

## Jak podnieść/podnosić jakość działań/funkcjonowania Zrzeszenia Kaszubsko-Pomorskiego?

Jak krótko, zwięźle i konkretnie odpowiedzieć na powyższe pytanie, pytanie postawione przez organizatorów Forum Młodych Zrzeszenia Kaszubsko-Pomorskiego? Nie potrafię jednym zdaniem, nawet dwoma a nawet zapisując kilka stron tekstu... Nie gwarantuję, że będzie to odpowiedź właściwa, wyczerpująca...<sup>\*</sup>  
Zdaję sobie sprawę, że jeszcze trudniej będzie niektóre z moich propozycji zrealizować!

**Jak?** Można zapytać: „w jaki sposób?”, „poprzez jakie działania?”

**Podnieść/podnosić** – działanie/proces nastawione/y na wywołanie, spowodowanie, doprowadzenie do pożądanej pozytywnej zmiany.

**Jakość** – tu już zaczynają się problemy. Czy jakość to nie jest już jakaś „wartość” sama w sobie? A może po prostu: ta zastana jakość, którą mamy nie jest ta jakością? Więc nie o taką jakość (ale czego?) nam chodzi?

**Działania** – inicjatyw, przedsięwzięć, czy wreszcie bardziej na czasie: imprez, projektów. Jednym słowem myślę, że o robotę chodzi.

**Funkcjonowania** – zdolność wykonywania w sposób planowy, ciągły, skuteczny czynności, działań związanych z życiem codziennym organizacji.

**Zrzeszenia Kaszubsko-Pomorskiego** – czyli przede wszystkim NAS – Członków organizacji: pełniących funkcje i bezfunkcyjnych, uczestniczących w organach statutowych zarządach oddziałów, Zarządzie Głównym, Radzie Naczelnej, Walnym Zebraniu Członków, Zjeździe Delegatów, komisjach rewizyjnych, sądzie koleżeńskim, zespołach zadaniowych Rady Naczelnej w Klubie Studenckim POMORANIA i innych klubach także tych działających przy oddziałach. Wszystkich angażujących się w sprawy naszej małej ojczyzny Pomorza poprzez działania podejmowane w ramach struktur organizacji. Zrzeszenie to też pracownicy sekretariatów i biur, to infrastruktura – całe bogactwo: biurek i krzeseł, telefonów i faksów a nawet komputerów. To też Domy Kaszubskie oraz instytucje „zrzeszeniowe” bardziej związane z ZK-P: Fundacja Kaszubski Uniwersytet Ludowy (KUL), Akademia Kształcenia Zawodowego Spółka z o.o. (AKZ). Zdecydowanie to nie jest pełna ani nawet niepełna definicja Zrzeszenia Kaszubsko-Pomorskiego!

Tak więc Zrzeszenie – idea, struktura, infrastruktura a przede wszystkim LUDZIE. Dlatego też gdy przeczytałem pytanie: „jak podnieść jakość działań ZK-P” to pierwsza

---

<sup>\*</sup> *Szkic wystąpienia podczas Forum Młodych Zrzeszenia Kaszubsko-Pomorskiego w Gdańsku, 3 marca 2007 r.*

myśl, jaka przyszła mi do głowy to temat jeszcze bardziej mi bliski i o którym mógłbym dużo więcej...: „jak podnieść jakość działań Wojciecha K.?”

Wracając jednak do Zrzeszenia chciałbym zwrócić uwagę na to, co zapisane zostało w zaproszeniu przesłanym nam na dzisiejsze spotkanie:

**„Rozwój Zrzeszenia Kaszubsko-Pomorskiego** jest najlepszą gwarancją realizacji programu i idei ruchu kaszubsko-pomorskiego. Urzeczywistnienie w przyszłości jego celów zależy od **aktywności** angażujących się w działania Zrzeszenia **młodych ludzi**. Nieustannie potrzebują oni zarówno **wiedzy oraz umiejętności**, jak i swoistej formacji pozwalającej na **świadome uczestnictwo** w życiu publicznym...”

Sądzę, że nie możemy mówić spokojnie o realizacji programu i idei ruchu kaszubsko-pomorskiego bez troski i podejmowania działań mających na celu poprawę i usprawnienie funkcjonowania ZK-P!

### **Podnoszenie jakości działań/funkcjonowania ZK-P**

1) Uporządkowanie wewnętrznych relacji i skupienie się na wspieraniu już istniejących oddziałów. Tego wymaga nastawienie na jakość. Musimy sobie odpowiedzieć na pytanie czy ZK-P ma być organizacją-rekordzistą posiadającą niewiadomo ile tysięcy członków i ile dziesiątek czy set- oddziałów? Chyba nie! Nie idźmy w rekordy na ilość oddziałów i członków, i...niewiadomo czego jeszcze, ale na ich/naszą aktywność i zaangażowanie oraz skuteczność w działaniu!

2) Ważne z punktu widzenia strategicznego jest abyśmy określili jak ma wyglądać współpraca wewnątrz zrzeszeniowa – relacje ZG ZK-P a oddziały, KUL, AKZ. Czy luźna, chaotyczna, sporadyczna, akcyjna, spontaniczna? Czy może bardziej skoordynowana?

Skoordynowanie współpracy zwłaszcza na linii ZG ZK-P a oddziały wymaga scentralizowania pewnych obszarów działalności.

a) Jasno określona rola i główne zadania Zarządu Głównego ZK-P:

- Doradzanie i wspieranie w sprawach organizacyjnych
- Prowadzenie wspólnej dla całego ZK-P kampanii informacyjno-promocyjnej
- Zarządzanie stroną internetową
- Organizacja szkoleń dla członków oddziału
- Udzielanie wsparcia prawnego
- Monitorowanie działalności oddziału i całego ZK-P

b) Regulacje organizacyjne – wypracowanie i wdrożenie do stosowania przede wszystkim następujących „regulacji”:

- Regulaminy ciał statutowych
- Instrukcja kancelaryjna – zasady obiegu dokumentów wewnątrz jak i wychodzących na zewnątrz
- Instrukcja kasowa
- Instrukcja obiegu dokumentów finansowych
- Zasady stosowania zamówień publicznych

- Zasady organizacji i działania **archiwum ZK-P**
- Zasady komunikacji, zbierania i rozpowszechniania informacji

**c)** Podnoszenie jakości działalności organizacji poprzez **wdrożenie „Programu szkoleniowego”** rozwoju osobistego, wyposażania członków i pracowników w nowe kwalifikacje, kształcenie nowych umiejętności, niezbędnych tak w działalności społecznej jak i zawodowej. Program obejmowałby szkolenia z zakresu:

- komunikacja międzyludzka
- nowoczesne technologie komunikacyjno-informacyjne
- współpraca z mediami
- współpraca z administracją publiczną
- monitorowanie i ocena działalności organizacji
- zarządzanie ludźmi w organizacji
- pozyskiwanie środków na działalność
- organizacja pozarządowa jako pracodawca
- rachunkowość organizacji
- komunikacja i promocja
- zarządzanie organizacją pozarządową

---

### **pozyskiwanie środków na działalność**

Cały czas spotykam się z podobnymi, bynajmniej nie do moich własnych, sposobami myślenia o pieniądzach dla organizacji, dotacjach, projektach: 1) roszczeniowy 2) błagalny.

Tymczasem wszyscy powinniśmy raczej promować i praktykować podejście, myślenie projektowe charakteryzujące się pomysłowością, posiadaniem celu, określeniem odpowiednich działań i wykonaniem czegoś według poczynionych założeń, w określonym miejscu, w ustalonym czasie i dla konkretnej grupy ludzi.

Do przeszłości powinny odejść postawy roszczeniowe i błagalne stanie z „kapeluszem” i występowanie w roli petenta, proszącego i bazującego na opinii organizacji. Nasze działania/przedsięwzięcia jeżeli będą przemyślane, realne, innowacyjne a zarazem konkurencyjne, dobrze zrealizowane i rozliczone – zawsze mają szansę na uzyskanie dofinansowania!

---

### **organizacja pozarządowa jako pracodawca**

Jak połączyć pracę społeczną z pracą zawodową w tej samej organizacji?

Jedno jest pewne zatrudnienie w sektorze pozarządowym będzie wzrastało. W każdej organizacji potrzeba zarówno personelu administracyjnego jak i specjalistów, fachowców z rozmaitych dziedzin. A wraz ze wzrostem zadań, które ZK-P będzie realizować, przybywać będzie pracowników.

W niedalekiej przyszłości model zatrudnienia w organizacji będzie wyglądał następująco:

- pracownicy stali – to 1) pracownicy o bardzo wysokich, interdyscyplinarnych kwalifikacjach, umiejętnościach oraz 2) pracownicy z umiejętnościami i kwalifikacjami niezbędnymi do prowadzenia podstawowej działalności organizacji
- pracownicy peryferyjni – to osoby zatrudniane do wykonywania szczegółowych zadań, zleceń, realizacji projektów i przedsięwzięć, do wykonywania których posiadają odpowiednie przygotowanie, doświadczenie, kwalifikacje i umiejętności

W ZG ZK-P już się do tego modelu zbliżamy. W „Strategii rozwoju języka i kultury kaszubskiej” zapisano m.in. takie „instytucjonalizacyjne działania”:

- prowadzenie szkół
- utworzenie Centrum Kultury Kaszubskiej
- przygotowanie programu monitoringu i ewaluacji nauczania języka kaszubskiego w szkołach
- powołanie Rady Języka Kaszubskiego

Potrzeba ludzi, którzy będą chcieli zaangażować się również zawodowo w realizację zadań ZK-P.

Myślę, że tak w ZG ZK-P jak i oddziałach już niedługo pracować będą zarówno: pracownicy administracyjni wspierający statutowe ciała (RN, ZG ZK-P, zespołów, komisji), organizację: dyrektor biura, sekretarka, księgowa, radca prawny, ale też specjaliści do „zadań specjalnych” ds. edukacji i kształcenia ustawicznego, ds. promocji, ds. monitorowania i oceny, koordynatorzy projektów, specjaliści ds. pozyskiwania środków na działalność....

---

## **monitorowanie działalności oddziału i całego ZK-P**

Rolą władz organizacji jest 1) planowanie i podejmowanie decyzji, 2) organizowanie i inspirowanie 3) zarządzanie ludźmi i 4) kontrolowanie i ocena. W skrócie: zaplanuj – wykonaj – skontroluj – popraw.

W jaki sposób władze mogą skutecznie wypełniać swoją rolę nie posiadając odpowiednich „narzędzi” do kontrolowania i oceny?

Proponuję prowadzenie stałego (rocznego), pogłębionego (obejmujący wszystkie aspekty aktywności) **monitoringu działalności ZK-P**. A raz na 3 lata na zakończenie kadencji opublikowanie raportu dot. stanu organizacji i dokonań, w tym źródeł finansowania.

W tym momencie muszę również nawiązać do „Strategii ochrony i rozwoju języka i kultury kaszubskiej” – przyjętej przez Radę Naczelną ZK-P na posiedzeniu w Gdańsku 25 marca 2006 r.

Zapisało w niej m. in.: „Wdrażanie strategii wymaga wskazania ciała odpowiedzialnego za koordynację, monitorowanie i ewaluację realizacji jej działań. Podmiot ten będzie realizować zadania zwłaszcza w dziedzinie uświadamiania i promocji, informacji i doradztwa”. (s. 10)

„...do ważnych zadań podmiotu odpowiedzialnego za realizację strategii należeć będzie wypracowanie szczegółowych wskaźników monitorowania realizacji jej celów”. (s. 11)

„Wiele z działań strategii ma konsekwencje pieniężne, wymaga dodatkowego wsparcia finansowego lub bardziej efektywnego wykorzystania istniejących źródeł. Znalezienie źródeł finansowania dla planowanych działań będzie stanowiło dla ZK-P poważne wyzwanie”. (s. 11)

„Raport z oceny realizacji celów strategii będzie przedkładany corocznie przez Zarząd Główny na posiedzeniu Rady Naczelnej ZK-P”. (s. 11)

Czy znamy już:

- „ciało odpowiedzialne za koordynację, monitorowanie i ewaluację realizacji działań” strategii?
- „szczegółowe wskaźniki monitorowania realizacji jej celów”
- „konsekwencje pieniężne?”
- „Raport z oceny realizacji celów strategii?”

3) W „Sprawozdaniu z działalności Zrzeszenia Kaszubsko-Pomorskiego w 2005 roku” podano, że 22 oddziały nie odpowiedziały na „akcję uaktualniania i weryfikowania listy członków ZK-P”, odpowiedziały 53 oddziały.

Z informacji zamieszczonych na kaszubi.pl wyczytać możemy, że jest 88 oddziałów ZK-P (stan na 21 maja 2006), z tego 7 oddziałów jest zawieszonych (1 oddział – bez inf. o prezesie).

Czy w związku z powyższymi informacjami ktoś, może ZG ZK-P podjął się uaktualniania i zweryfikowania liczby oddziałów ZK-P?

---

## **prowadzenie wspólnej dla całego ZK-P kampanii informacyjno-promocyjnej**

1) Jak ważna jest promocja – nikogo już dziś chyba nie trzeba przekonywać. Dlatego z punktu widzenia promocji organizacji potrzeba bieżącej (ciągłej) promocji prowadzonej na podstawie **planu promocji ZK-P**. Plan taki powinien zawierać zestaw przedsięwzięć, zarówno bezkosztowych jak i kosztowych podejmowanych przez organizację, a mających na celu promowanie działań i kreowanie wizerunku ZK-P.

Uzupełniająco – promocja poszczególnych działań/projektów realizowanych ze środków sponsorów.

Wspólnym przedsięwzięciem dla całego ZK-P powinien być portal, z podstronami działających oddziałów.

2) A może ZK-P powinno dysponować domeną zk-p.pl? Co prawda właścicielem domeny jest osoba prywatna, jednak skrót jak najbardziej do prywatnych nie należy. Myślę, że warto jak najszybciej podjąć kroki aby w porozumieniu z obecnym właścicielem przenieść prawo do tej domeny na Zrzeszenie Kaszubsko-Pomorskie.

---

## **Refleksja końcowa**

Podnoszenie jakości działalności organizacji poprzez rozwój osobisty, nabywanie nowych kwalifikacji, kształcenie nowych umiejętności, nieustanne zdobywanie nowych doświadczeń, poszerzanie horyzontu myślenia... Tylko przy otwartości na innych, przy znajomości i poczuciu wartości własnej kultury, dziejów i dnia dzisiejszego będziemy w stanie budować społeczeństwo obywatelskie, otwarte, przyjazne. Jednocześnie podejście takie nie wyklucza a wręcz zmusza nas do bardziej pogłębionego poznawania, pielęgnowania i refleksji nad naszą kulturą (również tą osobistą).

Tam gdzie wiedza, rzetelność, uczciwość, pracowitość, gospodarność... spotyka się z praktyką rodzi się sukces!

Myślę, że wszyscy mamy świadomość zmieniającej się rzeczywistości. Zmienia się dynamicznie wielki świat, ale też zmienia się nasz mały regionalny „świat”. My się zmieniamy, obserwujemy ludzi, zmiany, poznajemy i analizujemy przeszłość. Chcemy budować przyszłość. Dumni z osiągnięć naszych poprzedników ich pracy i dokonań. Otwarci na nowe możliwości, cele, zdobywanie wiedzy, dzielenie się nią ...

Za chwilę to my będziemy już na Forum Starszaków, a kolejne pokolenie zbierze się na Forum Młodych... I warto abyśmy tą „chwilę” wykorzystali w pełni i poświęcili nie tylko na mądre zastanowienie się nad przyszłością, ale też abyśmy wszystkie wysiłki skierowali na takie działania, które pozwolą nam nie tylko nadać za zmieniającym się światem, ale też go skutecznie zmieniać.

A w Zrzeszeniu Kaszubsko-Pomorskim, jak mówią niektórzy, jeszcze nigdy nie było tak dobrze...

### **Polecam do czytania i studiowania:**

Sprawozdanie z działalności Zrzeszenia Kaszubsko-Pomorskiego w 2005 roku

Strategia ochrony i rozwoju języka i kultury kaszubskiej, Zarząd Główny Zrzeszenia Kaszubsko-Pomorskiego Gdańsk 2006

Statut Zrzeszenia Kaszubsko-Pomorskiego

Prawo o stowarzyszeniach – Ustawa z dnia 7 kwietnia 1989 r. (Dz.U.1989 Nr 20 poz. 104, z późn. zmianami)

Strategia Rozwoju Turystyki w Województwie Pomorskim na lata 2004-2013, Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, Gdańsk 2004

Strategia Rozwoju Województwa Pomorskiego, lipiec 2005

Strategia Wspierania Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego na lata 2007-2013, Ministerstwo Polityki Społecznej, Warszawa 2005

POMOST. Pismo samopomocy, Pomorskie seminarium EFS, zeszyty 1-9 z lat 2003-2006 – wydawane przez Regionalne Centrum Informacji i Wspomaganie Organizacji Pozarządowych w Gdańsku

Marta Gumkowska, Jan Herbst, Jakub Wygnański, Współistnienie czy współpraca. Relacje sektora pozarządowego i administracji publicznej, wyd. Stowarzyszenie Klon/Jawor, maj 2005

Anna Kwiatkiewicz, Zarządzanie ludźmi w organizacjach pozarządowych, wyd. Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2002

Bariery ograniczające aktywność organizacji pozarządowych w wykorzystaniu środków Europejskiego Funduszu Społecznego, Raport dla Instytucji Zarządzającej Podstawami Wsparcia Wspólnoty w Ministerstwie Gospodarki i Pracy, Warszawa, wrzesień 2005

Podręcznik – Zarządzanie Cyklem Projektu, Ministerstwo Gospodarki i Pracy, maj 2004

Andrzej Michalik, Rachunkowość i podatki organizacji pozarządowej, Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego, 2004

Natalie Bolgert, Współpraca organizacji pozarządowej z bankiem, Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego, 2003

Marta Gumkowska, Jan Herbst, Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych – Raport z badania 2004, Stowarzyszenie Klon/Jawor Warszawa 2005

Marta Gumkowska, Jan Herbst, Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych – Raport z badania 2006, Stowarzyszenie Klon/Jawor Warszawa 2006