

WERSJA ROBOCZA RAPORTU

**GRUPA ROBOCZA 3  
SZTABU ANTYKRYZYSOWEGO NA RZECZ POZNAŃSKIEJ  
KULTURY**

**OCENA JAKOŚCIOWA ORAZ EWALUACJA  
DZIAŁALNOŚCI KULTURALNEJ**

**Autorzy:** Maciej Frąckowiak, Łukasz Rogowski

***wersja robocza przeznaczona do otwartych konsultacji przed Poznańskim  
Kongresem Kultury (aktualizacja 22 listopada 2011)***

## 1. Wprowadzenie

Życie społeczne nie byłoby możliwe bez istnienia jakichś sposobów oceny podejmowanych w jego ramach działań. Bez takiej oceny każda forma aktywności społecznej miałaby charakter chaotyczny, nie istniałyby bowiem kryteria wyznaczające podstawy podejmowanych działań ani też sposoby postępowania w konkretnych sytuacjach. Co jednak niezwykle istotne, większość tego typu kryteriów oceny ma charakter nieformalny. Nie są one więc spisane ani zaakceptowane przez upoważnione do tego gremia. Funkcjonują one raczej na zasadzie nieformalnej – jako zbiory norm, wartości, idei, wpajanych każdemu człowiekowi w procesie socjalizacji.

Pisząc w tym miejscu o ewaluacji działalności kulturowej mamy więc świadomość istnienia indywidualnych preferencji i gustów, które bez wątpienia w ogromnym stopniu wywierają wpływ na funkcjonowanie i ocenę takich przedsięwzięć. W niniejszym raporcie pozostają one jednak poza sferą naszych bezpośrednich zainteresowań. Odnosimy się natomiast do tych aktywności i kryteriów ewaluacyjnych, które mają **charakter zinstytucjonalizowany** – a więc umocowane są w konkretnych dokumentach i opierają się na jasno zdefiniowanych procedurach wyznaczających i upowszechniających szczegółowe sposoby postępowania.

Opisując kryteria ewaluacyjne trzeba zwrócić uwagę na fakt, iż **nie istnieje jeden, powszechny system oceny**, co wynika z trzech powodów. Po pierwsze, każda ze sfer życia społecznego ma własne cele i sposoby funkcjonowania. Inne są zadania nauki, inne gospodarki, inne religii, a inne kultury. Co za tym idzie, w każdym z tych pól powinna obowiązywać inna logika ewaluacyjna, i to zarówno na poziomie ogólnych założeń, jak i szczegółowych rozwiązań. Jest to szczególnie warte podkreślenia wobec współczesnych dążeń do „urynkowienia” wszystkich sfer życia, a więc wprowadzenia do nich zasad ewaluacji charakterystycznych dla pola gospodarki, skoncentrowanych na dążeniu do maksymalizacji korzyści finansowych. Wychodzimy z założenia, że kultura nie powinna być sferą działalności, w której nastawienie na zysk ekonomiczny pozostawałoby głównym kryterium jej oceny. Po drugie, również w obrębie poszczególnych sfer życia społecznego istnieje wiele wizji dotyczących tego, jak powinna wyglądać ewaluacja działań podejmowanych w ich ramach. Wynika to obecności wielu wizji dotyczących tego, jak powinna wyglądać działalność

kulturalna i jakie efekty powinna ona przynosić, jak również ze skonfrontowania ze sobą różnych interesów i ideologii wyznawanych przez uczestników pola kultury. Po trzecie, i powiązane z poprzednimi, różne przedsięwzięcia kulturalne charakteryzują się odmiennymi celami i sposobami ich realizacji, co w konsekwencji wymaga przyjęcia odmiennych narzędzi i technik ewaluacji.

## 2. Logika prac grupy i sposób odczytywania raportu

Opisane powyżej założenia wstępne leżały u podstaw prac grupy roboczej nr 3 i znajdują swój wyraz w przedstawionych w dalszej części raportu rekomendacjach. W ramach prac grupy uzgodniliśmy dodatkowo **cztery główne logiki** naszych działań.

Po pierwsze, wyszliśmy z założenia, że nie tylko nasza, ale wszystkie grupy robocze funkcjonują w ramach **uwarunkowań instytucjonalno-prawnych** dotyczących przedmiotu ich zainteresowań. Uwarunkowania te oparte są o regulacje prawne o charakterze ogólnopolskim, jak również lokalnym i traktować je można dwojako. Z jednej strony mogą być one definiowane jako barierę, poza którą nie sposób i nie powinno się wychodzić, gdyż nie należy to do zadań Kongresu Kultury. Z drugiej jednak strony, prace grupy mogą i powinny wskazywać również na dotychczasowe niedoskonałości prawne i postulować zmiany w ich zakresie. Grupa 3 przyjęła w tym kontekście założenie pośrednie. Obowiązujący stan instytucjonalno-prawny uznaliśmy jako punkt wyjścia i w swoich rekomendacjach właśnie do niego się odnosiliśmy. Nie mogliśmy jednak dodatkowo nie zwrócić uwagi na pewne kwestie, które naszym zdaniem utrudniają i komplikują funkcjonowanie pola kultury. Z tego też powodu grupa przyjęła również pewne założenia o charakterze postulatywnym – przede wszystkim wzór wniosku składanego przez organizacje pozarządowe w ramach konkursów – które są naszą szerszą propozycją poprawienia omawianego problemu.

Po drugie, wychodziliśmy z założenia, że spotkania grupy roboczej są doskonałym pretekstem do wymiany poglądów, a tym samym do poznania i przedyskutowania wspomnianych przed chwilą różnic w definiowaniu funkcji i celów działalności kulturalnej. Traktowaliśmy więc prace grupy jako proces, a wielość pojawiających się poglądów nie jako przeszkodę w uzgodnieniu wspólnego zdania, lecz raczej jako wartość dodaną naszych debat. Z tego też powodu **naszym celem nie jest przedstawianie pełnej i spójnej propozycji** rozwiązań dotyczących ewaluacji działań kulturalnych. Nie chcemy udawać, że we wszystkich

kwestiach zgadzaliśmy się ze sobą. Stąd obecność w poniższym dokumencie pewnych niedopowiedzeń i pytań, na które w ramach prac grupy nie byliśmy w stanie odpowiedzieć i które stanowią – wraz z całym raportem – **pretekst do dyskusji**, w której podczas i po zakończeniu Kongresu Kultury uczestniczyć powinni członkowie Sztabu Antykryzysowego, przedstawiciele Urzędu Miasta i Urzędu Marszałkowskiego, innych władz zainteresowanych stawianymi tu problemami i rekomendacjami, a także wszystkie osoby zainteresowane omawianym zagadnieniem.

Po trzecie, sądzimy, że warto poszerzyć sposób, w jaki zwykle myślimy o projektowaniu dokumentów służących ocenie propozycji zgłaszanych przez wnioskodawców w ramach tzw. konkursów miejskich. Przyjmujemy więc, że dokumenty te same w sobie są instytucjami. Oznacza to, że kierunkują sposób planowania przedsięwzięć kulturalnych poprzez wymuszanie określonych wymiarów w jakie należy je przemyśleć na potrzeby aplikowania o środki. W tej perspektywie o dokumentach takich proponujemy myśleć nie tylko jako o narzędziach szacowania, lecz traktować je również jako **instrumenty posiadające zdolność wpływania na sposób planowania przedsięwzięć kulturalnych**.

Po czwarte, i być może najważniejsze, postulujemy **odejście od traktowania ewaluacji jako formy nadzoru**. Proponowane przez nas rozwiązania nie mają na celu zwiększania obowiązków biurokratycznych uczestników pola kultury, ani też poddawania ich dodatkowej kontroli. Ewaluacja jako weryfikacja jest oczywiście naszym zdaniem ważna, ale tylko wtedy, gdy nie stanowi celu samego w sobie. Głównym zadaniem procesów ewaluacyjnych powinno być natomiast **podwyższanie jakości i zróżnicowania działań kulturalnych poprzez dostarczenie projektującym te działania nowej wiedzy**. Innymi słowy, poddawanie ocenie nie ma doprowadzać do odpowiedzi na pytanie „co w danym projekcie poszło dobrze/źle?”, lecz raczej „jaki są mocne/słabe strony poznańskiej kultury?” oraz „jak planować przedsięwzięcia kulturalne, żeby odnosiły możliwie najlepszy skutek”.

**W pracach grupy uczestniczyli:** Katarzyna Chajbos, Benek Ejgierd, Maciej Frąckowiak, Szymon Góralczyk, Wojciech Juszcak, Jerzy Kaczmarek, Waldemar Rapior, Łukasz Rogowski, Zofia Starikiewicz.

### 3. Rekomendacje główne

#### 5.1. Przyjęcie jakościowej logiki ewaluacji działalności kulturalnej

Większość projektów ewaluacyjnych opiera się na ilościowej logice oceny. Logika taka wymaga wypracowania i korzystania z wymiernih (najlepiej: liczbowych) wskaźników rezultatów poszczególnych przedsięwzięć. Przykładowymi wskaźnikami takiej sytuacji mogą być np. liczba zrealizowanych przedstawień/wystaw, liczba widzów uczestniczących w poszczególnych rodzajach działalności, liczba artykułów prasowych i recenzji omawiających dane przedsięwzięcie, możliwości logistyczne (np. liczba dostępnej przestrzeni czy sprzętu). Nie przeczymy istotności i skuteczności stosowania takiej logiki w ewaluacji. W wielu przypadkach jest ona konieczna ze względu na możliwość porównywania ze sobą różnych przedsięwzięć i ich hierarchizowanie. Z tego powodu już teraz sygnalizujemy, że odejście od ilościowej logiki ewaluacji nie jest ani korzystne ani w pełni możliwe. W ostatecznym rozrachunku każda ocena musi się bowiem opierać na wymiernih wskaźnikach. Jednocześnie jednak dostrzegamy kilka problemów związanych z podejściem ilościowym.

Po pierwsze, dowartościowuje ono logikę „im więcej, tym lepiej”. Proste wskaźniki ilościowe zwracają bowiem uwagę przede wszystkim na to, co i ile zostało wykonane, a nie na to, w jaki sposób to się dokonało. Przy czym ten drugi aspekt jest naszym zdaniem przynajmniej równie istotny w ocenie działalności kulturalnej. Jest tak ponieważ celem działalności kulturalnej jest nie tylko zamykanie swoich rezultatów w sztywno wyznaczonych ramach, lecz także otwieranie możliwości wielu interpretacji, nierzadko nowych i takich, których nie przewidziano na początku, oraz czynienie różnych użytków z przedstawionych propozycji.

Po drugie, ponieważ celem logiki ilościowej jest możliwość zestawiania i porównywania ze sobą różnych przedsięwzięć, z konieczności operuje ona uproszczonym ich obrazem. Z kolei ujęcie jakościowe postuluje uwzględnienie tzw. emergentności, czyli wewnętrznego zróżnicowania zasad – w tym wypadku – pola kultury i realizowanych w jego obrębie działań. W praktyce oznacza to przyjęcie założenia o odmiennej specyfice różnych praktyk kulturowych, przybierającej dodatkowo inną charakterystykę w zależności od skali, organizacji, celów i miejsca realizacji projektu. Jak zobaczymy niżej, pozostaje to niezwykle istotne w projektowaniu ewaluacji przedsięwzięć kulturowych.

Po trzecie, i związane z poprzednim, ujęcie ilościowe – dążąc do optymalizacji i ułatwienia (redukując zatem koszty) procesu ewaluacji – posługuje się stosunkowo wąskim, jednowymiarowym rozumieniem podstawowych kategorii, takich jak odbiorca, promocja czy wpływ danego przedsięwzięcia na rozwój kultury w mieście. Logika jakościowa dąży natomiast do problematyzacji podobnych kategorii, starając się je oglądać w możliwym

zróżnicowaniu. Wiąże się to również z przyjęciem założenia o *konwergencji* praktyk społecznych, czyli przeplatania się sfery kultury z pozostałymi sferami życia społecznego. Dla przykładu, odbiorca nie jest w ujęciu jakościowym rozpatrywany tylko w kategoriach liczby, ale uwzględnia się także jego aktywny czy bierny udział w danym wydarzeniu, czy uczestniczy w nim „na żywo”, czy pośrednio (za pomocą mediów lub słuchając o przedsięwzięciu od znajomych), to czy jest *etatowym konsumentem* przedsięwzięć kulturalnych, czy raczej zwykle z nich wykluczony, lub czego i w jakich ilościach potrzeba, żeby zaspokoić jego gusta. Efekt zamierzonych działań oglądać i oceniać zaś można nie tylko w kategoriach estetycznych, ale i uwzględniać choćby sposób, w jaki przedsięwzięcia kulturalne przyczyniają się do eliminowania zróżnicowań społecznych. Co istotne, problematyzacja, o której tu mowa znajduje – w obrębie logiki jakościowej – swoje odbicie także w rozpięciu stosowanych kryteriów na kontinuum: myślenie w kategoriach *bardziej* czy *mniej* prospołeczne na przykład, niż *albo* prospołeczne, *albo* nie, oraz w ujmowaniu *relacyjnie* wszystkich części wniosku i oceniania ich holistycznie.

Po czwarte, ujęcie jakościowe, odmiennie niż ilościowe, sam proces oceny traktuje jako wydarzenie społeczne. Poza opisaną tu w innym miejscu *sprawczą* rolę dokumentów i procedur w ramach których rozstrzyga i podsumowuje się konkursy, skutkuje to również odejściem od utopii *pełnej standaryzacji* procesów oceny i ewaluacji (obiektywizmu). Subiektywizm tej oceny traktowany jest jako coś, co należy brać za pewnik, a przy tym poddać refleksji. Zamiast więc udawać, że da się sprowadzić oceniających do kalkulatorów, jakościowość zachęca do *refleksyjności i samoświadomości* poprzez tworzenie przestrzeni debaty, w których można będzie dyskutować o specyfice wyznawanych poglądów oraz ich roli w procesach decyzyjnych (obiektywizm zastępowany jest intersubiektywizmem). Dalej dążyć również do zróżnicowania owych poglądów, tak by ich wielość odzwierciedlała się na poziomie gremiów dokonujących oceny i ewaluacji przedsięwzięć kulturowych.

Po piąte, jakościowość to także refleksyjność. Ujęcie ilościowe ufa w możliwość przewidzenia w punkcie wyjścia wszystkich czynników wartych uwzględnienia, czego rezultatem pozostaje ogromny koszt jakiegokolwiek planowania i w efekcie niechęć do zmiany raz wydiskutowanych procedur. Logika jakościowa proponuje inny sposób postępowania. Przyjmuje, że niezależnie od włożonych środków i chęci (do pewnego stopnia w efekcie ciągłych przeobrażeń pola, które ma zostać poddane ewaluacji) przewidzenie wszystkich czynników w punkcie wyjścia jest niemożliwe. Bycie jakościowym oznacza zatem otwarcie się na rozmowę o błędach,

które się pojawią i tworzenie przestrzeni ich bieżącego korygowania. Nie oznacza to zatem rozpoczynania procesu wprowadzania zmian bez prób uwzględnienia istniejących doświadczeń i postulatów osób, które już na tym etapie zaangażować się chcą w dyskusję lub domagają się choćby ram, w których należałoby ją prowadzić.

W konsekwencji, po szóste, warto zwrócić uwagę, że tak jak ewaluacja ilościowa koncentruje się na *efekcie* - sprzyjać ma bowiem parametryzacji przedsięwzięć kulturalnych oraz kategoryzacji ich rezultatów, tak ujęcie jakościowe koncentruje się na *procesie*. Gdybyśmy pozostali na zmianie kryteriów oceny – porzucając proces i przyjmując, że w tym miejscu kończy się praca nad myśleniem o ewaluacji – koncentrowalibyśmy się na efekcie, a tym samym, paradoksalnie, pozostali przy logice ilościowej. W konsekwencji żaden formularz czy zestaw kryteriów nie jest „wieczny”. W to miejsce należy otworzyć się na wieczną dyskusję.

W końcu, ujęcie jakościowe postuluje *dialogiczność* w ocenie i ewaluacji przedsięwzięć kulturalnych. Przekonanie i przywiązanie do wiedzy opartej na eksperckości ustępuje wtedy logice wiedzy opartej na partycypacji. Co istotne, partycypacja w procesie projektowania i posługiwania się narzędziami ewaluacji uzasadniania jest w tym kontekście inaczej, niż się to zwykło robić. Nie tyle więc różnicą w ideologicznych interesach, złej/dobrej woli, typie wyobraźni czy wykształceniu osób współczesniczących w debacie, ale wielością perspektyw, która bierze się z różnych doświadczeń, przyzwyczajzeń i wiedzy (powiązanych z pełnieniem na co dzień odmiennych ról i zadań podczas zawodowej i pozazawodowej praktyki).

Wziąwszy pod uwagę wyżej przywołane wartości, postulujemy, by wszystkie aspekty działalności kulturalnej w mieście podlegały ewaluacji opartej w większym stopniu na logice jakościowej. Jednym z praktycznych rezultatów owego przejścia *na jakościowość* pozostaje postulat uwzględnienia w ocenie propozycji działań kulturalnych większej liczby zmiennych i wskaźników (propozycję tę przedstawiamy szczegółowiej w rekomendacji 4.4.), oraz zaangażowanie większej ilości osób w dyskusję nad- i wykorzystanie projektowanych narzędzi ewaluacyjnych. Rezultatem takiej sytuacji będzie naszym zdaniem, z jednej strony, zróżnicowanie oferty kulturalnej. Z drugiej zaś prowokowanie szerszego, bardziej pogłębionego przemyślenia proponowanych przedsięwzięć zarówno przez wnioskodawców, jak i osoby oceniające/ ewaluujące zgłoszone i zrealizowane propozycje.

Przed przejściem do kolejnych rekomendacji koniecznym jest pewne *zawężenie pola* dalszych rozważań. Niezależnie od tego, oparcie oceny i ewaluacji przedsięwzięć kulturalnych w większym stopniu na logice ilościowej dotyczyć powinno w naszym przekonaniu działań

wszystkich podmiotów zajmujących się kulturą, w dalszej części naszych rekomendacji koncentrujemy się przede wszystkim na konkursach. Dlaczego? Ponieważ wnioski konkursowe z przyczyn prawnych – nawet pomimo postulowanego w rekomendacji 4.2. podziału na podkonkursy – w swoich podstawowych punktach, muszą być oceniane według wspólnych wzorów, zaproponowanie jednego wyjściowego wzoru jest w tym wypadku o wiele łatwiejsze, tym bardziej wobec faktu, że okres trwania działań podejmowanych w ramach konkursów jest ograniczony.

Funkcjonowanie instytucji kulturalnych ma z kolei charakter o wiele bardziej złożony: odmienne formy finansowania (a tym samym różne regulacji prawnych, wedle których przyznawane są środki), względna trwałości istnienia i funkcjonowania, oraz - przede wszystkim - zróżnicowanie konkretnych zasad i celów, wedle których instytucje działają. Wypracowanie wspólnych kryteriów jakościowych ewaluacji instytucji teatralnych, muzealnych czy operowych, tym bardziej bez pogłębionych konsultacji z przedstawicielami instytucji kultury, jest zatem nie tylko niezwykle pracochłonne, ale wręcz niemożliwe - każda z tych instytucji wymaga dostosowania kryteriów oceny do własnej specyfiki. Niezależnie jednak od tego, że z powyższych powodów w raporcie nie odnosimy się więc do oceny funkcjonowania instytucji, mamy nadzieję, że nasz raport i zaproponowane w nim rekomendacje dotyczące konkursów posłużą jako punkt odniesienia do dalszych działań w tym zakresie.

## **5.2. Ewaluacja przedsięwzięć kulturalnych na dwóch etapach: *ex-ante* i *ex-post*.**

Odwołując się do jednej z głównych zasad oceny – proponujemy przeprowadzanie ewaluacji na dwóch etapach: *ex-ante* (a więc przed rozpoczęciem realizacji danego projektu lub przed rozpoczęciem jakiegoś okresu działalności) oraz *ex-post* (czyli po zakończeniu projektu lub okresu). Etapy te są od siebie niezależne, choćby poprzez częściowe przynajmniej zróżnicowanie osób je realizujących. Opierają się jednak na wspólnych założeniach ogólnych, przede wszystkim na opisanej powyżej logice jakościowej.

W pracach naszej grupy ewaluację *ex-ante* odnosiliśmy przede wszystkim do oceny proponowanych przedsięwzięć kulturowych na poziomie zadań proponowanych do realizacji w ramach konkursu i do kryteriów, wedle których zgłoszone propozycje powinny być oceniane. Ten typ ewaluacji ma charakter w dużej mierze wstępny, odnosi się bowiem nie do



konkretnych rezultatów działań<sup>1</sup>, a planowanych działań przyszłych. Ocenie podlega tutaj przede wszystkim poprawność przyjętych założeń oraz możliwość zrealizowania projektu. Ewaluacja *ex-ante* odpowiadać ma na pytanie o to, czy dane przedsięwzięcie oraz sposób jego zaprojektowania warte są realizacji i finansowania. Temu aspektowi ewaluacji odpowiadają dwa załączniki do niniejszego raportu (zał. 1 i 2). Pierwszy z nich to kryteria mające posłużyć do stworzenia karta oceny eksperta, wedle której powinny być oceniane wnioski konkursowe. Załącznik drugi, to wzór wniosku konkursowego, który mógłby być wykorzystywany podczas procedur konkursowych dla organizacji pozarządowych. Szerszy opis tych załączników znajduje się w dalszej części raportu.

Ewaluacja *ex-post* ma z kolei inny charakter. W tym przypadku ocenie podlegają bowiem już nie tylko założenia, lecz konkretne rezultaty działalności. Ewaluacja *ex-post* ma na celu zbadanie, w jaki sposób zrealizowane zostały założenia/cele przedstawione we wniosku, a także (a może przede wszystkim) poznać skutki ich działań dla pola kultury, odbiorców kultury, a szerzej – Poznania, Wielkopolski i ich mieszkańców. Ten typ ewaluacji przeprowadzany jest w oparciu o badania empiryczne, realizowane na podstawie metodologii nauk społecznych.

Poza wspomnianymi dwoma typami ewaluacji, możliwa jest również ocena dokonywana przez wnioskodawcę, w trakcie realizacji danego projektu. Tak jak ewaluacja *ex-ante* i *ex-post* są niezbędne dla dokonania całościowej oceny przedsięwzięcia, tak ten typ nie musi zostać zrealizowany. Jest on jednak o tyle wartościowy, że pozwala na wychwycenie ewentualnych błędów w trakcie realizacji przedsięwzięcia, a tym samym korektę założeń wstępnych. W przypadku uwzględnienia tej pozycji przez wnioskodawcę w harmonogramie projektu możliwe będzie uzyskanie dodatkowych punktów.

#### **4. Rekomendacje szczegółowe**

**4.1. Monitorowanie środków przekazywanych z budżetu instytucji samorządowych i przeznaczanych na kulturę pod kątem możliwości objęcia ich procedurą konkursową, lub wykorzystania innych narzędzi utransparentniających procedury podejmowania decyzji o przyznaniu dotacji.**

---

<sup>1</sup> Co najwyżej poza tymi, które dotyczą poprzednich projektów zrealizowanych przez wnioskodawcę.

Rekomendacja ta wywodzi swoje uzasadnienie z obserwacji sposobu, w jaki zorganizowany jest sposób przyznawania dotacji na kulturę z budżetu Urzędu Miasta. Poza środkami rozdzielanymi w ramach konkursu oraz stałymi dotacjami na instytucje kultury, istnieje w budżecie pozycja „inna działalność”. W odróżnieniu od budżetu na konkursy, dotacje przyznawane w ramach „innej działalności” nie są dyskutowane społecznie, nie podlegają również ewaluacji. Proponujemy rozważenie w tym kontekście dwóch kwestii. Pierwsza dotyczy możliwości objęcia części z tych środków procedurą konkursową. Druga stanowi sugestię, by w sytuacjach, w których konkurs nie wydaje się procedurą zasadną, decyzje o przyznaniu dotacji zapadały na spotkaniach, które są otwarte dla publiczności. Uczestnicy tych spotkań mieliby podczas nich możliwość zapoznania się z propozycją wnioskodawcy, a także z uzasadnieniem przyznania, bądź nieprzyznania dotacji.

#### **4.2. Podział konkursów o dofinansowanie przedsięwzięć kulturalnych na „podkonkursy”.**

Przedsięwzięcia kulturalne proponowane do finansowania w ramach konkursów mają różną skalę, której odpowiadają odmienne budżety. W tym samym konkursie startują zatem organizatorzy festiwali za kilka milionów złotych, jak i podmioty proponujące realizację działań, których koszt wynosi kilkanaście czy kilka tysięcy złotych. Co istotne, skala tych przedsięwzięć wiąże się nie tylko z różną wielkością budżetu, ale także z odmiennymi celami i sposobami ich realizacji. Problemem staje się zatem włączenie ich w procedurę konkursową opartą na tych samych zasadach oraz ocena w oparciu o te same kryteria. Wychodzimy z założenia, że odmienna skala przedsięwzięcia skutkować powinna nieco innymi sposobami oceny i ewaluacji. Idea „podkonkursów” zakłada organizowanie trzech odrębnych konkursów, wyróżnianych według przedziałów łącznej kwoty budżetu deklarowanego w danym projekcie. Proponujemy, aby progami kwotowymi uczynić 50tyś zł oraz 150tyś zł. Tym samym podkonkursy funkcjonowałyby w ramach trzech przedziałów: do 50000zł, 50001zł-150000zł, ponad 150000zł.

Pomysł podkonkursów umożliwi rywalizowanie z tymi projektami, które są podobne co do skali budżety, a tym samym co ogólnego wymiaru zakładanych celów i sposobów realizacji. Jednocześnie wychodzimy z założenia, że podział taki będzie miał sens tylko wtedy, gdy ograniczona zostanie możliwość zmniejszania przyznanej kwoty w stosunku do kwoty wnioskowanej. Rozwiązaniem najlepszym byłoby naszym zdaniem bądź przyznawanie środków finansowych według zasady „wszystko albo nic” (a więc przyznawania bądź całej

kwoty wnioskowanej albo odrzucenie całego projektu), bądź ograniczenie możliwości redukcji przyznawanych kwot do minimalnej wysokości 75% kwoty wnioskowanej. W ten sposób konieczne stałoby się bardziej odpowiedzialne przemyślenie budżetu przedsięwzięć, umieszczanie w projekcie jedynie tych działań, które są niezbędne do ich realizacji oraz wycenianie ich zgodnie z zasadami rynkowymi.

Każdy ze zgłaszanych projektów, niezależnie od konkursu w ramach którego aplikuje, aby zyskać dofinansowanie, musiałby uzyskać odpowiednią ilość punktów (70% łącznej liczby punktów). Jeżeli po ocenie wniosków w ramach poszczególnych konkursów okazałoby się, że łączna kwota na którą opiewają wnioski, które uzyskały pozytywną opinię nie wyczerpuje budżetu poszczególnego konkursu, środki te „przeptywają” do pozostałych konkursów.

Warto zaznaczyć, że proponowany wyżej system byłby tym bardziej efektywny, im więcej podmiotów przyznających dotację zgodziłyby się go przyjąć.

#### **4.3. Włączenie w proces oceny działalności kulturalnej zewnętrznych ekspertów (socjologów, kulturoznawców, historyków sztuki...).**

Jednym z podstawowych warunków myślenia współcześnie o kulturze jest dostrzeżenie innych, niż estetyczne, wartości, które generują poszczególne przedsięwzięcia kulturalne. Mowa chociażby o wykorzystaniu kultury do walki z nierównościami społecznymi, promocji miasta, czy budowania wspólnot lokalnych. Ocena potencjału zgłaszanych w konkursie projektów, podobnie jak analiza efektów zakończonych działań (w tym interpretacja raportów z badań ewaluacyjnych) wymaga zatem uwzględnienia szeregu szczegółowych kompetencji i perspektyw. Proponujemy zatem, żeby w ocenę działalności kulturalnej na obu jej etapach (*ex-post*, *ex-ante*) zaangażowani byli zewnętrzni eksperci, wynagradzani z budżetu Urzędu Miasta lub Urzędu Marszałkowskiego na kulturę. Ze względu na możliwy konflikt interesów, sugerujemy ponadto, żeby ekspertami w danym konkursie mogłyby być tylko te osoby, które same nie składały wniosku, oraz rotacyjność ekspertów – nie można pełnić tej funkcji więcej, niż dwa razy z rzędu. Kwestią otwartą pozostaje natomiast proces wyłaniania tych ekspertów oraz – co się z tym wiąże – stopień obligatoryjności wydanych przez nich opinii.

#### **4.4. Stworzenie karty wyznaczającej kryteria oceny wniosków konkursowych oraz wprowadzenie trzyetapowego procesu oceniania.**

Pierwsza część tej rekomendacji zakłada stworzenie szczegółowej karty oceny wniosków, która, choć bazuje na obowiązującym prawnie szkielecie, w szczegółach różnić się może w zależności od typu konkursu, w którym obowiązuje (zgodnie z rekomendacją 4.2.). Podstawowym celem tej karty pozostaje uporządkowanie i zestandaryzowanie procesu, w jaki przyznawane są punkty poszczególnym wnioskom, zgłaszanym do finansowania w ramach konkursu. Zgodnie z postulowanym wyżej „ujakościowieniem” procesu oceniania, karta ta (na poziomie kryteriów) uwzględniać powinna wielowymiarowość doświadczenia i zasobów, które potrzebne są do zrealizowania danego przedsięwzięcia, jak i złożoność jego potencjalnych efektów. Specyfika tych kryteriów znajdować powinna swoje odzwierciedlenie w samym formularzu wniosku, tak aby zachęcała potencjalnych wnioskodawców do pogłębionego i szerszego myślenia o planowanych przedsięwzięciach. Kryteria zaproponowane w załączniku do niniejszego raportu, choć oparte na doświadczeniach i dobrych praktykach innych organizatorów konkursów na przedsięwzięcia kulturalne, pełnią jedynie rolę wstępnej propozycji, która powinna zostać szerzej przedyskutowana. Istotnym punktem tej debaty powinno być również wydyskutowanie wagi poszczególnych kryteriów, a więc ich procentowego udziału w stosunku do maksymalnej liczby punktów, które może otrzymać projekt.

Mówiąc w tej rekomendacji o trzyetapowym procesie ewaluacji mamy na myśli sytuację, w której osoby oceniające dany projekt w pierwszej kolejności robią to indywidualnie, następnie przewidziana jest dyskusja w gronie wszystkich oceniających. Ta z kolei kończy się uśrednieniem wszystkich ocen oraz ich publicznym udostępnieniem. Etap indywidualnej oceny daje każdemu z oceniających możliwość podejmowania decyzji bez presji czasu. Etap dyskusji pozwala te decyzje modyfikować pod wpływem wspólnej wymiany poglądów. Etap publikowania szczegółowych informacji o liczbie punktów, które uzyskał wniosek dostarcza natomiast wnioskującym wiedzy o jego mocnych i słabych stronach, która pozwoli im lepiej przemyśleć projekty zgłaszane w kolejnych edycjach projektu. Wyniki ewaluacji *ex-ante* są dostępne poprzez podanie do publicznej wiadomości informacji dotyczących projektów zakwalifikowanych i niezakwalifikowanych do finansowania (nazwa wnioskodawcy, tytuł projektu, wnioskowana kwota). Wnioskodawca – bez względu na wynik oceny – otrzymuje natomiast bardziej szczegółowe informacje, a więc liczbę punktów przyznanych wedle karty oceny eksperta oraz skróconą recenzję opisową projektu.

#### **4.5. Część projektów poddawanych jest szczegółowej ewaluacji po ich zakończeniu.**

Jak wspomniano wyżej, w rekomendacji 5.2., ewaluacja *ex-post* dotyczy oceny sposobu realizacji projektu po jego zakończeniu. Ta forma ewaluacji byłaby realizowana z zastosowaniem metodologii nauk społecznych. Podmiot realizujący badania byłby wyłoniony przez Urząd Miasta lub Urząd Marszałkowski w ramach otwartego konkursu ofert. Podmiot taki musi posiadać odpowiednie kompetencje, doświadczenie i zaplecze instytucjonalne dotyczące realizacji tego typu badań.

W ramach badań mogą zostać wykorzystane wszystkie dostępne naukom społecznym i badaniom rynkowym metody – zarówno te o charakterze ilościowym (ankiety, wywiady kwestionariuszowe), jak i jakościowe (indywidualne wywiady pogłębione, zogniskowane wywiady grupowe). W badania można włączyć również analizę treści (dotyczącą na przykład przekazów medialnych), jak również inne, mniej standardowe techniki badawcze. Jakkolwiek istnieją gotowe propozycje dotyczące sposobu przeprowadzania badań ewaluacyjnych *ex-post*<sup>2</sup>, wychodzimy z założenia, że nie powinno się narzucać konkretnej metodologii prowadzenia tych badań. Podmiot realizujący badania ewaluacyjne będzie miał możliwość zaprojektowania własnej metodologii badań, a jej innowacyjność i wielowątkowość będzie dodatkową zaletą przy ocenie ofert. Władze mają możliwość wskazania co najwyżej ogólnych obszarów i problemów badawczych, których powinny dotyczyć badania. Istnieje natomiast możliwość proponowania bardziej szczegółowych sposobów ewaluacji przez samego wnioskodawcę jeszcze na poziomie wniosku. Dzięki temu ocena *ex-post* staje się nie tylko w większym stopniu dostosowana do specyfiki poszczególnych projektów, lecz również czyni sam proces bardziej partnerskim.

Nie sposób jest – zarówno ze względów logistycznych, jak finansowych – przeprowadzić opisywane badanie ewaluacyjne w stosunku do wszystkich projektów realizowanych w danej edycji konkursu. Z tego powodu do badań ewaluacyjnych zostanie dobrane, na sposób losowy, 5% wszystkich realizowanych projektów w ramach każdego z podkonkursów (z zastrzeżeniem, że przy mniejszej liczbie projektów realizowanych w ramach danego podkonkursu ewaluacji musi podlegać przynajmniej jeden projekt). Biorąc pod uwagę fakt, że w wielu przypadkach przy realizacji różnych przedsięwzięć kulturalnych uczestniczą te same osoby i instytucje – możliwe jest wypracowanie pewnego ogólniejszego modelu takich

---

<sup>2</sup> Np. „Projekt systemu ewaluacji przedsięwzięć wspieranych w ramach priorytetu MKiDN «Wydarzenia»”, przygotowany przez Marka Krajewskiego i Agnieszkę Figiel na zamówienie Narodowego Centrum Kultury.

badania ewaluacyjne (a więc stosowanie tych samych narzędzi badawczych w odniesieniu do różnych działań i wspólne badanie różnych rezultatów różnych projektów). Do wypracowania takiego modelu konieczne jest uprzednie zaznajomienie się podmiotu realizującego badania z celami i zadaniami wylosowanych projektów, jak również z osobami, które uczestniczyły w ich realizacji.

Omawiany tu etap ewaluacji stawia sobie dwa cele. Pierwszym z nich jest weryfikacja założeń, które stały u podstaw projektu i które były oceniane podczas ewaluacji *ex-ante*. Zdajemy sobie sprawę z tego, że może to zostać odebrane jako forma ingerencji w działalność kulturalną i kontroli tejże działalności przez podmioty zewnętrzne, co może stać w sprzeczności z chęcią odejścia od ewaluacji jako formy nadzoru. Jednocześnie jednak wychodzimy z założenia, że konieczne jest wypracowanie pewnych metod, wedle których owa działalność i jej rezultaty będą oceniane. Celem tych działań nie jest wskazanie rozbieżności w stosunku do pierwotnych założeń, które z racji specyfiki działań kulturalnej niemal zawsze się pojawiają, lecz raczej dowartościowanie i podanie jako przykład tych sposobów realizacji przedsięwzięć, które zwiększają szanse na realizację założonych celów. Takie ujęcie problemu pozwoli na dostarczanie dodatkowej wiedzy, zarówno wnioskodawcy (który w ten sposób będzie mógł lepiej zaplanować działania w przyszłości), jak i oceniającym i Miastu (poprzez doprecyzowanie i pogłębienie wykorzystywanych kryteriów, a tym samym lepsze ocenianie przyszłych propozycji) Pozytywna weryfikacja celów przedsięwzięcia będzie uwzględniana w ewaluacji *ex-ante*, realizowanej w kolejnych edycjach konkursów.

Po drugie, i ważniejsze, celem ewaluacji *ex-post* jest zidentyfikowanie skutków poszczególnych działań kulturalnych w odniesieniu do pola kultury, odbiorców kultury i szerzej – mieszkańców Poznania i Wielkopolski. Bardziej szczegółowe rozwinięcie tego celu znajduje się w rekomendacji 4.7.

#### **4.6. Część łącznej kwoty przeznaczanej na dofinansowanie projektów jest wydzielona na ich ewaluację po zakończeniu działalności.**

W ramach puli pieniędzy przeznaczonych na działalność konkursową zostanie wydzielona część odpowiadająca procentowo odsetkowi projektów poddawanych ewaluacji *ex-post*. Zdajemy sobie sprawę z tego, że fakt ten będzie skutkował mniejszą liczbą realizowanych przedsięwzięć, stosownie do wysokości kwoty przeznaczanej na badania ewaluacyjne. Wychodzimy jednak z założenia, że w ten sposób istnieje możliwość podwyższenia poziomu

realizowanych działań i lepszego poznania zarówno sposobu, w jaki zaspakajają już rozpoznane potrzeby swoich odbiorców, jak i kreują nowe. Jednocześnie trzeba zaznaczyć, że rekomendacja ta nie oznacza, że w każdym z projektów konieczne jest wyodrębnienie odpowiedniej kwoty pieniężnej na ewaluację. Pula ta zostanie wydzielona wcześniej i podana do wiadomości w momencie ogłoszenia konkursu.

#### **4.7. Obowiązek składania finansowych i merytorycznych sprawozdań z działalności kulturalnej i zrównanie ich rangi.**

Obowiązująca zazwyczaj ilościowa logika ewaluacji sprawia, że głównym aspektem sprawozdań z działalności kulturalnej są sprawozdania finansowe. Jest to bez wątpienia element konieczny i niezbędny w przypadku wszystkich działań finansowanych z budżetu miasta. Poprawne sprawozdanie – to znaczy zarówno zgodne z obowiązującymi przepisami, jak i z założeniami przedstawionymi w pozytywnie ocenionym wniosku/projekcie przedsięwzięcia – stanowi warunek wstępny i konieczny dla pozytywnej oceny danego projektu.

Mając jednak na uwadze naszą główną rekomendację, a więc przejście od logiki ilościowej do jakościowej ewaluacji, postulujemy zrównanie roli sprawozdań finansowych i merytorycznych i zmianę sposobu wykorzystania tych ostatnich. Sprawozdania merytoryczne stawiają sobie w naszej propozycji dwa cele. Po pierwsze, mają być one, co oczywiste, porównaniem rezultatów działań z zakładanymi na początku celami i sposobami realizacji. Po drugie jednak, taka forma relacjonowania przebiegu przedsięwzięcia będzie jednocześnie otwierała możliwości dzielenia się wątpliwościami i problemami powstałymi w trakcie realizacji. Co bowiem konieczne podkreślenia, rozbieżności pomiędzy założeniami wstępnymi a rezultatami nie są (a przynajmniej nie muszą być) zjawiskiem negatywnie ocenianym. Wręcz przeciwnie, działalność kulturalna jest procesem realizowanym w warunkach społecznych, których przebieg i wpływ trudno jednoznacznie przewidzieć. Z tego właśnie powodu zjawiskiem pozytywnym jest proponowane przez nas wcześniej monitorowanie przebiegu realizacji przedsięwzięcia. Dzięki niemu możliwa staje się korekta założeń wstępnych, a tym samym dostosowanie poszczególnych zadań do uwarunkowań ich realizacji.

W tym rozumieniu sprawozdania merytoryczne stać się mogą swoistą formą komunikowania się środowiska kulturalnego ze sobą samym i ze swoim otoczeniem. Do tego konieczne jest

jednak umożliwienie powszechnego i łatwego dostępu do wszystkich sprawozdań merytorycznych. Takie rozwiązanie skutkuje nie tylko transparentnością wszystkich realizacji i ich skutków, lecz również otwiera możliwość wzajemnego uczenia się od siebie i korzystania ze swoich doświadczeń.

Część raportów merytorycznych analizowana będzie przez odpowiednie gremia eksperckie. Na ich bazie, a także na podstawie wyników badań ewaluacyjnych opisanych w rekomendacji 4.5., stworzony zostanie raport końcowy. Raport ten będzie podsumowywał daną edycję konkursów poprzez ukazanie uogólnionych rezultatów różnych sfer działalności. Jednocześnie będzie on mógł wyznaczać zalecenia i wskazówki na przyszłość – dotyczące zarówno szczegółowych projektów, jak również polityki kulturalnej miasta. W ten sposób realizowane w mieście przedsięwzięcia kulturalne nie zostają zamknięte w momencie ich zakończenia, lecz stają się pretekstem do dalszej dyskusji. Kolejne edycje konkursów będą mogły być modyfikowane w zależności od rezultatów edycji już zakończonych, a ogólnym celem takiego postępowania jest podwyższenie jakości i zróżnicowania działalności kulturalnej w Poznaniu.

#### **4.8. Ewaluacji poddawane są również wszystkie dokumenty i procedury służące wyłanianiu przedsięwzięć kulturalnych dotowanych w ramach konkursu.**

Oparcie się w większym niż dotychczas stopniu na jakościowej logice oceny i ewaluacji przedsięwzięć kulturalnych zakłada również przyjęcie bieżącego korygowania wszelkich reguł porządkujących ów proces jako istotną zasadę ogłaszania i przeprowadzania konkursów. Wraz ze zmieniającymi się warunkami funkcjonowania kultury, przemianami w specyfice zainteresowań i formach organizacji podmiotów realizujących zadania w obszarze kultury oraz zmianie zapotrzebowań społecznych na owe zadania, zmieniać się musi również sposób, w jaki konstruowany jest formularz wniosku oraz kryteria i procedury ewaluacji *ex-ante* i *ex-post*. Rekomendujemy by na spotkaniu podsumowującym dany cykl konkursów, ogłaszaniu raportów z ewaluacji zrealizowanych przedsięwzięć towarzyszyła refleksja nad wyżej wspomnianymi instrumentami oraz ewentualne propozycje zmian w tych instrumentach. Zakładamy jednocześnie, że rozpatrywane propozycje zmian pochodzić mogą nie tylko od osób zaangażowanych w proces oceny i ewaluacji wniosków w danym cyklu konkursu, ale także od podmiotów w tym konkursie startujących oraz od innych zainteresowanych. Tak wyłonione propozycje zmian poddane byłyby w pierwszej kolejności konsultacjom



społecznym, a następnie rekomendowane instytucjom samorządowym przyznającym dotacje do wdrożenia w kolejnych konkursach.

## **Załącznik 1**

Karta oceny eksperta, etap 1: proponowane kryteria oceny (opracowane na bazie rekomendacji gr. 3 oraz w oparciu o kartę oceny dla konkursów realizowanych w Warszawie, która – naszym zdaniem – stanowić może przykład dobrej praktyki w tym zakresie)

### **1. Merytoryczna zawartość oferty**

- W jakim stopniu proponowana oferta wpisuje się w cele i założenia konkursu?
- Na ile ważne dla Poznania i jego mieszkańców pozostaje zidentyfikowane przez oferenta zagadnienie?
- Czy i w jakim stopniu oferent identyfikuje przyczyny uzasadniające konieczność realizacji zadania?
- Czy i w jakim stopniu zaplanowane przez oferenta działania stanowią kontynuację wcześniejszych projektów?
- Na ile zaplanowane działania odpowiadają osiągnięciu zakładanych rezultatów?
- W jakim stopniu zidentyfikowana przez oferenta grupa adresatów zadania odpowiada zakładanym rezultatom?
- Czy i w jakim stopniu metody działań dostosowano do specyfiki zakładanych adresatów?
- Na ile trafnie dobrano metody rekrutacji zakładanych adresatów?
- W jakim stopniu zaplanowane działania promocyjne odpowiadają zakładanym celom i rezultatom projektu?

### **2. Kosztorys i harmonogram**

- Na ile proponowane wydatki są adekwatne do zaplanowanych działań?
- Na ile klarowna jest kalkulacja kosztów?
- Na ile uzasadniona jest kalkulacja kosztów, w tym wycena stawek jednostkowych?
- W jakim stopniu harmonogram zaplanowanych działań odpowiada możliwościom ich realizacji oraz zakładanym rezultatom projektu?
- Czy i w jakim stopniu poszczególne etapy zakładanych działań stanowią spójną całość?

### **3. Zasoby kadrowe i rzeczowe wnioskodawcy**

- Czy kompetencje kierownika i członków zespołu umożliwiają realizację zaplanowanych działań?
- Czy dotychczasowe doświadczenie wnioskodawcy w prowadzeniu podobnych przedsięwzięć kulturalnych sprzyja realizacji zaplanowanych działań?

- Czy wnioskodawcy dysponują zapleczem technicznym i organizacyjnym odpowiednim do skali proponowanych działań?
- Czy uwzględniony jest udział wolontariuszy w zakresie odpowiednim do proponowanych działań?
- Czy udało się pozyskać partnerów do realizacji zadań i na ile istotny jest ich proponowany wkład w owe działania?
- Czy współpraca z partnerami zakłada również ich wkład pozafinansowy? (merytoryczny, instytucjonalny, logistyczny etc.)

#### **4. Ewaluacja**

- Czy oferent proponuje jakieś formy monitorowania i ewaluacji przedsięwzięcia w trakcie jego trwania?
- Na ile trafne w stosunku do zaplanowanych działań pozostają zaproponowane przez oferenta metody ewaluacji zadania po jego zakończeniu?
- Na ile oczekiwane rezultaty są ważne dla Poznania i jego mieszkańców?

## Załącznik 2

Uwagi dla czytających: poniższy dokument jest efektem naniesienia rezultatów rekomendacji na istniejący i obowiązujący w konkursie wzór wniosku –chcieliśmy być możliwie blisko realiów obecnego procedowania. Nasze propozycje na żółto (do rozważenia) i zielono (kwestie istotne dla oceniających), w komentarzach i przypisach. Choć pozostaje to poza jego „oficjalną konstrukcją (konieczność wpisania się w istniejące ramy prawne), to wskaźnikowo (na poziomie oceny) wniosek zbudowany jest na zasadzie **5 pytań/modułów: kto?** (wnioskodawca, jego kompetencje i partnerzy), **co?** (przedmiot działania, słowa kluczowe, powiązania z innymi projektami), **w jaki sposób?** (etapy projektu i powiązania między nimi, harmonogram, kosztorys), **do kogo?** (odbiorcy projektu, sposoby docierania do odbiorców i informowania o rezultatach), **z jakim skutkiem?** (użyteczność projektu, oczekiwane rezultaty i ich powiązania z planowanymi działaniami, formy monitorowania przebiegu i ewaluacji rezultatów projektu). Podstawowym i najbardziej ogólnym kryterium oceny projektu jest **spójność wszystkich 5 elementów**. Zakładamy, że konkursie mogą uczestniczyć podmioty, które (a) zakładają **realizację projektu na terenie Poznania/ Wielkopolski** lub (b) zakładają **promocję kultury Poznania/ Wielkopolski** w innych miejscach. Wynika to z ogólnej wizji działań kulturalnych, wedle której kultura jest niezależnym zjawiskiem społecznym i nie powinna być podporządkowywana innym sferom życia społecznego (np. w celu promocji miasta).

OFERTA REALIZACJI ZADANIA PUBLICZNEGO

.....  
Data i miejsce złożenia oferty  
(wypełnia organ administracji publicznej)

OFERTA/OFERTA WSPÓLNA<sup>1)</sup>

ORGANIZACJI POZARZĄDOWEJ(-YCH)/PODMIOTU (-ÓW), O KTÓRYM (-YCH) MOWA W ART. 3  
UST. 3 USTAWY Z DNIA 24 KWIETNIA 2003 r. O DZIAŁALNOŚCI POŻYTKU PUBLICZNEGO  
I O WOLONTARIACIE (Dz. U. z 2010 r. Nr 234, poz. 1536)<sup>1)</sup>,  
REALIZACJI ZADANIA PUBLICZNEGO

.....  
(rodzaj zadania publicznego<sup>2)</sup>)

.....  
(tytuł zadania publicznego)

w okresie od ..... do .....

W FORMIE  
POWIERZENIA REALIZACJI ZADANIA PUBLICZNEGO/WSPIERANIA REALIZACJI ZADANIA  
PUBLICZNEGO<sup>1)</sup>

PRZEZ

.....  
(organ administracji publicznej)

składana na podstawie przepisów działu II rozdziału 2 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r.  
o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie

**I. Dane oferenta/oferentów<sup>1)3)</sup>**

1) nazwa: .....

2) forma prawna:<sup>4)</sup>

( ) stowarzyszenie

( ) fundacja

( ) kościelna osoba prawna

( ) kościelna jednostka organizacyjna

( ) spółdzielnia socjalna

( ) inna.....

3) numer w Krajowym Rejestrze Sądowym, w innym rejestrze lub ewidencji:<sup>5)</sup>

.....

4) data wpisu, rejestracji lub utworzenia:<sup>6)</sup> .....

5) nr NIP: ..... nr REGON: .....

6) adres:

miejsowość: ..... ul.: .....

dzielnica lub inna jednostka pomocnicza:<sup>7)</sup> .....

gmina: ..... powiat:<sup>8)</sup> .....

województwo: .....

kod pocztowy: ..... poczta: .....

7) tel.: ..... faks: .....

e-mail: ..... http:// .....

8) numer rachunku bankowego: .....

nazwa banku: .....

9) nazwiska i imiona osób upoważnionych do reprezentowania oferenta/offerentów<sup>1)</sup>:

a) .....

b) .....

c) .....

10) nazwa, adres i telefon kontaktowy jednostki organizacyjnej bezpośrednio wykonującej zadanie, o którym mowa w ofercie:<sup>9)</sup>

.....

11) osoba upoważniona do składania wyjaśnień dotyczących oferty (imię i nazwisko oraz nr telefonu kontaktowego) **Osobą tą nie musi być kierownik projektu**

.....

12) przedmiot działalności pożytku publicznego:

a) działalność nieodpłatna pożytku publicznego

b) działalność odpłatna pożytku publicznego

13) jeżeli oferent /oferenci<sup>1)</sup> prowadzi/prowadzą<sup>1)</sup> działalność gospodarczą:

a) numer wpisu do rejestru przedsiębiorców .....

b) przedmiot działalności gospodarczej

**II. Informacja o sposobie reprezentacji oferentów wobec organu administracji publicznej wraz z przytoczeniem podstawy prawnej<sup>10)</sup>**

**III. Szczegółowy zakres rzeczowy zadania publicznego proponowanego do realizacji**

**1. Krótka charakterystyka zadania publicznego.**

*Powinny się na nią składać: tytuł projektu, słowa kluczowe (max. 6)<sup>3)</sup>, skrócony opis projektu (max 1000 znaków)<sup>4)</sup>, a także informacja o tym czy wnioskowany projekt jest częścią*

3 Podawane w celu pomocy w doborze recenzentów wniosku.

4 Skrócony opis będzie publikowany w informacjach dotyczących rezultatów konkursu.

składową zadań finansowanych przez instytucje zewnętrzne wobec Urzędu Miasta - jeżeli tak, to w jaki sposób jest z tym „większym” projektem powiązany (podać tytuł projektu, jego cele, planowany przebieg, całkowitą kwotę większego projektu).

**2. Opis potrzeb wskazujących na konieczność wykonania zadania publicznego, opis ich przyczyn oraz skutków** - Ten punkt powiela się z pkt. 4 –warto skonsultować idee jego odrębności po stronie miasta i możliwość usunięcia tego punktu (z prawnikami)

### **3. Opis grup adresatów zadania publicznego<sup>5</sup>**

Na opis ten składać powinien się ogólny opis osób lub instytucji, do których projekt ma być skierowany wraz z uzasadnieniem wyboru (w tym wskazanie na ewentualne zróżnicowanie odbiorców w poszczególnych zadaniach)<sup>6</sup>, a także zakładane formy promocji projektu (w tym sposób dotarcia do zakładanych odbiorców, informowanie o rezultatach działania, partnerzy medialni)<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> Odbiorca projektu może być rozumiany na kilku poziomach: (a) bezpośredni/pośredni, (b) krótko-  
długoterminowy

<sup>6</sup> **Kwestie istotne przy ocenie:** (a) zgodność zakładanego odbiorcy z priorytetem konkursu, (b) ogólność/szczegółowość zdefiniowania odbiorców (w zależności od postawionych celów i sposobów realizacji), (c) zgodność zakładanych kompetencji odbiorcy z celami i sposobami realizacji projektu. Proponowana liczba odbiorców nie wpływa na ocenę projektu na zasadzie „im więcej, tym lepiej”. Liczba powinna: (a) odpowiadać zakładanym celom i zwracać uwagę na skutki projektu (zarówno krótko-, jak i długoterminowe), (b) brać pod uwagę możliwości finansowe i infrastrukturalne zakładane w projekcie, (c) zwracać uwagę na specyfikę proponowanego przedsięwzięcia, (d) zwracać uwagę na dostępność uczestników/odbiorców przedsięwzięcia.

<sup>7</sup> **Kwestie istotne przy ocenie tej części wniosku:** (a) „wychodzenie do odbiorcy” (posługiwanie się mediami, z których uczestniczą potencjalni odbiorcy; informacja ma charakter „aktywny”), (b) wielowymiarowość (wielomedialność) promocji, (c) pomysł na promocję rezultatów projektu i wpasowywanie się w cele. Partnerzy medialni są pozytywnie oceniani.



**4. Uzasadnienie potrzeby** dofinansowania z dotacji inwestycji związanych z realizacją zadania publicznego, w szczególności ze wskazaniem w jaki sposób przyczyni się to do podwyższenia standardu realizacji zadania.<sup>11)</sup> **Opis uwzględnić powinien również uzasadnienie użyteczności projektu (dlaczego wnioskodawca uważa, że podjęcie tematu jest ważne: max. 1000 znaków)<sup>8</sup>. W uzasadnieniu potrzeby uwzględnić należy również powiązania projektu z ogólnym priorytetem konkursu<sup>9</sup> (max. 1000 znaków).**

**5. Informacja, czy w ciągu ostatnich 5 lat oferent/oferenci<sup>1)</sup> otrzymał/otrzymali<sup>1)</sup> dotację na dofinansowanie inwestycji związanych z realizacją zadania publicznego z podaniem inwestycji, które zostały dofinansowane, organu który udzielił dofinansowania oraz daty otrzymania dotacji .<sup>11)</sup>**

#### **6. Zakładane cele realizacji zadania publicznego oraz sposób ich realizacji**

**Opis uwzględnić powinien powiązania pomiędzy zakładanymi rezultatami a planowanymi działaniami<sup>10</sup>, a także proponowany sposób monitorowania przebiegu działania (w jaki sposób wnioskodawca będzie oceniał zgodność przebiegu projektu z zakładanymi celami - możliwość uwzględnienia tej pozycji w kosztorysie), oraz proponowany sposób oceny rezultatów działania**

**8 Do rozważenia:** Czy waloryzowanie użyteczności powinno zwracać uwagę na (a) użyteczność dla odbiorców, (b) funkcjonalność dla miasta, (c) użyteczność dla pola kultury.

**Kwestia istotna przy ocenie:** punkt ten otwiera też niebezpieczeństwo **relatywizacji i ideologizacji** projektu, dlatego też naszym zdaniem nie powinien być wysoko punktowany.

7 W każdej edycji konkursu wybierany jest przez radnych (na bazie strategii) pewien **priorytet**, określający odbiorców działań i oczekiwane rezultaty. **Do rozważenia:** Czy brak nawiązania do priorytetu jest (a) błędem formalnym wniosku (a tym samym dyskwalifikuje go z oceny merytorycznej), (b) skutkuje ocenianiem wniosku w drugiej kolejności (projekt wchodzi na listę rezerwową), (c) skutkuje zerową liczbą punktów w tej kategorii.

10 **Kwestie istotne przy ocenie tej części wniosku:** odpowiednie dobranie środków do rezultatów, ekonomia kosztów.

przez Urząd Miasta (w jaki sposób instytucja finansująca, zdaniem wnioskodawcy, powinna oceniać efekty projektu)

--

#### 7. Miejsce realizacji zadania publicznego

--

#### 8. Opis poszczególnych działań w zakresie realizacji zadania publicznego<sup>12)</sup>

Opis ten uwzględniać powinien również etapy projektu wraz z ich szczegółową charakterystyką i opisem powiązań pomiędzy nimi.

--

#### 9. Harmonogram<sup>13)</sup>

Zadanie publiczne realizowane w okresie od..... do.....		
Poszczególne działania w zakresie realizowanego zadania publicznego <sup>14)</sup>	Terminy realizacji poszczególnych Działań	Oferent lub inny podmiot odpowiedzialny za działanie w zakresie realizowanego zadania publicznego

--	--	--

#### 10. Zakładane rezultaty realizacji zadania publicznego<sup>15)</sup>

Opis uwzględniać powinien oczekiwane rezultaty działania (wymienić max. 5 podstawowych zakładanych rezultatów projektu - kulturalne i społeczne, długo- i krótkoterminowe, miękkie i twarde)<sup>11</sup>

--

#### IV. Kalkulacja przewidywanych kosztów realizacji zadania publicznego

##### 1. Kosztorys ze względu na rodzaj kosztów:

Lp.	Rodzaj kosztów <sup>16)</sup>	Ilość jednostek	Koszt jednostkowy (w zł)	Rodzaj miary	Koszt całkowity (w zł)	z tego do pokrycia z wnioskowanej dotacji (w zł)	z tego z finansowych środków własnych, środków z innych źródeł, w tym wpłat i opłat adresatów zadania publicznego <sup>17)</sup> (w zł)	Koszt do pokrycia z wkładu osobowego, w tym pracy społecznej członków i świadczeń wolontariuszy (w zł)
I	Koszty merytoryczne <sup>18)</sup> po stronie ... (nazwa Oferenta) <sup>19)</sup> : 1) ..... 2) .....							

11 Premiuwane na etapie oceny powinno być zwracanie uwagi we wniosku na zgodność rezultatów z priorytetem oraz funkcje ukryte projektów, np. wielowymiarowość rezultatów, dostrzeganie ich szerszych (nie tylko estetycznych, ale również społecznych, politycznych, ekonomicznych,...) skutków.

II	Koszty obsługi <sup>20)</sup> zadania publicznego, w tym koszty administracyjne po stronie ... (nazwa Oferenta) <sup>19)</sup> : 1) ..... 2) .....						
III	Inne koszty, w tym koszty wyposażenia i promocji po stronie ... (nazwa Oferenta) <sup>19)</sup> : 1) ..... 2) .....						
IV	Ogółem:						

## 2. Przewidywane źródła finansowania zadania publicznego

1	Wnioskowana kwota dotacji	..... zł	.....%
2	Środki finansowe własne <sup>17)</sup>	..... zł	.....%
3	Środki finansowe z innych źródeł ogółem (środki finansowe wymienione w pkt. 3.1-3.3) <sup>11)</sup>	..... zł	.....%
3.1	wpłaty i opłaty adresatów zadania publicznego <sup>17)</sup>	..... zł	.....%
3.2	środki finansowe z innych źródeł publicznych (w szczególności: dotacje z budżetu państwa lub budżetu jednostki samorządu terytorialnego, funduszy celowych, środki z funduszy strukturalnych) <sup>17)</sup>	..... zł	.....%
3.3	pozostałe <sup>17)</sup>	..... zł	.....%
4	Wkład osobowy (w tym świadczenia wolontariuszy i praca społeczna członków)	..... zł	.....%
5	Ogółem (środki wymienione w pkt 1- 4)	..... zł	100%

### 3. Finansowe środki z innych źródeł publicznych<sup>21)</sup>

Nazwa organu administracji publicznej lub innej jednostki sektora finansów publicznych	Kwota środków (w zł)	Informacja o tym, czy wniosek (oferta) o przyznanie środków został (-a) rozpatrzony(-a) pozytywnie, czy też nie został(-a) jeszcze rozpatrzony(-a)	Termin rozpatrzenia – w przypadku wniosków (ofert) nierozpatrzonych do czasu złożenia niniejszej oferty
		TAK/NIE <sup>1)</sup>	
		TAK/NIE <sup>1)</sup>	
		TAK/NIE <sup>1)</sup>	
		TAK/NIE <sup>1)</sup>	

Uwagi, które mogą mieć znaczenie przy ocenie kosztorysu:

.....  
.....  
.....

### V. Inne wybrane informacje dotyczące zadania publicznego

1. Zasoby kadrowe przewidywane do wykorzystania przy realizacji zadania publicznego<sup>22)</sup> **12)**

*Opis zasobów kadrowych uwzględniać powinien: a) wykaz projektów, w których instytucja brała udział w ciągu ostatnich 5 lat (z podaniem terminu i miejsca realizacji, tytułu projektu, instytucji realizującej, źródła finansowania; nie dotyczy projektów debiutanckich), c) dane*

---

12 Kompetencje mogą być odnoszone do: (a) instytucji wnioskującej (nie dotyczy konkursów debiutanckich), (b) kierownika projektu, (c) członków zespołu. **Przy ocenie kompetencji** powinno się zwracać uwagę i jednocześnie reprodukować zarówno na **kompetencje zespołu (kapitał osoby)**, jak i na **kompetencje instytucji (kapitał instytucji)**, jednak z większym naciskiem na te pierwsze. Propozycja ta wynika z chęci uniknięcia monopolizacji „rynku kulturalnego”, a także z przekonania, że faktyczna realizacja projektu i odpowiedzialność merytoryczna za jego rezultaty spada na zespół, w tym przede wszystkim kierownika. Jednocześnie bierzemy pod uwagę kompetencje instytucji przyjmując, że będzie ona pełnić funkcję kontrolną nad realizującymi projekt, gdyż jest za to odpowiedzialna umową cywilno-prawną.

Co istotne, w takiej propozycji mamy możliwość doprowadzenia do dywersyfikacji umiejętności zarządzania projektem, a tym samym inicjatyw w zakresie przedsięwzięć kulturalnych.

kierownika projektu<sup>13, 14</sup>, c) opis dotychczasowej działalności kulturalnej kierownika projektu (max. 2000 znaków), d) wykaz projektów, w których kierownik brał udział w ciągu ostatnich 5 lat (z podaniem terminu i miejsca realizacji, tytułu projektu, instytucji realizującej)<sup>15</sup>, e) wykaz projektów, w których pozostali członkowie zespołu brali udział w ciągu ostatnich 5 lat (z podaniem terminu i miejsca realizacji, tytułu projektu, instytucji realizującej)

Partnerzy - inne instytucje uczestniczące w projekcie, wraz z podaniem zakresu współpracy (w tym wolontariat)<sup>16</sup>

2. Zasoby rzeczowe oferenta/offerentów<sup>1)</sup> przewidywane do wykorzystania przy realizacji zadania<sup>23)</sup>

---

13 W jednej edycji konkursu ta sama osoba może być przewidziana jako kierownik **tylko w jednym projekcie**. Możliwe jest składanie większej liczby wniosków przez tę samą instytucję. Brak jest ograniczeń dotyczących liczby projektów, w których uczestniczy jedna osoba jako członek zespołu.

14 Wykaz danych niezbędnych do podania we wniosku - **do konsultacji z prawnikami**.

15 **Przy ocenie projektu** zwrócić uwagę na ocenę formalną projektów zrealizowanych wcześniej przez kierownika w ramach dofinansowania UMP.

Kategoria „projektu” **powinna zostać rozszerzona** o np. uzyskane tytuły i stopnie naukowe lub ze sztuki, publikacje, udziały w konferencjach itd.

16 W przypadku partnerów ich wkład może być rozumiany na wiele sposobów - może to być **współpraca finansowa** (rozumiana jako bezpośrednia dotacja, ale również np. bezpłatne udostępnianie sali, bezpłatna promocja, obniżanie kosztów etc.), jak i **pozafinansowa** (opieka merytoryczna, wolontariat).

Posiadanie partnerów w ramach projektu jest **wyżej oceniane**, niż projekty realizowane samodzielnie - po pierwsze wskazuje to na możliwość szerszego zasięgu projektu, po drugie buduje kapitał społeczny, który może być wykorzystany w przyszłości, po trzecie daje możliwość obniżenia kosztów.

**Wyżej oceniane są partnerzy** i współpraca z nimi o **szerszym zasięgu** (międzynarodowa, ogólnopolska, lokalna...).

3. Dotychczasowe doświadczenia w realizacji zadań publicznych podobnego rodzaju (ze wskazaniem, które z tych zadań realizowane były we współpracy z administracją publiczną).

*Opis doświadczeń uwzględniać powinien także informację o tym czy wnioskowany projekt jest kontynuacją wcześniejszych projektów? (czy kierownik projektu uczestniczył jako kierownik lub członek zespołu we wcześniejszych projektach o zbliżonej tematyce) - jeżeli tak, to jakich i w jaki sposób jest z nimi powiązany (podać tytuły projektów, terminy realizacji, w jaki sposób rezultaty zostaną uwzględnione we wnioskowanym projekcie)<sup>17</sup>.*

4. Informacja, czy oferent/oferenci<sup>1)</sup> przewiduje(-ą) zlecać realizację zadania publicznego w trybie, o którym mowa w art. 16 ust. 7 ustawy dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie.

Oświadczam (-y), że:

- 1) proponowane zadanie publiczne w całości mieści się w zakresie działalności pożytku publicznego oferenta/offerentów<sup>1)</sup>;
- 2) w ramach składanej oferty przewidujemy pobieranie/niepobieranie<sup>1)</sup> opłat od adresatów zadania;
- 3) oferent/oferenci<sup>1)</sup> jest/są<sup>1)</sup> związany(-ni) niniejszą ofertą do dnia .....
- 4) w zakresie związanym z otwartym konkursem ofert, w tym z gromadzeniem, przetwarzaniem i przekazywaniem danych osobowych, a także wprowadzaniem ich do systemów informatycznych,

---

<sup>17</sup> Nawiązanie do pojęcia **podążanie za szlakiem** (M. Krajewski, A. Figiel). Wcześniejsze projekty odnoszą się do sytuacji, w których podobna tematyka lub zakres przedmiotowy był poruszany w innych projektach, w których uczestniczył kierownik. W tym przypadku nie obowiązują zastrzeżenia z przypisu 2 (wcześniejsze projekty mogły być realizowane w innych, niż Poznań miejscach).

osoby, których te dane dotyczą, złożyły stosowne oświadczenia zgodnie z ustawą z dnia 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych (Dz. U. z 2002 r. Nr 101, poz. 926, z późn. zm.);

5) oferent/oferenci<sup>1)</sup> składający niniejszą ofertę nie zalega (-ją)/zalega(-ją)<sup>1)</sup> z opłacaniem należności z tytułu zobowiązań podatkowych/składek na ubezpieczenia społeczne<sup>1)</sup>;

6) dane określone w części I niniejszej oferty są zgodne z Krajowym Rejestrem Sądowym/właściwą ewidencją<sup>1)</sup>;

7) wszystkie podane w ofercie oraz załącznikach informacje są zgodne z aktualnym stanem prawnym i faktycznym.

.....  
.....  
.....

(podpis osoby upoważnionej  
lub podpisy osób upoważnionych  
do składania oświadczeń woli w imieniu  
oferenta/oferentów<sup>1)</sup>)

Data.....

Załączniki:

1. Kopia aktualnego odpisu z Krajowego Rejestru Sądowego, innego rejestru lub ewidencji<sup>24)</sup>
2. W przypadku wyboru innego sposobu reprezentacji podmiotów składających ofertę wspólną niż wynikający z Krajowego Rejestru Sądowego lub innego właściwego rejestru - dokument potwierdzający upoważnienie do działania w imieniu oferenta(-ów).

Poświadczenie złożenia oferty<sup>25)</sup>

--

Adnotacje urzędowe<sup>25)</sup>

--

<sup>1)</sup> Niepotrzebne skreślić.

<sup>2)</sup> Rodzajem zadania jest jedno lub więcej zadań publicznych określonych w art. 4 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie.

<sup>3)</sup> Każdy z oferentów składających ofertę wspólną przedstawia swoje dane. Kolejni oferenci dołączają właściwe pola.

<sup>4)</sup> Forma prawna oznacza formę działalności organizacji pozarządowej, podmiotu, jednostki organizacyjnej określonej na podstawie obowiązujących przepisów, w szczególności stowarzyszenie i fundacje, osoby prawne



i jednostki organizacyjne działające na podstawie przepisów o stosunku Państwa do Kościoła Katolickiego w Rzeczypospolitej Polskiej, o stosunku Państwa do innych kościołów i związków wyznaniowych oraz o gwarancjach wolności sumienia i wyznania, jeżeli ich cele statutowe obejmują prowadzenie działalności pożytku publicznego, uczniowskie kluby sportowe, ochotnicze straże pożarne oraz inne. Należy zaznaczyć odpowiednią formę lub wpisać inną.

<sup>5)</sup> Podać nazwę właściwego rejestru lub ewidencji.

<sup>6)</sup> W zależności od tego, w jaki sposób organizacja lub podmiot powstał.

<sup>7)</sup> Osiedle, sołectwo lub inna jednostka pomocnicza. Wypełnienie nie obowiązkowe. Należy wypełnić jeżeli zadanie publiczne proponowane do realizacji ma być realizowane w obrębie danej jednostki.

<sup>8)</sup> Nie wypełniać w przypadku miasta stołecznego Warszawy.

<sup>9)</sup> Dotyczy oddziałów terenowych, placówek i innych jednostek organizacyjnych oferenta. Należy wypełnić jeśli zadanie ma być realizowane w obrębie danej jednostki organizacyjnej.

<sup>10)</sup> Należy określić czy podstawą są zasady określone w statucie, pełnomocnictwo, prokura czy też inna podstawa. Dotyczy tylko oferty wspólnej.

<sup>11)</sup> Wypełnić tylko w przypadku ubiegania się o dofinansowanie inwestycji.

<sup>12)</sup> Opis musi być spójny z harmonogramem i kosztorysem. W przypadku oferty wspólnej – należy wskazać dokładny podział działań w ramach realizacji zadania publicznego między składającymi ofertę wspólną.

<sup>13)</sup> W harmonogramie należy podać terminy rozpoczęcia i zakończenia poszczególnych działań oraz liczbowe określenie skali działań planowanych przy realizacji zadania publicznego (tzn. miar adekwatnych dla danego zadania publicznego, np. liczba świadczeń udzielanych tygodniowo, miesięcznie, liczba adresatów).

<sup>14)</sup> Opis zgodny z kosztorysem.

<sup>15)</sup> Należy opisać zakładane rezultaty zadania publicznego – czy będą trwałe oraz w jakim stopniu realizacja zadania przyczyni się do rozwiązania problemu społecznego lub złagodzi jego negatywne skutki.

<sup>16)</sup> Należy uwzględnić wszystkie planowane koszty, w szczególności zakupu usług, zakupu rzeczy, wynagrodzeń.

<sup>17)</sup> Dotyczy jedynie wspierania zadania publicznego.

<sup>18)</sup> Należy wpisać koszty bezpośrednio związane z celem realizowanego zadania publicznego.

<sup>19)</sup> W przypadku oferty wspólnej kolejni oferenci dołączają do tabeli informację o swoich kosztach.

<sup>20)</sup> Należy wpisać koszty związane z obsługą i administracją realizowanego zadania, które związane są z wykonywaniem działań o charakterze administracyjnym, nadzorczym i kontrolnym, w tym obsługą finansową i prawną projektu.

<sup>21)</sup> Wypełnienie fakultatywne – umożliwia zawarcie w umowie postanowienia, o którym mowa w § 16 ramowego wzoru umowy, stanowiącego załącznik nr 2 do rozporządzenia Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia ..... w sprawie wzoru oferty i ramowego wzoru umowy dotyczących realizacji zadania publicznego oraz wzoru sprawozdania z wykonania tego zadania. Dotyczy jedynie oferty wspierania realizacji zadania publicznego.

<sup>22)</sup> Informacje o kwalifikacjach osób, które będą zatrudnione przy realizacji zadania publicznego, oraz o kwalifikacjach wolontariuszy. W przypadku oferty wspólnej należy przyporządkować zasoby kadrowe do dysponujących nimi oferentów.

<sup>23)</sup> Np. lokal, sprzęt, materiały. W przypadku oferty wspólnej należy przyporządkować zasoby rzeczowe do dysponujących nimi oferentów.

<sup>24)</sup> Odpis musi być zgodny z aktualnym stanem faktycznym i prawnym, niezależnie od tego, kiedy został wydany.

<sup>25)</sup> Wypełnia organ administracji publicznej.

