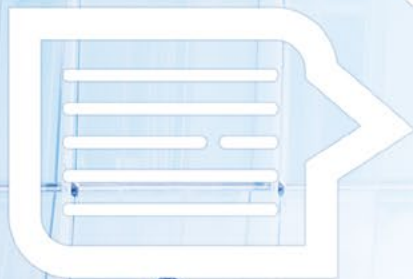


BIAŁA KSIĘGA □

zasady partnerstwa we wdrażaniu Funduszy Europejskich w Polsce

wraz ze strategią realizacji
w okresie programowania 2014-2020



Publikacja pod redakcją:

Tomasza Włodarskiego i Katarzyny Sosnowskiej.

Zespół autorów:

Business Centre Club – Związek Pracodawców: Marcin Tumanow,
Forum Związków Zawodowych: Zygmunt Mierzejewski,
Konfederacja Lewiatan: Marzena Chmielewska, Małgorzata Lelińska,
Ogólnopolskie Porozumienie Związków Zawodowych: Bartłomiej Kubiaczyk,
Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej: Katarzyna Sosnowska, Tomasz Włodarski,
Związek Rzemiosła Polskiego: Norbert Pruszanowski.

PUBLIKACJA BEZPŁATNA

ISBN 978-83-940664-2-0

Publikacja została zrealizowana w ramach projektu „Przygotowanie przez partnerów społecznych strategii partnerstwa na lata 2014–2020”, współfinansowanego przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej ze środków Unii Europejskiej z Priorytetu V, Poddziałanie 5.5.2 Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, realizowanego przez następujące organizacje (w kolejności alfabetycznej):

Business Centre Club – Związek Pracodawców,
Forum Związków Zawodowych,
Konfederację Lewiatan,
Ogólnopolskie Porozumienie Związków Zawodowych,
Pracodawców Rzeczypospolitej Polskiej,
Związek Rzemiosła Polskiego.

W projekcie udział brali: (w kolejności alfabetycznej)

Ewa Bytniewska,
Katarzyna Gierczycka,
Renata Lewicka,
Izabella Panuś,
Andrzej Radzikowski,
Katarzyna Rózicka,
Aneta Szydłowska,
Wiesława Taranowska.

Projekt powstał dzięki zaangażowaniu Elżbiety Wielg i Grażyny Rózanek.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



MINISTERSTWO PRACY
I POLITYKI SPOŁECZNEJ

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

WPROWADZENIE – OD AUTORÓW	2
---------------------------	---

SKĄD SIĘ WZIĘŁA BIAŁA KSIĘGA PARTNERSTWA? CZYM JEST PARTNERSTWO, KOGO DOTYCZY I CO SANKCJONUJE?	4
> Czym jest zasada partnerstwa?	4
> Co o partnerstwie mówi Unia Europejska?	5
> Kim są partnerzy spoza administracji?	9
> Jakie są korzyści z włączenia partnerów spoza administracji?	15
> Jak dotychczas radziliśmy sobie z zasadą partnerstwa?	16
> W jakich dokumentach potrzebujemy zasady partnerstwa?	20
> Jak zbudować skuteczne partnerstwo? Po czym poznać, że system jest już partnerski?	26

SŁOWNIK STOSOWANYCH POJĘĆ	31
---------------------------	----

PARTNERSTWO KROK PO KROKU	33
> Jak podnieść rangę zasady partnerstwa?	33
> Jak zwiększyć otwartość systemu realizacji polityki spójności na udział partnerów spoza administracji?	34
> Jak usprawnić i zwiększyć przejrzystość konsultacji społecznych?	39
> Jak zwiększyć wpływ partnerów społecznych na kształt konsultowanych dokumentów?	40
> Jak usprawnić procedury przyjmowania i realizacji projektów pozakonkursowych?	41
> Jak lepiej wykorzystać potencjał partnerów spoza administracji w realizacji projektów dotyczących polityk publicznych?	45
> Jak zwiększyć efektywność prac komitetów monitorujących?	47
> Jak poprawić jakość reprezentacji przedsiębiorców i pracowników na forum KM i wzmocnić współpracę partnerów społecznych?	53
> W jaki sposób zwiększyć wpływ partnerów społecznych na prace KM na poziomie regionalnym i krajowym?	55
> Jak wykorzystać potencjał organizacji reprezentujących pracodawców i pracowników w realizacji ewaluacji i monitorowaniu wdrażania rekomendacji z ewaluacji?	58
> Jak wykorzystać potencjał organizacji reprezentujących pracodawców i pracowników w planowaniu i realizacji działań informacyjno-promocyjnych?	61

JAK PARTNERZY SPOŁECZNI MUSZĄ PRZYGOTOWAĆ SIĘ DO NOWEJ ROLI?	66
--	----

STRATEGIA PARTNERSTWA – MAPA, POSTULATY, REKOMENDACJE I WYBRANE PROPOZYCJE SZCZEGÓŁOWYCH ROZWIĄZAŃ	74
> Strategia partnerstwa – mapa i postulaty	75
> Strategia partnerstwa – rekomendacje i wybrane propozycje szczegółowych rozwiązań	82

KIM SĄ REPREZENTATYWNI PARTNERZY SPOŁECZNI?	109
---	-----

BIBLIOGRAFIA	118
--------------	-----

WPROWADZENIE – OD AUTORÓW

Mamy przyjemność oddać w Państwa ręce dokument szczególny – efekt wspólnej pracy ekspertek i ekspertów sześciu największych organizacji pracodawców i związków zawodowych w Polsce. Niniejszą publikację wypracowaliśmy przeszło rok, korzystając z doświadczeń nie tylko naszych, ale także niezależnych ekspertów z Polski i z zagranicy. Przygotowaliśmy szereg raportów i analiz. Przeprowadziliśmy badania fokusowe i wywiady pogłębione. Odwiedziliśmy wszystkie województwa w Polsce, ponieważ nie zapomnieliśmy o perspektywie regionalnej. Pytaliśmy i słuchaliśmy, przyjmując wiele gorzkich słów dotyczących partnerstwa. Możemy śmiało powiedzieć, że przedstawiony tutaj model współpracy jest wynikiem szerokiego konsensusu. Naszym zdaniem udało nam się rzecz wyjątkowa – wypracowaliśmy zasady współpracy, które – jeśli rzetelnie i konsekwentnie je stosować – znacznie zwiększą efektywność wydatkowania Funduszy Europejskich nie tylko w obecnej, ale każdej kolejnej perspektywie finansowej. Możemy powiedzieć, że przedstawiony tu model współpracy partnerów społecznych i administracji przy wdrażaniu Funduszy Europejskich jest po dwakroć partnerski: nie tylko przedstawia partnerskie rozwiązania, ale także powstał w prawdziwie partnerskiej formule.

Dokument nie powstał z potrzeby chwili – jest odpowiedzią na wymagania, jakie na polską administrację nakładają przepisy Unii Europejskiej, w których zasada partnerstwa to jedna z naczelných zasad systemu Funduszy Europejskich. Niestety, dotychczas w Polsce koncepcja ta nie została wdrożona



na szeroką skalę. Niniejszy dokument jest częścią dwuletniego przedsięwzięcia finansowanego z Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, wspólnie realizowanego przez pracodawców i organizacje pracowników, które ma ten stan rzeczy zmienić – poprawić jakość partnerstwa w zarządzaniu, wdrażaniu, monitoringu i ewaluacji systemu Funduszy Europejskich w Polsce.

Długo zastanawialiśmy się nad formą naszej publikacji. Jest ona bowiem po części raportem, po części strategią, a po części przewodnikiem – przy czym żaden z elementów nie dominuje nad resztą. Zdecydowaliśmy się na formułę Białej Księgi, aby podkreślić jej kompleksowość. W kolejnych rozdziałach zapoznają się Państwo z podstawowymi informacjami o zasadzie partnerstwa, naszej ocenie jej funkcjonowania w latach 2007–2013 oraz konkretnymi propozycjami działań niezbędnych do wdrożenia w kolejnej perspektywie. Wszystkie nasze pomysły i rekomendacje opisaliśmy tak, aby łatwo można było je przełożyć w praktyce. Odnoszą się one nie tylko do administracji – lecz także do nas samych, gdyż dobrze wiemy, że krytykować jest łatwo, a budować trudno. W naszym odczuciu zadbaliśmy także o ich właściwe uzasadnienie – mamy nadzieję, że po lekturze niniejszej Białej Księgi nikt nie będzie miał wątpliwości nie tylko po co, ale i jak włączać partnerów spoza administracji do systemu zarządzania Funduszami Europejskimi.

Pamiętajmy jednak, że – jak powiedział jeden z naszych ekspertów – *posiadanie strategii nie jest lekarstwem na brak współpracy, ale to ważny pierwszy krok. Być może pozwoli wzajemnie się dostrzec. Ale do tego trzeba umieć się szukać i dać się znaleźć. A później zacząć rozmawiać.* Struktury i właściwa forma przyjdą wtedy same.

Dlatego naszą Białą Księgę kierujemy nie tylko do polityków, urzędników i pracowników administracji każdego szczebla, partnerów społecznych, gospodarczych i pozarządowych, lecz przede wszystkim po prostu do pracodawców, pracowników i wszystkich tych, którzy chcieliby ze sobą współpracować.

Autorzy

Pragniemy serdecznie podziękować wszystkim tym, którzy przyczynili się do powstania niniejszej publikacji – czy to przez wsparcie nas wiedzą, opiniami, wnioskami i rekomendacjami czy po prostu dobrym słowem.

SKĄD SIĘ WZIĘŁA BIAŁA KSIĘGA PARTNERSTWA? CZYM JEST PARTNERSTWO, KOGO DOTYCZY I CO SANKCJONUJE?

Wspólna inicjatywa organizacji pracowników i pracodawców, która zaowocowała niniejszą Białą Księgą, zawiązała się w 2012 roku jako odpowiedź na nieprzestrzeganie przez administrację zasady partnerstwa we wdrażaniu polityki spójności. Aby zarysować ramy, w których będziemy się poruszać, warto więc na początku przedstawić kilka definicji pojęć, o których będziemy mówić dalej.

> CZYM JEST ZASADA PARTNERSTWA?

Zacznijmy od samej zasady partnerstwa, kluczowego elementu wielopoziomowego zarządzania. Znajdujemy ją w Rozporządzeniu Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1303/2013 z 17 grudnia 2013 r.¹, które będziemy nazywać Rozporządzeniem Ogólnym. Dokument ten powtarza zapisy nieobowiązującego już Rozporządzenia Rady (WE) nr 1083/2006, na podstawie których zasada partnerstwa funkcjonowała w okresie programowania 2007–2013.

W uproszczeniu można powiedzieć, że zasada partnerstwa to zobowiązanie do wzajemnej współpracy administracji centralnej, samorządowej i partnerów spoza administracji w programowaniu, wdrażaniu, monitorowaniu i ewaluacji programów operacyjnych (czyli realizacji polityki spójności).

Realizacji polityki spójności służą krajowe polityki publiczne. W literaturze wyróżnia się trzy poziomy tych polityk: wybory programowe, wykonywanie wyborów publicznych i rezultaty działań publicznych, w których łączą się i przenikają aktywności: akademicka, decydentów i obywateli². Partnerów społecznych interesuje każdy z nich. Dla przykładu Program Operacyjny Kapitał Ludzki 2007–2013 zakładał 5 bloków działań podzielonych na 2 komponenty: centralny i regionalny. PO KL miał poprzez realizowane projekty wspomagać i rozwijać 5 różnych „polityk publicznych”. Te polityki to: rynek pracy i integracja społeczna, rozwój zasobów ludzkich (z uwzględnieniem stanu zdrowia osób pracujących), szkolnictwo powszechne (leżące w gestii MEN), szkolnictwo wyższe (znajdujące się pod kuratelą MNiSW) oraz „rozwój administracji – dobre rządzenie” (tutaj w jednym miejscu mieliśmy nowe rozwiązania dla administracji wszystkich szczebli, rozwój i usprawnienie sądownictwa oraz wsparcie dla organizacji pozarządowych i dla dialogu społecznego).

1 Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) Nr 1303/2013 z 17 grudnia 2013r. ustanawiające wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności i Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz uchylające rozporządzenie Rady (WE) nr 1083/2006.

2 Andrzej Zybala, *Polityki publiczne*, Krajowa Szkoła Administracji Publicznej, Warszawa 2012, s. 19–22.

> CO O PARTNERSTWIE MÓWI UNIA EUROPEJSKA?

Zobaczmy w pierwszej kolejności, jak zasada partnerstwa jest ujęta w dokumentach Unii Europejskiej. Przyjęło się twierdzić, że jest to jeden z fundamentów polityki spójności. Na czym opiera się to przekonanie? Korzenie usankcjonowania zasady partnerstwa sięgają już Traktatu Rzymskiego z 1957 r., kiedy ustanowiono Europejski Fundusz Społeczny. Jako instrument dotyczący pozostałych funduszy zasadę tę wprowadzono dopiero w 1988 r. Miejsmy zatem świadomość, że mówimy o zasadzie stosunkowo nowej. Ostatnia dekada XX wieku to, można chyba użyć tego określenia, „czas rozwoju” zasady partnerstwa. Wąska w owym czasie definicja była rozszerzana i obudowywana kolejnymi uszczegółowieniami. Partnerstwo ewoluowało od modelu współpracy Komisji Europejskiej i państw członkowskich do modelu współpracy regionów, z uwzględnieniem partnerów społecznych, a na koniec także „innych odpowiednich podmiotów reprezentujących społeczeństwo obywatelskie, partnerów zajmujących się zagadnieniami z zakresu środowiska naturalnego, organizacje pozarządowe oraz podmioty odpowiedzialne za wspieranie równości mężczyzn i kobiet”. Widzimy zatem wyraźnie zarysowywanie się zasady partnerstwa wertykalnego (czyli partnerstwa UE – państwo członkowskie) i partnerstwa horyzontalnego (czyli między zainteresowanymi podmiotami).

Punktem wyjścia dla perspektywy 2014–2020 jest Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1303/2013 z 17 grudnia 2013 r. Przytoczmy jego najważniejsze zapisy:



Artykuł 5

Partnerstwo i wielopoziomowe zarządzanie

1. W odniesieniu do Umowy Partnerstwa i każdego programu państwo członkowskie organizuje, zgodnie z jego ramami instytucjonalnymi i prawnymi, partnerstwo z właściwymi instytucjami regionalnymi i lokalnymi. Partnerstwo obejmuje także następujących partnerów:
 - a. właściwe władze miejskie i inne instytucje publiczne;
 - b. partnerów gospodarczych i społecznych; oraz
 - c. właściwe podmioty reprezentujące społeczeństwo obywatelskie, w tym partnerów działających na rzecz ochrony środowiska, organizacje pozarządowe oraz podmioty odpowiedzialne za promowanie włączenia społecznego, równouprawnienia płci i niedyskryminacji.
2. Zgodnie z podejściem opartym na wielopoziomowym zarządzaniu partnerzy, których mowa w ust. 1, są zaangażowani przez państwa członkowskie w przygotowywanie umów partnerstwa i sprawozdań z postępów oraz w przygotowywanie i wdrażanie programów, w tym poprzez udział w komitetach monitorujących (...).
3. Komisja jest uprawniona do przyjęcia aktu delegowanego (...) w celu ustanowienia europejskiego kodeksu postępowania w sprawie partnerstwa („kodeks postępowania”), służącego wspieraniu państw członkowskich oraz ułatwieniu im organizacji partnerstwa (...). Kodeks postępowania określa ramy, w których państwa członkowskie zgodnie z ich instytucjonalnymi i prawnymi ramami, jak również kompetencjami krajowymi i regionalnymi, realizują partnerstwo. Kodeks postępowania z pełnym poszanowaniem dla zasad pomocniczości i proporcjonalności określa następujące elementy:
 - a. główne zasady dotyczące przejrzystości procedur do wskazania właściwych partnerów, w tym, w stosownych przypadkach, ich związków i porozumień partnerów, dla ułatwienia państwom członkowskim wyznaczania, zgodnie z ich ramami instytucjonalnymi i prawnymi, najbardziej reprezentatywnych właściwych partnerów;
 - b. główne zasady i dobre praktyki dotyczące udziału właściwych partnerów poszczególnych kategorii, zgodnie z ust. 1, przy przygotowywaniu Umowy Partnerstwa i programów, jak również informacji na temat takiego udziału, które powinni dostarczyć, na różnych etapach wdrażania;
 - c. dobre praktyki dotyczące formułowania zasad członkostwa oraz ustalania wewnętrznych procedur dla komitetów monitorujących, o których decydują państwa członkowskie lub, w stosownych przypadkach, komitety monitorujące programy zgodnie ze stosownymi przepisami niniejszego rozporządzenia oraz przepisami dotyczącymi poszczególnych funduszy;
 - d. główne cele i dobre praktyki w przypadkach, gdy instytucja zarządzająca angażuje właściwych partnerów do przygotowania naborów wniosków o dofinansowanie oraz w szczególności dobre praktyki mające na celu unikanie konfliktów interesu, w sytuacjach gdy możliwe jest, że właściwi partnerzy są również potencjalnymi beneficjentami, oraz dotyczące udziału właściwych partnerów w przygotowaniu sprawozdań z postępów, oraz w odniesieniu do monitorowania i ewaluacji programów zgodnie z właściwymi przepisami niniejszego rozporządzenia oraz przepisami dotyczącymi poszczególnych funduszy;
 - e. orientacyjne obszary, tematy i dobre praktyki umożliwiające właściwym instytucjom państw członkowskich korzystanie z EFSD, w tym z pomocy technicznej w celu wzmocnienia zdolności instytucjonalnych właściwych partnerów zgodnie z właściwymi przepisami niniejszego rozporządzenia oraz przepisami dotyczącymi poszczególnych funduszy (...).



Zgodnie z powyższym artykułem Komisja Europejska wydała Rozporządzenie delegowane nr 240/2014 z dnia 7 stycznia 2014 r. w sprawie europejskiego kodeksu postępowania w zakresie partnerstwa w ramach europejskich funduszy strukturalnych i inwestycyjnych (kodeks postępowania w zakresie partnerstwa). Wymienieni są w tym dokumencie różni interesariusze, którym należy zapewnić dostęp do systemu: organy państwowe, partnerzy regionalni, lokalni, miejscy, związki zawodowe, pracodawcy, organizacje pozarządowe oraz instytucje odpowiedzialne za promowanie włączenia społecznego, równouprawnienia płci oraz niedyskryminacji w planowaniu, wdrażaniu, monitorowaniu i ocenie projektów finansowanych ze środków europejskich funduszy strukturalnych i inwestycyjnych.

Kodeks postępowania w zakresie partnerstwa, wymienia cele i kryteria mające zagwarantować wdrożenie zasady partnerstwa przez państwa członkowskie. Oznacza to, że państwa członkowskie muszą:

1. zapewnić przejrzystość wyboru partnerów reprezentujących regionalne, lokalne i inne organy publiczne, partnerów społecznych i gospodarczych oraz instytucji będących przedstawicielami społeczeństwa obywatelskiego, którzy np. zostaną stałymi członkami komitetów monitorujących,
2. udostępniać partnerom odpowiednie informacje oraz zapewniać wystarczającą ilość czasu na ich analizę, co jest warunkiem koniecznym do prawidłowego przebiegu procesu konsultacji,
3. włączać partnerów we wszystkie etapy procesu: począwszy od przygotowania dokumentów programowych, poprzez wdrażanie, monitorowanie ich realizacji, aż do przeprowadzenia oceny,
4. wspierać rozwijanie potencjału partnerów, aby zwiększać ich kompetencje i umiejętności oraz stworzyć platformy wzajemnego uczenia się i wymiany dobrych praktyk czy innowacyjnych koncepcji.



Kodeks określa więc zasady, które państwa członkowskie muszą stosować, zapewniając przy tym dużą elastyczność w decydowaniu o szczegółach praktycznych. Jednak jak wskazuje Dariusz Kucharski, „w teorii i praktyce partnerstwa europejskiego jest wyraźnie widoczny historyczny trend postępu, rosnącej decentralizacji i stosowania zasady pomocniczości w działaniach z zakresu wdrażania Funduszy Europejskich”³. Można się zatem spodziewać, że z czasem wydawane będą kolejne dokumenty o charakterze coraz bardziej wykonawczym. Ta ciągła ewolucja odzwierciedla cel Unii Europejskiej, jakim jest zapewnienie dobrego rządzenia, który jest mocno umocowany w strategii „Europa 2020”.

Widzimy wyraźnie, że regulacje UE, choć czynią zasadę partnerstwa fundamentalną częścią zarządzania polityką spójności, pozostawiają znaczną swobodę władzom krajowym i regionalnym w zakresie sposobów jej stosowania. Kodeks postępowania w zakresie partnerstwa zawiera minimalne wymagania, niezbędne do osiągnięcia wysokiej jakości partnerstwa w procesie wdrażania Funduszy.

Decyzję, którzy partnerzy spoza administracji powinni uczestniczyć we wdrażaniu europejskich funduszy strukturalnych i inwestycyjnych (EFSD) musi poprzedzać pytanie, którzy z partnerów są najbardziej reprezentatywnymi, właściwymi dla danego PO, zainteresowanymi stronami.

> KIM SĄ PARTNERZY SPOZA ADMINISTRACJI?

W odpowiedzi na to pytanie z pomocą przychodzi artykuł 5 Rozporządzenia ogólnego, „Partnerstwo i wielopoziomowe zarządzanie”, w którym czytamy:

„W odniesieniu do Umowy Partnerstwa i każdego programu państwo członkowskie organizuje, zgodnie z jego ramami instytucjonalnymi i prawnymi, partnerstwo z właściwymi instytucjami regionalnymi i lokalnymi.

Partnerstwo obejmuje także następujących partnerów:

- a. właściwe władze miejskie i inne instytucje publiczne;
- b. partnerów gospodarczych i społecznych; oraz
- c. właściwe podmioty reprezentujące społeczeństwo obywatelskie, w tym partnerów działających na rzecz ochrony środowiska, organizacje pozarządowe oraz podmioty odpowiedzialne za promowanie włączenia społecznego, równouprawnienia płci i niedyskryminacji.”

³ Dariusz Kucharski, *Diagnoza regulacji i realizacji zasady partnerstwa w Polsce i krajach UE na podstawie analizy dokumentów źródłowych*, Warszawa, maj 2014 r., s. XY

Druga część cytowanego artykułu, w punktach b) i c), wskazuje jednoznacznie na potrzebę angażowania *partnerów spoza administracji* – takie określenie będziemy stosować konsekwentnie w dalszej części niniejszej publikacji, kiedy będziemy mówić o podmiotach, które nie wchodzą w skład lub nie działają na zlecenie administracji krajowej i samorządowej, a jednocześnie uczestniczą w procesie programowania, wdrażania, monitorowania i ewaluacji polityki spójności.

Partnerzy spoza administracji: podmioty, które nie wchodzą w skład lub nie działają na zlecenie administracji krajowej i samorządowej, a jednocześnie uczestniczą w procesie programowania, wdrażania, monitorowania i ewaluacji polityki spójności.

Oczywiście, tak zdefiniowana grupa jest bardzo niejednorodna. Tworzą ją organizacje i instytucje o różnej specyfice i kompetencjach, opierające swoją działalność na odmiennych podstawach prawnych, realizujące odmienne cele statutowe. Dlatego, aby zrozumieć, jakie kategorie podmiotów powinny w istocie tworzyć partnerstwo, potrzebne jest wyjaśnienie, jakie organizacje kryją się pod pojęciami zastosowanymi przez Parlament i Radę UE.

Jest to tym bardziej istotne, że pomimo kilkunastu lat wdrażania polityki spójności w Polsce w naszych strategiach, programach i dokumentach panuje spory chaos definicyjny. Czasem *partnerzy spoza administracji* nazywani są łącznie „partnerami społeczno-gospodarczymi”. Niektóre instytucje termin „partnerzy społeczno-gospodarczy” rezerwują dla partnerów społecznych i partnerów gospodarczych, zaś podmioty, o których mówi punkt c), art. 5 Rozporządzenia, określają mianem NGO lub organizacji pozarządowych.



Jeszcze inną definicję zawiera Ustawa o zasadach prowadzenia polityki rozwoju z 6 grudnia 2006 r., zgodnie z którą partnerzy społeczni i gospodarczy to:

- organizacje pracodawców i organizacje związkowe reprezentatywne w rozumieniu ustawy z dnia 6 lipca 2001 r. o Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych i wojewódzkich komisjach dialogu społecznego,
- samorządy zawodowe,
- izby gospodarcze,
- organizacje pozarządowe oraz
- jednostki naukowe w rozumieniu art. 2 pkt 9 ustawy z dnia 8 października 2004 r. o zasadach finansowania nauki

Żadne z tych podejść nie jest prawidłowe. We wszystkich giną kluczowe charakterystyki poszczególnych kategorii partnerów. Nadmierna swoboda definicyjna to jednak nie tylko problem językowy. Zdecydowanie ważniejsze jest to, że wpływa ona negatywnie na jakość partnerstwa, przede wszystkim utrudniając instytucjom publicznym identyfikację właściwych, tj. najbardziej reprezentatywnych *partnerów spoza administracji*.

Dlatego też uznaliśmy, iż przypisanie odpowiednich definicji poszczególnym kategoriom *partnerów spoza administracji* jest sprawą kluczową, a właściwe nazewnictwo – a tym samym prawidłowe rozpoznanie partnerów – jest pierwszym krokiem do budowy skutecznej współpracy pomiędzy podmiotami publicznymi i niepublicznymi.

PARTNERZY SPOŁECZNI

W Unii Europejskiej partnerzy społeczni są jednoznacznie identyfikowani jako organizacje pracodawców i pracowników. Do nich odwołuje się między innymi Traktat o Funkcjonowaniu UE, który w art. 155 nadaje europejskim partnerom społecznym wyjątkową kompetencję do zawierania wiążących umów zbiorowych⁴. Taka definicja jest również powszechnie stosowana w Polsce⁵, gdzie partnerami społecznymi określa się strony dialogu społecznego, a więc dialogu pomiędzy reprezentacją pracodawców i pracowników. Zdarza się co prawda, że termin „partner społeczny” jest używany w odniesieniu do wszelkich instytucji reprezentujących społeczeństwo obywatelskie, zwłaszcza podczas konsultacji społecznych czy w trakcie budowy oddolnych inicjatyw lokalnych, jednak nie ma wątpliwości co do tego, iż w Rozporządzeniu ogólnym pod pojęciem „partnerzy społeczni” kryją się organizacje pracodawców i pracowników, zaś o przedstawicielach społeczeństwa obywatelskiego mowa jest w ustępie c) tego Rozporządzenia.

4 <http://register.consilium.europa.eu/doc/srv?l=PL&f=ST%206655%202008%20REV%207>

5 <http://www.dialog.gov.pl/czym-jest-dialog-spoeczny/podstawowe-pojecia/>, dostęp: październik 2014 r.

To jednak nie koniec komplikacji, bowiem sami partnerzy społeczni to grupa bardzo zróżnicowana, obejmująca małe organizacje działające na poziomie jednego zakładu pracy jak i związki branżowe i regionalne oraz organizacje parasolowe: federacje i konfederacje zrzeszające do kilkuset tysięcy pracowników i firm.

Reprezentatywni partnerzy społeczni

Szczególną kategorią partnerów społecznych są niewątpliwie organizacje reprezentatywne, czyli takie, które, zgodnie z Ustawą z dnia 6 lipca 2001 r. o Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych i wojewódzkich komisjach dialogu społecznego (Dz. U. 2001 nr 100 poz. 1080) spełniają łącznie następujące kryteria:

- reprezentatywne organizacje pracowników:
 - a. zrzeszają (...) więcej niż 300 000 członków będących pracownikami,
 - b. działają w podmiotach gospodarki narodowej, których podstawowy rodzaj działalności jest określony w więcej niż w połowie sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD), o której mowa w przepisach o statystyce publicznej.
- reprezentatywne organizacje pracodawców:
 - a. zrzeszają pracodawców zatrudniających (...) więcej niż 300 000 pracowników,
 - b. mają zasięg ogólnokrajowy,
 - c. działają w podmiotach gospodarki narodowej, których podstawowy rodzaj działalności określony jest w więcej niż w połowie sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD), o której mowa w przepisach o statystyce publicznej.

W przypadku tych organizacji nie ma więc wątpliwości co do tego, w czym imieniu występują. Co więcej, kwestia ich reprezentatywności jest poddana szczególnej weryfikacji podczas formalnej procedury sądowej. Jednocześnie zakres ich działalności i aktywności, ze względu na różnorodność reprezentowanych pracodawców i pracowników, obejmuje wszystkie cele tematyczne europejskich funduszy strukturalnych i inwestycyjnych (EFSD), a tym samym wszystkie programy operacyjne 2014–2020, krajowe i regionalne.



Regionalne i branżowe organizacje pracodawców i pracowników

Organizacje zrzeszające firmy lub pracowników z jednego regionu lub branży (sektora) nie mają co prawda określonych w przepisach prawa limitów dotyczących liczby członków, jednak w ich przypadku i na potrzeby realizacji zasady partnerstwa można mówić, że ze względu na koncentrację działalności są to podmioty najbardziej reprezentatywne dla danej branży lub terytorium. Takie organizacje są też najczęściej zrzeszone w organizacjach reprezentatywnych.

Na zakończenie tej części trzeba wyraźnie powiedzieć, że nie każda organizacja pracodawców i pracowników może być traktowana jako przedstawiciel tych grup w systemie realizacji polityki spójności. Organizacje pracodawców i pracowników, które:

- nie mają formalnego statusu reprezentatywności,
- nie reprezentują firm działających w jednym regionie lub branży,

ale działają w imieniu jednego lub kilku zakładów pracy, nie mogą być uznane za najbardziej reprezentatywne, w rozumieniu Europejskiego kodeksu postępowania w zakresie partnerstwa w ramach EFSI.

Partnerzy społeczni:

organizacje pracodawców i pracowników działające w oparciu o:

- a. *ustawę z dnia 23 maja 1991 r. o organizacjach pracodawców lub*
- b. *ustawę z dnia 22 marca 1989 r. o rzemiośle lub*
- c. *ustawę z dnia 23 maja 1991 r. o związkach zawodowych,*

w tym przede wszystkim:

- a. *reprezentatywne organizacje pracodawców i pracowników w rozumieniu ustawy z dnia 6 lipca 2001 r. o Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych i wojewódzkich komisjach dialogu społecznego oraz*
- b. *branżowe i regionalne organizacje pracodawców i pracowników zrzeszone w organizacjach reprezentatywnych.*

PARTNERZY GOSPODARCZY

Do grona partnerów gospodarczych należy przede wszystkim zaliczyć:

- a. *izby gospodarcze, a więc instytucje samorządu gospodarczego, zrzeszające podmioty i osoby prowadzące działalność gospodarczą, tj. zarówno spółki, jak i przedsiębiorców jednoosobowych, działające na podstawie ustawy z dnia 30 maja 1989 r. o izbach gospodarczych oraz ustawy z dnia 14 grudnia 1995 r. o izbach rolniczych oraz*

- b. instytucje otoczenia biznesu, czyli szeroką gamę podmiotów, które co prawda nie działają, opierając się na wspólnej podstawie prawnej, ale które łączy to, że do swoich celów statutowych zaliczają wspieranie przedsiębiorców i świadczą różnorodne usługi informacyjne, doradcze czy finansowe na rzecz przedsiębiorców. W szczególności są to parki technologiczne i inicjatywy parkowe, inkubatory technologiczne, akademickie inkubatory przedsiębiorczości, inkubatory przedsiębiorczości, centra transferu technologii, sieci aniołów biznesu, lokalne i regionalne fundusze pożyczkowe, fundusze poręczeń kredytowych oraz ośrodki szkoleniowo-doradcze.

Uczestnictwo tych podmiotów w systemie wdrażania polityki spójności powinno być każdorazowo poprzedzone analizą obszarów aktywności i skali działania, czyli dwóch kluczowych elementów niezbędnych do weryfikacji, czy dany podmiot może zostać uznany za najbardziej reprezentatywny dla określonej kwestii lub kategorii podmiotów.

Partnerzy gospodarczy:

- a. izby gospodarcze w rozumieniu ustawy z dnia 30 maja 1989 r. o izbach gospodarczych oraz ustawy z dnia 14 grudnia 1995 r. o izbach rolniczych,
- b. instytucje otoczenia biznesu, w tym parki technologiczne i inicjatywy parkowe, inkubatory technologiczne, akademickie inkubatory przedsiębiorczości, inkubatory przedsiębiorczości, centra transferu technologii, sieci aniołów biznesu, lokalne i regionalne fundusze pożyczkowe, fundusze poręczeń kredytowych oraz ośrodki szkoleniowo-doradcze oraz prywatne jednostki naukowe w rozumieniu art. 2 ust 9 pkt f) ustawy z dnia 8 października 2004 r. o zasadach finansowania nauki.

PODMIOTY REPREZENTUJĄCE SPOŁECZEŃSTWO OBYWATELSKIE

Ta kategoria jest najczęściej utożsamiana z organizacjami pozarządowymi lub, posługując się angielskim skrótem „z NGOs” (od *non-governmental organizations*). Potrzeba włączenia ich do systemu realizacji polityki spójności jest oczywista. Podmioty reprezentujące społeczeństwo obywatelskie ze względu na zróżnicowany obszar działania, specyficzne pola zainteresowań i bliski kontakt z grupami, które są objęte interwencją Funduszy UE, mogą przyczynić się do pogłębienia i poszerzenia wiedzy nt. specyficznych problemów i uwarunkowań polityk publicznych skoncentrowanych na tych problemach.

W polskim prawie definicję organizacji pozarządowej zawiera art. 3 ust. 2 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. z 2003 r. Nr 96, poz. 873), zgodnie z którym organizacjami

pozarządowymi są – niebędące jednostkami sektora finansów publicznych, w rozumieniu przepisów o finansach publicznych, i niedziałające w celu osiągnięcia zysku – osoby prawne lub jednostki nieposiadające osobowości prawnej utworzone na podstawie przepisów ustaw, w tym fundacje i stowarzyszenia, przy czym niektórych przepisów ustawy nie stosuje się do fundacji publicznych i fundacji partii politycznych.

Organizacje pozarządowe mogą więc przybierać różną formę prawną. Wybór „najbardziej reprezentatywnych właściwych zainteresowanych⁶” podmiotów reprezentujących społeczeństwo obywatelskie jest niewątpliwym wyzwaniem, które zostało podjęte przez trzeci sektor w kontekście naboru kandydatów do komitetów monitorujących PO 2014–2020. Przeniesienie ciężaru odpowiedzialności za wybór właściwych przedstawicieli na same organizacje pozarządowe, a więc de facto na społeczeństwo obywatelskie, to w tym przypadku odpowiednia droga, której partnerzy społeczni będą konsekwentnie kibicować.

Jednocześnie w naszej ocenie, z jednej strony ze względu na charakter interwencji europejskich funduszy strukturalnych i inwestycyjnych (EFSI), a z drugiej na polityki horyzontalne UE, w tej kategorii powinny każdorazowo odnaleźć się podmioty reprezentujące środowiska akademickie i naukowe oraz działające na rzecz równouprawnienia.

Właściwe podmioty reprezentujące społeczeństwo obywatelskie:

- a. *organizacje pozarządowe w rozumieniu ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie,*
- b. *organizacje środowiska naukowego i akademickiego w rozumieniu ustawy z dnia 7 kwietnia 1989 r. prawo o stowarzyszeniach.*

> JAKIE SĄ KORZYŚCI Z WŁĄCZENIA PARTNERÓW SPOZA ADMINISTRACJI?

Dlaczego partnerzy mają być tak głęboko zaangażowani w realizację polityk publicznych i systemu wdrażania Funduszy Europejskich? Katalog korzyści z partnerstwa jest szeroki. Dla przejrzystości wywodu zamknęliśmy go w kilku kategoriach.

Partnerzy przede wszystkim dysponują unikalną wiedzą nt. środowisk i podmiotów, które reprezentują. Są ich głosem w systemie wdrażania funduszy strukturalnych i inwestycyjnych. Wnoszą do dyskusji wiedzę o problemach i barierach napotykanym przez te podmioty, wspierając tym samym proces do-

⁶ Europejski kodeks postępowania w zakresie partnerstwa w ramach EFSI. Rozporządzenie delegowane Komisji (UE) NR 240/2014.

skonalenia konkretnych rozwiązań. Sprawiają, że polityka spójności ma szansę być w większym stopniu przyjazna końcowemu odbiorcy i ukierunkowana na jego faktyczne potrzeby. To z kolei oznacza większą skuteczność interwencji i orientację na rezultaty.

Partnerzy dostarczają więc administracji informacji o określonych grupach docelowych, ich potrzebach, doświadczeniach, wnioskach, propozycjach zmian i problemach. W naturalny sposób konsolidują daną grupę czy społeczność. Potrafią kreować temat dyskusji oraz generować informację zwrotną. Są jednak nie tylko cennym źródłem informacji o skutkach prowadzonych działań lub zmian, ale też o wewnętrznych mechanizmach funkcjonowania danych grup.

Partnerzy to także wsparcie eksperckie – część organizacji dysponuje niezależnymi analizami i ekspertyzami, współtworzonymi z udziałem swoich członków, które pokazują skutki proponowanych działań lub zmian, wzbogacając perspektywę administracji. Partnerzy zatem mogą służyć profesjonalnym doradztwem i wsparciem.

Można zaryzykować twierdzenie, że poprzez włączenie partnerów zostanie wzmocniona sama administracja – w szczególności w zakresie skuteczności dystrybucji Funduszy Europejskich. Z praktycznego punktu widzenia trzeba podkreślić, że partnerzy znają specyfikę obszarów tematycznych ujętych w programach operacyjnych (a więc problemów, jakie te programy mają rozwiązywać) oraz ich zróżnicowanie regionalne. Powyższa wiedza może jedynie pozytywnie wpłynąć na adresowanie pomocy oraz identyfikację słabości wdrażanych polityk.

Partnerzy pośredniczą w dialogu między instytucjami a określonymi grupami docelowymi i przekazują pomiędzy nimi informacje. Uczestnictwo partnerów zwiększa legitymizację działań i wyborów dokonywanych w systemie wdrażania polityki spójności oraz zapewnia zaangażowanie, wsparcie i współpracę określonych grup docelowych z administracją, a także aktywizuje wybrane środowiska.



Dodatkowo partnerzy mogą prowadzić wspólnie z administracją działania o charakterze edukacyjnym, szkoleniowym, informacyjnym i promocyjnym, gdyż posiadają niezbędne do tego zaplecze, bazę ekspercką oraz – co ważne – zaufanie wśród członków, reprezentowanego środowiska i opinii publicznej. Innymi słowy, gdy jest to zasadne, mogą być rzecznikami i promotorami określonych treści i argumentów.

Wróćmy teraz do głównego wątku tego rozdziału. Co zatem było nie tak z realizacją zasady partnerstwa w perspektywie 2007–2013?

> JAK DOTYCHCZAS RADZILIŚMY SOBIE Z ZASADĄ PARTNERSTWA?

Oceniając w 2012 r. realizację zasady partnerstwa w latach 2007–2013, partnerzy społeczni zwracali przede wszystkim uwagę na brak strategicznego podejścia. Pisaliśmy, że „administracja, czy to centralna, czy samorządowa, nie może pozostać jedynym organizatorem i dysponentem zasady partnerstwa – część zadań związanych z realizacją tej zasady powinna zostać scedowana na partnerów. Stąd w wyniku dialogu administracji (na każdym szczeblu, począwszy od krajowego poprzez wojewódzki i lokalny) i partnerów spoza administracji powinny zostać podzielone zadania, określone zakresy obowiązków i odpowiedzialności na wszystkich etapach, tj. programowania, wdrażania, monitorowania i ewaluacji wraz ze środkami finansowymi na ich realizację”⁷.

Bez uzgodnionej strategii współpracy reguły partnerstwa w okresie 2007–2013 kształtowały się na podstawie precedensów lub praktyki konkretnej instytucji, a jakość partnerstwa zależała w dużej mierze od indywidualnego nastawienia konkretnego urzędnika. To samo zjawisko obserwują zresztą organizacje pracodawców i pracowników w wielu krajach UE: dobre praktyki pojawiają się tam, gdzie na stanowisku decyzyjnym jest osoba otwarta na nowe formy partnerskiej współpracy, potrafiąca dostrzec korzyści z zaangażowania partnerów spoza administracji. Większość instytucji podchodzi jednak do partnerstwa formalnie: realizuje co prawda wymóg prawny, ale często w sposób, który nie spotyka się aprobatą partnerów spoza administracji. Tak było w przypadku części komitetów monitorujących, w których instytucje zarządzające wyznaczyły ograniczoną liczbę miejsc dla partnerów społecznych czy organizacji pozarządowych, ignorując pozostałe podmioty zabiegające o członkostwo w tych komitetach.

W ankiecie z 2012 r. zidentyfikowaliśmy najważniejsze deficyty partnerstwa w okresie 2007–2013. Podkreślaliśmy, iż:

- nie opracowano reguł i procedur dotyczących partnerstwa (zasad, harmonogramu i niezbędnych definicji),

⁷ Wspólne stanowisko partnerów społecznych odnośnie realizacji zasady partnerstwa w okresie 2007–2013, propozycje na okres 2014–2020., Warszawa, sierpień 2012.

- nie opracowano jednolitej koncepcji partnerstwa i jego celów, co skutkowało różnymi, nierzadko wykluczającymi się wzajemnie oczekiwaniami aktorów partnerstwa odnośnie do celu, roli, zadań, kształtu i efektów partnerstwa,
- nie określono definicji i kategorii partnerów spoza administracji, włączenie których w programowanie, wdrażanie, monitoring i ewaluację jest pożądane i zasadne; nie zdefiniowano partnerów kluczowych (strategicznych) dla wybranych programów operacyjnych, działań i poddziałań,
- nie określono kryteriów wyboru partnerów spoza administracji, w zależności od etapu wdrażania i specyfiki programu (np. w zależności od poziomu – krajowego bądź regionalnego) oraz, poza kryterium reprezentatywności, wynikającym z Ustawy o Komisji Trójstronnej, nie przedstawiono uzasadnienia dla wyboru partnerów spoza administracji (a tym samym nie określono definicji reprezentatywności na potrzeby realizacji zasady partnerstwa, która mogłaby stanowić podstawę wyboru najbardziej reprezentatywnych partnerów do współpracy),
- nie zdefiniowano zakresu i sposobów włączenia partnerów spoza administracji w system instytucjonalny (nie określono ścieżki i formuły prawnej),
- nie sprecyzowano katalogu praw i obowiązków partnerów,
- nie określono zadań, jakie zostaną przypisane partnerom spoza administracji w systemie wdrażania, dystrybucji, monitorowania i ewaluacji (z wyjątkiem systemu komitetów monitorujących),
- nie określono zróżnicowanych form partnerskiej współpracy, właściwych dla danego etapu programowania, wdrażania, monitorowania i ewaluacji,
- nie zidentyfikowano istniejących i funkcjonujących instytucji dialogu społecznego i obywatelskiego oraz nie zaproponowano sposobu ich włączenia we wdrażanie, dystrybucję, monitoring i ewaluację, zgodnie z zakresem ich kompetencji,
- nie określono narzędzi oraz harmonogramu ewaluacji partnerstwa (przy czym należy to rozumieć dwojako: nie określono zasad oceny funkcjonowania samej zasady, ale także oceny jakości pracy poszczególnych instytucji współtworzących partnerstwo),
- nie określono źródeł finansowania mechanizmów partnerskich, w tym wsparcia samych partnerów społecznych.

Zgodnie z tą diagnozą partnerstwo często traktowane było jako „wypełnienie zapisu ustawowego” i nie wynikało z rzeczywistej potrzeby współpracy, czego odzwierciedleniem było chociażby wyznaczanie zbyt krótkich terminów konsultacji, częsty brak upubliczniania stanowisk poszczególnych partnerów, jak również zdawkowe lub pozbawione uzasadnienia odrzucanie tych stanowisk. To mogła zmienić wypracowana w dialogu ze wszystkimi stronami strategia współpracy i realizacji zasady partnerstwa. Niestety takiej strategii, która byłby drogowskazem działania, zabrakło.

Te deficyty sprawiły też, że nie mieliśmy pełnej satysfakcji ze współpracy z administracją, a administracja nie miała apetytu na partnerstwo. Szczególnie we znaki dało się nam chaotyczne i wąskie zaangażowanie w przygotowywanie najważniejszych dokumentów strategicznych i wykonawczych.

Masowe konsultacje i spotkania o charakterze informacyjnym, krótkie terminy na przygotowanie opinii, brak dialogu, a często też realnej przestrzeni na zmiany w kształcie dokumentów, brak informacji zwrotnej i odniesienia się do zgłaszanych postulatów, nie służyły sprawnej organizacji udziału partnerów spoza administracji w tym procesie. Nie przynosiły też żadnej ze stron oczekiwanych korzyści z partnerstwa. W tym kontekście warto wspomnieć, iż wciąż odczuwamy problem niewystarczającego przygotowania urzędów do systematycznej współpracy z partnerami spoza administracji oraz niewielkiej wiedzy nt. instytucji i mechanizmów dialogu społecznego i obywatelskiego.

Przyczyn takiego stanu rzeczy należy szukać wśród działań wszystkich aktorów partnerstwa. Partnerzy spoza administracji nie potrafili wywrzeć na administracji wystarczająco silnej presji i zmotywować wszystkich partnerów do wypracowania strategicznego podejścia do zasady partnerstwa. Nie wykorzystaliśmy też w pełni możliwości, jakie stwarzała perspektywa 2007–2013, nawet jeśli ocenialiśmy je jako niewystarczające. Przede wszystkim w zbyt małym stopniu posłużyliśmy się komitetami monitorującymi, które powinny być naturalnym forum budowania relacji i współpracy, miejscem intensywnej dyskusji i zabiegania o zmiany ważne dla beneficjentów. Tymczasem komitety zbyt często ograniczały swoją aktywność do formalnego głosowania wniosków. Nawet w niesprzyjających warunkach, przy braku zainteresowania decydentów, na które często skarżą się członkowie komitetów, reprezentacja interesów środowiska w żadnym wypadku nie może ograniczać się do biernego udziału w kolejnych spotkaniach. Nasza determinacja i systematyczny nacisk to także elementy konieczne do budowania realnego partnerstwa.

Problemem było również niewystarczające przygotowanie merytoryczne części partnerów spoza administracji do pełnienia funkcji w systemie wdrażania funduszy strukturalnych. Objawiało się to w braku określonych priorytetów i pól zainteresowań, braku skutecznej komunikacji z reprezentowanymi środowiskami, braku stabilnej reprezentacji i w niskim poziomie zaangażowania, najczęściej sprowadzającym się do formalnego uczestnictwa w komitetach monitorujących i braku działań proaktywnych.

Wszystkie te doświadczenia spowodowały, że perspektywę 2007–2013 traktujemy jako niewykorzystaną dla partnerstwa szansę. Niewykorzystany w naszym odczuciu pozostał również potencjał partnerów spoza administracji.

Nie oznacza to jednak, że w realizacji zasady partnerstwa nie odnieśliśmy sukcesów. Możemy się pochwalić pokazną liczbą dobrych praktyk, które, jeśli zostaną upowszechnione lub zinstytucjonalizowane, mogą stanowić podwaliny dla nowej formuły partnerskiej współpracy. Do najważniejszych zarówno w minionej, jak i obecnej perspektywie należą:

- wprowadzenie do Ustawy o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014–2020 z 11 lipca 2014 r. obowiązku zapraszania do każdego komitetu moni-

- torującego wszystkich organizacji reprezentatywnych uczestniczących w pracach Komisji Trójstronnej lub Wojewódzkiej Komisji Dialogu Społecznego,
- funkcjonowanie przy KM grup roboczych, pozwalających na prowadzenie realnej dyskusji oraz powierzenie organizacji prac tych grup partnerom spoza administracji (KK NSRO, KM PO KL), dzięki czemu partnerzy uzyskali wymierny wpływ na agendę pracy i większą możliwość oddziaływania na KM,
 - prowadzenie bezpośredniego dialogu z partnerami spoza administracji na etapie programowania PO KL, w tym zaproszenie do tworzenia reguł wsparcia potencjału partnerów społecznych i NGO w okresie 2007–2013 (Działanie 5.4 i 5.5 PO KL),
 - prowadzenie konsultacji dokumentacji konkursowej w działaniach skierowanych do przedsiębiorców i partnerów społecznych (PARP),
 - powołanie grup roboczych na wczesnym etapie programowania PO 2014–2020, w których uwzględniono wszystkie strony aktywne w danym obszarze,
 - systematyczna organizacja spotkań poświęconych poszukiwaniu rozwiązań dla precyzyjnie określonych problemów na etapie programowania PO Inteligentny Rozwój, przenoszonych później do projektu programu,
 - zaproszenie partnerów społecznych do bezpośredniego udziału w negocjacjach z KE w obszarach kluczowych dla organizacji pracodawców i pracowników (PO WER, PI 8.v),
 - realizacja pierwszej w Polsce ewaluacji zasady partnerstwa (PO KL).

Podobne spostrzeżenia mają także eksperci Ogólnopolskiej Federacji Organizacji Pozarządowych, którzy widzą „poprawę w zakresie wzajemnego zrozumienia ról każdego z uczestników procesu wdrażania i monitorowania środków w ramach perspektywy finansowej 2007–2013 oraz (...) dobrą wolę administracji publicznej i perspektywiczne podejście do zasady partnerstwa (...), jednakże konieczne jest wzmocnienie kluczowej roli partnerów w systemie. Chodzi nie tylko o określenie »strategii partnerstwa«, czyli celów i mechanizmów (instytucji) funkcjonowania partnerstw na poziomie systemowego wdrażania funduszy (a więc roli komitetów monitorujących i innych form partycypowania w zarządzaniu funduszami na poziomie strategicznym), ale także konieczne jest jasne określenie tego, jak partnerstwo będzie wykorzystywane do wdrażania Funduszy Europejskich na poziomie operacyjnym”.



Jak naprawić sytuację – opisaliśmy w dalszej części publikacji. Jesteśmy przekonani, że na efekty nie trzeba będzie czekać długo. Wzrost efektywności mechanizmów konsultacyjnych przełoży się na jakość tych polityk i regulacji prawnych. Mamy jednak świadomość, że efektywne włączenie partnerów spoza administracji wymaga zmian także u samych partnerów. Zanim przystąpiliśmy do przygotowania niniejszego dokumentu, opracowaliśmy pakiet wewnętrznych rekomendacji na podstawie analiz dotychczasowego zaangażowania w procesy realizacji polityki spójności⁸.

> W JAKICH DOKUMENTACH POTRZEBUJEMY ZASADY PARTNERSTWA?

Wszystkie opisane w niniejszej publikacji pomysły, rekomendacje i postulaty mogą pomóc w budowie prawdziwie partnerskiego systemu wdrażania Funduszy Europejskich w Polsce. To, że nasze propozycje są ze sobą spójne i kompletne, nie oznacza – bez względu na wolę polityczną – że da się je wdrożyć jednym aktem prawnym. Jak w takim razie zapewnić wdrożenie partnerskich zasad? Pierwszą odpowiedzią, jaka się nam wszystkim nasuwa, jest oczywiście: „poprzez zmianę myślenia i mentalności”. Prawdą jest, że tworzenie partnerstwa na papierze, mocą urzędowych dokumentów, nie zapewni zmiany, o jaką nam wszystkim chodzi. Prawdą też jest, że w obrębie funkcjonujących w latach 2007–2013 przepisów dało się – choć nie było to proste – wypracować kilka partnerskich rozwiązań, np. zgodnie z założeniami Strategii Rozwoju Kraju 2020⁹ (Monitor Polski 2012, Nr 17, poz. 882) istnieje konieczność wzmacniania instytucji dialogu społecznego oraz potencjału i działań organizacji pozarządowych, natomiast w świetle Strategii Sprawne Państwo¹⁰ (Monitor Polski 2013, poz. 136) niezbędne jest tworzenie od nowa mechanizmów służących informowaniu, komunikacji, konsultacji i uczestnictwu obywateli w sprawach publicznych. Są to jednak zapisy ogólne, nigdy kompleksowo niewdrożone w praktyce.

A nam zależy na spójnym i działającym w praktyce systemie. Nie dlatego, żeby służył on rozliczaniu, nie ma on także stanowić wotum nieufności wobec urzędników czy partnerów. Chcielibyśmy po prostu stworzyć uniwersalny katalog zasad i przewodnik dla wszystkich tych, którym idea partnerstwa – choć zapewne bliska – nie jest znana w praktyce. Wierzimy, że precyzyjny

-
- 8 Raporty eksperckie pt.: „Analiza potencjału Organizacji pod kątem przygotowania i wdrożenia optymalnego modelu strategii partnerstwa. Diagnoza stanu obecnego w kontekście perspektywy finansowej 2007–2013 oraz analiza potencjału Organizacji na lata 2014–2020”, w tym 7 raportów dotyczy wszystkich reprezentatywnych organizacji pracodawców i pracowników, 1 raport dotyczy organizacji pozarządowych.
- 9 Średniookresowa Strategia Rozwoju Kraju 2020 – Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo – dokument strategiczny przyjęty Uchwałą Nr 157 Rady Ministrów z dnia 25 września 2012 r. jest główną strategią rozwojową w średnim horyzoncie czasowym. Wskazuje strategiczne zadania państwa, których podjęcie w perspektywie najbliższych lat jest niezbędne, by wzmocnić procesy rozwojowe (wraz z szacunkowymi wielkościami potrzebnych środków finansowych).
- 10 Strategia Sprawne Państwo 2020 to dokument strategiczny przyjęty uchwałą Rady Ministrów z dnia 12 lutego 2013r., wskazujący cele i sposoby ich osiągnięcia do roku 2020. Jego założenia powiązane są z Długookresową Strategią Rozwoju Kraju Polska 2030. Stanowi jedną z dziewięciu strategii zintegrowanych, realizujących średnio- i długookresową strategię rozwoju kraju. Celem głównym strategii jest „Państwo otwarte na potrzeby obywatela i efektywnie realizujące zadania publiczne”.

opis pozwoli wszystkim łatwiej wdrożyć naszą ideę, opierając się na przewidywalnych i przejrzystych zasadach, które pozwolą ujednoczyć partnerski dorobek nas wszystkich.

W niniejszym rozdziale wskazujemy te akty, w których naszym zdaniem powinny zostać uwzględnione nasze postulaty i propozycje. To konieczny pierwszy krok, choć oczywiście dobrze wiemy, że nawet najlepsze przepisy nie zapewnią rzeczywistego funkcjonowania partnerstwa. Kluczowymi czynnikami warunkującymi partnerstwo są przede wszystkim nastawienie, mentalność, zaangażowanie oraz kompetencje stron. Ważna jest transparentność współpracy i jakość wnoszonego wkładu – praca nieodpowiadająca oczekiwaniom i potrzebom sprawia, że partnerstwo może być postrzegane przez instytucje administracji publicznej jako dodatkowe obciążenie.

Wszyscy znamy funkcjonującą w Polsce, wywiedzioną z Konstytucji hierarchię źródeł prawa – konstytucja, ratyfikowane umowy zagraniczne, ustawy, rozporządzenia i akty prawa miejscowego. W naszej dyskusji musimy jednak zejść nieco niżej – za „partnerskość” systemu Funduszy Europejskich w największym stopniu odpowiadają bowiem dokumenty o charakterze wykonawczym i szczegółowym, które nie należą do tych podstawowych kategorii.

Spójrzmy zatem na krajowe dokumenty konstytuujące system Funduszy Europejskich. Według nas można je podzielić na dokumenty legislacyjne, programowe i wdrożeniowe. Do tej pierwszej grupy zaliczamy ustawy, rozporządzenia i akty prawa miejscowego, zgodnie z polskim porządkiem aktów normatywnych. Drugą grupę tworzą Umowa Partnerstwa, programy operacyjne, strategie i Position Papers (a więc dokumenty o charakterze strategicznym, przekrojowym, perspektywicznym i całościowym) zaś trzecią grupę stanowią wytyczne, uszczegółowienia, plany działań, oraz wszelkiego rodzaju okólniki i pisma informacyjne instytucji wdrażających, pośredniczących i zarządzających, skierowane np. do beneficjentów realizujących projekty dofinansowane z Funduszy Europejskich, a zatem dokumenty o charakterze szczegółowym, cząstkowym.

Podstawowym aktem prawnym definiującym założenia systemu wdrażania Wieloletnich Ram Finansowych w Polsce jest w perspektywie 2014–2020 Ustawa o zasadach realizacji programów operacyjnych polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014–2020. To w tej ustawie należy zacząć wdrażanie zasady partnerstwa. Przede wszystkim ustawa powinna zawierać krajową definicję zasady partnerstwa.

Brzmienie, jakie proponujemy: zorganizowana współpraca pomiędzy instytucjami publicznymi, partnerami gospodarczymi i partnerami społecznymi oraz podmiotami reprezentującymi społeczeństwo obywatelskie, w trakcie przygotowania, wdrażania, monitorowania i oceny Umowy Partnerstwa.

Umocowanie ustawowe ma zasadnicze znaczenie dla możliwości egzekwowania zasady partnerstwa w procesie realizacji polityki spójności – wprowadzenie odpowiednich zapisów będzie nakładało na właściwe instytucje obowiązek organizacji i określenia głównych zasad i dobrych praktyk partnerstwa, a więc formalną realizację zaleceń instytucji unijnych.

Ustawa powinna regulować jeszcze jedno zagadnienie – otóż w partnerskiej formule powinny być konsultowane nie tylko wytyczne horyzontalne, ale również wytyczne programowe. Jakkolwiek powinny być one zgodne z wytycznymi horyzontalnymi, to z uwagi na ich specyfikę, szczegółowe rozwiązania, które będą zawierać, a które będą istotne z punktu widzenia realizacji celów programów operacyjnych oraz projektodawców i beneficjentów, etap konsultacji z partnerami społecznymi i właściwymi organizacjami pozarządowymi jest konieczny. Praktyka kolejnych perspektyw finansowych, zwłaszcza perspektywy 2007–2013, pokazuje, iż zapisy wytycznych mają pośrednie lub bezpośrednie przełożenie na sytuację beneficjentów i projektodawców i jako takie powinny podlegać weryfikacji przez podmioty, które ich reprezentują.

W Polsce o faktycznej próbie organizacji partnerstwa można dotychczas było mówić wyłącznie w odniesieniu do komitetów monitorujących (wytyczne dotyczące KM), które to komitety nie obejmują jednak wszystkich form i etapów udziału partnerów spoza administracji we wdrażaniu polityki spójności, a jedynie wąsko zdefiniowany i sformalizowany na mocy przepisów europejskich element tego procesu. W związku z tym, naszym zdaniem, to właśnie ustawa, która jest najważniejszym z punktu widzenia polityki spójności aktem prawnym, powinna definiować zasadę partnerstwa, zwłaszcza że nie istnieją inne przepisy w tym zakresie, które odnosiłyby się pośrednio lub bezpośrednio do Umowy Partnerstwa i programów operacyjnych. Brak regulacji ustawowej osłabia zasadę partnerstwa i utrudnia jej prawidłową organizację na poziomie regionalnym i krajowym. Z doświadczeń okresu 2007–2013 wynika, iż partnerstwo traktowane jest koniunkturalnie, a poziom satysfakcji z uczestnictwa w nim, zwłaszcza jeśli chodzi o podmioty spoza administracji publicznej, pozostaje niski lub bardzo niski.

W odniesieniu do dokumentów legislacyjnych widzimy także potrzebę zadbania o realizację zasady partnerstwa w następujących ustawach:

1. Ustawa z dnia 4 września 1997 r. o działach administracji rządowej (Dz.U. 1997 nr 141 poz. 943),
2. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz.U. 1998 nr 91 poz. 576),
3. Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy z dn. 20 kwietnia 2004 r. (Dz.U. 2004 nr 99 poz. 1001),
4. Ustawa z dnia 6 lipca 2001 r. o Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych i wojewódzkich komisjach dialogu społecznego (Dz. U. 2001 nr 100 poz. 1080),
5. Ustawa z dnia 23 maja 1991 r. o związkach zawodowych (Dz.U. 1991 nr 55 poz. 234),
6. Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. 2009 nr 157 poz. 1240),
7. Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty Dz.U. 1991 nr 95 poz. 425),
8. Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz.U. 2005 nr 164 poz. 1365),
9. Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz.U. 2003 nr 96 poz. 873),



Jeśli chodzi o dokumenty programowe, poza programami operacyjnymi na lata 2014–2020, odniesienie do zasady partnerstwa powinno być zamieszczone w rozmaitych strategiach – zarówno ogólnych, jak również tematycznych (branżowych) i regionalnych. Zatem w tym dziale wymienić możemy:

1. Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój,
2. Program Operacyjny Inteligentny Rozwój,
3. Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko,
4. Program Operacyjny Pomoc Techniczna,
5. Program Operacyjny Polska Cyfrowa,
6. Program Operacyjny Polska Wschodnia,
7. Regionalne programy operacyjne,
8. Długookresowa Strategii Rozwoju Kraju Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności,
9. Strategia Rozwoju Kraju 2020 – Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo,
10. Krajowa strategia rozwoju regionalnego 2010–2020: Regiony-miasta-obszary wiejskie,
11. Strategia innowacyjności i efektywności gospodarki – Dynamiczna Polska 2020,
12. Strategia Bezpieczeństwo energetyczne i środowisko,
13. Strategia Sprawne Państwo,
14. Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego,
15. Strategia Rozwoju Transportu,
16. Strategie rozwoju województw,
17. Program Zintegrowanej Informatyzacji Państwa,
18. Krajowy Plan Działań w zakresie energii ze źródeł odnawialnych,
19. Krajowy Plan Działań na Rzecz Zatrudnienia 2012–2014,
20. Program Rozwoju Przedsiębiorstw (oraz załącznik Krajowa inteligentna specjalizacja),
21. Program „Lepsze regulacje 2015”,

Odrębnym zagadnieniem jest zapewnienie realizacji zasady partnerstwa w dokumentach wykonawczych. To właśnie w wytycznych jest miejsce na szczegółowe opisanie wszystkich zawartych w niniejszej publikacji pomysłów. W perspektywie 2014–2020 do kluczowych dokumentów tej rangi zaliczać będziemy (zgodnie z mapą wytycznych Ministerstwa Infrastruktury i Rozwoju):

1. wytyczne w zakresie desygnacji,
2. wytyczne w zakresie kontroli realizacji programów operacyjnych,
3. wytyczne w zakresie warunków gromadzenia i przechowywania danych w formie elektronicznej,
4. wytyczne w zakresie trybu wyborów projektów,
5. wytyczne w zakresie monitorowania postępu rzeczowego realizacji programów operacyjnych, w tym określenia katalogu wskaźników kluczowych,
6. wytyczne w zakresie ewaluacji działań realizowanych w ramach perspektywy 2014–2020,
7. wytyczne w zakresie przedsięwzięć dotyczących rewitalizacji,
8. wytyczne w zakresie wykorzystania środków pomocy technicznej,
9. wytyczne o dofinansowaniu z programów operacyjnych podmiotów realizujących obowiązek świadczenia usług publicznych w transporcie zbiorowym,
10. wytyczne w zakresie reguł dofinansowania z programów operacyjnych podmiotów realizujących obowiązek świadczenia usług publicznych w ramach zadań własnych jednostek samorządu terytorialnego w gospodarce odpadami,
11. wytyczne w zakresie projektów dofinansowanych ze środków Funduszy Pracy, w ramach programów operacyjnych współfinansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego w perspektywie 2014–2020,
12. wytyczne w zakresie zasad realizacji przedsięwzięć z udziałem środków EFS w obszarze zatrudnienia,
13. wytyczne w zakresie zasad realizacji przedsięwzięć z udziałem środków EFS w obszarze adaptacyjności,
14. wytyczne w zakresie zasad realizacji przedsięwzięć z udziałem środków EFS i EFRR w obszarze włączenia społecznego,
15. wytyczne w zakresie realizacji zasady partnerstwa,
16. wytyczne w zakresie sprawozdawczości,
17. wytyczne w zakresie kwalifikowalności wydatków,
18. wytyczne w zakresie dokumentowania postępowania w sprawie oceny oddziaływania na środowisko dla przedsięwzięć współfinansowanych z krajowych lub regionalnych programów operacyjnych,
19. wytyczne w zakresie zagadnień związanych z przygotowaniem projektów inwestycyjnych, w tym projektów generujących dochód i projektów hybrydowych,
20. wytyczne horyzontalne w zakresie realizacji zasady równości szans kobiet i mężczyzn oraz równości szans i niedyskryminacji, w tym dostępności dla osób z niepełnosprawnościami,
21. wytyczne w zakresie informacji i promocji,
22. wytyczne w zakresie komitetów monitorujących,

Istotne będą także Szczegółowe Opisy Osi Priorytetowych/Szczegółowe Opisy Programów, których proces tworzenia i przyjmowania nie uwzględnia udziału partnerów spoza administracji (rola partnerów – członków KM ogranicza się wyłącznie do zatwierdzania kryteriów wyboru projektów zawartych w Szczegółowych Opisach Osi Priorytetowych), tym samym nie mamy także gwarancji, że ich zapisy będą uwzględniać postulaty z zakresu zasady partnerstwa.

Przyjrzyjmy się szczegółowo wybranym wytycznym, aby zobaczyć, jakiego rodzaju zapisy (i w jakim stopniu szczegółowości) powinny zawierać. Wybraliśmy wytyczne w zakresie komitetów monitorujących na lata 2014–2020 – ponieważ odnoszą się do jednego z najbardziej newralgicznych elementów systemu. Zwracamy uwagę, że wytyczne te powinny regulować następujące kwestie:

1. zawierać ujednolicony wzór regulaminu (ramowy regulamin) komitetu monitorującego,
2. zawierać ujednolicony wzór protokołu prac (posiedzenia bądź głosowania w trybie obiegowym) komitetu monitorującego,
3. ujednolicać i standaryzować podstawowe zadania komitetów monitorujących, a katalog tych zadań powinien być dołączony jako załącznik,
4. zawierać odniesienie, że zarządzenia i uchwały o powoływaniu KM określają grono instytucji upoważnionych do delegowania przedstawicieli do komitetu monitorującego,
5. określać proporcje pomiędzy liczbą poszczególnych grup przedstawicieli,
6. precyzować, że udział w pracach komitetów monitorujących jest procesem, który odbywa się zarówno podczas posiedzeń, jak i między nimi (zatem należy unikać podkreślania, że praca w komitecie polega wyłącznie na udziale w obradach),
7. zawierać mechanizm lub zasady przyjmowania członków w trakcie funkcjonowania komitetu monitorującego instytucji, które nie zostały doń pierwotnie zaproszone (ponieważ np. nie miały delegata w momencie zawiązywania się komitetu, ale zadeklarowały chęć wprowadzenia reprezentacji w trakcie trwania perspektywy),
8. jednoznacznie wskazywać, że członkiem komitetu monitorującego jest organizacja, a nie konkretna osoba. Członkostwo nie jest przypisane do konkretnej osoby i wraz z jej odejściem z organizacji nie może ona stracić miejsca w składzie komitetu,
9. dopuszczać nieograniczoną liczbę zmian delegowanych reprezentantów danej instytucji (zapewniać swobodę wyboru członków), ponieważ istotny jest wkład organizacji w realizację zadań komitetu i aktywność,
10. precyzować, że głosowanie jest zasadą, a nie odstępstwem od zasady oraz precyzować zasady tego głosowania (w tym opisywać zasady głosowania w grupach, opisane wcześniej w rozdziale dotyczącym komitetów monitorujących),
11. precyzować zasady głosowania w odniesieniu do procedury obiegowej,
12. zawierać przykładowy katalog kosztów kwalifikowanych, dostępnych do zwrotu instytucjom uczestniczącym w pracach komitetu (lista ta powinna uwzględniać koszty związane z wypracowaniem stanowiska reprezentowanego środowiska czy też realizacją konkretnych zadań w ramach komitetu).

Przykłady można by mnożyć. W wytycznych z zakresu wyboru projektów dofinansowanych z udziałem środków EFS z kolei powinna zostać uregulowana kwestia zasad formułowania kryteriów wyboru projektów w trybie konkursowym i pozakonkursowym. To właśnie tam jest miejsce, aby doprecyzować, jak owe kryteria będą tworzone. Opisany musi zostać także cały proces przetwarzania uwag. W jaki sposób pod wpływem konsultacji społecznych ustalone kryteria mogą być zmodyfikowane? Czy będzie to etap przed zatwierdzeniem kryteriów przez komitet monitorujący (czy raport z konsultacji będzie udostępniony członkom komitetu)? Takich pytań można postawić więcej.

Należy pamiętać, że nie wymieniliśmy w tym rozdziale wszystkich aktów prawnych, a jedynie te najistotniejsze. Ale to właśnie od przeglądu i ewentualnego uzupełnienia zapisów tych dokumentów należy rozpocząć wdrażanie realizacji zasady partnerstwa.

Na koniec pozostawiliśmy dokument, który będzie jednym z najważniejszych. Mowa mianowicie o wytycznych horyzontalnych w sprawie partnerstwa, które mają powstać. Wytyczne takie dawałyby realną szansę na skatalogowanie i uporządkowanie reguł i praktyk dotyczących zasady partnerstwa, na wszystkich etapach realizacji polityki spójności, realizując tym samym wskazania zawarte w Europejskim kodeksie postępowania w zakresie partnerstwa. Proponowany zakres tych wytycznych został przedstawiony na końcu publikacji.

Koniecznym staje się również powołanie grupy roboczej ds. partnerstwa identyfikującej dobre praktyki partnerskiej współpracy, planującej działania informacyjne i promocyjne, monitorującej zagrożenia i problemy związane z realizacją zasady partnerstwa.

Zasadne jest także dążenie do wydzielenia puli środków służących rozwojowi partnerstwa i dialogu społecznego i oddania ich w zarząd samym partnerom. Takie rozwiązanie wydaje się nieść dużo korzyści dla rozwoju gospodarczego kraju.

> JAK ZBUDOWAĆ SKUTECZNE PARTNERSTWO? PO CZYM POZNAĆ, ŻE SYSTEM JEST JUŻ PARTNERSKI?

Na potrzeby niniejszej publikacji wyróżniliśmy dwa wymiary realizacji zasady partnerstwa: strategiczny i operacyjny.

W wymiarze strategicznym wskazujemy na te rozwiązania, które wzmacniają partnerstwo niezależnie od etapu realizacji polityki spójności. Poziom strategiczny odgrywa naszym zdaniem kluczową rolę w powodzeniu włączania partnerów spoza administracji w system realizacji polityki spójności. Bez realizacji naszych postulatów dotyczących tej sfery nie będzie można realizować działań z poziomu operacyjnego, a co za tym idzie, cała konstrukcja nie będzie miała szansy na realizację

W wymiarze operacyjnym nasze postulaty i propozycje rozwiązań odnoszą się przede wszystkim do tradycyjnie pojętych etapów realizacji polityki spójności: programowania, czyli tworzenia dokumentów strategicznych, w tym Umowy Partnerstwa i programów operacyjnych, wdrażania, ewaluacji i monitoringu, informacji i promocji, przy czym wdrażanie podzieliliśmy na dwa typy aktywności:

- a. udział w konsultacjach dokumentów i aktów prawnych o charakterze wykonawczym, związanych z polityką spójności, m.in. rozporządzenia, wytyczne, regulaminy konkursów (Wdrażanie I),
- b. udział w realizacji polityk publicznych dotyczących gospodarki i przedsiębiorczości oraz rynku pracy współfinansowanych ze środków UE poprzez projekty konkursowe i systemowe (Wdrażanie II).

Na każdym z tych etapów wskazujemy nie tylko postulaty partnerów społecznych, ale też, tam gdzie to konieczne i możliwe, propozycje konkretnych rozwiązań i działań, które powinny zostać podjęte przez administrację lub samych partnerów spoza administracji (najczęściej przez obie strony, choć w różnej formie), aby zrealizować dany postulat, a partnerstwo było pełne i efektywne.

W wymiarze strategicznym nasze postulaty dotyczą:

1. podniesienia rangi zasady partnerstwa w systemie realizacji polityki spójności,
2. zwiększenia otwartości systemu realizacji polityki spójności na udział partnerów spoza administracji,
3. prowadzenia systematycznej ewaluacji realizacji zasady partnerstwa,
4. prowadzenia okresowej oceny wdrażania strategii partnerstwa przez partnerów społecznych i monitoringu przestrzegania zasady partnerstwa,
5. poprawy wykorzystania potencjału partnerów społecznych w realizacji polityk publicznych.

W wymiarze operacyjnym kluczowe znaczenie ma **Programowanie** – stworzenie warunków uczestnictwa w wypracowaniu programów operacyjnych. Jakość uczestnictwa partnerów spoza administracji zależy przede wszystkim od:

1. zapewnienia partnerom społecznym systematycznego i zinstytucjonalizowanego udziału w procesie kształtowania dokumentów programowych.

Poziom **Wdrażanie I** to kwintesencja partnerstwa, ponieważ proponowane w nim działania mają prowadzić do zapewnienia realnego i systematycznego udziału w konsultacjach dokumentów i aktów prawnych związanych z polityką spójności, m.in. rozporządzeń, wytycznych, regulaminów konkursów itp. W tym przypadku kluczowe dla partnerstwa jest:

1. usprawnienie i zwiększenie przejrzystości konsultacji publicznych,
2. zwiększenie wpływu partnerów spoza administracji na kształt dokumentów i aktów prawnych poddawanych konsultacjom.

Na poziomie **Wdrażanie II** pokazujemy, w jaki sposób włączać partnerów społecznych w realizację polityk publicznych dotyczących gospodarki i przedsiębiorczości oraz rynku pracy. W tym celu należy:

1. poprawić wykorzystanie potencjału partnerów społecznych w realizacji projektów pozakonkursowych dotyczących polityk publicznych,
2. usprawnić procedury związane z przyjmowaniem i realizacją projektów pozakonkursowych.

Poziom **Monitoring** to zapewnienie efektywnego udziału w pracach komitetów monitorujących i innych instytucji, które mają za zadanie ocenę wdrażania PO 2014–2020. W tym zakresie musimy:

1. poprawić jakość reprezentacji przedsiębiorców i pracowników na forum komitetów monitorujących,
2. wzmocnić współpracę pomiędzy organizacjami partnerów społecznych uczestniczących w komitetach monitorujących krajowe i regionalne programy operacyjne,
3. zwiększyć wpływ partnerów społecznych na prace komitetów monitorujących na poziomie krajowym i regionalnym,
4. poprawić efektywność prac komitetów monitorujących (rozumianą jako relacja nakładu pracy do osiągniętych rezultatów).

Poziom **Ewaluacja** dotyczy udziału partnerów w zatwierdzaniu i monitorowaniu wdrażania rekomendacji oraz ułatwienia realizacji własnych działań ewaluacyjnych we wcześniej zdefiniowanych obszarach. W tym obszarze zabiegamy o:

1. wykorzystanie potencjału organizacji reprezentujących pracodawców i pracowników w realizacji ewaluacji i monitorowaniu wdrażania rekomendacji z ewaluacji.

Na ostatnim poziomie, **Informacja i promocja**, chcąc wykorzystać potencjał organizacji reprezentujących określone środowiska w planowaniu i realizacji działań informacyjno-promocyjnych skierowanych do tychże środowisk, wskazujemy na potrzebę zapewnienia partnerom szerszego udziału we wdrażaniu strategii komunikacji polityki spójności na lata 2014–2020 oraz strategii komunikacji programów operacyjnych. W tym przypadku także kluczowe jest:

1. wykorzystanie potencjału organizacji reprezentujących pracodawców i pracowników w planowaniu i realizacji działań informacyjno-promocyjnych.

Zestaw tych poziomów i działań im przyporządkowanych nazwaliśmy Mapą partnerstwa. Są to jednocześnie postulaty partnerów społecznych dotyczące zasady partnerstwa w perspektywie 2014–2020, jakie zebraliśmy między innymi w trakcie dyskusji toczonych podczas 16 spotkań regionalnych, zdiagnozowaliśmy na podstawie zleconych przez nas badań i analiz i stworzyliśmy w trakcie cyklicznych spotkań grona ekspertów merytorycznych w okresie realizacji projektu poprzedzającym opracowanie niniejszej Białej Księgi.

STRATEGIA PARTNERSTWA

Mapa

POZIOMY WDRAŻANIA STRATEGII PARTNERSTWA

I.

POZIOM STRATEGICZNY

Dotyczy działań o znaczeniu strategicznym, nieprzypisanych do konkretnego poziomu wdrażania strategii partnerstwa



II.

POZIOM OPERACYJNY

Dotyczy działań o znaczeniu szczegółowym/operacyjnym przypisanych do konkretnego poziomu wdrażania strategii partnerstwa



POZIOM OPERACYJNY WDRAŻANIA STRATEGII PARTNERSTWA



PROGRAMOWANIE

Udział partnerów spoza administracji w tworzeniu i konsultacjach dokumentów strategicznych

1

WDRAŻANIE I

Udział partnerów spoza administracji w konsultacjach dokumentów i aktów prawnych związanych z polityką spójności, m.in. rozporządzeń, wytycznych, regulaminów konkursów

2

WDRAŻANIE II

Udział partnerów spoza administracji w realizacji polityk publicznych, w tym szczególnie dotyczących gospodarki i przedsiębiorczości oraz rynku pracy

3

MONITORING

Udział partnerów spoza administracji w pracach komitetów monitorujących i innych instytucji, które mają za zadanie monitoring wdrażania programów operacyjnych 2014-2020

4

EWALUACJA

Udział partnerów spoza administracji w procesach ewaluacji programów operacyjnych, w tym zwłaszcza w zatwierdzaniu i monitorowaniu wdrażania rekomendacji oraz realizacji własnych działań

5

INFORMACJA I PROMOCJA

Udział partnerów spoza administracji we wdrażaniu strategii komunikacji polityki spójności oraz strategii komunikacji programów operacyjnych

6

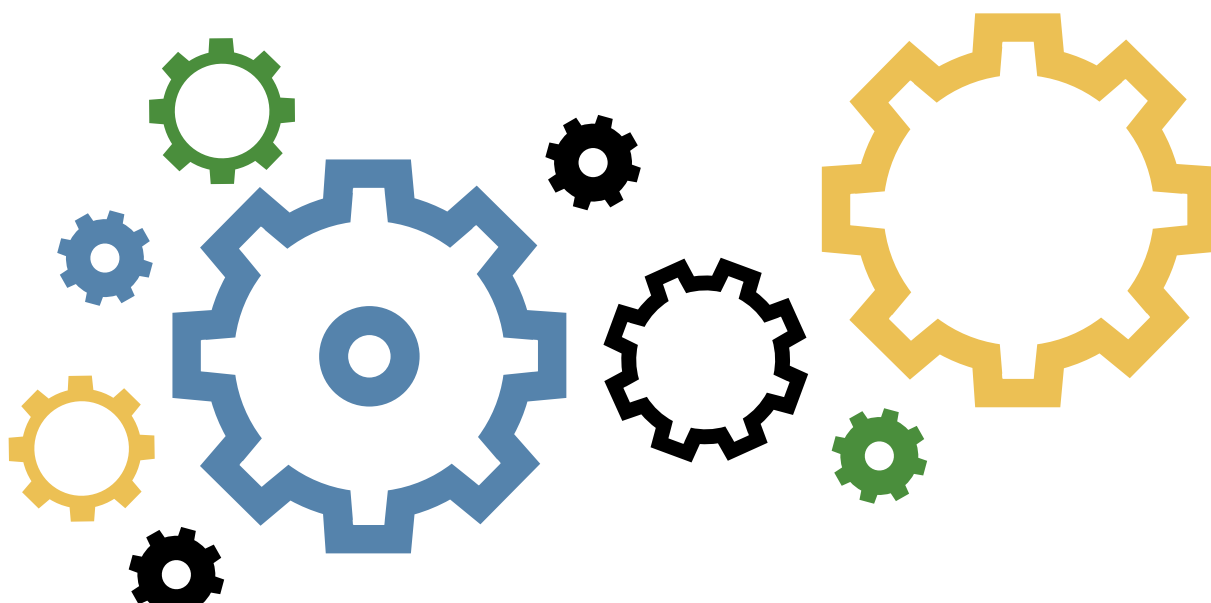
Jednocześnie podkreślamy, że warunkiem budowy skutecznego partnerstwa jest dobra wiara i silne przekonanie po stronie administracji, że partnerska współpraca jest potrzebna, oraz, że powinna być powiązana z zakresem interwencji programów operacyjnych i uwzględniać różnorodność środowisk, których polityka spójności dotyczy. Pierwszym zaś krokiem, który administracja może wykonać jest identyfikacja partnerów spoza administracji, którzy powinni zostać zaproszeni do systemu realizacji polityki spójności, polegająca na analizie możliwości włączenia partnerów we współpracę, z uwzględnieniem kluczowych obszarów zaangażowania i aktywności istniejących partnerów oraz weryfikacji ich reprezentatywności.

Uważamy również, że administracja ma prawo określać, jakiego wsparcia oczekuje od partnerów spoza administracji, a partnerzy mają prawo wskazywać, w których obszarach posiadają kompetencje niezbędne do merytorycznego uczestnictwa w partnerstwie oraz którego środowiska są reprezentantami. Sądzimy, że warto różnicować podejście do intensywności i zakresu partnerstwa w zależności od poziomu instytucjonalizacji i obszarów specjalizacji danego partnera.

Należy pamiętać, że poszczególne zadania, zakresy obowiązków i odpowiedzialności na wszystkich etapach realizacji polityki spójności powinny zostać ustalone w wyniku dialogu, prowadzonego na wszystkich szczeblach: krajowym, wojewódzkim i lokalnym. Wybrane podmioty i organizacje powinny być reprezentatywne dla swoich środowisk, a partnerstwo powinno mieć charakter pluralistyczny. Przy doborze partnerów do współpracy należy przestrzegać określonych zasad, a wybór powinien uwzględniać także specyfikę danego obszaru.

W jaki sposób sprawdzić, że system wdrażania Funduszy Europejskich jest już zorganizowany zgodnie z zasadą partnerstwa? Jako że nie jest naszą intencją pomiar zmian w nastawieniu poszczególnych uczestników systemu, musimy skupić się na ocenie formalnej stosowanych procedur.

Intencją autorów niniejszej publikacji jest prowadzenie stałego monitoringu wdrożenia wszystkich wskazanych tutaj postulatów, według schematu zaprezentowanego w rozdziale „Mapa partnerstwa”. Zaproponowaliśmy, by oceny wdrażania zasady partnerstwa dokonywać na kilku płaszczyznach: poziomie centralnym i regionalnym oraz wewnętrznym i zewnętrznym. Pozwoli to na dokładniejsze zdiagnozowanie obszarów, które będą wymagały ewentualnej interwencji partnerów społecznych bądź przeformułowania rekomendacji.



SŁOWNIK STOSOWANYCH POJĘĆ

ZASADA PARTNERSTWA – zorganizowana współpraca pomiędzy instytucjami publicznymi, partnerami gospodarczymi i społecznymi oraz podmiotami reprezentującymi społeczeństwo obywatelskie w trakcie przygotowania, wdrażania, monitorowania i oceny Umowy Partnerstwa.

EWALUACJA – ocena/oszacowanie jakości (stopnia) realizacji programu (tzn. jego faktycznych rezultatów) w stosunku do wcześniejszych założeń (tzn. oczekiwanych efektów). W przeciwieństwie do monitorowania lub kontroli ewaluacja odnosi się do efektów długoterminowych (oddziaływania). Zasadniczym celem ewaluacji jest stałe ulepszanie skuteczności i efektywności programów realizowanych przez władze publiczne. Przeprowadzana jest w celu osiągnięcia pozytywnych efektów społecznych i gospodarczych związanych bezpośrednio z danym programem oraz zwiększania przejrzystości i promowania działań podejmowanych przez władze publiczne¹¹.

FUNDUSZE EFSI – Europejskie Fundusze Strukturalne i Inwestycyjne (Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego, Europejski Fundusz Społeczny, Fundusz Spójności),

FUNDUSZE STRUKTURALNE – Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego oraz Europejski Fundusz Społeczny, o których mowa w art. 1 rozporządzenia ogólnego¹².

INSTYTUCJA ZARZĄDZAJĄCA to właściwy minister albo inny organ administracji publicznej, odpowiedzialny za przygotowanie i nadzorowanie realizacji programu¹³.

INSTYTUCJA POŚREDNICZĄCA – podmiot, któremu została powierzona, w drodze porozumienia albo umowy zawartych z instytucją zarządzającą, realizacja zadań w ramach krajowego lub regionalnego programu operacyjnego¹⁴.

INSTYTUCJA WDRAŻAJĄCA – podmiot, któremu została powierzona, w drodze porozumienia albo umowy zawartych z instytucją pośredniczącą, realizacja zadań w ramach krajowego lub regionalnego programu operacyjnego¹⁵.

11 Za: <http://www.funduszeuropejskie.gov.pl/slownik/Strony/Ewaluacja.aspx>

12 Za: Art. 2 pkt 5 Ustawy o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014-2020 z dnia 11 lipca 2014 r.

13 Za: http://www.funduszeuropejskie.gov.pl/slownik/Strony/Instytucja_zarzadzajaca.aspx

14 Za: Art. 2 pkt 9 Ustawy o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014-2020 z dnia 11 lipca 2014 r.

15 Za: Art. 2 pkt. 10 Ustawy o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014-2020 z dnia 11 lipca 2014 r.

KOMITET MONITORUJĄCY – podmiot ustanowiony dla programu operacyjnego przez państwo członkowskie w porozumieniu z instytucją zarządzającą dla celów oceny i nadzorowania realizacji danego programu operacyjnego. Skład komitetu monitorującego program ustanawia państwo członkowskie w porozumieniu z instytucją zarządzającą. W skład komitetu monitorującego program wchodzi przedstawiciele strony rządowej, strony samorządowej oraz partnerów społecznych i gospodarczych¹⁶.

MONITOROWANIE – systematyczna obserwacja wyselekcjonowanych wskaźników obrazujących dynamikę i strukturę zjawisk objętych celami projektów, programów, mająca na celu zapewnienie informacji zwrotnych na temat zgodności przebiegu realizacji tych dokumentów z ich harmonogramem¹⁷.

PROGRAMOWANIE – proces organizowania, podejmowania decyzji i finansowania prowadzony w kilku etapach w celu wdrażania, na bazie wieloletniej współpracy oraz wspólnych działań wspólnoty i państw członkowskich, dla osiągnięcia określonych celów polityki strukturalnej, w tym także regionalnej, znajdujący wyraz w przygotowaniu dokumentów programowych¹⁸.

ROZPORZĄDZENIE OGÓLNE – rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1303/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r. ustanawiające wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności i Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz uchylające rozporządzenie Rady (WE) nr 1083/2006 (Dz. Urz. UE L 347 z 20.12.2013, str. 320)¹⁹.

UMOWA PARTNERSTWA – oznacza dokument przygotowany przez państwo członkowskie z udziałem partnerów zgodnie z podejściem opartym na wielopoziomym zarządzaniu, który określa strategię tego państwa członkowskiego, jego priorytety i warunki efektywnego i skutecznego korzystania z EFSI w celu realizacji unijnej strategii na rzecz inteligentnego, zrównoważonego wzrostu sprzyjającego włączeniu społecznemu, i który został przyjęty przez Komisję w następstwie oceny i dialogu z danym państwem członkowskim²⁰.

USTAWA WDROŻENIOWA – Ustawa z dnia 11 lipca 2014 r. o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014–2020 (Dz.U. poz. 1146).

WYTYCZNE – instrument prawny określający ujednolicone warunki i procedury wdrażania funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności skierowane do instytucji uczestniczących w realizacji programów operacyjnych oraz stosowane przez te instytucje na podstawie właściwego porozumienia, kontraktu terytorialnego albo umowy oraz przez beneficjentów na podstawie umowy o dofinansowanie projektu albo decyzji o dofinansowaniu projektu.

16 Za: <http://www.mojregion.eu/regionalny-program-operacyjny-województwa-kujawsko-pomorskiego/pytania-i-odpowiedzi/slownik-pojec.html>

17 Za: <http://www.funduszeuropejskie.gov.pl/slownik/Strony/Monitorowanie.aspx>

18 Za: <http://www.funduszeuropejskie.gov.pl/slownik/Strony/Programowanie.aspx>

19 Za: Ustawy o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014-2020 z dnia 11 lipca 2014 r.

20 Za: Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) Nr 1303/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r.

PARTNERSTWO KROK PO KROKU

W tej części chcemy nieco szerzej omówić wybrane postulaty i obszary strategii. W większości przypadków świadomie ograniczamy się do zmian, jakich w realizacji zasady partnerstwa oczekują partnerzy społeczni oraz działań – naszych lub instytucji publicznych – które są potrzebne, aby do tych zmian doprowadzić. Jest to uzasadnione charakterem naszego partnerstwa, złożonego wyłącznie z organizacji pracodawców i pracowników. Uznaliśmy, że w takim gronie nie możemy innym kategoriom partnerów spoza administracji narzucać konkretnych rozwiązań, nawet jeśli dzielimy te same problemy czy diagnozujemy te same deficyty.

Nie zmienia to faktu, iż wierzymy, że nasze propozycje mają uniwersalny charakter i powinny dotyczyć wszystkich partnerów. Oraz że zmiany, o które zabiegamy, będą promieniować na całe partnerstwo, niezależnie od tego, kto będzie ich inicjatorem.

> JAK PODNIEŚĆ RANGĘ ZASADY PARTNERSTWA?

Partnerzy społeczni zgodnie uznają, iż zasadę partnerstwa osłabia to, że nie odnosi się do niej akt prawny definiujący ramy realizacji polityki spójności w Polsce. O zasadzie partnerstwa nie wspominała Ustawa o zasadach realizacji polityki rozwoju obowiązująca w latach 2007–2013, nie odwołuje się do niej również ustawa wdrożeniowa, która weszła w życie w 2014 r. Zapisy Rozporządzenia ogólnego UE są co prawda dla partnerstwa mocnym fundamentem, lecz – jak pokazuje praktyka – nie wystarczą, aby je zbudować. Nie jest to wyłącznie nasza ocena. Także Komisja Europejska uznała, że samo Rozporządzenie ogólne nie zagwarantuje realizacji zasady partnerstwa na satysfakcjonującym poziomie oraz że należy ją zdecydowanie wzmocnić. Dlatego w 2014 r. zaproponowała Europejski kodeks postępowania w zakresie partnerstwa w ramach EFSI, w którym stwierdza m.in., iż należy ustanowić „główne zasady i dobre praktyki dotyczące terminowych, istotnych i przejrzystych konsultacji z partnerami na temat analizy wyzwań i potrzeb, do których należy się odnieść, wyboru celów i priorytetów służących ich rozwiązaniu oraz na temat koordynacji struktur i umów dotyczących wielopoziomowego systemu rządzenia niezbędnych do skutecznej realizacji polityki”²¹. Pomimo tego i pomimo apeli partnerów spoza administracji żadne obowiązujące w Polsce przepisy i wytyczne nie udzielają odpowiedzi na pytanie, jakie są reguły partnerskiej współpracy i jak ją zorganizować.

21 ROZPORZĄDZENIE DELEGOWANE KOMISJI (UE), z dnia 7.01.2014 r. w sprawie europejskiego kodeksu postępowania w zakresie partnerstwa w ramach europejskich funduszy strukturalnych i inwestycyjnych, C(2013) 9651 final.

O faktycznej próbie organizacji partnerstwa można jak dotąd mówić wyłącznie w odniesieniu do komitetów monitorujących (wytyczne dotyczące KM). To dlatego uważamy, że zalecenia kodeksu pozostają niezrealizowane.

! ABY TĘ SYTUACJĘ ZMIENIĆ, PROPONUJEMY:

- **Usankcjonowanie zasady partnerstwa w art. 2 Ustawy o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014–2020.**
- **Opracowanie wytycznych horyzontalnych dotyczących realizacji zasady partnerstwa.**

Wytyczne dotyczące realizacji zasady partnerstwa dawałyby realną szansę na skatalogowanie i uporządkowanie reguł i praktyk dotyczących zasady partnerstwa, na wszystkich etapach realizacji programów operacyjnych, w tym dla etapu programowania, wdrażania, monitorowania i ewaluacji. Najważniejsze kwestie, które powinny zostać zawarte w wytycznych, to:

- Definicja partnerstwa oraz definicje partnerów spoza administracji,
- Zasady wyboru partnerów spoza administracji specyficzne dla poszczególnych kategorii partnerów,
- Otwarty katalog form partnerskiej współpracy,
- Etapy realizacji polityki spójności, na których stosowana jest zasada partnerstwa,
- Zakres stosowania zasady partnerstwa na poszczególnych etapach realizacji polityki spójności (standard minimum dla partnerstwa),
- Zasady komunikacji z partnerami spoza administracji,
- Katalog uprawnień partnerów spoza administracji,
- Katalog obowiązków partnerów spoza administracji,
- Monitoring realizacji zasady partnerstwa.

W Białej Księdze zawarliśmy szereg propozycji, które można przekuć w zapisy konkretnych rozdziałów tych wytycznych. Pozostaje mieć nadzieję, że zostaną wykorzystane przez Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju.

> JAK ZWIĘKSZYĆ OTWARTOŚĆ SYSTEMU REALIZACJI POLITYKI SPÓJNOŚCI NA UDZIAŁ PARTNERÓW SPOZA ADMINISTRACJI?

Włączenie partnerów spoza administracji do systemu Funduszy Europejskich może zostać zrealizowane na kilku płaszczyznach. Pamiętajmy jednak, że nie mówimy tutaj tylko o reprezentatywnych organizacjach pracodawców i pracowników – ale o kilkuset mniejszych organizacjach – najczęściej działających regionalnie i w obszarze wybranych polityk publicznych. Aby zbudować realne partnerstwo, administracja musi wiedzieć, kogo do współpracy zaprosić.

Jak pokazuje nasze doświadczenie, nie jest to łatwe. Część instytucji nie wypracowała wciąż mechanizmu lub procedury angażowania partnerów, część

nieumiejętnie posługuje się istniejącymi definicjami partnerów społecznych czy organizacji pozarządowych, nie zawsze prawidłowo wybiera partnera do określonego zadania lub nie różnicuje form współpracy w zależności od specyfiki organizacji lub tematu. Sprawy nie ułatwia brak katalogu praw i obowiązków partnerów spoza administracji w systemie polityki spójności, którym moglibyśmy się kierować, oceniając rzeczywiste możliwości uczestnictwa w tym systemie.

Sugerujemy, że partnerskie zarządzanie polityką spójności warto rozpocząć od stworzenia listy funkcjonujących i zainteresowanych udziałem podmiotów, które w owym procesie chciałyby i mogłyby (koniecznie pod tymi dwoma warunkami łącznie) wziąć udział.

Uważamy, że administracja ma prawo określać, którzy partnerzy są kluczowi dla danego obszaru, biorąc pod uwagę przede wszystkim ich aktywność i reprezentatywność. Zakres zadań partnerów spoza administracji nie musi być jednakowy. Przeciwnie – partnerstwo może przybierać różne formy i mieć różną intensywność.

Z naszego punktu widzenia jest bowiem oczywiste, że reprezentatywna organizacja czy związek zawodowy powinna być do systemu włączona szerzej i głębiej, a więc ma mieć więcej uprawnień i obowiązków niż działająca lokalnie organizacja pozarządowa, powołana do rozwiązania konkretnego problemu. Dla przykładu: w kwestiach dotyczących gospodarki, przedsiębiorczości, rynku pracy kluczowym partnerem dla administracji są reprezentatywni partnerzy społeczni.

Jednocześnie jest dla nas bezsprzeczne, że jeśli konkretni partnerzy spoza administracji wyrażają wolę i mają potencjał merytoryczny do udziału w systemie realizacji polityki spójności, powinno im to zostać umożliwione, także poprzez wsparcie ich potencjału administracyjno-technicznego.

Prawidłowo zidentyfikowanym podmiotom należy przypisać adekwatny zakres zadań – organizacje działające w skali całego kraju powinny mieć możliwość szerszego udziału w systemie realizacji polityki spójności niż podmioty działające regionalnie lub działające w wąsko zdefiniowanym obszarze.

Niewątpliwym wyzwaniem jest określenie, którzy partnerzy są reprezentatywni dla konkretnych grup, środowisk i tematów. Partnerstwo to przede wszystkim odpowiedzialność, dlatego tak ważne jest, aby jego uczestnicy mieli jasny mandat do uczestnictwa w nim. Wybór właściwych partnerów jest kluczowy nie tylko dla przejrzystego zarządzania Funduszami Europejskimi, lecz do efektywnego ich wydatkowania.

W przypadku partnerów społecznych działających na poziomie całego kraju jednoznaczne kryteria reprezentatywności wyznacza ustawa o Komisji Trójstronnej ds. Społeczno-Gospodarczych. Dodatkowo dla komitetów monitorujących, które będą funkcjonować w latach 2014–2020, ustawa wdrożeniowa, zgodnie z postulatami samych partnerów społecznych, wprowadziła zasadę, iż do każdego komitetu zapraszane będą wszystkie reprezentatywne organizacje partnerów społecznych uczestniczące w pracach Komisji Trójstronnej lub, na poziomie regionalnym, w Wojewódzkiej Komisji Dialogu Społecznego. W przypadku organizacji spełniających prawnie określone kryteria reprezentatywności nie trzeba wyznaczać nowych, ale konsekwentnie stosować istniejące. Stąd też

wśród naszych postulatów wskazujemy na potrzebę jednolitego stosowania kryteriów reprezentatywności w odniesieniu do partnerów społecznych: organizacji pracodawców i pracowników, zgodnie z obowiązującymi przepisami.

Podobnego drogowskazu brakuje jednak dla innych kategorii partnerów spoza administracji, w tym także regionalnych i branżowych organizacji pracodawców i pracowników.

! DLATEGO UZNAJEMY, IŻ KONIECZNE JEST:

- **Uzgodnienie zasad identyfikacji na poziomie regionalnym i krajowym partnerów spoza administracji, którzy powinni brać udział w systemie realizacji polityki spójności w sposób stały i *ad hoc*, tzn. w zależności od podejmowanego tematu.**
- **Wypracowanie spójnych zasad włączania regionalnych partnerów społecznych: organizacji pracodawców i pracowników w system realizacji polityki spójności, w tym w konsultacje społeczne oraz w prace komitetów monitorujących.**
- **Wypracowanie spójnych zasad włączania organizacji pozarządowych w system realizacji polityki spójności, w tym w prace komitetów monitorujących.**

Przechodząc do meritum – proponujemy przyjąć, że identyfikacji partnerów spoza administracji, w przypadku których nie ma jasno określonych kryteriów reprezentatywności, a którzy powinni być zaproszeni do udziału w systemie na szczeblu centralnym, dokonuje minister właściwy ds. rozwoju, zaś na szczeblu regionalnym urzędy marszałkowskie. Poprzez zaangażowanie *ad hoc* rozumiemy przede wszystkim zapraszanie do konsultacji wybranych działań i dokumentów z zakresu polityki spójności – w tym przypadku profil uczestniczących w partnerstwie podmiotów powinien być ściśle powiązany z podejmowanym tematem, zaś zaangażowanie stałe oznacza włączenie w system instytucjonalny, zwłaszcza w prace komitetów monitorujących, bez względu na przedmiot ich bieżącej pracy. Opisane w tym rozdziale procesy identyfikacji należy stosować odrębnie, w zależności od typu uczestnictwa w systemie realizacji polityki spójności.

Identyfikacji partnerów spoza administracji można dokonać, w pierwszej kolejności wykorzystując informacje dostępne w internecie. Proponujemy przede wszystkim otwarcie naboru partnerów, rozumianego jako publiczne zaproszenie do złożenia danych kontaktowych przez zainteresowane podmioty, przy czym nabór ten powinien być prowadzony w trybie ciągłym. W dalszej kolejności sugerujemy szersze wykorzystanie wiedzy zgromadzonej w instytucjach zarządzających i pośredniczących. Warto sprawdzić dotychczasową historię współpracy, poszukać odpowiedzi na pytanie, jakie organizacje i jacy eksperci brali udział w konsultacjach, kto składał uwagi i przychodził na spotkania. Warto dokonać przeglądu stron internetowych tych organizacji i dowiedzieć się, z jakimi środowiskami współpracują. Następnie oddajmy głos już zidentyfikowanym partnerom – czy znają inne organizacje, które byłyby zainteresowane współpracą? Proponujemy zapraszać do identyfikacji właściwych partnerów struktury parasolowe działające w danym regionie, branży, czy też obszarze polityki spójności, w tym oczywiście reprezentatywnych partnerów społecznych, którzy dysponują szeroką siecią współpracujących organizacji lub struktur regionalnych i branżowych.

! ZIDENTYFIKOWALIŚMY:

- Brak mechanizmów doboru partnerów społecznych oraz ich struktur członkowskich, szczególnie na szczeblu regionalnym oraz partnerów spoza administracji do systemu zarządzania polityką spójności.
- Nierówne traktowanie poszczególnych członków tych grup, także w zakresie dostępu do konsultacji i udziału w pracach komitetów monitorujących.
- Niezrozumienie przez administrację definicji partnerów społecznych i partnerów spoza administracji oraz ich funkcji w systemie, przekładające się na brak zróżnicowania form współpracy, w zależności od podmiotu i etapu wdrażania Funduszy Europejskich.
- Brak katalogu praw i obowiązków partnerów spoza administracji w systemie polityki spójności.

! POSTULUJEMY:

- Stosowanie właściwych definicji poszczególnych kategorii partnerów spoza administracji oraz uzgodnienie z nimi właściwych ról w poszczególnych aspektach realizacji polityki spójności (programowanie, zarządzanie, ewaluacja, monitorowanie czy informowanie i promowanie) lub w ich częściach; rozumiane jako przygotowanie na bieżąco aktualizowanych i szeroko dostępnych baz danych.
- Opracowanie minimalnego katalogu zasad identyfikacji partnerów spoza administracji, w szczególności pod kątem włączania ich w procesy konsultacji społecznych i prace komitetów monitorujących.
- Określenie trybów angażowania partnerów spoza administracji: stałego i ad-hoc (do realizacji konkretnego, jednorazowego zagadnienia).

W kontekście identyfikacji właściwych partnerów spoza administracji nie sposób nie wspomnieć o inicjatywie organizacji pozarządowych, która zmierza do wyłonienia reprezentacji tej kategorii partnerów w komitetach monitorujących działających w latach 2014–2020. Niewątpliwie powinna ona stać się integralnym elementem mechanizmu identyfikacji partnerów, reprezentatywnych dla określonych środowisk czy grup docelowych.

Zidentyfikowanie partnerów pozwoli – poza nawiązaniem ścisłej, bieżącej współpracy z partnerami spoza administracji – na stosowanie ujednoczonych kluczy dystrybucji informacji oraz budowanie bazy kontaktów do zainteresowanych danym obszarem podmiotów, a także rozszerzenie procesów informacyjno-promocyjnych.

Przypomnijmy jeszcze raz, że budowy partnerstwa nie sposób zaczynać bez świadomości, kim właściwie są uczestnicy partnerstwa wskazywani w Rozporządzeniu ogólnym. Prawidłowe rozumienie i stosowanie istniejących definicji nie jest w tym przypadku zachcianką, lecz koniecznością – czymś, co może ułatwić realizację zasady partnerstwa na wszystkich etapach.

PARTNERZY SPOZA ADMINISTRACJI

biorący udział w systemie realizacji polityki spójności



Przygotowanie jednolitego i spójnego systemu definicji (czyli zaproponowane go w rozdziałach wyżej) zostało poprzedzone analizą nomenklatury używanej dotychczas w krajowych i europejskich regulacjach prawnych i pozaprawnych dotyczących partnerów spoza administracji. Pod uwagę wzięliśmy także możliwość odzwierciedlenia formy działania, terytorialnej skali działania i obszaru tematycznego każdego podmiotu, odbiór tych terminów w poszczególnych grupach oraz realne możliwości wdrożenia nowych definicji np. do regulacji prawnych (a także dostosowania już istniejących regulacji).

W kontekście otwartości systemu bardzo ważny jest także dostęp i przepływ informacji. Wsparcie informatyczne dotyczące systemu dystrybucji środków UE, udostępnione partnerom społecznym w perspektywie 2007-2013, nie było wystarczające, co miało wpływ na efektywność przepływu informacji w obrębie całego systemu oraz w konsekwencji sprawność jego funkcjonowania. Skutkiem takiego podejścia były na przykład trudności w zbieraniu informacji dotyczących aktywności poszczególnych interesariuszy w komitetach monitorujących, problemy z analizą uczestnictwa w spotkaniach czy rozproszenie informacji dotyczących dokumentów (w tym aktów prawnych), które miały bezpośredni wpływ na funkcjonowanie systemu. Tworzone bazy danych dotyczące poszczególnych programów operacyjnych oraz poziomy dostęp do nich zdefiniowane dla partnerów społecznych powodowały, iż bazy te były niekompletne, zdarzały się przypadki braków w aktualnych dokumentach czy – na poziomie podstawowym – problemy z samym logowaniem się do tych narzędzi. Partnerzy społeczni sami tworzyli narzędzia informatyczne przeznaczone do komunikacji z członkami naszych organizacji, dublując obszary informacji rozproszone po internecie. Wynikiem przeprowadzonych

analiz jest próba zdefiniowania kilku narzędzi, które będąc powiązane między sobą, poprawią przepływ oraz zwiększą dostęp do informacji w ramach systemu dystrybucji środków w perspektywie 2014–2020.

Osią systemu miałyby stać się moduł nazwany przez nas bazą ekspertów – wychodzimy z założenia, że reprezentując różne instytucje, system opiera się na wiedzy i aktywności poszczególnych ludzi. Osoby te poprzez swoje profile mogłyby dystrybuować do grup docelowych informacje na temat własnych aktywności na przykład poprzez: linkowanie do fragmentów protokołów ze spotkań komitetów monitorujących zawierających ich stanowiska, informowanie o prowadzonych właśnie konsultacjach, zbieraniu opinii, spotkaniach, w których w najbliższym czasie będą uczestniczyć, czy tworzenie i udział w forach dyskusyjnych związanych z funkcjonowaniem KM. Baza ekspertów skupiałaby wszystkie osoby zaangażowane w proces dystrybucji środków, które reprezentują partnerów spoza administracji.

Drugim ważnym narzędziem byłby portal dotyczący realizacji zasady partnerstwa. Doświadczenia poprzedniej perspektywy ewidentnie wskazują na niedoinwestowanie w silny przekaz dotyczący praw i obowiązków stron uczestniczących w systemie, zadań przydzielonych partnerom. W obecnej perspektywie 2014–2020 zasada partnerstwa znajduje jeszcze silniejsze umocowanie w samych aktach prawnych Komisji Europejskiej, dlatego widzimy potrzebę stworzenia narzędzia wiążącego wszystkie aspekty wdrażania zasady partnerstwa.

W końcowej części publikacji przedstawione zostały założenia i podstawowe funkcjonalności poszczególnych narzędzi informatycznych, jakie zaproponowaliśmy do realizacji. Narzędzia te mają ze sobą współpracować, tworząc spójny i żywy system wymiany informacji związanych z realizacją perspektywy finansowej na lata 2014–2020.

> JAK USPRAWNIĆ I ZWIĘKSZYĆ PRZEJRZYŚĆ KONSULTACJI SPOŁECZNYCH?

Jeśli już mamy zidentyfikowanych partnerów, przejdźmy do omówienia, w jakie procesy ich włączyć. Najważniejszym z nich będą konsultacje w sprawie dokumentów mających wpływ na realizację polityki spójności, nie tylko aktów prawnych.

Jeśli chodzi o partnerów społecznych, generalną zasadą powinno być zapraszanie wszystkich organizacji reprezentatywnych do udziału w konsultacjach prowadzonych na szczeblu centralnym. Analogicznie do udziału w konsultacjach społecznych na szczeblu regionalnym zapraszani powinni być przedstawiciele, struktury bądź jednostki organizacyjne reprezentatywnych partnerów społecznych, działający na danym obszarze, w szczególności te, które znajdują się na liście przedłożonej administracji przez ich centrale.

Sam proces konsultacji powinien być usystematyzowany i zgodny z zasadami partnerstwa, a ich przebieg ma zakładać możliwie szeroką dystrybucję informacji o ich rozpoczęciu i zakończeniu według określonego trybu, opracowanego we współpracy z partnerami spoza administracji. Tryb ten powinien w szczególności zawierać procedurę zgłaszania uwag, przygotowywania i uzasadniania odpowiedzi (z użyciem argumentów odwołujących się do weryfikowalnych danych i statystyk, a nie opierających się na arbitralnych sądach) oraz monitorowania sposobu wprowadzenia zmian. Intencją tego postulatu jest zapewnienie realnego wpływu partnerów spoza administracji na wdrażane rozwiązania służące realizacji polityki spójności.

Zwracamy także uwagę na sposób prowadzenia konsultacji – nie powinny się one odbywać jedynie w formie pisemnego składania uwag i odpowiedzi. Proponujemy przeniesienie ciężaru na aktywną dyskusję, w której obok spotkań konsultacyjnych, służących informowaniu o planowanych zmianach, organizowane będą dyskusje warsztatowe z autorami projektowanych dokumentów pozwalające na poznanie intencji i umożliwiające wymianę opinii. Widzimy też zasadność organizowania czatów z ekspertami, dyżurów eksperckich. Oczywiście jest oczekiwanie zapewnienia niezbędnego czasu na przeanalizowanie i przedyskutowanie stanowiska na temat danego dokumentu, w związku z czym terminy konsultacji powinny ulec wydłużeniu względem funkcjonujących w latach 2007–2013.

! W NASZYCH POSTULATACH MÓWIMY O KONIECZNOŚCI:

1. **Opracowania propozycji trybu konsultacji dokumentów i aktów prawnych dla poziomu regionalnego i krajowego zawierającego:**
 - a. **rekomendowane terminy konsultacji, w tym minimalny czas na przygotowanie stanowiska oraz ustosunkowanie się do stanowisk przedstawionych w konsultacjach,**
 - b. **metody konsultacji, szerokie konsultacje on-line, konsultacje ze zidentyfikowaną grupą interesariuszy i wymianę stanowisk, organizację spotkań uzgodnieniowych, organizacje spotkań dla środowisk, których dotyczy temat konsultacji.**
2. **Uzgodnienia standardów informowania o stanowisku instytucji prowadzącej konsultacje do zgłoszonych uwag oraz sposobie uwzględnienia uwag w konsultowanym dokumencie.**

> JAK ZWIĘKSZYĆ WPŁYW PARTNERÓW SPOŁECZNYCH NA KSZTAŁT KONSULTOWANYCH DOKUMENTÓW?

Istotną dla rozwoju partnerstwa kwestią jest stworzenie warunków sprzyjających generowaniu przez partnerów spoza administracji wysokiej jakości wkładu merytorycznego, który nie tylko odzwierciedla stanowiska reprezentowanych środowisk i wnosi do dyskusji istotne i nowe argumenty oraz propozycje, ale również uzupełnia deficyty rozwiązań zaproponowanych przez administrację. Dlatego konieczne jest zapewnienie partnerom środków pozwalających na rozwój ich potencjału (kadrowego, instytucjonalnego i eksperckiego). Rozporządzenie ogólne przewiduje

możliwość przeznaczenia na ten cel części środków pomocy technicznej, które służyłyby szeroko rozumianemu wypracowywaniu stanowisk – np. finansowaniu kosztów pracy ekspertów, opracowaniu analiz, organizacji szkoleń i spotkań informacyjnych dla reprezentowanych środowisk i członków organizacji, a także zakupom niezbędnego sprzętu. W końcu jakość partnerstwa zależy również od poziomu umiejętności partnerów. Należy tu zaznaczyć, że potrzeb partnerów spoza administracji, zwłaszcza w kontekście wypracowania i prezentacji stanowisk reprezentowanych środowisk, nie można sprowadzić do profilowanych szkoleń.

Dyskusja o finansowaniu potencjału partnerów spoza administracji, w tym oczywiście partnerów społecznych, pomimo jasnych zaleceń Rozporządzenia ogólnego, rekomendacji Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego, Komitetu Regionów, czy w końcu zaleceń „Europejskiego kodeksu postępowania w zakresie partnerstwa w ramach europejskich funduszy strukturalnych i inwestycyjnych”, nie jest chętnie podejmowana przez polską administrację. Tymczasem bez tej rozmowy ryzykujemy, iż w kolejnych latach także zabraknie spójnego i strategicznego podejścia do tego tematu, a inicjatywy mające budować i wzmacniać potencjał partnerów spoza administracji będą realizowane w rozproszeniu, bez jasnego planu. Dlatego uważamy, iż konieczna jest organizacja okrągłego stołu partnerów, poświęconego w całości kwestii strategii inwestowania w potencjał partnerów spoza administracji. Punktem wyjścia musi być jednak wskazanie, jakie środki będą dostępne na ten cel w ramach programów operacyjnych 2014–2020.

Nie należy również zapomnieć o roli partnerów spoza administracji jako beneficjentów wsparcia. Projekty bezpośrednio realizowane przez partnerów – czy to projekty konkursowe czy pozakonkursowe – mają bowiem przełożenie na sytuację gospodarczą i społeczną kraju.

> JAK USPRAWNIĆ PROCEDURY PRZYJMOWANIA I REALIZACJI PROJEKTÓW POZAKONKURSOWYCH?

Zajmijmy się zatem projektami. Tymi systemowymi, bowiem to poprzez nie partnerzy spoza administracji mogliby zostać szerzej i trwale włączeni do systemu zarządzania polityką spójności. Ponadto projekty systemowe to wciąż niewykorzystana przestrzeń angażowania partnerów społecznych w przedsięwzięcia dotyczące polityk publicznych związanych zwłaszcza z rynkiem pracy, innowacjami czy przedsiębiorczością. Mowa o projektach, które zgodnie z ustawą wdrożeniową, z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, polegają na „realizacji zadań publicznych przez podmioty działające na podstawie odrębnych przepisów w zakresie określonych przepisami prawa i dokumentami strategiczno-programowymi przyjętymi przez Radę Ministrów”. Innymi słowy są to projekty powiązane z obszarami polityki rozwoju, które cechuje wyraźne podejście strategiczne i systemowe w kontekście rozwoju społeczno-gospodarczego. W perspektywie 2014–2020 projekty systemowe zostały zastąpione przez „projekty wybierane w trybie pozakonkursowym”. Zgodnie z ustawą wdrożeniową tryb pozakonkursowy może być zastosowany do wyboru projektów, których wnioskodawcami, ze względu na charakter lub cel projektu, mogą być jedynie podmioty jednoznacznie określone przed złożeniem wniosku o dofinansowanie

projektu. Ustawa wskazuje także, że tryb pozakonkursowy jest zarezerwowany dla projektów o znaczeniu strategicznym dla społeczno-gospodarczego rozwoju kraju, regionu lub obszaru objętego realizacją Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych (ZIT) lub projektów dotyczących realizacji zadań publicznych.

Zanim jednak omówimy, w jaki sposób partnerzy mogliby być włączeni w te projekty, czytelnikom należy się kilka słów oceny procedury wyboru projektów systemowych – odbiegała i będzie ona bowiem odbiegać od oceny projektów konkursowych.

Ten typ projektów w latach 2007–2013 był realizowany przez instytucje publiczne, wskazane w Szczegółowym Opisie Priorytetów danego programu operacyjnego. Projekty systemowe często spotykały się z krytyką, nie tylko partnerów społecznych, ale też Komisji Europejskiej. Wskazywaliśmy na zbyt łagodną ocenę, jakiej były poddawane (paradoksalnie, pomimo znacznie większych budżetów, projekty systemowe były oceniane mniej restrykcyjnie niż projekty konkursowe, dodatkowo mogły być wielokrotnie, czyli do skutku, poprawiane przez daną instytucję), niską jakość kontroli nad efektami tych projektów oraz mało ambitne i często niemierzalne rezultaty. Co więcej, często uzasadnieniem dla wyboru trybu systemowego była chęć obejścia procedur konkursowych, nie zaś potrzeba realizacji przedsięwzięcia o strategicznym charakterze. Partnerzy społeczni wielokrotnie, także na forum komitetów monitorujących, podkreślali, że takie uzasadnienie jest niedopuszczalne i powinno dyskwalifikować cały projekt. Problemem była również niska kontrola społeczna nad wyborem i realizacją projektów systemowych. komitety monitorujące były informowany jedynie o ich wstępnych założeniach (np. w PO Kapitał Ludzki były to krótkie opisy – tzw. fiszki w rocznych Planach działania), nie uczestniczyły zaś w żaden sposób w procedurze akceptacji projektów w ich ostatecznym kształcie oraz tylko sporadycznie brały udział w ocenie rezultatów.

Te deficyty i głosy krytyki sprawiły, iż zasady ogólne Umowy Partnerstwa stanowią, że podstawowym trybem wyboru projektów do dofinansowania ze środków UE w latach 2014–2020 jest tryb konkursowy. Odstępstwo od niego ma miejsce tylko w uzasadnionych przypadkach, uzasadnionych nieefektywnością (np. ekonomiczną) lub niemożliwością zastosowania. Kryteria decydujące o zastosowaniu danego trybu wyboru mają być uszczegółowione w odrębnym dokumencie: wytycznych w zakresie wyboru projektów. To one powinny precyzować, że nie jest możliwa realizacja projektów w trybie pozakonkursowym w sytuacji, gdy nie przewiduje tego Szczegółowy Opis Osi Priorytetowej Programu. Tam też zawarto adnotację, że projekty pozakonkursowe będą ograniczone do dwóch typów: pierwszym są projekty koncepcyjne, realizowane wyłącznie na poziomie krajowym, polegające na identyfikacji, wypracowaniu, testowaniu oraz trwałym wdrożeniu określonych rozwiązań w zakresie efektywności polityk publicznych, a drugim – przedsięwzięcia polegające na świadczeniu usług m.in. na rynku pracy, z zakresu integracji społecznej czy edukacji.

Wypracowanie konkretnych propozycji rozwiązań, dotyczących realizacji projektów systemowych i angażowania partnerów społecznych wymaga daleko idącej zmiany dotychczas funkcjonujących praktyk i procedur. Brakującym

elementem pozostają przejrzyste procedury przygotowania i wyboru tych projektów. Uważamy, że zapisy ustawy wdrożeniowej, które cedują pełne prawo do wyboru projektów na właściwą instytucję zarządzającą, są niewystarczające

Widzimy potrzebę określenia zakresu czynności poprzedzających zakwalifikowanie danego projektu do trybu pozakonkursowego oraz wypracowania zasad inicjowania takich projektów. Należy zatem opisać procesy analizy problemów rozwojowych oraz potrzeb i korzyści, uzasadniających realizację projektu, a także pogłębionej diagnozy obszarów wymagających wsparcia, jako że obecnie często uzasadnienie realizacji projektu opiera się na deklaracji potencjalnego beneficjenta systemowego. Należy doprecyzować, w jaki sposób uzasadniać proponowane kryteria wyboru. Kryteria te, a co za tym idzie, i same projekty, powinny bowiem wynikać z wniosków z danych statystycznych, dokumentów o charakterze strategicznym bądź innych uznawanych za źródłowe. W żadnym wypadku uzasadnienie nie powinno zawierać arbitralnych, niemożliwych do zweryfikowania przesłanek.

! ZIDENTYFIKOWALIŚMY:

- **Niewystarczające analizy wpływu planowanych efektów projektów systemowych na system społeczno-gospodarczy.**
- **Brak procedur pozwalających określić rzeczywisty wpływ projektów systemowych na system społeczno-gospodarczy oraz skalę zmian, do których przyczyniła się ich realizacja.**

! POSTULUJEMY:

- **Poprzedzenie wyboru projektów rekomendowanych do realizacji w trybie pozakonkursowym:**
 - **analizą problemów rozwojowych oraz potrzeb i korzyści, wskazujących na konieczność realizacji projektu pozakonkursowego, mającego szczególne znaczenie dla realizacji PO,**
 - **diagnozą obszarów wymagających wsparcia w kontekście szczególnego znaczenia dla realizacji programu,**
 - **zaproszeniem instytucji i organizacji realizujących zadania istotne dla rozwoju społeczno-gospodarczego do zgłaszania propozycji projektów w trybie pozakonkursowym.**

Jeśli chodzi o samą procedurę wyboru projektów w trybie pozakonkursowym, mamy kilka postulatów odnoszących się w głównej mierze do komitetów monitorujących.

Istotny jest aspekt naboru kompetentnych i doświadczonych ekspertów zewnętrznych. Niezbędne jest w tym przypadku określenie mechanizmów weryfikacji wiedzy i umiejętności oceniających w obszarze realizacji projektów. Ważne jest także, aby nabór oceniających był otwarty i powszechny. Do udziału w naborze ekspertów powinni być zapraszani przedstawiciele partnerów społecznych.

Proponujemy także, aby KM wyznaczał spośród swojego grona recenzenta każdego projektu, który ma zostać przyjęty w trybie pozakonkursowym przez właściwą instytucję. Recenzent przedstawiałby swoją opinię nt. projektu członkom KM, a ostateczna decyzja o jego wyborze mogłaby zapaść, tylko jeśli projekt uzyskałby rekomendację komitetu. Inną możliwością jest powołanie grupy roboczej przy danym Komitecie Monitorującym, która miałaby za zadanie dyskusowanie i przygotowanie rekomendacji KM dla każdego projektu planowanego do przyjęcia w trybie pozakonkursowym. Taka grupa mogłaby funkcjonować stale lub *ad hoc*. Ponadto instytucje odpowiedzialne za przygotowanie projektu pozakonkursowego powinny konsultować jego założenia z ekspertami w danej dziedzinie oraz środowiskami, których ten projekt ma dotyczyć.

! POSTULUJEMY:

- **Powołanie recenzentów projektów pozakonkursowych w ramach komitetów monitorujących lub grup roboczych, zajmujących się projektami pozakonkursowymi.**
- **Utworzenie procedury konsultacyjnej dla projektów pozakonkursowych.**

Sądzimy także, że co do zasady członkowie komitetów monitorujących powinni nie tylko mieć wgląd do listy projektów zidentyfikowanych przez właściwą instytucję, ale też prawo proponowania tematów tych projektów.

Uważamy, że należy dookreślić uprawnienia w zakresie odbierania przez komitet monitorujący raportów z postępów realizacji tych przedsięwzięć. Innymi słowy, należy nadać poszczególnym członkom komitetu – a nie całemu komitetowi – uprawnienia do kontroli ich wykonania. Ta kontrola może przebiegać dwojako: w ramach okresowych (np. półrocznych) raportów z postępu realizacji projektów wdrażanych w trybie pozakonkursowym oraz na wniosek członka komitetu.

! POSTULUJEMY:

- **Nadanie członkom komitetów monitorujących uprawnień do wnioskowania o przedstawienie postępów realizowanych projektów pozakonkursowych.**

Ponadto widzimy potrzebę ustanowienia procedur kontroli zdolności wnioskodawców do prawidłowej i efektywnej realizacji projektów w szczególności zarządzania finansami. W naszej ocenie instytucje zarządzające często zbyt pochopnie przyjmowały i rekomendowały w trakcie realizacji zwiększenie dofinansowania dla projektów, którym można było zarzucić złe rozpoznanie problemu oraz złą alokację zasobów.

Praktyka przyjmowania projektów systemowych w okresie 2007–2013 oznaczała także praktyczny brak możliwości zainicjowania czy konstruowania założeń projektu przez podmioty spoza kręgu administracji. Tymczasem to właśnie na tych etapach doświadczenie i wiedza partnerów są szczególnie cenne.

> JAK LEPIEJ WYKORZYSTAĆ POTENCJAŁ PARTNERÓW SPOZA ADMINISTRACJI W REALIZACJI PROJEKTÓW DOTYCZĄCYCH POLITYK PUBLICZNYCH?

Projekty realizowane w trybie pozakonkursowym tradycyjnie zostały zastrzeżone dla instytucji publicznych. Tymczasem partnerzy spoza administracji nader często uczestniczą w realizacji zadań publicznych o charakterze strategicznym. Dlatego też uważamy, że projekty pozakonkursowe mogłyby być realizowane także przez nich, w charakterze liderów lub partnerów. Przekazanie odpowiedzialności za dane przedsięwzięcia musiałyby oczywiście zostać poprzedzone wszelkimi analizami, o których mowa wyżej, w tym w szczególności oceną potencjału kadrowo-ekonomicznego. Postulat ten sprowadza się zatem do ustalenia szczegółowych kryteriów dostępu dla partnerów społecznych, w szczególności pod kątem zgodności ich celów statutowych z założeniami projektu oraz niezbędnego potencjału organizacyjnego i merytorycznego.

! **POSTULUJEMY:**

- **Ustalenie trybu zgłaszania projektów pozakonkursowych przez organizacje partnerów społecznych.**

W dotychczasowych rozważaniach skupiliśmy się na projektach pozakonkursowych, które zdaniem partnerów społecznych powinny z definicji silnie i strukturalnie oddziaływać na zdiagnozowane problemy. Nie należy jednocześnie zapominać, iż system dystrybucji środków UE w perspektywie 2014–2020 zakłada zgodnie z ustawą wdrożeniową dwa tryby, z których drugi (a tak naprawdę forsowany przez Komisję Europejską jako podstawowy) to tryb konkursowy. Wiele kontrowersji i uwag wzbudziła procedura oceny wniosków w perspektywie 2007–2013. Partnerzy społeczni czują się odpowiedzialni za prawidłową dystrybucję środków (rozumianą jako wybór do dofinansowania najlepszych projektów) przede wszystkim z tego względu, że reprezentujemy najbardziej liczną rzeszę potencjalnych beneficjentów. Dyskusje prowadzone wewnątrz naszych organizacji z członkami, którzy ubiegali się o dofinansowanie w konkursach niejednokrotnie obnażyły słabości systemu wyboru projektów w perspektywie 2007–2013 tak w programach centralnych, jak i regionalnych. Słabości polegały między innymi na braku odpowiednich kompetencji ekspertów oceniających wnioski czy zawiłych, niejasnych i uznaniowych kryteriach wyboru.

! POSTULUJEMY:

- **Włączenie do prac nad nowym systemem oceny wniosków partnerów społecznych.**

Konsultowanie i weryfikowanie z partnerami kryteriów wyboru projektów jest szczególnie ważne, gdyż zagwarantuje dopasowanie profilu projektów do możliwości przedsiębiorstw działających na danym rynku (w danym obszarze interwencji). W perspektywie 2007–2013 czasem bywało bowiem tak, że instytucja zarządzająca przygotowywała takie kryteria wyboru, które w praktyce były niemożliwe do spełnienia przez podmioty, do których były adresowane poszczególne konkursy, zaś opinia członków komitetu monitorującego reprezentujących partnerów społecznych nie była brana pod uwagę. Zaproszenie partnerów do weryfikowania dokumentacji konkursowej, konsultacji projektów, kryteriów, udział w przygotowaniu systemu oceny projektów, zwiększy szansę na wybór najlepszych projektów. Doświadczenia z perspektywy 2007–2013 wskazują, że prowadzenie analiz dotyczących kryteriów wyboru projektów i ich jednoczesne zatwierdzanie podczas obrad komitetów monitorujących sprawia, iż silnie ograniczony zostaje czas na przeprowadzenie merytorycznej dyskusji.

! POSTULUJEMY:

- **Włączenie reprezentatywnych partnerów społecznych w prace przygotowawcze dotyczące kryteriów oceny projektów na jak najwcześniejszym etapie.**

Na koniec należy przypomnieć, że na potrzebę szerszego wykorzystania potencjału partnerów spoza administracji w realizacji polityk publicznych wskazuje też Unia Europejska, zwłaszcza w odniesieniu do Europejskiego Funduszu Społecznego. Artykuł 6 Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1304/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r. w sprawie Europejskiego Funduszu Społecznego mówi, iż „udział partnerów, o których mowa w art. 5 rozporządzenia (UE) nr 1303/2013, we wdrażaniu programów operacyjnych może przyjmując formę grantów globalnych (...). W takich przypadkach w programie operacyjnym określa się część programu operacyjnego objętą grantem globalnym, w tym szacunkową alokację finansową dla tej części pochodzącą z każdej osi priorytetowej.”

Unia Europejska podkreśla jednocześnie szczególną rolę partnerów społecznych we wdrażaniu EFS. Organizacje pracodawców i pracowników, pomimo zmieniającego się na przestrzeni lat zakresu interwencji EFS, pozostają kluczowym partnerem administracji publicznej, niezbędnym uczestnikiem skutecznej reformy i zmiany na rynku pracy. To przekonanie przekłada się na kolejne dyspozycje zawarte w Rozporządzeniu EFS, w którym czytamy: „aby zachęcić partnerów społecznych do odpowiedniego uczestnictwa w przedsięwzięciach wspieranych przez EFS, instytucje zarządzające programem operacyjnym w regionie określonym w art. 90 ust. 2 lit. a) lub b) rozporządzenia (UE) nr 1303/2013 lub w państwie członkowskim kwalifikującym się do wsparcia z Funduszu Spójności zapewniają alokowanie odpowiedniej do potrzeb kwoty ze środków EFS na przedsięwzięcia na rzecz budowania potencjału w formie szkoleń, działań związanych z tworzeniem

sieci, pogłębiania dialogu społecznego oraz na przedsięwzięcia podejmowane wspólnie przez partnerów społecznych”. Odrębna część cytowanego artykułu dotyczy potrzeby zachęcania organizacji pozarządowych do uczestnictwa w przedsięwzięciach EFS oraz ułatwień w dostępie tych organizacji do takich przedsięwzięć.

Warto podkreślić, iż z Rozporządzenia EFS wynika jasno, iż instytucje zarządzające programami operacyjnymi nie tylko powinny być otwarte na udział partnerów społecznych we wdrażaniu EFS, ale powinny aktywnie ich do tego udziału zachęcać, przede wszystkim stwarzając sprzyjające warunki i oferując wymierne wsparcie w realizacji określonych przedsięwzięć. W przypadku organizacji pozarządowych Rozporządzenie EFS wskazuje ponadto na konieczność budowy zdolności tych organizacji.

Monitoring wdrażania Funduszy Europejskich – komitety monitorujące

> JAK ZWIĘKSZYĆ EFEKTYWNOŚĆ PRAC KOMITETÓW MONITORUJĄCYCH?

Zgodnie z Rozporządzeniem ogólnym państwa członkowskie powinny monitorować programy w celu dokonania przeglądu ich wdrażania oraz postępów w osiągnięciu rezultatów. W tym celu państwo członkowskie powinno utworzyć zgodnie ze swoimi ramami instytucjonalnymi, prawnymi i finansowymi komitety monitorujące oraz określić ich skład i zadania²². Na powołanie komitetu państwa członkowskie mają trzy miesiące od decyzji Komisji Europejskiej o przyjęciu programu.

Komitety monitorujące to najważniejsze ciała monitorujące wydatkowanie Funduszy Europejskich. Nie sprawdzają one wprawdzie poprawności rozliczeń poszczególnych projektów i nie weryfikują poprawności przeprowadzania ocen, nie mają zatem uprawnień interwencyjnych – ich praca nie jest spektakularna i medialnie widoczna, lecz z punktu widzenia skuteczności interwencji Funduszy Europejskich w życie gospodarcze kraju jest niezwykle ważna. Komitety odpowiadają bowiem przede wszystkim za rozpatrywanie i zatwierdzanie kryteriów wyboru projektów w ramach programu operacyjnego oraz zatwierdzanie ewentualnych zmian tych kryteriów, analizowanie rezultatów realizacji Programu czy przedkładanie instytucji zarządzającej propozycji zmian ułatwiających realizację celów Funduszy Europejskich. Komitet monitorujący wydaje opinię w sprawie wszelkich zmian programu zaproponowanych przez instytucję zarządzającą. Ponadto rozpatruje i zatwierdza także: roczne i końcowe sprawozdania z wdrażania, plan ewaluacji dla programu operacyjnego i wszelkie zmiany planu ewaluacji, strategię komunikacji dla danego programu operacyjnego, a także jej zmiany²³.

22 Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1303/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r. (48)

23 Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1303/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r., art. 110, pkt. 2

Analizy składów komitetów monitorujących programy operacyjne w perspektywie 2007–2013 przeprowadzone przez autorów niniejszej publikacji wykazały, że Polska nie poradziła sobie ze stworzeniem katalogu zasad powoływania i funkcjonowania tych gremiów. Z legislacyjnego punktu widzenia mieliśmy zatem sytuację, w której można było stworzyć komitet, który był „partnerski” jedynie z nazwy, a nie posiadał partnerskich mechanizmów działania.

! W PERSPEKTYWIE 2007–2013 ZIDENTYFIKOWALIŚMY:

- Brak jednoznacznych zasad ustalania składu KM, co uniemożliwiło partnerom społecznym udział we wszystkich komitetach.
- Wadliwe procedury dotyczące procesu powoływania reprezentatywnych partnerów społecznych w skład KM.

Złą praktyką w przypadku komitetów dla programów regionalnych było rekrutowanie członków poprzez zaproszenia kierowane do Wojewódzkich Komisji Dialogu Społecznego lub ograniczenie miejsc w Komitecie do jednego przedstawiciela organizacji pracodawców i jednego przedstawiciela organizacji pracowników. Jeśli chodzi o programy centralne, reprezentacja reprezentatywnych partnerów społecznych także nie była pełna (nie wszystkie organizacje reprezentatywne pracodawców i pracowników wchodziły w skład komitetów). Wynikało to nie ze specjalizacji merytorycznej i zainteresowania samych organizacji, ale z kierowania zaproszeń do komitetów wyłącznie do wybranych instytucji wg nieznanego partnerom klucza.

Poniższa tabela pokazuje wybiórczość, z jaką zostaliśmy włączeni w monitoring programów na lata 2007–2013 (niebieskie pola pod nazwami organizacji obrazują zaproszenie).

KM 2007–2013	ZP BCC	Lewiatan	Pracodawcy RP	ZRP	OPZZ	FZZ	NSZZ Solidarność	Inni partnerzy spoza administracji	Rząd	Samorząd	
PO Infrastruktura i Środowisko	■	■					■	6	17	4	9/30
PO Innowacyjna Gospodarka	■	■	■	■	■	■	■	4	19	4	11/34
PO Kapitał Ludzki	■	■	■	■	■	■	■	7	15	18	14/47
PO Rozwój Polski Wschodniej	■	■	■	■	■	■	■	6	22	8	13/43
PO Pomoc Techniczna		■	■				■	3	14	6	6/26

Ta sama tabela obrazuje także ograniczony wpływ partnerów spoza administracji na decyzje komitetu. W latach 2007–2013 obowiązywała zasada przyjmowania uchwał zwykłą większością głosów. Cztery ostatnie kolumny pokazują liczebność grup poszczególnych przedstawicieli w KM, tym samym jest to informacja o realnej sile głosów partnerów spoza administracji. Dlatego nie tylko sposób powoływania komitetu monitorującego, ale także procedura głosowania, w naszej ocenie, nie zapewniała realnego wpływu partnerów na efekty pracy komitetów.

Przykład:

Jeśli (w przypadku PO Rozwój Polski Wschodniej) partnerzy spoza administracji łącznie mieli 13 przedstawicieli w komitecie liczącym 43 członków (zatem administracja centralna i regionalna miała łącznie pozostałych 30 przedstawicieli), trudno mówić o realnym wpływie na realizację programu operacyjnego.

W perspektywie 2014–2020 skład komitetów monitorujących precyzuje ustawa wdrożeniowa. Zgodnie z postulatami partnerów społecznych przepisy ustawy przewidują udział przedstawicieli wszystkich reprezentatywnych partnerów społecznych w komitetach monitorujących, przy czym udział w komitecie jest prawem, a nie obowiązkiem tych organizacji. Co więcej uregulowana została procedura powoływania członków do komitetów – w przypadku partnerów społecznych każdorazowo będzie odbywać się to poprzez wystosowanie zaproszenia bezpośrednio do organizacji reprezentatywnej pracodawców lub pracowników, bez pośrednictwa innych gremiów, np. WKDS. Postrzegamy to jako właściwy krok w budowaniu partnerskiego komitetu i jednocześnie sukces we wdrażaniu naszych postulatów.

Nie wyczerpuje to jednak katalogu naszych propozycji usprawnień, dlatego też w niniejszym rozdziale przedstawimy rekomendacje dotyczące zasad funkcjonowania modelowego komitetu monitorującego – takiego, który byłby w stanie efektywnie monitorować wdrażanie programu operacyjnego w prawdziwie partnerskiej formule.

Postulat dotyczący właściwej reprezentacji partnerów społecznych w KM został zrealizowany na poziomie zapisów ustawy wdrożeniowej. Niemniej jednak może on wymagać dodatkowych przepisów (np. w wytycznych regulujących funkcjonowanie KM), by prawo uczestnictwa w pracach KM nie wygasło w przypadku niezgłoszenia reprezentanta w momencie powoływania tego gremium do życia. Chodzi o to, by partnerzy społeczni (i inne podmioty wskazane w ustawie) mogli skorzystać z prawa uczestnictwa w KM w dowolnym momencie, tzn. dołączyć swojego przedstawiciela także w trakcie kadencji komitetu, nawet jeśli nie byli na to gotowi w momencie powoływania tego gremium (np. nie mieli właściwego reprezentanta). Prawo to dotyczy także podmiotów, które powstały po wydaniu zarządzenia o powołaniu komitetu monitorującego.

Do komitetu powinni być zatem zaproszeni przedstawiciele instytucji reprezentujących środowiska biorące udział w realizacji polityk publicznych, które są wspierane z Funduszy Europejskich. Powinny być to instytucje mające po-

tencjał ekspercki. Analizy autorów niniejszej publikacji wykazały, że Polska nie poradziła sobie z wytworzeniem spójnej wykładni terminów i stworzeniem katalogu zasad funkcjonowania. Nie poradziła też sobie ze stworzeniem rzeczywistego partnerstwa – takiego, które nie byłoby jedynie partnerstwem na papierze czy w statystykach (choć nawet i z tym bywało różnie).

! W PERSPEKTYWIE 2007–2013 ZIDENTYFIKOWALIŚMY:

- **Brak właściwej interpretacji pojęcia reprezentatywności różnych partnerów spoza administracji i ich roli w systemie przez administrację.**
- **Brak klucza identyfikacji partnerów społecznych, jednolitego dla wszystkich instytucji realizujących politykę spójności, szczególnie na szczeblu regionalnym.**
- **Wadliwe procedury dotyczące procesu powoływania organizacji reprezentatywnych partnerów społecznych w skład KM.**
- **Brak jednoznacznych regulacji i zasad ustalania składu KM.**

W niniejszym rozdziale przedstawimy zatem nasze rekomendacje kształtu i procedur modelowego komitetu monitorującego – takiego, który byłby w stanie efektywnie kształtować program operacyjny w rzeczywistości partnerskiej formule, a nie jedynie przyjmować sprawozdania z postępów realizacji.

Ale po kolei. Rozporządzenie ogólne nakazuje, aby komitet zbierał się co najmniej raz w roku. Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju w perspektywie 2007–2013 zwoływało komitety znacznie częściej (w niektórych programach i niektórych okresach spotkania komitetów monitorujących odbywały się co kwartał lub pół roku). Uważamy, że to była dobra praktyka. Co do zasady, komitety powinny spotykać się nie rzadziej niż raz na kwartał. Spotkania raz do roku nie pozwolą na stały, bieżący monitoring programów operacyjnych. Nie sposób zrealizować zadania komitetu w partnerskiej formule, zapewniając czas na dyskusję, kiedy agenda spotkania jest zbyt rozbudowana, a ilość tematów do omówienia – duża; a tak będzie z pewnością, jeśli spotkania będą organizowane sporadycznie.

! ZIDENTYFIKOWALIŚMY:

- **Dobłą praktykę zwiększenia częstotliwości spotkań komitetów monitorujących wobec wymagań Rady Europejskiej.**
- **Złą praktykę w ostatniej fazie perspektywy 2007–2013, kiedy zauważyliśmy niepokojące zjawisko stopniowego wyrównania do wymagań minimalnych (zmniejszenia częstotliwości spotkań).**

Rzetelnego monitoringu nie da się bowiem prowadzić „z doskoku”. Praca ta wymaga systematyczności i pochłania dużo czasu. Dlatego udział w Komitecie Monitorującym – a przede wszystkim: prowadzenie monitoringu – należy traktować jako proces, a nie incydentalne uczestnictwo w spotkaniach sprawozdawczych.

Przy takim rozumieniu monitorowania musimy wiele wymagać od naszych reprezentantów w KM, ale jednocześnie chcielibyśmy zadbać o stworzenie im odpowiedniego zaplecza administracyjnego. Dlatego w odniesieniu do KM sformułowaliśmy dwa rodzaje postulatów – adresowanych zarówno do administracji, jak i naszego środowiska.

Ogromną rolę w budowaniu partnerskiej współpracy pełnić powinien sekretariat komitetu monitorującego. Naszym zdaniem koordynacja procesu monitoringu powinna zostać złożona właśnie na jego barki.

Należy pozostawić sekretariatowi oraz członkom wybór sposobu komunikacji podczas bieżącej pracy komitetu – w tym korzystanie z kanałów elektronicznych i zdalnych. Bardzo istotny jest stały dostęp do wszelkiej dokumentacji będącej przedmiotem prac komitetu. Ułatwia to bieżącą pracę członków KM, ale także jest szczególnie przydatne w przypadku zmiany reprezentanta i wspiera jego sprawną adaptację do nowej funkcji. Dlatego też uważamy, że konieczne jest gromadzenie wszystkich materiałów, w szczególności dokumentów formalnych, protokołów, projektów uchwał, stanowisk itp. w wersji elektronicznej przez sekretariat komitetu. Do tego celu powinny zostać wykorzystane specjalne narzędzia informatyczne, dostępne dla wszystkich członków danego komitetu i – ewentualnie – także wszystkich zainteresowanych procesem wdrażania programu. Obowiązkowe powinno być upublicznienie uchwał i protokołów debat komitetów monitorujących (a także list obecności), tzn. co najmniej zamieszczenie ich w ogólnie dostępnej witrynie internetowej. Istotne byłoby także wprowadzenie zasady podejmowania reakcji (np. udzielania odpowiedzi członkom) przez sekretariat komitetu monitorującego w wyznaczonym, z góry określonym terminie (np. 10 dni roboczych).

Sekretariat powinien działać w trybie ciągłym – być stale dostępny dla członków komitetu, udzielać informacji, przekazywać postulaty członków, posiadać aktualną bazę kontaktów itp. Powinien być swoistym punktem zbiorczym i skrzynką kontaktową, ale także – sprężyną inicjującą dyskusję. Dlatego sekretariat powinny prowadzić osoby posiadające niezbędną wiedzę merytoryczną i umiejętności organizacyjne. Sekretariat powinien odpowiadać za upowszechnianie informacji o efektach prac komitetu monitorującego. Tymczasem w perspektywie 2007–2013 niektóre sekretariaty (a więc instytucje zarządzające) utrudniały nawet dostęp do spisu członków.

Należy zatem zwrócić uwagę, aby wszelkie informacje i dane związane z posiedzeniami komitetów monitorujących były przekazywane członkom ze stosownym wyprzedzeniem. Niedopuszczalne są przypadki przekazywania członkom KM kilkusetstronicowych dokumentów na kilka dni przed posiedzeniem komitetu. Przestrzeganie trybu zwoływania i przekazywania materiałów jest jednym z podstawowych warunków umożliwiających członkom KM angażowanie się w prace tego gremium, w tym także przygotowanie stanowiska organizacji skonsultowanego z reprezentowanym środowiskiem. W naszej opinii doku-

menty powinny być każdorazowo przesyłane co najmniej 10 dni roboczych przed posiedzeniem w formie elektronicznej. Wykluczone jest przekazywanie dokumentów wyłącznie w papierowej wersji dopiero w czasie spotkania lub podejmowanie decyzji na podstawie treści zaprezentowanych wyłącznie podczas posiedzenia.

! **POSTULUJEMY:**

- **Umożliwienie sekretariatowi oraz członkom prawa wyboru sposobu komunikacji podczas bieżącej pracy komitetu – w tym możliwości wyboru kanałów elektronicznych i zdalnych.**
- **Gromadzenie wszelkich materiałów, a w szczególności dokumentów formalnych, protokołów, projektów uchwał, stanowisk itp. w wersji elektronicznej przez sekretariat komitetu. Do tego celu powinny zostać wykorzystane specjalne narzędzia informatyczne, dostępne dla wszystkich członków danego komitetu i – ewentualnie – wszystkich zainteresowanych procesem wdrażania programu.**
- **Upublicznienie uchwał i protokołów debat komitetów monitorujących (a także list obecności), tj. co najmniej umieszczenie w ogólnie dostępnej witrynie internetowej.**
- **Wprowadzenie zasady podejmowania reakcji (np. udzielania odpowiedzi) przez sekretariat komitetu monitorującego członkom komitetu w wyznaczonym, z góry określonym terminie (np. 10 dni roboczych).**
- **Przygotowanie czytelnych i szczegółowych zasad finansowania ekspertyz i analiz służących członkom komitetów monitorujących do wypełniania ich obowiązków.**

Zwracamy uwagę, że komitet monitorujący w szczególności powinien być zaangażowany w przygotowanie sprawozdania z wdrażania (dokumentów opisanych w art. 50 rozporządzenia ogólnego, który precyzuje, że od 2016 do 2023 r. włącznie każde państwo członkowskie przedstawia Komisji coroczne sprawozdanie z wdrażania Programu w poprzednim roku budżetowym. Dokument taki zawiera kluczowe informacje finansowe, osiągnięte wskaźniki (wspólne i specyficzne) oraz zmiany ich wartości.

Rozporządzenie ogólne wśród kompetencji komitetu monitorującego wskazuje także m.in.: dokonywanie przeglądu wdrażania programu i postępów poczynionych na drodze do osiągnięcia jego celów przy wykorzystaniu danych finansowych i danych o wskaźnikach oraz badanie wszelkich kwestii, które wpływają na wykonanie programu, w tym wniosków z przeglądu wyników.

➤ JAK POPRAWIĆ JAKOŚĆ REPREZENTACJI PRZEDSIĘBIORCÓW I PRACOWNIKÓW NA FORUM KM I WZMOCNIĆ WSPÓŁPRACĘ PARTNERÓW SPOŁECZNYCH?

Zacznijmy od spraw wewnętrznych. W myśl Rozporządzenia ogólnego przedstawiciele partnerów powinni być delegowani na członków komitetu monitorującego w sposób przejrzysty, tzn. według czytelnych reguł. Trzeba przyznać, że w perspektywie finansowej 2007-2013 nie wszystkim partnerom udało się tę zasadę zachować. Zapewne w części jest to kwestia różnego rozumienia terminu „przejrzystość”. Nigdzie nie zostało bowiem określone, wypełnienie jakich konkretnie mechanizmów czy kryteriów jest wymagane.

Jak już wskazywaliśmy, część postulatów odnosi się do samych partnerów społecznych. Analizy obecności i aktywności w KM przedstawiciele partnerów społecznych wykazały kilka niepożądanych zjawisk, m.in.: niski stopień świadomości członków komitetów monitorujących w zakresie istoty funkcji i roli, jaką odgrywają w imieniu reprezentowanego środowiska, niedostateczną wiedzę nt. systemu wdrażania i zakresu programów operacyjnych, rotację przedstawicieli. To wszystko obniża jakość wkładu w prace KM. Dlatego też w odniesieniu do perspektywy 2014–2020 konieczne jest stworzenie zasad wyłaniania do udziału w pracach komitetów przedstawicieli partnerów społecznych, określenie profilu kompetencyjnego tych osób, właściwy wybór reprezentantów, przygotowanie ich do pełnienia tej funkcji, ale także monitoring ich działania. To wszystko są zadania konieczne do wykonania przez organizację delegującą członka do KM.

Po stronie partnerów społecznych pozostaje także wzmocnienie przekonania, że komitet monitorujący może być instytucją, która pozwala jego członkom wpływać na system wdrażania Funduszy Europejskich. Służyć temu będzie lepsze zrozumienie roli, jaką odgrywają członkowie komitetu. W tym celu proponujemy przygotować i udostępnić wzorcowe zasady pracy w komitetach, katalog zadań i kompetencji członków KM, a także listę ich praw i obowiązków.

Co przede wszystkim należy do zadań członków KM? Muszą oni czynnie wypełniać zadania komitetu, w tym uczestniczyć w debatach i głosowaniach oraz zapoznawać się z dokumentami przesyłanymi przez sekretariat komitetu. Najważniejszą kompetencją będzie jednak przygotowywanie stanowisk reprezentowanej grupy we wszystkich zagadnieniach, które dla tej grupy są istotne. Oczywiście jest w tym świetle, że reprezentanci w KM muszą mieć do tego odpowiednie kompetencje. Po stronie organizacji kierującej przedstawiciela do udziału w komitecie leży zapewnienie, że członek będzie posiadał niezbędne przygotowanie, wiedzę i doświadczenie. Osobną kwestią jest wyłonienie tych przedstawicieli według jasnych, znanych wszystkim kryteriów wyboru.

Przygotowywanie stanowisk prezentujących postulaty reprezentowanego środowiska wymaga dużego nakładu czasu i pracy, niejednokrotnie także posiłkowania się zewnętrznymi analizami czy ekspertyzami. Kluczowy jest także bieżący kontakt ze środowiskiem, którego interesy reprezentuje się w KM i po-

zyskiwanie od jego przedstawicieli informacji zwrotnej nt. propozycji będących przedmiotem prac komitetu. Partnerzy społeczni powinni być także proaktywni – nie tylko komentować propozycje administracji, ale także zgłaszać własne. Skutecznym sposobem konsultacji w reprezentowanym środowisku są spotkania z firmami czy pracownikami. Komunikacja mailowa, nawet przy najlepiej zbudowanej bazie kontaktów, nie zawsze jest wystarczająca. Dlatego też wśród postulatów partnerów społecznych znalazło się także określenie budżetów przeznaczonych na działania partnerów spoza administracji uczestniczących w pracach KM, polegające zwłaszcza na przygotowaniu się do posiedzeń i reprezentacji środowiska.

Możliwość refinansowania kosztów pracy w KM zmniejszałaby nierównowagę stron dialogu (administracja – partnerzy spoza administracji). Pozwoliłaby na efektywny udział w pracach komitetu i dawałaby możliwość reprezentowania instytucji czy środowisk w sposób stały i przewidywalny zarówno dla reprezentowanego środowiska, jak i dla administracji. Mechanizm refundacji kosztów powinien być uzależniony od rzeczywistego wkładu w realizację zadań. Zwrot kosztów powinien odnosić się do organizacji, a nie jej reprezentanta. Proponujemy, by rozliczenie opierało się na oszacowanym budżecie zadaniowym organizacji na dany rok kalendarzowy, tzn. liście planowanych przedsięwzięć i ich kosztów zatwierdzonej przez sekretariat KM. Wartość zrefundowanych wydatków zależałaby od stopnia wykonania planu merytorycznego przez daną organizację. Brak aktywności (nieobecność na spotkaniach, brak udziału w głosowaniach, brak udziału w dyskusji, brak prezentacji stanowiska reprezentowanego środowiska itp.) byłby oczywiście równoznaczny z rezygnacją z finansowania. Refundacja odbywałaby się kwartalnie. Kosztami kwalifikowanymi mogłyby być w szczególności:

1. koszty przygotowania stanowisk do debaty (w trybie obiegowym i podczas posiedzenia),
2. koszty udziału w posiedzeniach komitetu,
3. koszty opracowania ekspertyzy związanej z przygotowaniem stanowiska reprezentowanej instytucji,
4. koszty spotkań konsultacyjnych z reprezentowanym środowiskiem, w tym koszty: logistyczne, koszty merytorycznego przygotowania spotkania, udział ekspertów zewnętrznych,
5. koszty przygotowania ekspertyz, raportów, publikacji przez daną organizację,
6. koszty zleconych ekspertyz zewnętrznych koniecznych do przygotowania stanowiska,
7. koszty podróży i zakwaterowania (inne niż koszty związane z udziałem w posiedzeniach) związane z przygotowywaniem stanowisk, np. spotkania z reprezentowanym środowiskiem w regionach.

Postulujemy, by minister odpowiedzialny za rozwój regionalny w dokumencie skierowanym do instytucji zarządzających przedstawił przejrzysty katalog kosztów kwalifikowanych i nakreślił ramy wykonania dla tego rozwiązania – w szczególności w odniesieniu do źródła finansowania wydatków, sposobu monitorowania jakości i odbioru prac. Właściwym dokumentem do uregulowania tych kwestii są wytyczne w zakresie funkcjonowania komitetów monitorujących.

Ponadto proponujemy, aby w posiedzeniach komitetów monitorujących, za zgodą przewodniczącego, mogli brać udział eksperci zewnętrzni (bez prawa głosu, aczkolwiek z prawem do udziału w dyskusji-debacie). Do udziału w posiedzeniu powinien móc ich zgłosić każdy członek KM. Członek miałby również prawo zwrócić się do przewodniczącego z wnioskiem o zlecenie ekspertyzy dotyczącej zakresu prac komitetu monitorującego.

Ze względu na to, że udział w pracach KM jest procesem ciągłym, a reprezentacja danej instytucji odbywa się także poza posiedzeniami, należy zapewnić właściwy poziom współpracy między członkiem i zastępcą w KM. Niezbędne jest stworzenie efektywnych mechanizmów komunikacji, tak by w sytuacji konieczności wzięcia udziału w spotkaniu zastępcy członka, był on tak samo dobrze przygotowany do pełnienia tej funkcji jak członek KM.

Istotna jest także współpraca pomiędzy organizacjami partnerów społecznych, chociażby poprzez wymianę informacji nt. ekspertów zaangażowanych w przygotowania stanowisk na KM, udostępnienie kontaktów do wszystkich przedstawicieli danej organizacji w tych gremiach (szczególnie w regionach) czy organizację spotkań networkingowych dla przedstawicieli partnerów społecznych zaangażowanych w monitorowanie Funduszy Europejskich.

> W JAKI SPOSÓB ZWIĘKSZYĆ WPŁYW PARTNERÓW SPOŁECZNYCH NA PRACĘ KM NA POZIOMIE REGIONALNYM I KRAJOWYM?

Szczególną uwagę w zakresie zwiększania wpływu partnerów społecznych na prace KM przypisujemy sposobowi podejmowania decyzji przez te gremia. Decyzje KM podejmowane są w drodze uchwały – w formie obiegowej lub podczas posiedzenia komitetu. Uważamy jednak, że każdy projekt uchwały musi być przedmiotem debaty – jak pokazały nasze analizy, w perspektywie 2007–2013 zbyt często uchwały podejmowane były „przy milczącej aprobacie”. Dlatego proponujemy, żeby zarówno głosowanie, jak i dyskusja je poprzedzająca, były zasadą, a nie odstępstwem od zasady. Każdy członek komitetu powinien mieć możliwość oddania głosu (lub wstrzymania się od głosu) bez konieczności zgłaszania wniosku formalnego o przeprowadzenie głosowania nad daną kwestią. Członkowie powinni mieć także możliwość przedstawienia swojego stanowiska w dyskusji – nie powinna ograniczać tego ani przeładowana agenda spotkania ani stosowanie procedury obiegowej. Proponowane przez nas podejście zwiększa rzeczywisty udział w podejmowaniu decyzji wszystkich członków, a także poczucie odpowiedzialności za te decyzje. Obecne rozwiązania zakładają i premiąją bierne uczestnictwo.

W przypadku głosowania w trybie obiegowym także należy przeprowadzić debatę. W tym przypadku debata sprowadzać się może do wymiany stanowisk drogą elektroniczną w określonym terminie. Proponujemy, aby nie był on krótszy niż 10 dni roboczych od daty przesłania propozycji uchwały i stosownych materiałów. Poszczególne stanowiska powinny zostać podsumowane i przedstawione przez sekretariat wszystkim pozostałym członkom – mogą one np. zawierać poprawki do projektu uchwały, argumenty na jej poparcie lub argumenty za jej odrzuceniem. Po upływie wskazanego terminu i przedstawieniu wszystkich głosów, które wpłynęły w ramach debaty, przewodniczący zarządza głosowanie w trybie obiegowym. Proponowane przez nas podejście polegające na udziale w głosowaniu wymusza na członkach komitetu zapoznanie się z dokumentami i podjęcie decyzji – a więc po prostu aktywność. Mechanizmy stosowane dla perspektywy 2007–2013 nie gwarantują nawet minimalnego zaangażowania członków w procedurę obiegową. Decyzje komitetu mogą być podejmowane bez realnego udziału jego członków. Z drugiej strony (paradoksalnie) – wystarczy zgłoszenie uwag przez jednego członka, by uchwała nie mogła zostać podjęta. Proponowane zasady zbliżają sposób podejmowania decyzji w formule obiegowej do dyskusji i głosowania na posiedzeniu stacjonarnym.

Przejdźmy teraz do głosowania. Co do zasady, głosowanie przeprowadza się do każdej uchwały (rekomendujemy odejście od formuły „przyjęcia przez akklamację”, który to sposób wywiera presję braku sprzeciwu i wzmacnia postawy konformistyczne). Zgodnie z powyższymi propozycjami w celu przyjęcia uchwały przeprowadza się głosowanie. Proponujemy podejmować uchwały zwykłą większością głosów, w obecności/przy udziale (ponieważ sposób ten dotyczy posiedzenia i drogi obiegowej) co najmniej połowy składu komitetu monitorującego.

Postulujemy, by w przypadku szczególnie istotnych, newralgicznych bądź specyficznych zagadnień, na wniosek łącznie trzech członków KM, przewodniczący zarządzał szczególny sposób głosowania, tzn.: głosowanie równoległe w trzech grupach. Pierwszą grupę tworzyłyby instytucje administracji centralnej, drugą instytucje administracji samorządowej, trzecią natomiast partnerzy spoza administracji. Głosowanie przeprowadzane byłoby w każdej z tych grup, z zachowaniem kworum w poszczególnych grupach (uczestnictwo w każdej z grup co najmniej połowy członków uprawnionych do głosowania). W tym przypadku uchwała zostaje podjęta tylko i wyłącznie, jeśli w każdej grupie uzyska zwykłą większość głosów (zasada ta dotyczy także głosowania w drodze obiegowej).

! POSTULUJEMY:

- **By w przypadku szczególnie istotnych, newralgicznych bądź specyficznych zagadnień, na wniosek łącznie trzech członków KM, przewodniczący zarządzał szczególny sposób głosowania, tzn.: głosowanie równoległe w trzech grupach.**

W przypadku głosowania w grupach nie chodzi nam o ustalenie jednolitego stanowiska poszczególnych grup, tylko o głosowanie wewnątrz każdej z grup. Decyzja/uchwała powinna zostać uznana za przyjętą, jeśli w każdej z tych grup uzyska ona zwykłą większość głosów. Daje to silniejsze narzędzie oddziaływania na decyzje podejmowane przez komitet. Partnerom spoza administracji zależy na wprowadzeniu takiego mechanizmu, który pozwoli na odroczenie w czasie decyzji w kluczowych sprawach, jeśli z powodów obiektywnych któraś strona nie jest w stanie zgodzić się na propozycję innej strony (najczęściej administracji). Taki czas pozwoli na przygotowanie dodatkowej argumentacji po obu stronach i dodatkową dyskusję (czasem także poza forum samego spotkania komitetu). Konstrukcja posiedzeń nie zawsze pozwala na poznanie wszystkich argumentów czy też procesu przygotowania danej uchwały – partnerzy spoza administracji praktycznie nigdy nie są włączeni w ten etap, a o koniecznych do podjęcia decyzjach dowiadują się na kilka, kilkanaście dni przed spotkaniem (obecnie, najczęściej w momencie otrzymania materiałów na kolejne posiedzenie). Dyskusja dotycząca danej sprawy odbywa się dopiero na samym posiedzeniu. Tymczasem dopiero suma wszystkich informacji (treść uchwały, uzasadnienie ze strony administracji i uwagi innych członków komitetu) jest przecież podstawą do podjęcia decyzji. Zależy nam na tym, by w przypadku braku zgody na przyjęcie uchwały, dotyczącej grupy, która daną uchwałę uważa za niekorzystną, móc odroczyć jej procedowanie i stworzyć przestrzeń na dodatkowy dialog.

Przykład:

Komitetowi monitorującemu został przedłożony projekt uchwały zmieniającej kryteria dostępu w ramach jednego z planowanych do zorganizowania konkursów. Propozycja ogranicza grono potencjalnych beneficjentów jedynie do podmiotów działających na skalę ogólnopolską. Ze względu na ważny interes społeczny przedstawiciele związków zawodowych i organizacji pracodawców składają wniosek o głosowanie w grupach. Przewodniczący zarządza zatem przeprowadzenie trzech oddzielnych głosowań: najpierw wśród przedstawicieli administracji centralnej, następnie wśród przedstawicieli administracji regionalnej, a na końcu – wśród przedstawicieli partnerów spoza administracji. Głosowanie można przeprowadzić, gdyż w każdej grupie jest kworum. Mimo że łączna liczba głosów „za” przewyższa liczbę głosów „przeciw” (gdyby je liczyć jak w standardowym sposobie głosowania), uchwała nie zostaje przyjęta, gdyż w grupach administracji regionalnej i partnerów spoza administracji większość przedstawicieli zagłosowała „przeciw”. Zakwestionowane w ten sposób kryteria wyboru trafiają ponownie pod obrady komitetu lub właściwej grupy roboczej.

Warto także wspomnieć o protokołowaniu przebiegu spotkań KM – w tym zakresie także formułujemy postulaty i proponujemy rozwiązania. W perspektywie 2007–2013 nie funkcjonował jednolity wzór protokołu, co zaowocowało wypracowaniem przez każdy komitet odrębnego wzoru sprawozdawczego.

Część z funkcjonujących protokołów nie zawiera określanych przez nas jako minimalne informacji, jak np. lista obecnych przedstawicieli, zgłoszone postulaty, podjęte decyzje oraz sposób ich wdrożenia. W efekcie proces monitorowania programów operacyjnych (i udział członków KM w tym procesie) jest trudny do odtworzenia. Tymczasem dla zapewnienia efektywności interwencji Funduszy Europejskich konieczne wydaje się zwiększenie jakości prowadzonego monitoringu. Forma protokołu powinna więc umożliwiać łatwą identyfikację postulatów/ uwag/ pytań zgłoszonych przez członków KM wraz z decyzją lub reakcją administracji na te postulaty/ uwagi/ pytania (np. z adnotacją: wyjaśnione podczas spotkania, przyjęte do realizacji, odrzucone, skierowane do opracowania przez grupę roboczą itp.). Stosowny wzór dokumentu zaproponowaliśmy w części końcowej publikacji.

Należy pamiętać, że funkcja przedstawiciela (członka lub zastępcy członka) wiąże się z konkretnymi uprawnieniami w Komitecie Monitorujących (więcej na ten temat napisano w rozdziale „Jak partnerzy społeczni powinni przygotować się do roli”), zatem jest ważne, aby osoby podejmujące decyzje znały zakres tematów podejmowanych przez KM i miały świadomość, że przedstawiciel może brać udział w dyskusji i podejmować decyzje w tematach poruszanych na forum komitetu.

Wszystkie opisane w tym rozdziale zasady spisaliśmy także w formie regulaminu, załączonego do niniejszej publikacji. Chcielibyśmy, aby wszystkie komitety działały na jego podstawie. Pozostawiamy możliwość uszczegółowienia postanowień regulaminu (oczywiście w partnerskiej formule – w drodze decyzji komitetu), przy założeniu jednak, że uszczegółowienia będą zgodne z proponowanym wzorem.

Ewaluacja programów operacyjnych

> JAK WYKORZYSTAĆ POTENCJAŁ ORGANIZACJI REPREZENTUJĄCYCH PRACODAWCÓW I PRACOWNIKÓW W REALIZACJI EWALUACJI I MONITOROWANIU WDRAŻANIA REKOMENDACJI Z EWALUACJI?

Ewaluacja poszczególnych programów operacyjnych powinna skupiać się na ocenie efektywności i skuteczności podejmowanej interwencji w obszarze całego programu lub jego części. Poprzez efektywność i skuteczność interwencji rozumiemy głównie ocenę efektów społecznych i gospodarczych, ocenę tempa wydatkowania Funduszy Europejskich czy ocenę procedur naboru i rozliczania projektów. Jednocześnie niezwykle istotne jest, aby tematy i zakres ewaluacji były kształtowane nie tylko w odniesieniu do wąsko zdefiniowanego zakresu interwencji w ramach polityki spójności, ale w kontekście całej polityki publicznej dotyczącej tego zakresu.

Naturalnym forum do podejmowania takich ocen jest komitet monitorujący danego programu operacyjnego. Niestety, z doświadczenia partnerów społecznych wynika, iż komitety monitorujące funkcjonujące w latach 2007–2013 nie angażowały się w wystarczającym stopniu w ewaluację. Z jednej strony dyskusje o planowanych tematach ewaluacji podejmowane były zbyt rzadko, a aktywność części komitetów ograniczała się do zatwierdzenia listy planowanych ewaluacji. Z drugiej strony zwracamy uwagę, że w perspektywie 2007–2013 nie korzystano we właściwy sposób z wniosków płynących z już zrealizowanych ewaluacji. Z punktu widzenia organizacji prac komitetu monitorującego zabrakło przede wszystkim jasnej i wspólnej dla wszystkich KM procedury przyjmowania przez komitet rekomendacji z ewaluacji. Nie wszystkie komitety monitorowały również terminy i sposób wdrożenia rekomendacji. Ten deficyt wiąże się z szerszym problemem dotyczącym ewaluacji, jakim jest realizacja badań ewaluacyjnych bez jasno określonego celu i sposobu ich wykorzystania, a więc bez odpowiedzi na podstawowe pytania: po co realizowana jest ewaluacja i jak mają zostać wykorzystane jej wyniki. W konsekwencji w Polsce w latach 2007–2013 zrealizowano rekordową liczbę badań ewaluacyjnych, ale nie przełożyły się one w sposób praktyczny na politykę spójności i programy operacyjne.

Dlatego też, w kontekście zasady partnerstwa, sądzimy, iż zapisy dotyczące zasad uczestnictwa i zakresu kompetencji komitetu monitorującego, jeśli chodzi o przyjmowanie i monitorowanie wdrażania rekomendacji z przeprowadzonych ewaluacji, powinny być zapisane w regulaminie danego KM oraz stanowić integralną część wytycznych w zakresie systemu ewaluacji polityki spójności oraz realizacji ewaluacji programów operacyjnych perspektywy 2014–2020. Proponujemy w szczególności przyjąć zasadę, że każde posiedzenie komitetu monitorującego będzie otwierane sprawozdaniem z postępów we wdrażaniu przyjętych wcześniej rekomendacji.

! ZIDENTYFIKOWALIŚMY:

- **Niewystarczające wykorzystanie wniosków płynących z badań ewaluacyjnych do naprawy niedoskonałości zdiagnozowanych w systemie realizacji polityki spójności.**

! POSTULUJEMY:

- **Określenie zakresu kompetencji komitetu monitorującego dotyczących przyjmowania i monitorowania wdrażania rekomendacji z przeprowadzonych ewaluacji w regulaminie danego KM oraz w „Wytycznych w zakresie systemu ewaluacji polityki spójności oraz realizacji ewaluacji programów operacyjnych perspektywy 2014–2020”.**
- **Prezentację na każdym posiedzeniu komitetu monitorującego sprawozdania z postępów we wdrażaniu przyjętych wcześniej rekomendacji.**

Co do zasady członkowie komitetu powinni mieć prawo do:

- proponowania konkretnych tematów lub problemów, które powinny podlegać ocenie w ramach ewaluacji, przy czym decyzję w tej sprawie powinien podejmować komitet monitorujący,
- udziału w pracach grupy sterującej ewaluacją,
- zgłaszania uwag do tematów i zakresu planowanych ewaluacji,
- proponowania punktów w programie KM poświęconych omówieniu konkretnych badań ewaluacyjnych,
- żądania przedstawienia stanu wdrażania konkretnych rekomendacji.

Jeśli chodzi o uprawnienia komitetu monitorującego dotyczące ewaluacji, uważamy, iż komitet powinien:

- zatwierdzać roczne plany ewaluacji, a każdy nowy temat ewaluacji powinien również być przedstawiany do akceptacji komitetu wraz z informacją o planowanych sposobach wykorzystania wyników ewaluacji,
- każdorazowo otrzymywać, w formie tabelarycznej, propozycje rekomendacji wynikające z przeprowadzonej ewaluacji,
- po zapoznaniu się z opinią instytucji, której dana rekomendacja dotyczy, podejmować decyzję dotyczącą wdrożenia poszczególnych rekomendacji wraz z oczekiwanym terminem ich wdrożenia,
- otrzymywać okresowe raporty podsumowujące wdrażanie zatwierdzonych rekomendacji.

Zwracamy uwagę, że po przyjęciu tematu ewaluacji i ustaleniu przedmiotu badania czy postawieniu hipotezy badawczej właściwa instytucja powinna przystąpić do opracowania szczegółowych założeń ewaluacji – kontekstu badawczego, pytań ewaluacyjnych, założeń metodologicznych, a także kryteriów wyboru ofert. Wszystkie te elementy powinny być skonsultowane w trybie roboczym z partnerami spoza administracji, a w przypadku ewaluacji zainicjowanych przez członków komitetu monitorującego uzgodnione z tymi członkami przed opublikowaniem zamówienia. W tym ostatnim przypadku członek komitetu inicjujący ewaluację powinien bezpośrednio współpracować z pracownikami instytucji, którzy będą odpowiedzialni za przygotowanie planu wdrożenia rekomendacji. Taki plan, w zależności od badanej problematyki, może przybierać postać planu naprawczego, propozycji modyfikacji konkretnej procedury lub kryteriów wyboru projektów czy wniosku o zmianę programu operacyjnego.

! POSTULUJEMY:

- **Formalne (tj. w regulaminie KM oraz wytycznych dot. ewaluacji) nadanie członkom komitetu monitorującego prawa do inicjonowania ewaluacji.**

Partnerstwo na etapie ewaluacji nie powinno jednak ograniczać się do komitetu monitorującego. Partnerzy spoza administracji powinni mieć także możliwość samodzielnego wykonywania ewaluacji, zwłaszcza w tych obszarach interwencji, które zidentyfikowali jako kluczowe dla reprezentowanych przez siebie środowisk.

! POSTULUJEMY:

- **Włączenie ewaluacji i ekspertyz realizowanych przez partnerów spoza administracji do systemu ewaluacji polityki spójności.**

Aktywne uczestnictwo w procesie ewaluacji powinno opierać się na ustalonym z partnerami planie działań i stanowić integralny element procesu ewaluacji, a w określonych przypadkach integralną część konkretnych badań ewaluacyjnych o szerszym – przekrojowym – zakresie. Chodzi o to, żeby instytucje niepubliczne reprezentujące konkretne środowiska były nie tylko respondentami w prowadzonych badaniach ewaluacyjnych, ale aktywnie pozyskiwały opinie i oceny dotyczące problemów istotnych dla tych środowisk i prezentowały je w formule rekomendacji płynących bezpośrednio od tych środowisk. Co więcej, także ekspertyzy i stanowiska takich podmiotów – partnerów spoza administracji, realizowane z własnej inicjatywy, powinny zostać włączone do systemu ewaluacji polityki spójności, w tym stanowić przedmiot obrad komitetów monitorujących.

Informowanie i promowanie

> JAK WYKORZYSTAĆ POTENCJAŁ ORGANIZACJI REPREZENTUJĄCYCH PRACODAWCÓW I PRACOWNIKÓW W PLANOWANIU I REALIZACJI DZIAŁAŃ INFORMACYJNO-PROMOCYJNYCH?

Udział partnerów społecznych w planowaniu i realizacji działań informacyjnych i promocyjnych w perspektywie 2007-2013 był niewystarczający. Potencjał tych organizacji do komunikacji z ich interesariuszami, którzy stanowią jedną z kluczowych grup beneficjentów Funduszy UE, mógłby być wykorzystany lepiej. Tymczasem projekty partnerów sprowadzały się do inicjatyw finansowanych w ramach kolejnych konkursów ogłaszanych przez Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju lub takich działań, które były finansowane ze środków własnych. W przeważającej części była to działalność akcyjna, którą trudno byłoby traktować jako systemowe wsparcie informacyjne reprezentowanej grupy beneficjentów i potencjalnych beneficjentów.

Nowy okres programowania na lata 2014–2020 wiąże się z nowymi mechanizmami wsparcia oraz modyfikacją (wynikającą bezpośrednio z podejścia zarysowanego w Strategii Europa 2020) obszarów merytorycznych, które będą możliwe do dofinansowania.

W zakresie informacji i promocji Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju zaproponowało także nowe podejście w postaci „Strategii komunikacji polityki spójności na lata 2014–2020” (strategia komunikacji). Filozofia przedstawiona w projekcie tego dokumentu dotyczy działań podejmowanych w ramach wszystkich programów operacyjnych i dlatego należy ją traktować jako horyzontalną. Partnerzy społeczni zgadzają się z prezentowaną tam koncepcją, w ramach której istotny jest sposób prowadzenia działań komunikacyjnych i informacyjnych, precyzyjny dobór kanałów dystrybucji informacji do poszczególnych zainteresowanych grup, zgodnie ze zdiagnozowaną w samej strategii komunikacji sytuacją wyjściową. Analiza systemu informacji i promocji Funduszy Europejskich w perspektywie finansowej 2007–2013 wykazała potrzebę określenia klarownych zasad koordynacji działań informacyjno-promocyjnych obowiązujących wszystkie instytucje. Pomoże to instytucjom w planowaniu tych działań i w doborze optymalnych narzędzi w stosunku do grup docelowych²⁴. Jednocześnie przejrzysty wydaje się mechanizm komunikacji określający sposób dotarcia do poszczególnych grup docelowych. Został on opisany w czterech etapach: „zobacz”, „zainteresuj się”, „realizuj” i „poleć”²⁵.

Zgodnie z podejściem zaproponowanym w projekcie strategii komunikacji partnerzy społeczni powinni być co do zasady systemowo włączani w działania informacyjno-promocyjne z uwagi na fakt, iż reprezentują oraz komunikują się bezpośrednio z grupami potencjalnych beneficjentów. Na dzisiaj brakuje jednak potwierdzenia tego faktu w innych dokumentach (w tym programach operacyjnych). Podstawową bolączką w tym obszarze jest brak spójnej wizji włączania partnerów społecznych w planowanie i realizację działań informacyjnych i promocyjnych oraz propozycji finansowania takich działań. Naturalnymi źródłami wydają się osie priorytetowe dotyczące pomocy technicznej w ramach poszczególnych programów operacyjnych oraz sam Program Operacyjny Pomoc Techniczna.

Partnerzy społeczni zdiagnozowali szereg obszarów tematycznych wraz z proponowanym okresem informowania o poszczególnych zagadnieniach (przedstawionych na diagramie na kolejnych stronach), w ramach których powinni być zaangażowani w komunikację z grupami beneficjentów, których reprezentują. Poniżej przybliżone zostały zakresy tematyczne poszczególnych zdefiniowanych bloków:

24 Projekt „Strategii komunikacji polityki spójności na lata 2014-2020”.

25 Za projektem „Strategii komunikacji polityki spójności na lata 2014-2020”: Każdy etap różni się stopniem zaangażowania odbiorcy w proces zmian, o których mowa w głównym komunikacie:

ZOBACZ – Na tym etapie największe znaczenie ma informacja o dokonującej się zmianie oraz osobiste doświadczenie odbiorcy z efektami działania Funduszy Europejskich.

ZAINTERESUJ SIĘ – Na tym etapie największe znaczenie ma motywacja potencjalnego beneficjenta do zainteresowania się współfinansowaniem ze środków unijnych oraz wsparcie potencjalnego beneficjenta w procesie ubiegania się o współfinansowanie, a także motywacja potencjalnego uczestnika projektu do skorzystania z niego.

REALIZUJ (w przypadku beneficjenta) / KORZYSTAJ (w przypadku uczestnika projektu). Na tym etapie największe znaczenie ma wsparcie beneficjenta w realizacji projektu, a także pomoc uczestnikom projektów w korzystaniu ze wsparcia.

POLEĆ – Na tym etapie największe znaczenie ma zaangażowanie beneficjenta oraz uczestnika projektu jako promotorów Funduszy Europejskich. To te dwa segmenty docelowych odbiorców, ze względu na swoją aktywną rolę w procesie zmian, będą najbardziej zaangażowanymi i wiarygodnymi promotorami funduszy.

Promocja perspektywy 2014–2020 – obszar zagadnień związanych z konstrukcją nowej perspektywy finansowej. Zakres tematyczny: Strategia Europa 2020, priorytety inwestycyjne dla przedsiębiorców i pracowników, podstawowe zasady funkcjonowania i finansowania projektów, bazowe informacje o kształcie programów operacyjnych, źródła pozyskiwania informacji oraz harmonogram wdrożenia perspektywy i organizowania konkursów.

Informacja nt. nowych narzędzi wsparcia dla przedsiębiorstw (w tym głównie mikro-, małych i średnich) – obszar zagadnień związanych z zakresami dofinansowania w ramach poszczególnych programów operacyjnych dotyczącymi inwestycji możliwych do realizacji przez przedsiębiorców. Zakresy tematyczne: Rejestr Usług Rozwojowych – czym jest, w jaki sposób zmienia system dystrybucji środków na działania rozwojowe MŚP, udział partnerów społecznych w systemie oraz zakres działań wspierających MŚP, dotacje vs instrumenty zwrotne – konkluzje wynikające ze wzrostu udziału tych ostatnich narzędzi w perspektywie 2014–2020, cele tematyczne służące wsparciu MŚP, rodzaje inwestycji możliwych do realizacji – prezentacja linii demarkacyjnych między programami krajowymi a regionalnymi w ramach tych samych celów tematycznych i priorytetów inwestycyjnych.

Informacja na temat przewidywanych konkursów i zasad przyznawania wsparcia dla MŚP – obszar zagadnień związanych z funkcjonowaniem systemu dystrybucji środków w ramach celów tematycznych będących w obszarze zainteresowania MŚP. Zakres tematyczny: informowanie o harmonogramach konkursów w ujęciu krajowym i regionalnym na podstawie informacji wynikających z aktywności poszczególnych komitetów monitorujących, informacja o specyficznych kryteriach warunkujących otrzymywanie dotacji, kampanie uświadamiające zobowiązania przedsiębiorców wynikające z umów o dofinansowanie oraz innych dokumentów warunkujących przyznawanie oraz rozliczanie wsparcia, definicje MŚP – zasady stosowania, konsekwencje nieprzestrzegania, prezentacja zasad prawidłowego prowadzenia projektów współfinansowanych ze środków UE, monitoring i promocja w ramach realizowanych projektów.

Informacja na temat współpracy przedsiębiorstw ze sferą B+R – obszar zagadnień związanych z finansowaniem innowacji w przedsiębiorstwach. Zakres tematyczny: definicja obszaru B+R, definicja innowacji zgodna z filozofią Strategii Europa 2020 oraz dokumentów krajowych związanych z przyznawaniem wsparcia, modele wdrażania innowacji w przedsiębiorstwach, specyfika realizacji projektów innowacyjnych, specyfika współpracy z sferą B+R, modele podnoszenia konkurencyjności przez przedsiębiorców oparte na działaniach B+R, ryzykach oraz zagrożeniach związanych z prowadzeniem działalności B+R przez przedsiębiorców.

Informacja na temat realizacji zasady partnerstwa i udziału społeczeństwa w rozwoju Polski – obszar zagadnień związanych z udziałem interesariuszy we wdrażaniu funduszy strukturalnych w okresie 2014–2020. Zakres tematyczny: definicja realizacji zasady partnerstwa, źródła prawa związane z udziałem interesariuszy w procesie dystrybucji środków, m.in.: Rozporząd-

dzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1303/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r. ustanawiające wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz ustanawiającego przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności i Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz uchylającego rozporządzenie Rady (WE) nr 1083/2006 (Dz. Urz. UE L 347 z 20 grudnia 2013 r., str. 374–469), Rozporządzenie delegowane Komisji (UE) NR 240/2014 z dnia 7 stycznia 2014 r. w sprawie europejskiego kodeksu postępowania w zakresie partnerstwa w ramach europejskich funduszy strukturalnych i inwestycyjnych, Umowa Partnerstwa, Ustawa o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014–2020, rola partnerów społecznych w systemie dystrybucji środków, w tym: udział w komitetach monitorujących, rola konsultacji społecznych, udział w procesie decyzyjnym.

Informacja na temat realizacji projektów w formule PPP – obszar zagadnień związanych z partnerstwem publiczno-prywatnym jako narzędziem wspierania polityki rozwoju. Zakres tematyczny: czym jest partnerstwo publiczno-prywatne, jakie warunki należy spełnić, aby projekt mógłby być realizowany w formule PPP, etapy realizacji PPP, analizy przedinwestycyjne – czym są, jakie mają znaczenie dla procesu PPP, zakresy inwestycji realizowanych w formule PPP, uwarunkowania prawne związane z PPP, kluczowe czynniki sukcesu dla formuły PPP, specyfika realizacji, ryzyka po stronie partnera publicznego i prywatnego (jakie ryzyka powinny być przypisane do poszczególnych stron procesu inwestycyjnego), jak powinien być przygotowany partner prywatny do realizacji projektów PPP, jak powinien być przygotowany partner publiczny.

Informacja na temat narzędzi wsparcia MSP w nowej perspektywie 2021–2028 – obszar zagadnień związanych z kolejną perspektywą finansową, specyfiką przyznawania wsparcia. Zakres tematyczny: podstawowe zasady funkcjonowania i finansowania projektów, bazowe informacje o kształcie programów operacyjnych, źródła pozyskiwania informacji oraz harmonogram wdrożenia perspektywy i organizowania konkursów.

Podsumowując: postulaty partnerów społecznych w obszarze informacji i promocji zmierzają w kierunku systemowego włączenia tej grupy w działania komunikacyjne w obszarach tematycznych związanych z obszarami kompetencji tych organizacji. Niezbędne jest rozpoczęcie oraz prowadzenie dialogu z poszczególnymi instytucjami zarządzającymi w zakresie realizacji działań informacyjnych w kontekście wskaźników obowiązujących w programach operacyjnych (krajowych oraz regionalnych). Wszystkie inicjatywy powinny zmierzać w kierunku zapobiegania sytuacji, w której potrzeby komunikacyjne poszczególnych grup beneficjentów nie są realizowane w odpowiednim czasie, np.: rozmijają się z organizacją konkursów skierowanych do tych grup.

Zobacz Zainteresuj się	Zainteresuj się Skorzystaj Poleć	Zobacz Zainteresuj się	Zainteresuj się Skorzystaj	Zainteresuj się Skorzystaj Poleć	Zainteresuj się Skorzystaj	Zobacz Zainteresuj się	2015				2016				2017				2018				2019				2020				2021				2022			
							I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Przedmiot kampanii						Promocja perspektywy 2014-2020																																
Informacja nt. nowych narzędzi wsparcia dla MSP		Informacja nt. realizacji zasady partnerstwa i udziału społeczeństwa w rozwoju Polski	Informacja nt. współpracy MSP ze strefą B+R	Informacja nt. przewidywanych konkursów i zasad przyznawania wsparcia dla MSP																																		
Informacja nt. narzędzi wsparcia MSP w nowej perspektywie 2021-2028																																						

JAK PARTNERZY SPOŁECZNI MUSZĄ PRZYGOTOWAĆ SIĘ DO NOWEJ ROLI?

Jak widać z lektury poprzednich rozdziałów, jednym z warunków sukcesu partnerstwa jest wysoka jakość pracy i profesjonalizm wszystkich zaangażowanych stron. Wiele powiedzieliśmy już o tym, co powinna zrobić administracja. Pora teraz spojrzeć, jak do partnerstwa powinni przygotować się partnerzy. Przeprowadzone przez nas analizy zaangażowania partnerów społecznych w prace komitetów monitorujących i grup roboczych przyniosły kilka interesujących wniosków także w odniesieniu do nas samych.

Analiza ponad 300 protokołów z posiedzeń komitetów monitorujących regionalne i krajowe programy operacyjne (lata 2011–2013) i właściwych im list obecności pokazała m.in.: niską frekwencję i małą aktywność (mierzoną liczbą wypowiedzi) partnerów społecznych w tych gremiach, szczególnie działających na poziomie regionalnym (np. w podkomitetach monitorujących PO KL czy komitetach monitorujących RPO). Nie oznacza to oczywiście automatycznie niskiej jakości reprezentacji partnerów; problem jest nieco bardziej złożony. Warto podkreślić także, że nie we wszystkich komitetach mieli swoich przedstawicieli wszyscy reprezentatywni partnerzy społeczni, głównie dlatego, że nie zostali zaproszeni do prac w tych gremiach.

Gdzie upatrujemy przyczyny takiej sytuacji? Przede wszystkim dotychczas przepisy prawa nie gwarantowały pełnej reprezentacji partnerów społecznych. Z drugiej strony, administracja nie stosowała skutecznego systemu identyfikacji partnerów, który mógłby ten brak przepisów zrównoważyć. Rzadko który partner ma w swoim obszarze zainteresowań całość polityki spójności czy wszystkie polityki publiczne wspierane przez Fundusze Europejskie. Zdarzało się, że zaproszenia były błędnie adresowane – do spotkań i gremiów zapraszano instytucje, które nie były i nie są zainteresowane danym tematem. Tymczasem często brak uczestnictwa w jednym gremium oznaczał marginalizację organizacji w pozostałych (istniejących lub planowanych), czego partnerzy często się obawiali.

Faktem jest jednak, że z drugiej strony, partnerzy rzadko definiują (wewnątrz, na swoje własne potrzeby), a jeszcze rzadziej wskazują na zewnątrz, które tematy (a więc także które gremia) są dla nich szczególnie ważne czy interesujące. Partnerom – szczególnie działającym lokalnie – często trudno jest zapewnić szeroką i kompetentną kadrę mogącą angażować się we wszystkich działających w systemie gremiach, dlatego tak ważne jest właściwe zidentyfikowanie priorytetów. Pozwoli to dobrze wykorzystać potencjał ekspertów i alokować zasoby, w tym finansowe.

! ZIDENTYFIKOWALIŚMY:

- **Brak wyboru priorytetowych obszarów i tematów polityki spójności ważnych z punktu widzenia poszczególnych partnerów społecznych uczestniczących w systemie wdrażania Funduszy Europejskich.**

Należy także zaznaczyć, że aktywność organizacji w komitetach i grupach roboczych była przez nas badana na podstawie zastanych dokumentów, które nie uwzględniają żadnej innej aktywności poza zaprotokołowanymi wypowiedziami – wiadomo zaś, że partnerzy wykorzystują także inne instrumenty współpracy z administracją niż zabieranie głosu na posiedzeniu KM. Siłą rzeczy ten aspekt aktywności w naszej analizie umknął, a stanowi on nierzadko znaczną część działalności.

Aktywności partnerów nie sprzyja także sama konstrukcja systemu monitoringu, którą omówiliśmy wyżej (praca w interwałach wyznaczanych spotkaniami grup zamiast rozłożonego w czasie procesu). Zasadą jest, że podczas jednego spotkania podnoszona jest duża liczba tematów, które opisane są w obszernych materiałach przekazywanych w krótkim terminie, a na dyskusję których – w obliczu relatywnie krótkich posiedzeń – nierzadko brakuje czasu. Największym według nas problemem jest jednak presja na jak najszybsze przyjmowanie uchwał, nawet wobec istotnych zastrzeżeń formułowanych przez członków komitetów, często idąca wespół z przeważającą liczbą głosów przypadających administracji i bezrefleksyjnym uczestnictwem w głosowaniach znaczącej liczby członków.

Jeszcze inną przyczyną jest głęboko zakorzeniony brak przekonania u niektórych partnerów, że prowadzone w ramach tych gremiów prace bądź przypisane im członkom uprawnienia mają jakiegokolwiek przełożenie na system wdrażania Funduszy Europejskich.

Trudno powiedzieć, na ile owa niska aktywność jest wynikiem zarysowanych wyżej procesów, a na ile wynika z niekompetencji partnerów. Naszym zdaniem uprawniona jest teza, że jakość reprezentacji zależy przede wszystkim od osobistego przygotowania (wiedzy i doświadczenia każdego reprezentanta oraz znajomości omawianych spraw i dokumentów), a także trwałości współpracy i zaangażowania w temat danej osoby w organizacji partnerskiej.

Faktem jest jednak, że w niektórych przypadkach reprezentacja partnerów jest obiektywnie słaba. Niektórzy partnerzy uczestniczą w pracach gremiów wyłącznie w charakterze formalnym. Najczęściej dzieje się tak dlatego, że przedstawiciele pełnią tę funkcję dorywczo. Robią to o tyle skutecznie, o ile ich działalność zawodowa pokrywa się z tematyką spotkań – zdarzało się, że na spotkania delegowani byli przedstawiciele o dalece odmiennych zainteresowaniach zawodowych niż omawiane, niemający wiedzy na temat systemu Funduszy Europejskich, jego założeń, formuł działania i roli, jaką odgrywa. To był ewidentny błąd organizacji delegujących taką osobę i rezygnacja z szansy na realne uczestnictwo w podejmowanych decyzjach. Słabszą reprezentację łatwo zidentyfikować – przejawia się (poza brakiem wniosków formalnych)

przede wszystkim brakiem własnych postulatów, zaniechaniem budowania koalicji dla ich realizacji i szybkim zniechęceniem przy braku natychmiastowych efektów.

! ZIDENTYFIKOWALIŚMY:

- **Brak systemu wyboru i delegacji przedstawicieli partnerów do gremiów systemu realizacji polityki spójności.**

! REKOMENDUJEMY:

- **Stworzenie przejrzystego systemu wyboru przedstawicieli poszczególnych partnerów opartego na kompetencjach zgodnych z zakresem tematycznym danego komitetu monitorującego.**
- **Odejście od postrzegania członkostwa w gremiach systemu realizacji polityki spójności jako funkcji reprezentacyjnej.**

Nie wykorzystaliśmy w pełni okresu 2007–2013 dla zbudowania pozycji partnerów społecznych jako kompetentnych uczestników systemu wdrażania Funduszy Europejskich, szczególnie w regionach. Jest to jeden z powodów, dla których administracja nie zawsze dostrzegała wartość dodaną z naszego uczestnictwa w systemie instytucjonalnym lub w konsultacjach.

! ZIDENTYFIKOWALIŚMY:

- **Niewystarczającą jakość reprezentacji niektórych partnerów w poszczególnych gremiach partnerskich (brak przygotowania merytorycznego niektórych przedstawicieli do pełnienia funkcji w systemie).**
- **Brak wykorzystywania przez reprezentantów partnerów wszystkich możliwości i narzędzi partnerskiej współpracy oferowanych w ramach systemu na lata 2007–2013.**
- **Brak przekonania niektórych partnerów o realnym (a często jakimkolwiek) wpływie na realizację polityki spójności w latach 2007–2013.**

Powinniśmy temu przeciwdziałać. W tym rozdziale opisaliśmy pomysły i propozycje, które pozwoliłyby wzmocnić reprezentację partnerów. Podobnie jak w przypadku administracji należy zacząć od budowy odpowiedniego nastawienia. Według nas warunkiem wstępnym wzmocnienia jakości przedstawicielstwa jest ugruntowanie przekonania o tym, że instytucje partnerstwa są lub mogą stać się narzędziem realnego wpływu na system wdrażania Funduszy UE, o ile członkowie właściwie będą egzekwować nadane im uprawnienia. Te narzędzia są znane – to np. pisemne uwagi czy wnioski formalne. Rzecz jednak nie tylko w tym, żeby je stosować – ale w tym, by monitorować, co z pytaniami i wnioskami dzieje się dalej. Czy udało się uzyskać odpowiedź? Czy była ona satysfakcjonująca (oparta na logicznych przesłankach i odpowiednio uargumentowana)?

Według nas potencjał partnerstwa jest tym większy, im wyższe są kompetencje merytoryczne i zaangażowanie przedstawicieli partnerów delegowanych do udziału w systemie. Warto więc zaznaczyć, że sam fakt nadania partnerom

określonych uprawnień, związanych z udziałem w systemie wdrażania polityki spójności, nie daje gwarancji efektywnej realizacji powierzonych im zadań. Istotne jest, by wszystkie strony partnerstwa delegowały do współpracy osoby, które zapewnią wysoki stopień rzecznictwa interesów reprezentowanych środowisk, a poprzez odpowiednie predyspozycje do pełnienia funkcji wzbudzały równocześnie zaufanie i szacunek innych partnerów. Ten oczywisty aspekt funkcjonowania partnerstwa przewija się niemal przez wszystkie rozdziały niniejszej publikacji.

Z racji szczególnej roli powierzonej partnerom społecznym (do czego odnosimy się we wcześniejszych rozdziałach publikacji), ich przedstawiciele zaproszeni do wzięcia udziału w procesie monitorowania programów operacyjnych, prócz posiadania stosownych kompetencji, powinni zostać przygotowani do pełnienia określonych funkcji.

Analiza realizacji zasady partnerstwa w Polsce²⁶, prowadzona na bazie doświadczeń z lat 2007–2013, wskazuje, że zróżnicowane kompetencje specjalistyczne członków komitetu stawiały ich często w sytuacji, w której mając ograniczoną wiedzę merytoryczną, brali udział w głosowaniach dotyczących spraw, w których się nie specjalizują, posiłkując się wtedy opiniami większości.

Jakimi kompetencjami powinien wobec tego wyróżniać się przedstawiciel partnera społecznego? Warto zaznaczyć, że mamy tu na myśli wszystkie osoby delegowane przez organizację do uczestniczenia w systemie wdrażania Funduszy Europejskich, nie tylko członków komitetów monitorujących czy ich zastępców, lecz także członków grup roboczych, osób konsultujących dokumenty *ad hoc* czy przedstawicieli w gremiach dialogu społecznego dotyczących Funduszy Europejskich. Wszystkie te osoby powinny się bowiem wspierać merytorycznie i na bieżąco współpracować.

Kluczowe jest dysponowanie przez takie osoby odpowiednim poziomem wiedzy i doświadczenia, w szczególności z zakresu zagadnień objętych obszarem interwencji. Równie ważna jest także znajomość praw i obowiązków przysługujących im z tytułu pełnionej funkcji oraz posiadanie odpowiednich predyspozycji osobowościowych do prowadzenia rzeczowej dyskusji. Udział w monitorowaniu systemu pozwala bowiem jego uczestnikom na podejmowanie działań interwencyjnych, naprawczych lub zapobiegawczych, których wdrożenie może mieć szczególne znaczenie dla reprezentowanej grupy. Z tego względu każdy przedstawiciel bez wątpienia powinien znać także strukturę, misję i cele organizacji, aby skutecznie reprezentować jej prawa i interesy. Niemalże znaczenie dla osiągnięcia celów organizacji ma dodatkowo dyspozycyjność czasowa reprezentantów. Te aspekty powinny warunkować wybór przedstawiciela do udziału w systemie.

Należy mieć świadomość, że osoba delegowana do pracy w komitecie podejmuje na jego forum wiążące decyzje w imieniu organizacji. Jest to kolejne uwarunkowanie strukturalne, które wymaga odpowiedniego zarządzania, aby zróżnicowane kompetencje merytoryczne i decyzyjne uzupełniały się.

26 Raport: „Diagnoza regulacji i realizacji zasady partnerstwa w Polsce i krajach UE na podstawie analizy dokumentów źródłowych”, D. Kucharski, 2014.

Dobłą praktyką byłoby, gdyby każdy reprezentatywny partner społeczny wypracował wzorcowe zasady dotyczące powoływania swoich przedstawicieli do gremiów funkcjonujących w systemie wdrażania polityki spójności. Zwracamy uwagę, że zasady te powinny uwzględniać ocenę kompetencji oraz możliwości realnego zaangażowania w proces monitoringu. Rekomendujemy, aby każda organizacja określiła tryb (lub formę) oraz ewentualne narzędzia, którymi będzie weryfikowała wiedzę i kompetencje potencjalnych członków komitetów monitorujących. Zwracamy uwagę, że wiedza z zakresu obszaru wsparcia powinna być pierwotna wobec wiedzy o samym systemie dystrybucji Funduszy Europejskich – braki w tym obszarze nie powinny być przesłanką do odrzucenia danej kandydatury. Ważne jest, aby taki mechanizm pozwalał zidentyfikować obszary wymagające wsparcia u danego kandydata.

Rekomendujemy, jako dobrą praktykę, stworzenie przejrzystego procesu decyzyjnego, sankcjonującego proces powołania i (zastępowania) członków gremiów partnerskich. Warto zidentyfikować jednostki odpowiedzialne w danej organizacji za wybór, wdrożenie i wsparcie reprezentantów. Jednostki te (poszczególne osoby czy całe departamenty) powinny także wypracować mechanizmy weryfikacji stopnia zaangażowania (same efekty mogą być bowiem niemierzalne) przedstawicieli w pełnienie swoich funkcji. W tym celu warto opracować wzór deklaracji współpracy, zawierający oświadczenie o przestrzeganiu zasad sprawozdawczości, obiegu informacji i komunikacji z członkami organizacji i członkami gremium. Procedury te należy dopasować do danej struktury i obowiązujących w niej procesów decyzyjnych i indywidualnych potrzeb organizacji.

W dalszej kolejności widzimy potrzebę wyboru kluczowych, z punktu widzenia potrzeb reprezentowanej grupy i interesów danego partnera, obszarów spośród tematów, którymi będzie zajmował się komitet monitorujący. Należy wybrać także preferowany (optymalny) tryb konsultacji z reprezentowanym środowiskiem. Wszystkie te elementy należy połączyć spójnym i efektywnym systemem komunikacji z reprezentowaną grupą – umożliwiającym szybkie konsultowanie i opiniowanie proponowanych rozwiązań.

! REKOMENDUJEMY:

- **Stworzenie wewnętrznych procedur wyłaniania, przygotowywania i bieżącej współpracy z reprezentantami partnera w instytucjach systemu Funduszy Europejskich.**

Naszym zdaniem skuteczna reprezentacja to konsekwentne komunikowanie administracji potrzeb, stanowisk i opinii partnerów (z wykorzystaniem pełnej gamy możliwości formalnych) oraz systematyczne prowadzenie dialogu z reprezentowanymi podmiotami. Należy pamiętać, że przedstawiciel partnera w gremiach funkcjonujących w systemie realizacji polityki spójności ma przede wszystkim dwie płaszczyzny działania: konsultowanie i informowanie.

Dodatkowo proponujemy opracowanie niezbędnika zawierającego informacje dla reprezentantów, m.in.: dane kontaktowe do wszystkich przedstawicieli danej organizacji w KM i grupach roboczych, dane kontaktowe do przedstawicieli innych partnerów, ekspertów zewnętrznych, zakres zadań i kompetencji danego gremium (wraz z zestawem praw i obowiązków wynikających z pełnienia funkcji) oraz szablony do sprawozdań z działań na forum tych gremiów.

Trzeba pamiętać o tym, aby w pełni wykorzystywać wszystkie nadane uprawnienia. Przykładowo w przypadku komitetów monitorującym członkowie (i ich zastępcy) mogą m.in.:

- zgłaszać:
 - uwagi, opinie i zastrzeżenia oraz propozycje zmian do dokumentów przedłożonych na posiedzeniu komitetu,
 - propozycje uchwał i poprawki do projektów uchwał,
 - poprawki, opinie lub zastrzeżenia do projektów protokołów,
 - propozycje zmiany lub uzupełnienia porządku obrad,
 - pytania i prośby o informacje,
- brać udział w głosowaniach, w szczególności dotyczących kryteriów wyboru operacji (projektów),
- konsultować zagadnienia stanowiące przedmiot prac komitetu i przedstawiać stanowiska i opinie środowisk, które reprezentują,
- wnioskować o:
 - przeprowadzenie analizy lub ekspertyzy,
 - powołanie grupy roboczej lub zespołu roboczego,
 - zwołanie posiedzenia komitetu,
 - zastosowanie trybu obiegowego,
 - zmianę regulaminu komitetu.

Uważamy, że szczególną rolę powinni odgrywać reprezentatywni partnerzy społeczni. Powinni oni bowiem koordynować reprezentację zrzeszonych partnerów społecznych w regionach.

Dobłą praktyką byłoby wyznaczenie osoby lub jednostki organizacyjnej, koordynującej pracę reprezentantów organizacji w komitetach monitorujących regionalne programy operacyjne. Jej zadaniem byłoby m.in. animowanie współpracy przedstawicieli, zapewnianie właściwego obiegu informacji, w tym przygotowanych w poszczególnych regionach stanowisk i ekspertyz, koordynowanie, przygotowywanie stanowisk w tematach ponadregionalnych, wsparcie w kontaktach z administracją centralną.

Taki podmiot czy osoba powinna także:

- identyfikować interesariuszy spoza grona przedstawicieli w KM i dystrybuować do nich właściwe informacje i dokumenty,
- inicjować potrzebne działania do realizacji przyjętej listy priorytetów tematycznych,
- odpowiadać za utworzenie i animowanie sieci networkingowych.

Zwracamy uwagę na ogromny, dotąd niezagospodarowany obszar wzajemnej współpracy między partnerami. Reprezentacja interesów każdego środowiska jest wzmocniona, gdy buduje się szerokie koalicje. Innych partnerów działających w podobnym obszarze tematycznym czy na podobnej płaszczyźnie należy traktować jak potencjalnych sprzymierzeńców, nie konkurentów. Naszym zdaniem, szczególnie na poziomie lokalnym, konieczne jest budowanie sieci i wzmocnienie relacji pomiędzy osobami reprezentującymi różnych partnerów, ale pełniącymi podobne funkcje w różnych instytucjach. Oznacza to wielowymiarową współpracę, polegającą nie tylko na wzajemnym udostępnieniu stanowisk i ekspertyz wypracowanych w ramach organizacji, ale także na wypracowaniu mechanizmów współpracy pomiędzy organizacjami reprezentującymi podobne interesy na forum (np. rotacyjne przewodnictwo grupy, opracowywanie wspólnych wystąpień itp.). W tym celu widzimy potrzebę wypracowania narzędzi, w tym także informatycznych (np. baz danych).

Ponadto naszym zdaniem, aby partnerzy mogli skutecznie egzekwować realizację zasady partnerstwa i mogli domagać się stosowania najlepszych praktyk, potrzebne jest stworzenie mechanizmu interwencji w sytuacjach, które mogą być traktowane jako jej naruszenie. Egzekucja wysokich standardów realizacji zasady partnerstwa jest możliwa tylko pod warunkiem pełnego zaangażowania partnerów. Trzeba podkreślić, że opracowując poniżej opisany mechanizm, mieliśmy na względzie stworzenie takiego rozwiązania, którego wdrożenie będzie zależne wyłącznie od inicjatywy i woli samych partnerów. Skuteczność mechanizmu będzie więc w oczywisty sposób zależać od siły i konsekwencji wywieranego nacisku, przy czym organizacje mniejsze, regionalne, powinny zyskać sojusznika w postaci organizacji reprezentatywnych, których udział w systemie wdrażania polityki spójności jest zagwarantowany w regulacjach prawnych.

Nasze analizy i konsultacje potwierdziły, że partnerzy czują się bezradni w sytuacjach, które w ich ocenie są sprzeczne z podejściem partnerskim. Ta bezradność wynika ze zdecydowanej przewagi administracji: formalnej i faktycznej. To administracja wyznacza standardy, organizuje system wdrażania, proponuje harmonogram i tematy spotkań oraz określa ich uczestników. Jednocześnie partnerzy nie dysponują żadną instytucjonalną możliwością zaskarżenia sposobu działania administracji i podjęcia interwencji w uzasadnionych przypadkach.

Dlatego też proponujemy mechanizm polegający na powołaniu przez reprezentatywnych partnerów społecznych stałej grupy interwencyjnej, która, po rozpatrzeniu konkretnego zgłoszenia, będzie proponowała działania odpowiednie do danej sytuacji oraz wskazywała podmioty, które te działania powinny podjąć. Główne założenie jest następujące – problem jednej organizacji staje się problemem wspólnym, podlegającym wspólnemu wystąpieniu i rozwiązaniu, ponieważ grupa powinna budować poczucie odpowiedzialności za partnerstwo. W skład grupy wchodziłyby dwie osoby – przedstawiciel organizacji reprezentujących pracowników i pracodawców, pełniące funkcję rotacyjnie. Osoby te brałyby na siebie odpowiedzialność za rozpatrywanie

skarg dotyczących nieprzestrzegania zasady partnerstwa pochodzących od przedstawicieli wszystkich organizacji reprezentatywnych, które wyrażą zgodę na taką reprezentację (z całej Polski) oraz za podjęcie działań, które zostaną uznane za właściwe w danej sytuacji (np. wystąpienie do właściwej instytucji publicznej, wniesienie sprawy na posiedzenie komitetu monitorującego właściwego dla danego programu operacyjnego, poinformowanie Komisji Europejskiej).

! **POSTULUJEMY:**

- **Stworzenie mechanizmów informowania i interwencji w sytuacjach niezgodnych z zasadą partnerstwa.**

Wdrożenie w pełnym zakresie rekomendacji zawartych w tym rozdziale wymaga jednak wsparcia ze strony administracji publicznej. Potrzeby partnerów społecznych dotyczą w szczególności:

1. uruchomienia narzędzia internetowego, usprawniającego udział przedstawicieli w procesie monitorowania systemu,
2. opracowania informacyjnego pakietu startowego dla reprezentantów w formie zestawu dokumentów zawierającego najistotniejsze dane. Pakiet powinien obejmować: bazę kluczowych dokumentów dla danego Programu (dla danego obszaru tematycznego), spis regulacji w zakresie realizacji danego Programu,
3. opracowania systemu szkoleń skierowanych do przedstawicieli, w tym realizowanych w systemie e-learning, w szczególności z zakresu:
 - a. funkcjonowania systemu,
 - b. tematyki związanej z obszarem działania danego gremium,
 - c. kompetencji miękkich związanych ze skutecznym pełnieniem funkcji,
4. wypracowania i wdrożenia mechanizmów finansowania (opisanych w rozdziale dot. monitoringu) – zwrot kosztów ponoszonych w związku z uczestnictwem w systemie. W szczególności refinansowane powinny być wydatki ponoszone na prowadzenie komunikacji z reprezentowaną grupą oraz na przygotowanie stanowiska danej grupy (lub na pozyskanie informacji koniecznych do przygotowania takiego stanowiska) oraz koszty techniczne.

Na koniec warto podkreślić, że reprezentatywność partnerów społecznych w sposób szczególny legitymizuje i uzasadnia nasz udział w systemie. Przewagą partnerów społecznych, a także ułatwieniem dla administracji w wyborze właściwych instytucji do współpracy, jest możliwość weryfikacji tej reprezentatywności w oparciu o przepisy prawa (nie trzeba wypracowywać dodatkowych kryteriów selekcji w tej grupie partnerów spoza administracji). Należy do tej przewagi się odwoływać i konsekwentnie z niej korzystać.

STRATEGIA PARTNERSTWA – MAPA, POSTULATY, REKOMENDACJE I WYBRANE PROPOZYCJE SZCZEGÓŁOWYCH ROZWIĄZAŃ

W strategii partnerstwa wyróżniliśmy siedem grup postulatów i rekomendacji – jedna grupa to postulaty na poziomie strategicznym (do ich wdrożenia niezbędna jest wola polityczna i działania systemowe) oraz w sześć grup na poziomie operacyjnym, dotyczącym działań wykonawczych (Programowanie, Wdrażanie I, Wdrażanie II, Monitoring, Ewaluacja, Informacja i promocja – wdrożenie tych regulacji w mniejszym stopniu zależne jest od regulacji prawnych: kluczowa jest za to wola ich wprowadzenia).

Warto zaznaczyć, że uniwersalna konstrukcja zaproponowanych rekomendacji i postulatów, skierowanych do partnerów spoza administracji pozwala na zastosowanie zaproponowanych rozwiązań przez każdego z nich. Co prawda opracowano je ze szczególnym uwzględnieniem różnorodności struktur reprezentatywnych organizacji pracodawców i pracowników, jednak stosowna ich modyfikacja pozwoli z pewnością na zastosowanie analogicznych rozwiązań u innych partnerów spoza administracji, biorących udział w systemie.

Wdrożenie poszczególnych rekomendacji skierowanych do partnerów społecznych uzależnione jest od ich suwerennych decyzji.

Warto jednak wziąć pod uwagę, że zastosowanie zaproponowanych rozwiązań pozwoli realnie wzmocnić potencjał partnerów społecznych i ugruntować ich pozycję w ramach partnerstwa.



STRATEGIA PARTNERSTWA

Mapa i postulaty

POZIOMY WDRAŻANIA STRATEGII PARTNERSTWA

I.

POZIOM STRATEGICZNY

Dotyczy działań o znaczeniu strategicznym, nieprzypisanych do konkretnego poziomu wdrażania strategii partnerstwa



II.

POZIOM OPERACYJNY

Dotyczy działań o znaczeniu szczegółowym/operacyjnym przypisanych do konkretnego poziomu wdrażania strategii partnerstwa



POZIOM OPERACYJNY WDRAŻANIA STRATEGII PARTNERSTWA



PROGRAMOWANIE

Udział partnerów spoza administracji w tworzeniu i konsultacjach dokumentów strategicznych

1

WDRAŻANIE I

Udział partnerów spoza administracji w konsultacjach dokumentów i aktów prawnych związanych z polityką spójności, m.in. rozporządzeń, wytycznych, regulaminów konkursów

2

WDRAŻANIE II

Udział partnerów spoza administracji w realizacji polityk publicznych, w tym szczególnie dotyczących gospodarki i przedsiębiorczości oraz rynku pracy

3

MONITORING

Udział partnerów spoza administracji w pracach komitetów monitorujących i innych instytucji, które mają za zadanie monitoring wdrażania programów operacyjnych 2014-2020

4

EWALUACJA

Udział partnerów spoza administracji w procesach ewaluacji programów operacyjnych, w tym zwłaszcza w zatwierdzaniu i monitorowaniu wdrażania rekomendacji oraz realizacja własnych działań

5

INFORMACJA I PROMOCJA

Udział partnerów spoza administracji we wdrażaniu strategii komunikacji polityki spójności oraz strategii komunikacji programów operacyjnych

6



O jaką zmianę zabiegamy?	Co jest potrzebne, żeby tę zmianę osiągnąć?	Kto jest odpowiedzialny?
1. Podniesienie rangi zasady partnerstwa w systemie realizacji polityki spójności	1. Zamieszczenie odwołania do zasady partnerstwa w przepisach ustawy wdrożeniowej, tj. definicji partnerstwa oraz wytycznych dotyczących realizacji zasady partnerstwa.	
	2. Opracowanie i wdrożenie wytycznych horyzontalnych dotyczących realizacji zasady partnerstwa uwzględniających rekomendacje strategii partnerstwa.	
2. Zwiększenie otwartości systemu realizacji polityki spójności na udział partnerów spoza administracji	1. Uzgodnienie zasad identyfikacji na poziomie regionalnym i krajowym partnerów spoza administracji, którzy powinni brać udział w systemie realizacji polityki spójności:	
	a. Wykorzystanie kryteriów reprezentatywności zapisanych w Ustawie o Komisji Trójstronnej ds. Społeczno-Gospodarczych do wyznaczenia najbardziej reprezentatywnych i właściwych organizacji pracodawców i pracowników w systemie realizacji polityki spójności.	
	b. Stosowanie spójnych zasad włączania regionalnych partnerów społecznych: organizacji pracodawców i pracowników w system realizacji polityki spójności:	
	– W odniesieniu do konsultacji społecznych: przekazanie przez reprezentatywnych partnerów społecznych władzom regionalnym informacji o organizacjach zrzeszonych lub strukturach terytorialnych.	
	– W odniesieniu do komitetów monitorujących: prawidłowe stosowanie zapisów ustawy wdrożeniowej.	
	c. Wypracowanie spójnych zasad włączania pozostałych partnerów spoza administracji w system realizacji polityki spójności, w tym w prace komitetów monitorujących.	
3. Systematyczna ewaluacja realizacji zasady partnerstwa	1. Opracowanie metodologii i zasad oceny realizacji zasady partnerstwa na poziomie kraju.	
4. Okresowa ocena wdrażania strategii partnerstwa wypracowanej przez partnerów społecznych i monitoring przestrzegania zasady partnerstwa	1. Wypracowanie schematu, w tym kryteriów i obszarów, oceny wdrażania strategii partnerstwa.	
	2. Coroczna analiza i ocena aktywności przedstawicieli partnerów społecznych obejmująca udział w KM, w ewaluacji oraz projektach dotyczących polityk publicznych.	
	3. Wypracowanie mechanizmu informowania i interwencji podejmowanej przez partnerów społecznych w przypadkach nieprzestrzegania zasady partnerstwa.	
5. Poprawa wykorzystania potencjału partnerów społecznych w realizacji polityk publicznych	1. Identyfikacja obszarów możliwej współpracy zgodnie z obszarami zainteresowania oraz celami statutowymi partnerów społecznych.	
	2. Pogłębienie współpracy partnerów społecznych oraz instytucji odpowiedzialnych za realizację polityki spójności na forum gremium dialogowego w randze Zespołu problemowego Komisji Trójstronnej ds. Funduszy Europejskich UE, działającego w formule trójstronnej.	



PROGRAMOWANIE

udział partnerów społecznych w tworzeniu dokumentów strategicznych, w tym zwłaszcza strategii sektorowych, Umowy Partnerstwa, Programów operacyjnych


O jaką zmianę zabiegamy?

6. Zapewnienie partnerom społecznym systematycznego i zinstytucjonalizowanego udziału w procesie kształtowania dokumentów programowych


Co jest potrzebne, żeby tę zmianę osiągnąć?


Kto jest odpowiedzialny?

1. Lepsza organizacja procesu konsultacji dokumentów strategicznych 

– Zaangażowanie partnerów społecznych na wczesnym etapie prac nad danym dokumentem (tzn. na etapie założeń strategicznych, założeń ramowych, itp.). 

– Powołanie partnerskich instytucji funkcjonujących przez cały okres pracy nad danym dokumentem strategicznym (np. grupy robocze). 

– Uzgodnienie planu pracy instytucji partnerskich gwarantującego przestrzeń na dyskusję i modyfikację założeń danego dokumentu, w tym jasne określenie problemów decyzyjnych. 

2. Zapewnienie dostępu do bieżącej informacji nt. przebiegu negocjacji programów operacyjnych prowadzonych przez właściwą instytucję zarządzającą z Komisją Europejską. 



WDRAŻANIE I


udział partnerów społecznych w konsultacjach dokumentów i aktów prawnych związanych z polityką spójności, m.in. rozporządzenia, wytyczne, regulaminy konkursów

O jaką zmianę zabiegamy?

7. Usprawnienie i zwiększenie przejrzystości konsultacji publicznych


Co jest potrzebne, żeby tę zmianę osiągnąć?


Kto jest odpowiedzialny?

1. Przygotowanie i przekazanie instytucjom zarządzającym UP i PO 2014-2020 informacji o kluczowych z punktu widzenia partnerów społecznych obszarach tematycznych oraz najważniejszych dokumentach, w konsultowaniu których partnerzy społeczni są gotowi brać aktywny udział. 







2. Organizacja przez partnerów społecznych spotkań konsultacyjnych dla reprezentowanych przez nich środowisk i członków. 

3. Opracowanie zasad konsultacji dokumentów i aktów prawnych, dla poziomu regionalnego i krajowego, zawierających m.in.: 

– Rekomendowane terminy konsultacji, w tym minimalny czas na przygotowanie stanowiska oraz ustosunkowanie się do stanowisk przedstawionych w konsultacjach. 

– Metody konsultacji, szerokie konsultacje on-line, konsultacje ze zidentyfikowaną grupą interesariuszy i wymianę stanowisk, organizację spotkań uzgodnieniowych, organizację spotkań dla środowisk, których dotyczy temat konsultacji. 





– Optymalną formę raportu z konsultacji. 

O jaką zmianę zabiegamy?	Co jest potrzebne, żeby tę zmianę osiągnąć?	Kto jest odpowiedzialny?
	4. Zbudowanie lub usprawnienie działania internetowej platformy wiedzy i konsultacji oraz jej bieżąca aktualizacja, uwzględniającej następujące funkcjonalności:	
	– Rejestr dokumentów podlegających aktualnie konsultacjom wraz z terminami przekazywania opinii.	
	– Archiwum konsultacji wraz z bazą dokumentów w brzmieniu obowiązującym.	
	– System powiadamiania zarejestrowanych użytkowników o nowych konsultacjach oraz przypominania o upływającym terminie zgłaszania uwag.	
	– Interaktywne formy dyskusji, np. czaty z ekspertem w trakcie konsultacji.	
	– Udostępnianie interpretacji przepisów zastosowanych przez instytucje wdrażające i zarządzające.	
	8. Zwiększenie wpływu partnerów spoza administracji na kształt dokumentów i aktów prawnych poddawanych konsultacjom	1. Uzgodnienie standardów informowania o stanowisku instytucji prowadzącej konsultacje do zgłoszonych uwag oraz sposobie uwzględnienia uwag w konsultowanym dokumencie.



WDRAŻANIE II

udział partnerów społecznych w realizacji polityk publicznych dotyczących gospodarki i przedsiębiorczości oraz rynku pracy współfinansowanych ze środków UE

O jaką zmianę zabiegamy?	Co jest potrzebne, żeby tę zmianę osiągnąć?	Kto jest odpowiedzialny?
9. Poprawa wykorzystania potencjału partnerów społecznych w realizacji projektów pozakonkursowych dotyczących polityk publicznych	1. Identyfikacja obszarów możliwej współpracy w ramach projektów systemowych, zgodnie z planami IZ (SZoP) oraz obszarami zainteresowania i funkcją partnerów społecznych.	
	2. Określenie zasad włączania partnerów społecznych w realizację projektów pozakonkursowych.	
10. Usprawnienie procedur związanych z przyjmowaniem i realizacją projektów pozakonkursowych	1. Określenie szczegółowych zasad i trybu zgłaszania, identyfikacji oraz oceny projektów pozakonkursowych.	
	2. Zwiększenie roli komitetu monitorującego w procesie wyboru projektów pozakonkursowych.	



MONITORING

udział partnerów społecznych w pracach komitetów monitorujących i innych instytucji, które mają za zadanie monitoring wdrażania PO 2014-2020

O jaką zmianę zabiegamy?

11. Poprawa jakości reprezentacji pracodawców i pracowników na forum KM




Co jest potrzebne, żeby tę zmianę osiągnąć?

Kto jest odpowiedzialny?

1. Określenie wewnętrznych procedur delegowania przedstawicieli organizacji partnerów społecznych w prace komitetów monitorujących programu krajowe i regionalne, uwzględniających m.in.: wymagania wobec przygotowania merytorycznego przedstawicieli oraz instytucji delegującej. ■
2. Określenie pożądanego profilu kompetencji przedstawicieli organizacji partnerów społecznych w KM na poziomie krajowym i regionalnym. ■
3. Opracowanie narzędzi weryfikacji poziomu wiedzy i kompetencji przedstawicieli organizacji partnerów społecznych rekomendowanych do prac w KM oraz diagnozowania obszarów wymagających wsparcia. ■
4. Organizacja wewnętrznych szkoleń i warsztatów dla przedstawicieli danej organizacji partnerów społecznych w KM PO krajowe i regionalne. ■
5. Identyfikacja przez partnerów społecznych – członków KM kluczowych obszarów zainteresowania reprezentowanego środowiska w kontekście zadań i aktualnych tematów podejmowanych przez KM. ■
6. Wzmocnienie mechanizmów weryfikacji aktywności przedstawicieli partnerów społecznych w KM. ■
7. Realizacja długofalowych programów szkoleniowych dla członków KM poprzedzonych analizą potrzeb przeprowadzoną przez poszczególne organizacje delegujące członków oraz IZ krajowe i regionalne. ●
8. Określenie budżetów przeznaczonych na działania partnerów spoza administracji uczestniczących w pracach KM, polegające zwłaszcza na przygotowaniu się do posiedzeń i reprezentacji środowiska (przykładowe koszty: analizy merytoryczne, organizacja spotkań konsultacyjnych, komunikacja z reprezentowanym środowiskiem, koszty pracy członków KM). ●
9. Wypracowanie efektywnych mechanizmów przepływu informacji w ramach KM, w tym nt. zagrożeń we wdrażaniu poszczególnych PO 2014-2020. ●
10. Umożliwienie uczestnictwa w posiedzeniu KM eksperta wspierającego członka KM. ●






O jaką zmianę zabiegamy?	Co jest potrzebne, żeby tę zmianę osiągnąć?	Kto jest odpowiedzialny?
12. Wzmocnienie współpracy pomiędzy organizacjami partnerów społecznych uczestniczącymi w KM programy operacyjne krajowe i regionalne	1. Uruchomienie bazy ekspertów partnerów społecznych współpracujących z organizacjami na poziomie krajowym i regionalnym.	
	2. Udostępnienie wszystkim organizacjom partnerów społecznych uczestniczących w pracach KM informacji o przedstawicielach partnerów społecznych w KM programy operacyjne krajowe i regionalne.	
	3. Systematyczne przekazywanie wszystkim przedstawicielom organizacji partnerów społecznych w KM (w ramach jednej organizacji lub między organizacjami) opinii i stanowisk poszczególnych organizacji (regionalnych i krajowych) zgłaszanych w KM lub związanych z realizacją polityki spójności.	
	4. Organizacja spotkań networkingowych dla przedstawicieli partnerów społecznych w KM programy operacyjne krajowe i regionalne.	
13. Zwiększenie wpływu partnerów społecznych na prace KM programy operacyjne krajowe i regionalne	1. Opracowanie wzoru regulaminu KM.	
	2. Przyjęcie zasady, iż każda reprezentatywna organizacja pracodawców i pracowników może delegować do każdego komitetu monitorującego powoływanego na poziomie krajowym i regionalnym, w charakterze członka, swojego przedstawiciela (wraz z zastępcą), uwzględniając przy tym działające na terenie danego województwa struktury organizacji.	
	3. Wprowadzenie systemu podejmowania decyzji przez KM, uwzględniającego stanowisko partnerów spoza administracji i zapewniającego im realny wpływ na decyzje KM.	
	4. Przyjęcie nowej formuły protokołów z posiedzeń KM: zamieszczenie zestawienia postulatów/ uwag/ komentarzy zgłoszonych przez członków KM oraz informacje o sposobie ich rozpatrzenia przez administrację lub uwzględnienia w decyzjach KM.	
	5. Przyjęcie zasady publikowania list obecności i protokołów z posiedzeń KM na publicznie dostępnej stronie internetowej, w wersji umożliwiającej redystrybucję treści.	
	6. Wprowadzenie zasady, iż każdy członek KM może zgłosić pod obrady KM propozycję powołania tematycznej grupy roboczej oraz ustalenie elastycznych zasad dot. organizacji prac grup.	
	7. Zwiększenie lub sformalizowanie uprawnień grup roboczych powoływanych przy KM (np. opracowanie propozycji kryteriów wyboru projektów dla konkretnych konkursów, opiniowanie projektów pozakonkursowych).	
14. Poprawa efektywności prac KM (efektywność jako relacja nakładu pracy do osiągniętych rezultatów)	1. Uruchomienie narzędzia internetowego (platforma wiedzy i konsultacji) dostępnego dla wszystkich członków komitetów monitorujących programy operacyjne krajowe i regionalne.	
	2. Określenie i stosowanie optymalnego trybu (baza e-mail, platforma internetowa) i terminów przekazywania członkom KM materiałów na posiedzenia.	

O jaką zmianę zabiegamy?	Co jest potrzebne, żeby tę zmianę osiągnąć?	Kto jest odpowiedzialny?
	3. Opracowanie przed każdym posiedzeniem merytorycznego <i>résumé</i> materiałów przekazywanych członkom danego komitetu, uwzględniającego skrót raportów lub sprawozdań (kluczowe wnioski, rekomendacje, kwestie problemowe), najważniejsze tematy i pytania do dyskusji, zakres decyzji które powinny zostać podjęte podczas posiedzenia.	
	4. Dostosowanie programu posiedzenia KM do ilości podejmowanych tematów – zapewnienie czasu na dyskusję, zgodnie z potrzebami członków KM.	
	5. Przygotowanie pakietu startowego dla członków KM zawierającego bazę dokumentów istotnych z punktu widzenia danego PO, mapę – przewodnik merytoryczny po ww. dokumentach objaśniający ich miejsce i funkcję w systemie wdrażania PO, najważniejsze definicje stosowane w danym PO/ systemie realizacji polityki spójności, informację o instytucjach zaangażowanych we wdrażanie PO 2014–2020 i zakres ich kompetencji/ odpowiedzialności oraz zawierającego: szczegółowy opis roli, zakresu zadań i zasad funkcjonowania KM w systemie, procedury obiegu informacji i komunikacji w ramach KM, wykaz praw i obowiązków wynikających z pełnienia funkcji członka/zastępcy w KM.	



EWALUACJA



udział partnerów społecznych w procesach ewaluacji PO

O jaką zmianę zabiegamy?	Co jest potrzebne, żeby tę zmianę osiągnąć?	Kto jest odpowiedzialny?
15. Wykorzystanie potencjału organizacji reprezentujących pracodawców i pracowników w realizacji ewaluacji i monitorowaniu wdrażania rekomendacji z ewaluacji	1. Określenie zasad udziału partnerów społecznych w planowaniu ewaluacji.	
	2. Określanie zasad udziału partnerów społecznych w zatwierdzaniu i monitorowaniu wdrażania rekomendacji z ewaluacji.	
	3. Określenie obszarów, optymalnego zakresu i zasad finansowania działań ewaluacyjnych prowadzonych przez partnerów społecznych.	



INFORMACJA I PROMOCJA

udział partnerów społecznych we wdrażaniu strategii komunikacji polityki spójności 2014–2020 oraz strategii komunikacji PO 2014–2020

O jaką zmianę zabiegamy?	Co jest potrzebne, żeby tę zmianę osiągnąć?	Kto jest odpowiedzialny?
16. Wykorzystanie potencjału organizacji reprezentujących pracodawców i pracowników w planowaniu i realizacji działań informacyjno-promocyjnych	1. Określenie obszarów, optymalnego zakresu i zasad finansowania działań informacyjno-promocyjnych prowadzonych przez partnerów społecznych, skierowanych do reprezentowanych przez nich środowisk.	
	2. Uwzględnienie możliwości prowadzenia działań informacyjnych i edukacyjnych dotyczących oferty funduszy skierowanych do członków organizacji partnerów społecznych przez te organizacje.	

> STRATEGIA PARTNERSTWA – REKOMENDACJE I WYBRANE PROPOZYCJE SZCZEGÓŁOWYCH ROZWIĄZAŃ

REKOMENDACJA

Zamieszczenie odwołania do zasady partnerstwa w przepisach tzw. ustawy wdrożeniowej, tj. definicji partnerstwa oraz wytycznych dotyczących realizacji zasady partnerstwa.

W toku prac nad ustawą o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014–2020 partnerzy społeczni konsekwentnie, zarówno podczas konsultacji społecznych wiosną 2014 r., jak i debaty w Parlamencie latem 2014 r., zabiegali o ustawowe umocowanie zasady partnerstwa, odwołując się szczególnie do rozporządzenia 1303/2013 (art. 5 ust. 1) oraz Europejskiego kodeksu postępowania w zakresie partnerstwa. Wskazywali oni wówczas, że ustawa – najważniejszy dla polityki spójności akt prawny w Polsce – powinna, zgodnie z przywoływanymi przepisami UE, definiować ramy realizacji partnerstwa, zwłaszcza że nie istnieją inne regulacje w tym zakresie odnoszące się pośrednio lub bezpośrednio do Umowy Partnerstwa i programów operacyjnych. W toku prac partnerzy podkreślali także istotę wykorzystywania ich potencjału na rzecz budowania partnerstwa i wzmocnienia jego rangi zarówno przez administrację publiczną jak i partnerów spoza administracji. Pomimo silnej argumentacji – Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju uznało, że zasada partnerstwa jest w wystarczającym stopniu umocowana w regulacjach unijnych i zgłoszone poprawki odrzucono. Ustawę przyjęto zatem bez zapisów, o które zabiegali partnerzy społeczni.

Równocześnie zapowiedziane przez MIR wytyczne dotyczące realizacji zasady partnerstwa, pomimo iż nie zostały wymienione w otwartym katalogu, w ust. 1, art. 5 projektu ustawy, według partnerów dają realną szansę na skatalogowanie i uporządkowanie reguł i praktyk dotyczących zasady partnerstwa na wszystkich etapach realizacji programów operacyjnych (począwszy od etapu programowania, poprzez wdrażanie, monitoring aż po ewaluację).

W związku z powyższym reprezentatywni partnerzy społeczni będą z jednej strony zabiegać o właściwe w ich ocenie zapisy wytycznych dotyczących realizacji zasady partnerstwa, co gwarantowałoby częściową realizację naszego postulatu, a z drugiej powracać do kwestii odpowiednich zapisów w ustawie przy okazji jej nowelizacji.

REKOMENDACJA

Opracowanie i wdrożenie wytycznych horyzontalnych dotyczących realizacji zasady partnerstwa, uwzględniających rekomendacje strategii partnerstwa.

Przygotowane przez MIR wytyczne horyzontalne dotyczące realizacji zasady partnerstwa nie stanowią jeszcze o chęci wdrożenia przez administrację optymalnych rozwiązań, zgodnych z faktycznymi potrzebami partnerów tego procesu. Dlatego też proponujemy konkretne zagadnienia, które powinny zostać uwzględnione w wytycznych:

1. definicja partnerstwa,
2. definicja partnerów spoza administracji,
3. zasady wyboru partnerów spoza administracji specyficzne dla poszczególnych kategorii partnerów,
4. otwarty katalog form partnerskiej współpracy,
5. etapy realizacji polityki spójności, na których stosowana jest zasada partnerstwa,
6. zakres stosowania zasady partnerstwa na poszczególnych etapach realizacji polityki spójności (standard minimum dla partnerstwa),
7. zasady komunikacji z partnerami spoza administracji,
8. katalog uprawnień partnerów spoza administracji,
9. katalog obowiązków partnerów spoza administracji,
10. monitoring realizacji zasady partnerstwa,
11. zasady finansowania działań partnerów spoza administracji.

REKOMENDACJA

Wypracowanie mechanizmu informowania i interwencji w przypadkach nieprzestrzegania zasady partnerstwa.

Otwartość systemu realizacji polityki spójności na partnerów spoza administracji zależy od wielu czynników, zarówno formalnych i instytucjonalnych (np. zapisy w dokumentach programowych, regulaminach), jak i codziennej praktyki partnerstwa. W drugim przypadku ważne jest, aby partnerzy skutecznie egzekwowali realizację zasady partnerstwa, domagali się stosowania najlepszych praktyk, ale też interweniowali w sytuacjach stanowiących jej naruszenie. Tymczasem znaczna przewaga administracji formalnej i faktycznej w procesach decyzyjnych oraz brak instytucjonalnej możliwości zaskarżenia sposobu działania administracji i podjęcia interwencji w uzasadnionych przypadkach – zaburza podejście partnerskie do systemu wdrażania Funduszy Europejskich.

Propozycja stworzenia mechanizmu interwencyjnego w przypadkach nieprzestrzegania zasady partnerstwa jest skierowana do samych partnerów, a wdrożenie tego mechanizmu uzależnione wyłącznie od ich inicjatywy i pełnego zaangażowania. Jego skuteczność zależy będzie od siły i konsekwencji nacisku wywieranego przez samych partnerów. Organizacje mniejsze, regionalne, zyskają równocześnie sojusznika w postaci organizacji reprezentatywnych, których udział w systemie wdrażania polityki spójności jest zagwarantowany w stosownych regulacjach.

Proponowany mechanizm polega na powołaniu przez reprezentatywnych partnerów społecznych stałej grupy interwencyjnej, opartej na ścisłej współpracy pomiędzy organizacjami ją tworzącymi, która wobec konkretnej sytuacji będzie proponowała stosowne działania oraz wskazywała podmioty odpowiedzialne za ich podjęcie. Grupa ta powinna budować poczucie odpowiedzialności każdej z organizacji za zasadę partnerstwa, a jednocześnie umożliwiać szybką reakcję.

Mechanizm interwencji w przypadku nieprzestrzegania zasady partnerstwa opiera się na następujących założeniach:

1. W skład grupy interwencyjnej wchodzi 2 osoby:
 - jeden przedstawiciel ze strony reprezentatywnych organizacji pracodawców,
 - jeden przedstawiciel ze strony reprezentatywnych organizacji pracowników.
2. Członkowie grupy pełnią swoją funkcję przez 12 miesięcy (np. 01.01–31.12). Po tym czasie funkcję tę przejmują kolejne osoby z innych organizacji.
3. Partnerzy reprezentatywni na początku pierwszej kadencji ustalają porządek uczestnictwa w GI na lata 2014–2020.
4. Osoby pełniące funkcję w danym roku biorą na siebie odpowiedzialność za rozpatrywanie skarg dotyczących nieprzestrzegania zasady partnerstwa pochodzących od przedstawicieli wszystkich organizacji reprezentatywnych, które wyrażą zgodę na taką reprezentację oraz za podjęcie działań, które zostaną uznane za właściwe w danej sytuacji. Zasięg oddziaływania GI ma charakter ogólnopolski.
5. Członkowie grupy muszą być gotowi na poświęcenie czasu niezbędnego do rozpoznania zgłaszanych spraw, weryfikacji faktów i komunikacji w tej sprawie.
6. Aktualne kontakty do członków grupy przekazywane są wszystkim przedstawicielom partnerów społecznych w KM krajowych i regionalnych oraz do organizacji regionalnych/branżowych zrzeszonych w organizacjach reprezentatywnych, nie później niż do 30 listopada danego roku, w odniesieniu do roku następnego.
7. Co najmniej raz na kwartał ww. osoby i organizacje dostają przypomnienie o funkcjonowaniu grupy i możliwości zgłaszania przypadków nieprzestrzegania zasady partnerstwa (formularz). Przypomnienie jest wysyłane przez organizacje centralne i zawiera kontakt do członków grupy interwencyjnej.

8. Każdy przedstawiciel w KM lub organizacja zrzeszona w organizacji reprezentatywnej może zgłosić przypadek nieprzestrzegania zasady partnerstwa każdemu z członków grupy interwencyjnej.
9. Zgłoszenie musi zawierać dokładny opis sytuacji (fakty, daty, uczestnicy) wraz z informacją, na czym polega nieprzestrzeganie zasady partnerstwa.
10. Zgłoszenie może zawierać informację wspierającą, np. print screeny, protokoły itp.
11. Zgłoszenie musi zawierać jasno wyrażone oczekiwanie dotyczące sposobu naprawienia zaistniałej sytuacji.
12. Zgłoszenie jest przekazywane do pozostałych członków grupy interwencyjnej przez członka, który je otrzymał.
13. Grupa interwencyjna omawia przypadek i przyjmuje rekomendacje co do działań, które powinny być podjęte, nie później niż 2 tygodnie od otrzymania zgłoszenia.
14. Członkowie grupy interwencyjnej mogą zwrócić się z prośbą o dodatkowe informacje do zgłaszającego lub instytucji, której zgłoszenie dotyczy. W takim wypadku termin 2-tygodniowy na podjęcie rekomendacji jest liczony ponownie, od dnia otrzymania dodatkowych informacji.
15. Informacja o przyjętej przez Grupę rekomendacji jest przekazywana w dniu jej podjęcia do wszystkich organizacji reprezentatywnych, na adresy e-mail wskazane przez te organizacje.
16. Po upływie 5 dni roboczych od przekazania rekomendacji organizacjom reprezentatywnym grupa interwencyjna podejmuje lub organizuje właściwe w danej sytuacji działanie.
17. Organizacje reprezentatywne mogą w ciągu 5 dni zgłosić propozycje uzupełnienia rekomendacji. O ich przyjęciu lub odrzuceniu decyduje grupa interwencyjna.
18. Organizacja reprezentatywna, której członek lub przedstawiciel zgłosił nieprzestrzeganie zasady partnerstwa, może sprzeciwić się treści rekomendacji przyjętej przez grupę interwencyjną. W takim przypadku grupa interwencyjna nie podejmuje działania, a jedynie informuje zgłaszającego o powodach braku rozpatrzenia jego zgłoszenia.
19. Przykłady działań: wystąpienie do właściwej instytucji publicznej, wniesienie sprawy pod obrady komitetu monitorującego, poinformowanie Komisji Europejskiej.
20. Członek grupy interwencyjnej, który otrzymał zgłoszenie, informuje zgłaszającego o rekomendacji grupy, a następnie o działaniach podjętych w celu realizacji rekomendacji.
21. Grupa interwencyjna przygotowuje sprawozdanie z działań podjętych w ciągu 12 miesięcy oraz, każdorazowo po zrealizowanej interwencji, informację o jej przebiegu.
22. Sprawozdanie i informacja o przebiegu interwencji jest przekazywana do wszystkich organizacji reprezentatywnych oraz do sekretariatu Komitetu Koordynującego Umowę Partnerstwa.

REKOMENDACJA

Określenie wewnętrznych procedur delegowania przedstawicieli organizacji partnerów społecznych w prace komitetów monitorujących programy krajowe i regionalne, uwzględniających m.in.: wymagania wobec przygotowania merytorycznego przedstawicieli oraz potencjał instytucji delegującej.

Proces angażowania członków komitetu monitorującego w prace tego gremium jest złożony. Poza konkretnymi wymaganiami kompetencyjnymi stawianymi kandydatom istotne jest ustalenie w ramach każdej organizacji ścieżki, pozwalającej na optymalizację samego procesu wyłaniania i wspierania swoich reprezentantów. Takie podejście pozwoli na poprawę efektywności ich udziału w monitorowaniu programów operacyjnych poprzez wsparcie osób decyzyjnych w wyborze właściwych przedstawicieli, kompetentnie reprezentujących dane środowisko. Podejmowanie przez przedstawiciela organizacji skutecznych działań w jej imieniu wiąże się bowiem z koniecznością dysponowania odpowiednim zakresem wiedzy i doświadczenia w obszarze polityki spójności oraz posiadaniem cech osobowościowych, stosownych do pełnienia funkcji rzecznika interesów danej grupy. Równie istotne jak delegowanie odpowiedniego kandydata jest także wspieranie go w pełnieniu funkcji, leżące w gestii organizacji delegującej.

Niniejsza rekomendacja skierowana jest do każdej organizacji z osobna i jej wdrożenie jest dobrowolne.

Niemniej jednak partnerzy projektu uznali za zasadne opracowanie katalogu wskazówek, które mogą wesprzeć zarówno proces decyzyjny w zakresie wyłaniania swoich przedstawicieli do prac w komitetach monitorujących, jak i ich funkcjonowanie w ramach powierzonej funkcji.

Rekomendacja obejmuje:

1. opracowanie minimalnego profilu kompetencyjnego członka komitetu monitorującego (oraz jego zastępcy),
2. opracowanie lub optymalizacja stosownych procedur, czy zasad wewnętrznych organizacyjnych, związanych z wyłanianiem przedstawicieli, obejmujących w szczególności:
 - a. opis procesu decyzyjnego organizacji związanego z powołaniem jej przedstawicieli wraz ze wskazaniem stosownych jednostek/komórek organizacyjnych/stanowisk pracy, odpowiedzialnych za ich wsparcie w trakcie pełnienia funkcji (z uwzględnieniem poziomu ogólnokrajowego i regionalnego – o ile dotyczy),
 - b. mechanizm (w tym tryb, zakres i formuła) weryfikacji wiedzy i kompetencji przedstawicieli partnerów społecznych, szczególnie na etapie wyłaniania kandydatów, w tym m.in. wyznaczenie osób, odpowiedzialnych za realizację tego zadania (eksperta, „rekrutera” etc.),
 - c. preferowane sposoby diagnozowania u przedstawicieli obszarów wymagających wsparcia,
 - d. pakiet dokumentów związany z formalnym powołaniem przedstawicieli organizacji do pełnienia funkcji,

3. kodeks postępowania przedstawiciela uwzględniający m.in. deklarację współpracy w zakresie wywiązywania się ze zobowiązań z tytułu pełnionej funkcji wobec organizacji (z uwzględnieniem ewentualnych konsekwencji w przypadku ich nierespektowania), przestrzegania wewnętrznych procedur/zasad np. sprawozdawczości, obiegu informacji i komunikacji,
4. opracowanie preferowanych i możliwych do wdrożenia form budowania kompetencji przedstawicieli partnerów spoza administracji, w tym w szczególności z zakresu Funduszy Europejskich (w tym funkcjonowania systemu) i umiejętności interpersonalnych,
5. opracowanie i wdrożenie mechanizmu weryfikacji stopnia zaangażowania i realizacji postulatów organizacji podczas prac,
6. opracowanie systemu sprawozdawczości przedstawicieli,
7. opracowanie i wdrożenie mechanizmów wsparcia i motywacji dla przedstawicieli:
 - a. w ramach wsparcia przedstawicieli:
 - wyznaczenie ekspertów/jednostek udzielających bieżącego wsparcia merytorycznego w danym obszarze,
 - organizacja spotkań, mających na celu wymianę doświadczeń, dobrych praktyk, konsultowanie stanowisk i opinii organizacji w danym zakresie,
 - wsparcie budowania grup interwencyjnych w danym obszarze, pozwalających na podejmowanie pilnych działań partnerskich, zarówno na szczeblu organizacji, jak i poza nią,
 - wspieranie nawiązywania relacji i komunikacji z innymi przedstawicielami organizacji oraz pozostałymi partnerami,
 - opracowanie i wdrożenie narzędzi do budowania kompetencji,
 - wsparcie szkoleniowe i doradcze,
 - b. w ramach motywowania:
 - upowszechnianie osiągniętych przez członków KM „sukcesów” osiągniętych na rzecz reprezentowanego środowiska np. poprzez informację na stronie internetowej organizacji delegującej,
8. opracowanie/optimalizacja procesów obiegu informacji i komunikacji oraz mechanizmów współpracy zarówno na poziomie organizacji, jak i z innymi partnerami i administracją publiczną,
9. opracowanie zestawu materiałów pomocniczych w formie niezbędnika, tzw. „pakietu startowego”, zawierającego istotne dla pełnienia funkcji informacje ogólne, dotyczące pełnienia funkcji, jak i szczegółowe, w odniesieniu do realizowania przez niego celów organizacji,
10. opracowanie narzędzi i mechanizmów analizy potrzeb i oczekiwań członków organizacji na danym obszarze/terenie/branży.

Proponowane narzędzia wdrożeniowe:

Narzędzia pozwalające na weryfikację wiedzy i kompetencji członków KM oraz diagnozowanie obszarów wymagających wsparcia powinny zostać dostosowane do konkretnych potrzeb i warunków funkcjonowania danej organizacji. Wieleletni udział w systemie wdrażania Funduszy Europejskich pozwolił bowiem

niektórym organizacjom na nawiązanie ścisłej współpracy z gronem ekspertów i specjalistów w danej dziedzinie, wobec których nie będzie istniała potrzeba weryfikacji poziomu wiedzy i kompetencji. W takim przypadku wypracowane narzędzia posłużą raczej określeniu obszarów wymagających wsparcia w zakresie niezbędnym do pełnienia funkcji, a weryfikacja ich udziału w systemie monitorowania będzie opierała się na badaniu efektywności i poziomu zaangażowania w proces.

Mając na uwadze uniwersalność zaproponowanych w niniejszym dokumencie rozwiązań, system weryfikacji poziomu wiedzy i kompetencji potencjalnych członków/zastępców KM uwzględnia możliwość jego stosowania zarówno na etapie rekrutacji nowych kandydatów, jak i wdrażania w proces osób, których kandydatura została uprzednio zatwierdzona przez stosowne władze organizacji. Taka procedura będzie miała zastosowanie w przypadku osób, które od dłuższego czasu współpracują z organizacją w danym obszarze i badanie ich poziomu wiedzy i kompetencji jest bezzasadne.

Zalecamy:

1. Badanie ankietowe potencjalnych kandydatów, pozwalające na wyłonienie osób, które wyrażają wolę i chęć aktywnego zaangażowania w proces.
2. Badanie poziomu wiedzy i kompetencji kandydatów np. poprzez: testy wiedzy (z ewentualnym wykorzystaniem dostępnych narzędzi elektronicznych) oraz rozmowy kwalifikacyjne (z ewentualnym udziałem ekspertów wspierających), umożliwiające także badanie potrzeb kandydata i diagnozę obszarów wymagających wsparcia.
3. Przygotowanie wybranych członków do pełnienia określonej funkcji w systemie poprzez dostarczenie im wiedzy z zakresu praw i obowiązków członka danego gremium, zasad działania danego gremium, a także wewnętrznych procedur organizacji, niezbędnych do skutecznego pełnienia funkcji reprezentanta interesów.
4. Wypełnienie przez przedstawiciela stosownego formularza informacyjnego, obejmującego dane ogólne (dane kontaktowe, informacje o funkcji w organizacji, o obszarach zainteresowań zawodowych) oraz zakres jego kompetencji i kwalifikacji.

Narzędziem służącym wsparciu merytorycznemu przedstawicieli jest tzw. „pakiet startowy”, przygotowany w formie zestawu materiałów informacyjnych. Powinien on zawierać w szczególności:

1. zestaw informacji o charakterze ogólnym, związanych z pełnieniem funkcji w danym gremium i jego miejscu w procesie monitorowania, tj.:
 - b. przewodnik po dokumentach i regulacjach (systemowych i wdrożeniowych) związanych z programami operacyjnymi,
 - c. dane kontaktowe do kluczowych instytucji (zarządzających oraz pozostałych partnerów),
 - d. zakres i obszar działania danego gremium wraz ze wskazaniem jego szczegółowych kompetencji, zadań i zasięgu oddziaływania,

- e. wykaz praw i obowiązków członków danego gremium wraz z zakresem minimalnych wymagań wobec nich,
 - f. wykaz oferowanych przez administrację form i zakresu wsparcia członków danego gremium w czasie pełnienia funkcji,
 - g. pakiet informacji nt. roli reprezentatywnych organizacji pracodawców i pracowników w systemie,
2. zestaw informacji o charakterze szczegółowym, związanych z wymaganiami wobec członka KM w odniesieniu do organizacji delegującej do prac w KM:
- a. wykaz oferowanych przez organizację delegującą form i zakresu wsparcia przedstawicieli w czasie pełnienia funkcji,
 - b. dane kontaktowe do wyznaczonych osób/komórek organizacyjnych odpowiedzialnych za wsparcie przedstawicieli,
 - c. pigułka informacyjna na temat głównych obszarów zainteresowania organizacji w kontekście jej misji i celów,
 - d. informacje/dane/materiały uzupełniające wiedzę przedstawiciela KM – zdiagnozowane w ramach analizy obszarów wymagających wsparcia,
 - e. procedury wewnątrzorganizacyjne dotyczące obiegu informacji, komunikacji.

REKOMENDACJA

Określenie pożądanego profilu kompetencji przedstawicieli organizacji partnerów społecznych w KM na poziomie krajowym i regionalnym.

Analiza potencjału organizacji partnerów społecznych przeprowadzona w ramach projektu dowiodła, że dobór odpowiedniego grona przedstawicieli do udziału w systemie wdrażania polityki spójności na poziomie krajowym i regionalnym jest niezwykle istotnym czynnikiem warunkującym osiągnięcie celów organizacji w danym obszarze. Wysokie kwalifikacje i kompetencje tych osób, w szczególności w zakresie zagadnień objętych obszarem interwencji danego gremium, decydują o możliwości bieżącego reagowania organizacji na zmiany, wzmacniając równocześnie potencjał partnerstwa.

Wobec powyższego według autorów niniejszej publikacji przy ustalaniu profilu kompetencyjnego członków danego gremium należy zwrócić szczególną uwagę na odpowiedni poziom niezbędnych do pełnienia funkcji:

- kompetencji kluczowych (zakres wiedzy i doświadczenia w danym obszarze),
- kompetencji miękkich (predyspozycje osobowościowe),

osób delegowanych do udziału w systemie.

Od członków poszczególnych gremiów wymaga się także intensywnego zaangażowania czasowego i znacznego nakładu pracy merytorycznej także poza oficjalnymi posiedzeniami i obradami. Z tego względu w katalogu wymagań wobec członków danego gremium warto uwzględnić stopień zaangażowania reprezentantów w realizację powierzonych im zadań. Wiąże się to z zapewnieniem właściwego wypełniania przez wybranego przedstawiciela obowiązków, wynikających zarówno z procedur wewnętrznych organizacji delegującej, jak i regulaminu działania danego gremium.

Proponowany minimalny profil kompetencyjny przedstawicieli partnerów spoza administracji, delegowanych przez organizacje do prac w gremiach na poziomie krajowym i regionalnym uwzględniać powinien zatem w szczególności:

1. pożądane kompetencje kluczowe przedstawiciela:
 - znajomość zagadnień z obszaru interwencji Funduszy Europejskich,
 - znajomość funkcji i ról partnerów społecznych w systemie,
 - znajomość celów i misji reprezentowanej organizacji,
 - znajomość dokumentów regulujących system realizacji (dyrektywy, rozporządzenia, regulacje, wytyczne),
 - dyspozycyjność i gotowość do odbywania podróży służbowych,
 - dysponowanie czasem niezbędnym na zapoznanie się z materiałami i dokumentami programowymi,
 - umiejętność korzystania z internetowych narzędzi interaktywnych.
2. pożądane kompetencje miękkie przedstawiciela,
3. umiejętność rozwiązywania problemów,
4. zdolności analityczne,
5. komunikatywność, umiejętności negocjacyjne,
6. umiejętność budowania relacji,
7. umiejętność wywierania wpływu,
8. orientacja na cele,
9. umiejętność formułowania logicznych wypowiedzi, konstruowania wniosków,
10. gotowość kształcenia.

REKOMENDACJA

Wzmocnienie mechanizmów weryfikacji aktywności przedstawicieli partnerów społecznych w KM.

Sam fakt nadania partnerom spoza administracji określonych uprawnień związanych z udziałem w procesach zarządzania i wdrażania polityki spójności nie daje gwarancji efektywnej realizacji powierzonych im zadań. Wszystkie strony partnerstwa powinny bowiem delegować do współpracy partnerskiej osoby, które zapewnią wysoki stopień rzecznictwa interesów reprezentowanych środowisk, a poprzez odpowiednie predyspozycje do pełnienia funkcji będą równocześnie wzbudzać zaufanie i szacunek innych partnerów.

Aby jednak wzmocnić skuteczność udziału organizacji partnerów społecznych w systemie, każda z nich we własnym zakresie powinna na bieżąco weryfikować poziom zaangażowania i efektywności swoich przedstawicieli w wykonywaniu powierzonych zadań. Służące temu narzędzia należy dostosować do konkretnych potrzeb organizacji oraz powierzonej ich reprezentantom roli.

Zdaniem autorów takie działania pozwolą także na bieżące wspieranie swoich przedstawicieli w obszarach tego wymagających i wzmocnią potencjał organizacji, ugruntowując ich pozycję w ramach partnerstwa.

Proponowane minimalne kryteria oceny pracy przedstawiciela powinny uwzględniać następujące zagadnienia:

1. budowanie platformy współpracy zarówno w ramach organizacji, jak i z innymi partnerami,
2. identyfikacja ryzyk dla reprezentowanej grupy i podejmowanie stosownych działań interwencyjnych,
3. konsultowanie istotnych dla reprezentowanego środowiska stanowisk/opinii z członkami organizacji,
4. bieżąca identyfikacja potrzeb organizacji,
5. przestrzeganie zasad sprawozdawczości, sprawnego obiegu informacji oraz innych procedur,
6. aktywne uczestnictwo w posiedzeniach gremium (rozumiane nie jako udział, lecz jako prezentowanie stanowiska i wygłaszanie opinii).

REKOMENDACJA

Opracowanie wzoru regulaminu komitetów monitorujących.

Podkreślając istotną rolę komitetów monitorujących w systemie oraz dostrzegając potrzebę wzmocnienia procesu jego monitorowania z uwzględnieniem wykorzystania potencjału partnerów społecznych, opracowano ramowy wzór regulaminu tego gremium. Do wypracowania niniejszego dokumentu skłoniły partnerów wieloletnie doświadczenia perspektywy finansowej 2007–2013, wskazujące na liczne niedogodności związane z uczestnictwem w tym gremium. Zaproponowany wzór regulaminu ramowego pozwoli na ujednoczenie ogólnych zasad funkcjonowania komitetów monitorujących tak na szczeblu centralnym, jak i regionalnym.

Proponowany ramowy zakres regulaminu komitetów monitorujących w perspektywie finansowej 2014–2020:

§1 Postanowienia ogólne

1. Ramowy regulamin komitetów monitorujących jest załącznikiem do wytycznych horyzontalnych Ministra Infrastruktury i Rozwoju w sprawie komitetów monitorujących.
2. Komitety monitorujące powoływane są na podstawie zarządzeń ministra właściwego do spraw rozwoju regionalnego lub uchwał zarządów województwa.
3. Komitety monitorujące działają na podstawie niniejszego regulaminu. Istnieje możliwość uszczegółowienia postanowień regulaminu w drodze decyzji komitetu, jednak co do zasady uszczegółowienia muszą być zgodne z niniejszym ramowym regulaminem komitetów monitorujących.

§2 Zasady organizacji komitetów monitorujących

1. Prace komitetów monitorujących są procesem, który odbywa się zarówno podczas posiedzeń, jak i pomiędzy nimi, angażując pełny skład komitetów.
2. Do obsługi organizacyjnej i technicznej prac komitetu monitorującego powołuje się sekretariat komitetu.
3. Do zadań sekretariatu komitetu należy:
 - a. zapewnienie bieżącej komunikacji oraz wspieranie członków i zastępców członków w realizacji ich praw i obowiązków,
 - b. koordynacja przygotowania oraz dostarczenie materiałów i projektów dokumentów przeznaczonych do rozpatrzenia, oceny lub zatwierdzenia przez komitet, w szczególności projektów uchwał,
 - c. przygotowywanie wyciągów i skrótów z dokumentów, o których mowa w punkcie b),

- d. gromadzenie i przechowywanie dokumentacji związanej z zadaniami komitetu,
 - e. przygotowywanie posiedzeń i porządku obrad komitetu monitorującego, w tym zawiadamianie o miejscu i terminie posiedzeń,
 - f. sporządzanie dokumentów z prac komitetu, w tym protokołów,
 - g. wykonywanie innych zadań zleconych przez komitet lub przewodniczącego komitetu,
 - h. formułowanie i przedkładanie wniosków o finansowanie kosztów związanych z posiedzeniami komitetu i kosztów związanych z funkcjonowaniem narzędzi informatycznych wspierających prace komitetu i jego wszystkich członków.
4. Sekretariat oraz członkowie i zastępcy członków mają prawo wybrać sposób komunikacji podczas bieżącej pracy w Komitecie. Zapewnia się możliwość wyboru kanałów elektronicznych i zdalnych.
 5. Wszelkie materiały, a w szczególności dokumenty formalne, protokoły, projekty uchwał, stanowiska itp. gromadzone są w wersji elektronicznej przez sekretariat projektu. Do tego celu zostają wykorzystane dedykowane narzędzia informatyczne, dostępne dla wszystkich członków danego komitetu.
 6. Uchwały i protokoły debat komitetów monitorujących są publiczne, tj. co najmniej umieszczone w ogólnie dostępnej witrynie internetowej.
 7. Członkowie i zastępcy członków spotykają się podczas posiedzeń komitetu monitorującego zwoływanych nie rzadziej niż raz na kwartał.
 8. Sekretariat komitetu monitorującego udziela odpowiedzi na zapytanie członka lub zastępcy członka w terminie 10 dni roboczych.

§3 Sposób podejmowania decyzji

1. Decyzje komitetu podejmowane są w drodze uchwały.
2. Uchwała może być podjęta w trybie obiegowym lub podczas posiedzenia komitetu.
3. Każdy projekt uchwały komitetu jest przedmiotem debaty – w trybie obiegowym (za pośrednictwem kanałów elektronicznych) lub podczas posiedzenia komitetu. Podczas debaty przewodniczący oraz członkowie lub zastępcy członków mogą zgłaszać poprawki do projektu uchwały.
 - a. Debatę w trybie obiegowym rozpoczyna przewodniczący komitetu, przesyłając drogą elektroniczną projekt uchwały wraz ze wszystkimi dokumentami powiązаныmi merytorycznie do wszystkich członków i zastępców członków komitetu i ustala ostateczną datę na przesłanie stanowiska. Termin przewidziany na przesłanie stanowiska nie może być krótszy niż 10 dni roboczych od daty wysłania projektu uchwały.
 - i. Członkowie i zastępcy członków przedstawiają stanowiska w formie elektronicznej.
 - ii. Stanowiska członków i zastępców członków przedstawiane są pozostałym członkom i zastępcom członków komitetu przez sekretariat komitetu.

- iii. Stanowiska, o których mowa w punkcie ii) mogą zawierać poprawki do projektu uchwały, argumenty za przyjęciem lub odrzuceniem uchwały.
 - iv. Po upływie terminu, o który mowa w punkcie a) niniejszego regulaminu, sekretariat przesyła wszystkim członkom podsumowanie zgłoszonych uwag, a przewodniczący zarządza głosowanie w trybie obiegowym.
4. W celu przyjęcia uchwały przeprowadza się głosowanie. Głosowanie odbywa się po zakończeniu debaty.
 5. Co do zasady, uchwałę podejmuje się zwykłą większością głosów, w obecności/przy udziale co najmniej połowy składu komitetu monitorującego (dotyczy posiedzenia i drogi obiegowej).
 6. Na wniosek łącznie trzech członków lub zastępców członków przewodniczący zarządza głosowanie równoległe w trzech grupach:
 - a. Pierwszą tworzą instytucje administracji centralnej.
 - b. Drugą tworzą instytucje administracji samorządowej.
 - c. Trzecią tworzą partnerzy spoza administracji.
 7. W każdej grupie przewodniczący przeprowadza głosowanie. Kworum w grupie jest zapewnione, jeżeli w głosowaniu uczestniczy co najmniej połowa członków lub zastępców członków uprawnionych do głosowania.
 8. Uchwała zostaje podjęta, jeśli w każdej grupie uzyska zwykłą większość głosów.
 9. Głosowanie w drodze obiegowej trwa przez 5 dni roboczych od wysłania przez sekretariat podsumowania uwag, o którym mowa w punkcie 3, a iv) niniejszego paragrafu.
 10. W drodze obiegowej możliwe jest prowadzenie głosowania w grupach, z poszanowaniem punktów 6–9 niniejszego paragrafu.

§4 Kadencja komitetów monitorujących

1. Kadencja komitetów monitorujących trwa do rozliczenia końcowego programu operacyjnego.

§5 Przewodniczący komitetów monitorujących

1. Funkcję przewodniczącego komitetu monitorującego pełni przedstawiciel ministra właściwego ds. rozwoju regionalnego. Przewodniczący posiada wszelkie uprawnienia i obowiązki członka komitetu.
2. W przypadku uzasadnionej nieobecności przewodniczącego podczas posiedzeń, na podstawie pisemnego upoważnienia, funkcje związane z przewodniczeniem obradom komitetu pełni wskazany przez niego członek komitetu.
3. Do zadań przewodniczącego komitetu należy:
 - a. przewodniczenie pracom i posiedzeniom komitetu,
 - b. zarządzanie głosowań,

- c. podpisywanie uchwał komitetu i protokołów z posiedzeń,
- d. podpisywanie protokołów z debat,
- e. zlecenie za pośrednictwem sekretariatu komitetu wykonania ekspertyz niezbędnych do realizacji zadań komitetu,
- f. wyznaczanie terminów, miejsca i porządku posiedzeń komitetu,
- g. reprezentowanie komitetu w sprawach dotyczących jego działalności.

§6 Skład komitetów monitorujących

1. Każda instytucja wymieniona w zarządzeniu o powołaniu komitetu monitorującego ma prawo zgłoszenia członka komitetu oraz jego zastępcy.
2. Zgłoszenie członka komitetu oraz jego zastępcy jest równoznaczne z udzieleniem pełnomocnictwa do reprezentowania danej instytucji.
3. O powołaniu, odwołaniu, rezygnacji bądź zmianie reprezentanta instytucja wymieniona w zarządzeniu o powołaniu komitetu monitorującego informuje niezwłocznie przewodniczącego komitetu za pośrednictwem sekretariatu komitetu. Instytucja zapewnia, że nowy kandydat będzie posiadał niezbędną wiedzę i umiejętności do pełnienia funkcji członka lub zastępcy członka komitetu monitorującego.
4. Sekretariat komitetu monitorującego wprowadza zmiany, o których mowa w punkcie 3 niezwłocznie.
5. Instytucja wymieniona w zarządzeniu o powołaniu komitetu monitorującego jest zobowiązana pisemnie przedstawić sekretariatowi komitetu monitorującego decyzję o zgłoszeniu reprezentanta (reprezentantów) bądź rezygnacji ze zgłoszenia.

§7 Eksperti i ekspertyzy

1. W posiedzeniach komitetów monitorujących, za zgodą przewodniczącego, mogą brać udział eksperci zewnętrzni.
2. Eksperta zewnętrznego do udziału w posiedzeniu komitetu może zgłosić każdy członek lub zastępca członka.
3. Ekspert ma prawo brać udział w dyskusji podczas prowadzonych debat.
4. Każdy członek lub zastępca członka ma prawo zwrócić się do przewodniczącego z wnioskiem o zlecenie ekspertyzy dotyczącej zakresu prac komitetu monitorującego bądź na jego potrzeby. W takim przypadku przewodniczący zarządza głosowanie. Do głosowania stosuje się odpowiednie zapisy §3, punkt 5. Głosowania nie zarządza się, jeśli wniosek o zlecenie ekspertyzy złoży łącznie co najmniej 5 członków i zastępców członków.
5. W przypadku przyjęcia wniosku sekretariat komitetu zleca realizację ekspertyzy, w który to proces mogą zostać włączeni zainteresowani członkowie komitetu.

§8 Obowiązki i uprawnienia członka i zastępcy członka komitetu monitorującego

1. Członek i zastępca członka mają obowiązek czynnego udziału w wypełnianiu zadań komitetu monitorującego, w tym uczestniczenia w debatach i głosowaniach.
2. Instytucja wymieniona w zarządzeniu o powołaniu komitetu monitorującego zapewnia, że członek komitetu i jego zastępca będą posiadali niezbędne przygotowanie, wiedzę i doświadczenie.
3. Członek i zastępca członka mają obowiązek w szczególności zapoznawać się z dokumentami przesyłanymi przez sekretariat komitetu.
4. Członek i zastępca członka mają obowiązek przygotowywać stanowiska instytucji, którą reprezentują w sprawie zagadnień istotnych dla reprezentowanej instytucji.
5. Członek, a w razie jego nieobecności zastępca członka, ma obowiązek uczestniczyć w posiedzeniach komitetu monitorującego. Możliwy jest wspólny udział w posiedzeniu członka i zastępcy członka, ale w takim przypadku prawo do głosowania oraz prawo do uzyskania refundacji kosztów poniesionych w związku z uczestnictwem w posiedzeniu przysługuje jedynie członkowi.
6. Członek i zastępca członka ma prawo zgłosić temat do debaty.
7. Łącznie 3 członków i zastępców członków ma prawo zgłosić projekt uchwały w zakresie zadań komitetu monitorującego.
8. Członek i zastępca członka ma prawo wnioskować do przewodniczącego o udzielenie informacji.
9. W przypadku nieobecności członka i zastępcy komitetu monitorującego podczas posiedzenia instytucja, którą reprezentują, ma obowiązek zgłosić ten fakt w terminie 7 dni kalendarzowych przed planowanym posiedzeniem komitetu monitorującego z wyjątkiem zdarzeń losowych, kiedy powiadomienie może nastąpić w terminie krótszym.
10. Instytucja wymieniona w zarządzeniu o powołaniu komitetu monitorującego jest zobowiązana pisemnie przedstawić sekretariatowi komitetu monitorującego decyzję o zgłoszeniu reprezentanta (reprezentantów) bądź rezygnacji ze zgłoszenia.

§9 Zadania komitetu monitorującego

1. Do zadań komitetu monitorującego należy w szczególności:
 - a. rozpatrywanie i zatwierdzanie kryteriów wyboru projektów w ramach programu operacyjnego oraz zatwierdzanie ewentualnych zmian tych kryteriów,
 - b. okresowe badanie postępu w zakresie osiągnięcia celów określonych w programie, na podstawie dokumentów przedkładanych przez instytucję zarządzającą,

- c. analizowanie rezultatów realizacji Programu, w szczególności osiągnięcia celów wyznaczonych dla każdego priorytetu oraz wyników ocen (ewaluacji) związanych z monitorowaniem realizacji programu, w szczególności w przypadku, gdy monitoring wykazuje znaczące odstępstwa od początkowo określonych celów lub gdy zgłoszone są propozycje zmian w programie,
 - d. analizowanie i zatwierdzanie rocznych i końcowych raportów z wdrażania,
 - e. zapoznawanie się ze wszelkimi dokumentami, stanowiskami i komentarzami Komisji Europejskiej do Programu i stanu jego realizacji,
 - f. przedkładanie instytucji zarządzającej propozycji zmian lub analiz programu operacyjnego ułatwiających realizację celów funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności,
 - g. dodatkowe zadania wynikające ze specyfiki danego Programu.
2. Komitet monitorujący może podjąć uchwałę o powołaniu podkomitetu monitorującego dla poszczególnych osi priorytetowych (lub grup osi priorytetowych), któremu deleguje część swoich zadań w ramach danej osi priorytetowej.

§10 Posiedzenia komitetu monitorującego

1. Członkowie i zastępcy członków spotykają się podczas posiedzeń komitetu monitorującego zwoływanych nie rzadziej niż raz na kwartał.
2. W uzasadnionych przypadkach komitet może zbierać się częściej. Dodatkowe posiedzenia komitetu mogą być zwoływane z inicjatywy przewodniczącego komitetu, na wniosek instytucji zarządzającej programem operacyjnym lub na pisemny wniosek co najmniej jednej piątej członków komitetu.
3. Informacje na temat terminu i miejsca planowanego posiedzenia komitetu rozsyłane są przez sekretariat drogą elektroniczną do członków i zastępców członków z wyprzedzeniem co najmniej 15 dni roboczych przed terminem posiedzenia.
4. Komplet dokumentów, będących przedmiotem obrad, proponowany porządkiem obrad oraz skróty, o których mowa w §2 punkt 3c) wysyłane są drogą elektroniczną do członków i zastępców członków co najmniej 15 dni roboczych przed planowanym posiedzeniem.
5. Każdy członek i zastępca członka komitetu może zgłosić do porządku posiedzenia dodatkowy punkt obrad.
6. Przewodniczący komitetu może wprowadzić do porządku posiedzenia dodatkowe sprawy nieprzewidziane w proponowanym porządku obrad.
7. Dodatkowe punkty, o których mowa w punktach 6 i 7 niniejszego paragrafu, można wprowadzać nie później jak 5 dni roboczych przed zaplanowanym posiedzeniem komitetu.

§11 Protokoły

1. Sekretariat komitetu monitorującego sporządza dwa rodzaje protokołów: z debaty obiegowej i posiedzenia.
2. Protokół każdej debaty obiegowej sporządzany jest według wzoru będącego załącznikiem do wytycznych horyzontalnych w sprawie komitetów monitorujących i obejmuje co najmniej:
 - a. temat dyskusji,
 - b. listę imienną zaproszonych uczestników,
 - c. skróconą wersję treści przedstawionych stanowisk,
 - d. listę imienną głosujących,
 - e. podjętą decyzję.
3. Protokół z posiedzenia sporządzany jest według wzoru z załącznika nr 1 do niniejszego regulaminu i obejmuje co najmniej:
 - a. porządek obrad (tematy debat),
 - b. listę imienną zaproszonych uczestników,
 - c. listę imienną uczestników,
 - d. skróconą wersję treści przedstawionych stanowisk do każdej debaty,
 - e. listę imienną głosujących,
 - f. podjęte decyzje.
4. Protokoły, o których mowa w punkcie 2 i 3 muszą zawierać informacje o sposobie wdrożenia uchwał i rekomendacji, podmiotach odpowiedzialnych za wdrożenie oraz mechanizm weryfikacji wdrożenia.
5. Projekt protokołu, wstępnie zaakceptowany przez przewodniczącego, rozsyłany jest, w celu zatwierdzenia do wszystkich biorących udział w debacie lub posiedzeniu członków i zastępców członków w terminie do 15 dni roboczych od dnia posiedzenia komitetu.
6. Członek i zastępca członka, który uczestniczył w posiedzeniu, może zgłaszać ewentualne uwagi do zapisów protokołu w terminie 10 dni roboczych od daty jego rozesłania.
7. Brak uwag oznacza zgodę na zatwierdzenie i podpisanie protokołu przez przewodniczącego.
8. W przypadku uwag przewodniczący decyduje o wprowadzeniu ewentualnych poprawek. Poprawiony protokół jest ponownie rozsyłany do akceptacji. Jeśli w terminie 5 dni roboczych od daty rozesłania nie zostaną zgłoszone żadne zastrzeżenia do protokołu, przewodniczący ostatecznie zatwierdza i podpisuje protokół.
9. Ostateczna wersja protokołu jest rozsyłana drogą elektroniczną do członków i zastępców członków komitetu.

§12 Refundacja kosztów

1. Instytucje delegujące członków i zastępców członków do pracy w Komitecie monitorującym otrzymują kwartalną refundację kosztów związanych z pracą w Komitecie na podstawie zaakceptowanego przez sekretariat Komitetu kosztorysu prac w formie budżetu zadaniowego, zgodnego z katalogiem kosztów kwalifikowanych.
2. Kosztami kwalifikowanymi mogą być w szczególności:
 - a. refundacja kosztów przygotowania stanowiska do debaty (w trybie obiegowym i podczas posiedzenia),
 - b. refundacja kosztów członków i zastępców członków za udział w posiedzeniu komitetu,
 - c. koszty przygotowania ekspertyzy związanej z przygotowaniem stanowiska instytucji,
 - d. koszty spotkań konsultacyjnych z reprezentowanym środowiskiem, w tym koszty: logistyczne, koszty merytorycznego przygotowania spotkania, udział ekspertów zewnętrznych,
 - e. koszty przygotowania ekspertyz, raportów, publikacji przez daną organizację,
 - f. koszty zleconych ekspertyz zewnętrznych koniecznych do przygotowania stanowiska,
 - g. koszty podróży i zakwaterowania (inne niż koszty związane z udziałem w posiedzeniach) związane z przygotowywaniem stanowisk, np. spotkania z reprezentowanym środowiskiem w regionach.
3. Członkowie i zastępcy zamieszkali poza miejscem posiedzeń komitetu mogą uzyskać refundację:
 - a. kosztów przejazdu publicznymi środkami transportu,
 - b. kosztów przejazdu niepublicznymi środkami transportu,
 - c. kosztów zakwaterowania związanych z udziałem w posiedzeniu komitetu.

§13 Finansowanie

1. Wszystkie koszty związane z funkcjonowaniem i pracą komitetu monitorującego finansowane są z Funduszy Europejskich przeznaczonych na pomoc techniczną i budżetu państwa w części dotyczącej urzędu obsługującego ministra właściwego do rozwoju regionalnego.

REKOMENDACJA

Przyjęcie nowej formuły protokołów z posiedzeń komitetów monitorujących: zamieszczanie zestawienia postulatów/ uwag/ komentarzy zgłoszonych przez członków KM oraz informacji o sposobie ich rozpatrzenia przez administrację lub uwzględnienia w decyzjach KM.

Doświadczenia partnerów społecznych wskazują, że przyjęta w okresie programowania 2007–2013 zróżnicowana formuła tworzenia protokołów z posiedzeń komitetów monitorujących na szczeblu centralnym i regionalnym nie uwzględnia niezbędnego zakresu informacji, pozwalających na rzetelne monitorowanie przez organizacje przebiegu obrad. W efekcie trudno odtworzyć proces zarządzania programami operacyjnymi (i udział członków KM w tym procesie), zweryfikować stopień osiągnięcia celów organizacji oraz właściwie monitorować proces realizacji zasady partnerstwa.

Wobec tego uznaliśmy za zasadne ujednoczenie protokołów z posiedzeń wszystkich komitetów monitorujących na szczeblu centralnym i regionalnym oraz ustalenie minimalnego ich zakresu merytorycznego. Rekomendacja różniuje zakres protokołów w zależności od trybu obrad komitetu monitorującego.

Proponowane zasady protokołowania posiedzeń komitetów monitorujących:

1. z posiedzeń komitetu monitorującego sporządzany jest protokół,
2. protokół powinien zawierać streszczenie tych treści poruszanych w trakcie posiedzenia, które bezpośrednio wpływają na sposób realizacji prac komitetu,
3. zapis protokołu z posiedzenia komitetu powinien standardowo zawierać co najmniej:
 - a. nazwę komitetu monitorującego, datę i miejsce posiedzenia,
 - b. porządek obrad,
 - c. streszczenie treści stanowisk i postulatów oraz wniosków formalnych członków / zastępców członków KM / uczestników KM, które bezpośrednio wpływają na sposób realizacji prac KM z podaniem:
 - i. imienia, nazwiska i instytucji, którą reprezentuje osoba zgłaszająca,
 - ii. osób/biur odpowiedzialnych za realizację wniosków i postulatów po stronie administracji,
 - d. informacje o uchwałach przyjętych przez KM,
 - e. tabelę prac KM (przykład tabeli poniżej) zawierającą:
 - i. listę osób zaproszonych na obrady KM z zaznaczeniem, kto z zaproszonych był obecny/ (kto był w jej/jego zastępstwie),
 - ii. hasłową informację, czy i na jaki temat osoba zgłaszała wniosek formalny/ postulat/ stanowisko,
 - iii. hasłową informację na temat sposobu realizacji zgłoszonego wniosku przez administrację i odwołanie do pełnego zapisu w protokole,
 - f. załączniki:
 - i. pełna treść uchwał przyjętych przez KM,
 - ii. materiały z posiedzenia KM,

Proponowane zasady protokołowania obrad komitetów monitorujących, organizowanych w trybie obiegowym:

1. z obrad obiegowych komitetu monitorującego sporządzany jest protokół,
2. protokół powinien zawierać streszczenie tych treści poruszanych w trakcie dyskusji, które bezpośrednio wpływają na sposób realizacji prac KM,
3. zapis protokołu z obrad obiegowych KM powinien standardowo zawierać co najmniej:
 - a. nazwę komitetu monitorującego i datę obrad obiegowych,
 - b. temat/przedmiot obrad,
 - c. streszczenie treści stanowisk i postulatów oraz wniosków formalnych członków / zastępców członków KM / uczestników KM, które bezpośrednio wpływają na sposób realizacji prac KM z podaniem:
 - i. imienia, nazwiska i instytucji, którą reprezentuje osoba zgłaszająca,
 - ii. osób/biur odpowiedzialnych za realizację wniosków i postulatów po stronie administracji,
3. informacje o uchwałach przyjętych przez KM,
4. tabelę prac KM (przykład tabeli poniżej) zawierającą:
 - a. listę osób uczestniczących w obradach obiegowych,
 - b. hasłową informację, czy i na jaki temat osoba zgłaszała wniosek formalny/ postulat/ stanowisko,
 - c. hasłową informację na temat sposobu realizacji zgłoszonego wniosku przez administrację i odwołanie do pełnego zapisu w protokole,
6. załączniki:
 - a. pełna treść uchwał przyjętych przez KM,
 - b. materiały poddane pod dyskusję w trakcie obrady obiegowej KM.

Wyjaśnienie definicji użytych we wzorze protokołów z posiedzeń:

1. wniosek formalny: formalna prośba o podjęcie określonych działań lub wykonanie określonej czynności | podlegająca głosowaniu i decyzji KM (np. propozycja zmiany kryterium, zwołania dodatkowego posiedzenia, zmiany zapisów w Szczegółowym Opisie Priorytetów lub programie operacyjnym),
2. postulat: żądanie dotyczące spraw politycznych, społecznych lub ekonomicznych | formalna prośba o podjęcie określonych działań lub wykonanie określonej czynności, niezbędnych do dalszej pracy członków KM, skierowana do przewodniczącego KM lub konkretnej instytucji, niewymagająca głosowania KM (np. prośba o przekazanie dodatkowych informacji, raportów, danych),
3. istotne treści stanowisk i postulatów: stanowiska i postulaty uczestników KM, które bezpośrednio dotyczą zakresu prac KM i mają bezpośredni wpływ na sposób jej realizacji | streszczenie stanowisk lub postulatów uczestników KM, które bezpośrednio dotyczą prac KM i mają bezpośredni wpływ na decyzje podejmowane przez komitet,
4. hasłowa informacja: opis sposobu prezentacji treści w sposób zwięzły, uproszczony, maksymalnie jednozdaniowy | prezentacja treści w sposób zwięzły, uproszczony, informacja o tym, czego dotyczy zgłoszenie członka KM (np.: propozycja zmiany kryterium, ocena działań IZ, ocena treści sprawozdania rocznego, ocena i uwagi dot. propozycji realokacji, uwaga dot. funkcjonowania KM).

**WZÓR TABELI – PROTOKOŁU Z PRAC KOMITETU MONITORUJĄCEGO PROGRAM OPERACYJNY...
MIEJSCE, DATA**

	Nazwa Instytucji	Imię i Nazwisko	Funkcja w KM (członek/zastępca/ obserwator)	Obecna/y	Zgłosił/a	Przyjęty		Sposób realizacji wniosku/postulatu odwołanie do protokołu
					Dotyczący	TAK	NIE	
1.					o wniosek formalny o postulat o stanowisko			
2.								
3.								
4.								
5.								

REKOMENDACJA

Wypracowanie schematu, w tym kryteriów i obszarów oceny wdrażania strategii partnerstwa.

Niniejsza strategia zawiera pakiet postulatów i rekomendacji dotyczących realizacji zasady partnerstwa, skierowanych zarówno do administracji rządowej, jak i pozostałych partnerów uprawnionych do brania udziału w systemie. Partnerzy projektu uznali, że do oceny skuteczności wdrażania zaproponowanych w nim rozwiązań niezbędne jest opracowanie narzędzia, umożliwiającego monitoring realizacji wynikających z niniejszej strategii postulatów i rekomendacji.

Zgodnie z przyjętym założeniem wyniki oceny stopnia realizacji rekomendacji zewnętrznych, tj. za których wdrożenie odpowiedzialna jest ADMINISTRACJA PUBLICZNA – mogą zostać upublicznione.

Natomiast w przypadku rekomendacji wewnętrznych – skierowanych do reprezentatywnych partnerów społecznych, jako że ich wdrożenie uzależnione jest od suwerennej decyzji organizacji – każda z nich może dokonywać oceny jedynie na własny użytek.

Niemniej jednak celem kompleksowej analizy postępów wdrażania strategii partnerstwa autorzy nie wykluczają możliwości wskazania najbardziej istotnych dla realizacji zasady partnerstwa obszarów, które poddadzą wspólnej ocenie.

SCHEMAT OCENY STRATEGII PARTNERSTWA

Badany obszar – wg mapy strategii partnerstwa			Adresat			Ocena				
Nazwa postulatu/ rekomendacji	Nazwa rekomendacji	Poziom (strategiczny/ operacyjny)	Nazwa adresata rekomendacji (administracja/ partnerzy)	Status		Zakres odpowiedzialności w ramach postulatu/ rekomendacji	Okres oceny Uwzględniono Nie uwzględniono	Etap realizacji postulatu/rekomendacji „0-1”		Uwagi
				Centralny	Regionalny			Wdrożono „1”	Nie wdrożono „0”	

REKOMENDACJA

Identyfikacja obszarów możliwej współpracy zgodnie z obszarami zainteresowania oraz celami statutowymi partnerów społecznych.

Określenie przez partnerów społecznych kluczowych obszarów zainteresowania pozwoli administracji na właściwą identyfikację ich pod kątem angażowania do poszczególnych procesów wdrażania polityki spójności. Takie działanie posłuży równocześnie zdefiniowaniu wspólnych dla poszczególnych grup partnerów obszarów zainteresowań, w ramach których można podejmować inicjatywy partnerskie. Zanim autorzy wypracowali spójny mechanizm identyfikacji obszarów tematycznych istotnych dla reprezentatywnych partnerów społecznych, wzięli uprzednio pod uwagę szereg aspektów.

Tworząc schemat wyłaniania kluczowych obszarów zainteresowania wspólny dla wielu różnorodnych organizacji, należało bowiem uwzględnić m.in. aktualny kształt programów operacyjnych nowej perspektywy finansowej, możliwość zastosowania zaproponowanego narzędzia w odniesieniu do programów centralnych i regionalnych, kwestie organizacyjne związane z możliwością bieżącego uaktualniania listy, możliwość porównywalności zestawień czy też uniwersalność zastosowanych rozwiązań wobec partnerów o różnorodnej strukturze organizacyjnej. Zaproponowane narzędzie opiera się na zestawieniu tabelarycznym, uwzględniającym ww. kwestie.

Partnerzy projektu, w ramach którego powstała niniejsza publikacja, podjęli się opracowania kluczowych obszarów zainteresowania, które zamierzają przedstawić administracji w stosownym czasie.

Poniżej prezentujemy schemat narzędzia do wyłaniania kluczowych obszarów zainteresowania i zaangażowania w proces realizacji polityki spójności na lata 2014–2020.

SCHEMAT, NA PODSTAWIE KTÓREGO REPREZENTATYWNE ORGANIZACJE PARTNERÓW SPOŁECZNYCH WSKAZUJĄ OBSZARY ZAINTERESOWANIA I ZAANGAŻOWANIA W PROCES REALIZACJI POLITYKI SPÓJNOŚCI NA LATA 2014–2020

Nazwa organizacji:.....										
Szczegółowy poziom tematyczny			Fundusz inwestycyjny	Przykładowe projekty w każdym PO i RPO	Realny, deklarowany poziom zaangażowania organizacji w danym obszarze	Stopień rzecznictwa interesów organizacji w danym obszarze (Skala 1-5)	Kluczowe obszary zainteresowania			
Poziom strategiczny	Cele szczegółowe	Priorytety inwestycyjne / osie priorytetowe					Obszar szczególnie istotny dla:			
			Wszystkich reprezentatywnych organizacji partnerów społecznych	Grup pracowników	Grup pracodawców	Nazwa reprezentatywnej organizacji				

REKOMENDACJA

Zbudowanie i usprawnienie działania internetowej platformy konsultacji oraz jej bieżąca aktualizacja.

Uruchomienie narzędzia internetowego (platforma wiedzy i konsultacji) dostępnego dla wszystkich członków komitetów monitorujących programy operacyjne krajowe i regionalne.

W dobie postępu informatycznego oraz rozwoju społeczeństwa budowa narzędzi elektronicznych wspomagających zarządzanie systemem realizacji polityki spójności jest niezbędna. Warto jednak, aby były one szyte na miarę potrzeb ich użytkowników, zapewniając im pakiet aktualnych, kompleksowych i rzetelnych informacji, których się spodziewają. Bazując na doświadczeniach partnerów społecznych z perspektywy finansowej 2007–2013, dotychczas opracowane narzędzia informatyczne przeznaczone do ich użytku w ramach konsultacji społecznych czy monitorowania systemu (tzw. baza wiedzy) nie spełniały zakładanych oczekiwań. Zaobserwowano bowiem problemy z uaktualnianiem danych, brakiem niezbędnego, skierowanego do odbiorców pakietu informacji oraz szeregiem innych niedogodności związanych m.in. z awaryjnością i skomplikowanymi procedurami logowania do systemu. Równocześnie zbyt duże rozdrobienie powstałych w tym okresie platform internetowych mających zastosowanie w podobnych obszarach (np. liczne i różnorodne platformy internetowe powstałe na potrzeby konsultacji społecznych, wdrażane na skalę ogólnopolską, regionalną i lokalną) utrudniło de facto użytkownikom ich realne wykorzystywanie. Takie podejście doprowadziło do znacznego obniżenia liczby korzystających z nich osób.

Biorąc pod uwagę ww. doświadczenia, partnerzy projektu uznali za zasadne zaproponowanie konkretnych rozwiązań informatycznych mających na celu usprawnienie konsultacji społecznych oraz poprawę efektywności prac KM. Do wdrożenia wypracowanych w tym obszarze rekomendacji zalecamy administracji podejście strategiczne, aby z jednej strony odpowiedzieć na faktyczne zapotrzebowanie partnerów biorących udział w systemie realizacji polityki spójności, a z drugiej strony zbudować kompleksowe i kompatybilne narzędzia informatyczne służące poprawie efektywności systemu zarządzania polityką spójności.

Prezentowane narzędzia mają służyć procesom związanym z funkcjonowaniem perspektywy 2014–2020 (i wszystkim aktorom w ramach tych procesów), jednakże za podstawę do opracowania schematu, który znajduje się na kolejnej stronie, posłużyły zdefiniowane w tych obszarach potrzeby partnerów społecznych. Poszczególne narzędzia informatyczne zostały zaprojektowane jako niezależne, ale zdaniem partnerów społecznych docelowo powinny zostać wdrożone łącznie z uwagi na wykorzystywanie i migrację danych/informacji między nimi. System osiągnie pełną funkcjonalność po wdrożeniu wszystkich zaproponowanych elementów.

Schemat narzędzi informatycznych wspierających udział partnerów w zarządzaniu systemem Funduszy UE 2014–2020



BAZA EKSPERTÓW

Eksperci w tym ujęciu to wszystkie osoby, które mogą brać czynny udział w systemie (od konsultacji dokumentów, poprzez zlecane analizy, po udział w komitetach monitorujących jako przedstawiciele poszczególnych organizacji – główny nacisk w funkcjonalnościach został położony na tę ostatnią funkcję). Baza ekspertów będzie narzędziem, za pośrednictwem którego osoby reprezentujące partnerów społecznych będą mogły komunikować się z otoczeniem. Jednocześnie w ramach tego narzędzia eksperci będą mogli prezentować swoją aktywność na poszczególnych forach. Do podstawowych funkcjonalności należeć będą:

- nota biograficzna,
- funkcja/funkcje w systemie,
- reprezentowana organizacja,
- kompetencje (ukończone szkolenia, wykształcenie, doświadczenie),
- aktywności/stanowiska (statystyka udziału w Komitecie Monitorującym, stanowiska w protokołach etc.),
- członkostwo w KM/innych ciałach,
- możliwość tworzenia i uczestnictwa w nieformalnych grupach zwoływanych np.: jako fora dyskusyjne zajmujące się poszczególnymi tematami,
- możliwość prowadzenia weryfikacji wiedzy za pośrednictwem modułów testów, które mogą być konfigurowane przez każdą organizację partnera społecznego samemu lub poprzez wspólnie ustalone standardy,
- moduł zarządzania szkoleniami (dla członków KM – możliwość zgłaszania tematów, zapisywania się na szkolenia, portfolio przebytych szkoleń),
- dostęp do zdefiniowanego dla pełnionej funkcji w danym ciele (komitecie monitorującym, grupa robocza etc.) pakietu informacyjnego, w tym pakiet informacji, jak się poruszać po systemie informatycznym.

PORTAL REALIZACJI ZASADY PARTNERSTWA

Do podstawowych funkcjonalności należeć będą:

- aktualności,
- prezentacja organizacji/osób wraz z podziałem zaangażowania, zasięgiem oddziaływania – czyli ustrukturalizowanie Partnerów spoza administracji w system FUE na podstawie kryteriów wyboru/weryfikacji, które należy zdefiniować wraz z omówieniem kompetencji, aktywności etc.,
- interwencje/zgłaszanie nieprawidłowości dot. realizacji zasady partnerstwa,
- harmonogram aktywności (interaktywny dziennik aktywności z przypisaniem osób biorących udział w celu organizacji postulatów etc.) – linkowanie z bazą ekspertów, łączenie informacji o aktywnościach podejmowanych przez poszczególnych reprezentantów,
- monitoring obszarów zainteresowania PS w systemie FUE w przypadku zmian zakresów merytorycznych poszczególnych programów operacyjnych,
- dobre praktyki dot. zasady partnerstwa,
- informowanie o realizacji strategii partnerstwa.

PORTAL KOMITETÓW MONITORUJĄCYCH

Do podstawowych funkcjonalności należeć będą:

- obsługa komitetu monitorującego jako procesu, w tym na przykład możliwość zdalnego konsultowania dokumentów (np.: system obsługi dyskusji i głosowań propozycji administracji w określonych przypadkach),
- możliwość realizacji głosowań w ramach KM poprzez platformę informacyjną w sytuacji nieobecności członka na sali obrad i śledzenia posiedzenia poprzez internet,
- możliwość wideokonferencji grup roboczych za pośrednictwem prostych narzędzi informatycznych,
- streaming posiedzeń bez możliwości udziału (na zasadach biernych słuchaczy dla osób zainteresowanych sprawami omawianymi na posiedzeniach),
- linkowanie z bazą ekspertów (wymiana informacji o aktywnościach przedstawicieli partnerów spoza administracji ujętych w protokołach i umieszczanie ich na profilach poszczególnych osób, w drugą stronę – możliwość zadawania pytań wynikających z dyskusji np.: w ramach forów dyskusyjnych),
- linkowanie z modułem konsultacji (jw. – migracja danych dotyczących aktywności reprezentantów poszczególnych partnerów),
- linkowanie z bazą wiedzy (zatwierdzone dokumenty powinny trafiać do bazy wiedzy).

PORTAL KONSULTACJI DOKUMENTÓW

Do podstawowych funkcjonalności należeć będą:

- weryfikacja statusu osoby opiniującej/organizacji,
- przeszukiwanie dokumentów po kategoriach,
- oś czasu (rejestr dokumentów obecnie podlegających konsultacjom),
- system powiadamiania o nowych konsultacjach – linkowanie z bazą ekspertów,
- archiwum konsultacji,
- prezentacja uwag innych organizacji na bieżąco podczas procesu konsultacji,
- linkowanie z bazą ekspertów,
- linkowanie z bazą Wiedzy (BW) – skonsultowane dokumenty w ostatecznych wersjach trafiają do BW,
- interpretacje dokumentów poszczególnych instytucji.

PORTAL EWALUACJI

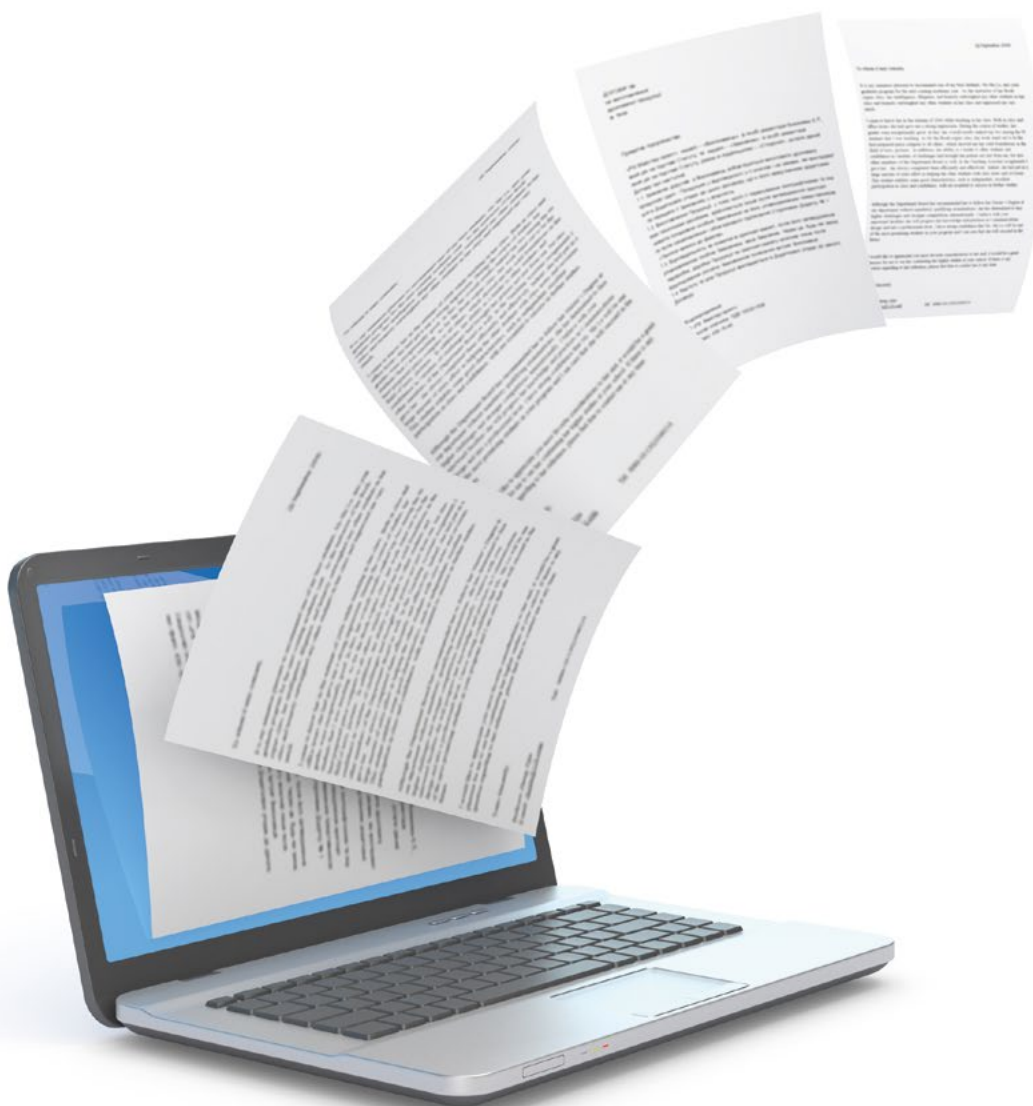
Do podstawowych funkcjonalności, które mają podnieść transparentność procesu ewaluacji, należeć będą:

- narzędzie wspierające konsultacje metodologii (wymiana poglądów, stanowisk, akceptacja propozycji),
- możliwość monitoringu wdrażania rekomendacji,
- możliwość weryfikacji rezultatów np.: na podstawie prowadzonych statystyk.

BAZA WIEDZY AKTUALNYCH DOKUMENTÓW

Do podstawowych funkcjonalności należeć będą:

- baza wraz ze strukturą dokumentów dotyczących funkcjonowania FUE,
- metryczki dokumentów (podział na dokumenty krajowe/UE, podział tematyczny np.: przyporządkowanie do poszczególnych PO, historia zmian – komunikacja z narzędziem dotyczącym konsultacji dokumentów),
- wyszukiwarka kontekstowa (otagowanie dokumentów),
- wyszukiwarka po konkursach – wytyczne konkursowe odwołujące się do zestawu dokumentów – możliwość przypisania poszczególnych dokumentów do konkursów organizowanych przez instytucje – zakres dokumentów – czy tylko te dotyczące FUE, czy inne merytoryczne mające wpływ na dany konkurs,
- wyszukiwarka po KM – dział dotyczący projektów poszczególnych dokumentów będących przedmiotem prac poszczególnych KM – wraz z możliwością monitoringu zmian,
- wyszukiwarka aktywności poprzez interaktywne protokoły z posiedzeń KM, które pozwolą na lepszą identyfikację historii, czyli tego, co się dzieje z poszczególnymi postulatami.



KIM SĄ REPREZENTATYWNIE PARTNERZY SPOŁECZNI?



BUSINESS CENTRE CLUB

Business Centre Club istnieje od 1991 r. Jest prestiżowym Klubem przedsiębiorców i największą w kraju organizacją indywidualnych pracodawców. Do BCC należy 2500 członków (osób i firm). Członkowie BCC, reprezentujący blisko 250 miast, skupiają się w 24 łóżach regionalnych na terenie całej Polski. Do BCC należą przedstawiciele wszystkich branż, międzynarodowe korporacje, instytucje finansowe i ubezpieczeniowe, firmy telekomunikacyjne, najwięksi polscy producenci, uczelnie wyższe, koncerny wydawnicze i znane kancelarie prawne.

BCC prowadzi aktywny lobbing gospodarczy na rzecz rozwoju gospodarki wolnorynkowej, tworzenia dobrego prawa, obrony interesów polskich przedsiębiorców. Z członkami Klubu konsultowali się dotychczas wszyscy prezydenci i szefowie rządu RP. Ekspertki BCC współtworzą i opiniują ustawy gospodarcze, uczestniczą w pracach komisji parlamentarnych, przekonują do swoich rozwiązań ministrów i posłów. Prace rządu na bieżąco ocenia grupa wybitnych fachowców tworzących Monitorujący Komitet BCC.

Od 2002 roku Business Centre Club reprezentuje interesy pracodawców w Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych i jako związek pracodawców uczestniczy w najważniejszych sprawach społecznych i gospodarczych kraju: bierze udział w pracach nad projektem ustawy budżetowej, negocjuje z przedstawicielami związków zawodowych ponadzakładowe układy zbiorowe pracy, opiniuje akty prawne i ich projekty, występuje do Trybunału Konstytucyjnego z wnioskiem w sprawie zgodności z Konstytucją ustaw i innych przepisów, podejmuje działania wobec administracji publicznej, samorządów, Sejmu i Senatu na rzecz ochrony interesów gospodarczych swoich członków, występuje z powództwami, wnioskami o ściganie, oskarżeniami prywatnymi, przystępuje do toczących się postępowań w interesie członków BCC.

BCC wyraża opinię przedsiębiorców w Wojewódzkich Komisjach Dialogu Społecznego, w sprawach objętych zakresem zadań organizacji pracodawców będących w kompetencji administracji rządowej i samorządowej z terenu województwa oraz rozpatruje sprawy społeczne lub gospodarcze powodujące konflikty między pracodawcami i pracownikami.

W ramach działań na rzecz dialogu społecznego związek pracodawców BCC reprezentuje przedsiębiorców w wojewódzkich i powiatowych Radach Zatrudnienia, Radzie Ochrony Pracy, Funduszu Gwarantowanych Świadczeń Socjalnych, Naczelnej Radzie Zatrudnienia, Radzie Statystyki, Radzie Nadzorczej Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych i Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, w komitetach monitorujących poszczególne programy operacyjne (funkcjonujące w latach 2007–2013), które działają jako niezależne ciała doradczo-opiniotwórcze dla instytucji zarządzającej danym programem operacyjnym.

BCC jest inicjatorem Forum Dialogu, płaszczyzny komunikowania się poszczególnych grup społecznych w sprawach najważniejszych dla rozwoju Polski. Forum Dialogu skupia środowiska gospodarcze, naukowe, dziennikarskie, prawnicze, lekarskie i studenckie, reprezentujące 25 ogólnopolskich organizacji składających się z 1800 stowarzyszeń publicznych, obejmujących swym oddziaływaniem ponad 5 mln obywateli.



FORUM ZWIĄZKÓW ZAWODOWYCH (FZZ)

FZZ to centrala związkowa powstała w roku 2002 w Bydgoszczy, zrzeszająca ponad 400 tys. członków i posiadająca struktury organizacyjne w całym kraju. Jest organizacją reprezentatywną w rozumieniu Ustawy o Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych i Wojewódzkich Komisjach Dialogu Społecznego.

Sygnatariuszami FZZ są organizacje związkowe reprezentujące niemal wszystkie gałęzie gospodarki. Szeroki przekrój zawodowy organizacji członkowskich; od górników, hutników do pielęgniarek, poprzez kolejarzy, marynarzy, energetyków, transportowców, pocztowców, pracowników cywilnych etc., zapewnia skuteczne działanie we wszystkich obszarach życia społeczno-gospodarczego. Sprawność działania FZZ gwarantują funkcjonujące w całym kraju struktury terenowe, zorganizowane w postaci Zarządów Wojewódzkich i Powiatowych oraz struktury branżowe.

Forum jest centralą związkową, która dla obrony interesów grup pracowniczych wykorzystuje wszelkie dostępne narzędzia dialogu społecznego. Skutecznej realizacji założonych celów upatruje we współdziałaniu organizacji członkowskich, którego efektem jest wypracowywanie wspólnych stanowisk wobec organów władzy i administracji. Centrala pełni również funkcję mediacyjną w sporach pomiędzy organizacjami członkowskimi a organizacjami władzy państwowej i samorządowej. W ramach działań statutowych, oprócz aktywności szkoleniowej, zmierzającej do podnoszenia kwalifikacji i kompetencji działaczy – Forum prowadzi także działalność analityczno-badawczą, kulturalno-oświatową, informacyjną i wydawniczą.

FZZ bierze czynny udział w dialogu społecznym prowadzonym na szczeblu centralnym w ramach Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych, a na szczeblu regionalnym – w Wojewódzkich Komisjach Dialogu Społecznego.

Reprezentanci FZZ zasiadają także we wszystkich Wojewódzkich i Powiatowych Radach Zatrudnienia oraz w wielu innych gremiach prowadzących dialog zarówno na poziomie centralnym, jak i regionalnym.

Forum jest pełnoprawnym członkiem Europejskiej Konfederacji Związków Zawodowych z siedzibą w Brukseli. Obecność Forum jest widoczna także w instytucjach Unii Europejskiej. Przedstawiciele Forum są między innymi zaangażowani w prace Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego. Reprezentanci Forum pracują także w innych Komitetach UE, gdzie wraz z innymi organizacjami związkowymi z terenu UE współdziałają na rzecz postępu społecznego, obrony praw człowieka i swobód demokratycznych.

Forum bierze udział w realizacji projektów współfinansowanych ze środków UE w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, którego założenia w ramach wyznaczonych obszarów wsparcia są zbieżne z celami działalności Forum. W miarę posiadanych możliwości Forum podejmuje różnorakie inicjatywy – zarówno we własnym zakresie, jak i w ramach partnerstwa (krajowego i ponadnarodowego) na rzecz wypracowania istotnych rekomendacji, które w efekcie przyczynią się do polepszenia warunków życia obywateli, zgodnie z założeniami EFS.



KONFEDERACJA LEWIATAN

Lewiatan jest reprezentatywną organizacją pracodawców, reprezentującą interesy przedsiębiorców w Polsce i Unii Europejskiej. Kontynuuje tradycję przedwojennego Centralnego Związku Polskiego Przemysłu, Górnictwa, Handlu i Finansów Lewiatan.

Zrzesza ponad 3900 firm, skupionych w 57 związkach branżowych i regionalnych, zatrudniających w sumie ponad 835 tys. osób. Przedstawiciele Lewiatana zasiadają w 450 najważniejszych gremiach krajowych i międzynarodowych, m.in.: Radzie Gospodarczej przy Premierze RP, Radach Nadzorczych ZUS i PFRON, komitetach monitorujących, Radzie Ubezpieczonych, Radzie Ochrony Pracy, Radzie Zatrudnienia, Radzie Statystyki, kapitułach i jury, ECFR, grupach doradczych KE, EKES, BIAC, MOP.

Rocznie notuje ponad 20 tys. cytowań – to najlepszy wynik wśród organizacji biznesowych.

Jako jedyna polska organizacja pracodawców ma przedstawicielstwo w Brukseli i należy do BUSINESSEUROPE – największej europejskiej organizacji reprezentującej interesy przedsiębiorców i pracodawców wobec Komisji Europejskiej, Parlamentu Europejskiego i innych instytucji UE. Jest członkiem Komisji Trójstronnej ds. Społeczno-Gospodarczych.

Lewiatan skutecznie zabiega o niższe i prostsze podatki, niższe koszty pracy, liberalizację prawa pracy, ograniczenie biurokracji, lepsze prawo gospodarcze,

przyjazny klimat dla przedsiębiorczości, tańsze i sprawniejsze państwo i rozwój dialogu społecznego. Monitoruje zmiany w prawie, w Polsce i UE. Postulaty zmian prezentuje co roku w Czarnej Liście Barrier. Bierze udział w konsultacjach i pracach parlamentarnych. Rocznie opracowuje ponad 200 opinii prawnych. Eksperti i członkowie Organizacji wspólne stanowiska wypracowują w radach i grupach roboczych (m.in. Radzie Podatkowej, Radzie Dyrektorów Personalnych, Radzie Infrastruktury, Radzie OZE, Radzie ds. Gazu, Radzie ds. Gospodarki Cyfrowej).

Konfederacja realizuje własne badania (np. Monitoring kondycji sektora MŚP w Polsce, Ranking innowacyjnych firm, badanie dużych firm). Wspólnie z uczelniami przygotowuje raporty (np. Konkurencyjna Polska, Demokratyczny Audyt Polski).

Lewiatan pozyskał 40 milionów złotych ze środków UE, głównie na realizację projektów społecznych związanych m.in. z tematyką wizerunku przedsiębiorców, diversity, flexicurity, CSR, arbitrażu i mediacji gospodarczej, rozwoju rynku aniołów biznesu. Organizujemy również nagradzane kampanie społeczne np. Przedsiębiorcy tworzą, Zostają w OFE.

Oferta jest stale wzbogacana o kolejne usługi dla przedsiębiorców. Od kilku lat działa sieć aniołów biznesu – Lewiatan Business Angels oraz Sąd Arbitrażowy, w 2014 r. uruchomiono Mazowieckie Centrum Mediacji.

Od czterech lat Lewiatan jest organizatorem Europejskiego Forum Nowych Idei w Sopocie. W 2014 r. gościło tam 1100 osób z 34 krajów.



NIEZALEŻNY SAMORZĄDNY ZWIĄZEK ZAWODOWY „SOLIDARNOŚĆ”

Informacje dostępne na stronie www.solidarnosc.org.pl



OGÓLNOPOLSKIE POROZUMIENIE ZWIĄZKÓW ZAWODOWYCH

Ogólnopolskie Porozumienie Związków Zawodowych (OPZZ) zostało utworzone w listopadzie 1984 roku przez Zgromadzenie Przedstawicieli Branżowych Związków Zawodowych i jest największą w Polsce centralą związkową. Do OPZZ przynależą 79 ogólnokrajowych federacji i jednolitych związków zawodowych oraz kilkaset lokalnych i zakładowych organizacji związkowych zrzeszonych poprzez Rady Wojewódzkie. Utworzenie OPZZ było urzeczywist-

nieniem powszechnie wyrażanej przez związkowców w całym kraju potrzeby istnienia ogólnopolskiego, kolegialnego organu przedstawicielskiego związków zawodowych odwołujących się do tradycji i ideałów ruchu lewicowego, który reprezentowałby interesy ludzi pracy w negocjacjach z pracodawcami, przedstawicielami władz państwowych oraz służył doradztwem w sprawach dotyczących zarówno wszystkich związkowców, jak i pracodawców. Zrzeszone w OPZZ organizacje związkowe zachowują pełną autonomię.

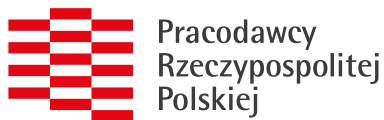
Członkowie OPZZ to: Ogólnopolskie Związki Zawodowe, Zrzeszenia Związków Zawodowych, Zakładowe Organizacje Związkowe, Międzyzakładowe Organizacje Związkowe. Organy OPZZ to Kongres, Rada, Prezydium, Komisja Rewizyjna (KR). OPZZ ma wojewódzkie i powiatowe struktury terytorialne, których organy reprezentują OPZZ wobec zakładowych/międzyzakładowych organizacji związkowych działających na terenie objętym zakresem działania struktury terytorialnej oraz wobec właściwych terenowo organów państwowych, samorządowych, pracodawców i odpowiednich organów ich organizacji, a także odpowiednich organów i jednostek organizacyjnych organizacji politycznych, społecznych i zawodowych.

Struktury branżowe tworzone są przez organizacje członkowskie OPZZ, których organy reprezentują OPZZ wobec tych organizacji oraz właściwych organów państwowych, organów samorządowych, pracodawców i odpowiednich organów ich organizacji, a także wobec odpowiednich organów i jednostek organizacyjnych organizacji politycznych, społecznych i zawodowych. Organem branży jest Rada branży. Ogólnokrajowe federacje i jednolite związki zawodowe przynależą do 9 branż.

Wewnętrzne struktury terytorialne odpowiadające podziałowi administracyjnemu kraju to rady wojewódzkie (16) i rady powiatowe (240). Organami wojewódzkiej struktury terytorialnej OPZZ są Rada wojewódzka OPZZ i jej Prezydium oraz wojewódzka Komisja Rewizyjna. Organem struktury powiatowej OPZZ jest Rada OPZZ szczebla powiatowego – Rada powiatowa OPZZ, Rada miejska OPZZ albo Rada międzypowiatowa OPZZ. Rady OPZZ szczebla powiatowego na zasadach określonych przez Prezydium mogą tworzyć swoje prezydium.

OPZZ do 2014 r. pozyskało środki na realizację 25 projektów EFS łącznie na kwotę ok. 24 mln zł. W ramach poddziałania 5.5.2 – 15 projektów i 11 w ramach priorytetu 2.1.2. Wszystkie zakończyły się osiągnięciem zakładanych rezultatów. Oprócz tego do 2014 r. OPZZ zrealizowało 12 projektów międzynarodowych finansowanych z Komisji Europejskiej jako lider i jako partner.

OPZZ posiada przedstawicieli w 10 podkomitetach monitorujących POKL, w 10 komitetach monitorujących RPO oraz w 3 KM na szczeblu centralnym, w KK NSRO i w Zespole TK ds. Funduszy Strukturalnych. OPZZ uczestniczył w pracach Zespołu Trójstronnej Komisji ds. Funduszy Strukturalnych UE.



PRACODAWCY RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ (PRACODAWCY RP)

Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej są reprezentatywną organizacją partnerów społecznych o zasięgu ogólnopolskim, powstałą w 1989 r. Do 2010 roku funkcjonowali pod nazwą Konfederacja Pracodawców Polskich. Swoją działalność opierają w szczególności na ustawie z dnia 23 maja 1991 r. o organizacjach pracodawców oraz Statucie. Zgodnie z jego zapisami Pracodawcy RP (...) opierają się na normach prawa i dyrektywach Unii Europejskiej, odnoszących się do pracodawców oraz na ratyfikowanych przez Rzeczpospolitą Polską umowach i konwencjach międzynarodowych, regulujących zasady funkcjonowania tzw. rynku pracy. (...) ²⁷

25-letni okres istnienia czyni z Pracodawców RP najstarszą w Polsce organizację partnerów społecznych działającą na rzecz tego środowiska. Jej liczebność z każdym rokiem wzrasta, gdyż w poczet członków włączane są kolejne firmy, federacje i związki zrzeszające przedsiębiorców z terenu całej Polski. Obecnie w strukturach Organizacji zrzeszonych jest już ponad 10 tysięcy firm działających w sektorze prywatnym (85%) i państwowym (ok. 15%) zatrudniających łącznie ponad 5 milionów pracowników. Obejmują one swoim zakresem zarówno największe przedsiębiorstwa w kraju, jak i małe, rodzinne firmy, reprezentując większość gałęzi gospodarki.

Podstawowym celem Pracodawców RP jest ochrona praw pracodawców oraz reprezentowanie i wspieranie ich interesów gospodarczych i niegospodarczych wobec organów władzy i administracji publicznej oraz innych organizacji interesu zbiorowego, w tym związków zawodowych ²⁸. Pracodawcy RP od wielu lat niezmiennie uzyskują reprezentatywność, co w marcu 2014 r. ponownie zatwierdził Sąd Okręgowy w Warszawie. Status partnera społecznego umożliwia im skuteczne rzecznictwo interesów swoich członków na wszystkich poziomach dialogu społecznego, a tym samym możliwość udziału w konsultacjach społecznych, obradach komisji sejmowych i senackich oraz przy pracach decyzyjnych i doradczych gremiów różnych szczebli administracji państwowej. Istotne znaczenie w tym obszarze ma współpraca Organizacji z zespołem wykwalifikowanych ekspertów i specjalistów z wielu dziedzin prawa, ekonomii i nauk społecznych. Prowadzone na bieżąco analizy społeczno-gospodarcze umożliwiają podejmowanie licznych inicjatyw na rzecz przedsiębiorców, a wysoka jakość merytoryczna wszelkich wydawanych opinii i stanowisk pozwala na budowanie trwałych relacji z innymi partnerami, także na szczeblu międzynarodowym.

Na wzmocnienie potencjału Pracodawców RP wpłynęło także aktywne pozyskiwanie środków z Unii Europejskiej (m.in. w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna, linii budżetowej Komisji

²⁷ §1 pkt 3 Statutu Pracodawców RP

²⁸ §4 Statutu Pracodawców RP

Europejskich) oraz innych dotacji np. w ramach Szwajcarsko-Polskiego Programu Współpracy. Środki te, których łączna kwota opiewa na blisko 25 milionów złotych, pozwoliły stworzyć m.in. Centrum Monitoringu Legislacji – instytucję badającą proces tworzenia istotnego dla przedsiębiorców prawa oraz wspomagającą dialog społeczny. Powołano także Obserwatorium Regionalnych Rynków Pracy – pierwszą w Polsce instytucję monitorującą krajowy rynek pracy, stworzoną przez organizację pracodawców. Systematyczny monitoring tego obszaru pozwala pracodawcom na uzyskanie precyzyjnej informacji o możliwościach znalezienia odpowiednio wykwalifikowanych pracowników i tworzy szansę kształtowania dla państwa polityki edukacyjnej, a dla firmy – szkoleniowej.

Zintensyfikowano działania na rzecz polskiej przedsiębiorczości w Unii Europejskiej – wdrożono Europejską Strategię Pracodawców RP zakładającą wykształcenie wykwalifikowanych specjalistów od negocjacji, lobbingu i identyfikacji polskich racji stanu, działających dla praktycznie każdej branży rodzimej gospodarki.

Pozostałe projekty koncentrują się wokół tematu społecznej odpowiedzialności biznesu, mediacji, zarządzania i wdrażania innowacji czy szkoleń.

Do tego należy dodać wiele liczących się kampanii dotyczących pozyskiwania Funduszy Europejskich. W ramach tych projektów przedstawiano m.in., jak zdobyć pieniądze na inwestycje w innowacje, środki na rozpoczęcie działalności eksportowej czy dotacje na przedsięwzięcia z branży ochrony zdrowia.



ZWIĄZEK RZEMIOSŁA POLSKIEGO (ZRP)

Związek Rzemiosła Polskiego działa od 1933 r. i jest najstarszą i największą ogólnopolską, społeczno-zawodową organizacją samorządu gospodarczego. Od 2001 roku ZRP posiada status reprezentatywnej organizacji pracodawców. Organizacja ta reprezentuje sektor małych i średnich przedsiębiorstw oraz bierze udział w dialogu społecznym. Jako członek Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych, która jest forum współpracy rządu, organizacji pracodawców i związków zawodowych, ZRP opiniuje założenia i projekty aktów prawnych dotyczących polityki gospodarczej i społecznej: podatków, budżetu państwa, rynku pracy, funduszy strukturalnych UE oraz wynagrodzeń i świadczeń socjalnych.

Jednym z najważniejszych zadań organizacji rzemieślniczych jest nauczanie zawodu. Rzemiosło dysponuje szeroką ofertą szkoleniową – od zawodów najnowocześniejszych do unikalnych, szczególnie tych o charakterze artystycznym i rękodzielniczym. Obecnie u pracodawców-rzemieślników szkoli się ponad 92 tys. uczniów, w ponad 100 zawodach. W okresie od 1945 do 2010 roku wydano ponad 2 mln świadectw czeladniczych oraz blisko 500 tys. dyplomów mistrzowskich.

Ponadto do podstawowych zadań Związku Rzemiosła Polskiego należy:

- reprezentowanie interesów rzemiosła i zrzeszonych w Związku organizacji wobec organów władzy i administracji, sądów oraz organizacji społecznych i gospodarczych w kraju i za granicą,
- prowadzenie i rozwijanie działalności społeczno-zawodowej, socjalnej i gospodarczej w sposób zapewniający integralność rzemiosła,
- pomoc zrzeszonym w Związku organizacjom rzemiosła i małej przedsiębiorczości w zakresie realizacji zadań statutowych,
- podejmowanie inicjatyw legislacyjnych dotyczących rzemiosła i małej przedsiębiorczości,
- działania w zakresie oświaty dla zapewniania wykwalifikowanych kadr dla rzemiosła i małej przedsiębiorczości oraz dla gospodarki narodowej,
- propagowanie zasad etyki zawodowej,
- podejmowanie wszelkich działań mających na celu przygotowanie małych i średnich przedsiębiorstw oraz ich organizacji do funkcjonowania w warunkach globalizacji obrotu towarowego, ze szczególnym uwzględnieniem jednolitego rynku w Europie.

Związek Rzemiosła Polskiego działa na podstawie ustawy o rzemiośle z dnia 22.03.1989 r., z nowelizacją obowiązującą od 1 stycznia 2012 roku. Wraz z regionalnymi, lokalnymi i branżowymi organizacjami rzemiosła – 27 izbami rzemieślniczymi, 482 cechami rzemiosł oraz 180 spółdzielniami – tworzy największą i najstarszą strukturę samorządu gospodarczego w Polsce. W strukturach rzemiosła zrzeszonych jest około 300 tys. mikro, małych i średnich przedsiębiorstw.

ZRP, będąc członkiem Europejskiej Unii Małych i Średnich Przedsiębiorstw (UEAPME), uczestniczy w europejskim dialogu społecznym. Od 2004 r. Prezes ZRP Jerzy Bartnik pełni funkcję Wiceprezydenta UEAPME.

Ważnym dla Związku zagadnieniem jest promowanie zasad bezpiecznej pracy i współpraca z instytucjami zajmującymi się tą problematyką – Państwową Inspekcją Pracy oraz Centralnym Instytutem Ochrony Pracy – Państwowym Instytutem Badawczym. Popularyzacji zasad BHP wśród młodzieży służy m.in. organizowany wspólnie przez ZRP i PIP ogólnopolski konkurs wiedzy o zasadach bezpieczeństwa i higieny pracy.

Związek Rzemiosła Polskiego jako reprezentatywny partner społeczny uczestniczy we wdrażaniu Funduszy Europejskich zarówno na szczeblu krajowym, jak i regionalnym. Przedstawiciele ZRP i izb rzemieślniczych biorą m.in. aktywny udział w pracach wszystkich komitetów monitorujących krajowe programy operacyjne oraz większości komitetów monitorujących regionalne programy operacyjne i komponent regionalny PO Kapitał Ludzki. Jednym z głównych zadań ZRP jest monitorowanie prawa zarówno krajowego, jak i wspólnotowego odnoszącego się do zagadnień związanych z Funduszami Europejskimi, w tym udział w konsultacjach i opiniowanie projektów aktów prawnych regulujących zasady funkcjonowania Funduszy UE.

W ostatnich latach ZRP realizował dziewięć dużych, ogólnopolskich projektów finansowanych ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach PO Kapitał Ludzki z poddziałania 2.1.2 „Partnerstwo dla zwiększenia adaptacyjności” oraz poddziałania 5.5.2 „Wzmocnienie uczestników dialogu społecznego” o łącznej wartości ponad 20 mln zł. Projekty te miały różny charakter: szkoleniowy, promocyjny i badawczy. W ramach realizowanych działań projektowych m.in. podniesiono kwalifikacje i kompetencje kadr izb i cechów rzemieślniczych, co przyczyniło się do wzrostu jakości usług świadczonych na rzecz zrzeszonych zakładów rzemieślniczych, podniesiono wiedzę ponad 1500 przedsiębiorców w szeregu ważnych zagadnień związanych z prowadzeniem firmy, przeprowadzono ogólnopolskie badania nt. wdrażania innowacji w małych firmach, promowano idee flexicurity i społecznej odpowiedzialności biznesu oraz wzmocniono działania ZRP na forum krajowego, branżowego i europejskiego dialogu społecznego.

BIBLIOGRAFIA

Strategie i raporty:

1. Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój,
2. Program Operacyjny Inteligentny Rozwój,
3. Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko 2014–2020,
4. Program Operacyjny Pomoc Techniczna 2014–2020,
5. Program Operacyjny Polska Cyfrowa,
6. Program Operacyjny Polska Wschodnia,
7. Program Operacyjny Kapitał Ludzki,
8. Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka,
9. Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko 2007–2013,
10. Program Rozwój Polski Wschodniej,
11. Program Operacyjny Pomoc Techniczna 2007–2013,
12. Długookresowa Strategii Rozwoju Kraju Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności,
13. Strategia Rozwoju Kraju 2020 – Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo,
14. Krajowa strategia rozwoju regionalnego 2010–2020: Regiony-miasta-obszary wiejskie,
15. Strategia innowacyjności i efektywności gospodarki – Dynamiczna Polska 2020,
16. Strategia Bezpieczeństwo energetyczne i środowisko,
17. Strategia Sprawne Państwo,
18. Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego,
19. Strategia Rozwoju Transportu,
20. Strategie rozwoju województw,
21. Program Zintegrowanej Informatyzacji Państwa,
22. Krajowy Plan Działań w zakresie energii ze źródeł odnawialnych,
23. Krajowy Plan Działań na Rzecz Zatrudnienia 2012–2014,
24. Program Rozwoju Przedsiębiorstw (oraz załącznik Krajowa inteligentna specjalizacja),
25. Program „Lepsze regulacje 2015”,
26. Badanie „Ocena systemu zarządzania i wdrażania Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007–2013”, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, sierpień 2010 r.,
27. Ocena barier i luk prawnych w kontekście efektywnej realizacji wsparcia w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2013 r.,
28. Raport Końcowy z badania ewaluacyjnego „Ocena realizacji zasady partnerstwa w ramach SPO RZL i PO KL”, P. Frączak, Z. Komorowska, K. Jaszczółt i in., Warszawa, 2009 r.,
29. Diagnoza regulacji i realizacji zasady partnerstwa w Polsce i krajach UE na podstawie analizy dokumentów źródłowych”, Dariusz Kucharski, Łódź, 2014 r.,

30. Przygotowanie przez partnerów społecznych strategii partnerstwa na lata 2014–2020 – raport z badań FGI, Cezary Przybył i in., Warszawa 2014 r.,
31. Raport z indywidualnych wywiadów pogłębionych opracowany w ramach projektu pn. „Przygotowanie przez partnerów społecznych strategii partnerstwa na lata 2014–2020” Cezary Przybył i in., Warszawa 2014 r.,
32. Analiza potencjału NGOs pod kątem przygotowania i wdrożenia optymalnego modelu strategii partnerstwa. Diagnoza stanu obecnego w kontekście perspektywy finansowej 2007–2013 oraz analiza potencjału organizacji na lata 2014–2020”, Dariusz Kucharski, Łódź 2014 r.,
33. Analiza potencjału NSZZ Solidarność pod kątem przygotowania i wdrożenia optymalnego modelu strategii partnerstwa. Diagnoza stanu obecnego w kontekście perspektywy finansowej 2007–2013 oraz analiza potencjału organizacji na lata 2014–2020, Dariusz Kucharski, Łódź 2014 r.,
34. Analiza potencjału Pracodawców RP pod kątem przygotowania i wdrożenia optymalnego modelu strategii partnerstwa. Diagnoza stanu obecnego w kontekście perspektywy finansowej 2007–2013 oraz analiza potencjału organizacji na lata 2014–2020, Katarzyna Sosnowska, Warszawa 2014 r.,
35. Analiza potencjału FZZ pod kątem przygotowania i wdrożenia optymalnego modelu strategii partnerstwa. Diagnoza stanu obecnego w kontekście perspektywy finansowej 2007–2013 oraz analiza potencjału organizacji na lata 2014–2020, Zygmunt Mierzejewski, Bydgoszcz, 2014 r.,
36. Analiza potencjału OPZZ pod kątem przygotowania i wdrożenia optymalnego modelu strategii partnerstwa. Diagnoza stanu obecnego w kontekście perspektywy finansowej 2007–2013 oraz analiza potencjału organizacji na lata 2014–2020, Wiesława Taranowska, Warszawa, 2014 r.,
37. Analiza potencjału ZRP pod kątem przygotowania i wdrożenia optymalnego modelu strategii partnerstwa. Diagnoza stanu obecnego w kontekście perspektywy finansowej 2007–2013 oraz analiza potencjału organizacji na lata 2014–2020”, Renata Lewicka, Warszawa, 2014 r.,
38. Analiza potencjału Konfederacji Lewiatan pod kątem przygotowania i wdrożenia optymalnego modelu strategii partnerstwa. Diagnoza stanu obecnego w kontekście perspektywy finansowej 2007–2013 oraz analiza potencjału organizacji na lata 2014–2020, Marzena Chmielewska, Warszawa, 2014 r.,
39. Analiza potencjału BCC – Związku Pracodawców pod kątem przygotowania i wdrożenia optymalnego modelu strategii partnerstwa. Diagnoza stanu obecnego w kontekście perspektywy finansowej 2007–2013 oraz analiza potencjału organizacji na lata 2014–2020, Marcin Tumanow, 2014 r.

Publikacje:

1. Z. M. Woods, „Towards Government at a Glance: Identification of Core Data and Issues related to Public Sector Efficiency”, OECD Working Papers on Public Governance, No. 7, OECD Publishing. doi:10.1787/245570167540,
2. Projekt wytycznych do strategii realizacji zasady partnerstwa w perspektywie finansowej 2014–2020, A. Jakubowski, A. Jancewicz, G. Różanek i in., Warszawa 2013 r.,

Akty prawne:

1. Umowa Partnerstwa z dnia 21 maja 2014 r.,
2. Rozporządzenie ramowe Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) Nr 1303/2013 z 17 grudnia 2013 r., ustanawiające wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności i Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz uchylające rozporządzenie Rady (WE) nr 1083/2006,
3. Rozporządzenie delegowane Komisji (UE) NR 240/2014 z dnia 7 stycznia 2014 r. w sprawie europejskiego kodeksu postępowania w zakresie partnerstwa w ramach europejskich funduszy strukturalnych i inwestycyjnych Europejski Kodeks Postępowania w sprawie realizacji zasady partnerstwa,
4. Ustawa z dnia 11 lipca 2014 r. o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014–2020 (Dz.U. poz. 1146),
5. Ustawa z dnia 4 września 1997 r. o działach administracji rządowej (Dz.U. 1997 nr 141 poz. 943),
6. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz.U. 1998 nr 91 poz. 576),
7. Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy z dn. 20 kwietnia 2004 r. (Dz.U. 2004 nr 99 poz. 1001),
8. Ustawa z dnia 6 lipca 2001 r. o Trójstronnej Komisji do Spraw Społeczno-Gospodarczych i wojewódzkich komisjach dialogu społecznego (Dz. U. 2001 nr 100 poz. 1080),
9. Ustawa z dnia 23 maja 1991 r. o związkach zawodowych (Dz.U. 1991 nr 55 poz. 234),
10. Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. 2009 nr 157 poz. 1240),
11. Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty Dz.U. 1991 nr 95 poz. 425),
12. Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz.U. 2005 nr 164 poz. 1365),
13. Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz.U. 2003 nr 96 poz. 873),
14. Traktat o Unii Europejskiej. Wersja skonsolidowana. Karta Praw podstawowych
15. Opinia rozpoznawcza EKES „Jak wspierać skuteczne partnerstwa dotyczące gospodarowania programami w zakresie polityki spójności w oparciu o dobre praktyki z cyklu 2007–2013”, Bruksela 2010r, (ECO/258),

Inne:

1. Opinia Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego w sprawie przyszłości Europejskiego Funduszu Społecznego po roku 2013, (Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej 2011/C 132/03),



KAPITAŁ LUDZKI
CZŁOWIEK – NAJLEPSZA INWESTYCJA!



MINISTERSTWO PRACY
I POLITYKI SPOŁECZNEJ

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego