

  
**Norway**  
grants



# DOBRE PRAKTYKI

## ZŁOTÓW. WIELKOPOLSKIE ZDROJE



Ministerstwo  
Funduszy  
i Polityki Regionalnej

**ZŁOTÓW**  
WIELKOPOLSKIE ZDROJE

„Dobre praktyki Złotów. Wielkopolskie Zdroje” finansowane z programu  
„Rozwój Lokalny” ze środków Mechanizmu Finansowego Europejskiego Obszaru Gospodarczego 2014–2021  
i Norweskiego Mechanizmu Finansowego 2014–2021 tzw. Funduszy Norweskich.





**ZŁOTÓW. WIELKOPOLSKIE ZDROJE**

**NEUTRALNE DLA KLIMATU**

**CENTRUM ZDROWIA**

**I AKTYWNEGO WYPOCZYNKU,**

**MIASTO CZYSTYCH JEZIOR I ZIELENI,**

**ATRAKCYJNE DO ŻYCIA, NAUKI I PRACY,**

**SERCE HISTORYCZNEJ KRAJNY**

Opracowanie:  
Zespół pracowników Urzędu Miejskiego w Złotowie

Zdjęcia ze zbiorów  
Urzędu Miejskiego w Złotowie

Niniejsza książka stanowi utwór chroniony na podstawie ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych. Prawami do tego utworu dysponuje Wydawca – Urząd Miejski w Złotowie. Bez zgody Wydawcy niedopuszczalne jest kopiowanie, rozpowszechnienie lub inne korzystanie z niniejszej książki w całości lub z jej fragmentów z wyjątkiem dozwolonego użytku osobistego lub publicznego.

ISBN: 978-83-7208-801-7



„Dobre praktyki Złotów. Wielkopolskie Zdroje” finansowane z Programu „Rozwój Lokalny” ze środków Mechanizmu Finansowego Europejskiego Obszaru Gospodarczego 2014–2021 i Norweskiego Mechanizmu Finansowego 2014–2021, tzw. Funduszy Norweskich.



## SPIS TREŚCI

Wstęp.....	5
Powołanie zespołów miejskich do realizacji projektu.....	9
Powołanie Rady Rozwoju i Zespołu Kluczowych Specjalistów – organu pomocniczego do realizacji projektu.....	11
Kalendarz regularnych spotkań zespołów, na których będą omawiane bieżące zadania, potrzeby i problemy.....	15
Otwarty nabór zadań do projektu.....	19
Przeprowadzenie ankiet/badań podczas wydarzeń gromadzących mieszkańców miasta na przykładzie konsultacji społecznych podczas II tury wyborów prezydenckich 2020.....	21
Wykorzystanie tablicy kanban.....	25
Wykorzystanie wiedzy ekspertów zewnętrznych.....	31
Outsourcing na przykładzie kancelarii prawnej.....	35
Wykorzystanie narzędzi i metod usprawniających realizację i nadzorowanie projektu.....	37
Konsultacje z lokalnymi liderami.....	39

Kontakt z innymi miastami, które otrzymały dofinansowania – wymiana doświadczeń .....	43
Aktywizacja mieszkańców – debata .....	45
Aktywne działania promocyjne .....	47
Pytanie o opinie w formie quizu internetowego (wykorzystywanie nowoczesnych narzędzi) .....	51
Prowadzenie rejestru zmian w projekcie .....	53
Lista mailingowa potencjalnych wykonawców .....	59



Zrównoważony rozwój miast to proces, w którym miasta rozwijają się w sposób, który zapewnia obecnym mieszkańcom dobre życie, a jednocześnie nie szkodzi środowisku naturalnemu i nie ogranicza możliwości przyszłych pokoleń. W Polsce zasada zrównoważonego rozwoju ma rangę prawa podstawowego wynikającego z zapisów Konstytucji RP. Art. 5 ustawy zasadniczej mówi, iż: „Rzeczpospolita Polska strzeże niepodległości i nienaruszalności swojego terytorium, zapewnia wolności i prawa człowieka i obywatela oraz bezpieczeństwo obywateli, strzeże dziedzictwa narodowego oraz zapewnia ochronę środowiska, kierując się zasadą zrównoważonego rozwoju”.

W 2015 r. państwa członkowskie Organizacji Narodów Zjednoczonych, w tym Polska, przyjęły dokument pn. „Przekształcamy nasz świat: Agenda 2030 na rzecz zrównoważonego rozwoju”, zobowiązując się tym samym do podjęcia konkretnych działań na rzecz zlikwidowania ubóstwa, zapewnienia wszystkim pokoju i dobrobytu oraz ochrony naszej planety. Mając na uwadze skalę dokonującej się w ostatnich latach migracji do miast, w Agendzie 2030 wskazano cel 11. „Uczynić miasta i osiedla ludzkie bezpiecznymi, stabilnymi, zrównoważonymi oraz sprzyjającymi włączeniu społecznemu”.

W październiku 2016 r., na Konferencji Miejskiej Habitat III w Quito, przyjęto tzw. Nową Agendę Miejską. Jest to dokument, który zwraca szczególną uwagę na wyzwania związane z postępującą urbanizacją. Nadaje on priorytet odpowiedniemu planowaniu i zarządzaniu w miastach, które mają zapewniać wysoką jakość życia, zdrowie, bezpieczeństwo i rozwój gospodarczy. Promuje zrównoważoną mobilność miejską, zasadę partycypacji społecznej i ideę smart city.

Agenda 2030 i Nowa Agenda Miejska to ważne punkty odniesienia dla realizacji polskiej polityki miejskiej. Polska perspektywa działań na rzecz zrównoważonego i odpowiedzialnego rozwoju gospodarczego została sformułowana w *Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju*. Według niej rozwój odpowiedzialny to taki, który budując siłę konkurencyjną z wykorzystaniem nowych czynników wzrostu, zapewnia udział i korzyści wszystkim grupom społecznym zamieszkującym różne regiony naszego kraju.

Dla tak małego miasta jak Złotów zrównoważony i odpowiedzialny rozwój jest zadaniem kluczowym. Zachodzące procesy demograficzne, gospodarcze, społeczne i kulturowe powodują utratę znaczenia i funkcji miasta, a w konsekwencji jego powolny upadek. By temu zapobiec, należy jak najszybciej podjąć zdecydowane, kompleksowe i konsekwentne działania dążące do zatrzymania negatywnych zjawisk.

Działaniem podjętym przez miasto Złotów w tym aspekcie było aplikowanie w konkursie w ramach Programu „Rozwój Lokalny”. Ten pilotażowy i pionierski w skali europejskiej program wymagał od wnioskodawców wykonania wielkiej pracy – opracowania nowej ścieżki rozwoju miasta. Działania zaplanowane do realizacji w ramach projektu miały stanowić pierwszy krok na drodze jej wdrożenia.

Ale nie odbyłoby się to bez Państwa wsparcia – tych wszystkich osób, które włączyły się w prace nad projektem na różnym etapie. A łącznie było nas ok. 4 tysięcy. Raz jeszcze dziękuję za zaangażowanie w tej kwestii! Dzięki temu mogliśmy razem świętować 9 lipca 2021 roku wyniki naboru i fakt, iż plasując się na 6. miejscu, zakwalifikowaliśmy się do dofinansowania.

Niestety zmiana warunków naboru i okrojenie projektu z wartości ok. 36 mln do ok. 17 mln przyznanego dofinansowania zmusiła do ograniczenia zakresu wdrażanych działań. Jednak po tym trudnym okresie przystąpiliśmy do działań i już teraz, kiedy oddajemy do użytku takie obiekty jak Centrum Multiopieki czy budynek przy Wieży Ciśnień, jako Centrum Wsparcia Aktywności i Przedsiębiorczości oraz Biuro Karier, widać pierwsze efekty tej wieloletniej pracy. Szczególnie ważne były dla nas działania ekologiczne, w tym pojawienie się w mieście pierwszych pojemników na elektroodpady. Nie bez znaczenia były także prowadzone działania w zakresie rozwijania oferty turystycznej na bazie tego, co nas wyróżnia – złotych jezior. Dzięki powstaniu pływającego pomostu i zakupowi sprzętu pływającego, mogliśmy się już cieszyć aktywnym wypoczynkiem na łonie natury.



Dzięki wsparciu mogliśmy także opracować wiele dokumentacji budowlanych na takie zadania jak: zagospodarowanie Góry Wilhelma czy też budowę plaży miejskiej przy ul. Jeziornej, na którą pozyskaliśmy już 8 mln zł dofinansowania. Natomiast już niebawem będziemy się spotykać spacerując przy budowanej tężni solankowanej, albo też kibicować złotowskim adeptom piłki nożnej na budowanym właśnie pełnowymiarowym boisku piłkarskim z oświetleniem przy ul. Wioślarskiej.

Realizacja projektu „Złotów. Wielkopolskie Zdroje” to nie tylko jednak projekty budowlane ale także inwestycje w kapitał ludzki – w nasze dzieci, lokalne organizacje pozarządowe i przedsiębiorców. Oferta wsparcia dla tych grup w ramach projektu była bardzo szeroka. Rozpoczynając od konsultacji, szkoleń, warsztatów, śniadań biznesowych, a kończąc na wykonanych już badaniach predyspozycji zawodowych wśród uczennic i uczniów złotowskich szkół podstawowych. Część z tych działań będzie kontynuowana po zakończeniu realizacji projektu w ramach Miejskiego Biura Karier oraz Centrum Wsparcia Aktywności i Przedsiębiorczości w remontowanym budynku przy Wieży Ciśnień.

Co niezwykle ważne, realizowane działania projektowe dotyczą polityki rozwoju całego miasta, obejmując swoim zakresem wiele dziedzin życia. Mają nowatorski charakter ze względu na ich wielowymiarowość i kompleksowość oraz łączenie elementów nieinwestycyjnych z infrastrukturalnymi. Dzięki temu wdrażane Plany Rozwoju Lokalnego i Instytucjonalnego pozwalają na dokonanie kompleksowej zmiany w naszej małej Ojczyźnie.

Ważne jest także to, że sam projekt jest swego rodzaju preludium, swoistym nowym otwarciem w zakresie rozwoju miasta z jasno wytyczoną ścieżką. Wszystkie te działania składają się na wizję „Złotów. Wielkopolskie Zdroje”, czyli miasta wygodnego do życia i neutralnego dla klimatu, zapewniającego zdrowe, nowoczesne i bezpieczne warunki do pracy i rozwoju wszystkim mieszkańcom.

Publikacja, którą Państwo trzymają w rękach, ma przybliżyć informacje o realizowanym projekcie, który wspólnie tworzyliśmy. Mam nadzieję, że lektura będzie dla Państwa interesująca i zachęci do dalszej współpracy na rzecz rozwoju naszego miasta.



## POWOŁANIE ZESPOŁÓW MIEJSKICH DO REALIZACJI PROJEKTU

### ZAŁOŻENIA I OPIS SYTUACJI

Realizowany projekt już w założeniu miał wpływać nie tylko na kierunek rozwoju gminy, ale także na ewolucję organizacyjną gminnej administracji. To skomplikowane i wielodzielzino- we przedsięwzięcie, obejmujące ponad 100 zadań, wymagało zarówno wiedzy specjalistycznej z zakresu m.in. finansów publicznych, zagadnień inwestycyjnych, społecznych czy zarządzania, jak też koordynacji podejmowanych działań. Aby skutecznie zrealizować projekt, należało wyodrębnić zespół zadaniowy oraz zorganizować jego pracę poprzez odpowiedni podział zadań, uprawnień i odpowiedzialności.

### OPIS FUNKCJONOWANIA

Burmistrz Miasta Złotowa wydał zarządzenie w sprawie powołania Zespołu Koordynacyjnego Programu „Rozwój Lokalny”, który podzielony został na kilka zespołów tematycznych:

- 1) Zespół ds. wdrażania Planu Rozwoju Lokalnego (PRL),
- 2) Zespół ds. wdrażania Planu Rozwoju Instytucjonalnego (PRI),
- 3) Zespół ds. wdrażania Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna (POPT),
- 4) Zespół zadaniowy ds. Partycypacji.

Prace Zespołu Koordynacyjnego organizuje i nadzoruje jego Przewodniczący, który rozstrzyga także ewentualne spory kompetencyjne.

Zadania zespołów ds. wdrażania PRL, PRI i POPT są następujące:

- 1) Bieżący nadzór nad realizacją Planów i Programu,
- 2) Opiniowanie zmian i aktualizacji,
- 3) Koordynacja działań (w tym m.in. zlecenie działań

## OPIS FUNKCJO- NOWANIA

na zewnątrz, rekrutacja osób, aktualizacja harmonogramów, osiągnięcie wskaźników, monitoring, przepływ informacji, itd.),

- 4) Przygotowanie corocznej oceny systemu wdrażania,
- 5) Monitorowanie i ewaluacja efektów projektu (w tym m.in. wybór wskaźników, podział zadań, gromadzenie i analiza danych, raportowanie, planowanie korekty),
- 6) Nadzór nad zarządzaniem ryzykiem,
- 7) Opracowanie raportów półrocznych.

Do zadań Zespołu ds. Partycypacji należy z kolei włączanie mieszkańców w proces realizacji Planów poprzez m.in. organizację spotkań i wydarzeń informacyjnych czy wykorzystywanie e-narzędzi do zbierania opinii, jak też przekazywanie informacji zwrotnej od mieszkańców do osób realizujących projekt.

## KORZYŚCI

- zapewnienie ram organizacyjnych dla realizacji projektu,
- jasny podział zadań i ich koordynacja,
- integracja zespołu pracowników.

## ZASOBY NIEZBĘDNE DO WDROŻENIA

- pracownicy urzędu,
- e-narzędzia do zbierania opinii, np. konsultacjst.net.

## ZADANIE

# POWOŁANIE RADY ROZWOJU I ZESPOŁU KLUCZOWYCH SPECJALISTÓW – ORGANU POMOCNICZEGO DO REALIZACJI PROJEKTU

## ZAŁOŻENIA I OPIS SYTUACJI

Skuteczna realizacja projektów polega na umiejętności szybkiego dostosowywania się do zmiennych warunków zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych, dlatego często wymaga rozwiązania wiedzy z różnych dziedzin i świeżego spojrzenia na cały przebieg realizacji, czy też właściwego podejścia do problemów. Członkowie zespołów projektowych są zarazem pracownikami danej instytucji, co powoduje, że często w swojej pracy podejmują oni działania poniekąd nakierowane misją, wizją, tradycją, kulturą miejsca pracy. Z takiego podejścia do realizacji projektu wynika wąskie spojrzenie na pojawiające się szanse z osiągnięcia kolejnych celów, jak i na problemy stojące na drodze do ich osiągnięcia, co z kolei wraz z upływem czasu może przyczynić się do ograniczenia pomysłów na przeciwdziałanie im. Namnażanie się nierozwiązanych przeciwności w trakcie realizacji projektu powoduje natomiast spadek motywacji zespołu projektowego, frustrację, co wpływa negatywnie na pozostałe zadania. Dobrą praktyką w celu uniknięcia wyżej wspomnianego problemu jest powołanie organu (doradczego) pomocniczego do realizacji projektu – Rady Rozwoju i Zespołu Kluczowych Specjalistów.

## OPIS FUNKCJONOWANIA

Powołanie zespołów, pomocniczych (doradczych) do realizacji projektu pozwoli na świeże spojrzenie na projekt, a także dostarczy wiedzy specjalistów z różnych dziedzin. Dzięki specjalistycznej wiedzy skuteczniejsze będą przeciwdziałanie pojawiającym się problemom, jak i realizacja zadań. Rada Rozwoju to zespół przedstawicieli lokalnych przedsiębiorców, fundacji, stowarzyszeń, grup społecznych, szkół średnich, jak

**OPIS  
FUNKCJO-  
NOWANIA**

i powiatu, gminy, natomiast Zespół Kluczowych Specjalistów to zespół przedstawicieli jednostek podlegających Urzędowi Miejskiemu. Raz na kwartał odbywa się wspólne spotkanie obu zespołów, w ramach którego prezentowane są zrealizowane dotychczas zadania, jak i przedstawiane są plany na najbliższy okres. Omawiane są również przeszkody, które pojawiły się w trakcie realizacji zadań, a następnie prowadzona jest dyskusja na ten temat. W spotkaniu biorą udział specjaliści z różnych dziedzin, którzy często proszeni są o wyrażenie opinii w kwestiach związanych z projektem. Ponadto przygotowywane są ankiety lub innego rodzaju zadania aktywizujące uczestników spotkania. Do obowiązków Rady Rozwoju i Zespołu Kluczowych Specjalistów należy:

- pełnienie funkcji doradczych,
- ocena sprawozdań z realizacji projektu,
- konsultowanie kluczowych etapów realizacji projektu,



Prace zespołów doradczych





## OPIS FUNKCJO- NOWANIA

- nadzór nad procesem ewaluacji,
  - udział w debatach nad raportem,
- co zostało określone w zarządzeniu w sprawie powołania Rady Rozwoju oraz Zespołu Kluczowych Specjalistów. Po każdym spotkaniu sporządzana jest notatka, która podsumowuje cały jego przebieg. Następnie notatka jest przesyłana do wszystkich członków Rady Rozwoju i Zespołu Kluczowych Specjalistów wraz z przypomnieniem o ustalonym terminie kolejnego spotkania.

## KORZYŚCI

Korzyściami z powołania Rady Rozwoju i Zespołu Kluczowych Specjalistów jako organu pomocniczego do realizacji projektu są:

- świeże spojrzenie na projekt,
- wymiana doświadczeń,
- wymiana wiedzy,
- poznanie opinii specjalistów z danych branż,
- spojrzenie na projekt z punktu widzenia mieszkańca.

## KORZYŚCI

- włączenie kluczowych interesariuszy projektu w jego realizację,
- nawiązywanie nowych kontaktów,
- wzmocnienie więzi pomiędzy samorządem a interesariuszami.

## ZASOBY NIEZBĘDNE DO WDROŻENIA

Zasobami niezbędnymi do wdrożenia są:

- kandydaci, którzy wyrazili chęć do zasiadania w Radzie Rozwoju i Zespole Kluczowych Specjalistów,
- powołanie członków Rady Rozwoju i Zespołu Kluczowych Specjalistów na drodze zarządzenia,
- określenie osoby zajmującej się organizacją spotkań,
- określenie roli organu pomocniczego do realizacji projektu,
- określenie harmonogramu spotkań i ich częstotliwości.



## KALENDARZ REGULARNYCH SPOTKAŃ ZESPOŁÓW, NA KTÓRYCH BĘDĄ OMAWIANE BIEŻĄCE ZADANIA, POTRZEBY I PROBLEMY

### ZAŁOŻENIA I OPIS SYTUACJI

Każdy projekt jest inny pod względem realizacji. Często występują sytuacje, kiedy wypracowywane podczas pisania i zgłaszania projektów do konkursów założenia znacznie odbiegają od realiów, w których projekt jest realizowany, co nierzadko generuje spiętrzenie się problemów, które z kolei ciężko zniwelować. Środowisko realizacji projektu możemy podzielić na wewnętrzne (m.in. zarząd organizacji, pracownicy, kierownik projektu oraz pozostali członkowie zespołu projektowego) i zewnętrzne (m.in. otoczenie konkurencyjne, otoczenie ekonomiczne, otoczenie prawne, otoczenie polityczne), na które nie mamy wpływu, a to właśnie ono w dużej mierze powoduje występowanie nowych ryzyk czy przeszkód dla osiągnięcia wyznaczonych w projekcie celów. Dlatego też w trakcie realizacji każdego projektu konieczne jest stałe monitorowanie jego bieżącego wykonania, przewidywanie problemów i szybkie reagowanie na nie. W związku z tym podstawowymi zasadami w zarządzaniu projektem są zaufanie, sprawna i przejrzysta komunikacja pomiędzy członkami zespołu projektowego oraz dzielenie się wiedzą. Dlatego też dobrą praktyką jest zwoływanie regularnych spotkań zespołów projektowych, w ramach których podsumowywane są prace wykonane w minionym tygodniu, omawiane są występujące problemy oraz potrzeby pracowników w związku z realizacją zadań, jak i opracowywany jest wstępny plan działania na najbliższy tydzień, miesiąc, kwartał.

**OPIS  
FUNKCJO-  
NOWANIA**

Kalendarz regularnych spotkań zespołów nie musi być kalendarzem spotkań w dosłownym tego słowa znaczeniu. Głównym celem jest wyznaczenie konkretnego dnia/dni, w którym raz w tygodniu odbywać się będą spotkania zespołów projektowych. Taki system pozwala na szybkie alarmowanie o występujących problemach w trakcie realizacji zadań, jak i reagowanie na nie. Aby spotkania przebiegały w sposób zorganizowany i sprawny, wyznaczona została osoba, która zajmuje się tworzeniem agendy spotkania i rozsyłaniem jej do uczestników, przypominaniem uczestnikom o terminie spotkań, jak i informowaniem ich o wszelkich zmianach dotyczących ich przebiegu, obsługą techniczną spotkań oraz sporządzaniem sprawozdań ze spotkań, w celu podsumowania najważniejszych informacji, które w jego trakcie zostały poruszone.

Wszelkie dokumenty tworzone na spotkaniach umieszczane są na wspólnym dysku, do którego dostęp mają wszyscy uczestnicy spotkania w taki sposób, aby każdy z nich mógł je edytować/ komentować. Zarówno agenda spotkania, jak i późniejsze sprawozdanie tworzone są z wykorzystaniem dokumentów Google, dzięki czemu możliwe jest sprawne udostępnianie ich zainteresowanym osobom. Nadzór nad agendą sprawuje jedna osoba, aczkolwiek każdy może dodać do niej temat, który chciałby poruszyć na spotkaniu. Tworzona jest ona w formie tabeli, do której wprowadza się temat, który chce się poruszyć, inicjały osoby odpowiedzialnej za dany temat (wprowadzającej go do agendy i/lub omawiającej go) oraz w której zaznacza się osoby, których ten temat dotyczy (poniżej przedstawiamy przykładową agendę spotkania). Dzięki prowadzeniu agendy spotkań każdy ma możliwość zapoznania się z tematami, jakie będą poruszane w trakcie spotkania, i na podstawie tego może odpowiednio się do każdego spotkania przygotować. Sprawozdanie ze spotkania polega na krótkim podsumowaniu całego spotkania z podziałem na konkretne tematy na nim poruszane. Pozwala to wrócić uczestnikom spotkania do tego, co było omawiane, na czym dany temat się zakończył. Członkowie zespołów mają możliwość

## OPIS FUNKCJO- NOWANIA

dodawania komentarzy do poszczególnych tematów, co również usprawnia komunikację między nimi. Sprawozdanie ze spotkania stanowi też źródło informacji dla osób, które z różnych przyczyn nie mogły w nim uczestniczyć. Analizując poszczególne sprawozdania można również dowiedzieć się, jakie problemy się powtarzają, dlaczego nie udało się im zapobiec i jakie przeszkody udało się zniwelować.

## KORZYŚCI

Korzyściami z prowadzenia kalendarza spotkań są:

- szybkie reagowanie na występujące problemy,
- lepsza komunikacja w zespole,
- lepsza organizacja spotkań,
- przeciwdziałanie sztucznemu wydłużaniu się spotkań,
- lepszy przepływ informacji pomiędzy członkami zespołu,
- lepsze zarządzanie projektem,
- szybsza reakcja na zmiany,
- regularna weryfikacja stanu wykonania zadań,
- większa motywacja członków zespołu,
- budowanie morale zespołu (większe zaufanie, lepsza współpraca),
- wymiana doświadczeń, wiedzy.

## ZASOBY NIEZBĘDNE DO WDROŻENIA

Zasobami niezbędnymi do wdrożenia są:

- określenie konkretnych terminów spotkań,
- określenie osoby odpowiedzialnej za organizację spotkań,
- dysk dostępny dla wszystkich członków zespołu, na którym udostępniane będą dokumenty.



## OTWARTY NABÓR ZADAŃ DO PROJEKTU

ZAŁOŻENIA  
I OPIS  
SYTUACJI

Planowanie dużego projektu zaczyna się od pewnej wizji, która często sprowadza się do kilku głównych założeń. Wyznaczamy sobie cel, jednak aby go osiągnąć, musimy także określić, w jaki sposób zamierzamy to zrobić. Jakie zadania mogą służyć osiągnięciu celu? Czy w danych warunkach są one wykonalne? Jakie przeszkody mogą pojawić się po drodze? A jeśli do realizacji celu może prowadzić kilka różnych zadań, to które z nich należy wybrać? Pytań, jakie zadajemy sobie w momencie planowania, jest z pewnością więcej. Odpowiedzi na te pytania znają specjaliści zajmujący się danym obszarem funkcjonowania miasta oraz mieszkańcy, którym miasto ma służyć, tak więc postanowiliśmy włączyć ich w proces planowania – z zachowaniem pewnych zasad.

OPIS  
FUNKCJO-  
NOWANIA

Burmistrz Miasta Złotowa wydał zarządzenie w sprawie określenia kryteriów formalnych i merytorycznych wyboru przedsięwzięć w ramach planowanego do złożenia wniosku w Programie „Rozwój lokalny”.

Nabór propozycji był otwarty, jednak musiały one spełniać pewne wymagania formalne i merytoryczne.

I tak wymagania formalne dotyczyły tego, czy zadanie wpisuje się w wizję miasta, realizuje określone cele w ramach określonych scenariuszy i terminów, a w końcu tego, czy jest w ogóle wykonalne.

Jeśli propozycja spełniała warunki formalne, podlegała ocenie merytorycznej. Kryteria merytoryczne dotyczyły m.in. stopnia, w jakim dana propozycja wpłynie na poprawę życia mieszkańców, na ile wykorzystywać będzie wewnętrzne zasoby miasta,

**OPIS  
FUNKCJO-  
NOWANIA**

jak wpłynie na wzrost tempa rozwoju miasta, na ile odpowiada na potrzeby mieszkańców, jak wpływa na pozostałe określone działania w projekcie.

Kryteria merytoryczne podlegały ocenie liczbowej. Zastosowanie tego rodzaju metodologii pozwoliło na obiektywny wybór zadań do projektu.

**KORZYŚCI**

Otwarta i jasna metoda wyboru zadań wpłynęła na:

- wzrost społecznej akceptacji dla ich realizacji,
- obiektywny wybór zadań do projektu,
- wzrost zaangażowania wykonawców projektu, którzy byli jednocześnie współautorami przyjętych rozwiązań.

**ZASOBY  
NIEZBĘDNE  
DO  
WDROŻENIA**

- Sformułowana wizja i cele.

## ZADANIE

# PRZEPROWADZANIE ANKIET/ BADAŃ PODCZAS WYDARZEŃ GROMADZĄCYCH MIESZKAŃCÓW MIASTA NA PRZYKŁADZIE KONSULTACJI SPOŁECZNYCH PODCZAS II TURU WYBORÓW PREZYDENCKICH

Konsultacje mają na celu uzyskanie Państwa opinii na temat kierunku rozwoju miasta i stanowią element wniosku o dofinansowanie z Mechanizmu Finansowego EOG i Norweskiego Mechanizmu Finansowego 2014-2021.

**ZŁOTÓW**  
WIELKOPOLSKIE ZDRÓŻE

**- neutralne dla klimatu centrum zdrowia i aktywnego wypoczynku. Miasto czystych jezior i zieleni, atrakcyjne do życia, nauki i pracy. Serce historycznej Krajin**

Kierunek rozwoju miasta wypracowany w toku prac nad projektem

**Czy uważasz, że wybrany kierunek rozwoju miasta jest słuszny?**

**TAK**

**NIE**



Przy ośmiu lokalach wyborczych na terenie miasta w godzinach 10:00–16:00 ustawiono specjalne stanowiska z tablicami zawierającymi pytanie oraz urny.

## OPIS FUNKCJONOWANIA

12 lipca 2020 roku przy lokalach wyborczych na terenie Złotowa (z wyjątkiem szpitala) odbyły się konsultacje społeczne, które miały na celu uzyskanie opinii mieszkańców Złotowa na temat kierunku rozwoju miasta. Dodatkowo stanowiły one element wniosku o dofinansowanie z Mechanizmu Finansowego EOG i Norweskiego Mechanizmu Finansowego 2014–2021. Mieszkańcom zadano następujące pytanie: Czy uważasz, że wybrany kierunek rozwoju miasta jest słuszny?

Przy ośmiu lokalach wyborczych na terenie miasta w godzinach 10:00–16:00 ustawiono specjalne stanowiska z tablicami zawierającymi pytanie oraz urny, do których mieszkańcy oddawali głosy poprzez wrzucenie zielonej kartki na TAK lub

**OPIS  
FUNKCJO-  
NOWANIA**

czerwonej na NIE. Przy każdym stanowisku czuwał pracownik urzędu lub społecznik zaangażowany w budowanie wizji rozwoju miasta, który dodatkowo mógł osobom zainteresowanym udzielać odpowiedzi na pytania i pojawiające się wątpliwości. Łatwa i przejrzysta forma głosowania zachęcała do oddawania głosów, a odpowiednie oznaczenia przyciągały uwagę przechodniów. Dzięki pojawieniu się punktów do konsultacji społecznych przy lokalach wyborczych, mieszkańcy mogli wypowiedzieć się w istotnej dla miasta sprawie przy okazji oddawania głosu i nie musieli się nigdzie fatygować, co zdecydowanie było dla nich komfortowe.

**KORZYŚCI**

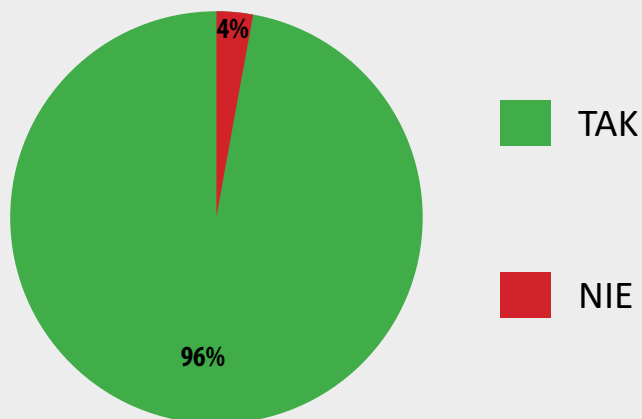
Rozwiązanie to umożliwiło zaangażowanie dużej ilości mieszkańców z różnych grup społecznych, a przede wszystkim tych osób, które normalnie nie uczestniczyłyby w konsultacjach, gdyby musiały się pojawić specjalnie w wyznaczonym miejscu i czasie, aby wyrazić swoje zdanie. Przedsięwzięcie to umożliwiło uzyskanie wiarygodnej liczby odpowiedzi, a sami złotowianie odczuli, że władze miasta liczą się z ich zdaniem i są ciekawi ich opinii. Dzięki przeprowadzeniu konsultacji społecznych podczas ważnego ogólnokrajowego wydarzenia w głosowaniu wzięło udział 2925 osób, co stanowiło aż 79,57% mieszkańców Złotowa biorących udział w II turze wyborów prezydenckich 2020.

**ZASOBY  
NIEZBĘDNE  
DO  
WDROŻENIA**

Aspekty techniczne ważne dla organizatorów konsultacji: Konsultacje społeczne zostały przeprowadzone zgodnie z uchwałą Rady Miejskiej w Złotowie nr IX.81.2019 z dnia 28 sierpnia 2019 r. w sprawie zasad i trybu przeprowadzenia konsultacji społecznych na terenie Gminy Miasto Złotów. Ze względu na to, że zadanie odbywało się na równi z II turą wyborów prezydenckich 2020, zasięgnięto opinii komisarza wyborczego z danego rejonu, by upewnić się, że nie będzie to sprzeczne z zachowaniem ciszy wyborczej.



## Czy uważasz, że kierunek rozwoju miasta jest słuszny?



Wyniki konsultacji społecznych



## ZADANIE

# WYKORZYSTANIE TABLICY KANBAN

## ZAŁOŻENIA I OPIS SYTUACJI

Jednym z kluczowych elementów skutecznej realizacji projektu, a zwłaszcza tak dużego i złożonego, jak ten realizowany w ramach Programu „Rozwój Lokalny”, jest odpowiednia organizacja pracy zaangażowanych osób. Aby nie pogubić się w zgiełku codziennej pracy i nie stracić z pola widzenia tych zadań, które jeszcze pozostały do zrealizowania, konieczne było rozłożenie odpowiedzialności na poszczególne osoby. Jednak ich duża ilość – 133 przedsięwzięcia zaplanowane do realizacji w okresie 2 lat – powodowała problemy związane z posiadaniem aktualnych informacji na temat statusu realizacji danego zadania.

Te problemy, które zidentyfikowano na początku realizacji projektu, próbowano rozwiązać poprzez wykorzystanie przy wdrażaniu projektu metody kanban. Jej założeniem jest optymalizacja procesu pracy, opierająca się na informowaniu, planowaniu, rozdziale i kontroli poszczególnych czynności.

## OPIS FUNKCJO- NOWANIA

Tablica kanban to narzędzie wizualne, dające wgląd w status zaplanowanych do realizacji zadań poprzez mapowanie pojedynczych zadań na realne lub wirtualne karteczki, uporządkowane w kolumnach dużej tablicy. Sama metoda jest narzędziem stosowanym do zarządzania projektami i ma na celu ułatwienie wizualizacji pracy, a zarazem ograniczenie prac w toku i maksymalizację wydajności (lub przepływu).

Możliwe jest stosowanie zarówno tablic fizycznych, jak i cyfrowych. Jednak każda z nich powinna się składać z następujących elementów: sygnały wizualne, kolumny, limity prac w toku, punkt zobowiązania, punkt dostarczenia.

OPIS  
FUNKCJO-  
NOWANIA

Na potrzeby realizacji projektu w formie testowej wdrożono metodę kanban do pracy projektowej, aby mieć „wszystko w jednym miejscu”, co było niezwykle ważne ze względu na wielkość i złożoność projektu oraz liczbę osób zaangażowanych w jego realizację. Zdecydowano się na wdrożenie tablicy wirtualnej (**darmowe narzędzie dostępne na stronie [kanbanflow.com](https://kanbanflow.com)**).

Każdy z członków zespołu zarejestrował się na stronie internetowej poprzez służbowy e-mail. Następnie koordynator projektu utworzył tablicę projektu oraz oznaczył na niej zarejestrowane osoby. Od tej pory każdy z członków zespołu miał dostęp do tablicy.

Każde przedsięwzięcie znajdujące się w szczegółowym budżecie projektu zostało przeniesione na jedną karteczkę wirtualnej tablicy. Niektóre zadania, które były planowane do realizacji w okresie kilkuletnim oraz wymagały kilkukrotnego wyłaniania wykonawców, podzielono na więcej części i stosownie wprowadzono na więcej karteczek. Do każdej karteczki przyporządkowano osobę/osoby odpowiedzialne za jego realizację. Dodatkowo kolorami karteczek oznaczono m.in. zadania realizowane w ramach Planu Rozwoju Lokalnego i Planu Rozwoju Instytucjonalnego.

Wskazane darmowe narzędzie umożliwiała ponadto wyznaczanie dla każdego przedsięwzięcia (karteczki) podzadań, których realizacja była potwierdzana poprzez oznaczenie checkboxa. Każda z osób odpowiedzialnych za dane zadanie mogła dowolnie dostosować podzadania – domyślnie wprowadzono szablon podzadań, odpowiadający większości przedsięwzięć. Ponadto karteczki zgodnie z metodą kanban umieszczono w odpowiednich kolumnach, aby uporządkować przedsięwzięcia pod kątem ich zaawansowania. I tak na potrzeby projektu wyodrębniono następujące kolumny:

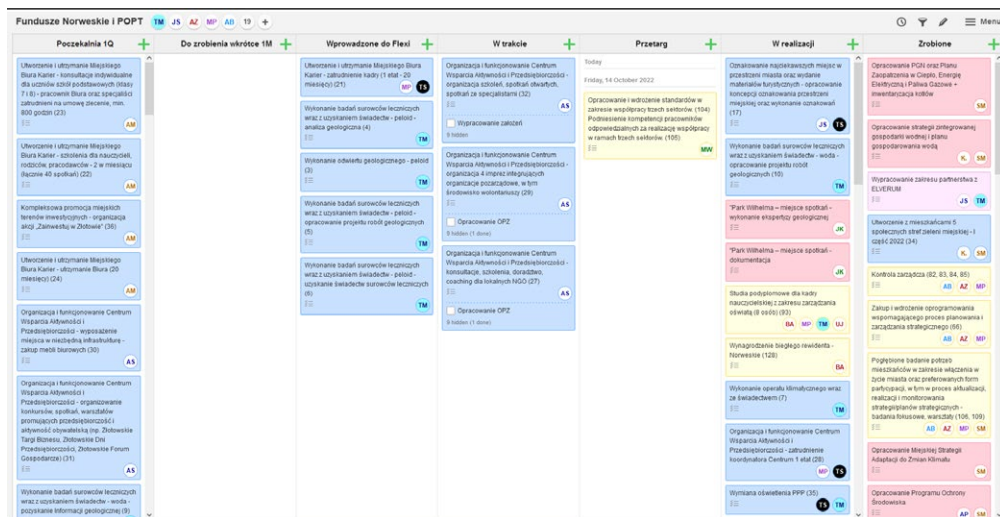
- **Poczekalnia** (wprowadzono wszystkie przedsięwzięcia planowane do realizacji, które w następnej kolejności były przesuwane do innych kolumn zgodnie z przyjętym harmonogramem wdrażania projektu),

OPIS  
FUNKCJO-  
NOWANIA

- **Do zrobienia wkrótce** (kolumna, która oznaczała, że znajdujące się w niej zadania powinny zostać rozpoczęte w przeciągu 1 miesiąca. Taka informacja ułatwiała osobom odpowiedzialnym na organizację pracy i „mentalne” przygotowanie się do ich realizacji),
- **W trakcie realizacji** (zadania znajdujące się w kolumnie zostały rozpoczęte, co oznaczało, że osoba odpowiedzialna przygotowuje dokumentację niezbędną do wyłonienia wykonawcy. Na tym etapie realizacji przedsięwzięcia pomocne były podzadania, których realizacja była oznaczana checkboxem. Zastosowany szablon podzadań w większości przedsięwzięć obejmował następujące etapy realizacji zadania: 1) Wypracowanie założeń zadania, 2) Opracowanie opisu przedmiotu zamówienia, 3) Konsultacja ze Związkiem Miast Polskich (jeżeli była taka potrzeba), 4) Akceptacja wewnętrzna, 5) Akceptacja prawna, 6) Szacowanie wartości zamówienia, 7) Wybór wykonawcy, 8) Podpisanie umowy, 9) Realizacja zadania, 10) Zakończone. W kolumnie **w trakcie realizacji** dane przedsięwzięcie znajdowało się do momentu ogłoszenia przetargu),
- **Przetarg** (po ogłoszeniu przetargu przedsięwzięcie było przesuwane do kolumny **przetarg**. Zdecydowano się na wyodrębnienie tego etapu ze względu na dużą ilość jednocześnie prowadzonych postępowań oraz fakt, iż bardzo często były one powtarzane. Było to konieczne także w celu monitorowania tzw. wąskich gardeł w projekcie, kiedy zbyt wiele zadań znajdowało się na tym samym etapie, co uniemożliwiało rozpoczęcie kolejnych zadań),
- **W realizacji** (po wyłonieniu wykonawcy i zawarciu umowy na realizację zadania, trafiało ono do kolumny **w realizacji**, która pokazywała, jak wiele zadań jednocześnie jest w trakcie wykonywania),
- **Zrobione** (po zakończeniu realizacji przedsięwzięcie było przesuwane do kolumny **zrobione**, która stanowiła wykaz zadań już wykonanych, dostarczając motywacji członkom zespołów).

OPIS  
FUNKCJO-  
NOWANIA

Samo zastosowane narzędzie posiada wiele innych przydatnych opcji, które usprawniają pracę z tablicą. Na rynku dostępnych jest wiele rozwiązań. Jednak na samym początku kluczowa wydaje się prostota dla potencjalnych użytkowników, z uwagi na brak tzw. bariery zastosowania. Z doświadczenia bowiem wiemy, że trudno wprowadza się w życie jakiegolwiek zmiany, a szczególnie w dużym zespole projektowym. Natomiast z czasem, jak narzędzie się przyjmie, można rozbudowywać różne scenariusze i korzystać z samej metody na inne potrzeby. Za samą metodą przemawiają jednak prostota oraz możliwość stosowania/korzystania z tablic cyfrowych, jak i fizycznych.



KORZYŚCI

Korzyści z wdrożenia tablicy kanban do realizacji projektu:

- zwizualizowanie realizowanego projektu oraz dużej ilości zadań,
- zwiększenie produktywności i ograniczenie chaosu,
- uproszczenie komunikacji w zespole,

**KORZYŚCI**

- każde zadanie może zostać przypisane do konkretnej odpowiedzialnej za nie osoby,
- zebranie wszystkich zadań w jednym miejscu i przedstawienie w przystępnej formie,
- uporządkowanie codziennej pracy,
- ograniczenie czasu spędzanego na tzw. spotkaniach statusowych, gdzie omawiane było zaawansowanie realizacji poszczególnych zadań. Koordynator projektu przed spotkaniem mógł się zapoznać ze stanem realizacji wszystkich/wybranych zadań i na samym spotkaniu poruszyć konkretne zagadnienia,
- członkowie zespołów projektowych mieli wgląd w całość realizacji projektu – sami mogli pozyskać informacje niezbędne do realizacji zadań, za które byli odpowiedzialni,
- zastosowane narzędzie umożliwiło filtrowanie zadań pod różnym kątem, przez co było stosunkowo proste w obsłudze i nie stanowiło większej bariery przed jego stosowaniem,
- narzędzie umożliwiło identyfikację tzw. wąskich gardeł – już na pierwszy rzut oka zauważalne było nagromadzenie różnych zadań.

**Napotkane trudności:**

- konieczność przypominania o aktualizacji statusu realizowanych zadań,
- problemy z ruszeniem z miejsca – duża ilość zadań przytłaczała,
- konieczność utrzymywania porządku na tablicy na bieżąco.

**ZASOBY  
NIEZBĘDNE  
DO  
WDROŻENIA****Zasobami niezbędnymi do wdrożenia są:**

- posiadanie miejsca na ścianie lub fizycznej tablicy do utworzenia tablicy kanban, lub korzystanie z tablic wirtualnych (narzędzia darmowe i płatne),

**ZASOBY  
NIEZBĘDNE  
DO  
WDROŻENIA**

- zapoznanie się z metodą i techniką tablic kanban, np. tutaj: <https://zerobs.pl/zarzadzanie-projektami/kanban-w-zarzadzaniu-projektami/>



## ZADANIE

# WYKORZYSTANIE WIEDZY EKSPERTÓW ZEWNĘTRZNYCH

## ZAŁOŻENIA I OPIS SYTUACJI

Podczas realizacji projektów tak dużych i dotyczących tak zróżnicowanych problemów projektów, jak nasz, trzeba czasami wypłynąć na nieznaną wodę. Przeprowadzenie standardowych inwestycji, takich jak drogi czy budynki użyteczności publicznej, lub tworzenie dokumentów organizacyjnych na podstawie obowiązujących przepisów prawa nie mają dla nas tajemnic. Jednak stosowanie prawa górniczego czy opracowywanie standardów komunikacji interpersonalnej nie jest naturalnym środowiskiem dla pracowników samorządowych. Aby realizacja zadań w niszowych obszarach nie wyprowadziła nas na manowce, warto skorzystać z pomocy ekspertów.

## OPIS FUNKCJONOWANIA

W ramach projektu założyliśmy m.in. zadanie polegające na poszukiwaniu surowców leczniczych – wody oraz borowiny. Przystępując do jego realizacji, wiedzieliśmy, jaki efekt chcemy uzyskać. Jednak materia, z jaką się mierzyliśmy – zagadnienia związane z funkcjonowaniem uzdrowisk, prawo górnicze – była dla nas zupełnie obca. Nie mieliśmy dostatecznej wiedzy, pozwalającej choćby na rzetelne przygotowanie opisu przedmiotu zamówienia. Pomocy poszukaliśmy u ekspertów, osób współpracujących z działającymi uzdrowiskami, można powiedzieć – autorytetów w swoich dziedzinach. Dzięki ich doświadczeniom i dobrym radom, zdołaliśmy sprawnie rozpocząć i przeprowadzić te niełatwe zadania.

Bywa jednak i tak, że nie przedmiot postępowania, a sama procedura jest dla nas nowa. Co do zasady udzielamy zamówień publicznych w najczęściej stosowanych trybach przewidzianych przepisami. Jednak dwa zadania w ramach projektu

OPIS  
FUNKCJO-  
NOWANIA

postanowiliśmy zrealizować w formule Partnerstwa Publiczno-Prywatnego (PPP). Ze względu na to, że nie mieliśmy z nią wcześniej do czynienia, a nasza urzędnicza machina i tak pracowała na najwyższych obrotach przy realizacji dziesiątek zadań projektowych, postanowiliśmy zlecić usługę doradztwa finansowo-prawnego w zakresie przeprowadzenia procedury. Jesteśmy zadowoleni z tej decyzji, bo procedura okazała się



Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania im. Stanisława Leszczyńskiego  
Polska Akademia Nauk

Warszawa, 10.11.2023 r.

DI-070-79/2023

### ŚWIADECTWO POTWIERDZAJĄCE WŁAŚCIWOŚCI LECZNICZE KLIMATU

Stwierdza się, że planowany obszar ochrony uzdrowskiej w Złotowie, miejscowości położonej w województwie wielkopolskim charakteryzuje się:

- dobrymi przez większą część roku parametrami sanitarnymi powietrza z punktu widzenia stosowania klimatoterapii. W Złotowie zachowane są średnioroczne normy wszystkich zanieczyszczeń powietrza, w tym także stężenia pyłu zawieszonego PM10, PM2.5. W półroczu chłodnym przekroczona jest norma docelowa benzo(a)pirenu, latem prawdopodobne są przypadki przekroczenia poziomu celu długoterminowego ozonu;
- korzystnymi właściwościami leczniczymi i profilaktycznymi bioklimatu, które mogą być wykorzystywane w leczeniu klimatycznym:
  - usłonecznienie spełnia wymagane normą 1500 godzin w roku;
  - liczba dni z opadem w roku jest zachowana, a liczba dni z mgłą spełnia normy dla obu półroczy;
  - warunki termiczno-wilgotnościowe są korzystne dla klimatoterapii, dni parne są rzadkie, a liczba dni o zbyt dużej wilgotności powietrza jest mała. Spełnione jest sugerowane przez IGiPZ PAN kryterium dotyczące liczby dni mroźnych i bardzo mroźnych, zaś dni gorących i upalnych jest więcej. Jest to skutkiem postępującego w Polsce ocieplenia klimatu i położenia Złotowa w cieplej części kraju;
  - warunki wietrzne są korzystne dla klimatoterapii, cechuje je mała liczba dni z ciszą atmosferyczną, rzadkie występowanie dni z dużą prędkością wiatru, ale częste z małą prędkością wiatru;
  - zmniejszona bodźcość termiczna regionu oraz częsty „brak obciążeń cieplnych” mogą być wykorzystywane jako czynnik oszczędzający, a warunki biotermiczne pozwalają na stosowanie zabiegów klimatoterapeutycznych o zróżnicowanej aktywności przez cały rok;
  - najkorzystniejszy dla leczenia klimatycznego jest okres od połowy kwietnia do początku października, kiedy to można korzystać zarówno z helio- i aeroterapii, jak i terenoterapii. Przez cały rok panują tu korzystne i bardzo korzystne warunki dla sportów uprawianych w terenie otwartym, a od lutego do listopada także dla spacerów. W czerwcu i lipcu występują dni, w których prowadzenie helioterapii jest ograniczone;
  - natężenie pól elektromagnetycznych nie zagraża zdrowiu pacjentów.
- Na większości planowanej strefy A ochrony uzdrowskiej klimat akustyczny jest korzystny dla leczenia uzdrowskiego. Zagrożenie nadmiernym hałasem obserwuje się wzdłuż drogi nr 189, jednak obszar oddziaływania hałasu komunikacyjnego na tereny przyległe jest niewielki z uwagi na tłumienie go przez sąsiadujące obszary leśne i parkowe.

Klimat i bioklimat Złotowa, z pewnymi ograniczeniami w półroczu chłodnym, może być wykorzystywany do leczenia: chorób górnych i dolnych dróg oddechowych (w tym astmy), narządu ruchu i stanów pourazowych, chorób kardiologicznych i nadciśnienia tętniczego oraz chorób neurologicznych (w części oddalonej od drogi nr 189). Nie ma też przeciwwskazań do leczenia innych grup chorób.

DYREKTOR INSTYTUTU

00-818 Warszawa  
ul. Twarda 51/55  
NIP: 5250012188

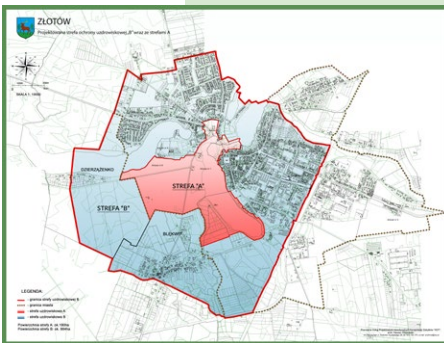
22 697 88 41  
iglpz@iglpz.pan.pl  
www.iglpz.pan.pl

Michał Słowiński  
dr hab. Michał Słowiński

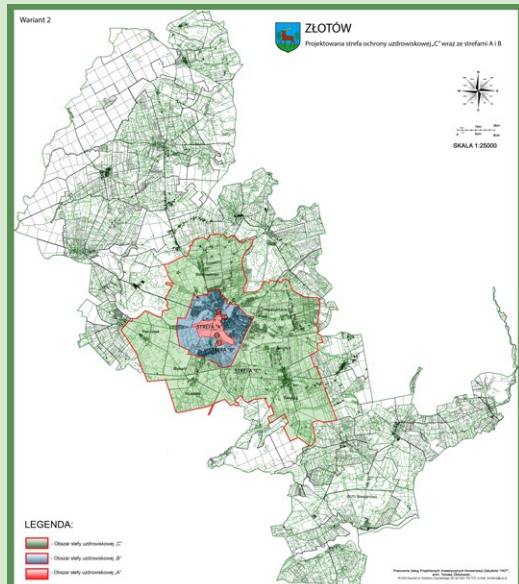
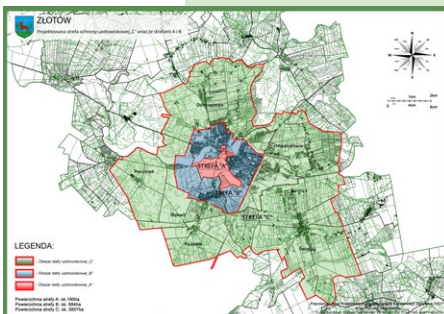
## OPIS FUNKCJO- NOWANIA

trudna i czasochłonna. Niestety, m.in. z powodów zawirowań gospodarczych wywołanych przez burzliwą sytuację geopolityczną, realizacja zadań w formule PPP okazała się niemożliwa. Jednak nauczyliśmy się czegoś nowego i zamierzamy skorzystać z tych doświadczeń w przyszłości.

Nieoceniona okazała się współpraca z doradcami ze Związku Miast Polskich – opiekunami projektu. W szczególności w zakresie spraw organizacyjnych dzięki doświadczeniom ekspertów zdobytym przy pracy z innymi miastami nie musieliśmy wyważać otwartych już drzwi.



Plany projektowanej strefy ochrony uzdrowiskowej.



## KORZYŚCI

- zdobycie cennych doświadczeń na przyszłość,
- realizacja zadań przy pomocy ekspertów przebiega sprawniej i daje lepsze efekty, niż działanie na zasadzie własnych prób i błędów,

### KORZYŚCI

- uwalniamy własny czas, jaki musielibyśmy poświęcić na samodzielne rozwiązanie nowych problemów – możemy wykorzystać go na realizację innych działań.

### ZASOBY NIEZBĘDNE DO WDROŻENIA

- środki finansowe na zlecenie prac,
- gotowość do przyznania, że nie znamy się na wszystkim,
- otwarta głowa i chęć nauki.

## ZADANIE

# OUTSOURCING NA PRZYKŁADZIE KANCELARII PRAWNEJ

## ZAŁOŻENIA I OPIS SYTUACJI

Projekt obejmujący ponad 100 zadań wymaga ogromnego wysiłku po stronie jego wykonawców. Wysiłek ten zasadniczo rozkłada się na poszczególnych pracowników, którzy realizują zadania zbliżone tematycznie do tych wykonywanych na co dzień. Dodatkowe zadania powodują dodatkowe obciążenie, ale w pewnych punktach krytycznych, wspólnych dla wszystkich tych działań, wzrasta ono drastycznie i tworzy się tzw. wąskie gardło. Należy wówczas rozważyć rozwiązanie, jakim jest zlecenie części prac na zewnątrz.

## OPIS FUNKCJO- NOWANIA

Rozdrobnienie projektu w kontekście prawa zamówień publicznych oznaczało kłopoty. Patrzenie na budżet z perspektywy projektu, a nie kolejnych lat budżetowych, oraz podobieństwo przedmiotu zamówienia dla różnych zadań wymusiły konieczność stosowania w większości przypadków ustawowej procedury udzielania zamówienia publicznego. Taka procedura jest wysoce sformalizowana i wymaga m.in. opracowywania treści umów, w których każde słowo ma istotne znaczenie na etapie realizacji. Blisko trzykrotny wzrost ilości postępowań zakupowych w okresie realizacji projektu w stosunku do okresów wcześniejszych spowodował, że dotąd świetnie naoliwiona urzędowa maszyna zaczęła się zacinać. Wydłużał się czas trwania kolejnych postępowań, a to wpływało na opóźnienia w harmonogramie zadań. Po zidentyfikowaniu problemu Burmistrz podjął decyzję o zleceniu części prac związanych z obsługą prawną na zewnątrz. Przeciężeni dotąd pracownicy

**OPIS  
FUNKCJO-  
NOWANIA**

Urzędu złapali oddech, jakość usług prawnych pozostała na wysokim poziomie, a realizacja projektu przyspieszyła.

**KORZYŚCI**

- utrzymanie jakości danego rodzaju prac dzięki zleceniu ich profesjonalistom,
- odciążenie pracowników, których ilość pracy wzrosła na czas realizacji projektu,
- likwidacja tzw. „wąskich gardeł”,
- niezobowiązująca forma współpracy – tylko na czas projektu.

**ZASOBY  
NIEZBĘDNE  
DO  
WDROŻENIA**

- środki finansowe.

## ZADANIE

# WYKORZYSTANIE NARZĘDZI I METOD USPRAWNIAJĄCYCH REALIZACJĘ I NADZOROWANIE PROJEKTU

## ZAŁOŻENIA I OPIS SYTUACJI

W celu osiągnięcia założonych celów w projekcie konieczne jest jego skuteczne zarządzanie. Dla instytucji stanowi to narzędzie wpływania na swoją przyszłość. Wykorzystanie metod i narzędzi wspomagających zarządzanie projektami sprawia, że wprowadzanie zmian i reagowanie na nie jest prostsze i bardziej efektywne. Zmiany wynikają z potrzeby podejmowania działań zapobiegawczych lub adaptacyjnych, wynikających z zaburzeń równowagi wewnętrznej i zewnętrznej instytucji, jak np. zmiana przepisów prawa.

## OPIS FUNKCJONOWANIA

FlexiProject to kompleksowy program do zarządzania projektami i portfelami projektów. Oferuje zespołom projektowych kompletny zestaw narzędzi, które pozwalają zaplanować i skutecznie zrealizować dowolny projekt w organizacji, niezależnie od rozmiaru czy stopnia zaawansowania. Dzięki nadzorowaniu projektów przy pomocy FlexiProject możliwe jest zgromadzenie w jednym miejscu wszystkich informacji dotyczących konkretnego zadania, m.in. stopień realizacji, wypracowane dokumenty, budżet, ryzyka. Każde zadanie może zostać przypisane do konkretnej osoby. Otrzymywać będzie ona powiadomienie, gdy naniesione zostaną jakiegokolwiek zmiany w zadaniu lub zbliżyć się będzie termin jego realizacji, co pozwala na skuteczniejsze zarządzanie konkretnym zadaniem, a co za tym idzie, skuteczniejsze zarządzanie całym projektem. Spośród wszystkich użytkowników programu wybrane zostały dwie osoby, które są administratorami (definiują zadania i przypisują do konkretnych osób), odpowiadając za funkcjonowanie programu. Użytkownik widzi i może edytować zadania

## OPIS FUNKCJONOWANIA

Jedynie do niego przypisane, dzięki czemu jego tablica po wejściu do programu jest przejrzysta i zawiera jedynie informacje, które go interesują. Program umożliwia generowanie raportów i statystyk związanych z realizacją projektu, co znacznie ułatwia nadzorowanie jego przebiegu.

## KORZYŚCI

Korzyściami z wykorzystywania narzędzi i metod usprawniających realizację i nadzorowanie projektu są:

- sprawniejsza komunikacja z członkami zespołów,
- przejrzysty przepływ informacji,
- dostęp do informacji dotyczących zadań w jednym miejscu (stopień realizacji, osoby odpowiedzialne, dokumenty, budżet),
- konkretne przypisanie zadań do osób,
- kontrola nad realizacją zadań,
- motywacja pracowników,
- większa kontrola nad budżetem projektu.

## ZASOBY NIEZBĘDNE DO WDROŻENIA

Zasobami niezbędnymi do wdrożenia są:

- znajomość metod / narzędzi,
- osoba odpowiedzialna za nadzorowanie projektu/programu.

The screenshot shows the FlexiProject web application. On the left is a dark sidebar with navigation options: Dashboardy, Zadania, Projekty (highlighted), Portfele projektów, Czas pracy, Raporty, Strategia, Zasoby, PMO, and Administracja. The main area is titled 'Projekty' and contains a table of project tasks. At the top of the table are buttons for '+ Nowy projekt' and 'Filtr'. The table has columns for 'Nazwa', 'Etap projektu', 'Kierownik projektu', and 'Ostatnio przeglądane'. The tasks listed include: 'Utworzenie i utrzymanie Miejskiego Biura Karier - zatrudnianie kadry', 'Organizacja i funkcjonowanie Centrum Wspierania Aktywności i Przedsiębiorczości - konsul.', 'Organizacja i funkcjonowanie Centrum Wspierania Aktywności i Przedsiębiorczości - organi.', 'Wymiana opraw i lamp ulicznych na energooszczędne typu LED - opracowanie dokument...', 'Badanie o i przegląd standardów jednostek kultury w zakresie tworzenie oferty kulturalnej...', 'Zapoznanie Jęziora Miejskiego pod rekreację wodną - zakup sprzętu pływającego...', 'Eliwium', and 'Organizacja i funkcjonowanie Centrum Wspierania Aktywności i Przedsiębiorczości - wypos...'.

\*Źródło: <https://flexiproject.pl/>



## ZADANIE

# KONSULTACJE Z LOKALNYMI LIDERAMI

## ZAŁOŻENIA I OPIS SYTUACJI

Przed przystąpieniem do napisania wniosku w ramach Funduszy Norweskich przeprowadzono konsultacje z mieszkańcami na temat zadań, jakie chcieliby, wdrożyć na rzecz rozwoju miasta. W czasie konsultacji napłynęła do nas rekordowa liczba 684 pomysłów złotowian na różnorodne przedsięwzięcia wpisujące się w program rozwoju lokalnego. W złożonym wniosku opisaliśmy 37 z nich. Następnie przed przystąpieniem do realizacji każdego z poszczególnych zadań kontaktowaliśmy się z liderami z konkretnych środowisk, aby podczas spotkań omówić ich potrzeby, a także oczekiwania. Dodatkowo na bazowanie na ich doświadczeniu, przyspieszało proces działania.

## OPIS FUNKCJO- NOWANIA

Jako jeden z elementów niezbędnych powołano dwa zespoły złożone z lokalnych liderów w związku z realizacją projektu „Złotów. Wielkopolskie Źdroje” – Rady Rozwoju i Zespołu Kluczowych Specjalistów.

Cyklicznie przeprowadzano spotkania, gdzie gromadzili się przedstawiciele lokalnych instytucji publicznych, przedsiębiorców oraz organizacji pozarządowych. Na każdym spotkaniu przedstawiano aktualne informacje na temat bieżących zadań, a następnie ustalano terminy spotkań w sprawie konkretnych tematów już w mniejszych grupach, zainteresowanych konkretnym przedsięwzięciem, np.:

- miejsc, w których należy przeprowadzić audyt dostępności,
- planowanego zakresu działalności Biura Karier,
- planowanego zakresu działalności Centrum Wsparcia Aktywności i Przedsiębiorczości,

OPIS  
FUNKCJO-  
NOWANIA

- form zajęć planowanych do przeprowadzenia w ramach przedsięwzięcia „Trener Senioralny”.

KORZYŚCI

- burza mózgów umożliwiła zaangażowanie osób szczególnie zainteresowanych danym tematem poprzez pozyskanie informacji na temat nowych liderów,



Wesprzyj rozwój swojego przedsiębiorstwa!  
Pozyskaj wykwalifikowanego pracownika!

Weź udział w badaniu, a uzyskane odpowiedzi pozwolą nam dostosować usługi edukacyjne do Twoich potrzeb.

**Twoja opinia ma znaczenie!**



22.06.2022 r. odbyło się spotkanie konsultacyjne dotyczące projektu „Nasze! Zielone miejsce w mieście” w ramach realizacji Programu „Rozwój Lokalny” ze środków Mechanizmu Finansowego Europejskiego Obszaru Gospodarczego 2014–2021 i Norweskiego Mechanizmu Finansowego 2014–2021.





### KORZYŚCI

- usprawnienie przeprowadzenia procesów dzięki poleganiu na wcześniejszych doświadczeniach liderów,
- zadowolenie mieszkańców, ponieważ podjęte działania stanowią odpowiedź na ich potrzeby,
- uniknięcie wyważania otwartych drzwi,
- rozbudowywanie bazy kontaktów i wzbudzanie zaufania do JST wśród mieszkańców.

### ZASOBY NIEZBĘDNE DO WDROŻENIA

komunikatywny zespół, wiedza na temat działających liderów i reprezentantów konkretnych grup społecznych, miejsce do spotkań, komputer, rzutnik, telefon.



Wspólnie działamy na rzecz Europy zielonej, konkurencyjnej i sprzyjającej integracji społecznej.



## ZADANIE

# KONTAKT Z INNYMI MIASTAMI, KTÓRE OTRZYMAŁY DOFINANSOWANIA – WYMIANA DOŚWIADCZEŃ

## ZAŁOŻENIA I OPIS SYTUACJI

W 2022 roku podczas Konferencji Bilateralnej w Warszawie przedstawiciele Złotowa mieli możliwość poznać swojego norweskiego partnera Elverum, ale także inne miasta, które uzyskały dofinansowanie w ramach Funduszy Norweskich. Podczas dwudniowej konferencji Złotów nawiązał ścisłą współpracę z Miastem Hrubieszów, które również zostało partnerem Elverum, oraz Piłą.

## OPIS FUNKCJO- NOWANIA

Wszystkie miasta, które otrzymały norweskiego partnera, były zobowiązane do wypracowania szczegółowej umowy współpracy. Dla każdego z polskich miast było to nie lada wyzwanie ze względu na rodzaj współpracy, a także zupełnie inną kulturę pracy. W związku z tym nastąpiła stała wymiana e-maili oraz telefonów dotycząca wypracowania założeń umowy, a także podjęcia planów działania. Osoby odpowiedzialne w danych miastach za współpracę z partnerem zagranicznym dzięki stałemu kontaktowi miały możliwość szybszego stworzenia umowy, która mogła dojść do skutku. Z czasem współpraca zaczęła rozrastać się na inne miasta oraz objęła tematy, które stanowiły wyzwania bądź były niejasne, jak np. ologowania dokumentów czy tworzenie grafik bądź plakatów.

## KORZYŚCI

- „burza mózgów” umożliwia szybsze wypracowanie założeń projektu,
- przyspieszenie wdrożenia projektu do realizacji,
- podział obowiązków,
- bazowanie na doświadczeniu innych osób biorących udział w projekcie,

### KORZYŚCI

- nawiązanie współpracy między miastami,
- skrócenie trwania procesów niezbędnych do realizacji projektu,
- łączenie zasobów oraz oszczędność środków,
- wyważony, racjonalny sposób działania.

### ZASOBY NIEZBĘDNE DO WDROŻENIA

Chęć współpracy, komunikatywny, prężnie działający zespół, telefon, komputer.



Pierwsza z kilku zaplanowanych wizyt przedstawicieli z Elverum w Złotowie

ZAŁOŻENIA  
I OPIS  
SYTUACJI

Głównym założeniem projektu „Złotów. Wielkopolskie Zdroje” było i jest zaangażowanie mieszkańców w rozwój miasta. Już na etapie projektu złotowianie mieli możliwość zaproponować projekty, które odpowiadałyby na ich codzienne potrzeby. Projekt „Złotów. Wielkopolskie Zdroje” dał asumpt do ogromnego rozwoju miasta, jednak w związku z decyzją ministerstwa o obniżeniu kwoty dofinansowania należało zrezygnować z części projektów, co wzbudziło niezadowolenie u opinii publicznej. Miasto stanęło przed trudnym wyborem zadań, które należy pozostawić w budżecie, i tych, które należy usunąć z projektu, jednocześnie dostosowując go do posiadanego budżetu.

OPIS  
FUNKCJO-  
NOWANIA

W październiku 2021 roku, aby wypracować kompromis między potrzebami mieszkańców a wnioskami składanymi przez Urząd czy Radę Miejską, zorganizowano debatę publiczną, która była emitowana na żywo na antenie lokalnej telewizji, a także fanpage’u „Złotów. Wielkopolskie Zdroje”. Na debatę zaproszono mieszkańców, członków Rady Miejskiej, pracowników merytorycznych odpowiedzialnych za projekt oraz władarzy miasta. Zatrudniono zewnętrznego bezstronnego moderatora debaty, a także ustalono konkretne zasady:

1. Pytania były zadawane na zmianę.
2. Każdy z uczestników miał określony czas na zadanie pytania i udzielenie odpowiedzi, co usprawniło proces komunikacji.
3. Najważniejszą zasadą był jednak wzajemny szacunek między stronami debaty.

OPIS  
FUNKCJO-  
NOWANIA

Pracownicy merytoryczni mieli możliwość bezpośredniej odpowiedzi na wątpliwości ze strony radnych oraz mieszkańców przy zachowaniu kultury wypowiedzi i uwzględnieniu merytorycznych argumentów.

KORZYŚCI

- zaangażowanie mieszkańców w rozwój miasta,
- głos/ opinia mieszkańców jako argument w dyskusji,
- profesjonalne podejście do tematu,
- rozmowa na argumenty zamiast okazywania emocji,
- kultura wypowiedzi,
- pokazanie opinii mieszkańców jako najważniejszego elementu w dyskusji.

ZASOBY  
NIEZBĘDNE  
DO  
WDROŻENIA

Miejsce do przeprowadzenia debaty, kanały komunikacji z mieszkańcami w celu zaproszenia ich do udziału w debacie, kontakty z lokalną prasą





## ZADANIE

# AKTYWNE DZIAŁANIA PROMOCYJNE

## ZAŁOŻENIA I OPIS SYTUACJI

Realizowane zadania powinny być społecznie akceptowalne nie tylko dlatego, że są finansowane ze środków publicznych, ale również – a może przede wszystkim – dlatego że mają służyć ludziom i odpowiadać na ich potrzeby. Akceptacja dla realizowanych zadań jest ważna także ze względu na fakt, że ich efekty będą wpływać na życie miasta w dłuższej perspektywie czasowej, a dodatkowo realizacja jednych zadań oznacza najczęściej rezygnację z innych.

Akceptacja dla danej linii rozwoju jest możliwa, jeśli mieszkańcy są jej świadomi. W tym celu prowadziliśmy działania informacyjne za pomocą strony internetowej i mediów społecznościowych. Dodatkowo postanowiliśmy wprowadzić aktywne działania promocyjne poprzez bezpośrednie kontakty z mieszkańcami.

## OPIS FUNKCJO- NOWANIA

### **Pikniki informacyjne**

W ramach realizacji projektu zaplanowano kilka pikników informacyjnych, podczas których pracownicy Urzędu Miasta przekazywali informacje związane z Funduszami Norweskimi i realizowanymi z ich udziałem zadaniami. Pikniki odbywały się przy okazji innych wydarzeń miejskich, tak aby wykorzystać pojawiającą się w takich sytuacjach frekwencję.

Postawiliśmy na otwartą formę informowania, konkursy z nagrodami i drobny poczęstunek mający przyciągać gości. Dodatkowo zachęcaliśmy mieszkańców do odwiedzenia naszego stoiska, prowadząc „patrole informacyjne” i docierając do tych, którzy z jakichś powodów czuli skrępowanie.

**OPIS  
FUNKCJO-  
NOWANIA**

**Wykorzystywanie spotkań z mieszkańcami**

Świetną okazją do promowania projektu są liczne spotkania Burmistrza z mieszkańcami. Czy to narada z dyrektorami jednostek organizacyjnych, czy spotkanie z organizacjami pozarządowymi, otwarcie wystawy, czy przemówienie okazji rozpoczęcia roku szkolnego – wszędzie tam jest miejsce na szerokie informowanie o projekcie. Niezwykle szeroki zakres tematyczny projektu pozwala natomiast na odpowiednie rozkładanie akcentów w zależności od adresata przekazu – dla każdego znajdzie się coś szczególnie interesującego. Podsumowaniem wypowiedzi Burmistrza są kolportowane przy tej okazji materiały promocyjne, zawierające skondensowaną informację o podejmowanych działaniach.





Pikniki, podczas których pracownicy Urzędu Miasta przekazywali informacje związane z Funduszami Norweskimi i realizowanymi z ich udziałem zadaniami.

#### KORZYŚCI

- akceptacja społeczna dla realizowanych zadań,
- podnoszenie wiedzy mieszkańców nt. dofinansowań,
- budowa relacji między mieszkańcami i Urzędem.

#### ZASOBY NIEZBĘDNE DO WDROŻENIA

- Pracownicy Urzędu,
- materiały informacyjne i gadżety.



## ZADANIE

# PYTANIE O OPINIE W FORMIE QUIZU INTERNETOWEGO (WYKORZYSTANIE NOWOCZESNYCH NARZĘDZI)

## ZAŁOŻENIA I OPIS SYTUACJI

W trakcie realizacji wielu zadań konieczne jest zaangażowanie różnych grup mieszkańców w ich przygotowanie. W związku z tym należy ich poprosić o wypowiedzenie się na dany temat, podzielenie własną opinią. Najczęściej organizowane są w takiej sytuacji spotkania otwarte dla mieszkańców. Z uwagi na duży zakres projektu może dochodzić do zniechęcenia mieszkańców, swego rodzaju zmęczenia wynikającego z poczucia ciągłego wypytywania o jakieś tematy i w konsekwencji do znikomej frekwencji na takich spotkaniach. Dla przykładu na spotkanie dotyczące Programu Ochrony Środowiska do Urzędu przyszły trzy osoby.

## OPIS FUNKCJONOWANIA

Aby uatrakcyjnić ten proces, dobrym rozwiązaniem jest przygotowanie zapytania dotyczącego danego zagadnienia w formie quizu internetowego zawierającego kilka pytań na dany temat, wzbogaconego przez ilustracje i ciekawostki. Oprócz uzyskania opinii, efektem jest przekazanie wiedzy osobie wypełniającej ankietę/quiz w przystępny sposób. Gotowy produkt jest zamieszczany na stronie [interankiety.pl](http://interankiety.pl) (lub innej tego typu). Praktyka z powodzeniem zastosowana została przy okazji opracowania Planu Adaptacji do Zmian Klimatu (udział wzięły 623 osoby).

## KORZYŚCI

Korzyściami z korzystania z quizu internetowego są:

- możliwość dotarcia do szerokiego grona mieszkańców przez stronę internetową, facebook, zaangażowanie jednostek gminnych (szkoły),
- duża ilość informacji zwrotnej,
- oszczędność czasu poświęconego na organizację spotkań otwartych, na które przyjdzie kilka osób (ciągle tych samych).

## ZASOBY NIEZBĘDNE DO WDROŻENIA

Zasobami niezbędnymi do wdrożenia są:

- dostęp do strony interankiety.pl lub innej.

## PROWADZENIE REJESTRU ZMIAN W PROJEKCIE

### ZAŁOŻENIA I OPIS SYTUACJI

W trakcie realizacji każdego projektu dochodzi do wielu różnych zmian – tych mniejszych i większych. Dużą rolę w tym względzie odgrywają:

- rozbudowany budżet realizacji projektu,
- długi okres realizacji,
- mnogość postępowań zakupowych wyłaniających wykonawców zadań,
- duża liczba osób i jednostek zaangażowanych we wdrażanie projektu.

Te wszystkie elementy wpływają na konieczność bieżącego koordynowania projektu, w tym dokonywania przesunięć w budżecie oraz innych zmian merytorycznych (np. zmiany zakresu zadania, doprecyzowanie pewnych kluczowych elementów). Występowanie z każdą drobną, pojedynczą zmianą do Instytucji Pośredniczącej jest czasochłonnym i pracochłonnym zabiegiem, gdyż za każdym razem wymaga przygotowania kompletu dokumentów niezbędnych do jej zatwierdzenia. Dodatkowo „zapycha” opiekunów projektów drobnymi sprawami, które mogłyby zostać załatwione „hurtowo”. Może też doprowadzić do sytuacji, w której wnioski o zmiany są poddawane permanentnej ocenie, gdyż wysyłane są nieustannie. W związku z tym dobrą praktyką w tym zakresie jest prowadzenie rejestru zmian w projekcie – miejsca, gdzie odnotowywane są wszystkie zgłaszane zmiany w projekcie.

OPIS  
FUNKCJO-  
NOWANIA

Rejestr zmian może być np. tabelą, która jest uzupełniana o kluczowe z punktu widzenia każdego projektu informacje. Dla potrzeb realizacji naszego projektu są to:

- liczba porządkowa – prowadzenie numeracji zmian,
- data zgłoszenia – data wpływu zgłoszenia/wniosku o zmiany,
- osoba zgłaszająca – imię i nazwisko lub nazwa stanowiska osoby zgłaszającej zmianę,
- opis zmiany – opis planowanej do dokonania zmiany, np. numer pozycji w budżecie, informacja, czego ma dotyczyć zmiana, pomiędzy jakimi zadaniami i w jakiej kwocie mają zostać przesunięte środki w budżecie,
- decydent wewnętrzny – imię i nazwisko osoby w jednostce podejmującej decyzję dot. wnioskowanej zmiany (np. koordynator projektu),
- status wewnętrzny – np. zatwierdzony/ niezatwierdzony. W przypadku dużej ilości zmian status pozwala na szybką ocenę, jakie decyzje konieczne są do podjęcia, a jakie już zostały podjęte,
- data decyzji – data podjęcia decyzji,
- status zewnętrzny – np. zatwierdzony/ niezatwierdzony. Informacja o statusie dotyczy Instytucji zatwierdzającej zmiany, do której składa się wniosek,
- data zmiany – data podjętej decyzji przez Instytucję.

Aby usprawnić sam proces wnioskowania o zmiany, dobrym rozwiązaniem jest przygotowanie wniosków o zmiany wewnątrz jednostki w formie pisemnej, które przedkłada się do zatwierdzenia decydentowi wewnętrznemu. W samym wniosku osoba wnioskująca o zmiany może zawrzeć szersze uzasadnienie zmiany, co będzie mogło zostać wykorzystane, w przypadku jej zatwierdzenia, do odpowiedniego uzasadnienia podczas występowania o zmiany do Instytucji. Jest to rozwiązanie szczególnie cenne w przypadku dużej ilości podmiotów zewnętrznych (np. parterów) zaangażowanych w realizację projektu. Osoba koordynująca operacyjnie wdrażanie projektu i przygotowująca wnioski o zmiany do Instytucji nie



## OPIS FUNKCJO- NOWANIA

musi posiadać szczegółowej wiedzy na temat każdego detalu w ramach realizowanego projektu.

Sam proces zatwierdzania zmian w przypadku ich dużej ilości może następować na spotkaniu zespołu projektowego w sposób „hurtowy”, wraz z wyjaśnieniem wszystkich związanych z tym kwestii.

## KORZYŚCI

Korzyściami z prowadzenia rejestru zmian są

- możliwość odtworzenia w późniejszym czasie wszystkich zmian, które zostały dokonane w projekcie, lub samych złożonych wniosków o zmiany, które nie zostały zaakceptowane. Ponadto można ustalić, kiedy dana zmiana wystąpiła, przez kogo została zgłoszona oraz zaakceptowana. Pozwoli to na uniknięcie bałaganu i w jasny sposób ukaże ścieżkę postępowania w przypadku modyfikowanego zadania,,
- bieżący monitoring wdrażania projektu – narzędzie zmusza niejako do aktualizacji sytuacji w projekcie,
- ciągła aktualizacja wiedzy odnośnie problemów występujących w projekcie – możliwe konsultacje z opiekunem projektu,
- zarządzanie czasem pracy – mniej czasu spędzonego na przygotowywaniu za każdym razem wniosków o zmiany – jeden wniosek o zmiany np. co 1–3 miesiące,
- fakt wnioskowania w określonym czasie może też zmobilizować osoby odpowiedzialne za realizację poszczególnych zadań do większej aktywności w zakresie realizacji danego przedsięwzięcia, mając świadomość, że kolejne „okienko” do zmian będzie możliwe dopiero za kilka miesięcy, a ewentualne kwestie wymagające zmian, mogą utrudnić jego realizację,
- oszczędność czasu dla opiekuna projektu,
- zestawienie może być pomocne przy przygotowywaniu np. raportów rocznych/okresowych dotyczących realizacji projektu, gdyż od razu w jednej tabeli zawarte

### KORZYŚCI

są wszystkie informacje dotyczące wnioskowanych zmian – tych zatwierdzonych i niezatwierdzonych.

### ZASOBY NIEZBĘDNE DO WDROŻENIA

Zasobami niezbędnymi do wdrożenia są:

- określenie zakresu zbieranych informacji oraz stworzenie np. tabeli, do której będą wprowadzane informacje,
- określenie zasad zgłaszania zmian w projekcie oraz ich wdrożenie wśród członków zespołu projektowego.

## PRZYKŁAD WNIOSKU O ZMIANY W PROJEKCIE

Złotów, 16.02.2023

*(Dane osoby wnioskującej)*

Imię i nazwisko

Stanowisko i jednostka organizacyjna

*(Dane osoby decyzyjnej)*

Imię i nazwisko, stanowisko

W związku z realizacją projektu pn. „Złotów. Wielkopolskie Zdroje”, w ramach Programu „Rozwój Lokalny” oraz planowanym wystąpieniem o zmiany, wnioskuję o dokonanie następującej zmiany w budżecie projektu w zadaniu, za którego realizację jestem odpowiedzialna/y:

**Obecny zapis** (poz. 16 budżetu projektu, kolumna nazwa zadania):

*Organizacja i funkcjonowanie Centrum Wsparcia Aktywności i Przedsiębiorczości – wyposażenie miejsca w niezbędną infrastrukturę – zakup mebli biurowych*

**Proponowany zapis:**

*Organizacja i funkcjonowanie Centrum Wsparcia Aktywności i Przedsiębiorczości – wyposażenie miejsca w niezbędną infrastrukturę – zakup mebli biurowych, sprzętu biurowego, wyposażenia, usługi opracowania strony internetowej*

**Uzasadnienie:**

W związku z utworzeniem Centrum Wsparcia Aktywności i Przedsiębiorczości oraz Miejskiego Biura Karier konieczne jest wyposażenie obiektu w sprzęt biurowy, wyposażenie zgodnie z projektem budowlanym, gdzie zaplanowano do wykonania strefę odpoczynku i integracji. Ponadto ze względu na chęć dotarcia do szerokiego grona odbiorców, konieczne wydaje się stworzenie strony internetowej, która będzie służyć udostępnianiu informacji o działaniach zawartych w Programie Rozwoju Lokalnego nr 6 i 7. Dodatkowo będzie służyć integracji oraz sieciowaniu trzech sektorów działalności społeczno-gospodarczej w przestrzeni internetowej, w tym rozwoju lokalnego rynku pracy i edukacji.

ZATWIERDZAM / NIE ZATWIERDZAM

.....  
Podpis wnioskującego.....  
Data i podpis przełożonego

PRZYKŁADOWY REJESTR ZMIAN W PROJEKCIE

L.p.	Data zgłoszenia	Wnioskujący	Opis zmiany	Decydent wewnętrzny	Status wewnętrzny	Data decyzji	Status zewnętrzny	Dat zmiany
1.	16.07.22	Marek Nowak	Poz. 66. w budżecie: Zakup oprogramowania – zamiana rodzaju wydatku z inwestycyjnego na nieinwestycyjny	Jacek Duda	Akceptacja	20.07.23	Zatwierdzony	28.07.23
2.	17.07.22	Joanna Wilk	Poz. 16. w budżecie: Projekt budowlany pływalni – brak kwalifikowalności VAT-u	Jacek Duda	Akceptacja	20.07.23	Zatwierdzony	28.07.23
3.	18.07.22	Maria Radke	Połączenie pozycji 18 i 19 w budżecie projektu w jedną	Jacek Duda	Brak akceptacji	20.07.23	N/D	N/D

## ZADANIE

# LISTA MAILINGOWA POTENCJALNYCH WYKONAWCÓW

## ZAŁOŻENIA I OPIS SYTUACJI

Kluczem do sukcesu przy realizacji zadań publicznych zleczonych na zewnątrz jest właściwie dobrany wykonawca. Wprawdzie zasady, zgodnie z którymi należy takiego wykonawcę wyłonić, określone są w przepisach prawa, w szczególności w Prawie zamówień publicznych, to jednak sam proces jest także umiejscowiony w pewnej rzeczywistości społecznej. Po pierwsze, spora aktywność inwestycyjna samorządów w ostatnim okresie powoduje ograniczenie dostępności wykonawców, tak w zakresie projektowym, jak i robót budowlanych. Ma to znaczenie o tyle, że czas trwania projektu jest ograniczony i brakuje miejsca na kilkukrotne ponawianie postępowania zakupowego. Z drugiej strony, dobrze współpracuje się ze znaną firmą, z którą ma się już jakieś doświadczenia. A przede wszystkim warunkiem złożenia oferty w postępowaniu zakupowym jest wiedza potencjalnego oferenta o tym postępowaniu. Czy można zrobić coś jeszcze, aby zwiększyć prawdopodobieństwo wyłonienia najlepszego wykonawcy zadania?

## OPIS FUNKCJO- NOWANIA

Odpowiedź na to pytanie jest prosta i zaczerpnięta z podstawowych technik marketingowych. Lista mailingowa, bo o niej mowa, w marketingu biznesowym pozwala przedsiębiorcy na utrzymanie relacji z klientem, który nierzadko wraca do sprawdzonego produktu. W rzeczywistości administracji publicznej i procesu wyboru wykonawcy można posłużyć się analogicznym rozwiązaniem, przy czym role w pewnym sensie się odwracają. To zamawiający buduje listę sprawdzonych kontrahentów i informuje ich o trwających postępowaniach zakupowych, tak aby potencjalny wykonawca – szczególnie

**OPIS  
FUNKCJO-  
NOWANIA**

w sytuacji ich niedostatecznej podaży – nie przegapił danego postępowania. Oczywiście postępowanie zgodnie z przepisami jest całkowicie otwarte dla pozostałych oferentów spełniających określone warunki, co wzmaga konkurencję i pozytywnie wpływa na relację jakości i ceny.

**KORZYŚCI**

- zwiększone prawdopodobieństwo udzielenia zamówienia publicznego,
- szansa na współpracę ze sprawdzonym wykonawcą.

**ZASOBY  
NIEZBĘDNE  
DO  
WDROŻENIA**

- Pracownicy Urzędu,
- e-narzędzia do kontaktu z oferentami.



