rady bierze udział Prezes Zarządu lub wyznaczony przez niego inny członek Zarządu. Przedstawiciel Zarządu uczestniczy w zebraniach Rady z głosem doradczym.
6. Rada Fundacji może podejmować uchwały bez względu na liczbę obecnych jedynie w sprawach objętych porządkiem obrad. Zebranie Rady może podejmować uchwały w sprawach nie objętych porządkiem obrad, jeśli w zebraniu uczestniczy ponad połowa członków Rady, za zgodą większości zebranych.
7. Członkiem Rady Fundacji nie może być osoba skazana prawomocnym wyrokiem za przestępstwo popełnione umyślnie, ścigane z oskarżenia publicznego.
8. Członkowie Rady nie mogą być jednocześnie członkami Zarządu, pozostawać z członkami Zarządu w związku małżeńskim, we wspólnym pożyciu, ani też w stosunku pokrewieństwa, powinowactwa lub podległości służbowej.
9. Członkostwo w Radzie Fundacji ustaje po upływie kadencji lub w wyniku śmierci członka Rady. Członkowie Rady po upływie 5-letniej kadencji mogą być przez Radę powoływani na kolejną kadencję. Członek Rady może też w dowolnym czasie zrezygnować z członkostwa w Radzie na pisemny wniosek zainteresowanego.
10. Członkowie Rady Fundacji pełnią swoje funkcje społecznie, mogą jednak otrzymywać zwrot uzasadnionych kosztów wynikających z pracy na rzecz Fundacji.

Rozdział V

Postanowienia końcowe

§ 15

1. Fundacja ulega likwidacji w przypadku wyczerpania środków finansowych i majątku oraz braku możliwości pozyskiwania środków finansowych niezbędnych do osiągnięcia celów, dla których została ustanowiona.

2. Decyzje o likwidacji Fundacji podejmują uchwałą Zarząd.
3. Majątek fundacji pozostały po likwidacji, przekazany zostanie innej fundacji lub podmiotowi, wybranemu przez Zarząd w drodze uchwały, który realizuje podobne cele, ukierunkowane na zaspokojenie potrzeb seniorów.
4. Statut wchodzi w życie z dniem uzyskania przez Fundację osobowości prawnej.

Miejscowość, data

Pisząc statut przejrzałem kilka istniejących już dokumentów, łatwo dostępnych w Internecie, szczególnie na stronach organizacji pozarządowych. Warto wzorować się na tych, które już zdobyły pewne doświadczenie. Jego treść konsultowałem z fundatorem, członkami zarządu i rady. Nie twierdzę jednak, że napisałem dokument doskonały. Owszem, sprawdza się w naszym przypadku, ale ty dopasuj poszczególne zapisy do swoich realiów. Statut będziesz musiał w wielu przypadkach dołączyć do składanego wniosku o dotację. Przygotuj sobie kilka wersji, najlepiej w pliku doc., pdf, a także wersję z podpisami członków zarządu złożonymi na każdej stronie (parafki). Zeskanuj dokument, scal dbając o to, by miał stosunkowo mały rozmiar, i umieść w podręcznym miejscu na swoim komputerze.

FUNDATOR

Któż by nie chciał go spotkać?

Fundator to według definicji osoba tworząca fundację i przeznaczająca na jej rzecz określony majątek. Może nim zostać zarówno obywatel Polski, jak i cudzoziemiec. Może to być również osoba prawna (np. prywatna firma, uczelnia wyższa). Możemy spotkać też takie określenia, jak: sponsor, założyciel, ofiarodawca. Ale ponieważ mówimy o *fundacji*, to także o *fundatorze*. Jest to osoba ustanawiająca fundację, odpowiada za utworzenie statutu, wybór władz i doprowadzenie do zarejestrowania fundacji w Krajowym Rejestrze Sądowym. Naturalnie fundator może (i często się tak właśnie dzieje) wyznaczyć do napisania statutu i zarejestrowania inną osobę (członka zarządu, pełnomocnika), dając mu odpowiednie pełnomocnictwo. Co ciekawe fundacja nie ma właściciela. Fundator nie nabywa jej na własność. W przypadku śmierci fundatora, na jego miejsce wstępuje osoba uprzednio przez niego wyznaczona, lub jego spadkobierca. Jeśli fundatorem jest osoba prawna to w przypadku jej likwidacji (np. zamknięcia firmy) rozwiązaniem może być wyznaczenie innego podmiotu. Ustawodawca nie przewidział również ograniczeń, kto może zostać fundatorem. Może nim być każda osoba fizyczna lub prawna, jak również ich grupa.

W praktyce często bywa tak, że pomysłodawca fundacji inicjuje cały proces. Szuka więc najczęściej wśród najbliższych hojnego fundatora, który przeznacza na wkład początkowy... otrzymane od pomysłodawcy pieniądze. Wszystko jak najbardziej zgodnie z prawem. Jest fundator, jest też kapitał początkowy, jest wreszcie sama fundacja. W takim przypadku rola fundatora ogranicza się do wspomnianej pomocy przy rejestracji nowego podmiotu trzeciego sektora.

Idea fundatora – filantropa jest znana od dawna. Jednak w praktyce rzadko się to zdarza. Oto ktoś, często w starszym wieku, postanawia zainicjować działania w szlachetnym celu i rzeczywiście przeznacza na to swój majątek. Czasem są to pieniądze, które wystarczą na zatrudnienie stałych pracowników i wiele miesięcy lub lat owocnych działań. Niekiedy fundator przeznacza nieruchomość na siedzibę fundacji. Bywa i tak, jednak proza życia jest nieco bardziej szara. Na szczęście dla zapoczątkowania działań nowej fundacji wystarcza niewielki kapitał początkowy. Jak już wcześniej było powiedziane może to być 500-1000 zł. To jednak nie zapewni nikomu zatrudnienia ani środków na zadania zapisane w statucie. Trzeba będzie zakasać rękawy, pisać wnioski, szukać sponsorów. Zatem najczęściej początkowa działalność w ramach fundacji jest czymś równoległym do pracy zawodowej. Jednak praca w tzw. wolnych chwilach nie przyniesie wielkich rezultatów, a działania będą miały bardzo ograniczony zasięg. Sporadyczność na stałe może się wpisać w charakter takiej organizacji. Dopiero uzyskanie dużej dotacji (a najlepiej dużych dotacji) pozwoli rozwinąć skrzydła. To wówczas przyjdzie czas na decyzję, czy rezygnuję z dotychczasowego etatu i działam na *fula*.

ZARZĄD

Sprawne zarządzanie jest drogą do sukcesu!

Zarząd Fundacji to jedno z dwóch „ciał” stanowiących o codziennej pracy organizacji, jednocześnie to właśnie ten organ wyznacza kierunek i strategię rozwoju. Zarząd przejmuje odpowiedzialność po tym, jak fundator powoła aktem prawnym nową organizację pozarządową (fundację), utworzy jej fundusz założycielski, ustanowi statut i zarejestruje ją w KRS.

Zarząd jest jedynym wymagany przez prawo organem fundacji, ale może on powoływać inne organy – co jest nie tylko możliwe, ale też zalecane. Organ kontroli wewnętrznej pozwoli na zachowanie przejrzystości, a czasem na świeże spojrzenie z innej perspektywy.

Sposób wyboru członków zarządu musi być określony w statucie. Liczby członków zarządu nie reguluje ustawa o fundacjach, w związku z czym spotykamy się z różnymi rozwiązaniami w tym zakresie. Jest to zazwyczaj organ kolegialny, gdyż jednoosobowy zarząd zawsze będzie obciążony ryzykiem uzależnienia działalności od decyzji jednej osoby.

Portal ngo.pl podpowiada przykładowe zapisy, które warto umieścić w statucie:

1. Zarząd Fundacji składa się z 3 do 5 osób, w tym Prezesa, powoływanych przez Radę Fundacji na pięcioletnią kadencję.
2. Funkcję członka Zarządu można pełnić przez więcej niż jedną kadencję.
3. Pierwszy skład Zarządu, w tym Prezesa, powołuje Fundator.

Takie zapisy dają nam pewną swobodę, dostosowanie składu zarządu do aktualnych potrzeb i możliwości, bez konieczności rejestrowania zmian w KRS. Warto w statucie określić, czy zarząd jest powoływany na określoną kadencję, czy na czas nieokreślony.

RADA

Dobra „Rada Fundacji” to naprawdę dobra rada – dla ciebie!

Przypomnij sobie jakiś ciekawy western, w którym rada starszych Indian siedzi wokół ogniska, „pyka” fajkę podając sobie z rąk do rąk pięknie rzeźbiony przedmiot (Sanepid by im dał!). Nie spieszą się (chyba, że to czas wojny). Delektują się zaciąganim dymem, ciszą i wewnętrznym spokojem. Mają dystans. Skoro to rada starszych, więc swoje już przeżyli, niejedno widzieli i mają doświadczenie. „Przeżyli” również w znaczeniu dosłownym. Po długim namyśle i grzecznościowej wymianie opinii podejmują decyzje ważne dla całej plemiennej społeczności. Naturalnie, są i burzliwe narady, sporne kwestie i dylematy (z kim się układać, a kogo napaść). Zostawmy ich przy ognisku.

Twoja organizacja pozarządowa również potrzebuje rady – niewielkiej grupy osób zaufanych, sprawdzonych we wspólnych działaniach, znanych, którym zaufasz. Zapytani – spojrzą na pewne kwestie z dystansem i rozważą. Czasem cię przystopują, częściej dodadzą wiary w siebie. Pomogą wyznaczyć kierunki działań, odpowiedzą ciekawą strategią rozwoju. Spojrzą chłodniejszym okiem na twoje pomysły. To okaże się czasem bezcenne, zwłaszcza z perspektywy czasu.

W naszej Fundacji Radę tworzą trzy osoby. Z dwiema przez lata pracowałem i wiem, na co ich stać. Trzecia osoba jest bliska moim rodzicom, więc nie wszyscy wywodzą się z tego samego kręgu. Spotykamy się przy różnych okazjach, wymieniamy poglądy, dzielimy się pomysłami. Ale dwa, trzy, a czasem cztery razy do roku spotykamy się bardziej oficjalnie – przy kawie i ciastkach. Jest program spotkania, protokół, wnioski i podpisy. Dla porządku. Dzięki nim wiem, że idę w dobrym kierunku.

Tak przy okazji! Pełnią swoje funkcje społecznie, więc warto o nich czasem pamiętać. Jakiś drobniaczek w podziękowaniu będzie bardzo sympatycznym akcentem.

Jest jeszcze jeden aspekt Rady naszej organizacji pozarządowej. W wielu realizowanych projektach zatrudniamy siebie – członków Zarządu do wykonania określonych zadań. Zwykle jest to koordynowanie projektu, czasem moderowanie debat, nadzór nad redakcją wydawnictw. Prawnie nie możemy zatrudniać samych siebie. Na umowie zlecenia i rachunku w miejscach *zleceńodawca* i *zleceniobiorca* nie może się przecież podpisać ta sama osoba. Członkowie Zarządu nie mogą też zatrudniać siebie nawzajem. Rozwiązaniem jest pełnomocnictwo do podpisywania umów wydane zaufanej osobie. W naszym przypadku jest to właśnie jedna z osób zasiadających w Radzie. Formalnie to ona w imieniu organizacji zatrudnia do zadań prezesa i wiceprezesa. Tak jest poprawnie, sprawnie, a wydatki są pod dobrą kontrolą.

Nie prześpij końca kadencji Rady. Trzeba wybrać ponownie – tych samych lub nowych członków do tego zacnego grona.

III

AKCJA



SEGREGATORY

Tekturowi strażnicy porządku!

Jeśli cegokolwiek kiedyś szukałeś (a każdy szukał), to w pełni się ze mną zgodzisz, że zakup kilku lub kilkunastu segregatorów (na początek) to świetna inwestycja w... spokój. Praca w organizacji pozarządowej to ciekawe inicjatywy, pomysłowe działania, spotkania, festyny, debaty, konkursy, itp. Ale funkcjonowanie organizacji pozarządowej to także mnóstwo dokumentów. Bardzo różnych. Od tych najważniejszych – księgowych i finansowych, po różnego rodzaju pisma, opracowania, wnioski o granty, umowy, sprawozdania.

Jeśli mam ci coś konkretnego doradzić, to czytelnie opisane segregatory są dobrą radą. Jedni „mają do tego serce”, leży to w ich naturze, upodobaniach, przyzwyczajeniach. Dla innych to koszmar. Ale prawdziwy koszmar zaczyna się wówczas, gdy czegoś bezskutecznie szukasz, a potrzebne jest na cito!

Początkowo do segregatorów trafiały głównie wydrukowane wnioski, które nie otrzymały dofinansowania. To ten czas, w którym decyduje się przyszłość twojej organizacji. Wytrwasz, czy się poddasz po kolejnej porażce. Pamiętaj jednak, że odrzucone wnioski to nie porażka, tylko nauka. Zbieranie cennego doświadczenia, eliminowanie błędów po wnikliwej analizie kart oceny wniosku. Bezcenne. W późniejszym czasie systematycznie rosła „sterta” innych dokumentów. I tak w szeregu segregatorów pojawiły się takie opisy: *umowy z wolontariuszami, pisma do urzędów i instytucji, zestawienia bankowe, oświadczenia na cele podatkowe, sprawozdania roczne, pomysły na projekty, kontakty*.

Po zakończeniu roku podatkowego, przygotowaniu PIT-ów dla osób zatrudnianych w minionym roku kalendarzowym oraz opracowaniu przez księgowość sprawozdania finansowego – teczki z dokumentami (w naszym przypadku dwa grube segregatory) odbieram z księgowości i odkładam do naszego archiwum. Trzeba tu mieć na uwadze konieczność ochrony danych osobowych, więc te dokumenty są „pod kluczem”.

Segreguj, porządkuj – ale rób to na bieżąco! Po roku warto przejrzeć, czy nie przechowujesz przy okazji rzeczy niepotrzebnych. Początkowo, w porywie zapału drukowałem regulaminy konkursów, przykładowe projekty realizowane przez inne organizacje, i inne tego typu materiały. Z czasem przekonałem się, że ich miejsce jest w „elektronicznym segregatorze”. Oszczędność miejsca i papieru.

Porządkując – bardzo ułatwisz sobie pracę. Jak robić to w szczegółach? Każdy musi wypracować sposób najlepszy dla siebie.

KSIEGOWOŚĆ I BANK

„Pieniądze są po to, by przestać myśleć o pieniądzach”!

Łatwo powiedzieć! Jako osoba prowadząca organizację pozarządową prawdopodobnie nigdy nie przestaniesz myśleć o pieniądzach. To znaczy – skąd je wziąć.

Jeżeli dopiero przymierzasz się do założenia organizacji pozarządowej (fundacji, stowarzyszenia, koła, klubu) musisz jednocześnie rozejrzeć się wokoło, czy nie masz wśród znajomych kogoś, kto zajmuje się księgowaniem. Jeżeli to osoba mająca rozeznanie w księgowaniu podmiotu z trzeciego sektora, jest to wówczas dodatkowy atut i najlepsze rozwiązanie. Jednak życzliwa, często społeczna pomoc to rozwiązanie dobre na początek. Z czasem, gdy organizacja się rozwinie, konieczne będzie biuro rachunkowe, które odciąży cię od tych spraw i profesjonalnie poprowadzi księgowość organizacji.

Planując działalność w trzecim sektorze miej na uwadze to, że początkowo (może nawet przez rok) będziesz musiał inwestować własne środki, chociażby na księgowość. Dopiero większe granty pozwolą na ujęcie w kosztorysie pozycji „obsługa księgowa projektu”. Jeśli taki grant/dotację pozyskasz, to kwestia angażowania własnych środków przejdzie do historii. Przez czas trwania projektu, w którym zaakceptowaną taką pozycję kosztową będziesz mógł/mogła finansować księgowanie ze środków projektowych (nawet przez 2-3 lata, zależnie od czasu trwania zadania).

W przypadku wyboru banku warto kierować się kryterium dostępności. Dobrze, jeżeli bank ma siedzibę w twojej miejscowości lub w pobliżu, jeżeli mieszkasz i chcesz działać na terenie wiejskim. Zdarzyło mi się, że musiałem pewne sprawy załatwiać osobiście w banku. A zatem polecam ci instytucję sprawdzoną (poczytaj opinie) i z dostępną, bliską lokalizacją. Koszty utrzymania konta (w przypadku niektórych konkursów wymagane będzie wyodrębnione konto dodatkowe, tzw. pomocnicze) oraz karty płatniczej to kolejne wydatki, które warto uwzględnić przy planowaniu działań. Gdy uzyskasz status organizacji pożytku publicznego, środki pozyskane z „%” pozwolą na pokrywanie tego typu kosztów. Ale przez pierwsze dwa lub trzy lata musisz je pokrywać z własnej puli. Nie są to wielkie sumy, ale jak wiadomo – z pustego, to i Salomon nie... zapłaci.

BIURO

Niech interesanci wchodząc mówią „wow” zamiast odruchowo zawracać do wyjścia.

Poważnie? Czy ważny będzie dla ciebie biznesowy efekt, dzięki któremu osoba szukająca partnerów do wspólnych działań gospodarczych robi dobre początkowe wrażenie? Takie emocje towarzyszyły mi, gdy odwiedziłem znajomego nauczyciela, który po kilku latach nauczania stwierdził, że lepiej sprawdzi się w deweloperce. I rzeczywiście. Jego firma stawia dziś osiedle za osiedlem, został nawet wyróżniony w ogólnopolskim plebiscycie gospodarczym. Efekt „wow” był! Piękne, przestronne, nowoczesne biuro. Wyszukana zastawa do kawy, na ścianie artystyczna fototapeta, której koszt wystarczyłby na roczną pensję twojej księgowej (licząc, że płacisz jej ok. 500 zł miesięcznie). Do tego klimatyczne światło i dyskretna muzyka w tle. Wnętrze sprawia, że czujesz się bogatszy niż jesteś, że stać cię na więcej, na komfort i wysoki standard. Taki efekt może przyciągnąć kontrahentów, inwestorów i część klientów. Może jednak sprawić, że źle ocenisz własne możliwości.

Zostawmy jednak świat wielkiego biznesu. Nam przecież chodzi o coś zgoła innego. Rozwiązań jest kilka.

„Przytuli” cię samorządowa instytucja, która udostępnia niewielkie pomieszczenia biurowe organizacjom pozarządowym w twojej miejscowości.

Wynajmiesz niezależne pomieszczenie na rynku.

Zorganizujesz biuro we własnym mieszkaniu, użyczając na ten cel niewielkie pomieszczenie będące twoją własnością. Twoją, lub kogoś z zarządu, rodziny, rady.

W jakim kierunku pójdziesz zależy od kilku czynników.

Pierwszym jest twój potencjał osobowy. Jeżeli to niewielka, rodzinna fundacja – pomieszczenie we własnym domu jest jak najbardziej uzasadnione. Jeśli zespół rozrośnie się do kilku osób, własny kąt już nie wystarczy.

Formy działalności i odbiorcy to kolejne kryterium. Planując przyjmować interesantów nie zorganizujesz biura we własnym mieszkaniu. To byłoby krępujące dla obu stron. Odpada! Podobnie, gdy w grę wchodzi takie formy działalności, jak wydawanie publikacji, organizowanie wystaw, warsztatów itp. – trzeba pójść w kierunku odrębnego lokalu na użytek organizacji.

Jak widzisz wiele zależy od tego, jaki kierunek chcesz nadać własnej organizacji pozarządowej. Czy będzie ci potrzebne duże zaplecze, np. do gromadzenia materiałów, leków czy żywności. Czy będziesz potrzebował przestrzeni dla siebie, czy dla kilkuosobowego zespołu. Czy konieczna będzie mobilność, itd.

WNIOSEK

„Idziesz w stronę pozyskania grantu/dotacji.”

Teraz zaczyna się prawdziwy trzeci sektor. Aby pozyskać środki na działalność musisz wykonać kilka kroków. Napisanie wniosku wcale nie jest pierwszym z nich!

Moje początki wydają mi się z perspektywy sześciu lat co najmniej śmieszna. Otworzyłem nowy dokument Word i zacząłem stukać w klawiaturę. Opisałem swój pomysł najlepiej, jak potrafiłem. Pomiedzy wierszami upchałem ile się dało zapału i entuzjazmu. Na mailowe adresy kilku fundacji korporacyjnych wysłałem moje dzieło i... W końcu ktoś mnie oświecił, że aby ubiegać się o dotacje nie mam przysyłać swojej „prozy i poezji” tylko muszę pobrać i uzupełnić formularz wniosku. Acha!

I tak, krok za krokiem odkrywałem tajniki pisania wniosku i aplikowania o grant/dotację. Po kilku nieśmiałych próbach i dofinansowaniu z Fundacji Lotto, Fundacji PKP i Urzędu Miasta w Słupsku przyszedł czas na coś poważniejszego. Zarówno w sensie działań, jak też wysokości kosztów. Zaczął się żmudny proces szukania ogłoszeń o konkursach. Do momentu „odkrycia” portalu NGO.pl. Na początek zakupiłem i przeczytałem kilka ich publikacji – bardzo pomocnych! Od tamtej pory w zasadzie każdy dzień pracy zaczynam od wizyty na portalu i zapoznaniu się z nowymi ogłoszeniami o konkursach grantowych. Obecnie to już nawyk.

Dalej poprowadzi cię NGO.pl. Odnajdujesz konkurs, w którym widzisz obszar działań w sam raz dla ciebie i twojej organizacji. Ułatwiają to tytuły konkursów. Jeżeli mowa np. o pomocy dla osób niepełnosprawnych, a ty się tym nie zamierzasz zajmować – omijasz. Szukasz dalej. Otwierając stronę wybranego konkursu bardzo szybko (w kilka minut) dowiesz się najważniejszych rzeczy:

- czy jako organizacja pozarządowa jesteś uprawniony do udziału w konkursie,
- czy rodzaje kwalifikujących się działań wpisują się w charakter twojej organizacji,
- jaka jest wysokość środków do uzyskania,
- czy konieczny jest wkład własny organizacji,
- w jakim terminie muszą być realizowane zadania.

Jeszcze jedna istotna sprawa – w jakim terminie należy złożyć wniosek! Musisz ocenić, czy (uwzględniając inne obowiązki i okoliczności) zdążysz napisać dokładny, przemyślany wniosek. Jeśli tak – wydrukuj (lub zgraj na komputer) regulamin i pisz, analizując jego zapisy z największą uwagą. Zakreślaj każdą wskazówkę i analizuj, czy ten właśnie wymóg uwzględniłeś. Zdarzyło mi się napisać wniosek, poświęcić na to dwa tygodnie, a następnie zżymać się po odrzuceniu go na etapie oceny formalnej. Np. wpisałem do kosztorysu zakup książek na nagrody w konkursie, a był to tzw. koszt niekwalifikowany. I wniosek przepadł, a z nim poświęcony na napisanie czas. Każda praca nad wnioskiem jest nauką, a tego typu błędy popełniaj tylko raz. O ile w ogóle!

Jeżeli generator w danym konkursie poinformuje cię, że prawidłowo wysłałeś wniosek – stosuj zasadę ograniczonego zaufania. Dwukrotnie miałem nieprzyjemną „przygodę”. Za pierwszym razem, po wielotygodniowym oczekiwaniu na ogłoszenie wyników naboru w jednym z ogólnopolskich konkursów wreszcie są! Otwieram listę wniosków, które nie otrzymały dofinansowania i... nie ma tam mojej organizacji! Super! To oznacza, że znajduję nas na liście wniosków z dofinansowaniem. Przeglądam raz, drugi, trzeci. Nic! Dzwonię do organizatorów konkursu, by wyjaśnić sprawę. Mojego wniosku nie otrzymali. A przecież wiem, że wysyłałem. To tylko elektronika – potrafi zawodzić. Może to jest obszar inteligencji, ale tylko sztucznej! Za drugim razem po trzech tygodniach pisania „dużego” wniosku w nowym dla mnie systemie naboru, zawiedziony byłem tuż po ocenie formalnej. Werdykt: odrzucony! Dlaczego? Zastanawiałem się, bo w opisanie projektu włożyłem dużo pracy i wszystkie nabyte do tej pory umiejętności. Planowałem zaangażować szkoły do prac badawczych nad transformacją energetyczną w regionie, a po kilku miesiącach zorganizować z partnerami kongres ekologiczny. Pomysł był świetny, ale na przeszkodzie ponownie stanęła technologia. Z siedmiu załączników system nie pobrał prawidłowo trzech. Regulamin nie dawał szans na poprawkę. A zatem kolejna moje rada wydaje się być naprawdę cenna: po wysłaniu wniosku warto zadzwonić do organizatora konkursu z zapytaniem, czy wszystko prawidłowo zostało w systemie zapisane i wniosek na pewno doszedł do adresata.

Wracamy do początku. Odnalazłeś konkurs, w którym upatrujesz szansy dla siebie i swojej organizacji. Masz pomysł na działania, który zrodził się po zdiagnozowaniu potrzeb lokalnej społeczności. Przedyskutowałeś ze współpracownikami i wiesz w zarysie, co chciałbyś zrobić. No, to czas na pisanie. Zakładasz konto w generatorze wniosków, uzupełniasz wymagane informacje o swojej organizacji i ANALIZUJĄC REGULAMIN NABORU piszesz wniosek o dofinansowanie działań.

REGULARNIE ZAPISUJ WNIOSEK!

Najczęściej służy do tego przycisk „zapisz” lub „zapisz roboczo”. Na chwilę utracisz połączenie z Internetem i utracisz godzinną pracę. Zapisując regularnie (o czym niektóre generatory wniosków przypominają) unikniesz takiej sytuacji. Ja nauczyłem się jeszcze innej „sztuczki”. Równoległe z generatorem mam otwarty nowy dokument Word i systematycznie kopiuję do niego zapisane treści. Jest to przydatne nie tylko na wypadek chwilowego braku połączenia internetowego, ale także w przyszłości służy jako baza przy pisaniu innych wniosków. Do tego jeszcze wrócimy. Nie lubię tego zwrotu. Na studiach jeden z naszych wykładowców często tak mówił, po czym nigdy nie wracał do przerwanej myśli! Ale my wrócimy do tego w rozdziale „Złoty folder”.

Większość generatorów nie pozwoli na przejście dalej (do kolejnej strony/zakładki), jeżeli nie wypełnisz poprawnie i w całości bieżącej strony. Trzeba się zatem skupić na tym, co aktualnie opisujesz. I tu ponownie rada: czytaj uważnie regulamin naboru. Przy jednym musiałem coś przeoczyć, bo na kwestię, która wykluczała z udziału moją organizację natrafiłem w zakładce nr 5. Zatem cztery poprzednie – to zmarnowany czas.

Jeżeli pisząc wniosek natrafisz na wątpliwości, poszukaj w ogłoszeniu o konkursie danych kontaktowych do osób odpowiedzialnych ze strony organizatora i dzwoń/pisz, pytaj i wyjaśniaj. Niekiedy sprawy z pozoru oczywiste, okazują się mniej oczywiste po rozmowie z koordynatorami programów. Lepiej w porę wyjaśniać, niż odpadać już w wyniku oceny formalnej.

No dobrze!

Opisałeś projekt, uwzględniłeś działania i rezultaty, przewidziałeś ewentualne problemy i wskazałeś, jak je rozwiążesz, zaprezentowałeś zespół do realizacji zadania, przygotowałeś zgrabny (czyli spójny) harmonogram i spina ci się budżet. Dojechałeś do stron końcowych z deklaracjami i metryczką organizacji i jesteś wreszcie na ostatniej stronie formularza przygotowania wniosku. Widzisz ten śliczny przycisk „wyślij!”. Jakże cię korci, aby czym prędzej kliknąć i odetchnąć z ulgą w miłym oczekiwaniu na akceptację i dotację.

ANI MI SIĘ WAŻ!

To ważna chwila. Odłóż wniosek, zresetuj umysł i wróć do niego ze świeżą głową. Sprawdź go dokładnie pod kątem zgodności z regulaminem naboru. Coś mogło Ci „umknąć”, mogłeś przeoczyć szczegół, który zdyskwalifikuje wniosek już na etapie oceny formalnej. A to boli! Drobnny błąd może zniweczyć godziny pracy nad wnioskiem.

Gdy nabierzesz pewności, że przygotowana oferta nie zawiera błędów możesz składać wniosek.

Zanotuj datę, organizatora konkursu, wysokość wnioskowanej kwoty, ewentualnie przewidywany termin ogłoszenia wyników (jeśli został określony). Gdy złożysz większą ilość wniosków łatwiej będziesz mógł zarządzać „sprawdzaniem” wyników. Nie wszyscy organizatorzy poinformują Cię o wynikach. Na ogół tak się dzieje. Na ogół!

KOSZTY KWALIFIKOWANE

Głowa pełna pomysłów – przecież jest tak wiele potrzeb!

Koszty kwalifikowane to bardzo ważny termin określający na co możesz wydać uzyskane środki, by było to zgodne z regulaminem konkursu. Mogą tu na Ciebie czyhać małe (wielkie) pułapki. W jednym z konkursów, gdzie głównym zadaniem była organizacja konkursu dla młodzieży, wpisałem w kosztorysie zakup książek na nagrody. Pozycja kosztorysu opiewała na mniej, niż 1000 zł. Okazało się, że regulamin tego nie dopuszczał. Zakup nagród nie mieścił się w kosztach kwalifikowanych. Powinienem być to uważnie przeczytać. Przeoczyłem, a po uzyskaniu listy z wynikami oceny formalnej zachodziłem w głowę – dlaczego mój wniosek zawiera błędy formalne. Gdy otrzymałem kartę oceny formalnej sprawa się wyjaśniła. Od tamtego czasu czytam regulamin z większą uwagą, a listę kosztów kwalifikowanych drukuję i zakreślam przy konstruowaniu kosztorysu projektu.

Koszty kwalifikowane to koszty obliczone zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości i zasadami należytego zarządzania finansami. Powinny one być zgodne również z wewnętrzną polityką finansową przyjętą w danej organizacji. Zasady te powinny być opracowane przez Zarząd w porozumieniu/uzgodnieniu z księgowością rozliczającą finanse organizacji. Możliwość rozliczania ponoszonych kosztów według przyjętych w organizacji zasad nie oznacza jednak, że na potrzeby projektu można tworzyć nowe zasady. Wykonawca projektu jest zobowiązany do ponoszenia kosztów zgodnie z art. 44 ust.3 oraz art. 162 pkt. 3 Ustawy o finansach publicznych.

Przy ocenie kwalifikowalności kosztu bierze się pod uwagę łącznie następujące warunki:

- została podpisana umowa o dofinansowanie zadania/projektu,
- koszty zostały poniesione w okresie kwalifikowalności,
- koszty zostały należycie udokumentowane i możliwa jest ich weryfikacja na podstawie dokumentów finansowych i księgowych,
- uwzględniono je w kosztorysie jako niezbędne do realizacji zadania,
- zostały faktycznie poniesione z zachowaniem efektywności i racjonalności,
- zachowano zasadę gospodarności,
- koszty poniesiono zgodnie z przepisami prawa wspólnotowego i krajowego, w szczególności (jeśli dotyczy) z ustawą Prawo Zamówień Publicznych.

Należy też pamiętać o zakazie podwójnego finansowania. Zatem nie wolno wykazać tego samego kosztu w ramach dwóch różnych projektów finansowanych ze środków krajowych lub wspólnotowych. Więcej na ten temat w opracowaniu Narodowego Centrum Badań i Rozwoju z października 2018 roku „Przewodnik kwalifikowalności kosztów”:

file:///C:/Users/jpsik/Downloads/Przewodnik_kwalifikowalnosci_kosztow.pdf

Koszty kwalifikowalne dzielą się jeszcze na bezpośrednie (przypisane do konkretnych zadań projektowych i niezbędne do ich należytego wykonania) oraz pośrednie (obejmujące

m.in. koszty usług pocztowych i kurierskich, opłat za obsługę księgową i prawną, koszty remontów i dostosowania pomieszczeń, o ile są dozwolone w regulaminie naboru wniosków, koszty eksploatacji, opłaty za media, utrzymania czystości pomieszczeń, koszty bankowe i manipulacyjne, prenumeraty i subskrypcje, opłaty członkowskie i inne).

Na koniec jedna uwaga. Ten sam wydatek może być w jednym projekcie kwalifikowalny, a w innym nie. To zależy od specyfiki naboru i treści ogłoszenia o konkursie. Jeżeli zadanie będzie polegać np. na wzmacnianiu infrastruktury domów kultury i w założeniach instytucji oferującej środki będzie możliwość rozbudowy i zakupu wyposażenia – wydatki tego typu będą się mieścić w katalogu wydatków kwalifikowalnych. Jeśli projekt będzie obejmował np. organizację wieczornicy patriotycznej dla kombatantów, to w kosztorysie raczej nie wpisuj „budowy nowego skrzydła budynku”.

Kluczem do sukcesu (prawidłowego formalnie wniosku) jest uważna lektura regulaminu danego naboru.

KOMPETENCJE KLUCZOWE

Umiejętności, które stają się kluczem.

A warto mieć klucz, gdy staje się przed zamkniętymi drzwiami.

Klucz pozwala wejść. Warto zatem zaopatrywać się w kompleksowy zestaw kluczy, by w razie potrzeby otwierać jak najwięcej „drzwi”. To samo podejście należy wypracować w odniesieniu do beneficjentów naszych projektów. Uczymy, wychowujemy, kształtujemy i zapewniamy rozrywkę. Ale wspólnym mianownikiem powinno być nabywanie kompetencji, by po zakończeniu projektu jego uczestnik sam potrafił zapewnić sobie określone potrzeby. Dla zobrazowania przedstawiam Ci przykładowy zestaw kompetencji kluczowych, których zdobycie powinno być efektem realizacji projektu o charakterze edukacyjnym.

Realizacja projektu zapewni uczniom wybitnie uzdolnionym rozwój kompetencji kluczowych, takich jak:

- porozumiewanie się w języku ojczystym, szczególnie wzbogacenie zakresu pojęć naukowych, kształtowanie zdolności wyrażania i interpretowania pojęć, faktów i opinii,
- porozumiewanie się w językach obcych, szczególnie wzbogacenie słownictwa w zakresie wybranych dyscyplin naukowych; może to także doprowadzić do nabycia umiejętności mediacji i lepszego rozumienia różnic kulturowych,
- kompetencje naukowo-techniczne, szczególnie odnoszące się do zdolności i chęci wykorzystania istniejącego zasobu wiedzy i metodologii do wyjaśniania świata przyrody,
- umiejętne i krytyczne wykorzystanie technologii społeczeństwa informacyjnego; uczestnicy wzbogacą swoje umiejętności wykorzystywania komputerów do uzyskiwania, oceny, przechowywania, tworzenia, prezentowania i wymiany informacji oraz do porozumiewania się i uczestnictwa w sieciach współpracy za pośrednictwem Internetu,
- uczenie się przez całe życie; uczestnicy poznają zasady organizowania trwałego, konsekwentnego i skutecznego procesu uczenia się,
- kompetencje społeczne i obywatelskie; są to kompetencje osobowe, interpersonalne i międzykulturowe obejmujące pełny zakres zachowań przygotowujących młodzież do skutecznego i konstruktywnego uczestnictwa w życiu społecznym i zawodowym, szczególnie w społeczeństwach charakteryzujących się coraz większą różnorodnością, a także rozwiązywania konfliktów w razie potrzeby,
- inicjatywność i przedsiębiorczość, czyli zdolność do wcielania pomysłów w czyn, podejmowania ryzyka, planowania działań i dążenia do osiągnięcia celów,
- świadomość i ekspresja kulturalna, czyli docenianie znaczenia twórczego wyrażania idei, doświadczeń i uczuć za pośrednictwem szeregu środków wyrazu, w tym muzyki, sztuk teatralnych, literatury i sztuk wizualnych.

KOSZTORYS

Grosz do grosza...

Oferta składa się z trzech głównych elementów: opisu zadania, harmonogramu działań i kosztorysu. Kalkulacja kosztów to dość trudne zadanie. Pewne ramy określa regulamin naboru w konkursie: kwotę minimalną i maksymalną, o jaką możesz wystąpić, procentowy udział środków własnych w całości przewidywanych wydatków, procentową wysokość kwoty, jaką przeznaczysz na cele administracyjne, itp. Wszystkie te wytyczne musisz uwzględnić, by wniosek nie odpadł na etapie oceny formalnej. W nowoczesnych generatorach wniosków system podpowie Ci, w których miejscach kosztorysu jest błąd. Jeśli przekroczysz np. procentowy dozwolony udział kosztów administracyjnych – system zaznaczy to na czerwono, gdy zechcesz przejść dalej (do kolejnej zakładki) lub złożyć wniosek. Pisząc wniosek na formularzu bez licznika sam musisz dokładnie zliczyć przysłowiowe „słupki”. Tu łatwiej o błąd.

Do zaplanowanych we wniosku działań należy w kosztorysie utworzyć pozycje kosztowe. Ile za co?

Jak wycenić poszczególne działania, usługi, zakupy? W jaki sposób przygotować kosztorys, by w ocenie ekspertów oceniających wniosek planowane koszty/wydatki były racjonalne, gospodarne i zapewniające poprawne wykonanie zadania?

Nie da się tej części wniosku napisać „z głowy”. Przynajmniej nie na początku. Po napisaniu kilkudziesięciu wniosków pewne widełki kwot na poszczególne zadania będą Ci znane, ale na początku Twojej drogi w trzecim sektorze musisz poszukać pomocy. Gdzie? Jeżeli masz księgowość – to będzie pierwszy krok. Jeżeli wśród twoich znajomych jest ktoś z doświadczeniem pracy w NGO – również warto pytać. Musisz się pogodzić z faktem, że przy konstruowaniu poprawnego kosztorysu spędzisz kilka godzin przeglądając wyniki wyszukiwania. Kwerenda będzie na tym etapie konieczna. Początkowo robiłem notatki – jakie są stawki prelegentów (w zależności od posiadanego stopnia naukowego), trenerów, ile przeznaczyć na wynajem pomieszczeń, transport i druk., itd. Z czasem dochodziło doświadczenie. Niektóre pozycje kosztorysu i tak skoryguje życie. Np. wzrost cen i usług, a w przypadku projektów długoterminowych ma to znaczenie. Dla przykładu podam jeden z większych projektów Fundacji Imperio – Pomorskie Spotkania z Historią. Stawki wykładowców konsultowałem w 2021 roku, a ostatnie spotkanie cyklu miało miejsce w 2024 roku. W sferze finansów wiele się w tym czasie wydarzyło. O tego typu problemach nieco więcej w „Ewaluacji”. Planując np. wizyty w teatrze dla seniorów również określisz ceny biletów szacunkowo – jeśli poszczególne elementy zadania będą rozciągnięte w czasie. Przecież nie napiszesz, że zabierzesz kiedyś grupę seniorów na jakieś ciekawe przedstawienie. Oceniający wnioski uwielbiają konkrety! Budżet niejedną Ci się „rozjedzie”. Ale głowa do góry! Każdy projekt ma swojego opiekuna, z którym ustalasz najlepsze rozwiązanie. Czasem konieczny będzie aneks do umowy, ale najczęściej – przy niewielkich rozbieżnościach szuka się prostego wyjścia.

ZŁOTY FOLDER

To nawet brzmi ładnie! A ile znaczy!

Czy pamiętasz czasy fiszek, szuflad, papierowych teczek, przegródek, itp.? Nie oceniam Twojego wieku. Można to przecież „pamiętać” z filmów. Dziś, w cyfrowych czasach, trzymamy swoje archiwum w folderach na komputerze lub w tzw. chmurze. Swój „złoty folder” nazwałem „pisanie wniosków”. Sięgam do niego za każdym razem, gdy piszę kolejną ofertę. Trzymam w nim szablony – teksty, które już wcześniej zapisywałem we wnioskach, skopiowałem i zapisałem w owym złotym folderze. Nazywam go złotym ponieważ ma on wielką wartość podczas pisania ofert. Wiele informacji koniecznych do zawarcia we wnioskach będzie się powtarzać. Np. zasoby organizacji. Jeżeli raz zrobisz to dokładnie i zapiszesz – nie będzie potrzeby opisywania tego obszaru ponownie. Hasło „kopiuj – wklej” będzie to jak najbardziej uzasadnione i dozwolone. Dokładnie opisz zasoby ludzkie twojego zespołu: imię i nazwisko, kwalifikacje i doświadczenie, osiągnięcia, zakres obowiązków w organizacji. Taka informacja nie tylko porządkuje twoje archiwum, ale jest niezwykle przydatna podczas pisania każdego wniosku. W tzw. „złotym folderze” mam opisane niżej wymienione obszary tematyczne. Niektóre są na bieżąco aktualizowane, np. dotychczasowe osiągnięcia organizacji. W tym zakresie dopisuj kolejne zrealizowane inicjatywy, a dzięki temu materiał będzie wciąż aktualny i gotowy do wykorzystania.

1. CELE STATUTOWE I OPIS ORGANIZACJI
2. DOSTOSOWANIE DZIAŁAŃ DO POTRZEB OSÓB ZE SPECJALNYMI POTRZEBAMI
3. DOŚWIADCZENIE ORGANIZACJI (z podziałem na kulturę, edukację, ochronę zdrowia, itp. – w zależności od charakteru działań przyjętych w statucie organizacji)
4. OTRZYMANE DOTACJE (kwota, termin realizacji zadania, od kogo, na jaki cel)
5. DZIAŁALNOŚĆ NIEODPŁATNA I ODPŁATNA (zgodnie ze statutem)
6. CHARAKTERYSTYKA GRUP ODBIORCÓW (młodzież, uczniowie, seniorzy, liderzy i animatorzy, przedsiębiorcy, itp.)
7. PARTNERZY – SIEĆ WSPÓŁPRACY
8. PLAN ROZWOJU ORGANIZACJI
9. ZASADY PROMOCJI PROJEKTÓW
10. REZULTATY JAKOŚCIOWE I ILOŚCIOWE
11. UZASADNIENIE POTRZEBY REALIZACJI ZADANIA
12. WKŁAD SPOŁECZNY
13. WKŁAD RZECZOWY
14. SPOSÓB ZARZĄDZANIA PROJEKTEM
15. ZASIĘG I MIEJSCE REALIZACJI
16. ZASOBY ORGANIZACJI
17. ZMIANY PO WYKORZYSTANIU DOTACJI (w niektórych konkursach będzie postawione pytanie: jak wykorzystanie dotacji wpłynie na rozwój organizacji)

Niektóre tytuły mogą brzmieć zbyt ogólnikowo. Nadaj własne – czytelne dla Ciebie. Oczywiście sprawą jest, że treść będzie uzależniona od charakteru organizacji pozarządowej. Jednak posiadanie aktualizowanych na bieżąco zapisów pozwoli skrócić czas pisania kolejnej oferty. Pozwoli to na skupienie uwagi na dwóch odrębnych dla każdego wniosku elementach: harmonogramu działań i kalkulacji kosztów.

Jeszcze jedna rada. „Zapisuj” jak najczęściej pisany wniosek. Zwykle robię równoległą do wniosku kopię w Wordzie, by w razie „katastrofy” mieć możliwość odtworzenia tekstu. Generator wniosków to narzędzie ułatwiające pisanie i składanie ofert. Ale to wciąż tylko system. Zawodzi też sprzęt. W obu przypadkach warto mieć w zapasie kopię tekstów. Wystarczy chwilowy brak prądu podczas pisania oferty w generatorze i możesz utracić owoce godziny (lub więcej) pracy. Każdy, kto raz tego doświadczył, ma w nawyku robienie kopii zapisywanych informacji.

UMOWA

Umowa jest fundamentem współpracy

Umowa jest fundamentem współpracy – zarówno w trzecim sektorze, jak i poza nim. Bez niej trudno mówić o transparentności, zaufaniu i wzajemnym zrozumieniu między partnerami, beneficjentami czy instytucjami wspierającymi. Wbrew pozorom, nie chodzi jedynie o formalny dokument, lecz także o społeczne uzgodnienie wspólnych celów i wartości.

1. Rola umowy w NGO

Umowa w działalności twojej organizacji pozarządowej pełni wiele funkcji:

- Zabezpieczenie interesów stron: obejmuje prawa i obowiązki zarówno twoje, jak i drugiej strony, zapewniając równowagę.
- Jasność oczekiwań: każdy projekt, nawet najbardziej szczytny w swojej idei, wymaga klarownego określenia zakresu działań.
- Zaufanie: spisane zasady i procedury budują profesjonalizm i wiarygodność w oczach beneficjentów, sponsorów i partnerów.

2. Rodzaje umów w NGO

Na co dzień spotkasz się z wieloma typami umów, które wymagają uwagi:

- Umowy darowizny: gdy fundacja lub stowarzyszenie otrzymuje środki finansowe, dary rzeczowe lub inne formy wsparcia.
- Umowy wolontariackie: regulują one prawa i obowiązki wolontariuszy, w tym kwestie ubezpieczeń, zakresu działań oraz wynagrodzenia w postaci niematerialnej. *To ważny element, gdyż w wielu naborach wniosków o dotacje będziesz mógł/mogła wpisać pracę wolontariuszy jako wkład własny niefinansowy.*
- Umowy grantowe i dotacyjne: te dokumenty definiują zasady wydatkowania otrzymanych środków, harmonogram działań oraz sposób rozliczania projektów.
- Umowy o współpracy: niezwykle istotne w przypadku działań partnerskich z innymi NGO, instytucjami czy firmami. *W wielu konkursach/naborach wniosków można o nie występować w partnerstwie.*

3. Jak przygotować dobrą umowę?

Podczas tworzenia lub analizowania umowy warto wziąć pod uwagę:

- Cel: jasno określ, co chcesz osiągnąć, i upewnij się, że druga strona ma tę samą wizję.
- Przejrzystość: każdy punkt powinien być zrozumiały, szczególnie dla osób spoza sfery prawnej.

- Realizm: Zapisane cele, zobowiązania i terminy muszą być możliwe do wykonania.
- Zabezpieczenia: warto zawrzeć klauzule dotyczące rozwiązania umowy w przypadku naruszenia jej warunków.

4. Pułapki w umowach

Nawet najstaranniej skonstruowana umowa może zawierać luki. Najczęstsze problemy to:

- Nieprecyzyjne zapisy: mogą prowadzić do konfliktów, szczególnie w kwestiach finansowych.
- Brak klauzul awaryjnych: co stanie się, jeśli jedna ze stron nie dotrzyma warunków?
- Zaniedbanie formalności: podpisanie umowy bez konsultacji z prawnikiem może skutkować nieścisłościami prawnymi.

5. Umowa jako narzędzie zaufania

Choć może się wydawać, że umowa ogranicza swobodę, w rzeczywistości daje ona solidny grunt do budowania zaufania. Dzięki niej wiesz, że wszyscy partnerzy dążą do realizacji wspólnego celu na jasno określonych zasadach. W trzecim sektorze to właśnie zaufanie jest walutą o najwyższej wartości.

W przypadku otrzymania dotacji, instytucja finansująca sama się do Ciebie zgłosi z umową do podpisu. Nie przerażaj się zatem prawnymi zawłościami, jedynie uważnie przeczytaj przed podpisaniem. Zdarzyło mi się nie podpisać umowy na dotację w wysokości... 720 000 złotych! I w tym wypadku „mniej znaczyło więcej”. Zapisy były właściwie niemożliwe do wykonania (termin wydatkowania). Więc nie podjęliśmy (zespołowa decyzja) ryzyka i byliśmy później z tego powodu bardzo zadowoleni. Okazało się, że wiele podmiotów miało problemy – finansowe, prawne, wizerunkowe.

LOGOTYPY

Konieczność i przywilej

Logotyp darczyńcy na materiałach promocyjnych Twojej organizacji pozarządowej to coś więcej niż formalność – to akt wdzięczności i potwierdzenie wiarygodności. W świecie trzeciego sektora, gdzie każde działanie wymaga przejrzystości i budowania relacji, stosowanie logotypów darczyńców jest zarówno obowiązkiem, jak i zaszczytem. Brak zastosowania odpowiednich zapisów o źródłach finansowania i logotypów może skutkować odrzuceniem sprawozdania, a to wiąże się ze zwrotem środków. Duuuży kłopot!

1. Dlaczego stosowanie logotypów jest ważne?

Logotypy pełnią kluczową rolę w budowaniu relacji między Twoją organizacją, darczyńcami i odbiorcami działań. Ich znaczenie obejmuje kilka obszarów:

- Budowanie wiarygodności: informacja o współpracy z renomowanymi partnerami i instytucjami wzmacnia zaufanie odbiorców do Twojej organizacji.
- Wyraz wdzięczności: poprzez eksponowanie logotypów darczyńców okazujesz uznanie za wsparcie finansowe lub rzeczowe, co buduje długofalowe relacje.
- Wzmocnienie partnerstwa: widoczność darczyńców w Twoich materiałach to sygnał, że traktujesz ich jako integralną część swojego sukcesu.

2. Kiedy i gdzie stosować logotypy?

Każdy darczyńca, który wspiera Twoją organizację, ma prawo do odpowiedniego uhonorowania. Oto przykłady miejsc, w których należy eksponować ich logotypy:

- Materiały drukowane: plakaty, ulotki, broszury i raporty roczne.
- Publikacje cyfrowe: strona internetowa, media społecznościowe, newslettery.
- Projekty wizualne: banery, rollupy i prezentacje multimedialne podczas wydarzeń.
- Raporty i podziękowania: w raportach z realizacji projektów i sprawozdaniach zamieszczanych w mediach czy przesyłanych darczyńcom.

3. Obowiązek wynikający z umów

Umowy z darczyńcami często zawierają klauzule dotyczące promocji ich logotypów. Są to m.in.:

- Wymóg odpowiedniej ekspozycji: darczyńcy mogą określić konkretne miejsca, wielkość i sposób prezentacji logotypu.
- Standardy graficzne: wielu partnerów udostępnia księgi znaku (brand booki), które precyzują zasady stosowania logotypu, takie jak przestrzeń ochronna, kolory czy minimalny rozmiar.

- Raportowanie: zdarza się, że darczyńca wymaga dostarczenia materiałów promocyjnych, w których jego logotyp został umieszczony, jako dowodu realizacji umowy.

4. Promowanie darczyńców jako przywilej

Postrzeganie promowania darczyńców jedynie jako obowiązku to duże uproszczenie. Warto spojrzeć na to zadanie jako na wyjątkową okazję:

- Zwiększenie prestiżu organizacji - współpraca z uznanymi darczyńcami podnosi rangę Twojej organizacji.
- Przyciąganie nowych partnerów - widoczność logotypów na Twoich materiałach sygnalizuje potencjalnym darczyńcom, że ich wsparcie również zostanie należycie uhonorowane.
- Podkreślenie transparentności - pokazanie, skąd pochodzą środki, wzmacnia Twoją wiarygodność w oczach beneficjentów.

5. Jak unikać błędów w stosowaniu logotypów?

Promowanie darczyńców wymaga staranności i dbałości o szczegóły. Oto kilka zasad, które pomogą uniknąć problemów:

- Zgodność z wytycznymi - zawsze korzystaj z oficjalnych materiałów graficznych dostarczonych przez darczyńcę.
- Dbłość o jakość - rozmazany, zniekształcony lub nieczytelny logotyp może być odebrany jako brak profesjonalizmu.
- Równe traktowanie - jeśli masz wielu darczyńców, staraj się uwzględniać ich w sposób proporcjonalny, zgodnie z wkładem i uzgodnieniami.
- Spójność wizualna - upewnij się, że logotypy są odpowiednio wkomponowane w projekt graficzny, nie dominując ani nie ginąc w tle.

6. Logotyp jako symbol współpracy

Ekspozowanie logotypów darczyńców to coś więcej niż marketing. To symboliczny most między Twoją organizacją a tymi, którzy wspierają jej misję. Pokazuje, że w realizacji celów NGO liczy się współpraca i wzajemny szacunek.

W przypadku projektowania grafik zawierających logotypy pamiętaj, że Canva oferuje bezpłatny dostęp do swoich zasobów dla organizacji pozarządowych. To świetne narzędzie!

OCHRONA DANYCH

Nikt nie chce stać nagi na rynku!

„Ochrona danych osobowych w organizacjach pozarządowych to nie tylko obowiązek wynikający z przepisów prawa, ale także kluczowy element budowania zaufania w relacjach z beneficjentami, darczyńcami i partnerami. Działając na rzecz dobra wspólnego, organizacje muszą pamiętać, że dane osobowe to jeden z najcenniejszych zasobów, który wymaga szczególnej ochrony”.

1. Dlaczego ochrona danych osobowych jest ważna? Dzieje się tak z wielu powodów:

- Zaufanie beneficjentów i partnerów - uczciwe i odpowiedzialne przetwarzanie danych buduje wiarygodność organizacji.
- Wymóg prawny- zgodnie z Rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 (RODO), każda organizacja przetwarzająca dane osobowe jest zobowiązana do ich ochrony.
- Zapobieganie nadużyciom - dane osobowe, jeśli nie są właściwie chronione, mogą zostać wykorzystane w sposób niezgodny z ich przeznaczeniem.

2. Jakie dane podlegają ochronie?

Musisz pamiętać, że dane osobowe to każda informacja, która pozwala zidentyfikować osobę fizyczną, np.:

- Imię, nazwisko, adres zamieszkania.
- Numer telefonu, adres e-mail.
- PESEL, numer dowodu osobistego.
- Informacje szczególne, takie jak dane dotyczące zdrowia, przekonań religijnych, czy przynależności do organizacji.

W NGO dane te często pochodzą od:

- Beneficjentów projektów.
- Wolontariuszy i pracowników.
- Darczyńców i sponsorów.

3. Obowiązki organizacji pozarządowej w zakresie ochrony danych

Każda organizacja przetwarzająca dane osobowe musi spełnić określone wymagania:

- Wyznaczenie celów przetwarzania - dane muszą być zbierane i przetwarzane wyłącznie w jasno określonych celach.

- Minimalizacja danych - przetwarzaj tylko te dane, które są absolutnie niezbędne.
- Zabezpieczenie danych - stosuj odpowiednie środki techniczne i organizacyjne, aby zapobiec ich wyciekowi.
- Prowadzenie dokumentacji - organizacja musi prowadzić rejestr czynności przetwarzania danych osobowych.
- Zgoda na przetwarzanie danych - dane mogą być przetwarzane tylko za zgodą osoby, której dotyczą, chyba że istnieje inna podstawa prawna.

A zatem...

4. Jak chronić dane w praktyce?

Wymaga to konkretnych działań. Podpowiadam:

- Polityka ochrony danych - stwórz dokument określający zasady przetwarzania i ochrony danych w Twojej organizacji.
- Przeszkolenie personelu - każdy pracownik i wolontariusz muszą znać zasady ochrony danych osobowych.
- Zabezpieczenia techniczne - używaj szyfrowanych nośników danych, regularnie aktualizuj oprogramowanie i stosuj silne hasła.
- Ograniczony dostęp - daj dostęp do danych tylko tym osobom, które ich potrzebują do wykonywania swoich obowiązków.
- Procedury postępowania - opracuj procedury na wypadek naruszenia ochrony danych, takie jak wyciek lub nieuprawniony dostęp.

5. Konsekwencje naruszenia przepisów

Niedostateczna ochrona danych osobowych może prowadzić do kar finansowych (wysokich!), utraty zaufania i szkód wizerunkowych.

6. Ochrona danych jako element misji NGO

Przestrzeganie zasad ochrony danych nie tylko zapobiega problemom prawnym, ale także wpisuje się w misję NGO – działanie na rzecz dobra wspólnego i poszanowania praw każdego człowieka. Uczciwe i odpowiedzialne przetwarzanie danych to dowód, że organizacja działa etycznie i transparentnie. Musisz dołożyć wszelkich starań, by tak właśnie było.

ARCHIWIZUJ

Czy przychodzi Ci na myśl kurz i stęchlizna? Nic z tych rzeczy!

Archiwizacja dokumentacji to nie tylko obowiązek wynikający z przepisów prawa, ale także fundament sprawnego zarządzania organizacją pozarządową. W świecie, gdzie przejrzystość, rozliczalność i efektywność mają kluczowe znaczenie, dobrze prowadzona archiwizacja jest jednym z najważniejszych narzędzi wspierających działalność NGO. Bardzo dożo będzie zależało od... Twojego charakteru i przyzwyczajęń. Jeśli na liście Twoich cech znajdujesz „dokładność”, „staranność”, „systematyczność” – dasz radę.

1. Dlaczego archiwizacja jest konieczna?

Na początek uporządkujmy ten obszar.

Archiwizowanie dokumentacji to proces, który ma na celu:

- Spełnienie wymogów prawnych - przepisy regulujące działalność organizacji (np. ustawa o rachunkowości czy przepisy podatkowe) nakładają obowiązek przechowywania dokumentów przez określony czas.
- Rozliczalność - dokumentacja projektowa, finansowa i operacyjna stanowi podstawę do udowodnienia prawidłowego wykorzystania środków publicznych i darowizn.
- Zachowanie historii organizacji - dobrze prowadzona archiwizacja pozwala tworzyć spójny obraz rozwoju organizacji, dokumentować sukcesy i wyciągać wnioski z przeszłości.
- Wsparcie dla zarządzania - dostęp do przejrzystych danych i dokumentów pozwala na lepsze planowanie i realizację kolejnych projektów.

2. Jakie dokumenty należy archiwizować?

Prawdopodobnie na początku ulegniesz pokusie archiwizowania wszystkiego. Ja też tak miałem. Z czasem ograniczona pojemność teczek, półek i szuflad skłoni Cię do selekcji materiałów, które zarchiwizujesz.

Organizacje pozarządowe mają obowiązek przechowywać różne rodzaje dokumentów, w tym:

- Dokumenty finansowe:
 - Faktury, rachunki, potwierdzenia wpłat i wypłat.
 - Deklaracje podatkowe i sprawozdania finansowe.

- Dokumentacja projektowa:
 - Wnioski o dofinansowanie, umowy z darczyńcami, raporty z realizacji projektów.
 - Harmonogramy działań, listy uczestników, materiały szkoleniowe.
- Dokumentacja pracownicza i wolontariacka:
 - Umowy o pracę, umowy zlecenia, porozumienia wolontariackie.
 - Listy obecności, zakresy obowiązków.
- Dokumenty statutowe i organizacyjne:
 - Statut organizacji, uchwały zarządu, protokoły z walnych zebrań.
 - Korespondencję urzędową, rejestracje i zmiany w KRS.

Warto w tym miejscu zauważyć, że część dokumentacji możesz przechowywać w formie elektronicznej. Pamiętaj o uwagach zawartych w rozdziale „Duplikuj”.

3. Zasady archiwizacji dokumentacji

Aby archiwizacja była skuteczna i zgodna z prawem, należy przestrzegać kilku kluczowych zasad:

- Okres przechowywania:
 - Dokumenty finansowe: minimum 5 lat od zakończenia roku, którego dotyczą.
 - Dokumentacja pracownicza: 10 lub 50 lat w zależności od rodzaju umowy i przepisów.
 - Dokumentacja projektowa: zgodnie z wymaganiami darczyńców i przepisami programów dotacyjnych.
- Bezpieczeństwo danych - dokumenty muszą być przechowywane w sposób zabezpieczający je przed dostępem osób nieupoważnionych, zniszczeniem czy utratą.
- Systematyczność - warto wprowadzić przejrzysty system oznaczeń i kategorii, który ułatwi szybkie odnalezienie potrzebnych dokumentów.
- Dbłość o cyfryzację - przechowywanie kopii elektronicznych może zwiększyć bezpieczeństwo danych i usprawnić dostęp do nich.

Jeszcze kilka praktycznych wskazówek dotyczących archiwizacji.

Możesz opracować dokument wewnętrzny określający zasady przechowywania, odpowiedzialności i dostępu do dokumentacji.

Wyznacz odpowiedzialną osobę lub zespół odpowiedzialny za archiwizację.

Zainwestuj w narzędzia cyfrowe. Przydatne będą elektroniczne systemy archiwizacji (np. chmury danych), które mogą znacząco usprawnić proces przechowywania i zarządzania dokumentami.

Odchudzanie! Regularnie porządkuj archiwa. Przeglądaj dokumentację co najmniej raz w roku, usuwając dokumenty, których termin przechowywania minął.

Pamiętaj o zgodności z RODO - dokumenty zawierające dane osobowe muszą być przechowywane i zabezpieczone zgodnie z przepisami o ochronie danych osobowych.

Dobra archiwizacja przyniesie Twojej organizacji liczne korzyści. Między innymi:

Łatwość w audytach - sprawny dostęp do dokumentacji ułatwi rozliczenia z darczyńcami i instytucjami kontrolującymi.

Wsparcie dla bieżącej działalności - dostęp do archiwów pozwala analizować wcześniejsze projekty i unikać powtarzania błędów.

Ochrona wizerunku Twojej organizacji. Zadbana dokumentacja jest dowodem profesjonalizmu i rzetelności organizacji. Będzie to ważne przy budowaniu sieci współpracy i zawierania partnerstwa.

Archiwizacja to inwestycja w przyszłość!

Choć archiwizacja może wydawać się czasochłonna, jest to proces, który ochroni Twoją organizację przed ryzykiem prawnym. Warto spojrzeć na nią nie jako na przykry obowiązek, lecz jako na inwestycję w trwałość i wiarygodność organizacji.

DUPLIKUJ

Lepiej mieć jeden, czy dwa?

To oczywiście zależy.

Zapewnienie bezpieczeństwa danych poprzez duplikowanie archiwum to jeden z najważniejszych elementów zarządzania w organizacji pozarządowej. W erze cyfrowej, gdzie dane odgrywają kluczową rolę w funkcjonowaniu NGO, utrata dokumentów może mieć dla Ciebie katastrofalne skutki – od trudności w rozliczeniach po poważne konsekwencje prawne. Dlatego warto zadbać o ich regularne kopiowanie i przechowywanie w alternatywnych miejscach.

Zanim wyliczę najważniejsze elementy, pozwól na małą dygresję. Młody pracownik dużej fabryki stracił w wypadku oko. Po wyjściu ze szpitala powiedział: jakie to cudowne, że mam drugie. Jest teraz dla mnie podwójnie cenne!

Duplikowanie archiwum zminimalizuje ryzyko utraty danych w przypadku:

- Awarii sprzętu - dyski twarde, serwery czy urządzenia mobilne są podatne na usterki.
- Ataków cybernetycznych - włamania, ransomware czy złośliwe oprogramowanie mogą zaszyfrować lub zniszczyć dane Twojej organizacji.
- Zdarzeń losowych - pożary, zalania czy inne katastrofy mogą zniszczyć fizyczne archiwa i urządzenia przechowujące dane. Oby Cię to nigdy nie spotkało, ale po katastrofalnej powodzi z jesieni 2024 roku wiele firm i organizacji pozarządowych straciło wszystko, nie tylko dane. Przechowywanie najważniejszych informacji w chmurze wielu osobom pozwoliło odtworzyć podstawy swojego zawodowego funkcjonowania.
- Błędów ludzkich- przypadkowe usunięcie lub nieodwracalna zmiana plików również stanowią poważne zagrożenie. Ludzki błąd to zagrożenie, które przecież czai się wszędzie.

Duplikacja stanowi ochronę przed skutkami takich zdarzeń, zapewniając ciągłość działania Twojej organizacji i utrzymanie jej wiarygodności!

W zależności od rodzaju danych i potrzeb organizacji, istnieje kilka metod duplikowania archiwum. Masz zatem do wyboru:

- Kopie lokalne:

Tworzone na fizycznych nośnikach, takich jak zewnętrzny dysk twardy, pendrive czy serwer. Ich zaletą jest łatwy i szybki dostęp. *Po kilku latach prowadzenia organizacji pozarządowej sytuacja rodzinna zmusiła mnie do dzielenia czasu pomiędzy dwa kraje. To podróżowanie, by doświadczyć cudowności bycia dziadkiem sprawiło, że musiałem „zabierać ze sobą swoje biuro”. Wystarczył pendrive z podpisem kwalifikowanym, loginy i hasła dostępu oraz dysk zewnętrzny z całą dokumentacją. Pojemny dysk! Dzięki temu w każdej chwili mogłem np. uzupełnić wniosek, przesłać brakujący dokument, czy aplikować o grant w konkursie, który akurat ogłoszono. Wygodnie i bezpiecznie. Oczywiście – takie „zasoby” trzeba bardzo chronić, zwłaszcza w podróży.*

- Kopie w chmurze:

Dane powinny być przechowywane na serwerach zewnętrznych dostawców (np. Google Drive, Dropbox, OneDrive). Masz do nich dostęp z dowolnego miejsca (z zasięgiem). No, chyba, że planujesz trawers Antarktydy...

- Kopie offline:

Zalecam tworzenie kopii na nośnikach, które są przechowywane w odizolowanych miejscach i nie są stale podłączone do sieci. Chronisz je w ten sposób przed ewentualnym cyberatakiem. Kiedyś bym tego tak nie podkreślał, ale przecież widzisz, co się dzieje!

- Kopie rozproszone:

Przechowywanie kopii w różnych fizycznych lokalizacjach (np. w innej siedzibie, u zaufanego partnera). Niektórzy podobnie postępowali (w czasach przed kartami płatniczymi i smartfonami) z pieniędzmi zabieranymi w podróż, np. na wczasy. Rozproszone dobro nie mogło tak łatwo (w całości) paść łupem złodzieja.

Aby systematyczne kopiowanie archiwum było skuteczne, powinieneś przestrzegać kilku zasad:

- Regularność - ustal harmonogram tworzenia kopii (np. co tydzień, co miesiąc w zależności od dynamiki działalności).
- Automatyzacja - wykorzystaj narzędzia, które automatycznie wykonują kopie zapasowe, co ogranicza ryzyko błędu ludzkiego.
- Zróżnicowanie metod - korzystaj z kilku rodzajów kopii zapasowych, aby zwiększyć bezpieczeństwo danych. *Ale nie daj się zwariować! Nie prowadzisz archiwum narodowego i nie przechowujesz artefaktów cywilizacji.*
- Testowanie kopii - regularnie sprawdzaj, czy kopie zapasowe są kompletne i działają poprawnie. *Warto zainwestować w dobry dysk zewnętrzny. Oszczędność w tym zakresie może Cię... dużo kosztować!*

- Szyfrowanie danych - kopie zapasowe powinny być szyfrowane, aby chronić je przed nieuprawnionym dostępem. *Jeśli przychodzi Ci na myśl Enigma to „wyluzuj”. Wystarczy hasło dostępu.*

Systematyczne duplikowanie danych przyniesie Ci wiele korzyści, takich jak:

- Ochrona ciągłości działania. Twoja organizacja może szybko wznowić działalność po utracie danych.
- Spokój Twojego zespołu. Pracownicy i wolontariusze nie muszą martwić się o utratę swoich danych oraz danych organizacji.
- Zgodność z przepisami. Duplikowanie danych to jeden z wymogów zabezpieczenia danych osobowych zgodnie z RODO.

To by było na tyle. Prawie...

Duplikowanie archiwum to inwestycja w bezpieczeństwo, zaufanie i stabilność Twojej organizacji. W świecie, gdzie dane stanowią jeden z kluczowych zasobów, wdrożenie efektywnego systemu kopii zapasowych powinno być priorytetem każdej NGO. To krok, który nie tylko chroni dane, ale także pozwala działać z większą pewnością i spokojem. Warto ten element uwzględnić w długofalowej Strategii Rozwoju Twojej organizacji pozarządowej.

MNIEJ ZNACZY WIĘCEJ

Jakość czy ilość?

W działalności organizacji pozarządowych pytanie „czy zadbać o ilość, czy o jakość” jest jednym z najważniejszych dylematów. Czy lepiej zrealizować więcej projektów, czy skupić się na tych, które będą miały głęboki, długofalowy wpływ? Odpowiedź zależy od misji Twojej organizacji, dostępnych zasobów i oczekiwań społeczności, dla której działasz. Ale zwłaszcza od dostępnych zasobów!

1. Ilość jako strategia rozwoju

Dążenie do ilości może być dla Ciebie korzystne w określonych warunkach:

- Zwiększenie zasięgu - realizacja wielu projektów umożliwia dotarcie do większej liczby beneficjentów.
- Budowanie rozpoznawalności - liczne działania wzmacniają wizerunek organizacji jako aktywnej i zaangażowanej.
- Szerokie portfolio - więcej inicjatyw to więcej doświadczeń, które mogą być podstawą do ubiegania się o kolejne dotacje czy granty.

Jednak nadmierne skupienie na ilości niesie ryzyko! Jakież?

- Rozproszenie zasobów - za dużo projektów może przeciążyć zespół.
- Obniżenie standardów - brak wystarczającej uwagi dla każdego projektu może prowadzić do ich powierzchowności.
- Ryzyko wypalenia - pracownicy i wolontariusze mogą szybko stracić motywację.

2. Jakość jako priorytet

Z drugiej strony, skoncentrowanie się na jakości oferuje:

- Większy wpływ - dobrze zaplanowane i wykonane projekty przynoszą głębsze i bardziej trwałe efekty.
- Lepsze relacje z beneficjentami - beneficjenci czują się lepiej zaopiekowani, co buduje długofalowe zaufanie. Wrócą do Ciebie w kolejnych projektach!
- Pozytywny wizerunek - organizacja kojarzona z wysokimi standardami łatwiej przyciąga partnerów i darczyńców.

Ryzyko polega na tym, że:

- Ograniczysz zasięg, a skupiając się na kilku projektach, możesz nie dotrzeć do szerokiego grona odbiorców.
- Zanotujesz wolniejszy rozwój. Inwestowanie w jakość wymaga więcej czasu i zasobów.

3. Jak znaleźć złoty środek?

Aby zbalansować ilość i jakość:

- Określ priorytety - skup się na projektach, które najbardziej odpowiadają misji Twojej organizacji.
- Zapewnij odpowiednie zasoby - realizuj tylko tyle projektów, na ile pozwalają Twoje możliwości kadrowe i finansowe.
- Ewaluuj działania - regularnie oceniaj, które projekty przynoszą największe korzyści i koncentruj się na ich rozwijaniu.
- Buduj partnerstwa - współpracuj z innymi organizacjami, aby zwiększyć zarówno ilość, jak i jakość działań.

Mniej, ale lepiej

W działalności NGO często sprawdza się zasada „mniej znaczy więcej”. Lepiej zrealizować mniej projektów na najwyższym poziomie, niż wiele na przeciętnym. Ostatecznie to jakość pracy decyduje o trwałości zmian, które wprowadzasz, i o zaufaniu, jakie budujesz w społeczności.

Jakość inspirowuje. Ilość robi wrażenie. Znajdź balans, który pozwoli Twojej organizacji osiągnąć jedno i drugie.

Zadbaj o wysoki standard realizowanych zadań (w każdym szczególe). To zaowocuje zbudowaniem marki, a dobra marka przyciągnie to, co jest konieczne dla rozwoju Twojej organizacji – darczyńców, partnerów i uczestników.

STRATEGIA

Strategia w NGO jest jak nawigacja w podróży

Wieloletnia strategia rozwoju to dla Twojej organizacji pozarządowej nie tylko mapa drogowa, ale także narzędzie wzmacniające stabilność, efektywność i zdolność do realizacji misji. W dynamicznie zmieniającym się otoczeniu strategia pozwala utrzymać kierunek działań, wykorzystać dostępne zasoby i sprostać wyzwaniom.

Strategia rozwoju to dokument, który definiuje długofalowe cele organizacji oraz sposoby ich osiągnięcia. Powinna obejmować:

- Misję i wizję - dlaczego organizacja istnieje i dokąd zmierza?
- Cele strategiczne - kluczowe obszary, które wymagają uwagi w najbliższych latach.
- Plan działania - konkretne kroki do realizacji założonych celów.
- Zasoby - określenie potrzeb finansowych, kadrowych i infrastrukturalnych.
- Ewaluację - mechanizmy monitorowania postępów i dostosowywania planów.

Wieloletnia strategia przynosi liczne korzyści:

- Zwiększa efektywność - pozwala skupić się na działaniach, które najlepiej realizują misję organizacji, eliminując rozpraszające inicjatywy.
- Ułatwia planowanie finansowe - długoterminowe cele pomagają precyzyjnie określić potrzeby budżetowe i strategię pozyskiwania funduszy.
- Wzmacnia wiarygodność - partnerzy, darczyńcy i beneficjenci mają większe zaufanie do organizacji, która działa zgodnie z przemyślanym planem.
- Buduje ciągłość działań - strategia pomaga uniknąć chaosu w przypadku zmiany liderów lub kluczowego personelu.
- Przyciąga partnerów - jasno określona wizja rozwoju zwiększa atrakcyjność organizacji dla współpracowników i sponsorów.

Tworzenie strategii wymaga zaangażowania i analizy:

1. Diagnoza obecnej sytuacji:
 - Jakie są mocne i słabe strony organizacji?
 - Jakie szanse i zagrożenia występują w otoczeniu?
2. Określenie celów strategicznych:
 - Co Twoja organizacja chce osiągnąć w ciągu najbliższych 3–5 lat?
 - Jakie obszary działań są dla Twojego zespołu priorytetowe?
3. Identyfikacja zasobów:
 - Jakie zasoby są dostępne, a jakie trzeba zdobyć?
4. Plan działań:
 - Jakie konkretne kroki należy podjąć, by osiągnąć cele?
 - Kto będzie odpowiedzialny za realizację poszczególnych zadań?
5. Monitorowanie i ewaluacja:
 - Jakie wskaźniki będą używane do mierzenia postępów?
 - Jak często strategia będzie aktualizowana?

Przykładowe elementy strategii rozwoju:

- Misja i wizja, np.: „Budowanie społeczeństwa opartego na równości i współpracy.”
- Cele strategiczne:
 - Rozwój programów edukacyjnych dla dzieci z małych miejscowości.
 - Zwiększenie liczby wolontariuszy o 50% w ciągu 5 lat.
 - Pozyskanie dodatkowych źródeł finansowania poprzez rozwój działalności gospodarczej.
- Plan działania:
 - Stworzenie nowych projektów edukacyjnych.
 - Realizacja kampanii promocyjnych rekrutujących wolontariuszy.
 - Wdrożenie sklepu internetowego z produktami rękodzielniczymi.
- Wskaźniki sukcesu:
 - Liczba zrealizowanych projektów.
 - Wzrost liczby beneficjentów.
 - Utrzymanie stabilnego budżetu.

Kiedy opracowana przez Ciebie (zespół) strategia przyniesie najlepsze efekty?

Strategia działa, gdy:

- Jest elastyczna - uwzględnia zmiany w otoczeniu, np. nowe przepisy, trendy społeczne czy niespodziewane wyzwania.
- Angażuje cały zespół - zarząd, pracownicy i wolontariusze muszą znać strategię i czuć się odpowiedzialni za jej realizację.
- Jest żywym dokumentem - strategia powinna być regularnie aktualizowana i dostosowywana do bieżących potrzeb.

Dlaczego warto?

Opracowanie i wdrożenie wieloletniej strategii rozwoju to inwestycja w stabilność i przyszłość organizacji. To narzędzie, które pomaga działać bardziej świadomie, unikać przypadkowości i maksymalnie wykorzystywać dostępne zasoby. Dzięki strategii organizacja może nie tylko osiągnąć swoje cele, ale także lepiej służyć społeczności, dla której została powołana. Strategia to kompas, który prowadzi NGO w kierunku trwałego sukcesu.

Jeżeli zwracasz się z propozycją współpracy i szukasz partnerów do projektów – będą oni zainteresowani tym, czy działasz w oparciu o strategię. Krótko mówiąc – czy masz plan!

E-KONIECZNOŚĆ

Rekrutacja za pomocą telegramu? Nie przejdzie!

W szybko zmieniającym się świecie nowoczesne technologie i innowacyjne podejścia stają się nieodzownym elementem działalności organizacji pozarządowych. NGO, które chcą skutecznie realizować swoje cele, muszą dostosować się do nowych realiów i potrzeb swoich beneficjentów. Jeżeli jesteś młodym człowiekiem wychowanym w świecie nowoczesnych technologii – przyjdzie Ci to z łatwością. Jeśli (jak ja) masz już „swoje lata” (jakby można mieć czyjeś) to będzie trudniej. Ale przekonasz się, że to konieczne!

Wdrażanie nowych technologii i metod komunikacji jest konieczne z kilku powodów:

- Zwiększenie dostępności - nowoczesne narzędzia umożliwiają dotarcie do beneficjentów w dowolnym miejscu i czasie.
- Efektywność działań - automatyzacja procesów i cyfrowe zarządzanie pozwalają oszczędzać czas i zasoby.
- Zrozumienie potrzeb beneficjentów - nowoczesne technologie umożliwiają lepsze zbieranie danych i analizę oczekiwań społeczności.
- Konkurencyjność - w dynamicznym środowisku NGO, organizacje korzystające z innowacyjnych rozwiązań są bardziej atrakcyjne dla partnerów i darczyńców.

Dzięki technologii komunikacja z beneficjentami może być bardziej efektywna i dostosowana do ich potrzeb:

- Media społecznościowe:
 - Facebook, Instagram czy Twitter to narzędzia, które umożliwiają szybkie dotarcie do szerokiego grona odbiorców.
 - Regularne publikowanie treści pozwala budować zaangażowaną społeczność wokół działań organizacji.
- Newslettery i e-maile:
 - Personalizowane wiadomości e-mail to sposób na utrzymywanie stałego kontaktu z beneficjentami i darczyńcami.
 - Newslettery informują o postępach w projektach, wydarzeniach czy możliwościach wsparcia. Jeśli działasz na rzecz seniorów ten element nie przyniesie efektu.

- Platformy komunikacyjne:
 - Narzędzia takie jak Zoom, Microsoft Teams czy Google Meet umożliwiają organizowanie spotkań online, warsztatów i szkoleń. Musieliśmy to przećwiczyć w okresie pandemii.

Nowoczesne technologie wspierają również zarządzanie organizacją:

- Systemy CRM (Customer Relationship Management):
 - Pozwalają efektywnie zarządzać danymi beneficjentów, darczyńców i partnerów.
 - Ułatwiają śledzenie interakcji, planowanie działań i analizę skuteczności kampanii.
- Platformy do zarządzania projektami:
 - Narzędzia takie jak Trello, Asana czy Monday.com pomagają koordynować pracę zespołów, zarządzać zadaniami i monitorować postępy projektów.
- Automatyzacja finansów i administracji:
 - Programy księgowe (np. Symfonia, QuickBooks) i narzędzia do raportowania pomagają zachować porządek w dokumentacji i usprawnić procesy finansowe.
- Aplikacje mobilne:
 - Dedykowane aplikacje umożliwiają beneficjentom dostęp do usług NGO w sposób łatwy i wygodny.

Nie namawiam Cię do przyjmowania wszystkiego, co niesie rozwój cywilizacyjny. Ale...

Współczesne wyzwania, takie jak pandemia, kryzysy humanitarne czy zmiany klimatyczne, wymagają szybkiego i elastycznego reagowania. Nowoczesne technologie umożliwiają:

- Realizację działań online:
 - Przeniesienie szkoleń, konsultacji czy wydarzeń do Internetu pozwala na kontynuowanie działalności mimo ograniczeń.
- Skalowanie działań:
 - Dzięki technologii NGO mogą poszerzać zasięg swoich projektów, docierając do beneficjentów nawet w odległych regionach.
- Monitorowanie i ewaluację:
 - Narzędzia analityczne pozwalają mierzyć efekty działań w czasie rzeczywistym i wprowadzać potrzebne zmiany.

Aby efektywnie korzystać z innowacyjnych technologii:

- Zainwestuj w szkolenia - upewnij się, że zespół organizacji zna nowe narzędzia i potrafi z nich korzystać. *NIW-CRSO w Programie PROO-5 umożliwia zdobycie środków na udział w tego typu wydarzeniach. Sprawdź to...*
- Wybieraj odpowiednie technologie - dopasuj narzędzia do specyfiki działalności Twojej organizacji i potrzeb beneficjentów.
- Zapewnij bezpieczeństwo danych - nowoczesne technologie wymagają przestrzegania zasad ochrony danych, zwłaszcza w kontekście RODO.
- Monitoruj trendy - śledź nowości technologiczne i regularnie analizuj, które z nich mogą wzmocnić działania Twojej NGO.

Nowoczesne rozwiązania nie są celem same w sobie, lecz narzędziem wspierającym realizację misji organizacji. Wdrażając je możesz działać bardziej efektywnie, odpowiadać na zmieniające się potrzeby beneficjentów i budować trwałe relacje z darczyńcami i partnerami.

Innowacyjność to krok w przyszłość, który pozwala NGO działać skuteczniej i z większym wpływem.

PROMOCJA

Czy można być skromnym, a jednocześnie chwalić się osiągnięciami? Jak najbardziej!

Promowanie działań Twojej organizacji pozarządowej to nie tylko informowanie o jej istnieniu, ale przede wszystkim budowanie świadomości społecznej, angażowanie odbiorców oraz zdobywanie wsparcia dla realizowanych projektów. Skuteczna promocja to jeden z kluczowych elementów sukcesu organizacji, który wzmacnia jej oddziaływanie i zwiększa szanse na realizację misji.

Warto promować!

Promocja działań organizacji przynosi liczne korzyści:

- Budowanie świadomości - informowanie społeczności o istnieniu i celach organizacji sprawia, że więcej osób może z niej skorzystać lub ją wesprzeć.
- Pozyskiwanie wsparcia - poprzez promocję organizacja może zdobywać darczyńców, wolontariuszy i partnerów, którzy pomogą jej rozwijać działalność.
- Kreowanie wizerunku - skuteczna komunikacja buduje wizerunek organizacji jako wiarygodnej, zaangażowanej i profesjonalnej.
- Angażowanie beneficjentów - dzięki promocji organizacja może dotrzeć do osób, które najbardziej potrzebują wsparcia lub są zainteresowane jej ofertą.
- Zwiększenie transparentności - informowanie o działaniach i wynikach projektów wzmacnia zaufanie darczyńców, beneficjentów i partnerów.
- Motywowanie zespołu - widoczność działań w mediach i pozytywny odbiór społeczny są dodatkowym impulsem do działania dla pracowników i wolontariuszy.

Jak promować działania?

Promocja działań organizacji powinna być przemyślana i dopasowana do jej specyfiki. Oto kilka skutecznych sposobów, które możesz wziąć pod uwagę.

A. Media społecznościowe

- Platformy takie jak: Facebook, Instagram, Twitter czy LinkedIn umożliwiają dotarcie do szerokiego grona odbiorców w różnych grupach wiekowych.
- Publikuj zdjęcia, filmy, posty informacyjne, relacje z wydarzeń i wywiady z beneficjentami lub darczyńcami. Ich zasięg będzie oczywiście uzależniony od charakterystyki beneficjentów.

- Odpowiadaj na komentarze i wiadomości, twórz ankiety oraz konkursy, które aktywizują społeczność. Jeśli masz już wspomniane „swoje lata” możesz to zlecić młodszym członkom Twojego zespołu – pracownikom lub wolontariuszom. Ty zyskasz na sprawności działań, oni zdobędą doświadczenie i staż.

B. Strona internetowa

- Strona organizacji to miejsce, gdzie można znaleźć wszystkie najważniejsze informacje o misji, działaniach, aktualnościach i możliwościach wsparcia. Zawsze podawaj jej adres w pismach do odbiorców, partnerów, darczyńców czy przedstawicieli mediów. To przecież Twoja wizytówka.
- Publikuj galerie zdjęć, filmy oraz raporty z projektów, które pokazują efekty działań. Pamiętaj jednak o ochronie danych osobowych i wizerunku. Warto zadbać wcześniej o zgody lub zrobić kilka ujęć, na których widać uczestników, ale nie koniecznie widać ich twarze. To szczególnie istotne w przypadku spotkań z młodymi odbiorcami (*patrz: Ustawa Kamilka i odnoszący się do niej dokument na stronie Fundacji Imperio*).
- Regularnie aktualizowany blog z artykułami o projektach, historiach beneficjentów i doświadczeniach zespołu może zwiększyć zasięg i zaangażowanie.

C. Media tradycyjne

- Wysyłaj informacje prasowe do gazet i czasopism, szczególnie o wydarzeniach i sukcesach organizacji. *Jeśli już będziesz OPP zyskujesz bezpłatny dostęp do możliwości informowania w mediach o działaniach Twojej Organizacji.*
- Współpracuj z lokalnymi stacjami, aby promować działania i zapraszać społeczność do współpracy. Budujesz w ten sposób wizerunek organizacji.

D. Wydarzenia

- Organizuj wydarzenia otwarte takie, jak festiwale, warsztaty, dni otwarte czy kampanie uliczne. To świetna okazja, aby zaprezentować działania organizacji i budować sieć współpracy. Zrób to z innymi przedstawicielami NGO, firmami i instytucjami, aby promować wspólne inicjatywy.

E. Kampanie e-mailowe

- Newslettery - wysyłaj regularne wiadomości do swojej bazy kontaktów, informując o postępach, wydarzeniach i potrzebach.
- Dopasowuj treści do odbiorców, aby zwiększyć ich zaangażowanie. Personalizuj treści, które zamieszczasz i wysyłasz.

F. Promocja w społeczności lokalnej. Ważne są wciąż tradycyjne formy.

- Plakaty i ulotki - roznoszone w miejscach publicznych, takich jak biblioteki, szkoły czy ośrodki kultury.
- Prezentacje - spotkania z mieszkańcami, podczas których przedstawiasz działalność organizacji i zachęcasz do współpracy.

Pozwól, że na koniec rozdziału zaprezentuję kluczowe zasady skutecznej promocji.

- Spójność komunikacji - wszystkie materiały promocyjne, od logo po treści na stronie internetowej, powinny być zgodne z wizerunkiem organizacji.
- Autentyczność - dziel się prawdziwymi historiami i pokazuj realny wpływ działań na życie beneficjentów.
- Dostosowanie do odbiorców - używaj języka i kanałów komunikacji, które są najbliższe Twojej grupie docelowej.
- Regularność - promocja to proces ciągły – dbaj o regularne informowanie o działaniach i postępach.
- Ewaluacja - mierz efektywność swoich działań promocyjnych, analizując statystyki strony, media społecznościowe czy wyniki kampanii.

Promocja to także element misji.

Promowanie działań to nie tylko narzędzie marketingowe, ale integralna część misji organizacji. Dzięki skutecznej promocji nie tylko zwiększysz swoją widoczność, ale także zbudujesz trwałe relacje z beneficjentami, darczyńcami i partnerami. Dobra promocja to pomost między działaniem a jego realnym wpływem na społeczność. Warto ją traktować jako inwestycję w rozwój i trwałość organizacji.

BENEFICJENCI

Wczuj się w rolę piosenkarza, który śpiewa do pustej widowni. To nie może być fajne!

Organizacje pozarządowe działają na rzecz bardzo zróżnicowanych grup beneficjentów, których potrzeby, oczekiwania i wyzwania różnią się w zależności od wieku, sytuacji życiowej, statusu społecznego czy miejsca zamieszkania. Kluczem do skutecznego działania jest zrozumienie tych różnic i odpowiednie dostosowanie swoich inicjatyw do specyfiki odbiorców. Przecież „wieczornica patriotyczna” i „gielda młodych talentów” muszą być inaczej adresowane.

Spójrzmy zatem razem, do kogo możesz adresować swoje inicjatywy/ Beneficjentami działań organizacji pozarządowych mogą być:

- Dzieci i młodzież - osoby w wieku szkolnym, często potrzebujące wsparcia edukacyjnego, opieki pozaszkolnej, zajęć rozwijających zainteresowania czy pomocy psychologicznej.
- Seniorzy - grupa, która wymaga wsparcia w zakresie integracji społecznej, zdrowia, aktywności fizycznej i edukacji cyfrowej.
- Osoby z niepełnosprawnościami - potrzebujące dostosowanych usług, terapii, sprzętu rehabilitacyjnego oraz wsparcia w aktywizacji zawodowej.
- Osoby w kryzysie - bezdomni, uchodźcy, osoby doświadczające przemocy domowej lub problemów zdrowotnych, którym potrzebna jest natychmiastowa pomoc humanitarna i psychologiczna.
- Społeczności lokalne - mieszkańcy obszarów miejskich i wiejskich, którzy mogą potrzebować wsparcia w zakresie rozwoju infrastruktury, kultury czy edukacji.
- Mniejszości narodowe, etniczne i seksualne - grupy borykające się z wykluczeniem społecznym, stereotypami i ograniczonym dostępem do praw.
- Kobiety - szczególnie te, które są narażone na wykluczenie zawodowe, społeczne lub doświadczają przemocy.
- Darczyńcy i wolontariusze - choć często postrzegani jako wsparcie, oni również mogą potrzebować szkoleń, integracji i poczucia sensu w podejmowanych działaniach.

Często w praktyce okaże się, że grupa Twoich beneficjentów jest zróżnicowana. Np. podczas zadań ujmujących działania międzypokoleniowe. W każdej grupie mogą też być osoby o specjalnych potrzebach. Nie zawsze grupa odbiorców będzie jednorodna.

Każda grupa beneficjentów nie tylko może się składać z przedstawicieli różnych grup. Może też mieć swoje specyficzne potrzeby. Oto najczęstsze z nich:

- Wsparcie materialne:
 - Dary rzeczowe (żywność, odzież, środki higieniczne).
 - Pomoc finansowa lub dostęp do ulgowych usług.
- Edukacja i rozwój osobisty:
 - Programy edukacyjne, szkolenia zawodowe, warsztaty rozwoju osobistego.
 - Dostęp do technologii i rozwój kompetencji cyfrowych.
- Wsparcie emocjonalne i psychologiczne:
 - Terapia indywidualna i grupowa, pomoc kryzysowa, mediacje rodzinne.
- Integracja społeczna:
 - Spotkania, wydarzenia kulturalne, zajęcia grupowe.
 - Tworzenie miejsc, gdzie beneficjenci mogą się spotykać i współdziałać.
- Pomoc prawna i rzecznictwo:
 - Doradztwo prawne, wsparcie w załatwianiu formalności.
 - Rzecznictwo interesów grup marginalizowanych.
- Dostęp do zdrowia i rehabilitacji:
 - Terapie specjalistyczne, zajęcia rehabilitacyjne.
 - Kampanie prozdrowotne i dostęp do szczepień czy badań profilaktycznych.

Aby właściwie „celować” w potrzeby Twoich odbiorców musisz najpierw te potrzeby rozpoznać. Skuteczne działania NGO zaczynają się od zrozumienia potrzeb beneficjentów. Możesz to osiągnąć poprzez:

- Badania i ankiety - przeprowadzanie badań wśród beneficjentów pozwala na zebranie danych o ich potrzebach i oczekiwaniach.
- Konsultacje społeczne - organizowanie spotkań z przedstawicielami grup docelowych, podczas których mogą oni wyrazić swoje opinie.
- Obserwacje i wywiady - rozmowy z beneficjentami pomagają skutecznie zidentyfikować ich problemy i wyzwania.
- Analiza danych zastanych - korzystanie z raportów, badań i statystyk dotyczących danej grupy społecznej.

Organizacje trzeciego sektora powinny dostosowywać swoje inicjatywy do specyfiki odbiorców. Ty także! A zatem:

- Personalizacja działań - projektowanie programów skierowanych do konkretnej grupy, np. warsztaty dla kobiet wracających na rynek pracy.
- Elastyczność - możliwość modyfikowania działań w odpowiedzi na zmieniające się potrzeby.
- Dostępność - dbanie o to, by działania były dostępne dla osób z ograniczeniami ruchowymi, wzrokowymi czy słuchowymi. *Często będzie to nie tylko Twój wybór, ale konieczność wynikająca z zapisów regulaminu naboru ofert.*
- Komunikacja w zrozumiałym języku - prosty i przystępny język w materiałach informacyjnych oraz obsługa w różnych językach, jeśli beneficjenci tego wymagają.

Jeżeli Twoje propozycje będą tożsame z potrzebami grupy odbiorców Twój projekt może wiele zyskać. *Zdobędziesz większy zasięg i skuteczność. Uruchomisz lawinę społecznego zaangażowania. Beneficjenci zadowoleni z uczestnictwa w zadaniu będą chętnie „dokładać” swoją część, np. w postaci kolejnych, oddolnych inicjatyw. Wreszcie zdobędziesz wiarygodność i zaufanie, a bez tego ani rusz!*

Działania Twojej organizacji pozarządowej muszą uwzględniać różnorodność grup beneficjentów i ich potrzeb, ponieważ to właśnie ona stanowi siłę fundacji/stowarzyszenia/koła/klubu. Zrozumienie i uwzględnienie tych różnic pozwala na skuteczniejsze działania, głębszy wpływ społeczny i budowanie lepszego świata dla wszystkich. A przecież o to właśnie chodzi! (Powtarzam się?)

SPECJALNE POTRZEBY

Zadbaj o empatię!

Jak wspominałem w poprzednim rozdziale opisując grupę odbiorców planowanych działań będziesz musiał w ofercie uwzględnić osoby o specjalnych potrzebach. Taka jest idea działalności trzeciego sektora, by włączać, a nie wykluczać. Mamy przecież podejmować wszelki trud, by chronić ludzi przed różnego rodzaju wykluczeniem społecznym. Opiszę pokrótce nasze działania.

Fundacja Imperio adresuje swoje działania do grup odbiorców o zróżnicowanych potrzebach.

Wśród naszych beneficjentów są uczniowie, studenci i seniorzy o różnych uwarunkowaniach społecznych, zdrowotnych, przestrzennych i ekonomicznych. W związku z tym nadajemy działaniom formę umożliwiającą oddanie sprawczości samym zainteresowanym (zgodnie z nową dziedziną akademicką *disability studies*). Punktem odniesienia jest dla nas Konwencja o prawach osób niepełnosprawnych z 2006 roku, ratyfikowana przez Polskę w 2012 roku oraz odnoszące się do niej ustawy o zapewnieniu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami z 2019 roku.

Organizujemy działania, w których osoby ze względu na swoje cechy zewnętrzne lub wewnętrzne, albo inne okoliczności, w których się znajdują nie musiały podejmować dodatkowych działań w celu uczestniczenia w życiu wspólnoty. Przy pomocy dostępnych środków oraz dzięki pracy wolontariuszy minimalizujemy bariery, które prowadziłyby do zjawiska wykluczenia.

Stosujemy „uniwersalne projektowanie”, czyli takie rozwiązania, z których korzystać mogą wszyscy ludzie, bez względu na ewentualną niepełnosprawność lub inne ograniczenia. W przypadku istotnych barier, wraz z projektowaniem działań planujemy jednocześnie środki zaradcze.

Dbamy o dostępność architektoniczną, cyfrową, komunikacyjno-informacyjną, a przede wszystkim ekonomiczną.

Stosowane rozwiązania:

1. Organizujemy spotkania w budynku dostosowanym do potrzeb osób niesprawnych ruchowo.
2. Zapewniamy informację (wizualną, dotykową lub głosową) na temat rozkładu pomieszczeń w budynku spotkania.
3. Zapewniamy dostęp do budynku dla osób korzystających z psa asystującego.
4. Zapewniamy bezpieczną ewakuację z budynku.
5. Zapewniamy szeroki dostęp do informacji o planowanych działaniach z podaniem danych kontaktowych, adresów i telefonów.
6. Nie wprowadzamy ograniczeń podczas rekrutacji beneficjentów (przy zachowaniu wymogów zewnętrznych, np. ilości miejsc w pomieszczeniu czy autokarze).

7. Zapewniamy podczas organizowanych zajęć pomoc asystenta osoby niepełnosprawnej (praca wolontariuszy).
8. W czasie epidemicznym zapewniamy środki higieny osobistej (maseczki, płyny do dezynfekcji rąk). Podczas spotkań stacjonarnych dbamy o zachowanie wymaganych odstępów.
9. Z zapraszanymi ekspertami podpisujemy umowy cywilnoprawne jasno określające zobowiązania stron.
10. Zapewniamy obsługę z wykorzystaniem środków wspierających komunikowanie się, takich, jak: poczta elektroniczna, wiadomości tekstowe, komunikatory internetowe, formularze na stronie internetowej.
11. W ogłoszeniach kierowanych do seniorów i uczniów młodszych klas stosujemy język łatwy do czytania i zrozumienia (proste komunikaty).
12. Usuwamy bariery ekonomiczne – wszystkie nasze działania są bezpłatne dla naszych odbiorców.
13. W celu likwidacji barier przestrzennych organizujemy wzajemną pomoc w zakresie dowozu osób, zwłaszcza z miejscowości słabo skomunikowanych.

REZULTATY

Jeżeli je osiągniesz – rozliczysz dotację!

REZULTATY! To słowo śni się wszystkim, którzy oceniają sprawozdania z realizacji projektów. I nawet jeśli to żart – słowo „rezultaty” musisz bardzo poważnie potraktować.

Osiąganie rezultatów i odpowiednie rozliczanie dotacji są kluczowymi elementami w zarządzaniu projektami finansowanymi ze środków publicznych lub unijnych. Fundusze te mają na celu wsparcie działań, które przyczyniają się do rozwoju społecznego, gospodarczego, edukacyjnego czy technologicznego. W związku z tym ważne jest, aby organizacje realizujące projekty skutecznie monitorowały postępy, mierzyły wyniki oraz rzetelnie rozliczały się z otrzymanych środków. Celem tego rozdziału jest przedstawienie kluczowych zasad dotyczących osiągania rezultatów w projektach oraz rozliczania dotacji na ich podstawie.

Osiąganie rezultatów w ramach realizowanego projektu oznacza osiągnięcie zamierzonych celów i efektów, które są zgodne z założeniami przedstawionymi we wniosku aplikacyjnym. Rezultaty mogą obejmować różnorodne aspekty, takie jak liczba osób przeszkolonych, stworzonych nowych produktów lub usług, czy też zmniejszenie negatywnego wpływu na środowisko.

Definicja celów i wskaźników

Aby móc skutecznie ocenić postępy i wyniki projektu, na początku jego realizacji należy wyznaczyć precyzyjne cele i wskaźniki, które będą służyć jako mierniki sukcesu. Cele te mogą być zarówno *jakościowe*, jak i *ilościowe*.

Dobrze określone wskaźniki powinny być SMART, czyli:

- Specyficzne (precyzyjne),
- Mierzalne (łatwe do oceny),
- Achievable (osiągalne),
- Realistic (realistyczne),
- Time-bound (określone w czasie).

Monitoring postępów

Monitoring to proces zbierania danych i informacji o postępach w realizacji projektu. Polega on na regularnym śledzeniu wskaźników oraz ocenie, czy projekt zmierza ku osiągnięciu zamierzonych rezultatów. W tym celu warto stosować narzędzia takie jak raporty okresowe, analizy, spotkania kontrolne oraz systemy informatyczne do monitorowania realizacji.

Jaka metodę zastosować? Bardzo prostą!

Proponuję kilkukrotne czytanie własnego wniosku o dotację. Uważne czytanie, najlepiej połączone z notowaniem najważniejszych spraw. Wydaje się to niepotrzebne, gdy realizujesz jeden projekt. Ale, jeśli Twoja organizacja się rozwinie (tego Ci życzę) dojdiesz do etapu, w którym Twój zespół realizuje równolegle np. cztery czy pięć projektów. Różne grupy odbiorców, odmienne cele, inne rezultaty. Można coś przeoczyć, pomylić, zapomnieć. Jeśli do czytania wniosku (i określonych w nim rezultatów) wrócisz tuż przed pisaniem sprawozdania, może się okazać, że na uzyskanie pominiętych rezultatów już nie będzie czasu. Dlatego czytaj wniosek na początku realizacji zadania (wynotuj najważniejsze elementy), w trakcie i np. dwa miesiące przed jego zakończeniem.

Wykorzystanie narzędzi zarządzania projektem

Skuteczne zarządzanie projektem wymaga korzystania z odpowiednich narzędzi, które pozwolą na precyzyjne planowanie działań, przypisanie odpowiedzialności, harmonogramowanie oraz monitorowanie realizacji zadań. Takie narzędzia mogą obejmować oprogramowanie do zarządzania projektami (np. Microsoft Project, Asana, Trello) oraz dedykowane platformy do raportowania postępów. Wiem, że w przypadku małej organizacji, działającej na rzecz niewielkiej grupy odbiorców – takie poziomy zarządzania nie będą potrzebne. Dobry, sumienny „koordynator” jest najlepszym „narzędziem” w zarządzaniu organizacją pozarządową.

Rozliczanie dotacji jest procesem, który ma na celu potwierdzenie, że środki finansowe zostały wykorzystane zgodnie z celem, zgodnie z umową i zgodnie z zaplanowanymi rezultatami. Kluczowym elementem tego procesu jest dokumentowanie osiągniętych wyników oraz udokumentowanie wydatków związanych z projektem.

Wymogi dotyczące raportowania

Większość dotacji wymaga regularnego raportowania wyników. Raporty takie zwykle zawierają:

1. Opisy osiągniętych rezultatów – należy dokładnie wskazać, jakie cele zostały zrealizowane i w jaki sposób zostały zmierzone.
2. Wskaźniki efektów – przedstawić konkretne dane liczbowe (np. liczba przeszkolonych osób, liczba stworzonych produktów).
3. Sprawozdanie finansowe – dokumentują wydatki poniesione w ramach projektu, w tym faktury, umowy, wynagrodzenia.
4. Analiza odchyleń – jeżeli cele nie zostały osiągnięte w pełni, konieczne jest wyjaśnienie powodów oraz przedstawienie działań korygujących.

Jeśli Twoje sprawozdanie wróci do Ciebie z listą koniecznych poprawek – będzie to oznaczać, że nie podałeś szczegółowo powyższych danych. W wytycznych NIW-CRSO dotyczących rozliczeń i sprawozdawczości znajdziesz określenie mówiące, że sprawozdania to literatura faktu! A więc – konkretnie i ze szczegółami. Bardziej liczbowo niż opisowo.

Etapy rozliczania dotacji

1. Przygotowanie dokumentacji – zbieranie wszystkich wymaganych dokumentów, takich jak umowy, faktury, sprawozdania z działań i raporty. Na bieżąco!
2. Przygotowanie raportu końcowego – po zakończeniu projektu organizacja opracowuje raport końcowy, w którym przedstawia wszystkie rezultaty, działania oraz wydatki związane z projektem.
3. Ocena i weryfikacja przez instytucję finansującą – instytucja przyznająca dotację sprawdza, czy projekt został zrealizowany zgodnie z założeniami, a wydatki były uzasadnione i zgodne z umową.
4. Zatwierdzenie rozliczenia – po pozytywnej weryfikacji (i ewentualnych uzupełnieniach), dotacja zostaje oficjalnie rozliczona, a organizacja może otrzymać ostatnią część środków lub ewentualnie być zobowiązana do zwrotu części dotacji, jeśli zostały stwierdzone nieprawidłowości.

Pamiętaj, że możliwość ubiegania się o kolejny grant w danej instytucji jest uzależniona od zaliczenia/zatwierdzenia sprawozdania z poprzedniego projektu.

Wykorzystywanie rezultatów w rozliczeniach

W przypadku dotacji, które są związane z osiągnięciem określonych wyników, np. w projektach unijnych, wyniki te stanowią podstawę do dalszego finansowania. Oznacza to, że każda część dotacji jest związana z konkretnym rezultatem, którego osiągnięcie jest warunkiem kontynuacji projektu lub wypłaty kolejnej transzy dotacji. Na przykład, w projektach edukacyjnych dotacja może być wypłacana w transzach, z których każda jest związana z osiągnięciem określonej liczby osób uczestniczących w szkoleniach.

Złożoność oceny rezultatów

Mierzenie rezultatów w wielu przypadkach jest trudnym zadaniem, szczególnie jeśli efekty mają charakter długofalowy lub jakościowy. W takich sytuacjach należy wykorzystać odpowiednie metody ewaluacji, które pozwolą na ocenę, czy projekt rzeczywiście przyniósł pozytywne zmiany.

Przydatna wiedza:

- Zrealizowałem pięć szkoleń trwających po 3 godziny (rezultat twardy/mierzalny).

- Uzyskałem zmianę społeczną, np. wzrost obywatelskiego zaangażowania społeczności gminy (rezultat miękki).

Dotacje, szczególnie te przyznawane przez instytucje publiczne lub międzynarodowe, są obwarowane licznymi przepisami i regulacjami. Każde niezgodne wydatkowanie środków może prowadzić do konieczności ich zwrotu (najczęściej w jakiejś części), co wiąże się z ryzykiem finansowym i może zagrozić Twojej reputacji.

Osiąganie rezultatów i rzetelne rozliczanie dotacji to procesy, które wymagają dokładnego planowania, bieżącego monitorowania oraz transparentności. Aby skutecznie realizować projekty, musisz wyznaczyć konkretne cele, monitorować postępy pracy i wykorzystywać odpowiednie narzędzia do bieżącej oceny, tzw. raportowania. Odpowiedzialne zarządzanie dotacjami, zgodne z ustalonymi zasadami, pozwala na ich efektywne wykorzystanie i przyczynia się do sukcesu realizowanych projektów.

To praca, której nie widać, a beneficjenci korzystają na tym tylko (lub aż) pośrednio. Prawidłowe, dokładne i terminowe rozliczanie dotacji, systematyczność i transparentność całego procesu sprawozdawczego zadziała na korzyść Twojej organizacji.

ZARZĄDZANIE PROJEKTEM

Ktoś musi prowadzić tę kolumnę!

Zarządzanie projektami w organizacji pozarządowej według znalezionych źródeł (lista na końcu książki):

Przydatne wskazówki

Zacznij od zgłębienia definicji projektu w kontekście trzeciego sektora. Wiedząc, czym jest projekt i jak się go realizuje, łatwiej jest nim zarządzać.

Dobre zarządzanie to klucz do osiągnięcia celów/rezultatów.

Projekty komercyjne odbiegają od tych, które realizuje się komercyjnie (np. w korporacjach). Jeśli masz doświadczenie w realizacji tych ostatnich – musisz się „przetawić”.

Ważna jest dobra identyfikacja potrzeb i dostosowanie celów do oczekiwań beneficjentów.

Określ etapy działań. Kluczowy będzie dobry, przejrzysty i wykonalny harmonogram.

Podziel role w zespole i mądrze deleguj zadania.

Zarządzasz, ale pracujesz w zespole. Pamiętaj o tym.

Nie zanedbuj monitorowania. Nie musi ono wynikać z braku zaufania do zespołu.

Naucz się zarządzać ryzykiem. Reaguj ze spokojem, ale „w tempo”. Sytuacje nieoczekiwane prędzej, czy później się zdarzą.

Zatroszcz się o sprawną komunikację. Wykorzystaj do tego różne kanały komunikacji uwzględniając specyfikę zespołu.

Ewaluację traktuj jako proces ciągły, a nie tylko etap kończący projekt. Systematyczne zbieranie informacji i gromadzenie danych docenisz przy końcowych sprawozdaniach.

Studiuj dobre praktyki i przyglądaj się sprawdzonym realizacjom.

Szkolenia (stacjonarne i online) są ważne.

Wszystko można zrobić lepiej. Ta prawda powinna nas motywować, nie zniechęcać!

SIEĆ WSPÓŁPRACY

Razem możemy więcej!

Rozczarowanie przyszło już przy pierwszym projekcie, na którego realizację otrzymaliśmy środki. Była to dotacja z Fundacji LOTTO uzupełniona współfinansowaniem przez Urząd Miasta. Nie mieliśmy jeszcze sieci współpracy, ani kontaktów do potencjalnych uczestników zadania. Wydrukowałem plakaty zapraszające do uczestnictwa i chciałem je rozwiesić w siedzibach innych podmiotów działających na rzecz seniorów. Wysłałem także wiadomości drogą mailową. No! To uczestnicy zaczęli się zgłaszać – pomyślałem naiwnie. Nic z tych rzeczy! Całkowity brak reakcji. To był taki pierwszy zimny prysznic. Wszyscy (instytucje i organizacje, do których się zwróciłem) działamy na rzecz aktywizacji, więc pomagamy sobie, dzielimy się, podpowiadamy. No cóż... Pojawiła się konkurencja, więc...

Dziś mój zespół jest w zupełnie innym miejscu. Mamy kilkadziesiąt podpisanych listów intencyjnych o współpracy, rozbudowana lista mailingowa, kontakty telefoniczne do ok. 200 seniorów, mozolnie zbierane dane kontaktowe podzielone tematycznie (szkoły podstawowe, licea, uczelnie, kultura, nauka, hobby, itp.). To proces wymagający cierpliwości. Zaczęliśmy od kilku telefonów do naszych bliskich i znajomych. Oni wykonali kilka następnych połączeń. Ci, którzy przyszli na spotkania lub uczestniczyli w wycieczkach przekazywali nasze dane (wizytówkę w postaci zakładki do książki) swoim znajomym. I tak doszliśmy do stanu, w którym nie martwimy się o zapelnienie Sali czy autokaru. Zwykle chętnych jest więcej, niż miejsc.

Jeszcze trochę ogólnych uwag w tym temacie:

Typy partnerstw i współpracy

- Współpraca międzyorganizacyjna (NGO-NGO).
- Partnerstwo z sektorem publicznym (samorządy, instytucje publiczne).
- Kooperacja z sektorem prywatnym (CSR, darczyńcy, sponsoring).
- Budowanie relacji z mediami, uczelniami i lokalnymi liderami. Pamiętaj! Każdy pozyskany lokalny animator/lider wnosi ze sobą niezwykłą wartość – własną sieć współpracy i sprawdzone kontakty.

Budując sieć współpracy odniesiesz szereg korzyści:

- Finansowe: wspólne aplikowanie o granty i realizacja projektów.
- Społeczne: wzmacnianie więzi społecznych i zwiększenie zaufania do NGO.
- Organizacyjne: wymiana doświadczeń, zasobów i know-how.
- Merytoryczne: wspólne działania edukacyjne, konferencje, kampanie.

- Wizerunkowe: większa widoczność organizacji i jej działań.

Jak zbudować trwałe sieci współpracy?

- Identyfikacja potencjalnych partnerów: analiza lokalnego i branżowego środowiska.
- Pierwszy kontakt i rozmowa: jak nawiązać współpracę i przedstawić wspólne cele.
- Tworzenie formalnych i nieformalnych struktur współpracy: konsorcja, federacje, platformy.
- Budowanie relacji opartych na zaufaniu: regularna komunikacja i wspólne działania.

Jeśli chcesz budować trwałą sieć współpracy zadbaj o wysoki standard działań w najdrobniejszych elementach. Zadowoleni wrócą. Zniesmaczeni lub zawiedzeni nie zechcą mieć z Tobą dalszych kontaktów i nie polecą Cię swoim znajomym.

Uważnie przestudiuj przykłady dobrych praktyk. Warto to zrobić.

- Studium przypadku organizacji, które osiągnęły sukces dzięki współpracy.
- Historie udanych partnerstw w lokalnych społecznościach.
- Współpraca międzynarodowa i jej wpływ na rozwój organizacji.

Jakie czekają Cię wyzwania w budowaniu sieci współpracy?

- Problemy z harmonizacją celów różnych partnerów.
- Ryzyko konkurencji (czytaj wyżej) w trzecim sektorze i sposoby na jego przezwyciężenie.
- Jak radzić sobie z konfliktami i różnicami w podejściu do realizacji projektów?
- Jak rozkładać ciężar odpowiedzialności?

Przydatne narzędzia i strategie wspierające współpracę:

- Platformy online do budowania sieci kontaktów (np. NGO.pl),
- Spotkania, targi, konferencje i warsztaty jako przestrzenie do nawiązywania współpracy,
- Wspólne bazy danych i systemy komunikacji,
- Zbudowanie grupy na portalu społecznościowym.

Razem możemy więcej! Oklepane? Tak, wiem. Ale prawdziwe.

PARTNERSTWO

O krok dalej niż sieć współpracy

Pisząc ofertę w konkursie napotkasz pytanie: czy projekt będzie realizowany samodzielnie, czy w partnerstwie? To już nie jest zwykła sieć współpracy, wymiana doświadczeń i korzystanie ze wspólnych zasobów. To podjęcie wyzwania, bo podzielisz nie tylko zadania, ale także odpowiedzialność.

Partnerstwo, często działania w formie konsorcjum mogą być dodatkowo punktowane. Przyjrzyjmy się szczegółom.

Znaczenie partnerstwa dla projektów NGO:

- Wspólne wartości jako fundament partnerstwa. *Trzeba te wspólne wartości zdefiniować. Wspólnie!*
- Partnerstwo wzmacnia realizację misji organizacji.
- Umożliwia też budowanie wspólnego potencjału dla większego zasięgu działań.

Rodzaje partnerów w projektach NGO:

- Inne organizacje pozarządowe: lokalne, krajowe, międzynarodowe.
- Sektor publiczny: samorządy, ministerstwa, instytucje publiczne.
- Sektor prywatny: firmy, fundacje korporacyjne, sponsorzy.
- Społeczności lokalne: grupy mieszkańców, liderzy społeczni.
- Instytucje edukacyjne i naukowe: szkoły, uczelnie, instytuty badawcze.

Proces budowania partnerstwa ma kilka etapów:

- Identyfikacja potencjalnych partnerów.
- Określenie wspólnych celów i zasad współpracy.
- Formalizacja partnerstwa – umowy, listy intencyjne.
- Wyznaczenie ról i odpowiedzialności każdej ze stron.

Korzyści, jakie możesz odnieść z partnerstwa w projektach:

- Zwiększenie zasobów: finansowych, ludzkich, technologicznych.

- Dostęp do wiedzy i doświadczenia: wymiana najlepszych praktyk.
- Rozszerzenie zasięgu działań: dotarcie do nowych grup beneficjentów.
- Wzmocnienie wizerunku: większa wiarygodność i zaufanie społeczne.
- Innowacje: nowe pomysły dzięki różnorodności perspektyw.

W partnerstwach napotkasz także wyzwania:

- Problemy z komunikacją i zarządzaniem konfliktem.
- Różnice w celach i priorytetach partnerów.
- Brak równowagi w podziale obowiązków i korzyści.
- Sposoby przeciwdziałania trudnościom: mediacje, jasno określone procedury.

Wykorzystuj narzędzia wspierające partnerstwa:

- Platformy do budowania kontaktów (np. NGO.pl, Idealist.org).
- Fundusze wspierające współpracę międzynarodową (np. program Erasmus+, Horyzont Europa).
- Technologie ułatwiające komunikację i zarządzanie projektami.

Partnerstwo a zrównoważony rozwój

- Jak partnerstwa mogą przyczynić się do realizacji Celów Zrównoważonego Rozwoju (SDG).
- Znaczenie długoterminowych relacji partnerskich dla trwałości efektów projektu.

O element trwałości projektu będzie pytany przy każdej zgłaszanej ofercie. Trzeba to wyraźnie w niej określić. Partnerstwo i sieć współpracy to dobry element działający na rzecz trwałości realizowanych zadań.

O Twoich partnerach projektowych pamiętaj nie tylko podczas pisania wniosku/oferty. Zadbaj o dobre relacje, np. zapraszając ich na galę podsumowującą rok pracy lub kończącą duży projekt. Możesz ich też promować w mediach społecznościowych, czy na stronie internetowej Twojej organizacji pozarządowej.

ZASOBY ORGANIZACJI

Buduj zasoby na kilku płaszczyznach równolegle

Rozwój organizacji pozarządowej to złożone zadanie. Pamiętaj, że powinieneś ją rozwijać w zakresie różnorodnych „zasobów”.

Rodzaje zasobów w organizacji pozarządowej

- Ludzkie: pracownicy, wolontariusze, liderzy.
- Finansowe: dotacje, darowizny, sponsorzy, działalność gospodarcza.
- Materialne: biuro, sprzęt, środki transportu.
- Technologiczne: systemy CRM, narzędzia komunikacji online, oprogramowanie.
- Relacyjne: sieci kontaktów, partnerstwa, współpraca z interesariuszami.

Czy wskażesz jeden najważniejszy? Oczywiście, że nie! Podobnie, jak w trosce o swoje zdrowie masz na uwadze wszystkie narządy. Dobrze się czujesz, gdy „cały” jesteś zdrowy. Podobnie z rodzajami zasobów w NGO. Dobrze jeżeli rozwijasz się w każdej z wymienionych dziedzin. W różnym tempie, ale wszechstronnie.

Przyjrzyjmy się poszczególnym elementom. Jak wzmocnić zasoby i budować potencjał organizacji:

Budowanie zasobów ludzkich

- Rekrutacja i motywowanie wolontariuszy.
- Rozwój kompetencji zespołu: szkolenia, mentoring, coaching.
- Wdrażanie systemu oceny i rozwoju pracowników.
- Tworzenie kultury organizacyjnej sprzyjającej zaangażowaniu.

Pozyskiwanie zasobów finansowych

- Dotacje i granty: jak pisać skuteczne wnioski i szukać źródeł finansowania.
- Działalność gospodarcza: pomysły na dodatkowe przychody (np. sprzedaż rękodzieła, usług). *Jeśli wybierzesz taką formę – np. fundacja prowadząca działalność gospodarczą.*
- Kampanie crowdfundingowe: jak angażować społeczność w finansowanie działań.
- Darowizny i sponsoring: budowanie relacji z darczyńcami i partnerami biznesowymi.
- 1,5% podatku dochodowego: skuteczna promocja organizacji jako OPP.

Rozwijanie zasobów materialnych i technologicznych

- Jak zdobywać sprzęt, środki transportu i materiały biurowe (np. przez darowizny rzeczowe, programy wsparcia firm).
- Wykorzystanie narzędzi cyfrowych: platformy do zarządzania projektami, komunikacji i promocji.
- Inwestowanie w infrastrukturę – kiedy i jak planować duże zakupy.

Budowanie relacji i sieci kontaktów

- Znaczenie partnerstw lokalnych i międzynarodowych.
- Udział w wydarzeniach branżowych: konferencje, targi, warsztaty.
- Współpraca z mediami i liderami opinii w promowaniu działań organizacji.

Strategiczne planowanie rozwoju potencjału

- Tworzenie planów rozwoju organizacji na podstawie analizy SWOT.
- Wyznaczanie krótko- i długoterminowych celów strategicznych.
- Ewaluacja działań i stałe doskonalenie procesów.

Inwestowanie w wizerunek i rozpoznawalność

- Znaczenie spójnej marki organizacji: logo, hasła, strona internetowa. *Zadbaj o szczegóły i staranność!*
- Prowadzenie skutecznych kampanii promocyjnych.
- Budowanie reputacji organizacji poprzez transparentność i zaangażowanie społeczne.

Zarządzanie ryzykiem w budowaniu zasobów

- Jak reagować na nieprzewidziane sytuacje (np. kryzysy finansowe, pandemię).
- Dywersyfikacja źródeł finansowania i zasobów. *Szukaj różnorodnych źródeł. Korzystanie z jednego źródła finansowania niesie ze sobą ryzyko.*
- Tworzenie planów awaryjnych na wypadek trudności.

Przykłady dobrych praktyk

- Historie organizacji, które skutecznie zbudowały swoje zasoby i potencjał.
- Kluczowe wnioski z wdrożonych rozwiązań.

Podsumowując:

- Budowanie zasobów traktuj jako proces ciągły i wieloaspektowy.
- Uwzględniaj znaczenie elastyczności i dostosowywania się do zmieniających się warunków.
- Wciąż szukaj inspiracji do działania – budowanie silnej i stabilnej organizacji. *Wypalenie grozi wszystkim i wszędzie!*

IV

ROZWÓJ



I CO? UDAŁO SIĘ?

Ani na chwilę nie opuszczaj gardy

Planowanie rozwoju organizacji pozarządowej to proces, który wymaga strategicznego podejścia, głębokiej analizy i elastyczności wobec zmieniających się warunków. Kluczem do sukcesu jest zrozumienie zarówno misji organizacji, jak i potrzeb społeczności, dla której działasz. Rozwój powinien być oparty na jasnym określeniu celów, priorytetów oraz środków, które pozwolą je zrealizować.

Może to i brzmi jak definicja, ale tak właśnie jest. Planując podróż też określisz wszystkie wspomniane elementy – wyznaczysz cel, ramy czasowe, wybierzesz środek transportu i dostosujesz to wszystko do stanu konta.

Pierwszym krokiem w planowaniu rozwoju jest zdefiniowanie długoterminowej wizji, która stanowić będzie kompas działań. Wizja ta powinna odpowiadać na pytanie: „Gdzie chcesz być za 5, 10, 15 lat?”. Wraz z wizją, Twoja organizacja musi określić swoją misję – nadrzędny cel, który nada sens jej istnieniu i wskaże kierunek działania. Misja nie powinna być jedynie deklaracją, ale rzeczywistym fundamentem, wokół którego skupia się działalność Twojego zespołu.

W pracy zespołowej każdy może postrzegać sprawę nieco inaczej, odmiennie. Ważne, by cały zespół spoglądał w tę samą stronę!

Aby skutecznie zaplanować rozwój, organizacja powinna przeprowadzić analizę swoich mocnych i słabych stron, a także szans i zagrożeń (analiza SWOT). To narzędzie pozwala zrozumieć, w czym Twoja organizacja jest (może być) dobra, jakie ma ograniczenia, jakie możliwości może wykorzystać i jakie wyzwania przed nią stoją. Przykładowo, mocną stroną może być zaangażowany zespół lub pozytywny wizerunek w społeczności lokalnej (po jakimś czasie działalności), podczas gdy słabą stroną – np. brak stabilnych źródeł finansowania. Rozpoznanie tych elementów umożliwia świadome planowanie działań rozwojowych.

Mierz siły na zamiary. Jednak nie bój się mierzyć wysoko! Nie oznacza to, że zaraz stworzysz drugą „Orkiestrę”. Taki Jurek rodzi się raz na... wiele lat! Możesz być wielki w małych działaniach. Jeśli dotarłeś tu czytając stronę po stronie – wiesz już, co mam na myśli.

Kolejnym istotnym elementem jest wyznaczenie konkretnych celów strategicznych. Ważne, aby były one realistyczne, mierzalne i osadzone w czasie. Cele powinny obejmować różne aspekty działalności Twojej organizacji, takie jak zwiększenie zasobów finansowych, rozwój kompetencji zespołu, poszerzenie zasięgu działań czy budowanie sieci współpracy z partnerami. Każdy z tych celów musi być wsparty planem działań, który szczegółowo określa kroki potrzebne do jego osiągnięcia.

Planując w szczegółach nie zapominaj o elastyczności. Praca w organizacji pozarządowej ma przynosić radość także Tobie.

Kluczowym obszarem w planowaniu rozwoju jest zarządzanie zasobami. Organizacja musi zadbać o rozwój swojego potencjału ludzkiego – zarówno poprzez rekrutację, jak i szkolenia dla zespołu. Wolontariusze i pracownicy NGO często są motorem napędowym działań, dlatego warto inwestować w ich rozwój i budować kulturę organizacyjną opartą na wartościach takich jak zaangażowanie, zaufanie i współpraca.

Rozejrzyj się dookoła. Może w swoim środowisku znajdziesz liderów i animatorów, którzy stworzą silny, zaangażowany trzon zespołu.

Finanse to kolejny kluczowy element. Stabilność finansowa organizacji wymaga zróżnicowania źródeł dochodów, takich jak dotacje, granty, darowizny czy działalność gospodarcza. Planowanie rozwoju powinno uwzględniać strategię pozyskiwania funduszy, które będą wspierały realizację celów statutowych i pozwolą na długoterminowe działania.

To już wyjdzie „w praniu”. Życzę Ci całego mnóstwa grantów, ale pamiętaj: chcąc odnieść sukces przygotuj się na porażkę. Jeśli nie zniechęci Cię odmowa po odmowie – idź dalej!

Nie można także zapominać o komunikacji i budowaniu wizerunku organizacji. Efektywna komunikacja z interesariuszami, beneficjentami i społecznością lokalną pozwoli zwiększyć rozpoznawalność i zaufanie do organizacji. Warto inwestować w narzędzia komunikacyjne, takie jak strona internetowa, media społecznościowe czy publikacje, które będą promować osiągnięcia i misję NGO.

Podaj ciekawą treść w ładnym opakowaniu!

Planowanie rozwoju powinno być procesem ciągłym, z regularnymi przeglądami i ewaluacją postępów. Organizacja powinna na bieżąco analizować swoje działania, dostosowywać strategię i wyciągać wnioski z sukcesów oraz porażek. Taka elastyczność pozwala skutecznie reagować na zmieniające się otoczenie i potrzeby społeczne.

Napisaleś z zespołem strategię rozwoju i powiedzieliście sobie – no, mamy już to za sobą! Macie to raczej mieć ZE SOBĄ!

Ostatecznie sukces organizacji pozarządowej zależy od zdolności do skutecznego łączenia swoich zasobów z potrzebami społeczności, kreatywności w poszukiwaniu rozwiązań oraz DETERMINACJI w dążeniu do celu. Dobrze zaplanowany rozwój to nie tylko kwestia formalna, ale przede wszystkim fundament dla budowania trwałego i pozytywnego wpływu społecznego.

WIZERUNEK

Wszyscy robimy to każdego dnia – spoglądamy w lustro

Budowanie dobrego wizerunku przez organizację pozarządową to proces, który wymaga konsekwencji, zaangażowania i przemyślanej strategii. Wizerunek organizacji to jej twarz – sposób, w jaki jest postrzegana przez beneficjentów, partnerów, darczyńców i społeczność. To właśnie od niego zależy, czy organizacja zyska zaufanie, uznanie i wsparcie, które są niezbędne do skutecznego działania.

Wizerunek to kolejny element, którego budowanie jest długim procesem. Każdym pozytywnym elementem dołożysz cegielkę, ale nawet drobna „wpadka” może wiele przekreślić. Dbaj zatem o każdy szczegół, przewiduj, troszcz się o swoją organizację w każdym aspekcie.

Pierwszym krokiem w budowaniu wizerunku jest określenie tożsamości organizacji. Kim jesteś? Jakie wartości reprezentujesz? Co Cię wyróżnia? Odpowiedzi na te pytania pozwalają stworzyć spójny przekaz, który stanie się podstawą komunikacji z otoczeniem. Tożsamość organizacji powinna być jasno określona w misji, wizji i celach statutowych, które pokazują, co organizacja chce osiągnąć i dlaczego warto ją wspierać.

To, co zapiszesz w wizji i misji trzeba będzie pokazać w realizacji!

Niezwykle istotna jest transparentność działań. Organizacje pozarządowe działają na rzecz dobra wspólnego, co wymaga budowania zaufania poprzez otwartość i uczciwość. Regularne informowanie o celach, realizowanych projektach, wykorzystaniu środków finansowych oraz efektach działań pozwala budować wiarygodność. Przygotowywanie raportów merytorycznych i finansowych, które są dostępne publicznie (np. na stronie internetowej), jest nie tylko obowiązkiem, ale też okazją do pokazania profesjonalizmu i odpowiedzialności.

Przykład: <https://fundacijaimperio.pl/o-nas/> . Tak to wygląda na naszej stronie. Nie musisz się tym inspirować, chodzi raczej o zasadę.

Kluczowym elementem budowania wizerunku jest komunikacja. Organizacja musi być widoczna – zarówno online, jak i offline. Strona internetowa to często pierwsze miejsce, gdzie potencjalni darczyńcy, wolontariusze czy partnerzy szukają informacji. Powinna być estetyczna, przejrzysta i regularnie aktualizowana. Media społecznościowe dają możliwość szybkiego dotarcia do szerokiego grona (części) odbiorców, ale wymagają autentyczności i zaangażowania. Posty, zdjęcia i filmy powinny oddawać ducha organizacji, jej codzienną pracę i osiągnięcia.

Równie ważne jest budowanie relacji z mediami. Dobre relacje z lokalnymi gazetami, portalami internetowymi czy stacjami radiowymi pozwalają nagłaśniać działania organizacji. Regularne informowanie mediów o wydarzeniach, sukcesach i planach to skuteczny sposób na zdobycie rozgłosu. *Nie przychodzi to jednak tak łatwo, jakby się mogło wydawać.* Przygotowywanie materiałów prasowych, zapraszanie dziennikarzy na wydarzenia czy udzielanie wywiadów wzmacnia rozpoznawalność i pozycję organizacji.

Nie można zapominać o jakości kontaktów bezpośrednich. Każda rozmowa, każde spotkanie z beneficjentami, darczyńcami czy partnerami to okazja do budowania relacji i wzmacniania wizerunku. Profesjonalizm, życzliwość i otwartość sprawia, że Twoja organizacja będzie postrzegana jako wiarygodna i zaangażowana w swoją misję. Wolontariusze i pracownicy są ambasadorami organizacji – ich postawa, zachowanie i zaangażowanie odgrywają kluczową rolę w kształtowaniu opinii o NGO.

Elementem budowania dobrego wizerunku jest także współpraca z partnerami i uczestnictwo w wydarzeniach branżowych. Działania realizowane wspólnie z innymi organizacjami, instytucjami czy firmami podnoszą prestiż i widoczność NGO. Udział w konferencjach, targach czy warsztatach daje możliwość pokazania swoich osiągnięć i nawiązania nowych kontaktów.

Zależy to oczywiście od wielu elementów, takich jak wielkość organizacji, jej charakter i cele. Ogólnie mówiąc: zasoby. Nie każdy działając w obszarze trzeciego sektora będzie „musiał” pokazywać się na salonach. Czasem cicha, mrówcza praca w jakimś niewielkim obszarze może przynosić wielkie efekty. Chodzi raczej o skuteczność, a nie o próżność.

Ja to jestem znany! Mnie to zapraszają! – Jeżeli komuś miałby przyświecać taki cel, niech lepiej od razu szuka innej formy działalności i samorealizacji.

Ale to przecież nie dotyczy Ciebie! Prawda?

Dobry wizerunek organizacji to także zdolność do reagowania na sytuacje kryzysowe. W przypadku błędów, nieporozumień czy negatywnych opinii, kluczowe jest szybkie i otwarte działanie. Wyjaśnienie sytuacji, przeprosiny, jeśli są potrzebne, oraz wyciągnięcie wniosków pokazują, że organizacja jest odpowiedzialna i potrafi przyznać się do pomyłek.

Krótko mówiąc – nie ściemniaj!

Na końcu warto pamiętać, że budowanie wizerunku to proces długofalowy, który wymaga konsekwencji. Nie wystarczą jednorazowe kampanie czy sporadyczne działania. Konieczne jest stałe dbanie o spójność i jakość komunikacji oraz relacji z otoczeniem. Dobra reputacja budowana latami może zostać utracona w wyniku jednego nieprzemyślanego działania, dlatego każda decyzja powinna być podejmowana z uwzględnieniem jej wpływu na wizerunek organizacji.

Dobry wizerunek organizacji pozarządowej to nie tylko narzędzie do zdobywania wsparcia, ale także siła, która mobilizuje do działania, inspirowanie innych i wzmacnianie poczucia wspólnoty. To wartość, która przynosi korzyści zarówno Twojej organizacji, jak i społeczności, dla której działasz.

CO MÓWIĄ INNI?

Poszukaj różnicy między plotką, a informacją zwrotną

Pamiętam, jak pewien kaznodzieja tłumaczył zagadnienie (a właściwie grzech) plotkowania. Rozsiewania plotek i odwracania tego, co się zepsuło złym słowem.

Wyjdź – mówił – na dach kamienicy i w bardzo wietrzny dzień rozpruj poduszkę uwalniając pióra. A potem je pozbieraj!

Informacja zwrotna to nie plotka ani zwykła opinia. To jeden z najważniejszych elementów w procesie budowania wizerunku i rozwoju organizacji pozarządowej. Stanowi ona źródło wiedzy o tym, jak organizacja jest postrzegana przez różne grupy interesariuszy – beneficjentów, darczyńców, partnerów, wolontariuszy, a także społeczeństwo. Umiejętne wykorzystanie feedbacku pozwala na ciągłe doskonalenie działań, zwiększenie skuteczności oraz budowanie trwałego zaufania i pozytywnego wizerunku.

Dlaczego informacja zwrotna jest ważna?

Informacja zwrotna dostarczy Twojej organizacji danych na temat tego, co działa dobrze, a co wymaga poprawy. Dzięki niej możesz zrozumieć, jakie działania są skuteczne, jakie potrzeby społeczne są najlepiej realizowane, a jakie aspekty działalności organizacji są niedoceniane lub budzą zastrzeżenia. Odpowiednio zebrany i przeanalizowany feedback pozwoli także unikać powtarzania błędów i lepiej dostosowywać strategię działania do zmieniających się oczekiwań.

Dla rozwoju w trzecim sektorze informacja zwrotna jest kluczowa, ponieważ umożliwia budowanie relacji opartych na zaufaniu. Kiedy organizacja pokazuje, że słucha swoich interesariuszy i działa na podstawie ich opinii, wzmacnia swoją wiarygodność i postrzegana jest jako otwarta i odpowiedzialna. Proponowanie przez Ciebie działania będą trafiły w oczekiwania odbiorców.

Jak pozyskiwać informację zwrotną?

Proces pozyskiwania feedbacku powinien być przemyślany i dostosowany do specyfiki organizacji oraz jej interesariuszy. Istnieje wiele narzędzi i metod, które możesz wykorzystać:

- Ankiety i formularze - można je przeprowadzać wśród beneficjentów po zakończeniu projektów, partnerów po wspólnych działaniach czy darczyńców po kampaniach fundraisingowych. Ankiety online (np. Google Forms) lub papierowe mogą Ci dostarczyć szczegółowych informacji na temat doświadczeń i oczekiwań interesariuszy.
- Bezpośrednie rozmowy - rozmowy z beneficjentami, wolontariuszami czy darczyńcami to nie tylko sposób na zebranie opinii, ale także okazja do budowania relacji. Bezpośredni kontakt pozwoli na pogłębienie zrozumienia ich perspektywy i lepsze zidentyfikowanie potrzeb.

- Media społecznościowe - platformy takie jak Facebook, Instagram czy Twitter umożliwiają bieżący kontakt z odbiorcami, szczególnie młodszymi. Komentarze, wiadomości prywatne czy reakcje na publikacje to cenne źródło informacji o tym, jak działania organizacji są odbierane.
- Ewaluacje projektów - regularna ewaluacja realizowanych działań, zarówno wewnętrzna, jak i zewnętrzna, pozwala na zebranie obiektywnych danych dotyczących efektywności i wpływu projektów.
- Badania fokusowe - organizacja małych grup dyskusyjnych z kluczowymi interesariuszami umożliwi głębsze zrozumienie ich oczekiwań i wyzwań.

Jak reagować na informacje zwrotne uzyskiwane poprzez w/w formy?

Otrzymanie informacji zwrotnej to tylko połowa sukcesu. Kluczowe jest, jak Ty i Twoja organizacja na nią zareagujecie. Warto podkreślić kilka kluczowych zasad:

1. Słuchaj z otwartością - nawet krytyka może być wartościowym źródłem wiedzy, jeśli organizacja podeszła do niej z odpowiednim nastawieniem. Zamiast bronić się przed negatywnymi opiniami, należy je traktować jako wskazówki do poprawy.
2. Podejmuj działania - feedback powinien prowadzić do konkretnych zmian. Jeśli beneficjenci wskazują na problematyczne aspekty projektu, organizacja powinna rozważyć ich uwzględnienie przy planowaniu kolejnych działań.
3. Komunikuj efekty - ważne jest, aby informować interesariuszy o tym, jak ich opinie wpłynęły na działania organizacji. Dzięki temu zyskują poczucie, że ich głos ma znaczenie, co wzmacnia relację z organizacją.
4. Dbaj o kulturę feedbacku - zachęcaj do dzielenia się opiniami na każdym etapie współpracy – nie tylko po zakończeniu projektów (głównie na potrzeby ewaluacji). Wytworzenie atmosfery zaufania i otwartości sprawi, że interesariusze chętniej podzielą się swoimi uwagami.

Wykorzystanie feedbacku przyczynia się zarówno do poprawy działań operacyjnych, jak i strategicznych. Twoja organizacja może lepiej dostosować swoje programy do potrzeb społecznych, poprawi efektywność działań, a także wzmocni swoją pozycję wśród konkurencyjnych NGO. Dobrze odbierana informacja zwrotna stanie się narzędziem budowy relacji opartych na zaufaniu i zaangażowaniu – beneficjenci zobaczą, że ich potrzeby są słyszane, darczyńcy poczują, że ich wkład jest wykorzystywany odpowiedzialnie, a partnerzy będą postrzegać Twoją organizację jako profesjonalnego i otwartego partnera.

Informacja zwrotna nie jest jedynie dodatkiem do działań organizacji pozarządowej – jest jej integralnym elementem. To dzięki niej organizacja może stale się doskonalić, reagować na zmieniające się potrzeby i budować trwałe relacje z otoczeniem. Wizerunek NGO jako transparentnej, otwartej i gotowej na zmiany organizacji jest w dużej mierze uzależniony od tego, jak potrafi wykorzystać feedback w swojej codziennej działalności. W ten sposób

informacja zwrotna staje się fundamentem zarówno rozwoju, jak i długofalowego sukcesu organizacji. A przecież na tym Ci właśnie zależy!

OPP

Krok milowy twojej organizacji

Status Organizacji Pożytku Publicznego (OPP) to szczególne wyróżnienie dla organizacji pozarządowych, które spełniają określone wymagania i działają w sposób szczególnie transparentny oraz użyteczny społecznie. Jest to nie tylko dowód uznania, ale także narzędzie umożliwiające efektywniejsze realizowanie misji organizacji. Posiadanie tego statusu otwiera przed NGO wiele możliwości, ale również nakłada dodatkowe obowiązki.

Poniżej przedstawię Ci pokrótce warunki uzyskania statusu OPP. Wynikają one z Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie:

1. Profil działalności
Organizacja musi działać na rzecz dobra publicznego w obszarach określonych w ustawie, takich jak edukacja, pomoc społeczna, ochrona zdrowia, kultura, ekologia, czy wspieranie praw człowieka. Jej działania muszą być skierowane do szerokiego grona odbiorców, a nie ograniczać się jedynie do członków organizacji.
2. Przejrzystość finansowa
Organizacja musi prowadzić pełną księgowość zgodnie z przepisami ustawy o rachunkowości, co obejmuje sporządzanie sprawozdań finansowych i merytorycznych. Raporty te muszą być regularnie publikowane i dostępne dla społeczeństwa.
3. Czas działalności
Aby ubiegać się o status OPP, organizacja powinna działać minimum dwa lata, w tym czasie prowadząc aktywne i zgodne z prawem działania statutowe.
4. Cele statutowe
W statucie organizacji muszą być wyraźnie zapisane cele działalności pożytku publicznego. Wszelkie przychody, w tym darowizny i dotacje, muszą być przeznaczane na realizację tych celów.
5. Organizacja wewnętrzna
Organy zarządzające i kontrolne organizacji (np. zarząd, komisja rewizyjna) muszą działać zgodnie z zasadami określonymi w ustawie. Członkowie organów kontrolnych nie mogą być powiązani z zarządem (brak pokrewieństwa).
6. Obowiązek sprawozdawczości do KRS
Organizacja musi regularnie składać sprawozdania finansowe i merytoryczne do Krajowego Rejestru Sądowego, które są następnie publikowane w bazie OPP.

7. Działalność niedochodowa

OPP nie może działać w celu osiągnięcia zysku. Jeśli prowadzi działalność gospodarczą, zyski z niej muszą być w całości przeznaczone na cele statutowe.

Procedura uzyskania statusu OPP nie jest skomplikowana:

- **Złożenie wniosku do KRS**
W imieniu organizacji musisz przygotować wniosek o przyznanie statusu OPP, załączając wymagane dokumenty, takie jak statut, sprawozdania finansowe i merytoryczne za dwa ostatnie lata oraz dokumentację księgową.
- **Opłata rejestracyjna**
Złożenie wniosku wiąże się z opłatą rejestracyjną w wysokości określonej przepisami. Nie podaję w tym miejscu kwoty, gdyż ta może się zmienić. Łatwo to sprawdzisz.
- **Weryfikacja przez sąd**
Sąd analizuje, czy organizacja spełnia wszystkie wymogi. W przypadku braków formalnych możesz zostać poproszony o ich uzupełnienie.

Uzyskanie statusu OPP przynosi wiele korzyści, które mogą znacząco zwiększyć potencjał Twojej organizacji:

1. **Prawo do otrzymywania 1,5% podatku**
Najbardziej znaną korzyścią jest możliwość pozyskiwania środków z odpisu 1,5% podatku dochodowego od osób fizycznych. To stabilne źródło finansowania, które wspiera działalność statutową organizacji. *Gdy rozpoczynałem pracę na książkę odpis wynosił 1%. Obecnie 1,5%, ale i to może ulec zmianie.*
2. **Większe zaufanie społeczne**
Status OPP działa jak certyfikat wiarygodności. Społeczeństwo postrzega organizacje z tym statusem jako bardziej profesjonalne i godne zaufania.
3. **Zwolnienia podatkowe**
Organizacje posiadające status OPP są zwolnione z podatku od czynności cywilnoprawnych, podatku od nieruchomości wykorzystywanych na działalność statutową oraz z podatku dochodowego od osób prawnych w przypadku środków przeznaczonych na działalność statutową.
4. **Preferencje w staraniu się o dotacje i granty**
Organizacje OPP mają większe szanse na pozyskanie środków z funduszy publicznych, a także z programów międzynarodowych. *W większości konkursów ministerialnych/rządowych zostaniesz już na etapie pisania wniosku zapytany o status Twojej organizacji.*
5. **Darmowy dostęp do mediów publicznych**
OPP mogą korzystać z bezpłatnego czasu antenowego w mediach publicznych na promocję swoich działań i kampanii społecznych.

6. **Możliwość zbierania darowizn rzeczowych i usługowych**
Status OPP ułatwia nawiązywanie współpracy z darczyńcami i sponsorami, którzy często preferują wspieranie organizacji o ugruntowanej pozycji.
7. **Rozszerzenie działań międzynarodowych**
Wiarygodność organizacji OPP ułatwia nawiązywanie współpracy z zagranicznymi partnerami, co jest szczególnie ważne w przypadku projektów międzynarodowych.

Posiadanie statusu OPP wiąże się również z odpowiedzialnością. Tam, gdzie są korzyści – muszą też być obowiązki! Organizacje muszą przestrzegać zasad transparentności i regularnie publikować sprawozdania, co wymaga dodatkowego zaangażowania w zarządzanie i administrację. Niewywiązywanie się z tych obowiązków może skutkować utratą statusu.

Status Organizacji Pożytku Publicznego to nie tylko prestiż, ale także narzędzie, które pozwala Twojej organizacji skuteczniej realizować cele i budować trwałe relacje z otoczeniem. Korzyści wynikające z tego statusu są znaczące, ale osiągnięcie i utrzymanie go wymaga odpowiedzialności, przejrzystości i zaangażowania. Podejmując ten krok, zyskujesz nie tylko większe możliwości działania, ale także szansę na realny, długofalowy wpływ na społeczność, dla której działasz.

Miły zastrzyk gotówki na bieżące wydatki

Pozyskanie środków z 1,5% podatku od osób fizycznych to jedna z kluczowych form finansowania działalności wielu organizacji pozarządowych. Aby skutecznie konkurować o uwagę podatników, Twoja organizacja musi opracować przemyślaną i dobrze zrealizowaną kampanię promocyjną. Taka kampania nie tylko zwiększa szanse na pozyskanie większych środków, ale także buduje świadomość społeczną na temat działalności organizacji.

Przygotuj dobrą kampanię.

Każda skuteczna kampania zaczyna się od starannego planowania. Kluczowym krokiem jest określenie celów kampanii – zarówno finansowych, jak i wizerunkowych. Organizacja powinna jasno odpowiedzieć na pytanie: „Co chcemy osiągnąć dzięki tym środkom?”. Przekaz kampanii musi być konkretny, emocjonalny i zgodny z misją organizacji.

Kolejnym krokiem jest identyfikacja grupy docelowej. Podatnikami mogą być osoby o różnym wieku, zainteresowaniach i motywacjach. Kluczowe jest zrozumienie ich potrzeb i wartości, aby dostosować komunikację do ich oczekiwań.

Organizacja powinna również przeanalizować dotychczasowe kampanie i ich wyniki, jeśli były prowadzone w poprzednich latach. Analiza sukcesów i błędów pozwala uniknąć powtarzania nieskutecznych działań oraz skupić się na tym, co przyniosło najlepsze rezultaty.

Kluczowe elementy kampanii promocyjnej

1. Silne i spójne przesłanie

Przekaz kampanii powinien opowiadać historię, która wzbudza emocje i motywuje do działania. Podatnik musi poczuć, że jego wkład w postaci 1,5% podatku ma realny wpływ na życie innych.

Przykład: zamiast ogólnego apelu „Wspomóż naszą organizację”, lepiej użyć konkretnego przekazu: „Twoje 1,5% pomoże nam zakupić sprzęt rehabilitacyjny dla dzieci z naszego regionu”.

2. Identyfikacja wizualna kampanii

Kampania powinna być spójna pod względem wizualnym – od grafik, przez kolory, aż po logo organizacji. Warto stworzyć rozpoznawalne hasło i motyw przewodni, które będą łatwe do zapamiętania.

3. Historia beneficjentów
Opowiadanie historii osób, które skorzystały z pomocy organizacji, to niezwykle skuteczny sposób na przekonanie podatników. Prawdziwe opowieści ukazujące konkretne efekty działań organizacji są bardziej angażujące niż suche statystyki.
4. Prosty i zrozumiały przekaz
Wyjaśnienie procesu przekazania 1,5% podatku powinno być maksymalnie uproszczone. Warto dodać instrukcje krok po kroku, np. wskazać, gdzie wpisać numer KRS organizacji w formularzu PIT.

Narzędzia i kanały promocji, które możesz wykorzystać zwiększając tym samym skuteczność działań:

1. Media społecznościowe
Facebook, Instagram czy LinkedIn to platformy, na których można dotrzeć do szerokiego grona odbiorców. Regularne publikacje, filmy promocyjne, infografiki i posty z historiami beneficjentów mogą znacząco zwiększyć zaangażowanie.
2. Strona internetowa organizacji
Strona powinna zawierać dedykowaną zakładkę informującą o możliwości przekazania 1,5%. Powinna zawierać numer KRS, instrukcję wypełnienia formularza oraz przykłady działań realizowanych dzięki uzyskanym środkom.
3. Materiały drukowane
Ulotki, plakaty, broszury czy billboardy mogą być skuteczne w dotarciu do lokalnych społeczności. Szczególnie w mniejszych miejscowościach tradycyjne formy reklamy wciąż są bardzo efektywne.
4. Media lokalne
Współpraca z lokalnymi gazetami, radiem czy telewizją może pomóc w nagłośnieniu kampanii. Wywiady z przedstawicielami organizacji, reportaże czy artykuły sponsorowane zwiększają świadomość o działalności NGO.
5. E-mail marketing
Regularne wysyłanie newsletterów do osób wspierających organizację to doskonały sposób na przypomnienie o możliwości przekazania 1,5% podatku.
6. Wydarzenia i spotkania lokalne
Organizacja eventów, warsztatów czy spotkań to szansa na bezpośredni kontakt z potencjalnymi darczyńcami i promocję kampanii.

Skuteczna kampania wymaga regularnego monitorowania postępów i dostosowywania strategii w zależności od wyników. Warto śledzić liczbę osób, które wchodzi na stronę internetową, reakcje na posty w mediach społecznościowych czy zgłoszenia z pytaniami o przekazanie 1,5%. Wszystko po to, by nie kierować sił, czasu i energii w obszar, który nie przynosi efektu. Bieżąca analiza to droga do większej skuteczności.

Po zakończeniu kampanii powinieneś/powinnaś przeprowadzić ewaluację – porównać zebrane środki z wcześniejszymi latami, zidentyfikować najskuteczniejsze działania i wyciągnąć wnioski na przyszłość.

Kampania promocyjna na rzecz pozyskania 1,5% podatku to nie tylko szansa na zwiększenie środków finansowych, ale również okazja do budowania świadomości społecznej na temat działalności organizacji. Kluczem do sukcesu jest dobrze przemyślana strategia, autentyczność i konsekwencja w działaniach. Pamiętajmy, że każda złotówka przekazana przez podatnika to wyraz jego zaufania i wiary w misję organizacji. Skuteczna kampania to sposób na pokazanie, że warto nam zaufać.

SPRAWOZDAWCZOŚĆ

Transparentność i przejrzystość działań zbudują Twój dobry wizerunek

Pewnie wielokrotnie, bo to często wykorzystywany motyw, oglądałeś scenę filmu, w której bohater stworzony do „akcji” musi zająć się „papierkową robotą”. Pewnie nikt za tym szczególnie nie przepada, chociaż niektórym osobom przychodzi to łatwiej.

Poprawna sprawozdawczość w organizacji pozarządowej wymaga przestrzegania zasad przejrzystości, zgodności z przepisami prawa oraz odpowiedniego dokumentowania działań. Oto kilka kluczowych wskazówek:

1. Zrozumienie obowiązków prawnych

- Sprawdź, jakie akty prawne regulują działalność NGO, np.:
 - Ustawa o działalności pożytku publicznego i wolontariacie.
 - Ustawa o fundacjach lub stowarzyszeniach.
- Pamiętaj o regularnym składaniu sprawozdań finansowych i merytorycznych, jeśli organizacja ma status OPP. *Szczegóły znajdziesz m.in. na stronie internetowej NIW-CRSO.*

2. Prowadzenie dokumentacji

- Systematycznie dokumentuj wszystkie działania, w tym projekty, wyniki finansowe, decyzje zarządu, uchwały i umowy.
- W przypadku dotacji publicznych stosuj wzory sprawozdań wymagane przez instytucje finansujące.

Systematyczność jest kluczem! Doświadczam tego podczas pisania sprawozdań częściowych lub końcowych z realizacji zadania. Nie muszę pamiętać, co i kiedy robiłem, gdzie odbyło się wydarzenie i kto był trenerem/prelegentem. Wystarczy, że otworzę na stronie internetowej mojej Fundacji zakładkę odpowiedniego projektu i... wystarczy spisywać wydarzenia, zamieszczone tam w porządku chronologicznym. Łatwe, ale tylko wówczas, gdy SYSTEMATYCZNIE zamieszczasz tam odpowiednie treści (informacje, plakaty, zdjęcia).

3. Transparentność działań

- Publikuj informacje o działalności organizacji, jej celach, projektach i finansowaniu na stronie internetowej lub w mediach społecznościowych.
- Stosuj jasne zasady raportowania wobec członków organizacji i beneficjentów.

4. Planowanie sprawozdań

- Wyznacz kluczowe terminy związane ze składaniem dokumentacji. *Nie czekaj do ostatniej chwili! Zawsze może się zdarzyć coś nieprzewidzianego.*
- Wprowadź wewnętrzne procedury weryfikacji i akceptacji sprawozdań.

5. Zarządzanie finansami

- Przestrzegaj zasad rachunkowości, prowadź ewidencję przychodów i kosztów.
- Przygotowuj raporty finansowe zgodne z wymogami prawnymi i dostosowane do specyfiki organizacji.

6. Ewaluacja projektów

- Określ cele i wskaźniki, które pozwolą ocenić skuteczność projektów.
- Używaj danych z ewaluacji do przygotowywania sprawozdań merytorycznych.

7. Korzystanie z wiedzy mentorów

- Warto korzystać z doświadczeń innych organizacji i ekspertów w trzecim sektorze.
- Inspiracje i porady znajdziesz na portalach takich jak NGO.pl.

Wprowadzenie systematyczności i przejrzystości w raportowaniu pozwoli Ci nie tylko na zgodność z przepisami, ale także na budowanie zaufania wśród interesariuszy i beneficjentów organizacji.

I CO DALEJ?

Jeśli masz poczucie sukcesu, nie możesz stanąć w miejscu!

Planowanie długoterminowego rozwoju organizacji pozarządowej wymaga strategicznego podejścia, uwzględnienia misji, celów oraz zmieniających się warunków otoczenia. Poniżej znajdziesz kluczowe kroki i aspekty tego procesu:

...

Nie żartuj! Sądziłeś, że podam Ci wszystko na tacy? Teraz to już Twoja kolej. Podejmij działanie, a zobaczysz, jak duża może być satysfakcja z czynienia dobra. Pewnie już to wiesz, ale w trzecim sektorze możesz szerzej rozwinąć skrzydła. Powodzenia!

Jeśli chcesz, możesz zajrzeć na www.fundacijaimperio.pl. W dziale „Wydawnictwa Imperio” znajdziesz przykładową „Strategię rozwoju”. Skorzystaj.

ŹRÓDŁA

Pisząc książkę opierałem się na własnych doświadczeniach, a także wiedzy i doświadczeniach opisanych w poniższych źródłach:

1. Akty prawne i przepisy regulujące działalność NGO

- Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz.U. 2003 nr 96 poz. 873 z późn. zm.).
- Ustawa z dnia 6 kwietnia 1984 r. o fundacjach (Dz.U. z 2020 r. poz. 695 i 1086).
- Ustawa z dnia 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach (Dz.U. z 2020 r. poz. 695 i 1086).
- Rozporządzenia wykonawcze do ww. ustaw, w szczególności dotyczące sprawozdawczości i wymogów formalnych.
- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. (Dz.U. z 1997 r., poz. 483, z późn. zm.).

2. Portale i zasoby online

- NGO.pl: największy portal dla organizacji pozarządowych w Polsce – artykuły, poradniki, wzory dokumentów.
 - Szczególnie przydatne działy: „Prawo i finanse”, „ABC NGO”, „Wzory dokumentów”.
- Gov.pl: informacje o dotacjach i programach rządowych dla NGO, w tym Narodowy Instytut Wolności (niw.gov.pl).
- Klon/Jawor – raporty:
 - „Kondycja sektora NGO w Polsce” – szczegółowe dane o stanie i działalności organizacji pozarządowych.
- EUROPA.eu: informacje o funduszach unijnych i programach dla organizacji społecznych.
- Portal Funduszy Europejskich (funduszeuropejskie.gov.pl): dostępne dotacje i programy wsparcia.

3. Literatura fachowa

- Piotr Glišński, Bartosz Bartkowski, Grzegorz Makowski, *Trzeci sektor w Polsce: Prawo, organizacja i działalność*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2004.
- Andrzej Kidyba, *Fundacje i stowarzyszenia. Prawne aspekty funkcjonowania*, Wolters Kluwer, Warszawa 2020.

- Rafał Chmielewski, *Działalność pożytku publicznego i wolontariat: komentarz do ustawy*, LexisNexis, Warszawa 2018.
- Krzysztof Kania, *Prawo dla NGO: Komentarz praktyczny*, Wolters Kluwer, Warszawa 2021.
- Joanna Pomykała, *Skuteczne pozyskiwanie funduszy dla NGO*, Helion, Gliwice 2016.
- Ewa Stopa, *Marketing społeczny dla organizacji pozarządowych*, Difin, Warszawa 2015.

4. Praktyczne poradniki i raporty

- Poradniki dostępne na NGO.pl:
 - „ABC tworzenia organizacji pozarządowej”.
 - „Fundraising – sztuka pozyskiwania funduszy”.
- Raporty i opracowania Klon/Jawor:
 - „Organizacje pozarządowe w Polsce. Badania i analizy”.
- Publikacje Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej na temat realizacji projektów unijnych.

5. Wzory i dokumentacja

- Przykładowe statuty stowarzyszeń i fundacji dostępne na NGO.pl.
- Wzory sprawozdań finansowych i merytorycznych, np. zgodne z wymogami OPP.
- Dokumentacja projektowa Fundacji Imperio z przykładami wniosków o dotacje i granty.

6. Przykłady dobrych praktyk

- Case studies udostępniane przez NGO na stronach takich jak Fundacja LOTTO czy PZU.
- Projekty wyróżnione w konkursach grantowych (np. konkursy NIW lub Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego).

7. Doświadczenia praktyczne

- Relacje osób zaangażowanych w trzeci sektor.
- Opisy projektów, np. „Pomorski Szlak Naukowy” czy „Pięć kroków do aktywnej starości” na www.fundacijaimperio.pl.

SPIS TREŚCI

Wprowadzenie

Część I – Pomysł

I.1. Chcieć

I.2. Poczekalnia

I.3. Awaria

I.4. Za drzwiami

I.5. Trzeci sektor

I.6. Wybór

I.7. Cele

I.8. Dobro wspólne

Część II – Rejestracja

II.1. Nazwa

II.2. Paragrafy

II.3. Mentor

II.4. Statut

II.5. Fundator

II.6. Zarząd

II.7. Rada

Część III – Akcja

III.1. Segregatory

III.2. Księgowość i bank

III.3. Biuro

III.4. Wniosek

III.5. Koszty kwalifikowane

III.6. Kompetencje kluczowe

III.7. Kosztorys

III.8. Złoty folder

- III.9. Umowa
- III.10. Logotypy
- III.11. Ochrona danych
- III.12. Archiwizuj
- III.13. Duplikuj
- III.14. Mniej znaczy więcej
- III.15. Strategia
- III.16. E-konieczność
- III.17. Promocja
- III.18. Beneficjenci
- III.19. Specjalne potrzeby
- III.20. Rezultaty
- III.21. Zarządzanie projektem
- III.22. Sieć współpracy
- III.23. Partnerstwo
- III.24. Zasoby organizacji

Część IV – Rozwój

- IV.1. I co? Udało się?
- IV.2. Wizerunek
- IV.3. Co mówią inni?
- IV.4. OPP
- IV.5. %
- IV.6. Sprawozdawczość
- IV.7. I co dalej?

Twoje notatki

Źródła