

Podręcznik dobrych praktyk Projektu „Kreujemy+Rozwijamy+Ożywiamy+ Stymulujemy+Nakreślamy+ Odmieniamy= KROSNO



Podręcznik dobrych praktyk Projektu
„Kreujemy+Rozwijamy+Ożywiamy+ Stymulujemy+
Nakreślamy+ Odmieniamy= KROSNO”

Podręcznik dobrych praktyk Projektu
„Kreujemy+Rozwijamy+Ożywiamy+ Stymulujemy+
Nakreślamy+ Odmieniamy= KROSNO”

Opracowanie:

Pracownicy Wydziału Rozwoju Miasta i Obsługi Inwestorów
Urzędu Miasta Krosna

Zdjęcia wykorzystane w dokumencie:
Silvia Haugland, Damian Krzanowski, Artur Michelis, Maciej Rałowski,
Urząd Miasta Krosna

Krosno, 2024

Spis treści

Wstęp	4
Metryczka projektu	5
Przykłady dobrych praktyk	7
• Wzmocnienie potencjału krośnieńskich organizacji pozarządowych	7
• Miasto Przedsiębiorczych. Utworzenie Krośnieńskiej Rady Biznesu	11
• Organizacja studiów dualnych na kierunku automatyka i robotyka	14
• „Sami o Sobie” – Centrum Aktywności Młodzieży w Krośnie.....	17
• Współpraca bilateralna Miasta Krosna z Gminą Øygarden w ramach projektu pn. „Kreujemy+Rozwijamy+Ożywiamy+ Stymulujemy+Nakreślamy+ Odmieniamy=KROSNO”	21
• Kształtowanie kultury organizacyjnej opartej na wartościach	26
• Partycypacyjne zarządzanie miastem.....	31

Wstęp

Publikacja zawiera konkretne przykłady dobrych praktyk, którymi Miasto Krosno wraz z Partnerami projektu „Kreujemy + Rozwijamy + Ożywiamy + Stymulujemy + Nakreślamy + Odmieniamy = KROSNO” chciałoby się z Państwem podzielić.

Zostały one zaprezentowane w kolejnych częściach poradnika. Wybraliśmy dla Państwa siedem takich praktyk. Chcielibyśmy również zwrócić uwagę, że w projekcie wypracowanych zostało więcej przykładów takich działań.

Jednym z nich jest Podręcznik dobrych praktyk zrealizowany w ramach przedsięwzięcia „Utworzenie turystycznych ścieżek narracyjnych”. Jest to odrębny dokument, który został opracowany przez Partnera projektu – Fundację Karpacki Klaster Ekonomii Społecznej. Zawiera on zestaw dobrych praktyk komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej, dzięki któremu możliwe było zachowanie spójności przekazu i utrzymanie porządku wewnątrz organizacji (zarówno osób pracujących z poszczególnymi grupami w toku prac nad ścieżkami podczas spotkań z mieszkańcami, konsultacji społecznych), jak i dla zespołu osób kontaktujących się z mediami, prowadzących profile w mediach społecznościowych i odpowiedzialnych za komunikację zewnętrzną.

Przygotowany przez Partnera Projektu dokument jest zbiorem kluczowych działań promocyjnych definiujących, jak budować przekaz społeczny, aby dotarł do jak najszerszej grupy docelowej zainteresowanej narracyjnymi ścieżkami turystycznymi.

Zgromadzone w trakcie budowania i promowania ścieżek doświadczenie z pewnością zostanie wykorzystane podczas tworzenia kolejnych, podobnych inicjatyw w Krośnie i w regionie. Zarówno koncepcja ścieżek tematycznych, jak i formuła konsultacji z mieszkańcami, organizacjami pozarządowymi i instytucjami okazała się trafnym wyborem w budowie produktu turystycznego mocno zakorzenionego w lokalnej tożsamości.

Więcej o powstałych 12 turystycznych ścieżkach narracyjnych można znaleźć na stronie <https://wielesciezek.pl/> oraz w mediach społecznościowych: ig, fb.

Metryczka projektu

Nazwa projektu: „Kreujemy + Rozwijamy + Ożywiamy + Stymulujemy + Nakreślamy + Odmieniamy = KROSNO”

Beneficjent/Partner Wiodący: Gmina Miasto Krosno

Partnerzy Projektu:

- Państwowa Akademia Nauk Stosowanych w Krośnie,
- Gmina Miasto Gdynia,
- Cech Rzemiosł Różnych w Krośnie,
- Stowarzyszenie Krośnieński Uniwersytet Trzeciego Wieku,
- Stowarzyszenie Kultury Dzieci i Młodzieży DYSONANS,
- Stowarzyszenie Kogel Mogel,
- Fundacja Karpacki Klaster Ekonomii Społecznej,
- Gmina Øygarden

Całkowita wartość projektu: 22 040 860,18 złotych

Wartość dofinansowania: 19 612 292,71 złotych

Okres realizacji: 9 lipca 2021 r. – 30 kwietnia 2024 r.

Wdrażając projekt zależało nam na:

- poprawie jakości życia w Krośnie oraz lepszym dostosowaniu administracji do potrzeb mieszkańców;
- przyciąganiu nowych mieszkańców oraz ograniczeniu odpływu młodych ludzi do większych ośrodków miejskich;
- konsekwentnym budowaniu marki Krosna jako kluczowego ośrodka edukacyjnego o zasięgu subregionalnym, rozwoju współpracy uczelni i szkół z biznesem;
- tworzeniu warunków dla rozwoju sektora MŚP, pozyskiwaniu innowacyjnych inwestorów oraz wzmacnianiu roli Krosna jako subregionalnego ośrodka handlu i usług;
- zwiększeniu roli i odpowiedzialności mieszkańców w podejmowaniu decyzji dotyczących rozwoju miasta, kształtowaniu przestrzeni publicznych, usług dostarczanych przez miasto, a także szerokim wykorzystaniu angażujących form komunikacji na linii miasto – mieszkańcy;
- poprawie jakości środowiska oraz zwiększeniu dostępności atrakcyjnych terenów zieleni i zasobów przyrodniczych, jako elementów wpływających na jakość życia;
- poprawie standardów świadczenia usług publicznych i obsługi klienta, rozbudowie zakresu usług świadczonych drogą elektroniczną;
- kształtowaniu kultury organizacyjnej opartej na wartościach;
- zwiększeniu kompetencji pracowników administracji lokalnej.

Uznajemy, że udało nam się osiągnąć takie cele jak:

- uatrakcyjnienie i poszerzenie oferty edukacyjnej krośnieńskich szkół, dzięki wprowadzeniu nowych, atrakcyjnych form kształcenia zawodowego;
- integracja lokalnych przedsiębiorców, przygotowanie wspólnej przestrzeni do rozwoju biznesowego, powołanie Krośnieńskiej Rady Biznesu, zainicjowanie wydarzeń networkingowych, wzrost aktywności przedsiębiorców poprzez udział w rozmowach indywidualnych i spotkaniach sieciujących;
- zwiększenie roli procesów konsultacyjnych z dbałością o zachowanie standardów prowadzenia konsultacji społecznych i zasad partnerstwa w dialogu;
- podniesienie aktywności mieszkańców w życiu codziennym miasta poprzez angażowanie w inicjatywy oddolne i realizację projektów społecznych;
- zwiększenie atrakcyjności miasta Krosna, jako miejsca do życia, dzięki oddaniu do dyspozycji mieszkańców i turystów nowych urządzonych terenów zieleni oraz produktów turystycznych;
- wzmocnienie kompetencji miękkich pracowników Urzędu Miasta Krosna i jednostek mu podległych oraz wprowadzenie zarządzania opartego na wartościach;
- zmiana w myśleniu urzędników, zwiększenie poczucia odpowiedzialności za proces związany z rozwojem miasta, w tym instytucjonalnym.

Przykłady dobrych praktyk

FISZKA OPISU DOBREJ PRAKTYKI

Nazwa dobrej praktyki	Wzmocnienie potencjału krośnieńskich organizacji pozarządowych.
Poziom 1: Skrótowy opis DP	
Ogólny opis	Program wzmocnienia instytucjonalnego krośnieńskich organizacji pozarządowych jest odpowiedzią na potrzeby społeczności lokalnej w zakresie współzrządzenia miastem i partycypacji społecznej. Opiera się on przede wszystkim na rozwijaniu działalności Centrum Wspierania Organizacji Pozarządowych w Krośnie. Celem głównym programu jest wzmocnianie partnerstwa i współpracy samorządu z organizacjami pozarządowymi, aby lepiej rozpoznawać i zaspokajać potrzeby mieszkańców Krosna oraz wzmocniać aktywność społeczności lokalnej w podejmowaniu lokalnych inicjatyw.
Metryczka DP	Program wzmocnienia potencjału organizacji pozarządowych został wprowadzony w I kwartale 2022 r. Nazwa podmiotu, który wprowadził innowację (był liderem w przypadku partnerstwa): Gmina Miasto Krosno Adres podmiotu, który wprowadził innowację: ul. Lwowska 28a, 38-400 Krosno Osoba do kontaktu w w/w jednostce (imię, nazwisko): Anna Dziadosz, Naczelnik Wydziału Pomocy Społecznej i Zdrowia Urzędu Miasta Krosna Nr telefonu, adres e-mail osoby kontaktowej: 13 47 43 221, anna.dziadosz@um.krosno.pl Adres strony internetowej podmiotu, który wdrożył rozwiązanie (jeśli posiada): https://krosno.pl/

Poziom 2: Pełna prezentacja DP

Celem pełnej prezentacji DP jest umożliwienie czytelnikowi podjęcia wstępnej decyzji o ewentualnym zaangażowaniu się w proces replikacji (zapoznanie użytkownika bazy z mechanizmem działania proponowanej innowacji, procedurą jej wdrożenia oraz bilansem poniesionych nakładów i zrealizowanych korzyści).

Diagnoza sytuacji „na wejściu”	Podstawowym problemem, który został zdiagnozowany na etapie tworzenia wniosku o dofinansowanie projektu był niewystarczający poziom współpracy samorządu z organizacjami pozarządowymi oraz niewykorzystany potencjał lokalnych liderów. Z analiz wynika, że w ostatnich latach sektor pozarządowy w Krośnie znacznie „postarzał się” – zmniejszyła się liczba organizacji najmłodszych, corocznie spadała wartość wskaźnika nowo zarejestrowanych fundacji, stowarzyszeń i organizacji społecznych na 10 tys. mieszkańców z 2,6 w 2015 r. do 1,7 w 2018 r. Aktywność obywatelska jest jednym z głównych czynników rozwoju społecznego oraz instrumentem wielosektorowej polityki społecznej, a sektor pozarządowy jest podstawowym filarem społeczeństwa obywatelskiego. Funkcjonowanie sektora pozarządowego znacząco zmienia warunki życia ludności w lokalnej skali. Zbyt słabe zaangażowanie społeczeństwa w działalność na rzecz najbliższego otoczenia wpływa na obniżenie efektywności i jakości usług publicznych.
Opis innowacji i procesu jej wdrożenia	Przeprowadzenie diagnozy działań i potrzeb krośnieńskich NGO. Podczas realizacji przedsięwzięcia koordynator Centrum Wspierania Organizacji Pozarządowych przeprowadził badanie diagnostyczne – wywiad kwestionariuszowy wśród istniejących organizacji pozarządowych w mieście Krośnie obejmujący szereg obszarów związanych z funkcjonowaniem tych podmiotów. Badanie diagnostyczne pozwoliło określić liczbę aktywnych organizacji i zidentyfikować zakres ich działań. Okazało się, że spośród 303 NGO-ów można wyodrębnić organizacje, których działania dotyczą podobnych dziedzin, np. sportu, kultury, ochrony zdrowia, działalności na rzecz seniorów czy pomocy społecznej. W związku z tym zaproponowano powołanie kilku Grup Roboczych, skupiających organizacje o zbliżonych celach.

Opis innowacji i procesu jej wdrożenia

Analizy i konsultacje prowadzone przez koordynatora CWOP z przedstawicielami trzeciego sektora wskazały na potrzebę wsparcia członków organizacji w zakresie rozwijania ich kluczowych kompetencji i kwalifikacji, w działaniach promocyjno-informacyjnych oraz współpracy w pozyskiwaniu środków finansowych i podejmowaniu oddolnych inicjatyw. W wyniku konsultacji wypracowano program szkoleń i spotkań moderowanych dla członków NGO oraz pierwsze założenia Modelu Współpracy Gminy Miasto Krosno z organizacjami pozarządowymi.

Przeprowadzenie szkoleń tematycznych i spotkań moderowanych odpowiadających zgłaszanym przez organizacje potrzebom

Ważnym etapem przygotowawczym było opracowanie tematyki szkoleń i spotkań moderowanych, która została skonsultowana z przedstawicielami trzeciego sektora. Obszary szkoleń i spotkań zostały wskazane przez członków NGO podczas konsultacji. Celem szkoleń tematycznych był:

- wzrost wiedzy i kwalifikacji przedstawicieli organizacji pozarządowych w różnych, ważnych dla NGO dziedzinach;
- rozwój organizacji pozarządowych w obszarach wymagających wsparcia i doradztwa;
- podniesienie kompetencji społecznych związanych z tworzeniem środowiska pracy i współpracy.

W ramach przedsięwzięcia zorganizowano 5 szkoleń o następującej tematyce:

- „Współpraca i partnerstwo – jak szukać wsparcia w otoczeniu?”
- „Wnioski i dofinansowania – pozyskiwanie środków na działalność NGO”
- „Vademecum NGO – praktyczne wskazówki w zakresie działalności”
- „Przeciwdziałanie wypaleniu w NGO – wspólne wartości i cele”
- „Promocja i marketing w mediach społecznościowych”

Celem organizowania spotkań moderowanych było:

- utworzenie zespołów roboczych spośród przedstawicieli NGO, wypracowanie dobrych praktyk współpracy w różnych branżach działalności organizacji, analiza wzajemnych możliwości;
- podejmowanie tematów kluczowych z punktu widzenia funkcjonowania i rozwoju krośnieńskich organizacji pozarządowych oraz dla dobra mieszkańców;
- zintegrowanie środowiska NGO wokół wspólnych celów działalności na rzecz określonych grup społecznych, zwiększania skali współpracy wzajemnej oraz z miastem;

W ramach przedsięwzięcia zorganizowano 6 spotkań moderowanych:

- „Porozmawiajmy o... SENIORACH!”
- „Porozmawiajmy o...WOLONTARIUSZACH!”
- „Porozmawiajmy o... WSPÓŁPRACY Z BIZNESEM!”
- „Porozmawiajmy o... ORGANIZACJI WSPÓLNYCH WYDARZEŃ DLA MIESZKAŃCÓW”
- „Porozmawiajmy o... DOBRYCH PRAKTYKACH WSPÓŁPRACY, KONSULTACJI I DIALOGU NGO Z SAMORZĄDEM”
- „Porozmawiajmy o... TWORZENIU MODELU WSPÓŁPRACY KROSNA Z NGO”

W szkoleniach i spotkaniach moderowanych wzięło udział 107 członków NGO liczonych indywidualnie z 60 organizacji pozarządowych działających w Krośnie. Ponadto w spotkaniach wzięło udział 14 osób innych niż członkowie NGO - Radni Rady Miasta Krosna, pracownicy Urzędu Miasta, Miejskiego Ośrodka Pomocy Rodzinie, członkowie Rady Seniorów, lokalni aktywiści - niezrzeszeni w organizacjach pozarządowych.

Wizyty studyjne

Członkowie NGO wraz z koordynatorem Centrum Wspierania Organizacji Pozarządowych w Krośnie uczestniczyli w dwóch wizytach studyjnych w Gdyni – mieście

Opis innowacji i procesu jej wdrożenia	partnerskim. Wizyta studyjna miała na celu wymianę doświadczeń, dobrych praktyk oraz poszerzanie wiedzy na temat inicjatyw podejmowanych przez instytucje w mieście partnerskim. Uczestnicy w ramach przedsięwzięcia odwiedzili m.in. Gdyńskie Centrum Organizacji Pozarządowych, Gdyńskie Centrum Aktywności Seniora, Urban Lab, Laboratorium Innowacji Społecznych, sieć centrów sąsiedzkich oraz lokalne fundacje i stowarzyszenia. Jednym z założeń wizyty było pokazanie, jak wygląda współpraca między lokalnymi władzami a sektorem pozarządowym. Uczestnicy tych wyjazdów mieli możliwość udziału w dyskusjach na temat funkcjonowania organizacji pozarządowych i współpracy z miastem, a także podzielić się swymi przemyśleniami i doświadczeniami. Zebrane rekomendacje zostały przedstawione przedstawicielom Urzędu Miasta Krosna. W wizytach wzięło udział 14 uczestników z 10 organizacji pozarządowych. Stworzenie modelu współpracy Przez cały okres realizacji przedsięwzięcia tworzone były założenia Modelu Współpracy Gminy Miasto Krosno z organizacjami pozarządowymi. Konsultacje przeprowadzone wśród przedstawicieli organizacji pozarządowych i pracowników Urzędu Miasta Krosna oraz jednostek podległych pozwoliły na wskazanie kluczowych z punktu widzenia obu stron obszarów współpracy. Przedmiotowy model współpracy został przyjęty Zarządzeniem nr 2098/23 Prezydenta Miasta Krosna z dnia 28 czerwca 2023 r. Forum inicjatyw lokalnych. Na zakończenie przedsięwzięcia zorganizowano Forum Inicjatyw Lokalnych w Krośnie- partnerskie wydarzenie otwarte, promujące działalność lokalnych organizacji pozarządowych i ich współpracę z miastem Krosnem. Pomysł na wydarzenie został wypracowany poprzez konsultacje z przedstawicielami organizacji pozarządowych. Forum realizowane było wspólnie z organizacjami, które brały aktywny udział w projekcie. Podczas Forum organizacje pozarządowe miały sposobność do zaprezentowania swojej działalności na przygotowanych stoiskach, pokazów dorobku artystycznego, wytworów rękodzieła artystycznego i promowania działalności ukierunkowanej na rzecz mieszkańców.
Ocena rezultatów wdrożenia innowacji	Wdrożenie innowacji dotyczącej wzmocnienia potencjału krośnieńskich organizacji pozarządowych w Krośnie przyniosło znaczące rezultaty. Przede wszystkim jest nim stworzony w partycypacyjny sposób, wdrożony w mieście Model Współpracy Gminy Miasto Krosno z organizacjami pozarządowymi. Model ten proponuje wprowadzenie łącznie lub oddzielnie różnych, często niewielkich zmian, adekwatnych do potrzeb NGO wynikających z konsultacji. Uproszczenie i standaryzacja działań miasta w stosunku do organizacji pozarządowych mobilizuje organizacje do większej aktywności społecznej, profesjonalizacji i wzrostu jakości realizowanych usług. W niecały rok od wdrożenia modelu zauważalny jest wzrost różnych form pomocy Centrum Wspierania Organizacji Pozarządowych, dzięki którym wzrasta również aktywność liderów lokalnych. W samym 2023 r. na terenie Krosna zarejestrowano 13 nowych organizacji pozarządowych, a w 2024 r. – 4 (tj. średnio 1 organizacja na miesiąc). Na uwagę zasługuje również coraz większe zainteresowanie możliwościami pozyskiwania środków finansowych z krajowych i zagranicznych programów. Również Miasto Krosno zwiększyło środki dla NGO na realizację zadań w ramach otwartych konkursów ofert, a harmonogram otwartych konkursów ofert jest z odpowiednim wyprzedzeniem udostępniany na stronie Miasta. Założenia Modelu współpracy Gminy Miasto Krosno z organizacjami pozarządowymi stanowią kluczowy punkt wyjścia do wprowadzenia zmian w sferze współdziałania pracowników urzędu i jednostek podległych z działaczami organizacji pozarządowych, kreującymi różnorodne aktywności społeczne na rzecz mieszkańców miasta. Wzajemna współpraca ma istotne znaczenie dla budowania demokracji lokalnej, a ciągłe wzmacnianie instytucjonalne lokalnych organizacji pozarządowych jest elementem Strategii Rozwoju Miasta Krosna na lata 2023-2030.
Nakłady poniesione na pilotażowe wdrożenie	Wydatki poniesione na realizację przedsięwzięcia w ramach projektu wyniosły: 171 158,38 zł. Ok. 50% tej kwoty stanowiły koszty zatrudnienia na okres 15 miesięcy koordynatora Centrum Wspierania Organizacji Pozarządowych w Krośnie. Ze środków projektu pokryte zostały także koszty szkoleń, spotkań moderowanych, organizacji wyjazdów na wizyty studyjne oraz organizacji Forum Inicjatyw Społecznych.

Zalecenia dla podmiotów zainteresowanych wdrożeniem

Najważniejsze kwestie w zakresie wzmocnienia potencjału organizacji pozarządowych obejmują:

- przeprowadzenie szczegółowej analizy trzeciego sektora, problemów i potrzeb lokalnych organizacji pozarządowych,
- ścisłą współpracę przy kształtowaniu kierunków wsparcia,
- stworzenie przestrzeni dla organizacji pozarządowych do wymiany doświadczeń, sieciowania się i promocji wśród mieszkańców,
- aktywizacja organizacji pozarządowych oraz zapewnienie im równych szans w realizacji zadań publicznych, poprzez powierzanie i wspieranie coraz większej liczby zadań publicznych,
- regularne monitorowanie i ocenę efektywności działań lokalnych organizacji.

Poziom 3: Załączniki – Dokumentacja pilotażowego wdrożenia innowacji (zdjęcia, materiały wideo, prezentacje, wzory dokumentów i procedur, itp.) – będzie podlinkowana do opisu dobrej praktyki.

Opis dokumentu / materiału	Link lub nazwa załączonego pliku
1) Zarządzenie Prezydenta Miasta Krosna w sprawie przyjęcia modelu współpracy Gminy Miasto Krosno z organizacjami pozarządowymi.	
2) Podsumowanie przedsięwzięcia	



FISZKA OPISU DOBREJ PRAKTYKI

Nazwa dobrej praktyki	Miasto Przedsiębiorczych. Utworzenie Krośnieńskiej Rady Biznesu
------------------------------	--

Poziom 1: Skrótowy opis DP

Ogólny opis	Krośnieńska Rada Biznesu jest zespołem doradczym i konsultacyjnym Prezydenta Miasta Krosna, złożonym z przedstawicieli lokalnych przedsiębiorców oraz instytucji otoczenia biznesu. Została powołana, aby zwiększyć udział przedsiębiorców w wypracowywaniu rozwiązań przyczyniających się do rozwoju społeczno-gospodarczego miasta. Rada wspiera władze miasta w tworzeniu atrakcyjnych warunków dla realizacji inwestycji oraz prowadzenia działalności gospodarczej, a także dostosowywaniu oferty usług publicznych do potrzeb przedsiębiorców.
Metryczka DP	Krośnieńska Rada Biznesu została powołana w grudniu 2022 r. Nazwa podmiotu, który wprowadził innowację (był liderem w przypadku partnerstwa): Gmina Miasto Krosno Adres podmiotu, który wprowadził innowację: ul. Lwowska 28a, 38-400 Krosno Osoba do kontaktu w w/w jednostce (imię, nazwisko): Miranda Trojanowska, Naczelnik Wydziału Rozwoju Miasta i Obsługi Inwestorów Urzędu Miasta Krosna Nr telefonu, adres e-mail osoby kontaktowej: 13 47 43 301, ri@um.krosno.pl Adres strony internetowej podmiotu, który wdrożył rozwiązanie (jeśli posiada): https://krosno.pl/ oraz https://investinkrosno.pl/

Poziom 2: Pełna prezentacja DP

Celem pełnej prezentacji DP jest umożliwienie czytelnikowi podjęcia wstępnej decyzji o ewentualnym zaangażowaniu się w proces replikacji (zapoznanie użytkownika bazy z mechanizmem działania proponowanej innowacji, procedurą jej wdrożenia oraz bilansem poniesionych nakładów i zrealizowanych korzyści).

Diagnoza sytuacji „na wejściu”	Przedsiębiorcy stanowią kluczową grupę interesariuszy z perspektywy rozwoju miasta oraz wzmacniania jego atrakcyjności jako miejsca do życia. Krosno charakteryzuje się bardzo wysokim poziomem przedsiębiorczości. Na terenie miasta działa ponad 6 tysięcy podmiotów gospodarczych z różnych branż przemysłu i usług. Stopa bezrobocia w ostatnich kilku latach nie przekracza 3%. Lokalny rynek pracy przyciąga mieszkańców sąsiednich gmin i powiatów. Według danych GUS do pracy do Krosna dojeżdża ponad 17 tysięcy osób – pod tym względem Krosno jest drugim najbardziej napływowym miastem w regionie, za Rzeszowem – stolicą województwa. Jednocześnie, przed przystąpieniem do realizacji projektu stopień zaangażowania przedsiębiorców w sprawy miasta można było określić jako niski. Według badania przeprowadzonego we współpracy ze Związkiem Miast Polskich w 2020 r., aż 83% badanych przedsiębiorców w ogóle nie uczestniczyło lub tylko sporadycznie uczestniczyło w organizacji skupiającej lokalnych przedsiębiorców i organizowanych z jej udziałem lokalnych inicjatywach społecznych. Podczas badania fokusowego z udziałem lokalnych liderów nisko został oceniony poziom współpracy na linii samorząd lokalny – organizacje przedsiębiorców i instytucje otoczenia biznesu. Dotychczas miasto konsultowało z przedsiębiorcami planowane rozwiązania sporadycznie i w sposób niezinstytucjonalizowany.
Opis innowacji i procesu jej wdrożenia	Jak powstała Krośnieńska Rada Biznesu? Krośnieńska Rada Biznesu została wybrana w otartym naborze, skierowanym do lokalnych przedsiębiorców. Nabór został ogłoszony na stronie internetowej miasta. Jego promocja odbyła się za pośrednictwem mediów społecznościowych oraz lokalnych portali internetowych. Określono następujące kryteria naboru: • miejsce prowadzenia działalności – do Rady mogli zostać powołani przedstawiciele firm oraz instytucji otoczenia biznesu, które mają siedzibę, oddział, zakład lub miejsce wykonywania działalności na terenie Krosna; • zajmowana funkcja – do Rady mogły zostać powołane osoby reprezentujące najwyższe kierownictwo firmy lub organizacji (np. właściciel, prezes, członek zarządu, dyrektor zarządzający); • osiągnięcia i rozwój reprezentowanej firmy – preferowane były firmy o ugruntowanej pozycji w swojej branży, przy czym nabór nie był ograniczony do dużych i średnich firm – celem naboru było także wyłonienie reprezentantów mikro i małych przedsiębiorstw;

Opis innowacji i procesu jej wdrożenia	• reprezentowana branża – priorytetem było zapewnienie reprezentacji różnych branż przemysłu i usług, istotnych dla rozwoju Krosna. Każdy z kandydatów, przysyłając swoje zgłoszenie wskazywał, oprócz własnych danych kontaktowych i danych reprezentowanej firmy, także sektor działalności, określał wielkość przedsiębiorstwa, opisywał krótko profil działalności, ścieżkę rozwoju i osiągnięcia firmy. Ważnym elementem zgłoszenia było zaproponowanie zagadnień, którymi powinna zająć się Krośnieńska Rada Biznesu. Po przeanalizowaniu zgłoszeń, Prezydent Miasta zdecydował o powołaniu do Krośnieńskiej Rady Biznesu wszystkich zgłoszonych kandydatów. Formalnym dokumentem w tej sprawie było zarządzenie Prezydenta. Podczas sesji inauguracyjnej każdemu członkowi Rady został wręczony akt powołania. Rada jest złożona z 20 członków. Są to osoby reprezentujące wszystkie najistotniejsze dla miasta branże przemysłu (przemysł szklarski, naftowo-gazowniczy, lotniczy, motoryzacyjny, przetwórstwo tworzyw sztucznych), sektor usługowy i budowlany, hotelarstwo i gastronomię, rzemiosło, usługi dla biznesu. Członkami Rady są przedstawiciele otoczenia biznesu, jak również Państwowej Akademii Nauk Stosowanych w Krośnie, która jest ważnym partnerem w rozmowach z biznesem. W otwartym naborze został wyłoniony zespół, który stanowi swego rodzaju branżowy przekrój lokalnej przedsiębiorczości. Są to zarówno przedstawiciele największych krosnieńskich firm, jak i mniejsi przedsiębiorcy. Ta różnorodność pozwala na uwzględnienie w prowadzonych dyskusjach i pełne zrozumienie różnych perspektyw, ponieważ każda z reprezentowanych branż charakteryzuje się specyficznymi wyzwaniami, specyfiką działania i potrzebami. Rada spośród swoich członków wybrała przewodniczącą oraz wiceprzewodniczących. Główne zadania i zasady działania Krośnieńskiej Rady Biznesu Do najważniejszych zadań Krośnieńskiej Rady Biznesu należą: • przedstawianie rekomendacji, opinii i uwag dotyczących kierunków rozwoju gospodarczego miasta, programów w zakresie przedsiębiorczości i polityki gospodarczej, kluczowych inwestycji miejskich; • wypracowywanie rozwiązań dotyczących rozwoju zasobów ludzkich oraz kształcenia zawodowego dla potrzeb lokalnego rynku pracy; • informowanie Prezydenta o potrzebach przedsiębiorców; • integracja lokalnego środowiska biznesowego; • promocja lokalnych przedsiębiorców oraz Krosna jako miasta atrakcyjnego do prowadzenia działalności gospodarczej i inwestowania. Podstawowe zasady działania: • spotkania organizowane są co najmniej dwa razy do roku; • każdy członek Rady może zaproponować temat spotkania; • członkowie nie otrzymują wynagrodzenia za pracę w Radzie; • Rada działa w oparciu o regulamin, którego treść została skonsultowana z członkami Rady; • wsparcie organizacyjne zapewnia Wydział Rozwoju Miasta i Obsługi Inwestorów, który odpowiada za komunikację z członkami Rady, planowanie i organizację spotkań, a także sporządzanie protokołów.
Ocena rezultatów wdrożenia innowacji	Utworzenie Krośnieńskiej Rady Biznesu przyniosło szereg korzyści, zarówno w postaci rozwijania dialogu pomiędzy władzami miasta i przedsiębiorcami, jak i wypracowania konkretnych rozwiązań służących rozwojowi Krosna. Do najistotniejszych efektów prac Krośnieńskiej Rady Biznesu należą: • udział w opracowaniu Programu Rozwoju Przedsiębiorczości Miasta Krosna na lata 2023-2030, który uwzględnia wiele ambitnych i innowacyjnych zadań do realizacji w obszarach przygotowania kadr o kompetencjach potrzebnych na lokalnym rynku pracy, tworzenia oferty mieszkaniowej, doskonalenia edukacji przedsiębiorczości, marketingu gospodarczego, infrastruktury gospodarczej, zachęt inwestycyjnych i wspierania przedsiębiorców; • wypracowanie zasad udzielania zwolnień z podatku od nieruchomości dla inwestorów – uchwała uwzględniająca uwagi i propozycje przedsiębiorców została przyjęta przez Radę Miasta Krosna i jest obowiązującym dokumentem, wpływającym

Ocena rezultatów wdrożenia innowacji	na kształt oferty inwestycyjnej miasta oraz zwiększającym atrakcyjność Krosna dla inwestorów; wypracowanie propozycji dotyczących ożywienia Wzgórza Staromiejskiego oraz promocji miasta, wpływających na uatrakcyjnienie oferty kulturalno-rynkowej dla mieszkańców oraz rozwój sektora turystycznego. Utworzenie Krośnieńskiej Rady Biznesu stanowi przykład udanej współpracy, która przyczynia się do wzrostu potencjału gospodarczego i społecznego miasta. Dzięki zaangażowaniu lokalnych liderów biznesu, Rada odgrywa istotną rolę w kształtowaniu polityki gospodarczej miasta, tworzeniu klimatu do inwestowania oraz zapewnianiu wysokiej jakości życia dla mieszkańców.
Nakłady poniesione na pilotażowe wdrożenie	Wydatki poniesione na realizację przedsięwzięcia w latach 2022-2024 wyniosły: 17 120,25 zł. Koszty organizacyjne obejmowały 10 262,25 zł, natomiast 6 858,00 zł to koszt produkcji filmu promocyjno-informacyjnego. Zadanie może być realizowane bez konieczności ponoszenia znaczących wydatków. Jego istotą jest wkład pracy ze strony władz miasta, pracowników urzędu oraz zaangażowanych przedsiębiorców.
Zalecenia dla podmiotów zainteresowanych wdrożeniem	Utworzenie rady biznesu wymaga starannego zaplanowania, określenia celów działalności, a także konsekwencji w działaniu. W Krośnie zdecydowanie sprawdziła się formuła otwartego naboru – dzięki temu w Radzie działają przedsiębiorcy, którzy mają duże chęci do działania na rzecz lokalnej społeczności, reprezentują szeroki wachlarz branż, różnorodne doświadczenia i punkty widzenia. Bardzo ważne jest z jednej strony osobiste zaangażowanie władz miasta, a jednocześnie udział pracowników merytorycznie odpowiedzialnych za dane kwestie w urzędzie – pozwala to na skuteczną wymianę informacji, wzajemne zrozumienie i nadanie odpowiedniego tempa przy wdrażaniu poszczególnych przedsięwzięć. Istotna kwestia to także otwartość na zgłaszane uwagi oraz przekazywanie członkom rady informacji zwrotnej na temat wypracowanych postulatów. Warto również regularnie informować mieszkańców o pracach rady biznesu i ich efektach, budując w ten sposób zaufanie społeczne do wspólnie podejmowanych działań.

Poziom 3: Załączniki – Dokumentacja pilotażowego wdrożenia innowacji (zdjęcia, materiały wideo, prezentacje, wzory dokumentów i procedur, itp.) – będzie podlinkowana do opisu dobrej praktyki.

Opis dokumentu / materiału	Link lub nazwa załączonego pliku
1) Film informacyjny o pracach Krośnieńskiej Rady Biznesu	
2) Strona internetowa	
3) Zarządzenie Prezydenta Miasta Krosna w sprawie powołania Krośnieńskiej Rady Biznesu	 



FISZKA OPISU DOBREJ PRAKTYKI

Nazwa dobrej praktyki Organizacja studiów dualnych na kierunku automatyka i robotyka

Poziom 1: Skrótowy opis DP

Ogólny opis	Studia dualne na kierunku automatyka i robotyka w Państwowej Akademii Nauk Stosowanych w Krośnie są odpowiedzią na potrzeby lokalnego rynku pracy, związane z dostępnością wysoko wykwalifikowanych pracowników. Głównym założeniem dualnej formy kształcenia jest naprzemienne zdobywanie wiedzy teoretycznej w Uczelni i umiejętności praktycznych w firmach, w rzeczywistym środowisku pracy. Absolwenci z tytułem inżyniera są odpowiednio przygotowani do wejścia na rynek pracy, a często mają możliwość zatrudnienia w firmach, w których realizowali praktyki zawodowe.
Metryczka DP	Studia dualne na kierunku automatyka i robotyka zostały wprowadzone w 2021 r. Nazwa podmiotu, który wprowadził innowację (był liderem w przypadku partnerstwa): Państwowa Akademia Nauk Stosowanych w Krośnie Adres podmiotu, który wprowadził innowację: Rynek 1, 38-400 Krosno Osoba do kontaktu w w/w jednostce (imię, nazwisko): mgr inż. Radosław Kruk Nr telefonu, adres e-mail osoby kontaktowej: 13 43 755 70, radoslaw.kruk@pans.krosno.pl Adres strony internetowej podmiotu, który wdrożył rozwiązanie (jeśli posiada): https://pans.krosno.pl/

Poziom 2: Pełna prezentacja DP

Celem pełnej prezentacji DP jest umożliwienie czytelnikowi podjęcia wstępnej decyzji o ewentualnym zaangażowaniu się w proces replikacji (zapoznanie użytkownika bazy z mechanizmem działania proponowanej innowacji, procedurą jej wdrożenia oraz bilansem poniesionych nakładów i zrealizowanych korzyści).

Diagnoza sytuacji „na wejściu”	Odpowiednie przygotowanie kadr dla lokalnego rynku pracy to jedno z najistotniejszych wyzwań w kontekście zapewnienia zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego. Ważnym partnerem dla miasta oraz przedsiębiorców, prowadzącym działania w tym kierunku, jest Państwowa Akademia Nauk Stosowanych w Krośnie. Przed przystąpieniem do realizacji projektu uczelnia posiadała już doświadczenie w organizowaniu studiów na innych kierunkach politechnicznych, w systemie dualnym. Od przedsiębiorców płynęły liczne sygnały, iż nowatorskie podejście do kształcenia należy wzmacniać i rozwijać. Ponad 50% ankietowanych firm wyraziło obawy o dostępność pracowników. Ponadto, ponad 60% ankietowanej młodzieży ze szkół ponadpodstawowych wskazało, że możliwości kontynuowania nauki w Krośnie są niewystarczające, co zachęca do opuszczenia miasta. Nowoczesne studia w przyszłościowym zawodzie, możliwość nabycia umiejętności praktycznych i zdobywania doświadczenia w firmach, a także perspektywa późniejszego zatrudnienia, stanowią atrakcyjną ofertę dla młodzieży z Krosna i okolic. Są także odpowiedzią na potrzeby lokalnego biznesu oraz jednym z najistotniejszych elementów oferty dla nowych inwestorów. Miasto stara się ich pozyskać, aby stymulować tworzenie atrakcyjnych, dobrze płatnych miejsc pracy, które przyciągną mieszkańców do Krosna i przyczynią się do odwrócenia negatywnych trendów migracyjnych.
Opis innowacji i procesu jej wdrożenia	Wybór kierunku i określenie koncepcji programowej Analizy i konsultacje z otoczeniem społeczno-gospodarczym wskazały na potrzebę uruchomienia kierunku automatyka i robotyka, wpisującego się w istniejący na rynku pracy niedobór wykwalifikowanej kadry mogącej działać w zakładach przemysłowych dowolnej gałęzi gospodarki, gdzie realizowana jest modernizacja oraz wdrażane są procesy automatyzacji i robotyzacji. Analiza zgodności zakładanych efektów uczenia z potrzebami rynku pracy dokonana została na podstawie: • opinii interesariuszy zewnętrznych – m.in. członków Rady Instytutu Politechnicznego; • instytucji publicznych; • licznych spotkań i konsultacji z przedstawicielami lokalnego rynku pracy; • opinii i sugestii płynących od studentów; • analizy opinii absolwentów w ramach programu monitorowania karier absolwentów. Koncepcja programowa kierunku automatyka i robotyka zakłada zdobycie przez absolwenta, w trakcie siedmiu semestrów studiów inżynierskich, kompetencji zawodowych,

Opis innowacji i procesu jej wdrożenia

dogłębionej wiedzy technicznej oraz umiejętności logicznego, konstruktywnego i perspektywicznego myślenia, w tym podejmowania wyważonych decyzji, trafnego wnioskowania, a także innowacyjnych inicjatyw w zakresie rozwiązywania złożonych zagadnień technicznych, w połączeniu z umiejętnością współpracy z ludźmi i przyjmowaniu odpowiednich ról w zespole.

Zasady organizacji studiów dualnych reguluje umowa trójstronna zawierana pomiędzy Państwową Akademią Nauk Stosowanych w Krośnie, partnerami przemysłowymi oraz studentami. Pierwszy semestr nauki odbywa się tylko na uczelni, ponieważ w trakcie jego trwania zdobywana jest wiedza i umiejętności niezbędne do odbycia praktyk. Od drugiego do siódmego semestru student naprzemiennie uczęszcza na zajęcia na uczelni i odbywa staż w firmie, w cyklu: 3 dni na uczelni, 2 dni w przedsiębiorstwie (II- VI semestr) oraz w sposób ciągły (VII semestr). Dla studentów zajęcia naprzemienne w firmie i uczelni to szansa na zdobycie doświadczenia w kierunku, w którym się kształcą oraz kompetencji miękkich. Studenci i studentki studiów dualnych, poprzez możliwość pogłębiania efektów kształcenia w trakcie realizacji staży w środowisku pracy związanym bezpośrednio z kierunkiem studiów, lepiej przygotowują się do wykonywania powierzonych im zadań zawodowych, a kwalifikacje zdobyte w trakcie zajęć podnoszą ich konkurencyjność na rynku pracy.

Do współpracy przy organizacji studiów dualnych przystąpiły krosieńskie firmy przemysłowe: Splast Sp. z o.o. (producent elementów z tworzyw sztucznych), Nowy Styl Sp. z o.o. (producent krzeseł) oraz BWI Poland Technologies Sp. z o.o. (producent amortyzatorów).

Opracowanie programu kształcenia z udziałem przedsiębiorców

Ważnym etapem przygotowawczym było opracowanie programu studiów dualnych. Program ten szeroko skonsultowano z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Firmy partnerskie brały udział w procesie dostosowania programu studiów do nowej formy studiów, zadeklarowały także wsparcie w procesie dydaktycznym poprzez zapewnienie wysoko wykwalifikowanej kadry, biorącej udział w prowadzeniu zajęć praktycznych.

Promocja i rekrutacja

Nowy kierunek studiów jest szeroko promowany wśród uczniów szkół ponadpodstawowych, szczególnie techników z Krosna i okolic. Rekrutacja jest prowadzona na podstawie konkursu świadectw maturalnych. Z pominięciem postępowania rekrutacyjnego o przyjęcie na studia mogą ubiegać się laureaci i finaliści stopnia centralnego i okręgowego olimpiady matematycznej, fizycznej, informatycznej oraz wiedzy technicznej.

Praktyki zawodowe w firmach

Studia dualne charakteryzują się zwiększoną liczbą godzin praktyk zawodowych, które odbywają się w firmach partnerskich. W całym cyklu studiów na jednego studenta przypada 960 godzin zegarowych praktyk. Prowadzone są one pod nadzorem wyznaczonego ze strony zakładu pracy opiekuna zawodowego praktyk, który czuwa nad ich przebiegiem, kieruje pracą studenta, ocenia jego postawę, zaangażowanie i nabytą wiedzę, wystawiając ocenę po każdym semestrze. Opiekunowie praktyk po stronie pracodawców zostali wybrani w procedurze konkurencyjnej.

Ze strony uczelni nad przebiegiem praktyk również czuwa wyznaczony opiekun.

Program stypendialny

Uczelnia wprowadziła system stypendiów zamawianych za wyniki w nauce, przyznawanych najlepszym studentom na zasadach konkursu. Stypendia zostały sfinansowane w ramach projektu jako istotny element motywacyjny, zwiększający zainteresowanie młodzieży tym kierunkiem studiów.

Wizyty studyjne

Studenci kierunku regularnie uczestniczą w wyjazdach studyjnych, stanowiących nieodłączny element kształcenia. Uczestnicy takich wyjazdów uzupełniają i poszerzają wiedzę akademicką i praktyczną, zdobywając kompleksowe wykształcenie, obecnie tak bardzo doceniane przez pracodawców. Wyjazdy są bezpośrednio związane z konkretnymi stanowiskami pracy i przygotowują do wyzwań stawianych przez współczesny, bardzo wymagający rynek pracy. Studenci w ramach projektu odwiedzili m.in. Przemysłowy Instytut Automatyki i Pomiarów w Warszawie oraz centra badawczo-rozwojowe wiodących firm przemysłowych.

Ocena rezultatów wdrożenia innowacji	Wdrożenie innowacji dotyczącej organizacji studiów dualnych w Państwowej Akademii Nauk Stosowanych w Krośnie przyniosło znaczące rezultaty. Są nimi wysoka jakość kształcenia studentów oraz zwiększenie ich konkurencyjności na rynku pracy, a dla przedsiębiorców – możliwości pozyskania pracowników posiadających kompetencje i umiejętności praktyczne w dziedzinie automatyki i robotyki. Oferta uczelni z roku na rok zyskuje coraz większą popularność wśród absolwentów szkół ponadpodstawowych. Obecnie na kierunku automatyka i robotyka studiuje ok. 50 osób. Organizacja studiów dualnych stanowi istotny krok w dostosowaniu kształcenia do potrzeb rynku pracy oraz wzmocnieniu relacji pomiędzy uczelnią a sektorem przemysłowym. Dzięki temu przedsięwzięciu uczelnia odgrywa kluczową rolę w przygotowaniu przyszłych liderów i innowatorów w dziedzinie automatyki i robotyki, a lokalni przedsiębiorcy z różnych sektorów produkcyjnych zyskują wartościowego partnera do współpracy, otwartego na ich potrzeby i sugestie.
Nakłady poniesione na pilotażowe wdrożenie	Wydatki poniesione na realizację przedsięwzięcia w ramach projektu wyniosły: 202 978,31 zł. Ok. 73% tej kwoty stanowiły stypendia dla studentów. Ze środków projektu pokryte zostały także koszty opracowania programu studiów dualnych, organizacji wyjazdów na wizyty studyjne oraz wynagrodzenia opiekunów praktyk po stronie pracodawców i uczelni.
Zalecenia dla podmiotów zainteresowanych wdrożeniem	Najważniejsze kwestie w zakresie organizacji studiów dualnych, niezależnie od kierunku, obejmują: • przeprowadzenie szczegółowej analizy lokalnego rynku pracy i potrzeb przedsiębiorców, • ścisłą współpracę z interesariuszami zewnętrznymi przy kształtowaniu kierunku, przede wszystkim w zakresie dostosowania programu studiów do potrzeb rynku oraz organizacji praktyk zawodowych w firmach, • zatrudnienie wykładowców z odpowiednim doświadczeniem, wiedzą praktyczną oraz otwartością na wdrażanie innowacji w kształceniu, • zapewnienie wsparcia finansowego dla studentów, które może odegrać znaczącą rolę motywacyjną i przyciągającą nowych studentów, • aktywną promocję kierunku wśród uczniów szkół ponadpodstawowych, z wykorzystaniem nowoczesnych kanałów komunikacji, • regularne monitorowanie i ocenę efektywności kształcenia, dostosowywanie programu studiów do zmieniających się warunków.

Poziom 3: Załączniki – Dokumentacja pilotażowego wdrożenia innowacji (zdjęcia, materiały wideo, prezentacje, wzory dokumentów i procedur, itp.) – będzie podlinkowana do opisu dobrej praktyki.

Opis dokumentu / materiału	Link lub nazwa załączonego pliku
1) Strona internetowa kierunku automatyka i robotyka	
2) Program kształcenia na kierunku automatyka i robotyka	
3) Program praktyk zawodowych	
4) Regulamin przyznawania i wypłacania stypendiów	

FISZKA OPISU Dobrej Praktyki

Nazwa dobrej praktyki	„Sami o Sobie” – Centrum Aktywności Młodzieży w Krośnie
-----------------------	---

Poziom 1: Skrótowy opis DP

Ogólny opis	Centrum Aktywności Młodzieży to miejsce (przestrzeń spotkań), w którym młodzież z Krosna i okolic może się spotykać, działać i realizować własne plany. Centrum powstało przy pełnym udziale i zaangażowaniu osób (młodych ludzi), którzy z tego miejsca mają korzystać.
Metryczka DP	Centrum Aktywności Młodzieży zostało otwarte 10 października 2023 roku o godzinie 10:10 (proces przygotowania inwestycji i jej realizacji trwał ok. 1,5 roku). Nazwa podmiotu, który wprowadził innowację (był liderem w przypadku partnerstwa): Gmina Miasto Krosno Adres podmiotu, który wprowadził innowację: ul. Lwowska 28a, 38-400 Krosno Osoba do kontaktu w w/w jednostce (imię, nazwisko): Ewelina Jurasz, Dyrektorka BWA Nr telefonu, adres e-mail osoby kontaktowej: 13 43 26 187, dyrektor@bwakrosno.pl Adres strony internetowej podmiotu, który wdrożył rozwiązanie (jeśli posiada): https://www.bwakrosno.pl oraz https://camkrosno.pl

Poziom 2: Pełna prezentacja DP

Celem pełnej prezentacji DP jest umożliwienie czytelnikowi podjęcia wstępnej decyzji o ewentualnym zaangażowaniu się w proces replikacji (zapoznanie użytkownika bazy z mechanizmem działania proponowanej innowacji, procedurą jej wdrożenia oraz bilansem poniesionych nakładów i zrealizowanych korzyści).

Diagnoza sytuacji „na wejściu”	Problemem, z którym mierzy się Krosno, jest rosnąca depopulacja miasta, a w szczególności odpływ młodych ludzi. Związane jest to głównie z kontynuacją nauki na poziomie wyższym poza Krosnem i niewielką skłonnością do powrotu po zakończeniu studiów. Badania przeprowadzone kilka lat temu wśród uczniów i uczennic krośnieńskich szkół ponadpodstawowych oraz osób studiujących na krośnieńskiej uczelni, z udziałem 775 młodych respondentów, potwierdziły, że Krosno nie jest postrzegane jako miejsce atrakcyjne dla młodych. Młodzi ludzie postrzegają Krosno jako miejsce, które nie stwarza im szans i możliwości rozwoju, nie daje ciekawej przestrzeni do rozwijania swoich pasji i zainteresowań. Jest to jeden, choć z pewnością nie jedyny powód, dla którego młodzi ludzie coraz mniej chętnie utożsamiają się z Krosnem i dla którego łatwo jest im podejmować decyzje o porzuceniu miasta. „Więcej klubów, miejsc spotkań młodzieży, imprez kulturalno-rozrywkowych dla młodych ludzi” – to najczęściej wskazywane marzenia młodych ludzi dotyczące Krosna (171 wskazań w pytaniu otwartym z badania planów edukacyjnych i zawodowych młodzieży w 2020 roku). Inne badania wskazywały, że w Krośnie brakuje miejsca spotkań dla młodzieży, a zaledwie 2% badanej młodzieży spędza wolny czas w Krośnie udzielając się w organizacjach społecznych. Brak zainteresowania młodych losem miasta, zbyt mała aktywność młodych, brak zainteresowań, ograniczona interakcja między młodymi ludźmi, to z kolei wnioski z przeprowadzonego badania fokusowego z lokalnymi liderami.
Opis innowacji i procesu jej wdrożenia	Założeniem, które towarzyszyło projektowi od samego początku, było to, że przyszli użytkownicy tego miejsca powinni mieć zasadniczy wpływ na kreowanie jego kształtu. Wybór lokalizacji nie był przypadkowy, stwarzając od razu realną szansę na to, że planowane miejsce, będzie tętnić życiem i służyć młodym ludziom. Na siedzibę przyszłego Centrum wybrano pomieszczenia w kamienicy na Rynku w Krośnie, której dodatkowym atutem jest bezpośrednie sąsiedztwo Państwowej Akademii Nauk Stosowanych. W prace nad kształtem, funkcjonalnością i zasadami działania przyszłego Centrum od samego początku włączeni byli przyszli użytkownicy tego miejsca tj. krośnieńska młodzież. Zaproszenie do tego procesu było szerokie, ale główny ciężar tworzenia tej koncepcji wzięła na siebie Młodzieżowa Rada Krosna. To ta grupa – licząca ok. 15 osób w największym stopniu wypracowywała założenia przyszłego Centrum i w oparciu o wskazane funkcje miejsca proponowała samorządowi i zespołowi architektów docelowy układ pomieszczeń, a także jego wyposażenie. Gotowa koncepcja projektu poddana została jeszcze raz konsultacjom z młodzieżą, która i na tym etapie mogła wносить swoje uwagi i propozycje. Niezwykle istotnym momentem kształtowania się ostatecznej koncepcji Centrum był dobór wyposażania i sprzętów – także ten etap odbywał się z udziałem przyszłych użytkowników i użytkowniczek, i to oni mieli decydujący głos w takich kwestiach jak dobór mebli, wyposażenia, kolorystyki wnętrza, aż po zdawałoby się takie drobiazgi jak ekspres do kawy czy filiżanki.

Opis innowacji i procesu jej wdrożenia	Prace budowlane trwały blisko 1,5 roku cały czas uważnie śledzone i doglądane (na ile pozwalały warunki budowy) przez przyszłych użytkowników, którzy nie mogli doczekać się swojego miejsca w Krośnie. Otwarcie CAM nastąpiło 10 października 2023 roku, kiedy w barwnym korowodzie młodzi mieszkańcy Krosna objęli we władanie swoje nowe miejsce na ziemi. A misją tego miejsca jest mocne przeświadczenie, że młodzi ludzie mają prawo do samostanowienia nie tylko w zakresie swojego życia, ale także w zakresie funkcjonowania miasta. Centrum Aktywności Młodzieży to blisko 214 m² nowocześnie urządzonych piwnic w samym sercu Krosna. Jest tutaj miejsce, w którym można przyjść i zrobić sobie kawę lub herbatę, zatopić się z książką w miękkich pufach, zawiesić na ścianie swoje obrazy lub oglądać prace innych młodych ludzi, wykorzystać małą scenę teatralną na próby swojego spektaklu, występu, recitalu, albo przyjść i obejrzeć dokonania innych, można też skorzystać z sali warsztatowej i przestrzeni spotkań. Można wreszcie umówić się z przyjaciółmi i spędzić tutaj czas w gronie znajomych i rówieśników. Korzystanie z przestrzeni Centrum jest całkowicie bezpłatne. Młodzi ludzie ponoszą odpowiedzialność za utrzymanie porządku, sprzątanie itp. Co więcej zasady funkcjonowania w Centrum i odpowiedzialność zostały wypracowane przez młodzież i są ich własnym zobowiązaniem i sami także egzekwują te zasady od osób korzystających. Co ważne – jak podkreślają osoby odpowiedzialne – relacje wewnątrz tej przestrzeni – w wielu różnych wymiarach, nie tylko porządkowych – opierają się na dużym zaufaniu wszystkich osób odpowiedzialnych i korzystających z oferty jakie stwarza Centrum i ta przestrzeń. Centrum jest dostępne dla młodych ludzi od poniedziałku do piątku w godz. od 12:00 do 20:00 oraz w soboty od 14:00 do 20:00. Żeby tu przyjść i spotkać się z rówieśnikami, spędzić czas, nie jest konieczne wcześniejsze sygnalizowanie takiej potrzeby – przestrzeń jest otwarta i dostępna. Jednak, żeby skorzystać z większej przestrzeni – warsztatowej, teatralnej czy zagwarantować sobie dostępność niejako na wyłączność pozostałych przestrzeni (galerii, czytelnicy, kawiarni) trzeba zarezerwować sobie miejsce i godzinę poprzez stronę Internetową CAM. Centrum to także miejsce – w którym z udziałem tutorów – młodzi ludzie mogą uzyskać wsparcie zgodnie z ich zainteresowaniami, predyspozycjami i możliwościami. Dewizą Centrum jest bowiem wsparcie młodych ludzi na rzecz rozwoju osobistego, przedsiębiorczości i odkrywania ich mocnych stron. Służą temu realizowane przez Centrum projekty i działania edukacyjne, a także indywidualne konsultacje tutorskie i psychologiczne dedykowane młodzieży.
Ocena rezultatów wdrożenia innowacji	Ponad pół roku działalności CAM to ponad 6 tys. „niepowtarzalnych” osób – nie tylko z Krosna, ale także okolicznych miejscowości, które odwiedziły Centrum, czy to w ramach organizowanych tu działań artystycznych, czy wsparcia, czy po prostu, żeby spotkać się z przyjaciółmi, poczytać książki, pograć w gry, wspólnie odrobić lekcje, czy zwyczajnie wypić kawę, której zapasy młodzi ludzie uzupełniają (najczęściej) we własnym zakresie. Czy powstanie tego miejsca zmieniło i zmieni sytuację demograficzną Krosna i powstrzyma odpływ młodych ludzi z miasta? Nie. Czy powstanie tego miejsca sprawiło i ciągle sprawia, że Krosno jest bardziej przyjazne dla młodych ludzi i ich potrzeb? Zdecydowanie tak. Dzień po dniu stwarza możliwości i rozbudza ich kreatywność, daje poczucie posiadania „własnego miejsca na ziemi”, jest miejscem spotkania młodych z młodymi, młodych ze sztuką, ale także młodych z dorosłymi, którzy wysłuchają, wesprą, doradzą, czasami otworzą zamknięte drzwi lub wskażą inną drogę, wybór pozostawiając zawsze młodemu człowiekowi.
Nakłady poniesione na pilotażowe wdrożenie	Łączne wydatki na przygotowanie i prace inwestycyjne, a także na realizację wszystkich miękkich działań wyniosły w sumie 4 431 003,83 złotych, dofinansowanie 4 228 322,54 złotych (NMF: 3 594 074,15 zł, BP: 634 248,39 zł), a środki własne Gminy Miasto Krosno 202 681,29 złotych. Wartość samej inwestycji to: 3 864 443,03 zł, z czego dofinansowanie ze środków Norweskiego Mechanizmu Finansowego wyniosło 3 112 497,47 zł, dofinansowanie ze środków Budżetu Państwa: 549 264,27 zł, a ze środków własnych Gminy Miasto Krosno: 202 681,29 zł.

Zalecenia dla podmiotów zainteresowanych wdrożeniem	Miejsca aktywności młodzieży mogą być tworzone we wszystkich miastach, co wydaje się szczególnie ważne w miastach małych i średnich, gdzie oferta dedykowana tym grupom jest uboższa niż w dużych miastach. Kluczowymi elementami podczas tworzenia takiego miejsca są: – projektowanie i planowanie przestrzeni z przyszłymi użytkownikami miejsca, co nie oznacza braku udziału w tym procesie osób doświadczonych, które nie tylko są w stanie zracjonalizować pewne potrzeby czy ubrać je w ramy, ale także wskazać zagrożenia czy wręcz ograniczenia formalne, – lokalizacja - powinno ono mieścić się w miejscu, gdzie naturalnie jest dużo młodych ludzi, do którego jest dobry dojazd, nie na obrzeżach miasta. Ważne, aby to był oddzielny obiekt, a nie sala przy szkole czy dom kultury, tak aby młodzi ludzie mieli swobodny dostęp, nie czuli się sprawdzani i kontrolowani i byli faktycznie u siebie, – wybór tutorów i animatorów, którzy towarzyszą młodym ludziom. Tutorzy służą kompetencjami jako mentorzy i wsparcie dla młodzieży, oferując indywidualne doradztwo oraz pomoc w rozwiązywaniu problemów. Są dostępni, aby przede wszystkim słuchać i wspierać młodych ludzi w ich wyzwaniach. Pełnią także rolę inspirujących liderów, którzy motywują młodych ludzi do osiągania celów, zachęcają do aktywnego uczestnictwa w życiu Krosna i społeczności lokalnej. Bardzo ważnym aspektem pracy tutorów jest tworzenie bezpiecznego i przyjaznego środowiska, w którym młodzi ludzie mogą się rozwijać, dzielić swoimi doświadczeniami bez obawy przed krytyką czy wykluczeniem, – odpowiednie usytuowanie takiego miejsca w strukturze jednostek miejskich. W Krośnie Centrum Aktywności Młodzieży jest jednym z działów Biura Wystaw Artystycznych (BWA), które jest galerią sztuki i otwartym miejscem spotkań dla osób twórczych i wrażliwych na twórczość artystyczną w różnym wieku. Mieliliśmy przekonanie, że doświadczenie osób prowadzących i pracujących w BWA zagwarantuje rozwijanie Centrum w otwartości na potrzeby młodych ludzi, – projektowanie i budżetowanie środków na działalność - warto robić to w sposób maksymalnie otwarty. Planować w taki sposób, który albo nie narzuca bardzo mocno konkretnych działań i aktywności, a stwarza jedynie ramę, albo w sposób dający dużą łatwość wzmacniania jednych aktywności, a ograniczania innych.
---	---

Poziom 3: Załączniki – Dokumentacja pilotażowego wdrożenia innowacji (zdjęcia, materiały wideo, prezentacje, wzory dokumentów i procedur, itp.) – będzie podlinkowana do opisu dobrej praktyki.

Opis dokumentu / materiału	Link lub nazwa załączonego pliku
1) Strona CAM w mediach społecznościowych	
2) Film z otwarcia CAM	
3) Film – spacer po CAM	
4) Film – Youth CAMp Krosno 2024	



fol. Damian Krzanowski



fol. Damian Krzanowski



FOT. DAMIAN KRZANOWSKI

FISZKA OPISU DOBREJ PRAKTYKI

Nazwa dobrej praktyki	Współpraca bilateralna Miasta Krosna z Gminą Øygarden w ramach projektu pn. „Kreujemy+Rozwijamy+Ożywiamy+Stymulujemy+Nakreślamy+ Odmieniamy=KROSNO”
-----------------------	---

Poziom 1: Skrótowy opis

Ogólny opis	W dniu 31 stycznia 2023 r. Gmina Miasto Krosno podpisała umowę partnerską współpracy bilateralnej z norweską Gminą Øygarden na realizację projektu pn. „Kreujemy + Rozwijamy + Ożywiamy + Stymulujemy + Nakreślamy + Odmieniamy = KROSNO” współfinansowanego z Norweskiego Mechanizmu Finansowego 2014-2021 oraz budżetu państwa realizowanego w ramach Programu Rozwój Lokalny. Współpraca odbywała się w następujących obszarach: • Temat 1. Nowoczesna edukacja i aktywne zaangażowanie dzieci i młodzieży (wizyta studyjna w Polsce, wizyta studyjna w Norwegii, 4 spotkania online). • Temat 2. Wdrażanie standardów dostępności (wizyta studyjna w Norwegii) • Temat 3. Udział obywatelski w procesach decyzyjnych (wizyta studyjna w Polsce, 2 spotkania online).
Metryczka DP	Nazwa podmiotu, który wprowadził innowację (był liderem w przypadku partnerstwa): Gmina Miasto Krosno Adres podmiotu, który wprowadził innowację: ul. Lwowska 28a, 38-400 Krosno Osoba do kontaktu w w/w jednostce (imię, nazwisko): Miranda Trojanowska – Naczelnik Wydziału Rozwoju Miasta i Obsługi Inwestorów Urzędu Miasta Krosna Nr telefonu, adres e-mail osoby kontaktowej: 13 47 43 301, trojanowska.miranda@um.krosno.pl Adres strony internetowej podmiotu, który wdrożył rozwiązanie (jeśli posiada): www.krosno.pl

Poziom 2: Pełna prezentacja DP

Celem pełnej prezentacji DP jest umożliwienie czytelnikowi podjęcia wstępnej decyzji o ewentualnym zaangażowaniu się w proces replikacji (zapoznanie użytkownika bazy z mechanizmem działania proponowanej innowacji, procedurą jej wdrożenia oraz bilansem poniesionych nakładów i zrealizowanych korzyści).

Diagnoza sytuacji „na wejściu”	Współpraca Miasta Krosna z norweską gminą Fjell rozpoczęła się w 2008 roku od wspólnej realizacji projektu „Wywołanie efektu synergii działań w wyniku jednoczesnego wdrożenia programów profilaktyki i promocji zdrowia oraz kompleksowej opieki perinatalnej”, finansowanego ze środków Funduszy Norweskich. Projekt polegał na doposażeniu oddziałów Wojewódzkiego Szpitala Podkarpackiego w Krośnie oraz przebadaniu kilkunastu tysięcy dzieci z krosnieńskich szkół i przedszkoli. W 2013 roku Gmina Miasto Krosno podpisała z Gminą Fjell oficjalną umowę partnerską. Po tym czasie zrealizowano jeszcze wspólne projekty dotyczące wymiany młodzieży (m.in. „Od tablicy do tabletu”) oraz odbyły się wizyty przedstawicieli obu samorządów. W dniu 1 stycznia 2020 r. trzy sąsiednie norweskie gminy Fjell, Sund i Øygarden zostały połączone w jedną gminę o nazwie Øygarden. Podpisana w styczniu 2023 roku umowa partnerska dot. wspólnej realizacji projektu pn. „Kreujemy + Rozwijamy + Ożywiamy + Stymulujemy + Nakreślamy + Odmieniamy = KROSNO” była pierwszym wspólnym działaniem Krosna realizowanym z połączoną Gminą Øygarden. Program Rozwój Lokalny, w ramach którego realizowany był projekt „Kreujemy + Rozwijamy + Ożywiamy + Stymulujemy + Nakreślamy + Odmieniamy = KROSNO” stawiał na realizację trzech głównych celów: • Poprawa jakości życia w małych i średnich polskich gminach, • Lepsze dostosowanie administracji lokalnej do potrzeb swoich obywateli, • Poprawa współpracy pomiędzy podmiotami polskimi a instytucjami z Państw – Darczyńców zaangażowanymi w projekt. Jeszcze podczas prac przygotowawczych nad projektem „K+R+O+S+N+O” zdecydowano, aby ewentualna współpraca bilateralna z partnerem norweskim w tym projekcie koncentrowała się na trzech najważniejszych dla Miasta Krosna obszarach: 1) Edukacja i aktywizacja młodzieży szkolnej i studentów,
--------------------------------	---

Diagnoza sytuacji „na wejściu”	2) Dostępność, 3) Współrzędzenie i udział mieszkańców w procesach decyzyjnych. Obszary te zostały uwzględnione w umowie partnerskiej współpracy bilateralnej z Gminą Øygarden na realizację projektu „K+R+O+S+N+O”.
Opis innowacji i procesu jej wdrożenia	1) Wizyta studyjna delegacji zagranicznej z Norwegii w Krośnie w dniach 16–20 sierpnia 2023 roku w związku z realizacją Tematu 3. Udział obywatelski w procesach decyzyjnych: – W wizycie wzięło udział 5 osób: przedstawiciele Gminy Øygarden – reprezentanci samorządu oraz organizacji pozarządowych działających na terenie gminy. – Celem była wymiana doświadczeń i dobrych praktyk w zakresie współpracy samorządu z organizacjami pozarządowymi oraz tworzenia sieci współpracy organizacji pozarządowych. – Pierwszym wydarzeniem zorganizowanym w ramach wizyty była konferencja pn. „Forum Inicjatyw Lokalnych”, podczas której przedstawiono model współpracy Miasta Krosna z organizacjami pozarządowymi oraz zaprezentowano dobre praktyki w następujących organizacjach pozarządowych: Krośnieński Uniwersytet Trzeciego Wieku, Fundacja Lanka, Towarzystwo Przyjaciół Dzieci. Natomiast delegacja norweska zaprezentowała działalność wybranych organizacji pozarządowych działających na terenie Gminy Øygarden oraz przedstawiła metody angażowania mieszkańców w przygotowanie Master Planu dla Gminy Øygarden. – Goście z Norwegii mieli możliwość zapoznania się z działalnością krośnieńskich organizacji pozarządowych, odwiedzając siedziby Fundacji GraTy, Fundacji Wielkie Serce dla dzieci, Środowiskowego Domu Samopomocy w Krośnie oraz Centrum Wspierania Organizacji Pozarządowych. – Kolejnym wydarzeniem była konferencja pn. „Udział obywatelski w procesach decyzyjnych”, w której oprócz strony polskiej i norweskiej wzięli udział przedstawiciele Miast Partnerskich Krosna z Ukrainy, Niemiec, Włoch i Węgier uczestniczący w dorocznym Festiwalu Karpackie Klimaty organizowanym przez Miasto Krosno. 2) Wizyta studyjna delegacji polskiej w Norwegii w dniach 18–21 września 2023 r. w związku z realizacją Tematu 2. Wdrażanie standardów dostępności: – W wizycie wzięło udział 6 przedstawicieli Gminy Miasto Krosno – 4 pracowników Urzędu Miasta Krosna oraz 2 przedstawicieli jednostek organizacyjnych Gminy (Szkoła Podstawowa nr 14 z Oddziałami Sportowymi i Integracyjnymi w Krośnie; Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie w Krośnie). – Celem wizyty studyjnej była wymiana doświadczeń i dobrych praktyk w zakresie wdrażania standardów dostępności dla osób ze szczególnymi potrzebami, w tym m.in.: rozwiązań stosowanych w Norwegii w obszarze dostępności, podnoszenia wiedzy i kompetencji w zakresie świadczenia usług osobom ze specjalnymi potrzebami, działań mających na celu integrację społeczną osób z niepełnosprawnościami. – W trakcie wizyty delegacja z Krosna zwiedziła pod względem dostępności obiekty użyteczności publicznej: budynek administracyjny (Urząd Gminy - Øygarden Rådhus w miejscowości Straume), budynek pomocy społecznej / ośrodek zdrowia (Lokalne Centrum Medyczne w Straume), budynek oświatowy (Szkoła Podstawowa w Tjeldstø), obiekty sportowo-kulturalne (Sotra Arena oraz Hjeltefjorden Arena). – Na spotkaniu z przedstawicielami samorządu Øygarden zaprezentowano działania podejmowane w celu wdrażania standardów dostępności w Gminie Øygarden. 3) Wizyta studyjna młodzieży z Øygarden w Krośnie w dniach 18-22 lutego 2024 r. w związku z realizacją Tematu 1. Nowoczesna edukacja i aktywne zaangażowanie dzieci i młodzieży: – Uczestnikami wizyty było 8 osób reprezentujących norweską Gminę Øygarden: pięcioro uczniów oraz troje nauczycieli z gimnazjum Fjell Ungdomsskole. – Celem wizyty była wymiana doświadczeń i dobrych praktyk w zakresie: partycypacji obywatelskiej młodzieży, poprawy standardów komunikacji pomiędzy samorządem a młodymi społecznościami, metod aktywizowania młodzieży i włączania jej w procesy decyzyjne.

Opis innowacji
i procesu jej wdrożenia

- Delegacja norweska wraz grupą krośnieńskiej młodzieży brała udział w spotkaniach i warsztatach prowadzonych w Centrum Aktywności Młodzieży w Krośnie. Polska młodzież zaprezentowała inicjatywy młodzieżowe z programu ObudźMY Miasto oraz podzieliła się informacjami na temat programów i aktywności dostępnych dla młodzieży w CAM.
- Warsztaty z wolontariuszami Europejskiego Korpusu Solidarności z Biura Wystaw Artystycznych oraz studentami Erasmusa z Państwowej Akademii Nauk Stosowanych w Krośnie nad potencjałem współpracy międzynarodowej były okazją do wymiany pomysłów co do wspólnych projektów dot. młodzieży.
- Goście z Norwegii zwiedzili Centrum Dziedzictwa Szklania, gdzie obserwowali pracę hutników i samodzielnie wykonali szklane przedmioty przy piecu hutniczym oraz Etnocentrum Ziemi Krośnieńskiej, gdzie mieli okazję poznać kulturę regionu i uczestniczyć w warsztatach kulinarnych – wspólnym lepieniu pierogów.
- Grupa z Øygarden odwiedziła też dwie szkoły: I Liceum Ogólnokształcące z Oddziałami Dwujęzycznymi im. Mikołaja Kopernika w Krośnie oraz Zespół Szkół Mechanicznych im. Stanisława Staszica w Krośnie. Celem spotkań było nawiązanie między szkołami kontaktów pozwalających na podjęcie współpracy w zakresie wymiany uczniów w ramach programu Erasmus.
- W ostatnim dniu wizyty delegacja z Norwegii wraz z przedstawicielami Biura Wystaw Artystycznych spotkała się z Prezydentem Miasta Krosna, jego zastępcą oraz przedstawicielami Urzędu Miasta Krosna.

4) Wizyta studyjna krośnieńskiej młodzieży w Øygarden w dniach 5-8 marca 2024 r. w związku z realizacją Tematu 1. Nowoczesna edukacja i aktywne zaangażowanie dzieci i młodzieży:

- Uczestnikami wizyty było pięcioro młodych wolontariuszy z Centrum Aktywności Młodzieży w Krośnie, uczniów krośnieńskich szkół ponadpodstawowych oraz dwie nauczycielki z krośnieńskiej szkoły muzycznej.
- Cztery dni wizyty wypełnione były spotkaniami z ciekawymi ludźmi oraz wizytami w inspirujących miejscach, które dały polskiej młodzieży okazję do podglądnięcia nowatorskich rozwiązań oraz zaobserwowania dobrych praktyk w dziedzinie aktywizowania młodzieży, partycypacji obywatelskiej, ale też ochrony środowiska.
- Do jednej z najciekawszych inicjatyw zaprezentowanych w gminie Øygarden należy miejsce zwane po norwesku BUA, czyli ogólnodostępna i bezpłatna wypożyczalnia sprzętu sportowego, która spełnia też funkcję miejsca rekreacji dla młodzieży, w której aktywnie działa lokalna społeczność.
- Wizyta na norweskiej farmie łososia - Blom Fiskeoppdrett była nie tylko bardzo pouczająca, ale też mocno ekscytująca. Podobnie jak wizyta w Northern Lights, gdzie młodzież poznała nowatorskie rozwiązania w dziedzinie ochrony środowiska i redukcji emisji dwutlenku węgla oraz miała okazję zwiedzić teren przedsiębiorstwa.
- Typowo młodzieżowych rozrywek dostarczyło testowanie Spildepollen sykkel-park – pumptracku, wybudowanego z inicjatywy lokalnej społeczności, z bezpłatnym dostępem do sprzętu, z którego lokalna młodzież może bez ograniczeń korzystać.
- Wielkie zainteresowanie grupy z Polski wzbudziło Basecamp Repro – miejsce, w którym młodzież w kryzysie może podjąć tymczasową pracę w serwisie rowerowym, szwalni lub drukarni. Obiekt ten funkcjonuje też jako jadłodzielnia oferując wsparcie lokalnej społeczności.
- Delegacja polska z zaciekawieniem obserwowała jak działa tzw. MOT, czyli zajęcia warsztatowe dla młodzieży prowadzone w szkołach w ramach codziennych lekcji, które mają na celu podniesienie samooceny wśród młodzieży.
- Młodzież z Krosna miała też okazję poznać reprezentantów Młodzieżowej Rady Gminy Øygarden, z którymi wymienili się spostrzeżeniami na temat życia i aktywności młodych.

Opis innowacji i procesu jej wdrożenia	5) Spotkania online – Ostatnim działaniem zrealizowanym w ramach współpracy bilateralnej była organizacja sześciu spotkań w trybie online w zakresie wsparcia doradczego i eksperckiego. – Celem spotkań była wymiana doświadczeń i dobrych praktyk w zakresie: Tematu 1. Nowoczesna edukacja i aktywne zaangażowanie dzieci i młodzieży oraz Tematu 3. Udział obywatelski w procesach decyzyjnych: – Tematy przewodnie spotkań online: ✓ Jak szkoły w Øygarden zachęcają uczniów do kształcenia zawodowego i jak system edukacji wpływa na wybór kształcenia zawodowego; ✓ W jaki sposób Gmina Øygarden korzysta z technologii cyfrowej w szkołach podstawowych; ✓ Metody motywującego angażowania uczniów (matematyka, przedmioty ścisłe i programowanie); ✓ Jak szkoły w Øygarden współpracują z lokalnym rynkiem pracy (i środowiskiem akademickim), aby wzbudzić zainteresowanie i powiązać lokalny rynek pracy z edukacją praktyczną; ✓ Model partnerstwa i współpracy dotyczącej rozwoju biznesu w Gminie Øygarden; ✓ Metody włączania w procesy planowania interesariuszy – ludzi, organizacji/ NGO i sektora prywatnego. – Ze strony norweskiej uczestnikami spotkań byli przedstawiciele samorządu, pracownicy Urzędu Gminy Øygarden, nauczyciele tamtejszych szkół oraz lokalni przedsiębiorcy. Ze strony polskiej w spotkaniach uczestniczyli przedstawiciele krośnieńskiego samorządu, pracownicy Urzędu Miasta Krosna, dyrektorzy i nauczyciele krośnieńskich szkół, wykładowcy i pracownicy Państwowej Akademii Nauk Stosowanych w Krośnie oraz lokalni przedsiębiorcy.
Ocena rezultatów wdrożenia innowacji	Współpraca Miasta Krosna z norweską Gminą Øygarden w ramach umowy na realizację projektu “K+R+O+S+N+O” zacieśniła i ożywiła kontakty między gminami partnerskimi. Przyczyniło się to do realizacji jednego z głównych celów Programu Rozwój Lokalny, jakim jest poprawa współpracy pomiędzy podmiotami polskimi a instytucjami z Państw – Darczyńców zaangażowanymi w projekt. Zarówno wizyty studyjne, jak i spotkania online stanowiły doskonałą okazję do wymiany doświadczeń i dobrych praktyk, na której to wymianie skorzystała społeczność obu gmin. Zapoznanie się z ciekawymi rozwiązaniami norweskimi – w obszarze aktywizowania młodzieży, partycypacji społecznej, budowania zaufania obywateli do instytucji publicznych oraz w zakresie dostępności – przyczyniło się do zwiększenia świadomości w tym zakresie oraz zainspirowało do wdrażania podobnych rozwiązań i usprawnień w Krośnie. Nawiązanie kontaktów między szkołami może zaowocować trwałą współpracą przy tworzeniu międzynarodowych projektów i wymianie młodzieży szkolnej. Natomiast ożywienie kontaktów między samorządami lokalnymi Krosna i Øygarden daje nadzieję na kontynuowanie wspólnych działań.
Nakłady poniesione na pilotażowe wdrożenie	Całkowity budżet na współpracę bilateralną w ramach projektu wynosił 150 000 euro (zgodnie z umową partnerską z dnia 31 stycznia 2023 roku).
Zalecenia dla podmiotów zainteresowanych wdrożeniem	W celu sprawnego wdrażania współpracy bilateralnej niezwykle istotny jest stały kontakt przedstawicieli obu samorządów – pracowników bezpośrednio zaangażowanych we współpracę i za nią odpowiedzialnych, koordynujących wszystkie zadania. Oprócz dokładnego zaplanowania działań bardzo ważna jest elastyczność na zmiany, które mogą pojawić się na każdym etapie. W przypadku wizyt młodzieży wymagane jest zwrócenie szczególnej uwagi na bezpieczeństwo osób biorących udział w wizytach.

Poziom 3: Załączniki – Dokumentacja pilotażowego wdrożenia innowacji (zdjęcia, materiały wideo, prezentacje, wzory dokumentów i procedur, itp.) – będzie podlinkowana do opisu dobrej praktyki.

Opis dokumentu / materiału	Link lub nazwa załączonego pliku
1) Wystąpienie przedstawicieli Øygarden podczas Forum Inicjatyw Lokalnych w Krośnie, sierpień 2023 r. Foto: Urząd Miasta Krosna	 Foto. 1
2) Wizyta przedstawicieli Krosna w Øygarden, Lokalne Centrum Medyczne w Straume, wrzesień 2023 r. Foto: Silvia Haugland	 Foto.2
3) Wizyta młodzieży z Øygarden w Krośnie, spotkanie z Prezydentem Miasta Piotrem Przytockim i jego Zastępcą Tomaszem Solińskim, luty 2024 r. Foto: Urząd Miasta Krosna	 Foto. 3
4) Wizyta młodzieży z Krosna w Øygarden, spotkanie z Burmistrzem Tomem Georgiem Indrevikiem oraz jego Zastępcą Anitą Garlid Johannessen, marzec 2024 r. Foto: Silvia Haugland	 Foto.4
5) Film z wizyty delegacji norweskiej w Krośnie w lutym 2024 r. przygotowany przez wolontariuszy Europejskiego Korpusu Solidarności z Biura Wystaw Artystycznych	

FISZKA OPISU DOBREJ PRAKTYKI

Nazwa dobrej praktyki **Kształtowanie kultury organizacyjnej opartej na wartościach****Poziom 1: Skrótowy opis DP**

Ogólny opis	„Model zarządzania przez wartości” ma pozwalać na lepszą realizację misji i wizji Urzędu Miasta Krosna, które zostały określone w następujący sposób w Strategii Miasta: Misja Urzędu Miasta Krosna „Podnoszenie jakości życia mieszkańców poprzez kształtowanie warunków do rozwoju gospodarczego, zapewnienie atrakcyjnej przestrzeni miejskiej, oferowanie usług publicznych na wysokim poziomie oraz wzmacnianie pozycji miasta, jako wiodącego ośrodka w województwie podkarpackim”. Wizja Krosna w 2030 roku „W 2030 roku Krosno jest miastem możliwości, z którym młodzi ludzie wiążą swoją przyszłość. Nasze atuty to silna, nowoczesna gospodarka, zielone i atrakcyjne przestrzenie publiczne, zakorzenienie w tradycji i kulturze. W 2030 roku Krosno jest miastem atrakcyjnym dla osób w każdym wieku i wyróżnia się jako wiodący ośrodek miejski w regionie”. Celem wdrożenia „Modelu zarządzania przez wartości” jest stałe doskonalenie działania Urzędu, jako pracodawcy, tak aby Urząd Miasta Krosna stawał się cały czas lepszym miejscem pracy, które opisuje wypracowana wizja.
Metryczka DP	„Model zarządzania przez wartości w Urzędzie Miasta Krosna” został wprowadzony Zarządzeniem nr 2306/23 Prezydenta Miasta Krosna z dnia 27 grudnia 2023 r. Nazwa podmiotu, który wprowadził innowację (był liderem w przypadku partnerstwa): Gmina Miasto Krosno Adres podmiotu, który wprowadził innowację: ul. Lwowska 28a, 38-400 Krosno Osoba do kontaktu w w/w jednostce (imię, nazwisko): Andrzej Lula, Sekretarz Miasta Krosna Nr telefonu, adres e-mail osoby kontaktowej: 13 47 43 201, sekretarz.miasta@um.krosno.pl Adres strony internetowej podmiotu, który wdrożył rozwiązanie (jeśli posiada): https://krosno.pl/

Poziom 2: Pełna prezentacja DP

Celem pełnej prezentacji DP jest umożliwienie czytelnikowi podjęcia wstępnej decyzji o ewentualnym zaangażowaniu się w proces replikacji (zapoznanie użytkownika bazy z mechanizmem działania proponowanej innowacji, procedurą jej wdrożenia oraz bilansem poniesionych nakładów i zrealizowanych korzyści).

Diagnoza sytuacji „na wejściu”	Urząd Miasta Krosna realizuje zadania na rzecz lokalnej społeczności. Kultura organizacyjna panująca w urzędzie oraz system wartości na jakim zbudowana jest organizacja ma bezpośrednie przełożenie na jakość oraz sposób realizacji zadań. W diagnozie rozwoju instytucjonalnego jako problem wskazano niewystarczającą skuteczność zarządzania procesami w samorządzie. Jako przyczynę tego stanu rzeczy wskazano między innymi: niewystarczającą przejrzystość, trafność i efektywność procedur. Może to skutkować obniżeniem jakości usług publicznych, czy też konfliktami wewnątrz organizacji. Koniecznym zatem było systematyczne, uporządkowane budowanie ładu organizacyjnego, co będzie miało bezpośredni wpływ na jakość działania organizacji oraz jakość świadczonych usług. Wskazano na konieczność skoordynowania działań w zakresie wypracowania najważniejszych wartości wspólnych dla całej organizacji, przeglądu obowiązujących procedur, także pod kątem występowania w nich wartości przy aktywnym udziale moderatora zewnętrznego.
--------------------------------	--

Opis innowacji i procesu jej wdrożenia

Model zarządzania przez wartości (ang. Managing by Values – MBV) stanowi ogólną ramę dla ustawicznego przeprojektowywania kultury organizacyjnej, przez którą generowane jest wspólne zaangażowanie dla inspirowania nowych projektów...”.

Jest to narzędzie przywództwa mające zasadniczo pomagać w realizacji 3 celów:

- cel 1: lepsza realizacja misji i wizji organizacji oraz jej strategicznych celów poprzez budowanie zaangażowania pracowników,
- cel 2: upraszczanie złożonego życia organizacji i szybkie adaptowanie się do ciągłych zmian zachodzących na wszystkich poziomach organizacji oraz w jej otoczeniu,
- cel 3: stała poprawa sposobu funkcjonowania organizacji we wszystkich jej kluczowych obszarach funkcjonowania.

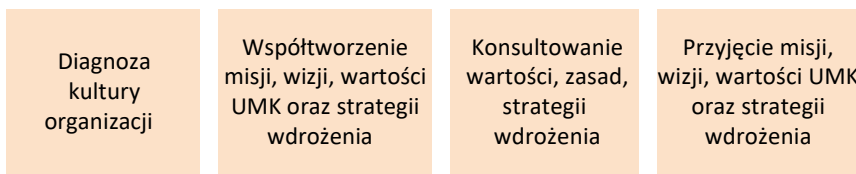
MBV jest systematyczną metodą identyfikacji i budowania zaangażowania dla osiągnięcia wspólnych celów w oparciu o wspólne wartości. Metoda ta pozwala na dostosowanie działania organizacji do ustalonych wartości¹.

Proces wdrażania „Modelu zarządzania przez wartości” w Urzędzie Miasta Krosna składa się z trzech zasadniczych etapów:

- etap 1: definiowanie misji, wizji, wartości – ten etap został zrealizowany i doprowadził do zdefiniowania misji, wizji Urzędu Miasta Krosna oraz zbioru wartości organizacji (pod nazwą „Nasze wartości”),
- etap 2: propagowanie wartości i modelu zarządzania – ten etap został zrealizowany,
- etap 3: dostosowanie codziennych działań do wartości.

Etapy procesu – uszczegółowienie.

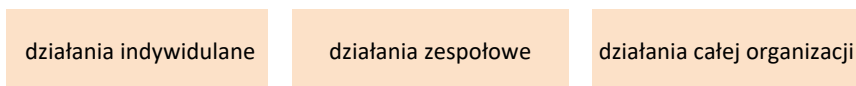
Etap 1: Definiowanie misji, wizji, wartości: partycypacyjny proces uzgadniania wartości organizacji, zachowań oraz procesu ich komunikowania i wdrożenia



Etap 2: Propagowanie wartości i modelu zarządzania o nie opartego



Etap 3: Dostosowanie codziennych działań do wartości



W trakcie: stałe doskonalenie → obserwacja, ocenianie, ulepszanie

¹ K. Blanchard i M. O’Connnor, *Zarządzanie przez wartości*, 1997.

Partycypacyjnie wypracowany zestaw wartości Urzędu Miasta Krosna stanowi punkt odniesienia do wszystkich działań zarządczych w ramach stosowania „Modelu zarządzania przez wartości”.



Opis innowacji i procesu jej wdrożenia

TRZY POZIOMY WDRAŻANIA „MODELU ZARZĄDZANIA PRZES WARTOŚCI” W URZĘDZIE MIASTA KROSNA

Poziom organizacji Urzędu Miasta Krosna

1. Partycypacyjne wypracowanie planu wdrażania „Modelu zarządzania przez wartości” (MZW).
2. Promocja wartości i MZW zgodnie z planem.
3. Szkolenia w zakresie ZPW.
4. Realizacja projektów doskonalących UMK w oparciu o wartości zgodnie z planem.
5. Wartości w codziennej pracy:
 - działania zgodne z wartościami,
 - informacja zwrotna i docenianie,
 - rozwiązywanie konfliktów z wykorzystaniem wartości.
6. Okresowe badania kultury organizacji z modułem dotyczącym stosowania wartości w praktyce.

Poziom wydziałów / zespołów

1. Doskonalenie funkcjonowania wydziałów/ zespołów (wewnątrz i między wydziałami)
 - okresowa wspólna diagnoza,
 - cele SMART i plan doskonalenia,
 - realizacja planu i monitorowanie.
2. Wartości w codziennej pracy:
 - działania zgodne z wartościami,
 - wzajemne docenianie działania zgodnie z wartościami,
 - informacja zwrotna,
 - rozwiązywanie konfliktów z wykorzystaniem wartości.
3. Przypominanie o wartościach i docenienie (okresowe i ad hoc).
4. Świątowanie / celebrowanie wartości w Zespole i integracja.
5. Angażowanie się w projektach Urzędu na rzecz wartości.

	Poziom indywidualny
Opis innowacji i procesu jej wdrożenia	1. Indywidualne doskonalenie → docelowo rozmowy rozwojowe 270/360 stopni z uwzględnieniem wartości” • okresowa autodiagnoza, • informacja zwrotna, • cele SMART i plan doskonalenia, • realizacja planu i monitorowanie. 2. Wartości w codziennej pracy: • działania zgodne z wartościami, • informacja zwrotna i docenianie, • rozwiązywanie konfliktów z wykorzystaniem wartości. 3. Angażowanie się w działania Urzędu, Wydziału, Zespołu na rzecz doskonalenia wartości.
Ocena rezultatów wdrożenia innowacji	Model zarządzania przez wartości w Urzędzie Miasta Krosna wypracowany został w trakcie realizacji przedsięwzięcia „Dom wartości – kształtowanie kultury organizacyjnej opartej na wartościach”. Wdrażanie procesu rozpoczęło się z dniem 1 stycznia 2024 r. Dodatkowo zarządzeniem nr 2318/2023 Prezydenta Miasta Krosna z dnia 28 grudnia 2023 r. dokonano zmiany zarządzenia w sprawie Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta Krosna, w którym uwzględniono zarządzanie przez wartości. Silnie zakorzenione wartości organizacyjne służą jako źródło motywacji dla pracowników. Kiedy pracownicy czują się związani z wartościami urzędu, są bardziej zaangażowani w swoją pracę i dążą do osiągnięcia wspólnych celów. Określenie klarownych wartości pomaga w ustaleniu kierunku i celowości działań, umożliwiając pracownikom podejmowanie decyzji zgodnie z długoterminowymi celami instytucji.
Nakłady poniesione na pilotażowe wdrożenie	Wydatki poniesione na realizację przedsięwzięcia w 2023 roku wyniosły: 46 277 zł. Zadanie może być realizowane bez konieczności ponoszenia znaczących wydatków. Jego istotą jest wkład pracy ze strony władz miasta oraz pracowników urzędu.
Zalecenia dla podmiotów zainteresowanych wdrożeniem	Wprowadzanie zarządzania przez wartości w urzędach może być wyzwaniem, ale może przynieść wiele korzyści w zakresie efektywności, zaangażowania pracowników i obsługi klienta. Oto kilka zaleceń dla urzędów chcących wprowadzić zarządzanie przez wartości: • Zdefiniuj klarowne wartości: Rozpocznij od określenia fundamentalnych wartości, którymi chcesz kierować się jako organizacja. Wartości te powinny być spójne z misją i celami urzędu oraz odzwierciedlać oczekiwania interesariuszy, takich jak mieszkańcy, pracownicy i partnerzy. • Komunikuj wartości w sposób konsekwentny: Upewnij się, że wartości są jasno komunikowane wszystkim pracownikom i interesariuszom urzędu. Wykorzystaj różne kanały komunikacji, takie jak spotkania, szkolenia, plakaty czy newslettery, aby przekazać przesłanie o wartościach i ich znaczeniu. • Integruj wartości w procesy decyzyjne: Upewnij się, że wartości są integralną częścią procesów decyzyjnych w urzędzie. Pracownicy powinni podejmować decyzje zgodnie z ustalonymi wartościami, a wartości powinny być brane pod uwagę przy opracowywaniu polityk, procedur i projektów. • Zaangażuj pracowników: Zachęcaj pracowników do aktywnego udziału w kształtowaniu i promowaniu wartości organizacyjnych. Organizuj warsztaty, spotkania lub grupy robocze, aby wspólnie omówić wartości i ich znaczenie dla codziennej pracy. • Wspieraj liderów w promowaniu wartości: Zapewnij wsparcie liderom w urzędzie, aby mogli efektywnie promować i wdrażać wartości w swoich zespołach. Szkolenia dotyczące zarządzania przez wartości są również istotne dla kadry kierowniczej.

Zalecenia dla podmiotów zainteresowanych wdrożeniem

- Monitoruj postęp i reaguj na wyzwania: Regularnie monitoruj postępy w zakresie wdrażania zarządzania przez wartości i reaguj na ewentualne wyzwania. Podejmuj działania naprawcze, jeśli wartości nie są konsekwentnie respektowane lub jeśli istnieją obszary do poprawy.
- Bądź elastyczny i adaptacyjny: Pamiętaj, że proces wdrażania zarządzania przez wartości może wymagać czasu i dostosowania się do zmian. Bądź elastyczny i otwarty na feedback od pracowników i interesariuszy, aby móc kontynuować doskonalenie i rozwój wartości organizacyjnych.

Poziom 3: Załączniki – Dokumentacja pilotażowego wdrożenia innowacji (zdjęcia, materiały wideo, prezentacje, wzory dokumentów i procedur, itp.) – będzie podlinkowana do opisu dobrej praktyki.

Opis dokumentu / materiału	Link lub nazwa załączonego pliku
1) Zarządzenie Nr 2306/23 Prezydenta Miasta Krosna z dnia 27 grudnia 2023 r. w sprawie wprowadzenia w Urzędzie Miasta Krosna „Modelu zarządzania przez wartości”.	
2) Zarządzenie Nr 2318/2023 Prezydenta Miasta Krosna z dnia 28 grudnia 2023 r. zmieniające zarządzenie w sprawie Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta Krosna.	

FISZKA OPISU DOBREJ PRAKTYKI

Nazwa dobrej praktyki	Partycypacyjne zarządzanie miastem
------------------------------	---

Poziom 1: Skrótowy opis DP

Ogólny opis	Poszukując sposobów angażowania mieszkańców w proces planowania i zarządzania miastem sformułowano nadrzędne zasady, określające pożądane cechy działań komunikacyjnych i partycypacyjnych w Krośnie nazwane Standardami partycypacji społecznej. Standardy te zostały wypracowane podczas realizacji przedsięwzięcia pn. „Dialog samorządu z interesariuszami, aktywizacja mieszkańców i zwiększenie efektywności partycypacyjnych metod realizacji działań” i są zwięźczeniem ponad rocznego partycypacyjnego procesu dyskusji i pracy poświęconej narzędziom komunikacji i dialogu w Krośnie, zrealizowanego z aktywnym udziałem przedstawicieli lokalnej społeczności. Bazę do opracowania standardów stanowiły konkluzje i rekomendacje zawarte w raporcie „Komunikacja, dialog i współpraca w Krośnie” prezentujące opinie mieszkańców Krosna dotyczące jakości komunikacji i współpracy z Urzędem, uzupełnione o przykłady dobrych praktyk z dwóch samorządów - Gdyni, Dąbrowy Górniczej, w których zrealizowane zostały wizyty studyjne z udziałem przedstawicieli krosnieńskiego urzędu. W kolejnym etapie konkluzje z diagnozy były rozwijane podczas warsztatów partycypacyjnych z udziałem lokalnych liderów, przedstawicieli NGO, Urzędu Miasta Krosna oraz Rad Dzielnic i Osiedli, a następnie sformułowano w postaci standardów i zaleceń, które wdrożone i stosowane przez pracowników urzędu i jego jednostek podległych, stworzą solidną bazę dla dalszego rozwoju warunków aktywnego uczestnictwa mieszkańców w decydowaniu o mieście i budowaniu partnerskich relacji pomiędzy nimi a samorządem, wzmacniając tym samym fundament demokracji lokalnej.
Metryczka DP	Standardy partycypacji społecznej zostały wypracowane w okresie od stycznia 2023 r do lutego 2024 r. Nazwa podmiotu, który wprowadził innowację (był liderem w przypadku partnerstwa): Gmina Miasto Krosno Adres podmiotu, który wprowadził innowację: ul. Lwowska 28a, 38-400 Krosno Osoba do kontaktu w w/w jednostce (imię, nazwisko): Michał Żelechowski, Inspektor Wydziału Promocji i Turystyki Urzędu Miasta Krosna Nr telefonu, adres e-mail osoby kontaktowej: 13 47 436 15, michal.zelechowski@um.krosno.pl Adres strony internetowej podmiotu, który wdrożył rozwiązanie (jeśli posiada): https://krosno.pl/

Poziom 2: Pełna prezentacja DP

Celem pełnej prezentacji DP jest umożliwienie czytelnikowi podjęcia wstępnej decyzji o ewentualnym zaangażowaniu się w proces replikacji (zapoznanie użytkownika bazy z mechanizmem działania proponowanej innowacji, procedurą jej wdrożenia oraz bilansem poniesionych nakładów i zrealizowanych korzyści).

Diagnoza sytuacji „na wejściu”	Niewystarczające uczestnictwo interesariuszy we współzarządzaniu miastem stanowiło w 2020 r. jeden z głównych problemów Krosna. Wynikało ono głównie z braku procedur obligatoryjnego włączenia interesariuszy w proces planowania i realizacji inwestycji miejskich oraz niewystarczających kompetencji i braku świadomości pracowników w zakresie efektywnego prowadzenia konsultacji społecznych i angażowania mieszkańców czy innych grup społecznych (jak np. przedsiębiorców, przedstawicieli NGO) w procesy decyzyjne. Mało sprawny dialog samorządu z interesariuszami, na którym powinna opierać się partycypacja społeczna wynikał z niewystarczającego wykorzystania istniejących narzędzi, jak np. wdrożonej w 2018 r. Platformy Konsultacji Społecznych. Narzędzie to w latach 2018-2019 wykorzystane zostało jedynie do przeprowadzenia czterech konsultacji, podczas których na platformie nie odnotowano żadnego odzewu ze strony mieszkańców. Ponadto, niskie zaangażowanie mieszkańców w sprawy lokalne, było wynikiem przede wszystkim
---------------------------------------	---

Diagnoza sytuacji „na wejściu”	braku wiary mieszkańców w sprawczość podejmowanych przez nich inicjatyw, braku zaufania do samorządu oraz nie w pełni wykorzystany potencjał lokalnych liderów. Wprowadzenie standardów partycypacji społecznej jest odpowiedzią na zdiagnozowane problemy i przyczyni się do zwiększenia świadomości w zakresie prowadzenia dialogu, zarówno wśród pracowników samorządu, jak i interesariuszy.
Opis innowacji i procesu jej wdrożenia	Standardy partycypacji społecznej zostały wypracowane podczas działań zrealizowanych w przedsięwzięciu pn. „Dialog samorządu z interesariuszami, aktywizacja mieszkańców i zwiększenie efektywności partycypacyjnych metod realizacji działań”, w ramach których odbyły się m.in.: • doradztwo polegające na obserwacji oraz wspieraniu tworzenia zespołu zadaniowego i rozwoju kompetencji jego członków w zakresie komunikacji społecznej i współpracy z mieszkańcami, • diagnoza i rozpoznanie środowiska lokalnego, • wizyty studyjne w miastach wzorcowo realizujących ideę dialogu i współpracy, tj. w Gdyni i Dąbrowie Górniczej, • realizacja warsztatów partycypacyjnych z udziałem interesariuszy - lokalnych liderów, przedstawicieli NGO, Urzędu Miasta Krosna oraz Rad Dzielnic i Osiedli, • realizacja szkoleń wzmacniających kompetencje interesariuszy we współrazdzeniu miastem. Formułowanie standardów partycypacyjnych dla Krosna rozpoczęto od przeprowadzenia diagnozy stanu obecnego, czyli oceny jakości komunikacji i współpracy z Urzędem przez mieszkańców. Badanie zostało przeprowadzone w okresie IV-VI.2023 r. Wzięło w nim udział łącznie 126 osób, wśród których znaleźli się reprezentanci młodzieży szkół średnich, studentów, organizacji pozarządowych, seniorów, przedsiębiorców, osób z niepełnosprawnościami, Rad Dzielnic i Osiedli oraz rodziców uczniów szkół podstawowych. Z przeprowadzonego badania, wyłonił się obraz potrzeb wspólnoty lokalnej o dużym, choć nie w pełni wykorzystanym potencjale do aktywności społecznych, obywatelskich i przedsiębiorczych, którego wzmocnienie odpowiednio ukierunkowanymi działaniami samorządu, mogłoby się przyczynić do poprawy jakości życia mieszkańców, jak i rozwoju całego miasta. Z przeprowadzonego badania powstał raport zawierający wyniki rozpoznania środowiska lokalnego i podsumowującego opinie interesariuszy nt. komunikacji, dialogu i współpracy pomiędzy samorządem a społecznością lokalną Krosna, a także ich potrzeb i oczekiwań w tym obszarze. Kolejnym z istotnych elementów procesu przygotowującego do wdrażania zarządzania partycypacyjnego w Krośnie były wizyty studyjne w samorządach z ugruntowanymi dobrymi praktykami i innowacyjnymi rozwiązaniami w zakresie komunikacji i współpracy z mieszkańcami i organizacjami pozarządowymi, tj. w Gdyni i w Dąbrowie Górniczej. Gdynia jest uznawana za jednego z samorządowych liderów partycypacji społecznej z uwagi na konsekwentne, wieloletnie już działania włączające mieszkańców w procesy decyzyjne oraz rozwijanie innowacyjnych form dialogu społecznego. W 2016 roku powstało „Laboratorium Innowacji Społecznych” (zw. LIS) – jednostka budżetowa Urzędu Miasta Gdyni odpowiedzialna za zarządzanie i koordynowanie działań związanych m.in. z partycypacją społeczną. Powołanie komórki tego rodzaju, dla której priorytetem są działania wzmacniające aktywność obywatelską sygnalizuje, jak istotni dla gdyńskich decydentów są aktywni i zaangażowani mieszkańcy będący największym potencjałem miasta. Wspieranie rozwoju tego potencjału stało się możliwe dzięki realizacji przez LIS licznych innowacyjnych projektów, spośród których na szczególną uwagę zasługują: Urban Lab, sieć centrów sąsiedzkich “Przystań” oraz Wymiennikownia - Młodzieżowe Centrum Innowacji Społecznych i Designu. Zespół składający się z przedstawicieli Urzędu Miasta Krosna odwiedził wszystkie z nich.

Opis innowacji i procesu jej wdrożenia	Działania zmierzające do rozwoju społeczeństwa obywatelskiego i podniesienia poziomu kapitału społecznego mieszkanki i mieszkańców w Dąbrowie Górniczej rozpoczęły się w 2007 roku. Punktem startowym była sytuacja, w której nie istniał system wspierania NGO - każdy z wydziałów Urzędu przekazywał oddzielnie dotacje w obszarze swojego działania, brakowało systemowej współpracy pomiędzy organizacjami, a współpraca pomiędzy urzędem i organizacjami sprowadzała się w głównej mierze do przekazywania dotacji. W awangardzie w Polsce był wówczas “gdyński” model współpracy, a w województwie śląskim “gliwicki”. Trampoliną do późniejszych zmian, jakie zaszły w Dąbrowie, było rozpoczęcie prac nad strategią miasta i programem rozwoju społeczeństwa obywatelskiego, w który po raz pierwszy zostali włączeni społecznicy i aktywiści. W 2018 r uruchomiono Biuro Organizacji Pozarządowych (obecnie jest to Wydział Organizacji Pozarządowych i Aktywności Obywatelskiej (WOP) odpowiedzialne za koordynowanie procedur wynikających z ustawy o działalności pożytku publicznego i wolontariacie. Obecne dąbrowskie rozwiązania w zakresie współpracy samorządu z organizacjami pozarządowymi i mieszkańcami bazują na kompleksowym systemie uzupełniających się elementów składowych, wśród których na szczególną uwagę zasługują Wydział Organizacji Pozarządowych i Aktywności Obywatelskiej wraz z Centrum Aktywności Obywatelskiej oraz Dąbrowski Budżet Partycypacyjny. Wybrane rozwiązania z obydwu samorządów stanowiły inspirację i podstawę do dalszego rozwijania i dostosowywania metod partycypacyjnych do uwarunkowań krośnieńskich. Wnioski i usprawnienia zarekomendowane podczas przeprowadzonego badania, jak i rozwiązania wzorcowych miast zostały poddane głębszej analizie i dyskusji podczas warsztatów partycypacyjnych. Warsztaty te prowadzone z interesariuszami i pracownikami urzędu pozwoliły na wypracowanie kompromisu oraz wytyczenia dalszej ścieżki działań partycypacyjnych poprzez określenie Standardów partycypacji społecznej. Następnie utworzono Program Budowania Kompetencji Interesariuszy, który zawierał opis cyklu edukacyjnego pn. „MIASTO- NASZA WSPÓLNA SPRAWA”, który cyklicznie będzie realizowany w mieście w celu ciągłego rozwijania współpracy między Urzędem Miasta Krosna a mieszkańcami i organizacjami pozarządowymi. Propozycja edukacyjna powstała w oparciu o badanie potrzeb interesariuszy oraz po uwzględnieniu uwarunkowań lokalnych. Program obejmuje następującą tematykę: • partycypacja obywatelska i współpraca samorządu z organizacjami pozarządowymi – idee, wartości, praktyczne narzędzia, • współpraca samorządu z NGO - zasady, model współpracy, zadania miejskiej rady działalności pożytku publicznego, roczny program współpracy, • podstawowe narzędzia współpracy samorządu z mieszkańcami w Krośnie - budżet obywatelski i inicjatywa lokalna, • dialog i komunikacja jako podstawy partycypacji. Ostatnim krokiem realizowanego przedsięwzięcia było przeprowadzenie kampanii promocyjnej wypracowanych wspólnie narzędzi partycypacyjnych w mieście.
Ocena rezultatów wdrożenia innowacji	Wdrożenie wypracowanych wspólnie z interesariuszami Miasta Krosna Standardów partycypacji społecznej odgrywa kluczową rolę w rozwoju partycypacyjnego zarządzania miastem. Są to bowiem obustronnie ustalone zasady pozwalające na stałe tworzenie, rozwijanie i monitorowanie skuteczności form partycypacji społecznej. Rezultatem wdrożonych standardów jest powołanie Biura Innowacji Społecznych, który funkcjonuje w strukturze Urzędu Miasta Krosna i którego rolą jest koordynowanie i rozwój procesów partycypacyjnych z mieszkańcami oraz współpraca z organizacjami pozarządowymi. Pracownicy Biura będą dbać o regularne pytanie przedstawicieli społeczności lokalnej o zdanie w sprawach dla nich ważnych, czuwać nad otrzymywaniem informacji zwrotnej, a także być punktem “pierwszego kontaktu” dla osób, które chcą zgłosić swoje pomysły czy inicjatywy, wspierając informacyjnie i doradczo podejmowane przez nich aktywności.

Ocena rezultatów wdrożenia innowacji	Jest to również miejsce, w którym osoby/podmioty, mające pomysł na innowacje społeczne, będą mogły skorzystać ze wsparcia eksperckiego.
Nakłady poniesione na pilotażowe wdrożenie	Wydatki poniesione na realizację przedsięwzięcia w ramach projektu wyniosły: 160 865,54 zł. Główny koszt stanowiło wsparcie eksperckie, jednak istotną kwestią w niniejszym przedsięwzięciu był wkład pracy ze strony władz miasta, pracowników urzędu oraz zaangażowanie mieszkańców miasta.
Zalecenia dla podmiotów zainteresowanych wdrożeniem	Partycypacyjne zarządzanie miastem niesie ze sobą wiele trudności. Trzeba mieć na uwadze fakt, iż partycypacja społeczna to proces trwały, a pozytywne zmiany, jakie zachodzą w trakcie, są wynikiem praktyki i wzajemnego uczenia się współpracy przez wszystkie strony tego procesu. Określenie wspólnie wypracowanych standardów jest tak naprawdę wskazaniem kierunku rozwoju i przyjęcia określonych zasad budujących wzajemne zaufanie. Najważniejsze zalecenia dla urzędów zainteresowanych partycypacyjnym zarządzaniem miastem to: • przeprowadzenie szczegółowej analizy problemów i potrzeb społeczności lokalnej w zakresie współpracy i dialogu, • przyjęcie otwartej postawy samorządu nastawionej na wspólne z mieszkańcami poszukiwanie rozwiązań, dzięki której komunikacja z mieszkańcami ma szansę stać się prawdziwym dialogiem, w którym obie strony mogą czuć się równie ważne, • edukacja mieszkańców i pracowników urzędu w zakresie partycypacji, • regularne monitorowanie i ocena efektywności wprowadzanych procesów.

Poziom 3: Załączniki – Dokumentacja pilotażowego wdrożenia innowacji (zdjęcia, materiały wideo, prezentacje, wzory dokumentów i procedur, itp.) – będzie podlinkowana do opisu dobrej praktyki.

Opis dokumentu / materiału	Link lub nazwa załączonego pliku
1. Raport z badania	
2. Strona budżetu obywatelskiego	
3. Kampania promująca narzędzia partycypacji	 

ABC Komunikacji:

1. Nie PRZERYWAJ.
2. Opisuj zamiast oceniać.
3. Mów: „Moim zdaniem”
(zamiast: nie zgadzam się).
4. Sprawdzaj, upewnij się, używaj informacji zwrotnej.
5. Bazuj na dobrej woli i życzliwości.
6. Słuchaj.
7. Upraszczaj, a nie komplikuj.
8. Od ogółu do szczegółu.



Materiał powstał w związku z realizacją Projektu pt.: Kreujemy+Rozwijamy+Ożywiamy+ Stymulujemy+ Nakreślamy+ Odmieniamy= KROSNO”, na który uzyskano dotację w wysokości 19 612 292,71 zł w ramach Programu Rozwój Lokalny. Projekt współfinansowany jest w 85% ze środków Norweskiego Mechanizmu Finansowego 2014-2021 oraz w 15% z budżetu państwa.

Beneficjent/Partner Wiodący projektu - Gmina Miasto Krosno.

Celem projektu jest kompleksowa poprawa jakości życia w Krośnie oraz lepsze dostosowanie administracji Krosna do potrzeb mieszkańców, zgodnie z hasłem, które stanowi nadrzędną narrację funduszy norweskich – „Wspólnie działamy na rzecz Europy **zielonej**, **konkurencyjnej** i **sprzyjającej integracji społecznej**”.

Fundusze norweskie reprezentują wkład Norwegii w tworzenie Europy zielonej, konkurencyjnej i sprzyjającej integracji społecznej. W ramach funduszy norweskich Norwegia przyczynia się do ograniczenia nierówności społecznych i ekonomicznych oraz wzmocnienia relacji dwustronnych z państwami beneficjentami z Europy Środkowej i Południowej oraz obszaru Morza Bałtyckiego. Norwegia ściśle współpracuje z UE w ramach Porozumienia o Europejskim Obszarze Gospodarczym (EOG). Wraz z pozostałymi darczyńcami, Norwegia przekazała 3,3 miliarda euro w ramach kolejnych programów funduszy w latach 1994–2014. Fundusze norweskie są finansowane wyłącznie przez Norwęgę i dostępne w państwach, które przystąpiły do UE po 2003 r. Fundusze norweskie na lata 2014-2021 wynoszą 1,25 miliarda euro. Priorytety na ten okres to:

- #1 innowacje, badania naukowe, edukacja ,konkurencyjność i godna praca;
- #2 integracja społeczna, zatrudnienie młodzieży i ograniczenie ubóstwa;
- #3 środowisko, energia, zmiany klimatu i gospodarka niskoemisyjna;
- #4 kultura, społeczeństwo obywatelskie, dobre zarządzanie i podstawowe prawa;
- #5 sprawiedliwość i sprawy wewnętrzne.

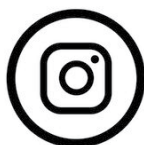
KROSNO

MIASTO SZKŁA

w w w . k r o s n o . p l



Krosno Miasta Szkła



miasto_krosno



miastokrosno



Norway
grants

„Kreujemy+Rozwijamy+Ożywiamy+ Stymulujemy+ Nakreślamy+ Odmieniamy= KROSNO”

egzemplarz bezpłatny