



Fundusze Europejskie  
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita  
Polska

Dofinansowane przez  
Unię Europejską



## **EKSPERTYZA**

# **Udział organizacji pozarządowych w procesach kształtowania i oceny krajowych polityk społecznych – analiza mechanizmów wpływu organizacji pozarządowych oraz rekomendacje dla rozwoju partycypacyjnego modelu polityk społecznych**

**powstała w ramach projektu**

## **MAM TĘ MOC**

**- wysokie kompetencje polskich organizacji pozarządowych  
w kształtowaniu i ocenie polityk społecznych”**

Niniejsza publikacja jest udostępniana na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa 4.0 (CC BY 4.0)

[creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.pl](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.pl)

 fundacja  
imago



Autorka: dr Katarzyna Kobielska

Publikacja powstała w ramach projektu MAM TĘ MOC - wysokie kompetencje polskich organizacji pozarządowych w kształtowaniu i ocenie samorządowych i krajowych polityk społecznych realizowanego w ramach Program Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego, Priorytet FERS.04.00, Działanie FERS.04.06,

ISBN 978-83-956974-9-4

Fundacja Imago, Wrocław, 2026



## Spis treści

|                                                                                                                                               |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>1. Cel ekspertyzy</b>                                                                                                                      | 4   |
| <b>2. Najważniejsze ustalenia</b>                                                                                                             | 4   |
| <b>3. Zastosowana metodologia</b>                                                                                                             | 6   |
| <b>4. Organizacje pozarządowe w procesie kształtowania i oceny polityk społecznych – ujęcie teoretyczne i analityczne</b>                     | 8   |
| 4.1 Ramy pojęciowe ekspertyzy                                                                                                                 | 8   |
| 4.2 Decydowanie publiczne                                                                                                                     | 9   |
| 4.3 O polityce społecznej                                                                                                                     | 11  |
| 4.4 Organizacje pozarządowe jako partnerzy w kształtowaniu i realizacji polityki społecznej                                                   | 13  |
| 4.5 Rola organizacji pozarządowych w cyklu kształtowania i ewaluacji polityki społecznej                                                      | 15  |
| 4.6 Mechanizmy i narzędzia wpływu organizacji pozarządowych na proces kształtowania i oceny krajowych polityk społecznych                     | 18  |
| 4.6.1 Organizacje pozarządowe w procesie legislacyjnym                                                                                        | 20  |
| 4.6.2 Formalne mechanizmy udziału organizacji pozarządowych w procesie kształtowania polityk społecznych                                      | 22  |
| 4.6.3 Nieformalne mechanizmy wpływu organizacji pozarządowych na proces kształtowania i oceny polityk społecznych                             | 25  |
| 4.6.4 Wywieranie wpływu na system polityczny                                                                                                  | 27  |
| <b>5. Analiza postulatów organizacji pozarządowych z perspektywy mechanizmów wpływu na polityki społeczne</b>                                 | 32  |
| 5.1 Osoby z chorobami neurodegeneracyjnymi i ich opiekunowie – Stowarzyszenie na rzecz wspierania DPS w Lubsku „Zamkowa Przystań”             | 33  |
| 5.2 Zdrowie psychiczne dzieci i młodzieży – Fundacja Cylinder                                                                                 | 34  |
| 5.3 Polityka senioralna – Stowarzyszenie „Wygraj Siebie”                                                                                      | 36  |
| 5.4 Opieka wytchnieniowa Stowarzyszenie „Persona”                                                                                             | 38  |
| 5.5 800+ dla rodzin uchodźczych – Fundacja AB Show                                                                                            | 40  |
| 5.6 System orzecznictwa uczestników WTZ – Stowarzyszenie „Ty i My”                                                                            | 42  |
| 5.7 Mediacje i dialog społeczny w edukacji Śląskie Stowarzyszenie Mediatorów Rodzinnych                                                       | 44  |
| 5.8 Wnioski z analizy materiału empirycznego                                                                                                  | 46  |
| <b>6. Rekomendacje dotyczące wzmacniania udziału organizacji pozarządowych w procesie kształtowania i oceny krajowych polityk społecznych</b> | 48  |
| 6.1 Wzmocnienie udziału organizacji pozarządowych na wszystkich etapach cyklu polityki publicznej                                             | 48  |
| 6.2 Rozwijanie partnerskiego modelu współpracy administracji publicznej i organizacji pozarządowych                                           | 49  |
| 6.3 Wzmocnienie potencjału rzecznictwa organizacji pozarządowych                                                                              | 49  |
| 6.4 Rozwijanie polityk społecznych opartych na dowodach ( <i>evidence-based policy</i> )                                                      | 50  |
| 6.5 Rozwijanie systemu monitorowania i ewaluacji polityk społecznych                                                                          | 50  |
| 6.6 Wspieranie współpracy sieciowej i budowania koalicji                                                                                      | 50  |
| 6.7 Opracowanie standardów działalności rzecznictwa organizacji pozarządowych                                                                 | 51  |
| 6.8 Rozwijanie kompetencji w zakresie partycypacji społecznej                                                                                 | 51  |
| 6.9 Rozwijanie kompetencji obywatelskich jako fundamentu skutecznej partycypacji                                                              | 52  |
| 6.10 Budowanie kultury organizacyjnej administracji sprzyjającej partycypacji                                                                 | 52  |
| 6.11 Przejście od modelu konsultacji do modelu współtworzenia polityk publicznych                                                             | 53  |
| 6.12 Rekomendacje dotyczące zmian dokumentów wdrażających krajową politykę społeczną                                                          | 54  |
| <b>Bibliografia i źródła:</b>                                                                                                                 | 567 |



## 1. Cel ekspertyzy

Celem ekspertyzy jest analiza uwarunkowań systemu kształtowania i oceny krajowych polityk społecznych przez organizacje pozarządowe oraz identyfikacja mechanizmów, narzędzi i standardów działalności rzeczniczej sprzyjających skutecznemu udziałowi sektora obywatelskiego w procesach decyzyjnych. W opracowaniu przedstawiono teoretyczne podstawy udziału organizacji pozarządowych w politykach publicznych, poddano analizie formalne i nieformalne mechanizmy wpływu na proces legislacyjny oraz wskazano możliwości wykorzystania doświadczeń organizacji społecznych w projektowaniu i ewaluacji polityk społecznych. Integralną część ekspertyzy stanowi analiza postulatów wypracowanych przez organizacje pozarządowe funkcjonujące w Grupie roboczej w ramach projektu pn. „MAM TĘ MOC – wysokie kompetencje polskich organizacji pozarządowych w kształtowaniu i ocenie samorządowych i krajowych polityk społecznych”, których przełożenie na proces polityki publicznej pozwoliło sformułować praktyczne rekomendacje dotyczące wzmacniania partycypacji społecznej.

## 2. Najważniejsze ustalenia

Przeprowadzona analiza potwierdza, że organizacje pozarządowe mają potencjał do bycia istotnym aktorem systemu kształtowania i ocenienia polityk społecznych. Ich rola wykracza poza realizację zadań publicznych i obejmuje identyfikowanie problemów społecznych, reprezentowanie interesów określonych grup, przygotowywanie propozycji rozwiązań, udział w procesach konsultacyjnych oraz monitorowanie i ocenę skutków wdrażanych polityk.

W ekspertyzie wskazano, iż największą wartość organizacje wnoszą na wczesnych etapach cyklu polityki publicznej, kiedy możliwe jest współtworzenie diagnozy problemów oraz projektowanie kierunków działań. Tymczasem w praktyce ich udział nadal często ogranicza się do opiniowania gotowych projektów dokumentów lub realizacji usług społecznych. Ogranicza to możliwość wykorzystania wiedzy wynikającej z doświadczeń organizacji oraz zmniejsza skuteczność procesów partycypacyjnych.

Analiza mechanizmów działalności rzeczniczej pokazuje również, że skuteczność oddziaływania organizacji zależy od umiejętnego łączenia formalnych instrumentów uczestnictwa – takich jak konsultacje publiczne, opiniowanie projektów aktów prawnych czy udział w procesie legislacyjnym – z działaniami nieformalnymi obejmującymi budowanie partnerstw, prowadzenie analiz eksperckich, tworzenie koalicji oraz komunikację społeczną.

Istotnym wnioskiem płynącym z ekspertyzy jest także potrzeba odejścia od postrzegania partycypacji jako pojedynczego etapu konsultacji społecznych na rzecz modelu współtworzenia polityk publicznych, w którym administracja publiczna, organizacje pozarządowe oraz obywatele wspólnie uczestniczą w diagnozowaniu problemów,



projektowaniu rozwiązań i ocenie efektów ich wdrażania. Warunkiem skutecznego udziału organizacji pozarządowych w procesach decyzyjnych jest rozwój całego ekosystemu partycypacji, obejmującego kompetentnych obywateli, profesjonalne organizacje pozarządowe oraz administrację publiczną otwartą na dialog, współpracę i uczenie się.

Na podstawie przeprowadzonej analizy sformułowano następujące kierunki działań służące wzmacnianiu udziału organizacji pozarządowych w procesie kształtowania i oceny krajowych polityk społecznych:

1. Zapewnienie udziału organizacji pozarządowych na wszystkich etapach cyklu polityki publicznej, począwszy od diagnozowania problemów społecznych, poprzez projektowanie rozwiązań, aż po monitoring i ewaluację efektów wdrażanych działań.
2. Rozwijanie partnerskiego modelu współpracy pomiędzy administracją publiczną i organizacjami pozarządowymi, opartego na dialogu, przejrzystości oraz współodpowiedzialności za jakość polityk społecznych.
3. Wzmacnianie potencjału rzeczniczego organizacji pozarządowych poprzez rozwijanie kompetencji eksperckich, analitycznych i komunikacyjnych oraz wspieranie profesjonalizacji działalności rzeczniczej.
4. Szersze wykorzystywanie wiedzy i doświadczeń organizacji pozarządowych przy projektowaniu, wdrażaniu i ewaluacji polityk społecznych zgodnie z podejściem opartym na dowodach (*evidence-based policy*).
5. Rozwijanie systemów monitorowania i ewaluacji polityk społecznych z aktywnym udziałem organizacji pozarządowych oraz beneficjentów działań publicznych.
6. Wspieranie współpracy sieciowej oraz budowania koalicji pomiędzy organizacjami społecznymi, administracją publiczną i środowiskiem naukowym jako sposobu zwiększania skuteczności działań rzeczniczych.
7. Upowszechnianie standardów działalności rzeczniczej, obejmujących prowadzenie działań opartych na rzetelnej diagnozie problemów społecznych, transparentności, współpracy oraz systematycznej ocenie efektów.
8. Budowanie administracji publicznej zorientowanej na dialog i współdecydowanie, rozwijającej kompetencje pracowników w zakresie prowadzenia procesów partycypacyjnych, zapewniającej przejrzyste procedury oraz gwarantującej uczestnikom rzeczywisty wpływ na podejmowane decyzje.
9. Rozwijanie kompetencji obywatelskich oraz kultury partycypacji, wzmacniających zdolność obywateli do świadomego uczestnictwa w procesach podejmowania decyzji publicznych oraz budowania współodpowiedzialności za dobro wspólne.

Przeprowadzona analiza prowadzi do wniosku, że skuteczne kształtowanie polityk społecznych wymaga odejścia od modelu, w którym organizacje pozarządowe pełnią przede wszystkim rolę wykonawców zadań publicznych, na rzecz modelu współzrządzenia (*governance*), opartego na partnerstwie administracji publicznej, organizacji społecznych i obywateli. Rozwój takiego modelu wymaga jednoczesnego wzmacniania kompetencji wszystkich uczestników procesu, budowania kultury dialogu oraz tworzenia trwałych mechanizmów współpracy umożliwiających rzeczywisty udział organizacji pozarządowych w projektowaniu, wdrażaniu i ocenie polityk społecznych. Tylko systemowe podejście do partycypacji pozwala zwiększyć jakość decyzji publicznych, skuteczność polityk społecznych oraz ich społeczną legitymizację.



### 3. Zastosowana metodologia

Realizacja celu ekspertyzy wymagała zastosowania podejścia łączącego analizę teoretyczną z analizą materiału wypracowanego przez organizacje pozarządowe. Przyjęta metodologia umożliwiła przedstawienie uwarunkowań udziału organizacji pozarządowych w procesach kształtowania i oceny polityk społecznych oraz ocenę możliwości przełożenia zgłaszanych przez nie postulatów na konkretne działania w ramach cyklu polityki publicznej. Analizie przyświecały następujące cele szczegółowe:

1. Scharakteryzowanie znaczenia organizacji pozarządowych jako uczestników procesów kształtowania i ewaluacji polityk społecznych.
2. Identyfikacja ról pełnionych przez organizacje pozarządowe na poszczególnych etapach cyklu polityki publicznej.
3. Analiza formalnych i nieformalnych mechanizmów wpływu organizacji społecznych na procesy decyzyjne.
4. Określenie katalogu działań rzeczniczych wykorzystywanych przez organizacje pozarządowe.
5. Analiza wybranych postulatów zgłoszonych przez organizacje społeczne pod kątem możliwości ich realizacji w procesie polityki publicznej.
6. Sformułowanie rekomendacji dotyczących wzmacniania udziału organizacji pozarządowych w kształtowaniu i ocenie polityk społecznych oraz standardów prowadzenia działalności rzeczniczej.

W odniesieniu do tak postawionych celów (głównego i szczegółowych) sformułowano następujące pytania badawcze:

**Pytanie główne:** W jaki sposób organizacje pozarządowe mogą skutecznie uczestniczyć w procesach kształtowania i oceny krajowych polityk społecznych?

**Pytania szczegółowe:**

1. Jakie funkcje pełnią organizacje pozarządowe w procesie tworzenia i ewaluacji polityk społecznych?
2. Jakie formalne i nieformalne mechanizmy umożliwiają organizacjom wpływanie na procesy decyzyjne?
3. Które narzędzia rzecznicze są najbardziej adekwatne na poszczególnych etapach cyklu polityki publicznej?
4. W jaki sposób doświadczenia organizacji pozarządowych mogą być wykorzystywane podczas projektowania i oceny polityk społecznych?
5. Jakie bariery utrudniają organizacjom społecznym udział w procesach decyzyjnych na poziomie krajowym?
6. Jakie działania mogą zwiększyć skuteczność rzecznictwa organizacji pozarządowych?
7. Jak przełożyć postulaty zgłaszane przez organizacje społeczne na konkretne działania w procesie polityki publicznej?



Ekspertyzę opracowano z wykorzystaniem jakościowej analizy literatury i dokumentów oraz analizy eksperckiej. Podstawę teoretyczną stanowił przegląd literatury przedmiotu dotyczącej polityki społecznej, polityk publicznych, partycypacji obywatelskiej, działalności rzeczniczej oraz współpracy administracji publicznej z organizacjami pozarządowymi. Uwzględniono również obowiązujące akty prawne, dokumenty strategiczne oraz opracowania dotyczące mechanizmów udziału organizacji pozarządowych w procesach decyzyjnych.

W części analitycznej zastosowano metodę analizy dokumentów. Przedmiotem analizy były materiały wypracowane podczas warsztatów realizowanych w ramach projektu „MAM TĘ MOC – wysokie kompetencje polskich organizacji pozarządowych w kształtowaniu i ocenie samorządowych i krajowych polityk społecznych”, w szczególności siedem fiszek tematycznych zawierających diagnozy problemów społecznych oraz propozycje zmian zgłoszone przez przedstawicieli organizacji pozarządowych.

Na potrzeby ekspertyzy przeprowadzono analizę ekspercką każdego z postulatów. Analiza polegała na odniesieniu zgłaszanych propozycji do poszczególnych etapów cyklu polityki publicznej oraz określeniu możliwości ich wdrożenia z wykorzystaniem dostępnych mechanizmów uczestnictwa i rzecznictwa. Dla każdego postulatu określono jego charakter, wskazano etapy procesu polityki publicznej, na których może zostać uwzględniony, zidentyfikowano kluczowych interesariuszy odpowiedzialnych za jego realizację oraz zaproponowano adekwatne mechanizmy eksperckie, dialogowe, rzecznicze i wdrożeniowe.

Końcowym etapem prac była synteza wyników analiz, obejmująca identyfikację wspólnych problemów, kierunków działań oraz dobrych praktyk wynikających z analizowanych materiałów. Na tej podstawie opracowano rekomendacje dotyczące wzmacniania udziału organizacji pozarządowych w procesach kształtowania i oceny krajowych polityk społecznych oraz standardów prowadzenia działalności rzeczniczej. Rekomendacje uwzględniają zarówno wnioski płynące z analizy literatury, jak i doświadczenia organizacji pozarządowych przedstawione podczas warsztatów projektowych, w tym rekomendacje dotyczące budowania ekosystemu partycypacji publicznej.

Ekspertyza koncentruje się na udziale organizacji pozarządowych w procesach kształtowania i oceny **krajowych polityk społecznych**, ze szczególnym uwzględnieniem mechanizmów uczestnictwa w procesach decyzyjnych oraz działalności rzeczniczej. Analiza obejmuje zarówno uwarunkowania teoretyczne i instytucjonalne funkcjonowania organizacji pozarządowych, jak również praktyczne przykłady postulatów wypracowanych przez organizacje uczestniczące w projekcie „MAM TĘ MOC – wysokie kompetencje polskich organizacji pozarządowych w kształtowaniu i ocenie samorządowych i krajowych polityk społecznych”.

Przedmiotem analizy nie była ocena skuteczności poszczególnych organizacji ani ocena realizacji konkretnych polityk publicznych. Opracowanie koncentruje się na identyfikacji mechanizmów umożliwiających skuteczne uczestnictwo organizacji pozarządowych w procesach kształtowania i oceny polityk społecznych oraz na wskazaniu rozwiązań mogących wzmacniać współpracę pomiędzy administracją publiczną a sektorem obywatelskim.



## 4. Organizacje pozarządowe w procesie kształtowania i oceny polityk społecznych – ujęcie teoretyczne i analityczne

### 4.1 Ramy pojęciowe ekspertyzy

Proces kształtowania i oceny polityk społecznych opiera się na pojęciach wykorzystywanych zarówno w literaturze przedmiotu, jak i praktyce funkcjonowania administracji publicznej oraz organizacji pozarządowych. Ze względu na różnorodność stosowanej terminologii oraz odmienne sposoby interpretacji poszczególnych kategorii, w niniejszej ekspertyzie przyjęto zestaw kluczowych pojęć porządkujących dalszą analizę. Ich zdefiniowanie pozwala jednoznacznie określić zakres rozważań oraz zapewnia spójność interpretacji zagadnień związanych z udziałem organizacji pozarządowych w procesach kształtowania i oceny polityk społecznych.

**Cykl polityki publicznej** – sekwencja wzajemnie powiązanych etapów prowadzących od identyfikacji problemu publicznego, poprzez projektowanie i podejmowanie decyzji, wdrażanie działań, aż do monitorowania i ewaluacji ich efektów. Model cyklu polityki publicznej stanowi narzędzie analityczne służące porządkowaniu procesu tworzenia i oceny polityk publicznych oraz identyfikacji możliwości udziału różnych interesariuszy.

**Kształtowanie polityk społecznych:** proces współtworzenia rozwiązań służących rozwiązywaniu problemów społecznych, obejmujący diagnozowanie potrzeb, projektowanie i konsultowanie rozwiązań, podejmowanie decyzji publicznych. Proces ten ma charakter partycypacyjny i angażuje administrację publiczną, organizacje pozarządowe, środowiska eksperckie oraz innych interesariuszy, których wiedza, doświadczenie i aktywność wpływają na jakość oraz skuteczność podejmowanych działań publicznych.

**Ocena polityk publicznych:** Ocena polityk publicznych to proces monitorowania i analizy sposobu realizacji oraz efektów działań publicznych, służący ocenie ich skuteczności oraz formułowaniu rekomendacji dotyczących dalszego doskonalenia polityk. W procesie tym istotną rolę odgrywają organizacje pozarządowe, dostarczające wiedzy o społecznych efektach wdrażanych rozwiązań.

**Partycypacja społeczna:** proces współuczestnictwa obywateli i organizacji społeczeństwa obywatelskiego w kształtowaniu, realizacji i ocenie polityk publicznych. Partycypacja wykracza poza konsultowanie decyzji, obejmując aktywne współtworzenie rozwiązań publicznych w partnerstwie z administracją i innymi interesariuszami.

**Polityka oparta na dowodach (*evidence-based policy*)** – podejście do projektowania i oceny polityk publicznych wykorzystujące wyniki badań, dane empiryczne, ewaluacje oraz doświadczenia praktyczne jako podstawę podejmowania decyzji.



**Polityka publiczna:** zorganizowany proces podejmowania i realizacji decyzji publicznych, poprzez który organy państwa oraz inne podmioty uczestniczące w sferze publicznej programują, organizują i ukierunkowują działania służące rozwiązywaniu problemów społecznych, dystrybucji dóbr i usług publicznych oraz zarządzaniu zasobami publicznymi (Rydlewski, s. 27-50).

**Polityka społeczna:** Polityka społeczna to sfera działania państwa oraz innych ciał publicznych i sił społecznych, która zajmuje się kształtowaniem warunków życia ludności oraz stosunków międzyludzkich (zwłaszcza w środowisku zamieszkania i pracy)

**Rzecznictwo:** planowa i oparta na dialogu działalność organizacji pozarządowych oraz innych podmiotów społeczeństwa obywatelskiego, ukierunkowana na identyfikowanie problemów społecznych, reprezentowanie interesów określonych grup oraz wywieranie wpływu na kształtowanie, wdrażanie i ocenę polityk publicznych w celu zapewnienia lepszej ochrony praw społecznych i skuteczniejszego zaspokajania potrzeb obywateli.

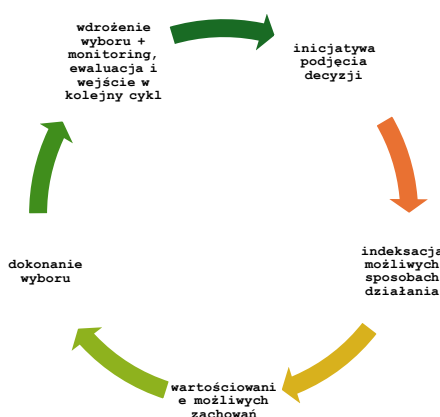
**System polityczny:** zbiór instytucji, norm i mechanizmów regulujących sprawowanie władzy oraz proces podejmowania decyzji publicznych, określający role i relacje pomiędzy podmiotami uczestniczącymi w życiu publicznym.

**Współpraca międzysektorowa:** partnerskie współdziałanie podmiotów sektora publicznego, społecznego i prywatnego, polegające na wspólnym diagnozowaniu problemów, projektowaniu, realizacji i ocenie działań publicznych w celu skuteczniejszego zaspokajania potrzeb społecznych oraz realizacji dobra wspólnego.

**Współzrządzenie (*governance*)** – model zarządzania publicznego oparty na współpracy administracji publicznej, organizacji pozarządowych, sektora prywatnego i obywateli, zakładający wspólne diagnozowanie problemów, projektowanie rozwiązań, ich wdrażanie oraz ocenę efektów.

## 4.2 Decydowanie publiczne

Etapy procesu decyzyjnego.



Proces decydowania publicznego ma charakter sekwencyjny i obejmuje szereg wzajemnie powiązanych etapów prowadzących od zidentyfikowania problemu do wdrożenia przyjętego rozwiązania oraz oceny jego efektów. Poszczególne fazy tworzą cykl, który może być wielokrotnie powtarzany w odpowiedzi na zmieniające się uwarunkowania społeczne lub pojawiające się nowe wyzwania.

Pierwszym etapem jest **inicjowanie procesu decyzyjnego**, polegające na zidentyfikowaniu oraz zdefiniowaniu problemu wymagającego interwencji. Na tym etapie następuje rozpoznanie zjawiska, określenie jego skali i konsekwencji oraz uznanie go za kwestię wymagającą podjęcia działań przez podmioty publiczne. Właściwe zdiagnozowanie problemu stanowi podstawę dalszych prac nad projektowaniem rozwiązań.

Kolejnym krokiem jest **identyfikacja możliwych wariantów działania**. Decydenci analizują dostępne sposoby rozwiązania zdiagnozowanego problemu, uwzględniając różnorodne scenariusze postępowania, ich wykonalność, koszty oraz potencjalne skutki społeczne. Etap ten ma charakter analityczny i służy przygotowaniu alternatywnych propozycji decyzji.

Dalej następuje **ocena i wybór optymalnego wariantu działania**. Poszczególne rozwiązania poddawane są analizie z wykorzystaniem przyjętych kryteriów, takich jak skuteczność, efektywność, zgodność z obowiązującymi regulacjami, akceptowalność społeczna czy możliwości organizacyjne. W wyniku tej oceny wybierany jest wariant uznany za najbardziej odpowiedni do rozwiązania zidentyfikowanego problemu. Wybrane rozwiązanie zostaje następnie **opracowane w formie projektu decyzji**, zgodnie z obowiązującymi wymogami formalnymi i proceduralnymi. Na tym etapie przygotowywane są projekty aktów prawnych, programów, strategii lub innych dokumentów stanowiących podstawę przyszłego rozstrzygnięcia.

Kolejną fazę stanowi formalne **podjęcie decyzji**, czyli dokonanie ostatecznego wyboru spośród wcześniej rozpatrywanych wariantów. W zależności od charakteru sprawy decyzja może przyjmować formę aktu normatywnego, programu rządowego, uchwały, zarządzenia lub innego rozstrzygnięcia właściwego dla danego organu. Po podjęciu decyzji następuje jej **upublicznienie i zakomunikowanie zainteresowanym podmiotom**. Informowanie o treści rozstrzygnięcia zapewnia przejrzystość procesu decyzyjnego oraz umożliwia przygotowanie się do realizacji przyjętych rozwiązań przez instytucje odpowiedzialne za ich wdrożenie oraz przez adresatów polityki publicznej.



Ostatnim etapem jest **wdrożenie decyzji wraz z monitorowaniem i oceną jej rezultatów**. Obejmuje on realizację przyjętych działań, obserwację ich przebiegu oraz analizę osiągniętych efektów. Monitoring i ewaluacja pozwalają ocenić skuteczność zastosowanych rozwiązań, zidentyfikować ewentualne trudności we wdrażaniu oraz sformułować rekomendacje dotyczące dalszych zmian. W konsekwencji proces decyzyjny ma charakter cykliczny – wyniki oceny stają się punktem odniesienia do identyfikacji nowych problemów i rozpoczęcia kolejnego cyklu decyzyjnego.

W kontekście polityki społecznej na każdym z opisanych etapów istotną rolę mogą odgrywać organizacje pozarządowe. Mogą one uczestniczyć w identyfikowaniu problemów społecznych, przedstawianiu propozycji rozwiązań, konsultowaniu projektów decyzji, monitorowaniu procesu wdrażania oraz ewaluacji osiągniętych rezultatów. Ich udział sprzyja lepszemu rozpoznaniu potrzeb społecznych oraz zwiększa trafność i skuteczność podejmowanych decyzji publicznych.

## 4.3 O polityce społecznej

Polityka społeczna stanowi jedną z najważniejszych polityk publicznych państwa, ponieważ koncentruje się na warunkach życia ludności, zaspokajaniu potrzeb społecznych oraz tworzeniu warunków sprzyjających rozwojowi jednostek i całych wspólnot. Jej zakres wykracza daleko poza system pomocy społecznej czy zabezpieczenia społecznego, obejmując wszystkie działania władz publicznych, które wpływają na jakość życia obywateli, poziom bezpieczeństwa społecznego oraz rozwój kapitału ludzkiego i społecznego. Współcześnie polityka społeczna postrzegana jest jako działalność wielowymiarowa, realizowana z udziałem administracji publicznej, samorządu terytorialnego, organizacji pozarządowych, partnerów społecznych oraz sektora prywatnego, których wspólnym celem jest rozwiązywanie problemów społecznych i zapewnienie warunków umożliwiających pełne uczestnictwo obywateli w życiu społecznym.

W literaturze przedmiotu polityka społeczna definiowana jest jako działalność państwa oraz innych podmiotów publicznych i społecznych ukierunkowana na kształtowanie warunków życia ludności oraz stosunków społecznych. Antoni Rajkiewicz wskazywał, że obejmuje ona sferę działań państwa oraz innych sił społecznych zmierzających do kształtowania warunków życia ludności i relacji międzyludzkich, zwłaszcza w środowisku zamieszkania i pracy. Podkreśla się jednocześnie, że polityka społeczna nie jest wyłączną domeną administracji publicznej. Coraz większego znaczenia nabierają podmioty społeczeństwa obywatelskiego, które uczestniczą zarówno w identyfikowaniu problemów społecznych, jak i w projektowaniu, realizacji oraz ocenie działań publicznych (Grzywna i in., s. 12).

Paul Spicker zwraca uwagę, że polityka społeczna wyrosła z badań nad usługami społecznymi i państwem dobrobytu, jednak współcześnie jej zakres jest znacznie szerszy. Obejmuje analizę warunków życia ludzi, rozpoznawanie potrzeb społecznych, organizowanie sposobów ich zaspokajania oraz ocenę wpływu podejmowanych działań na dobrostan jednostek i całego społeczeństwa. Tym samym polityka społeczna nie ogranicza się do reagowania na istniejące problemy, ale ma również charakter rozwojowy i profilaktyczny,



ponieważ tworzy warunki sprzyjające zapobieganiu wykluczeniu społecznemu oraz wzmacnianiu potencjału społecznego (Spicker, s. 12).

Istotą polityki społecznej jest zatem świadome oddziaływanie na procesy społeczne w celu poprawy jakości życia mieszkańców. Obejmuje ono zarówno działania o charakterze redystrybucyjnym, polegające na wyrównywaniu szans i ograniczaniu nierówności społecznych, jak również działania rozwojowe, wspierające aktywność społeczną, zawodową i obywatelską. Współczesna polityka społeczna coraz częściej odchodzi od modelu skoncentrowanego wyłącznie na kompensowaniu skutków problemów społecznych na rzecz modelu inwestycji społecznych, którego celem jest rozwijanie potencjału jednostek, rodzin i społeczności lokalnych.

Zakres oddziaływania polityki społecznej jest bardzo szeroki i obejmuje wszystkie obszary mające wpływ na dobrostan społeczeństwa. W literaturze wskazuje się, że do podstawowych obszarów polityki społecznej należą:

- polityka rodzinna i ludnościowa;
- polityka rynku pracy i przeciwdziałania bezrobociu;
- polityka zabezpieczenia społecznego;
- polityka pomocy społecznej;
- polityka zdrowotna;
- polityka edukacyjna;
- polityka mieszkaniowa;
- polityka senioralna;
- polityka wobec osób z niepełnosprawnościami;
- polityka integracji społecznej i przeciwdziałania ubóstwu;
- działania na rzecz przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu oraz wspierania aktywności obywatelskiej (Grzywna, s. 12).

Wymienione obszary nie funkcjonują niezależnie od siebie. Problemy społeczne mają charakter złożony i wielowymiarowy, dlatego skuteczna polityka społeczna wymaga ich kompleksowego ujmowania. Przykładowo sytuacja osób starszych wiąże się jednocześnie z polityką zdrowotną, mieszkaniową, rynku pracy, zabezpieczeniem społecznym oraz organizacją usług opiekuńczych. Podobnie przeciwdziałanie ubóstwu wymaga jednoczesnego oddziaływania na edukację, zatrudnienie, dostęp do usług społecznych oraz system świadczeń społecznych. Współczesna polityka społeczna opiera się zatem na podejściu zintegrowanym, zakładającym współpracę wielu instytucji i sektorów.

Coraz większe znaczenie przypisuje się również lokalnemu wymiarowi polityki społecznej. Chociaż podstawowe kierunki działań wyznaczane są na poziomie państwa, to realizacja większości instrumentów odbywa się na poziomie samorządów terytorialnych we współpracy z organizacjami pozarządowymi oraz innymi partnerami społecznymi. Taki model odpowiada koncepcji wielosektorowego zarządzania polityką społeczną, w której administracja publiczna nie jest jedynym podmiotem odpowiedzialnym za rozwiązywanie problemów społecznych, lecz współpracuje z organizacjami społeczeństwa obywatelskiego, wykorzystując ich doświadczenie, znajomość potrzeb mieszkańców oraz zdolność do tworzenia innowacyjnych rozwiązań.

W kontekście niniejszej ekspertyzy szczególnego znaczenia nabiera fakt, że polityka społeczna jest procesem wymagającym aktywnego udziału interesariuszy społecznych na wszystkich etapach cyklu polityki publicznej – od diagnozy problemów społecznych, poprzez



projektowanie rozwiązań, ich wdrażanie, aż po monitoring i ewaluację efektów. Organizacje pozarządowe pełnią w tym procesie wiele komplementarnych ról. Są źródłem wiedzy o potrzebach społecznych, reprezentują interesy określonych grup obywateli, uczestniczą w świadczeniu usług społecznych, monitorują skuteczność działań publicznych oraz formułują rekomendacje dotyczące zmian w obowiązujących rozwiązaniach. Dzięki temu stają się nie tylko wykonawcami zadań publicznych, ale również współtwórcami polityki społecznej i partnerami administracji publicznej w procesie podejmowania decyzji. Tak rozumiana polityka społeczna stanowi przestrzeń współpracy międzysektorowej, w której efektywność działań zależy od zdolności do prowadzenia dialogu, wykorzystywania wiedzy eksperckiej oraz budowania trwałych partnerstw między sektorem publicznym i społecznym.

## 4.4 Organizacje pozarządowe jako partnerzy w kształtowaniu i realizacji polityki społecznej

Organizacje pozarządowe stanowią jeden z najważniejszych podmiotów realizujących politykę społeczną w Polsce. Ich działalność koncentruje się przede wszystkim na zaspokajaniu potrzeb społecznych, świadczeniu usług publicznych oraz wspieraniu osób i grup znajdujących się w trudnej sytuacji życiowej. Współczesna polityka społeczna zakłada współodpowiedzialność administracji publicznej i społeczeństwa obywatelskiego za rozwiązywanie problemów społecznych, dlatego organizacje pozarządowe pełnią obecnie nie tylko funkcję wykonawców zadań publicznych, lecz także partnerów uczestniczących w diagnozowaniu potrzeb społecznych, projektowaniu rozwiązań oraz ocenie efektów prowadzonych działań.

Znaczenie sektora obywatelskiego w polityce społecznej potwierdzają wyniki badania „Kondycja organizacji pozarządowych 2024”. Choć największą grupę organizacji stanowią podmioty działające w obszarze sportu i rekreacji (34%), liczne organizacje prowadzą działalność w sferach bezpośrednio związanych z polityką społeczną, takich jak edukacja, kultura, pomoc społeczna, ochrona zdrowia, integracja społeczna, wsparcie osób z niepełnosprawnościami czy prawa człowieka. Jednocześnie aż 65% organizacji świadczy bezpośrednie usługi społeczne, 69% organizuje wydarzenia i działania aktywizujące, a 45% prowadzi działalność informacyjną i edukacyjną. Głównymi odbiorcami ich działań są dzieci i młodzież (70%) oraz społeczności lokalne (65%), co wskazuje, że organizacje funkcjonują w obszarach stanowiących podstawowy przedmiot oddziaływania polityki społecznej.

Istotnym przejawem zaangażowania organizacji pozarządowych w realizację polityk społecznych jest również ich współpraca z administracją publiczną. Badania pokazują, że 78% organizacji współpracuje z samorządem lokalnym, a niemal połowa korzysta z samorządowych środków finansowych przeznaczonych na realizację zadań publicznych. Równocześnie 84% organizacji współpracuje z innymi organizacjami pozarządowymi, a 80% z lokalnymi społecznościami, tworząc sieci partnerstw charakterystyczne dla współczesnego modelu zarządzania publicznego opartego na współpracy wielu sektorów. Szczęólnego znaczenia nabiera również zdolność organizacji do reagowania na sytuacje kryzysowe – po 2020 roku 42% organizacji angażowało się w działania pomocowe związane z pandemią COVID-19, wojną w



Ukrainie czy innymi sytuacjami nadzwyczajnymi, potwierdzając swoją elastyczność oraz zdolność do szybkiego odpowiadania na nowe potrzeby społeczne.

Tak szerokie zaangażowanie organizacji pozarządowych w rozwiązywanie problemów społecznych powoduje, że są one naturalnym uczestnikiem procesów kształtowania polityki społecznej. Współczesne polityki publiczne tworzone są bowiem zgodnie z koncepcją cyklu polityki publicznej, obejmującego identyfikację i diagnozę problemów społecznych, projektowanie możliwych rozwiązań, podejmowanie decyzji publicznych, wdrażanie przyjętych działań oraz monitorowanie i ewaluację ich rezultatów. W nowoczesnym modelu zarządzania publicznego każdy z tych etapów powinien być realizowany przy udziale interesariuszy społecznych. Partycypacja nie ogranicza się zatem do konsultowania gotowych projektów, lecz oznacza aktywne współtworzenie polityk publicznych przez podmioty reprezentujące różnorodne grupy obywateli.

Szczególną rolę na etapie diagnozowania problemów społecznych odgrywają organizacje pozarządowe, które dzięki codziennemu kontaktowi z beneficjentami oraz świadczeniu usług społecznych dysponują wiedzą niedostępną administracji publicznej. To właśnie organizacje często jako pierwsze dostrzegają nowe zjawiska społeczne, identyfikują zmieniające się potrzeby mieszkańców oraz rozpoznają bariery utrudniające korzystanie z istniejących instrumentów wsparcia. Włączenie ich do procesu projektowania polityk społecznych zwiększa trafność diagnozy i pozwala opracowywać rozwiązania lepiej odpowiadające rzeczywistym potrzebom społecznym.

Na kolejnych etapach procesu decyzyjnego organizacje pozarządowe dostarczają administracji wiedzy eksperckiej, wyników badań oraz doświadczeń wynikających z praktycznej realizacji usług społecznych. Dzięki temu polityki publiczne mogą być oparte nie tylko na analizach administracyjnych, lecz również na doświadczeniach osób korzystających z systemu wsparcia. Ogranicza to ryzyko projektowania rozwiązań niedostosowanych do specyfiki poszczególnych grup społecznych oraz zwiększa efektywność podejmowanych decyzji.

Udział organizacji pozarządowych wzmacnia również społeczną legitymizację polityk publicznych. Włączenie przedstawicieli społeczeństwa obywatelskiego do procesów konsultacyjnych i decyzyjnych zwiększa przejrzystość działań władz publicznych, buduje zaufanie obywateli do instytucji państwa oraz sprzyja akceptacji wprowadzanych rozwiązań. Obywatele znacznie częściej identyfikują się z politykami, których współautorami były organizacje reprezentujące ich interesy i potrzeby.

Organizacje społeczne odgrywają równie ważną rolę podczas wdrażania polityk społecznych. Realizując usługi społeczne, prowadząc działania edukacyjne, aktywizacyjne i integracyjne oraz wspierając osoby zagrożone wykluczeniem społecznym, stają się partnerami administracji publicznej odpowiedzialnymi za praktyczne urzeczywistnianie celów polityki społecznej. Jednocześnie dzięki bezpośredniemu kontaktowi z odbiorcami mogą na bieżąco oceniać funkcjonowanie przyjętych rozwiązań i identyfikować obszary wymagające zmian. Nie mniej istotne znaczenie ma aktywność organizacji pozarządowych na etapie monitorowania i ewaluacji polityk publicznych. Organizacje pełnią często funkcję strażniczą (watchdog), analizując skuteczność wdrażanych rozwiązań, wskazując bariery ich realizacji oraz formułując rekomendacje dotyczące dalszych zmian. Ich niezależność oraz stały kontakt z beneficjentami sprawiają, że dostarczają administracji wiarygodnej informacji zwrotnej o rzeczywistych efektach prowadzonych działań.



W konsekwencji współczesne zarządzanie publiczne coraz wyraźniej odchodzi od modelu, w którym administracja samodzielnie projektuje i realizuje polityki społeczne, na rzecz modelu współzrządzenia (*governance*), opartego na partnerstwie sektora publicznego, społecznego i prywatnego. W takim ujęciu organizacje pozarządowe nie są jedynie wykonawcami zadań publicznych ani uczestnikami konsultacji, lecz pełnoprawnymi partnerami współtworzącymi polityki społeczne na wszystkich etapach ich cyklu życia. Ich doświadczenie, znajomość problemów społecznych oraz zdolność do mobilizowania społeczności lokalnych sprawiają, że udział sektora obywatelskiego staje się jednym z podstawowych warunków skutecznego, partycypacyjnego i odpowiedzialnego prowadzenia polityki społecznej.

## 4.5 Role organizacji pozarządowych w cyklu kształtowania i ewaluacji polityki społecznej

Współczesne podejście do zarządzania publicznego zakłada, że organizacje pozarządowe uczestniczą nie tylko w realizacji polityk publicznych, lecz również w ich współtworzeniu oraz ocenie. Oznacza to odejście od tradycyjnego modelu administracyjnego, w którym sektor społeczny pełnił przede wszystkim funkcję wykonawcy zadań publicznych, na rzecz modelu współzrządzenia (*governance*), opierającego się na partnerstwie administracji publicznej, organizacji społecznych, środowisk eksperckich oraz obywateli. W takim ujęciu organizacje pozarządowe uczestniczą we wszystkich etapach cyklu polityki publicznej, wnosząc wiedzę ekspercką, doświadczenia praktyczne oraz perspektywę grup społecznych, które reprezentują.

Znaczenie organizacji pozarządowych wynika przede wszystkim z ich zakorzenienia w społecznościach lokalnych oraz bezpośrednich relacji z odbiorcami usług społecznych. Wyniki badania „Kondycja organizacji pozarządowych 2024” pokazują, że **65% organizacji świadczy bezpośrednie usługi społeczne, 69% organizuje działania skierowane do mieszkańców, a 45% prowadzi działalność edukacyjną i informacyjną**. Jednocześnie zdecydowana większość organizacji współpracuje z samorządami oraz innymi organizacjami społecznymi, tworząc sieci partnerstw stanowiące podstawę współczesnej polityki społecznej. Dane te wskazują, że organizacje dysponują unikalnym kapitałem wiedzy o problemach społecznych oraz praktycznym doświadczeniem, które powinny być wykorzystywane na wszystkich etapach procesu decyzyjnego.

Tabela 1. Role organizacji pozarządowych na poszczególnych etapach cyklu polityki społecznej

| Etap procesu decyzyjnego           | Rola organizacji pozarządowych | Charakterystyka aktywności                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Identyfikacja problemu społecznego | Diagnostująca                  | Rozpoznawanie nowych problemów społecznych, identyfikowanie potrzeb grup zagrożonych wykluczeniem, gromadzenie danych, sygnalizowanie luk w polityce społecznej. NGO pełnią funkcję „systemu wczesnego ostrzegania”, ponieważ dzięki codziennej pracy z beneficjentami dostrzegają problemy wcześniej niż administracja. |



|                                           |                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Formułowanie<br>możliwych<br>rozwiązań    | Ekspertka i<br>projektowa                 | Opracowywanie propozycji zmian legislacyjnych, standardów usług, modeli wsparcia oraz rekomendacji opartych na wiedzy praktycznej i wynikach badań. Organizacje współtworzą alternatywne scenariusze rozwiązywania problemów społecznych                                                                                            |
| Ocena wariantów<br>i wybór<br>rozwiązania | Rzecznicza i<br>konsultacyjna             | Reprezentowanie interesów grup społecznych podczas konsultacji publicznych, opiniowanie projektów ustaw i programów, uczestnictwo w zespołach doradczych oraz budowanie koalicji wspierających określone rozwiązania. Rzecznictwo rozumiane jest jako demokratyczna praktyka wyrażania i uzgadniania roszczeń społecznych.          |
| Opracowanie<br>projektu decyzji           | Partnera<br>współtworzącego<br>polityki   | Udział w pracach grup roboczych, przygotowywanie zapisów programów i strategii, współredagowanie standardów oraz udział w procesach legislacyjnych. W modelu partycypacyjnym NGO stają się współautorami rozwiązań, a nie jedynie ich recenzentami.                                                                                 |
| Podjęcie decyzji<br>publicznej            | Reprezentacyjna i<br>mobilizacyjna        | Zabieganie o uwzględnienie postulatów społecznych poprzez dialog z decydentami, wystąpienia publiczne, petycje, obywatelskie inicjatywy ustawodawcze oraz działania prowadzone przez sieci i koalicje organizacji. Ruchy społeczne i NGO wykorzystują zarówno formalne, jak i nieformalne kanały wpływu na proces decyzyjny.        |
| Komunikowanie<br>decyzji                  | Informacyjna i<br>edukacyjna              | Upowszechnianie informacji o nowych rozwiązaniach, wyjaśnianie ich znaczenia beneficjentom, prowadzenie działań edukacyjnych oraz wzmacnianie świadomości obywatelskiej i prawnej społeczeństwa.                                                                                                                                    |
| Wdrażanie<br>polityki                     | Realizacyjna i<br>innowacyjna             | Świadczenie usług społecznych, prowadzenie projektów pilotażowych, testowanie nowych modeli wsparcia, współpraca z administracją oraz dostarczanie informacji o praktycznych efektach wdrażania polityki. Organizacje pełnią funkcję partnerów wykonawczych państwa.                                                                |
| Monitoring i<br>ewaluacja                 | Strażnicza<br>(watchdog) i<br>ewaluacyjna | Monitorowanie realizacji polityk publicznych, ocena skuteczności działań, identyfikowanie barier wdrożeniowych, formułowanie rekomendacji zmian oraz inicjowanie kolejnych cykli decyzyjnych. Rzecznictwo obejmuje nie tylko zgłaszanie problemów, ale również ocenę przestrzegania praw społecznych i jakości działań publicznych. |

W przestrzeni współpracy międzysektorowej można wyróżnić osiem podstawowych ról organizacji pozarządowych w procesie kształtowania i ewaluacji polityki społecznej:

**Rola diagnozująca** – pierwszym etapem cyklu polityki publicznej jest identyfikacja problemu społecznego. Organizacje pozarządowe pełnią na tym etapie funkcję swoistego systemu wczesnego ostrzegania. Dzięki codziennej pracy z osobami korzystającymi z usług społecznych jako pierwsze dostrzegają nowe zjawiska społeczne, zmieniające się potrzeby mieszkańców oraz luki istniejącego systemu wsparcia. W praktyce oznacza to gromadzenie danych, prowadzenie obserwacji oraz przekazywanie administracji informacji o problemach wymagających interwencji.

**Rola ekspercka** – po zidentyfikowaniu problemów organizacje przechodzą do formułowania propozycji rozwiązań. Łączą doświadczenie praktyczne z wynikami badań, przygotowując ekspertyzy, raporty, standardy usług społecznych oraz rekomendacje zmian legislacyjnych. Raport „Efekt mrozący” pokazuje, że badania, analizy oraz



opracowywanie stanowisk należą do podstawowych narzędzi działalności rzeczniczej organizacji społecznych, obok monitorowania prawa i przygotowywania ekspertyz dla administracji publicznej.

**Rola rzecznicza** – na etapie wyboru rozwiązań organizacje reprezentują interesy określonych grup społecznych wobec administracji publicznej. Obejmuje to udział w konsultacjach społecznych, opiniowanie projektów ustaw, udział w komisjach eksperckich oraz prowadzenie działań rzeczniczych na rzecz zmian systemowych. Badania Stowarzyszenia Klon/Jawor wskazują jednak, że działalność rzecznicza organizacji w ostatnich latach uległa osłabieniu. W 2021 roku jedynie 38% organizacji prowadziło działania rzecznicze w szerokim rozumieniu, podczas gdy w 2018 roku odsetek ten wynosił 47%. Szczególnie zmniejszyła się liczba organizacji uczestniczących w konsultacjach publicznych oraz prowadzących działania na rzecz zmian prawa.

**Rola partnera współtworzącego polityki** – coraz częściej organizacje uczestniczą nie tylko w konsultowaniu gotowych dokumentów, ale również w ich współtworzeniu. Biorą udział w pracach zespołów roboczych, współredagują strategie, programy oraz standardy usług społecznych. Tak rozumiane partnerstwo odpowiada współczesnej koncepcji partycypacyjnego zarządzania publicznego, zgodnie z którą organizacje stają się współautorami polityk publicznych, a nie jedynie ich recenzentami.

**Rola reprezentacyjna i mobilizacyjna** – organizacje pozarządowe mobilizują obywateli do uczestnictwa w życiu publicznym, budują koalicje oraz tworzą społeczne poparcie dla proponowanych rozwiązań. Raport *Efekt mroźący* pokazuje, że współczesne rzecznictwo coraz częściej przybiera charakter **ponadsektorowych i ponadpodziałowych sojuszy**, obejmujących organizacje społeczne, ruchy obywatelskie, środowiska eksperckie, a niekiedy także związki zawodowe czy partnerów międzynarodowych. Sieciowanie organizacji staje się jednym z najważniejszych sposobów zwiększania wpływu na decyzje publiczne.

**Rola informacyjno-edukacyjna** – po podjęciu decyzji organizacje uczestniczą w upowszechnianiu informacji o nowych rozwiązaniach, prowadzą działania edukacyjne oraz zwiększają świadomość obywateli dotyczącą przysługujących im praw i dostępnych instrumentów wsparcia. Funkcja ta została potwierdzona również w badaniu kondycji sektora, z którego wynika, że niemal połowa organizacji prowadzi systematyczną działalność edukacyjną.

**Rola realizacyjna** – na etapie wdrażania polityk organizacje stają się partnerami wykonawczymi administracji publicznej. Świadczą usługi społeczne, prowadzą projekty pilotażowe, testują nowe modele wsparcia oraz dostarczają informacji o praktycznych efektach realizowanych programów. To właśnie ta rola pozostaje obecnie dominującym obszarem aktywności polskich organizacji pozarządowych, co potwierdzają zarówno badania kondycji sektora, jak i wieloletnia praktyka współpracy administracji z organizacjami społecznymi.



**Rola strażnicza i ewaluacyjna** – ostatnim etapem cyklu polityki publicznej jest monitoring i ewaluacja. Organizacje pozarządowe pełnią funkcję watch dog, monitorując sposób realizacji polityk publicznych, oceniając ich skuteczność oraz identyfikując bariery wdrożeniowe. Formułują rekomendacje zmian i inicjują kolejne cykle decyzyjne. Jednocześnie raport *Efekt mroźący* pokazuje, że realizacja tej funkcji napotyka na coraz większe bariery. Respondenci wskazują przede wszystkim na szybkie tempo stanowienia prawa, ograniczanie konsultacji społecznych poprzez korzystanie z projektów poselskich, nadmierną biurokrację oraz trudności finansowe organizacji. W efekcie część organizacji ogranicza aktywność rzeczniczą lub przenosi ją z poziomu bezpośredniego wpływu na administrację na działania edukacyjne i mobilizowanie obywateli.

Przedstawiony model pokazuje, że organizacje pozarządowe pełnią znacznie szerszą rolę niż wykonawcy usług społecznych. Są jednocześnie źródłem wiedzy o problemach społecznych, partnerami administracji publicznej, reprezentantami interesów obywateli, animatorami partycypacji społecznej oraz podmiotami monitorującymi jakość działań publicznych. Skuteczność ich oddziaływania zależy jednak od istnienia warunków instytucjonalnych sprzyjających dialogowi, przejrzystym procedurom legislacyjnym oraz rzeczywistemu włączaniu organizacji społecznych w procesy decyzyjne. Wyniki badań wskazują, że choć potencjał organizacji pozostaje wysoki, to w ostatnich latach widoczne są symptomy ograniczania ich funkcji rzeczniczej, co może osłabiać partycypacyjny charakter kształtowania polityk społecznych.

## 4.6 Mechanizmy i narzędzia wpływu organizacji pozarządowych na proces kształtowania i oceny krajowych polityk społecznych

Aktywne uczestnictwo organizacji pozarządowych w procesie kształtowania i oceny polityk społecznych wymaga nie tylko wiedzy eksperckiej, doświadczenia oraz znajomości problemów społecznych, ale również umiejętności wykorzystywania mechanizmów umożliwiających oddziaływanie na proces podejmowania decyzji publicznych. Współczesne polityki publiczne powstają bowiem w ramach wieloetapowego procesu decyzyjnego, obejmującego identyfikację problemów, opracowanie projektów rozwiązań, ich uzgadnianie, stanowienie prawa, wdrażanie oraz ewaluację. Jak wskazuje Grzegorz Rydlewski, skuteczność procesu decyzyjnego zależy od wykorzystania instrumentów wspomagających identyfikację problemów, pozyskiwanie informacji, analizę wariantów działania oraz monitorowanie efektów podejmowanych decyzji, co otwiera przestrzeń do aktywnego udziału podmiotów społecznych na różnych etapach procesu decyzyjnego.

W praktyce wpływ organizacji pozarządowych na polityki społeczne nie ogranicza się do udziału w konsultacjach publicznych. Działalność rzecznicza ma charakter procesu obejmującego diagnozowanie problemów społecznych, przygotowywanie analiz i rekomendacji, prowadzenie dialogu z administracją publiczną i parlamentem, budowanie poparcia społecznego, a następnie monitorowanie wdrażania przyjętych rozwiązań oraz ocenę ich skuteczności. Organizacje mogą zatem oddziaływać zarówno przed rozpoczęciem



formalnych prac legislacyjnych, w trakcie opracowywania projektów aktów prawnych, jak i po ich uchwaleniu, uczestnicząc w procesie ewaluacji oraz inicjując kolejne zmiany legislacyjne. Taki sposób rozumienia rzecznictwa odpowiada współczesnej koncepcji cyklu polityki publicznej oraz modelowi współzrządzenia (*governance*), w którym społeczeństwo obywatelskie staje się współuczestnikiem procesu decyzyjnego.

Istotnym warunkiem skutecznego oddziaływania organizacji społecznych jest znajomość przebiegu procesu legislacyjnego oraz miejsc, w których możliwe jest przedstawienie stanowiska lub zgłoszenie propozycji zmian. Autorzy publikacji „Legislacja administracyjna. Przewodnik dla organizacji pozarządowych” podkreślają, że organizacje powinny umieć identyfikować moment rozpoczęcia prac nad projektem aktu prawnego, korzystać z publicznie dostępnych informacji o przebiegu procesu legislacyjnego oraz świadomie wykorzystywać przysługujące im uprawnienia na kolejnych etapach prac legislacyjnych. Przewodnik został opracowany właśnie po to, aby odpowiedzieć na pytania dotyczące możliwości uczestnictwa organizacji pozarządowych w procesie stanowienia prawa, sposobów pozyskiwania informacji o projektach oraz zasad korzystania z dostępnych instrumentów wpływu.

Publikacja zwraca również uwagę, że skuteczne rzecznictwo wymaga systematycznego monitorowania procesu legislacyjnego, a nie jedynie reagowania na opublikowane projekty ustaw. Oznacza to konieczność obserwowania wykazu prac legislacyjnych Rady Ministrów, analizowania kolejnych wersji projektów, śledzenia przebiegu uzgodnień międzyresortowych oraz prac parlamentarnych. Dopiero odpowiednio wczesne zaangażowanie organizacji zwiększa prawdopodobieństwo rzeczywistego wpływu na treść projektowanych rozwiązań.

Znaczenie takiego podejścia potwierdzają również doświadczenia organizacji pozarządowych opisane w raporcie „Efekt mrozący. Kondycja rzecznictwa organizacji pozarządowych”. Respondenci wskazują, że jedną z najpoważniejszych barier prowadzenia działalności rzeczniczej jest szybkie tempo procesu legislacyjnego, skracanie konsultacji społecznych oraz pozorny charakter części procesów konsultacyjnych. W konsekwencji organizacje zmuszone są prowadzić stały monitoring procesu stanowienia prawa oraz budować własne kompetencje analityczne i eksperckie, umożliwiające szybkie reagowanie na pojawiające się projekty aktów prawnych.

Potencjał organizacji pozarządowych do oddziaływania na polityki publiczne wynika również z ich silnego zakorzenienia w społecznościach lokalnych oraz doświadczenia zdobywanego podczas realizacji zadań publicznych. Jak pokazuje raport „Kondycja organizacji pozarządowych 2024”, większość organizacji prowadzi bezpośrednią działalność społeczną, współpracuje z administracją publiczną i innymi organizacjami oraz dysponuje rozbudowaną siecią kontaktów z beneficjentami usług społecznych. Dzięki temu organizacje posiadają wiedzę umożliwiającą nie tylko identyfikowanie problemów społecznych, ale również ocenę praktycznych skutków obowiązujących regulacji oraz formułowanie propozycji zmian odpowiadających rzeczywistym potrzebom społecznym.

W dalszej części rozdziału przedstawiono najważniejsze mechanizmy i narzędzia umożliwiające organizacjom pozarządowym oddziaływanie na proces kształtowania i oceny krajowych polityk społecznych. Omówiono zarówno formalne instrumenty udziału w procesie legislacyjnym, wynikające z obowiązujących przepisów prawa, jak i pozaprawne formy rzecznictwa, których znaczenie we współczesnym modelu zarządzania publicznego systematycznie wzrasta.



#### 4.6.1 Organizacje pozarządowe w procesie legislacyjnym

Skuteczność udziału organizacji pozarządowych w kształtowaniu krajowych polityk społecznych zależy nie tylko od jakości przygotowanych analiz czy siły reprezentowanych argumentów, lecz przede wszystkim od właściwego rozpoznania momentów procesu legislacyjnego, w których możliwe jest wywieranie realnego wpływu na projektowane rozwiązania. Proces stanowienia prawa nie ogranicza się bowiem do prac parlamentarnych. Rozpoczyna się znacznie wcześniej – już na etapie identyfikowania problemu publicznego oraz planowania prac legislacyjnych – i obejmuje kolejne fazy opracowania projektu, uzgodnień, konsultacji, postępowania parlamentarnego, podpisania ustawy oraz monitorowania jej stosowania. Na każdym z tych etapów organizacje społeczne dysponują odmiennymi instrumentami oddziaływania. Publikacja *Proces legislacyjny. Udział organizacji pozarządowych i partnerów społecznych* podkreśla, że efektywne uczestnictwo organizacji wymaga znajomości przebiegu procesu legislacyjnego, umiejętności pozyskiwania informacji o projektach oraz świadomego korzystania z uprawnień przysługujących na poszczególnych etapach procedury legislacyjnej (s. 16–17).

Tabela 2. Przejawy aktywności organizacji pozarządowych na wybranych etapach cyklu decyzyjnego

| Etap cyklu polityki          | Cele aktywności NGO         | Mechanizmy wpływu               | Główne narzędzia                     |
|------------------------------|-----------------------------|---------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Diagnoza</b>              | identyfikacja problemów     | rzecznictwo, think tank         | badania, raporty, diagnozy           |
| <b>Planowanie legislacji</b> | wpisanie problemu do agendy | dialog z administracją          | stanowiska, spotkania                |
| <b>Opracowanie projektu</b>  | współtworzenie rozwiązań    | eksperci                        | ekspertyzy, standardy                |
| <b>Konsultacje</b>           | wpływ na treść projektu     | konsultacje publiczne           | opinie, uwagi, wysłuchanie publiczne |
| <b>Parlament</b>             | modyfikacja projektu        | współpraca z parlamentarzystami | komisje, petycje                     |
| <b>Wdrożenie</b>             | praktyczna realizacja       | partnerstwo                     | usługi społeczne, pilotaże           |
| <b>Ewaluacja</b>             | ocena skutków               | monitoring                      | watchdog, raporty, rekomendacje      |

Pierwszym momentem umożliwiającym wpływanie na projektowane regulacje jest **etap planowania prac legislacyjnych**. W przypadku projektów rządowych rozpoczyna się on od wpisania projektu do **Wykazu prac legislacyjnych i programowych Rady Ministrów**, prowadzonego na podstawie § 25–25b Regulaminu pracy Rady Ministrów. Wykaz jest publikowany w Biuletynie Informacji Publicznej zgodnie z art. 3 ustawy z 7 lipca 2005 r. o działalności lobbingsowej w procesie stanowienia prawa (Dz.U. z 2017 r. poz. 248). Zawiera on informacje o celu projektowanych regulacji, planowanych rozwiązaniach, organie



odpowiedzialnym za przygotowanie projektu oraz harmonogramie prac. Dzięki temu organizacje pozarządowe mogą odpowiednio wcześniej rozpocząć analizy, przygotować stanowiska oraz nawiązać dialog z projektodawcą, zanim powstanie ostateczna wersja projektu. Znaczenie wykazu jako podstawowego źródła informacji o planowanych zmianach legislacyjnych podkreśla również literatura przedmiotu (Legislacja administracyjna..., s. 68–70).

Kolejnym etapem jest **opracowanie projektu aktu normatywnego**. Na tym etapie organizacje pozarządowe mogą uczestniczyć w pracach zespołów eksperckich, przekazywać propozycje rozwiązań oraz przedstawiać wyniki własnych badań i analiz. Szczególnie istotne znaczenie ma dostarczanie projektodawcy wiedzy dotyczącej rzeczywistych problemów społecznych oraz przewidywanych skutków proponowanych regulacji. W praktyce właśnie na tym etapie możliwe jest największe oddziaływanie na kierunek projektowanych rozwiązań, ponieważ projekt nie został jeszcze utrwalony w formalnym procesie legislacyjnym.

Najważniejszym formalnym instrumentem udziału organizacji pozarządowych pozostają **konsultacje publiczne**. Zgodnie z § 36 Regulaminu pracy Rady Ministrów projekt aktu normatywnego może zostać skierowany do konsultacji społecznych z organizacjami reprezentującymi zainteresowane środowiska. Wyniki konsultacji powinny zostać przedstawione w uzasadnieniu projektu, wraz z informacją o zgłoszonych uwagach i sposobie ich uwzględnienia. Podobny obowiązek wynika również z art. 34 ust. 3 Regulaminu Sejmu RP, zgodnie z którym uzasadnienie projektu ustawy powinno zawierać informacje o przeprowadzonych konsultacjach oraz przedstawionych opiniach. W przypadku projektów poselskich lub komisyjnych, które nie zostały wcześniej poddane konsultacjom, Marszałek Sejmu może skierować projekt do konsultacji na zasadach wynikających z odrębnych przepisów. Publikacja Rządowego Centrum Legislacji wskazuje, że konsultacje społeczne stanowią podstawowy mechanizm pozyskiwania opinii organizacji społecznych oraz zwiększania jakości procesu legislacyjnego (s. 66–67).

Istotnym instrumentem partycypacji jest również **wysłuchanie publiczne**, uregulowane w ustawie z 7 lipca 2005 r. o działalności lobbingsowej w procesie stanowienia prawa (art. 8) oraz w Regulaminie Sejmu i Regulaminie Senatu. Wysłuchanie publiczne umożliwia przedstawienie stanowiska przez wszystkie zainteresowane podmioty i ma na celu dostarczenie prawodawcy argumentów reprezentujących różne środowiska społeczne. Jak podkreślają autorzy publikacji *Proces legislacyjny...*, wysłuchanie publiczne zwiększa przejrzystość procesu legislacyjnego oraz zapobiega sytuacji, w której argumenty dotyczące spraw publicznych pozostają wyłącznie domeną administracji i ekspertów wskazanych przez projektodawcę (s. 66–67). W przypadku Senatu prawo udziału w wysłuchaniu publicznym przysługuje każdemu podmiotowi, który zgłosi taką wolę co najmniej siedem dni przed jego terminem, zgodnie z art. 80a Regulaminu Senatu (s. 124–126).

Organizacje pozarządowe mogą również korzystać z mechanizmów przewidzianych dla **działalności lobbingsowej**. Należy podkreślić, że ustawa o działalności lobbingsowej w procesie stanowienia prawa nie utożsamia lobbingu wyłącznie z działalnością komercyjną, lecz reguluje zasady jawnego wpływania na proces stanowienia prawa. Organizacje społeczne mogą zgłaszać zainteresowanie pracami nad konkretnym projektem ustawy, uzyskując tym samym możliwość uczestniczenia w dalszych etapach procedury legislacyjnej, w tym w wysłuchaniu publicznym, jeżeli zostanie ono przeprowadzone (s. 371–372).

Po skierowaniu projektu do parlamentu organizacje pozarządowe zachowują możliwość oddziaływania na przebieg procesu ustawodawczego poprzez przekazywanie



stanowisk komisjom sejmowym i senackim, uczestnictwo w posiedzeniach komisji, współpracę z parlamentarzystami oraz udział w konsultacjach organizowanych przez Senat. Regulamin Senatu przewiduje obowiązek publikowania projektów ustaw przeznaczonych do konsultacji społecznych na stronie internetowej Senatu oraz udostępniania opinii zgłaszanych przez organizacje społeczne (s. 124–126).

Wpływ organizacji pozarządowych nie kończy się jednak wraz z uchwaleniem ustawy. Istotnym elementem współczesnego modelu kształtowania polityk publicznych jest **monitorowanie wdrażania nowych regulacji oraz ocena ich skuteczności**. Organizacje pozarządowe, dzięki bezpośredniemu kontaktowi z beneficjentami usług społecznych, mogą identyfikować problemy interpretacyjne, bariery wdrożeniowe oraz niezamierzone skutki nowych rozwiązań. Wyniki monitoringu stanowią podstawę formułowania rekomendacji dotyczących zmian legislacyjnych oraz inicjowania kolejnych procesów decyzyjnych. Tym samym wpływ organizacji społecznych powinien być postrzegany jako proces ciągły, obejmujący cały cykl polityki publicznej – od diagnozy problemu po ewaluację skutków obowiązujących regulacji.

Przedstawiona analiza wskazuje, że skuteczna działalność rzecznicza organizacji pozarządowych wymaga nie tylko znajomości instrumentów prawnych, lecz przede wszystkim strategicznego planowania działań oraz odpowiednio wczesnego angażowania się w proces legislacyjny. Jak zauważono w podręczniku przygotowanym przez Rządowe Centrum Legislacji, największe możliwości oddziaływania na treść projektowanych rozwiązań pojawiają się przed zakończeniem prac rządowych, kiedy projekt pozostaje jeszcze przedmiotem uzgodnień i konsultacji, a zgłaszane uwagi mogą zostać rzeczywiście uwzględnione (s. 16–17).

#### 4.6.2 Formalne mechanizmy udziału organizacji pozarządowych w procesie kształtowania polityk społecznych

Skuteczny udział organizacji pozarządowych w kształtowaniu krajowych polityk społecznych wymaga korzystania z mechanizmów partycypacji przewidzianych w obowiązującym porządku prawnym. Polski system stanowienia prawa przewiduje szereg instrumentów umożliwiających organizacjom społecznym przedstawianie stanowisk, zgłaszanie propozycji zmian oraz udział w dyskusji nad projektowanymi rozwiązaniami. Poszczególne mechanizmy różnią się zakresem oddziaływania, momentem wykorzystania oraz stopniem formalizacji, jednak wspólnym ich celem jest zwiększenie jakości procesu legislacyjnego poprzez włączenie wiedzy i doświadczeń interesariuszy społecznych. Jak podkreślają autorzy publikacji *Proces legislacyjny. Udział organizacji pozarządowych i partnerów społecznych*, skuteczne korzystanie z tych instrumentów wymaga znajomości procesu legislacyjnego oraz odpowiedniego doboru narzędzi do etapu, na którym znajduje się projekt aktu prawnego (s. 16–17).

#### Konsultacje publiczne



Najważniejszym instrumentem udziału organizacji pozarządowych w procesie stanowienia prawa pozostają **konsultacje publiczne**. Ich podstawowym celem jest pozyskanie opinii podmiotów, których dotyczą projektowane rozwiązania, oraz umożliwienie uwzględnienia wiedzy eksperckiej i doświadczeń praktycznych jeszcze przed zakończeniem prac legislacyjnych. Obowiązek prowadzenia konsultacji wynika przede wszystkim z Regulaminu pracy Rady Ministrów (§ 36–38), zgodnie z którym projektodawca może skierować projekt do konsultacji z organizacjami społecznymi, partnerami społecznymi oraz innymi zainteresowanymi podmiotami.

Dla organizacji pozarządowych konsultacje publiczne stanowią przede wszystkim możliwość przedstawienia merytorycznych uwag do projektowanych regulacji, wskazania potencjalnych skutków społecznych oraz zaproponowania alternatywnych rozwiązań. Największą skuteczność osiągają one na etapie prac rządowych, kiedy projekt pozostaje jeszcze przedmiotem uzgodnień, a zgłoszone uwagi mogą zostać uwzględnione przed skierowaniem projektu do Sejmu. Autorzy przewodnika przygotowanego przez Rządowe Centrum Legislacji podkreślają, że konsultacje powinny być prowadzone odpowiednio wcześniej, w sposób przejrzysty oraz z zapewnieniem informacji zwrotnej o sposobie wykorzystania zgłoszonych uwag (s. 66–67).

Istotnym elementem konsultacji jest **raport z konsultacji**, sporządzany przez projektodawcę. Dokument ten zawiera zestawienie zgłoszonych uwag wraz z informacją o sposobie ich rozpatrzenia, zwiększając transparentność procesu legislacyjnego oraz umożliwiając ocenę rzeczywistego wpływu uczestników konsultacji na treść projektu.

### Opiniowanie projektów aktów normatywnych

Od konsultacji publicznych należy odróżnić **opiniowanie projektów aktów normatywnych**, które polega na przekazywaniu stanowisk i ekspertyz przez podmioty dysponujące specjalistyczną wiedzą lub reprezentujące określone środowiska społeczne. Dla organizacji pozarządowych opiniowanie stanowi możliwość przedstawienia pogłębionej analizy skutków projektowanych regulacji oraz wskazania ich zgodności z potrzebami grup społecznych reprezentowanych przez organizację.

Instrument ten jest szczególnie efektywny na etapie opracowywania projektu oraz podczas prac parlamentarnych, kiedy komisje sejmowe i senackie analizują zgłaszane uwagi. W praktyce opinie organizacji często stanowią podstawę przygotowania poprawek lub uzupełnienia uzasadnienia projektu.

### Konferencja uzgodnieniowa

Kolejnym instrumentem przewidzianym w rządowym procesie legislacyjnym jest **konferencja uzgodnieniowa**, organizowana w przypadku wystąpienia rozbieżności pomiędzy uczestnikami uzgodnień międzyresortowych lub konsultacji. Jej celem jest wypracowanie wspólnego stanowiska wobec zgłoszonych uwag oraz doprowadzenie do możliwie szerokiego konsensusu przed skierowaniem projektu do dalszych prac. Choć konferencje uzgodnieniowe mają przede wszystkim charakter roboczy, dla organizacji pozarządowych mogą stanowić istotną możliwość przedstawienia argumentów bezpośrednio projektodawcy oraz pozostałym uczestnikom procesu legislacyjnego. Instrument ten ma największe znaczenie w przypadku projektów budzących istotne kontrowersje społeczne lub wymagających pogodzenia interesów wielu grup.



## Wysłuchanie publiczne

Szczególnym mechanizmem udziału organizacji społecznych jest **wysłuchanie publiczne**, uregulowane w ustawie z dnia 7 lipca 2005 r. o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa (art. 8) oraz odpowiednich przepisach Regulaminu Sejmu i Regulaminu Senatu. Wysłuchanie publiczne umożliwia zainteresowanym podmiotom przedstawienie stanowiska dotyczącego projektu aktu normatywnego w otwartym i transparentnym trybie. Z punktu widzenia organizacji pozarządowych wysłuchanie publiczne stanowi przede wszystkim narzędzie prezentowania argumentów oraz budowania społecznego poparcia dla proponowanych rozwiązań. Jest ono szczególnie użyteczne w przypadku projektów o dużym znaczeniu społecznym lub wywołujących liczne kontrowersje. Jak wskazuje przewodnik Rządowego Centrum Legislacji, wysłuchanie publiczne zwiększa przejrzystość procesu legislacyjnego oraz umożliwia uwzględnienie stanowisk podmiotów, które nie uczestniczyły w wcześniejszych etapach konsultacji (s. 66–67).

## Petycja

Ważnym instrumentem partycypacji obywatelskiej jest również **petycja**, której zasady określa Konstytucja RP (art. 63) oraz ustawa z dnia 11 lipca 2014 r. o petycjach. Petycja umożliwia wystąpienie do organów władzy publicznej z żądaniem podjęcia określonych działań lub zmiany obowiązujących regulacji. Z perspektywy organizacji pozarządowych petycje wykorzystywane są przede wszystkim do inicjowania debaty publicznej oraz zwracania uwagi decydentów na problemy społeczne wymagające interwencji. Największą skuteczność osiągają na etapie inicjowania zmian legislacyjnych lub po zakończeniu procesu wdrażania, kiedy organizacje dysponują już doświadczeniami wynikającymi z funkcjonowania obowiązujących regulacji.

## Obywatelska inicjatywa ustawodawcza

Najdalej idącym instrumentem wpływu obywateli na proces stanowienia prawa pozostaje **obywatelska inicjatywa ustawodawcza**, przewidziana w art. 118 ust. 2 Konstytucji RP oraz uregulowana w ustawie z dnia 24 czerwca 1999 r. o wykonywaniu inicjatywy ustawodawczej przez obywateli. Mechanizm ten umożliwia wniesienie projektu ustawy popartego przez co najmniej 100 000 obywateli posiadających czynne prawo wyborcze. Choć instrument ten wykorzystywany jest stosunkowo rzadko, organizacje pozarządowe często pełnią rolę inicjatorów lub zaplecza eksperckiego obywatelskich inicjatyw ustawodawczych. Odpowiadają za przygotowanie projektu, uzasadnienia oraz prowadzenie kampanii informacyjnej służącej pozyskaniu wymaganej liczby podpisów.

## Działalność lobbingowa

Formalnym mechanizmem wpływu na proces legislacyjny jest również **działalność lobbingowa**, regulowana ustawą z dnia 7 lipca 2005 r. o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa. Ustawa definiuje zasady jawnego oddziaływania na proces stanowienia prawa oraz określa obowiązki podmiotów prowadzących zawodową działalność lobbingową. W praktyce organizacje pozarządowe znacznie częściej korzystają z możliwości **zgłoszenia zainteresowania pracami nad projektem aktu normatywnego**, niż prowadzą działalność lobbingową w rozumieniu ustawy. Pozwala to uzyskać informacje o przebiegu prac



legislacyjnych oraz uczestniczyć w dalszych etapach procedury. Literatura podkreśla, że transparentny dialog z projektodawcą stanowi jeden z podstawowych warunków skutecznego rzecznictwa oraz budowania zaufania pomiędzy administracją publiczną a organizacjami społecznymi (s. 371–372).

Formalne mechanizmy udziału organizacji pozarządowych tworzą spójny system umożliwiający uczestnictwo społeczeństwa obywatelskiego w procesie stanowienia prawa. Ich skuteczność zależy jednak nie tyle od liczby dostępnych instrumentów, ile od momentu ich wykorzystania oraz jakości przygotowanych argumentów. Organizacje osiągają największy wpływ wtedy, gdy angażują się odpowiednio wcześniej, łącząc udział w konsultacjach z przygotowaniem analiz, budowaniem partnerstw oraz prowadzeniem dialogu z administracją i parlamentem. W tym ujęciu formalne mechanizmy partycypacji nie stanowią celu samego w sobie, lecz narzędzia wspierające realizację podstawowej funkcji organizacji pozarządowych – reprezentowania interesów społecznych oraz współtworzenia skutecznych polityk publicznych.

#### 4.6.3 Nieformalne mechanizmy wpływu organizacji pozarządowych na proces kształtowania i oceny polityk społecznych

Formalne instrumenty udziału organizacji pozarządowych w procesie stanowienia prawa nie wyczerpują katalogu możliwości oddziaływania na polityki publiczne. W praktyce działalność rzecznicza opiera się również na licznych mechanizmach nieformalnych, które umożliwiają wpływanie na agendę publiczną, budowanie społecznego poparcia dla proponowanych rozwiązań oraz wzmacnianie dialogu pomiędzy administracją publiczną a społeczeństwem obywatelskim. Mechanizmy te nie wynikają bezpośrednio z przepisów prawa, jednak ich znaczenie we współczesnym modelu współzrządzenia (*governance*) systematycznie rośnie. Jak wskazuje Małgorzata Noworół, partycypacyjne zarządzanie publiczne opiera się nie tylko na formalnych procedurach konsultacyjnych, lecz również na trwałych relacjach współpracy, zaufaniu oraz wykorzystywaniu wiedzy różnych uczestników procesu decyzyjnego.

Jednym z najważniejszych nieformalnych mechanizmów wpływu jest **budowanie koalicji i partnerstw**. Łączenie potencjału organizacji reprezentujących różne środowiska zwiększa siłę oddziaływania na decydentów, umożliwia wymianę wiedzy oraz pozwala przedstawiać wspólne stanowiska dotyczące projektowanych rozwiązań. Koalicje sprzyjają również zwiększaniu wiarygodności postulatów, ponieważ pokazują, że zgłaszane propozycje wynikają z szerokiego konsensusu społecznego, a nie wyłącznie z interesów pojedynczej organizacji. Wyniki badań przedstawionych w raporcie „Efekt mrozący. Kondycja rzecznictwa organizacji pozarządowych” wskazują, że budowanie sieci współpracy należy obecnie do najczęściej wykorzystywanych strategii prowadzenia działalności rzeczniczej, szczególnie w sprawach wymagających zmian systemowych. Autorzy raportu podkreślają, że współpraca organizacji z ekspertami, ruchami społecznymi oraz partnerami międzynarodowymi pozwala



zwiększyć skuteczność oddziaływania na proces decyzyjny oraz ograniczyć ryzyko marginalizacji pojedynczych podmiotów (s. 47–51).

Drugim istotnym mechanizmem jest **budowanie zaplecza eksperckiego**. Organizacje pozarządowe coraz częściej pełnią funkcję ośrodków analitycznych (*think tanków*), przygotowując diagnozy problemów społecznych, ekspertyzy, raporty badawcze oraz propozycje zmian legislacyjnych. Wiedza ekspercka staje się podstawowym argumentem w dialogu z administracją publiczną i parlamentem, zwiększając wiarygodność organizacji oraz ułatwiając prowadzenie merytorycznej dyskusji nad kierunkami zmian. Grzegorz Rydlewski zwraca uwagę, że współczesne procesy decyzyjne wymagają wykorzystywania specjalistycznej wiedzy oraz informacji pochodzących spoza administracji publicznej, a organizacje społeczne stanowią jedno z najważniejszych źródeł takiej wiedzy dzięki codziennemu kontaktowi z odbiorcami usług publicznych i prowadzonej działalności badawczej.

Nieformalnym mechanizmem wpływu jest również **prowadzenie dialogu z decydentami**. W praktyce obejmuje on organizowanie spotkań roboczych, debat eksperckich, seminariów oraz konferencji poświęconych określonym problemom społecznym. Działania te pozwalają przedstawiać propozycje rozwiązań jeszcze przed rozpoczęciem formalnych prac legislacyjnych, dzięki czemu organizacje mogą oddziaływać na sposób definiowania problemów oraz kierunki projektowanych zmian. Literatura dotycząca rzecznictwa społecznego wskazuje, że skuteczne działania rzecznicze powinny być prowadzone w sposób ciągły i opierać się na dialogu, a nie wyłącznie na reagowaniu na gotowe projekty aktów prawnych. Rzecznictwo oznacza bowiem nie tylko reprezentowanie interesów określonych grup społecznych, ale również współuczestnictwo w definiowaniu problemów wymagających interwencji publicznej.

Istotnym narzędziem oddziaływania pozostają także **kampanie społeczne i działania komunikacyjne**. Ich celem jest zwiększanie świadomości społecznej dotyczącej określonych problemów, budowanie poparcia dla proponowanych zmian oraz mobilizowanie obywateli do aktywnego uczestnictwa w debacie publicznej. Kampanie prowadzone za pośrednictwem mediów tradycyjnych oraz mediów społecznościowych umożliwiają dotarcie do szerokiego grona odbiorców, wpływając zarówno na opinię publiczną, jak i na priorytety decydentów. Raport *Efekt mrozący* wskazuje, że organizacje coraz częściej wykorzystują działania komunikacyjne jako uzupełnienie klasycznych form rzecznictwa, szczególnie w sytuacjach, gdy możliwości bezpośredniego wpływu na proces legislacyjny są ograniczone (s. 43–46).

Kolejnym mechanizmem jest **mobilizowanie obywateli i społeczności lokalnych**. Organizacje pozarządowe angażują mieszkańców w konsultacje społeczne, zachęcają do podpisywania petycji, organizują debaty oraz prowadzą działania edukacyjne wzmacniające świadomość obywatelską. Dzięki temu zwiększają społeczną legitymizację zgłaszanych postulatów oraz pokazują, że proponowane rozwiązania odpowiadają rzeczywistym potrzebom społecznym. Aktywność ta wpisuje się w koncepcję partycypacyjnego zarządzania publicznego, zgodnie z którą udział obywateli nie powinien ograniczać się do biernego opiniowania projektów, lecz obejmować współtworzenie polityk publicznych.

Coraz większego znaczenia nabiera również **współpraca organizacji pozarządowych z ośrodkami naukowymi, ekspertami oraz think tankami**. Łączenie wiedzy akademickiej z doświadczeniami praktycznymi organizacji pozwala przygotowywać rekomendacje oparte na dowodach (*evidence-based policy*), co zwiększa ich wartość dla administracji publicznej. Tego



rodzaju współpraca sprzyja także prowadzeniu niezależnych badań ewaluacyjnych oraz analiz skutków obowiązujących regulacji.

W praktyce działalność rzecznicza najczęściej opiera się na jednoczesnym wykorzystywaniu formalnych i nieformalnych mechanizmów wpływu. Organizacje łączą udział w konsultacjach publicznych z przygotowywaniem raportów eksperckich, prowadzeniem kampanii społecznych, współpracą w ramach koalicji oraz bezpośrednim dialogiem z decydentami. Takie podejście zwiększa prawdopodobieństwo uwzględnienia zgłaszanych postulatów oraz umożliwia oddziaływanie na polityki publiczne także w sytuacjach, gdy formalne procedury konsultacyjne mają ograniczony zakres lub są prowadzone w sposób niewystarczający.

Znaczenie nieformalnych mechanizmów wpływu szczególnie uwidacznia się w świetle wyników raportu *Efekt mroźący*. Badanie wskazuje, że organizacje społeczne coraz częściej napotykają bariery utrudniające wykorzystanie formalnych instrumentów rzeczniczych, takie jak skracanie terminów konsultacji, ograniczanie dialogu z administracją czy częste korzystanie z inicjatywy poselskiej, która nie wymaga prowadzenia konsultacji publicznych. W tych warunkach budowanie trwałych partnerstw, rozwijanie zaplecza eksperckiego oraz prowadzenie działań komunikacyjnych stają się nie tylko uzupełnieniem formalnych procedur, ale często podstawowym sposobem wpływania na kierunki polityki społecznej (s. 56–63).

Podsumowując, nieformalne mechanizmy wpływu stanowią nieodłączny element współczesnego rzecznictwa organizacji pozarządowych. Ich skuteczność wynika z możliwości budowania trwałych relacji, wykorzystywania wiedzy eksperckiej oraz angażowania obywateli w procesy decyzyjne. W połączeniu z formalnymi instrumentami partycypacji tworzą one kompleksowy system oddziaływania organizacji społecznych na kształtowanie i ocenę krajowych polityk społecznych, odpowiadający założeniom współrzędzenia oraz demokracji partycypacyjnej.

#### 4.6.4 Wywieranie wpływu na system polityczny

Wpływanie na polityki publiczne nie jest efektem wykorzystania pojedynczego instrumentu prawnego ani jednorazowej aktywności organizacji pozarządowej. Współczesne rzecznictwo społeczne ma charakter procesu, w którym organizacje wykorzystują zróżnicowany repertuar działań dostosowany do etapu cyklu polityki publicznej, charakteru problemu społecznego oraz otoczenia instytucjonalnego. W praktyce oznacza to łączenie formalnych instrumentów partycypacji, takich jak konsultacje publiczne czy petycje, z działaniami opartymi na dialogu, budowaniu koalicji, mobilizacji społecznej, komunikacji oraz – w uzasadnionych przypadkach – pokojowych formach protestu.

Literatura dotycząca rzecznictwa i ruchów społecznych wskazuje, że organizacje społeczne dysponują szerokim repertuarem metod oddziaływania na decyzje publiczne. Ryszard Necel zwraca uwagę, że rzecznictwo należy rozumieć jako demokratyczną praktykę działania na rzecz praw i interesów różnych grup społecznych, realizowaną zarówno przez organizacje społeczne, jak i inne podmioty społeczeństwa obywatelskiego. Działania te nie ograniczają się do reprezentowania interesów określonych środowisk, lecz obejmują również definiowanie problemów społecznych, budowanie społecznego poparcia dla proponowanych zmian oraz inicjowanie debaty publicznej. Organizacje społeczne mogą przy tym funkcjonować



zarówno jako partnerzy administracji publicznej, jak i niezależni aktorzy wywierający presję na instytucje państwa oraz opinię publiczną.

Podobne podejście prezentuje ekspertyza poświęcona ruchom społecznym, wskazując, że skuteczność oddziaływania nie zależy od stosowania jednego narzędzia, lecz od umiejętnego łączenia różnych form aktywności – od działań eksperckich i dialogowych, poprzez kampanie społeczne i mobilizację obywateli, aż po pokojowe protesty, bojkoty czy inne formy obywatelskiego sprzeciwu. Ruchy społeczne i organizacje pozarządowe tworzą w ten sposób zróżnicowany repertuar działań (*repertoire of contention*), którego dobór uzależniony jest od kontekstu politycznego, dostępnych zasobów oraz zakładanych celów. Współcześnie coraz większego znaczenia nabierają również działania prowadzone w przestrzeni cyfrowej, umożliwiające szybkie mobilizowanie zwolenników, prowadzenie kampanii informacyjnych oraz wywieranie presji na decydentów.

Jednocześnie należy podkreślić, że zdecydowana większość aktywności organizacji pozarządowych opiera się na metodach pokojowych. Ich celem jest przekonywanie, budowanie poparcia społecznego, prowadzenie dialogu oraz dostarczanie argumentów i wiedzy wspierających proces podejmowania decyzji publicznych. Dopiero w sytuacji, gdy standardowe kanały komunikacji okazują się niewystarczające lub nieskuteczne, organizacje mogą sięgać po bardziej wyraziste formy nacisku społecznego, takie jak demonstracje, bojkoty czy obywatelskie nieposłuszeństwo. Takie działania, o ile pozostają pokojowe i mieszczą się w granicach demokratycznego porządku prawnego, stanowią uznany element funkcjonowania społeczeństwa obywatelskiego oraz mechanizm wywierania wpływu na kierunki polityk publicznych.

Przedstawiony poniżej katalog nie ma charakteru zamkniętego. Stanowi uporządkowanie najważniejszych form aktywności wykorzystywanych przez organizacje pozarządowe i ruchy społeczne w celu wpływania na proces kształtowania, wdrażania i oceny polityk publicznych. Poszczególne działania zostały pogrupowane według ich podstawowej funkcji – od działań informacyjnych i eksperckich, przez dialog i rzecznictwo, po mobilizację społeczną, pokojowy protest oraz działania o charakterze kontrolnym. Takie ujęcie pozwala lepiej zrozumieć, że skuteczne rzecznictwo nie polega na wyborze jednego instrumentu, lecz na strategicznym i komplementarnym wykorzystywaniu różnych metod oddziaływania, odpowiednio do etapu procesu decyzyjnego oraz zakładanych rezultatów.

## I. Działania informacyjne i edukacyjne

**Cel:** zmiana wiedzy, postaw oraz sposobu definiowania problemu społecznego.

Przykładowe działania:

- publikowanie raportów i ekspertyz,
- opracowywanie diagnoz społecznych,
- kampanie informacyjne,
- edukacja obywatelska,
- organizowanie debat,
- konferencje eksperckie,
- webinary,
- podcasty,
- wydawnictwa,
- infografiki,



- fact-checking,
- prezentowanie historii osób dotkniętych problemem.

To właśnie od zmiany sposobu postrzegania problemu najczęściej rozpoczyna się proces rzeczniczy. Necel podkreśla, że rzecznictwo polega nie tylko na reprezentowaniu interesów, ale także na **konstruowaniu społecznego rozumienia problemów wymagających interwencji publicznej**.

## II. Działania eksperckie

**Cel:** dostarczenie decydentom wiedzy.

Obejmują:

- ekspertyzy,
- analizy skutków regulacji,
- propozycje zmian ustaw,
- standardy usług,
- modele polityk,
- rekomendacje,
- przygotowanie projektów ustaw,
- opinie do projektów.

Ruch społeczny lub NGO występuje tutaj jako **think tank**.

## III. Działania dialogowe

**Cel:** wypracowanie rozwiązań wspólnie z administracją.

Obejmują:

- konsultacje,
- udział w komisjach,
- udział w radach,
- udział w zespołach roboczych,
- spotkania z ministrami,
- spotkania z parlamentarzystami,
- wysłuchania publiczne,
- konferencje uzgodnieniowe,
- okrągłe stoły.

## IV. Działania rzecznicze (*advocacy*)

Ich celem jest **bezpośredni wpływ na decyzje polityczne**.

Przykłady:

- przygotowywanie stanowisk,
- petycje,
- listy otwarte,
- apele,
- memoranda,
- kampanie rzecznicze,
- obywatelskie inicjatywy ustawodawcze,
- monitoring procesu legislacyjnego,
- zgłaszanie poprawek,



- współpraca z postami.

Necel wskazuje, że rzecznictwo stanowi demokratyczną praktykę reprezentowania interesów grup społecznych oraz uzgadniania roszczeń w sferze publicznej.

## V. Działania mobilizacyjne

Ich zadaniem jest **zwiększenie liczby osób zaangażowanych w sprawę**.

Obejmują:

- budowę koalicji,
- sieci organizacji,
- federacje,
- zbiórki podpisów,
- akcje społeczne,
- wolontariat,
- lokalne komitety,
- angażowanie liderów opinii,
- crowdfunding.

Ekspertyza dotycząca ruchów społecznych podkreśla, że ruchy osiągają cele dzięki mobilizacji zasobów ludzkich, organizacyjnych, kulturowych i społecznych.

## VI. Działania medialne

Ich celem jest **wpływanie na agendę publiczną**.

Przykłady:

- konferencje prasowe,
- wywiady,
- media społecznościowe,
- kampanie internetowe,
- hashtagi,
- storytelling,
- filmy,
- transmisje,
- influencerzy.

Ekspertyza zwraca uwagę na rosnące znaczenie **cyberprotestów**, kampanii internetowych (#MeToo, Młodzieżowy Strajk Klimatyczny, Avaaz), które współcześnie stały się ważnym narzędziem wywierania presji społecznej.

## VII. Pokojowy protest społeczny

To klasyczny repertuar ruchów społecznych.

Obejmuje:

- demonstracje,
- manifestacje,
- marsze,
- pikiety,
- zgromadzenia,
- happeningi,
- performance,



- akcje symboliczne,
- czuwania,
- milczące protesty,
- łańcuchy ludzi,
- składanie kwiatów,
- akcje artystyczne.

Autorzy ekspertyzy odwołują się do klasycznej typologii Gene'a Sharpa, obejmującej **198 metod pokojowego oporu**, wśród których znajdują się protesty symboliczne, manifestacje, pochody, wykorzystanie teatru, muzyki czy działań artystycznych.

### **VIII. Obywatelskie nieposłuszeństwo**

Stosowane wtedy, gdy organizacje uznają, że zwykłe instrumenty nie przynoszą efektów.

Może obejmować:

- świadome naruszanie określonych zakazów,
- blokady,
- okupacje,
- sit-in,
- odmowę współpracy,
- odmowę wykonywania określonych czynności,
- symboliczne naruszenie prawa.

Ekspertyza zalicza te działania do repertuaru **oporu cywilnego bez użycia przemocy**.

### **IX. Bojkot i niewspółdziałanie**

Jedna z najstarszych metod wpływu.

Może obejmować:

#### **bojkot ekonomiczny**

- niekupowanie produktów,
- wycofywanie klientów,
- kampanie konsumenckie,

#### **bojkot społeczny**

- odmowę uczestnictwa,
- ostracyzm społeczny,

#### **bojkot instytucjonalny**

- odmowę udziału w konsultacjach,
- wycofanie przedstawicieli,
- odmowę współpracy.

Gene Sharp zalicza bojkot, odmowę współpracy społecznej, gospodarczej oraz różne formy strajków do podstawowych metod pokojowego nacisku.

### **X. Strajki**

Obejmują:

- strajki pracownicze,
- strajki okupacyjne,
- strajki ostrzegawcze,
- strajki konsumenckie,



Fundusze Europejskie  
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita  
Polska

Dofinansowane przez  
Unię Europejską



- strajki uczniowskie,
- strajki klimatyczne.

## XI. Akcje ekonomiczne

Są ukierunkowane na zmianę zachowań ekonomicznych.

Przykłady:

- kampanie zakupowe,
- wycofywanie inwestycji (divestment),
- odpowiedzialna konsumpcja,
- wspieranie alternatywnych producentów,
- presja na sponsorów.

## XII. Monitoring i strażnictwo

Celem jest **kontrola jakości działania państwa**.

Obejmuje:

- watchdog,
- monitoring legislacji,
- monitoring wydatkowania środków,
- monitoring praw człowieka,
- raporty,
- indeksy,
- rankingi,
- oceny realizacji polityk,
- ewaluacje.

## XIII. Działania strategiczne

Najbardziej dojrzała forma rzecznictwa.

Polegają na:

- prowadzeniu wieloletnich kampanii,
- stopniowym budowaniu poparcia,
- łączeniu różnych metod,
- zmianie języka debaty,
- zmianie norm społecznych,
- budowaniu trwałych koalicji.

Ekspertyza o ruchach społecznych podkreśla, że skuteczne ruchy **nie ograniczają się do jednego rodzaju aktywności**, lecz łączą działania sformalizowane i niesformalizowane, wykorzystując różne instrumenty odpowiednio do etapu mobilizacji i celu działania.

# 5. Analiza postulatów organizacji pozarządowych z perspektywy mechanizmów wpływu na polityki społeczne



## 5.1 Osoby z chorobami neurodegeneracyjnymi i ich opiekunowie – Stowarzyszenie na rzecz wspierania DPS w Lubsku „Zamkowa Przystań”

Tabela 3. Fiszka nr 1.

### Fiszka 1. Osoby z chorobami neurodegeneracyjnymi i ich opiekunowie

**Organizacja:** Stowarzyszenie na rzecz wspierania DPS w Lubsku „Zamkowa Przystań”.

**Problem:** Starzenie się społeczeństwa powoduje wzrost liczby osób cierpiących na choroby neurodegeneracyjne, przy jednoczesnym braku kompleksowych form wsparcia dla chorych i ich rodzin oraz niedostosowaniu domów pomocy społecznej do nowych potrzeb.

**Postulat:** Wprowadzenie systemowych rozwiązań zapewniających kompleksowe wsparcie osobom z chorobami neurodegeneracyjnymi oraz ich opiekunom.

**Znaczenie dla polityki społecznej:** Postulat wpisuje się w wyzwania związane ze starzeniem się społeczeństwa oraz rozwojem systemu opieki długoterminowej.

**Rola NGO:** Udział w konsultacjach, pilotażach, wizytach studyjnych i testowaniu nowych modeli wsparcia

Postulat ma wymiar **systemowy i legislacyjno-programowy**. Nie dotyczy pojedynczej zmiany organizacyjnej, lecz przebudowy sposobu organizacji wsparcia osób z chorobami neurodegeneracyjnymi i ich opiekunów. Oznacza to konieczność oddziaływania zarówno na proces tworzenia prawa, jak i na programowanie usług społecznych oraz politykę senioralną państwa.

Największe możliwości wpływu występują na etapie:

- diagnozowania problemów społecznych,
- projektowania polityki senioralnej i zdrowotnej,
- konsultacji publicznych projektów ustaw i programów rządowych,
- pilotażowego wdrażania nowych usług,
- monitorowania efektów wdrażanych rozwiązań.

Ze względu na długofalowy charakter postulat szczególnie istotne znaczenie ma zachowanie ciągłości działań również po zakończeniu procesu legislacyjnego.

Realizacja postulat wymaga współpracy z podmiotami odpowiedzialnymi za politykę społeczną, zdrowotną oraz organizację usług opiekuńczych. Do najważniejszych adresatów działań rzeczniczych należą:

- Minister Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej,
- Minister Zdrowia,
- Parlament RP (w szczególności komisje właściwe do spraw polityki społecznej i zdrowia),
- jednostki samorządu terytorialnego odpowiedzialne za organizację usług społecznych,
- Narodowy Fundusz Zdrowia,
- Rada Działalności Pożytku Publicznego.

Charakter zgłaszanego postulat wskazuje, że najbardziej efektywne będzie równoległe wykorzystanie kilku mechanizmów oddziaływania.

Tabela 4. Rekomendowane mechanizmy i narzędzia wpływu dla Fiszki nr 1.

| Rodzaj wpływu | Mechanizmy i narzędzia wpływu |
|---------------|-------------------------------|
|---------------|-------------------------------|



|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Mechanizmy eksperckie</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• przygotowanie diagnozy dotyczącej potrzeb osób z chorobami neurodegeneracyjnymi,</li> <li>• opracowanie raportu pokazującego luki systemowe,</li> <li>• przygotowanie propozycji standardów usług</li> </ul>                                                        |
| <b>Mechanizmy dialogu</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• udział w konsultacjach publicznych,</li> <li>• udział w zespołach eksperckich,</li> <li>• współpraca z ministerstwami odpowiedzialnymi za politykę senioralną i zdrowotną,</li> <li>• prezentacja dobrych praktyk podczas konferencji i wizyt studyjnych</li> </ul> |
| <b>Mechanizmy rzecznicze</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• przygotowanie wspólnego stanowiska organizacji,</li> <li>• budowanie koalicji organizacji działających na rzecz seniorów, osób z demencją i opiekunów,</li> <li>• udział w pracach nad strategiami i programami dotyczącymi opieki długoterminowej</li> </ul>       |
| <b>Mechanizmy wdrożeniowe</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• prowadzenie pilotaży nowych modeli wsparcia,</li> <li>• testowanie usług środowiskowych,</li> <li>• monitorowanie rezultatów i formułowanie rekomendacji zmian</li> </ul>                                                                                           |

Przedstawiony postulat wpisuje się w jedno z najważniejszych wyzwań współczesnej polityki społecznej, jakim jest rozwój systemu opieki długoterminowej w warunkach postępującego starzenia się społeczeństwa. Z uwagi na jego systemowy charakter osiągnięcie zakładanych zmian będzie wymagało wykorzystania zarówno formalnych mechanizmów udziału w procesie stanowienia prawa (konsultacji publicznych, opiniowania projektów aktów normatywnych czy udziału w pracach zespołów eksperckich), jak i działań nieformalnych, takich jak budowanie koalicji organizacji, przygotowywanie ekspertyz oraz prowadzenie dialogu z administracją publiczną. Szczególnie istotne znaczenie może mieć dokumentowanie doświadczeń domów pomocy społecznej oraz opiekunów rodzinnych, ponieważ dostarcza ono wiarygodnych danych uzasadniających potrzebę zmian legislacyjnych i organizacyjnych. W dalszej perspektywie organizacja może pełnić rolę partnera administracji publicznej, uczestnicząc w pilotażach nowych modeli wsparcia oraz monitorując efekty ich wdrażania, co odpowiada pełnemu cyklowi kształtowania i ewaluacji polityki publicznej.

## 5.2 Zdrowie psychiczne dzieci i młodzieży – Fundacja Cylinder

Tabela 5. Fiszka nr 2.

### **Fiszka 2. Zdrowie psychiczne dzieci i młodzieży**

**Organizacja:** Fundacja Cylinder.

**Problem:** Pogarszająca się kondycja psychiczna dzieci i młodzieży oraz niewystarczający poziom działań profilaktycznych w szkołach i środowiskach lokalnych.

**Postulat:** Rozwój programów wzmacniania odporności psychicznej, mediacji rówieśniczych oraz działań angażujących szkołę, rodziców i dzieci.

**Znaczenie dla polityki społecznej:** Wskazuje na potrzebę przejścia od modelu interwencyjnego do profilaktycznego w polityce zdrowotnej i edukacyjnej.

**Rola NGO:** Edukacja, realizacja programów profilaktycznych, testowanie nowych rozwiązań i monitorowanie ich skuteczności.

Postulat ma charakter **systemowy, programowy i międzysektorowy**. Dotyczy zmiany podejścia do ochrony zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży poprzez wzmocnienie działań profilaktycznych oraz rozwój współpracy pomiędzy systemem edukacji, ochrony zdrowia,



pomocą społeczną i rodziną. Nie ogranicza się do rozszerzenia oferty wsparcia psychologicznego, lecz zakłada trwałe włączenie profilaktyki zdrowia psychicznego do polityki edukacyjnej i społecznej państwa.

Największe możliwości wpływu występują na etapie:

- diagnozowania problemów związanych z kondycją psychiczną dzieci i młodzieży,
- projektowania programów profilaktycznych oraz polityki edukacyjnej i zdrowotnej,
- konsultacji publicznych projektów programów i aktów prawnych dotyczących edukacji oraz zdrowia psychicznego,
- pilotażowego wdrażania nowych modeli profilaktyki i wsparcia psychologicznego,
- monitorowania skuteczności wdrażanych programów oraz ich ewaluacji.

Ze względu na długofalowy charakter działań profilaktycznych szczególnie istotne jest zapewnienie ciągłości monitorowania efektów oraz wykorzystywanie wyników ewaluacji do doskonalenia rozwiązań systemowych.

Realizacja postulatu wymaga współpracy z instytucjami odpowiedzialnymi za politykę edukacyjną, zdrowotną oraz społeczną. Do najważniejszych adresatów działań rzeczniczych należą:

- Minister Edukacji,
- Minister Zdrowia,
- Minister Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej,
- Parlament RP (w szczególności komisje właściwe do spraw edukacji, zdrowia oraz polityki społecznej),
- jednostki samorządu terytorialnego jako organy prowadzące szkoły,
- kuratoria oświaty,
- Rzecznik Praw Dziecka,
- Rada Działalności Pożytku Publicznego.

Charakter zgłaszanego postulatu wskazuje, że skuteczne działania powinny łączyć instrumenty eksperckie, edukacyjne, rzecznicze i wdrożeniowe.

Tabela 6. Rekomendowane mechanizmy i narzędzia wpływu dla Fiszki nr 2.

| Rodzaj wpływu                | Mechanizmy i narzędzia wpływu                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Mechanizmy eksperckie</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• przygotowanie diagnozy dotyczącej skali problemów zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży,</li> <li>• opracowanie raportów prezentujących skuteczność działań profilaktycznych,</li> <li>• przygotowanie rekomendacji dotyczących standardów profilaktyki i edukacji zdrowotnej,</li> <li>• wykorzystanie wyników badań naukowych oraz doświadczeń praktycznych organizacji.</li> </ul>               |
| <b>Mechanizmy dialogu</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• udział w konsultacjach publicznych dotyczących zmian w systemie edukacji oraz ochrony zdrowia psychicznego,</li> <li>• udział w zespołach eksperckich opracowujących programy profilaktyczne,</li> <li>• współpraca z ministerstwami oraz jednostkami samorządu terytorialnego,</li> <li>• organizowanie konferencji, seminariów oraz debat poświęconych profilaktyce zdrowia psychicznego</li> </ul> |
| <b>Mechanizmy rzecznicze</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• przygotowanie stanowisk dotyczących konieczności rozwoju profilaktyki,</li> <li>• budowanie koalicji organizacji działających na rzecz dzieci, młodzieży i zdrowia psychicznego,</li> <li>• prowadzenie kampanii społecznych zwiększających świadomość problemu,</li> </ul>                                                                                                                           |



|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Mechanizmy wdrożeniowe</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• udział w opracowywaniu krajowych i regionalnych programów zdrowia psychicznego</li> <li>• realizacja pilotażowych programów profilaktycznych w szkołach,</li> <li>• testowanie modeli mediacji rówieśniczych i programów wzmacniania odporności psychicznej,</li> <li>• szkolenia dla nauczycieli, rodziców i specjalistów,</li> <li>• monitorowanie rezultatów wdrażanych działań oraz przygotowywanie rekomendacji ich doskonalenia.</li> </ul> |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Przedstawiony postulat odpowiada na jedno z najważniejszych wyzwań współczesnej polityki społecznej i edukacyjnej, jakim jest pogarszająca się kondycja psychiczna dzieci i młodzieży oraz konieczność przechodzenia od działań interwencyjnych do systemowej profilaktyki. Osiągnięcie zakładanych zmian wymaga równoczesnego oddziaływania na politykę edukacyjną, zdrowotną i społeczną oraz budowania współpracy pomiędzy administracją publiczną, szkołami i organizacjami pozarządowymi. Szczególne znaczenie mają działania eksperckie oparte na wynikach badań oraz doświadczeniach organizacji realizujących programy profilaktyczne. Powinny one stanowić podstawę udziału w konsultacjach publicznych, opracowywania rekomendacji oraz tworzenia standardów działań profilaktycznych. Równocześnie organizacje pozarządowe mogą pełnić rolę partnerów administracji publicznej poprzez prowadzenie programów pilotażowych, szkolenie kadr oraz monitorowanie skuteczności wdrażanych rozwiązań. Takie podejście umożliwia nie tylko inicjowanie zmian, ale również ich systematyczną ocenę i doskonalenie, zgodnie z pełnym cyklem kształtowania i ewaluacji polityki publicznej.

## 5.3 Polityka senioralna – Stowarzyszenie „Wygraj Siebie”

Tabela 7. Fiszka nr 3.

### Fiszka 3. Polityka senioralna

**Organizacja:** Stowarzyszenie „Wygraj Siebie”.

**Problem:** Niewystarczające dostosowanie polityk publicznych do potrzeb starzejącego się społeczeństwa oraz nierówne traktowanie różnych typów organizacji działających na rzecz seniorów.

**Postulat:** Rozwój systemowych rozwiązań dla osób starszych oraz bardziej równe traktowanie organizacji pozarządowych w dostępie do środków publicznych.

**Znaczenie dla polityki społecznej:** Dotyczy rozwoju polityki senioralnej i wzmacniania potencjału organizacji świadczących wsparcie osobom starszym.

**Rola NGO:** Diagnozowanie potrzeb seniorów, konsultowanie rozwiązań, testowanie i monitorowanie wdrażanych działań.

Postulat ma charakter **systemowy, programowy i międzysektorowy**. Dotyczy zmiany podejścia do ochrony zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży poprzez wzmocnienie działań profilaktycznych oraz rozwój współpracy pomiędzy systemem edukacji, ochrony zdrowia, pomocą społeczną i rodziną. Nie ogranicza się do rozszerzenia oferty wsparcia psychologicznego, lecz zakłada trwałe włączenie profilaktyki zdrowia psychicznego do polityki edukacyjnej i społecznej państwa.

Największe możliwości wpływu występują na etapie:

- diagnozowania problemów związanych z kondycją psychiczną dzieci i młodzieży,
- projektowania programów profilaktycznych oraz polityki edukacyjnej i zdrowotnej,



- konsultacji publicznych projektów programów i aktów prawnych dotyczących edukacji oraz ochrony zdrowia psychicznego,
- pilotażowego wdrażania nowych modeli profilaktyki i wsparcia psychologicznego,
- monitorowania skuteczności wdrażanych programów oraz ich ewaluacji.

Ze względu na długofalowy charakter działań profilaktycznych szczególnie istotne jest zapewnienie ciągłości monitorowania efektów oraz wykorzystywanie wyników ewaluacji do doskonalenia rozwiązań systemowych.

Realizacja postulatu wymaga współpracy z instytucjami odpowiedzialnymi za politykę edukacyjną, zdrowotną oraz społeczną. Do najważniejszych adresatów działań rzeczniczych należą:

- Minister Edukacji,
- Minister Zdrowia,
- Minister Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej,
- Parlament RP (w szczególności komisje właściwe do spraw edukacji, zdrowia oraz polityki społecznej),
- jednostki samorządu terytorialnego jako organy prowadzące szkoły,
- kuratoria oświaty,
- Rzecznik Praw Dziecka,
- Rada Działalności Pożytku Publicznego.

Charakter zgłaszanego postulatu wskazuje, że skuteczne działania powinny łączyć instrumenty eksperckie, edukacyjne, rzecznicze i wdrożeniowe.

Tabela 8. Rekomendowane mechanizmy i narzędzia wpływu dla Fiszki nr 3.

| Rodzaj wpływu                 | Mechanizmy i narzędzia wpływu                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Mechanizmy eksperckie</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• przygotowanie diagnozy dotyczącej skali problemów zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży,</li> <li>• opracowanie raportów prezentujących skuteczność działań profilaktycznych oraz mediacji rówieśniczych,</li> <li>• przygotowanie rekomendacji dotyczących standardów profilaktyki zdrowia psychicznego w szkołach,</li> <li>• wykorzystanie wyników badań naukowych oraz doświadczeń organizacji realizujących programy wsparcia.</li> </ul> |
| <b>Mechanizmy dialogu</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• udział w konsultacjach publicznych dotyczących zmian w systemie edukacji i ochrony zdrowia psychicznego,</li> <li>• udział w zespołach eksperckich opracowujących programy profilaktyczne,</li> <li>• współpraca z administracją rządową, samorządową oraz środowiskiem oświatowym,</li> <li>• organizowanie konferencji, seminariów i debat poświęconych zdrowiu psychicznemu dzieci i młodzieży.</li> </ul>                                    |
| <b>Mechanizmy rzecznicze</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• przygotowanie stanowisk dotyczących konieczności rozwoju działań profilaktycznych,</li> <li>• budowanie koalicji organizacji działających na rzecz dzieci, młodzieży i zdrowia psychicznego,</li> <li>• prowadzenie kampanii społecznych zwiększających świadomość znaczenia profilaktyki,</li> <li>• udział w opracowywaniu krajowych i regionalnych programów dotyczących zdrowia psychicznego</li> </ul>                                      |
| <b>Mechanizmy wdrożeniowe</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• realizacja pilotażowych programów wzmacniania odporności psychicznej w szkołach,</li> <li>• testowanie modeli mediacji rówieśniczych oraz współpracy szkoły z rodzicami,</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                              |



|  |                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• szkolenie nauczycieli, pedagogów i rodziców w zakresie profilaktyki zdrowia psychicznego,</li> <li>• monitorowanie rezultatów wdrażanych programów i formułowanie rekomendacji ich doskonalenia</li> </ul> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Przedstawiony postulat odpowiada na jedno z najistotniejszych wyzwań współczesnej polityki społecznej i edukacyjnej, jakim jest pogarszająca się kondycja psychiczna dzieci i młodzieży oraz konieczność przesunięcia akcentów z działań interwencyjnych na profilaktyczne. Jego realizacja wymaga skoordynowanego oddziaływania na politykę edukacyjną, zdrowotną i społeczną oraz budowania trwałej współpracy pomiędzy administracją publiczną, szkołami, rodzicami i organizacjami pozarządowymi. Szczególne znaczenie mają działania eksperckie oparte na wynikach badań oraz doświadczeniach organizacji prowadzących programy profilaktyczne i edukacyjne. Powinny one stanowić podstawę udziału w konsultacjach publicznych, opracowywania rekomendacji oraz tworzenia standardów działań profilaktycznych. Jednocześnie organizacje pozarządowe mogą pełnić rolę partnerów administracji publicznej poprzez realizację programów pilotażowych, szkolenie kadr oraz monitorowanie skuteczności wdrażanych rozwiązań. Takie podejście sprzyja trwałemu doskonaleniu polityki publicznej zgodnie z pełnym cyklem jej kształtowania, wdrażania i ewaluacji.

## 5.4 Opieka wytchnieniowa Stowarzyszenie „Persona”

Tabela 9. Fiszka nr 4.

### **Fiszka 4. Opieka wytchnieniowa – od programu do prawa**

**Organizacja:** Stowarzyszenie „Persona”.

**Problem:** Opieka wytchnieniowa funkcjonuje głównie w formule programowej, co ogranicza jej dostępność i stabilność.

**Postulat:** Wprowadzenie ustawowych gwarancji dostępu do opieki wytchnieniowej jako trwałego elementu systemu wsparcia.

**Znaczenie dla polityki społecznej:** Dotyczy wsparcia opiekunów osób zależnych i rozwoju usług społecznych opartych na prawach obywatelskich, a nie czasowych programach.

**Rola NGO:** Rzecznictwo, świadczenie usług, dostarczanie wiedzy o potrzebach opiekunów i monitorowanie wdrażania rozwiązań.

Postulat ma charakter systemowy, strategiczny i instytucjonalny. Odnosi się zarówno do rozwoju polityki senioralnej odpowiadającej na wyzwania demograficzne, jak i do zapewnienia bardziej przejrzystych oraz równych zasad współpracy administracji publicznej z organizacjami pozarządowymi realizującymi zadania na rzecz osób starszych. Obejmuje zatem działania dotyczące zarówno projektowania polityki społecznej, jak i zasad finansowania oraz partnerstwa publiczno-społecznego.

Największe możliwości wpływu występują na etapie:

- diagnozowania potrzeb osób starszych oraz identyfikacji wyzwań wynikających z procesów starzenia się społeczeństwa,
- opracowywania strategii i programów dotyczących polityki senioralnej na poziomie krajowym i lokalnym,



- konsultacji publicznych projektów ustaw, programów oraz dokumentów strategicznych dotyczących osób starszych,
- wdrażania nowych usług społecznych i modeli wsparcia seniorów,
- monitorowania dostępności, jakości i efektywności realizowanych działań oraz ewaluacji polityki senioralnej.

Ze względu na długofalowy charakter procesów demograficznych istotne znaczenie ma systematyczne monitorowanie skuteczności przyjmowanych rozwiązań oraz ich dostosowywanie do zmieniających się potrzeb osób starszych.

Realizacja postulatu wymaga współpracy z podmiotami odpowiedzialnymi za kształtowanie polityki senioralnej oraz finansowanie usług społecznych. Do najważniejszych adresatów działań rzeczniczych należą:

- Minister Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej,
- Parlament RP (w szczególności komisje właściwe do spraw polityki senioralnej, polityki społecznej oraz samorządu terytorialnego),
- jednostki samorządu terytorialnego odpowiedzialne za realizację lokalnej polityki senioralnej,
- Rada do Spraw Polityki Senioralnej,
- Rada Działalności Pożytku Publicznego,
- Narodowy Instytut Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego.

Charakter zgłaszanego postulatu wskazuje na potrzebę równoległego wykorzystania działań eksperckich, rzeczniczych oraz partnerskich.

Tabela 10. Rekomendowane mechanizmy i narzędzia wpływu dla Fiszki nr 4.

| Rodzaj wpływu                 | Mechanizmy i narzędzia wpływu                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Mechanizmy eksperckie</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• przygotowanie diagnozy potrzeb osób starszych oraz identyfikacja barier w dostępie do usług społecznych,</li> <li>• opracowanie raportów dotyczących funkcjonowania organizacji świadczących wsparcie seniorom,</li> <li>• przygotowanie propozycji standardów współpracy administracji publicznej z organizacjami pozarządowymi,</li> <li>• wykorzystanie danych i dobrych praktyk dotyczących rozwoju usług społecznych dla seniorów</li> </ul> |
| <b>Mechanizmy dialogu</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• udział w konsultacjach publicznych dotyczących polityki senioralnej oraz programów wsparcia,</li> <li>• uczestnictwo w pracach rad seniorów, rad działalności pożytku publicznego oraz zespołów eksperckich,</li> <li>• współpraca z administracją rządową i samorządową przy projektowaniu nowych rozwiązań,</li> <li>• organizowanie debat i konferencji poświęconych wyzwaniom starzejącego się społeczeństwa.</li> </ul>                      |
| <b>Mechanizmy rzecznicze</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• przygotowanie wspólnych stanowisk organizacji działających na rzecz seniorów,</li> <li>• budowanie koalicji organizacji pozarządowych reprezentujących środowisko senioralne,</li> <li>• udział w opracowywaniu strategii rozwoju polityki senioralnej,</li> <li>• prowadzenie działań informacyjnych i kampanii społecznych promujących aktywne starzenie się oraz równy dostęp organizacji do środków publicznych.</li> </ul>                   |
| <b>Mechanizmy wdrożeniowe</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• realizacja pilotażowych programów skierowanych do osób starszych,</li> <li>• testowanie nowych modeli usług społecznych i aktywizacyjnych,</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                             |



- |  |                                                                                                                                                                                                                            |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• monitorowanie jakości realizowanych usług oraz zasad współpracy z administracją,</li> <li>• formułowanie rekomendacji dotyczących zmian organizacyjnych i finansowych.</li> </ul> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Przedstawiony postulat odnosi się do jednego z kluczowych wyzwań współczesnej polityki społecznej, jakim jest dostosowanie systemu wsparcia do konsekwencji starzenia się społeczeństwa. Jego realizacja wymaga nie tylko rozwoju usług skierowanych do osób starszych, lecz także wzmocnienia partnerstwa pomiędzy administracją publiczną a organizacjami pozarządowymi, które posiadają doświadczenie w diagnozowaniu potrzeb seniorów oraz świadczeniu usług społecznych. Istotnym elementem działań rzeczniczych powinno być dokumentowanie efektów realizowanych projektów oraz identyfikowanie barier utrudniających równy dostęp organizacji do środków publicznych. Pozyskane w ten sposób dane mogą stanowić podstawę udziału w konsultacjach publicznych, opracowywania rekomendacji oraz budowania koalicji organizacji działających na rzecz osób starszych. Równocześnie organizacje pozarządowe mogą pełnić rolę partnerów administracji w testowaniu nowych rozwiązań, monitorowaniu ich skuteczności oraz formułowaniu propozycji zmian służących rozwojowi spójnej i opartej na partnerstwie polityki senioralnej. Dzięki temu ich aktywność obejmuje wszystkie kluczowe etapy procesu kształtowania, wdrażania i ewaluacji polityki publicznej.

## 5.5 800+ dla rodzin uchodźczych – Fundacja AB Show

Tabela 11. Fiszka nr 5.

### Fiszka 5. Świadczenie 800+ dla rodzin uchodźczych

**Organizacja:** Fundacja AB Show.

**Problem:** Uzależnienie prawa do świadczenia od bieżącej aktywności zawodowej powoduje niepewność i ryzyko utraty wsparcia przez rodziny funkcjonujące w niestabilnych warunkach zatrudnienia.

**Postulat:** Wprowadzenie bardziej elastycznych zasad przyznawania świadczeń oraz mechanizmów uwzględniających szczególne sytuacje rodzin uchodźczych.

**Znaczenie dla polityki społecznej:** Łączy zagadnienia integracji migrantów, polityki rodzinnej oraz przeciwdziałania ubóstwu dzieci.

**Rola NGO:** Dokumentowanie skutków regulacji, prowadzenie badań, reprezentowanie głosu rodzin migrantów i udział w procesie legislacyjnym.

Postulat ma charakter systemowy i legislacyjno-programowy. Dotyczy modyfikacji zasad przyznawania świadczeń rodzinnych w taki sposób, aby uwzględniały szczególną sytuację rodzin uchodźczych funkcjonujących w warunkach niestabilnego zatrudnienia i procesu integracji społeczno-zawodowej. Oznacza to potrzebę dostosowania obowiązujących regulacji do zróżnicowanych sytuacji życiowych beneficjentów, przy jednoczesnym zachowaniu podstawowych celów polityki rodzinnej i aktywizacyjnej.

Największe możliwości wpływu występują na etapie:

- diagnozowania sytuacji społecznej i ekonomicznej rodzin uchodźczych oraz identyfikacji skutków obowiązujących regulacji,
- projektowania rozwiązań dotyczących polityki rodzinnej, integracyjnej oraz zabezpieczenia społecznego,
- konsultacji publicznych projektów ustaw i zmian dotyczących świadczeń rodzinnych,



- monitorowania funkcjonowania systemu świadczeń oraz skutków wprowadzonych rozwiązań,
- ewaluacji wpływu regulacji na poziom integracji społecznej oraz bezpieczeństwa ekonomicznego rodzin.

Ze względu na dynamicznie zmieniającą się sytuację migracyjną szczególnie istotne znaczenie ma bieżące monitorowanie skutków obowiązujących przepisów oraz ich dostosowywanie do pojawiających się wyzwań społecznych.

Realizacja postulatu wymaga współpracy z instytucjami odpowiedzialnymi za politykę rodzinną, społeczną i migracyjną. Do najważniejszych adresatów działań rzeczniczych należą:

- Minister Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej,
- Minister Spraw Wewnętrznych i Administracji,
- Parlament RP (w szczególności komisje właściwe do spraw polityki społecznej, rodziny oraz administracji i spraw wewnętrznych),
- Zakład Ubezpieczeń Społecznych jako instytucja realizująca świadczenia rodzinne,
- jednostki samorządu terytorialnego realizujące działania integracyjne,
- Rzecznik Praw Dziecka,
- Rada Działalności Pożytku Publicznego.

Charakter zgłaszanego postulatu wskazuje na potrzebę wykorzystania działań badawczych, eksperckich oraz rzeczniczych opartych na doświadczeniach rodzin migranckich.

Tabela 12. Rekomendowane mechanizmy i narzędzia wpływu dla Fiszki nr 5.

| Rodzaj wpływu                 | Mechanizmy i narzędzia wpływu                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Mechanizmy eksperckie</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• przygotowanie analiz dotyczących wpływu obowiązujących regulacji na sytuację rodzin uchodźczych,</li> <li>• opracowanie raportów dokumentujących bariery w dostępie do świadczeń rodzinnych,</li> <li>• przygotowanie propozycji zmian legislacyjnych uwzględniających szczególne potrzeby rodzin objętych ochroną międzynarodową,</li> <li>• wykorzystanie wyników badań oraz danych dotyczących integracji społecznej i ekonomicznej migrantów.</li> </ul> |
| <b>Mechanizmy dialogu</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• udział w konsultacjach publicznych dotyczących zmian w systemie świadczeń rodzinnych,</li> <li>• współpraca z administracją rządową i samorządową odpowiedzialną za integrację cudzoziemców,</li> <li>• uczestnictwo w zespołach eksperckich zajmujących się polityką migracyjną i społeczną,</li> <li>• organizowanie debat oraz spotkań z udziałem przedstawicieli administracji, organizacji społecznych i środowisk migranckich.</li> </ul>              |
| <b>Mechanizmy rzecznicze</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• reprezentowanie interesów rodzin uchodźczych w procesie stanowienia prawa,</li> <li>• przygotowywanie wspólnych stanowisk organizacji działających na rzecz migrantów i uchodźców,</li> <li>• budowanie koalicji organizacji zajmujących się integracją społeczną oraz prawami dzieci,</li> <li>• prowadzenie kampanii informacyjnych zwiększających świadomość skutków obowiązujących regulacji.</li> </ul>                                                 |
| <b>Mechanizmy wdrożeniowe</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• monitorowanie praktyki stosowania przepisów przez instytucje odpowiedzialne za przyznawanie świadczeń,</li> <li>• dokumentowanie przypadków trudności wynikających z obowiązujących regulacji,</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                    |



- |  |                                                                                                                                                                                                                       |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• opracowywanie rekomendacji usprawniających funkcjonowanie systemu świadczeń,</li> <li>• wspieranie administracji publicznej w ocenie skutków proponowanych zmian.</li> </ul> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Przedstawiony postulat odnosi się do potrzeby dostosowania instrumentów polityki rodzinnej do specyfiki sytuacji rodzin uchodźczych, które często funkcjonują w warunkach niepewności zatrudnienia oraz procesu integracji społecznej. Organizacje pozarządowe, dzięki bezpośredniemu kontaktowi z beneficjentami, dysponują wiedzą pozwalającą identyfikować skutki obowiązujących regulacji oraz wskazywać bariery utrudniające realizację celów polityki społecznej. Szczególne znaczenie mają działania polegające na dokumentowaniu doświadczeń rodzin migranckich, prowadzeniu badań oraz przygotowywaniu rekomendacji opartych na dowodach. Stanowią one podstawę udziału organizacji w konsultacjach publicznych oraz dialogu z administracją odpowiedzialną za politykę rodzinną i integracyjną. Równocześnie organizacje mogą monitorować praktyczne funkcjonowanie nowych rozwiązań oraz oceniać ich wpływ na integrację społeczną i bezpieczeństwo ekonomiczne rodzin z doświadczeniem uchodźczym, przyczyniając się tym samym do doskonalenia polityki publicznej na wszystkich etapach jej tworzenia i ewaluacji.

## 5.6 System orzecznictwa uczestników WTZ – Stowarzyszenie „Ty i My”

Tabela 13. Fiszka nr 6.

### Fiszka 6. Warsztaty Terapii Zajęciowej a system orzecznictwa

**Organizacja:** Lubskie Stowarzyszenie na rzecz Osób z Niepełnosprawnością „Ty i My”.

**Problem:** Obecny system orzecznictwa nie zawsze kieruje do Warsztatów Terapii Zajęciowej osoby, które mogą odnieść największe korzyści z rehabilitacji społecznej i zawodowej.

**Postulat:** Zmiana zasad kwalifikowania do WTZ i stworzenie bardziej adekwatnego mechanizmu orzekania.

**Znaczenie dla polityki społecznej:** Dotyczy efektywności systemu rehabilitacji i aktywizacji osób z niepełnosprawnościami.

**Rola NGO:** Konsultowanie zmian, udział ekspertów WTZ w procesie reformy oraz monitorowanie skutków nowych rozwiązań.

Postulat ma charakter **systemowy i legislacyjno-organizacyjny**. Dotyczy modyfikacji zasad funkcjonowania systemu orzecznictwa o niepełnosprawności w taki sposób, aby decyzje o kierowaniu do Warsztatów Terapii Zajęciowej lepiej odpowiadały indywidualnym potrzebom oraz potencjałowi rehabilitacyjnemu osób z niepełnosprawnościami. Oznacza to konieczność przeglądu obowiązujących kryteriów kwalifikacyjnych oraz dostosowania ich do celów rehabilitacji społecznej i zawodowej.

Największe możliwości wpływu występują na etapie:

- diagnozowania problemów związanych z funkcjonowaniem systemu orzecznictwa oraz dostępnością Warsztatów Terapii Zajęciowej,
- opracowywania zmian legislacyjnych dotyczących systemu orzekania i rehabilitacji społecznej,
- konsultacji publicznych projektów ustaw i aktów wykonawczych regulujących funkcjonowanie WTZ oraz systemu orzecznictwa,



- wdrażania nowych zasad kwalifikowania do Warsztatów Terapii Zajęciowej,
- monitorowania skutków zmian oraz ewaluacji efektywności systemu rehabilitacji społecznej i zawodowej.

Ze względu na złożoność systemu orzecznictwa szczególnie istotne znaczenie ma wykorzystanie doświadczeń praktyków uczestniczących w procesie rehabilitacji oraz systematyczna ocena skutków proponowanych zmian.

Realizacja postulatu wymaga współpracy z instytucjami odpowiedzialnymi za system orzecznictwa oraz rehabilitację osób z niepełnosprawnościami. Do najważniejszych adresatów działań rzeczniczych należą:

- Minister Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej,
- Pełnomocnik Rządu do Spraw Osób Niepełnosprawnych,
- Parlament RP (w szczególności komisje właściwe do spraw polityki społecznej oraz osób z niepełnosprawnościami),
- Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych,
- wojewódzkie i powiatowe zespoły do spraw orzekania o niepełnosprawności,
- jednostki samorządu terytorialnego prowadzące lub finansujące Warsztaty Terapii Zajęciowej,
- Rada Działalności Pożytku Publicznego.

Charakter zgłaszanego postulatu wskazuje na potrzebę wykorzystania działań eksperckich, konsultacyjnych oraz wdrożeniowych opartych na doświadczeniu podmiotów prowadzących Warsztaty Terapii Zajęciowej.

Tabela 14. Rekomendowane mechanizmy i narzędzia wpływu dla Fiszki nr 6.

| Rodzaj wpływu                 | Mechanizmy i narzędzia wpływu                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Mechanizmy eksperckie</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• przygotowanie analiz dotyczących skuteczności obecnego systemu kwalifikowania do Warsztatów Terapii Zajęciowej,</li> <li>• opracowanie raportów identyfikujących bariery wynikające z obowiązujących zasad orzecznictwa,</li> <li>• przygotowanie propozycji zmian legislacyjnych oraz nowych kryteriów kwalifikacji,</li> <li>• wykorzystanie doświadczeń terapeutów, instruktorów terapii zajęciowej oraz uczestników WTZ.</li> </ul> |
| <b>Mechanizmy dialogu</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• udział w konsultacjach publicznych dotyczących reformy systemu orzecznictwa,</li> <li>• uczestnictwo w zespołach eksperckich opracowujących zmiany legislacyjne,</li> <li>• współpraca z administracją rządową, samorządową oraz Państwowym Funduszem Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych,</li> <li>• organizowanie seminariów i debat poświęconych doskonaleniu systemu rehabilitacji społecznej.</li> </ul>                          |
| <b>Mechanizmy rzecznicze</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• przygotowanie wspólnych stanowisk organizacji prowadzących Warsztaty Terapii Zajęciowej,</li> <li>• budowanie koalicji organizacji działających na rzecz osób z niepełnosprawnościami,</li> <li>• udział w pracach nad reformą systemu orzecznictwa oraz rehabilitacji społecznej,</li> <li>• prowadzenie działań informacyjnych ukazujących wpływ właściwej kwalifikacji na efektywność rehabilitacji.</li> </ul>                      |
| <b>Mechanizmy wdrożeniowe</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• testowanie nowych modeli kwalifikowania do Warsztatów Terapii Zajęciowej,</li> <li>• monitorowanie skutków zmian dla uczestników WTZ oraz funkcjonowania placówek,</li> <li>• opracowywanie rekomendacji dotyczących doskonalenia systemu orzecznictwa,</li> <li>• upowszechnianie dobrych praktyk wynikających z doświadczeń organizacji prowadzących Warsztaty Terapii Zajęciowej.</li> </ul>                                         |



Przedstawiony postulat odnosi się do zwiększenia skuteczności systemu rehabilitacji społecznej i zawodowej poprzez lepsze powiązanie procesu orzekania z rzeczywistymi potrzebami oraz potencjałem osób z niepełnosprawnościami. Skuteczność Warsztatów Terapii Zajęciowej zależy w dużej mierze od trafności kwalifikowania uczestników, dlatego zmiany w systemie orzecznictwa powinny być poprzedzone rzetelną analizą doświadczeń placówek realizujących rehabilitację społeczną. Organizacje pozarządowe prowadzące Warsztaty Terapii Zajęciowej dysponują unikalną wiedzą praktyczną, która może stanowić podstawę przygotowania rekomendacji legislacyjnych oraz udziału w konsultacjach publicznych. Ich aktywność nie powinna ograniczać się wyłącznie do świadczenia usług, lecz obejmować również monitorowanie skutków obowiązujących rozwiązań, ocenę efektywności proponowanych zmian oraz współpracę z administracją publiczną przy projektowaniu bardziej adekwatnego systemu orzecznictwa. Takie podejście sprzyja budowaniu polityki publicznej opartej na dowodach oraz doświadczeniach praktyki, obejmującej wszystkie etapy jej kształtowania, wdrażania i ewaluacji.

## 5.7 Mediacje i dialog społeczny w edukacji Śląskie Stowarzyszenie Mediatorów Rodzinnych

Tabela 15. Fiszka nr 7.

### **Fiszka 7. Mediacje i dialog społeczny w edukacji**

**Organizacja:** Śląskie Stowarzyszenie Mediatorów Rodzinnych.

**Problem:** Niewystarczające wykorzystanie mediacji i dialogu jako narzędzi rozwiązywania konfliktów w szkołach i społecznościach lokalnych.

**Postulat:** Rozwój systemowych rozwiązań promujących mediacje szkolne, dialog społeczny i konstruktywne sposoby rozwiązywania sporów.

**Znaczenie dla polityki społecznej:** Wspiera rozwój kapitału społecznego, kompetencji obywatelskich i profilaktykę konfliktów.

**Rola NGO:** Edukacja, szkolenia, promocja mediacji oraz współpraca z administracją i placówkami oświatowymi.

Postulat ma charakter **systemowy, programowy i edukacyjny**. Dotyczy trwałego włączenia mediacji oraz dialogu społecznego do polityki edukacyjnej i społecznej jako narzędzi wspierających rozwiązywanie konfliktów, rozwój kompetencji społecznych oraz budowanie kultury współpracy. Oznacza to potrzebę tworzenia rozwiązań wykraczających poza pojedyncze projekty, obejmujących zarówno zmiany organizacyjne, jak i rozwój standardów oraz programów edukacyjnych promujących mediację.

Największe możliwości wpływu występują na etapie:

- diagnozowania skali i przyczyn konfliktów występujących w środowisku szkolnym oraz społecznościach lokalnych,
- projektowania programów wspierających rozwój mediacji i dialogu społecznego,
- konsultacji publicznych dokumentów strategicznych oraz programów dotyczących edukacji, profilaktyki społecznej i rozwoju kompetencji obywatelskich,
- pilotażowego wdrażania programów mediacji szkolnych i lokalnych,



- monitorowania skuteczności wdrażanych rozwiązań oraz ewaluacji ich wpływu na ograniczanie konfliktów i wzmacnianie kapitału społecznego.

Ze względu na długofalowy charakter zmian społecznych szczególnie istotne jest systematyczne monitorowanie rezultatów działań edukacyjnych oraz wykorzystywanie wyników ewaluacji przy projektowaniu kolejnych programów.

Realizacja postulatów wymaga współpracy z instytucjami odpowiedzialnymi za politykę edukacyjną, społeczną oraz rozwój społeczeństwa obywatelskiego. Do najważniejszych adresatów działań rzeczniczych należą:

- Minister Edukacji,
- Minister Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej,
- Parlament RP (w szczególności komisje właściwe do spraw edukacji oraz polityki społecznej),
- jednostki samorządu terytorialnego jako organy prowadzące szkoły oraz realizujące lokalne programy społeczne,
- kuratoria oświaty,
- Rada Działalności Pożytku Publicznego,
- placówki doskonalenia nauczycieli oraz instytucje wspierające rozwój edukacji obywatelskiej.

Charakter zgłaszanego postulatu wskazuje na potrzebę wykorzystania działań edukacyjnych, eksperckich, rzeczniczych oraz wdrożeniowych.

Tabela 16. Rekomendowane mechanizmy i narzędzia wpływu dla Fiszki nr 7.

| Rodzaj wpływu                 | Mechanizmy i narzędzia wpływu                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Mechanizmy eksperckie</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• przygotowanie diagnozy dotyczącej skali konfliktów oraz stosowania mediacji w szkołach i społecznościach lokalnych,</li> <li>• opracowanie raportów prezentujących efektywność mediacji jako narzędzia rozwiązywania sporów,</li> <li>• przygotowanie rekomendacji dotyczących standardów prowadzenia mediacji szkolnych oraz programów edukacyjnych,</li> <li>• wykorzystanie doświadczeń mediatorów oraz wyników badań dotyczących dialogu społecznego.</li> </ul> |
| <b>Mechanizmy dialogu</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• udział w konsultacjach publicznych dotyczących polityki edukacyjnej oraz programów profilaktycznych,</li> <li>• współpraca z administracją publiczną, szkołami i organizacjami społecznymi przy projektowaniu programów mediacyjnych,</li> <li>• organizowanie konferencji, seminariów oraz debat promujących dialog społeczny,</li> <li>• uczestnictwo w zespołach eksperckich zajmujących się rozwojem kompetencji społecznych i obywatelskich.</li> </ul>         |
| <b>Mechanizmy rzecznicze</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• przygotowanie stanowisk dotyczących roli mediacji w systemie edukacji,</li> <li>• budowanie koalicji organizacji działających na rzecz edukacji, dialogu społecznego i rozwiązywania konfliktów,</li> <li>• prowadzenie kampanii społecznych promujących mediację jako narzędzie wzmacniania kapitału społecznego,</li> <li>• udział w opracowywaniu programów i strategii dotyczących edukacji obywatelskiej oraz profilaktyki społecznej.</li> </ul>               |
| <b>Mechanizmy wdrożeniowe</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• realizacja pilotażowych programów mediacji szkolnych i rówieśniczych,</li> <li>• szkolenie nauczycieli, mediatorów oraz pracowników instytucji publicznych,</li> <li>• monitorowanie skuteczności wdrażanych programów mediacyjnych,</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                      |



- |  |                                                                                                                                               |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• upowszechnianie dobrych praktyk oraz rekomendowanie zmian organizacyjnych i programowych.</li> </ul> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Przedstawiony postulat wykracza poza problematykę rozwiązywania indywidualnych konfliktów i wpisuje się w szersze cele polityki społecznej związane z budowaniem kapitału społecznego, wzmacnianiem kompetencji obywatelskich oraz rozwijaniem kultury dialogu. Upowszechnienie mediacji w szkołach i społecznościach lokalnych może przyczynić się do ograniczania konfliktów, zwiększenia partycypacji społecznej oraz wzmacniania współpracy pomiędzy instytucjami publicznymi i obywatelami. Organizacje pozarządowe, dzięki doświadczeniu w prowadzeniu szkoleń i mediacji, dysponują wiedzą praktyczną umożliwiającą nie tylko realizację działań edukacyjnych, lecz również aktywny udział w projektowaniu rozwiązań systemowych. Szczególne znaczenie mają działania polegające na dokumentowaniu efektów programów mediacyjnych, przygotowywaniu rekomendacji oraz uczestnictwie w konsultacjach publicznych dotyczących polityki edukacyjnej i społecznej. Równocześnie organizacje mogą pełnić rolę partnerów administracji publicznej we wdrażaniu i ewaluacji programów rozwijających dialog społeczny, przyczyniając się do tworzenia polityki publicznej opartej na współpracy, partycypacji i wzajemnym zaufaniu.

## 5.8 Wnioski z analizy materiału empirycznego

Analiza siedmiu fiszek opracowanych podczas warsztatów z przedstawicielami organizacji pozarządowych pokazuje, że zgłaszane postulaty wykraczają poza rozwiązywanie jednostkowych problemów i odnoszą się do istotnych wyzwań współczesnej polityki społecznej. Dotyczą one zarówno rozwoju usług społecznych (opieka wytnieniowa, wsparcie osób starszych, rehabilitacja osób z niepełnosprawnościami), jak i polityki rodzinnej, zdrowotnej, edukacyjnej oraz integracyjnej. Pomimo różnorodności tematycznej wszystkie postulaty mają wspólną cechę – wskazują na potrzebę przechodzenia od działań doraźnych i programowych do rozwiązań systemowych, opartych na trwałych mechanizmach prawnych, organizacyjnych i finansowych.

Przeprowadzona analiza potwierdza również, że organizacje pozarządowe pełnią znacznie szerszą rolę niż jedynie realizatorzy usług społecznych. We wszystkich analizowanych przypadkach występują one jako podmioty diagnozujące problemy społeczne, identyfikujące luki w obowiązujących rozwiązaniach, reprezentujące interesy określonych grup społecznych oraz uczestniczące w procesie projektowania i doskonalenia polityk publicznych. Tym samym realizują funkcje charakterystyczne dla współczesnego modelu współzarządzania publicznego (governance), w którym organizacje obywatelskie stają się partnerami administracji publicznej na wszystkich etapach cyklu polityki publicznej.

Istotnym wnioskiem wynikającym z analizy jest również to, że skuteczność działań rzeczniczych zależy od ich odpowiedniego dopasowania do etapu procesu polityki publicznej. W części przypadków największe znaczenie ma udział organizacji w diagnozowaniu problemów i przygotowywaniu propozycji zmian, w innych – aktywność na etapie konsultacji publicznych, projektowania rozwiązań legislacyjnych lub monitorowania efektów wdrażanych reform. Oznacza to, że rzecznictwo nie powinno być postrzegane jako pojedyncza interwencja, lecz jako



proces wymagający planowania, wykorzystania różnych mechanizmów wpływu oraz długofalowej współpracy z administracją publiczną i innymi interesariuszami.

Analiza fiszek wskazuje ponadto na znaczenie wiedzy praktycznej organizacji pozarządowych jako źródła informacji wykorzystywanej w procesie tworzenia polityk społecznych. Wszystkie przedstawione postulaty zostały sformułowane na podstawie doświadczeń wynikających z bezpośredniej pracy z beneficjentami oraz obserwacji funkcjonowania obowiązujących rozwiązań. Oznacza to, że organizacje dysponują unikalnym potencjałem do identyfikowania problemów, testowania nowych rozwiązań oraz oceny skutków wdrażanych polityk. Wiedza ta może stanowić cenne uzupełnienie analiz prowadzonych przez administrację publiczną i środowisko naukowe.

Przygotowane dla każdej fiszki przełożenie postulatu na proces polityki publicznej pokazuje, że niemal wszystkie zgłaszane problemy wymagają równoczesnego wykorzystania kilku grup mechanizmów oddziaływania. Oprócz formalnych instrumentów udziału w procesie stanowienia prawa, takich jak konsultacje publiczne czy opiniowanie projektów aktów normatywnych, równie istotne znaczenie mają działania eksperckie, budowanie koalicji organizacji, prowadzenie badań, realizacja pilotaży oraz systematyczne monitorowanie skutków obowiązujących rozwiązań. Potwierdza to, że skuteczne rzecznictwo opiera się na komplementarnym wykorzystaniu różnych narzędzi wpływu, dostosowanych do charakteru problemu i etapu procesu decyzyjnego.

Przedstawione analizy mają charakter uniwersalny i mogą stanowić praktyczny model planowania działań rzeczniczych także w odniesieniu do innych obszarów polityki społecznej. Zaproponowany sposób przełożenia postulatów organizacji pozarządowych na proces polityki publicznej pozwala uporządkować działania rzecznicze, wskazać kluczowych interesariuszy oraz dobrać adekwatne mechanizmy oddziaływania. Tym samym rozdział ten stanowi praktyczną ilustrację zastosowania koncepcji i narzędzi omówionych we wcześniejszych częściach ekspertyzy oraz tworzy podstawę do sformułowania rekomendacji dotyczących wzmacniania udziału organizacji pozarządowych w kształtowaniu i ocenie krajowych polityk społecznych.

Najważniejsze wnioski:

- Postulaty organizacji pozarządowych mają przede wszystkim charakter **systemowy**, a nie interwencyjny, i dotyczą zmian w sposobie projektowania oraz realizacji polityk społecznych.
- Organizacje pozarządowe pełnią wielowymiarową rolę: diagnozują problemy, reprezentują interesy grup społecznych, współtworzą rozwiązania publiczne, wdrażają innowacje oraz monitorują efekty polityk.
- Skuteczność rzecznictwa zależy od właściwego powiązania działań z poszczególnymi etapami cyklu polityki publicznej oraz od umiejętnego łączenia mechanizmów formalnych i nieformalnych.
- Doświadczenie praktyczne organizacji stanowi ważne źródło wiedzy dla administracji publicznej i powinno być systematycznie wykorzystywane podczas projektowania, wdrażania i ewaluacji polityk społecznych.
- Analiza fiszek potwierdza zasadność rozwijania partnerskiego modelu współpracy między administracją publiczną a organizacjami pozarządowymi, opartego na dialogu, współodpowiedzialności i wykorzystaniu wiedzy eksperckiej oraz doświadczeń praktyki.



## 6. Rekomendacje dotyczące wzmacniania udziału organizacji pozarządowych w procesie kształtowania i oceny krajowych polityk społecznych

Przeprowadzona analiza teoretyczna, przegląd mechanizmów udziału organizacji pozarządowych w procesach decyzyjnych oraz analiza postulatów wypracowanych podczas warsztatów prowadzą do wniosku, że skuteczność udziału organizacji pozarządowych w kształtowaniu polityk społecznych zależy nie tylko od aktywności samych organizacji, ale również od jakości rozwiązań instytucjonalnych, kultury współpracy oraz dostępności mechanizmów umożliwiających rzeczywiste uczestnictwo w procesie decyzyjnym. Wzmocnienie udziału sektora obywatelskiego powinno być postrzegane jako element podnoszenia jakości zarządzania publicznego, zwiększania trafności polityk społecznych oraz budowania zaufania pomiędzy administracją publiczną i społeczeństwem obywatelskim. Przedstawione rekomendacje odnoszą się zarówno do administracji publicznej, jak i organizacji pozarządowych oraz instytucji wspierających rozwój społeczeństwa obywatelskiego.

### 6.1 Wzmocnienie udziału organizacji pozarządowych na wszystkich etapach cyklu polityki publicznej

Analiza przeprowadzona w ekspertyzie pokazuje, że udział organizacji pozarządowych nadal koncentruje się przede wszystkim na etapie konsultowania gotowych rozwiązań lub realizacji usług społecznych. Tymczasem największą wartość organizacje wnoszą już na etapie diagnozowania problemów społecznych oraz projektowania kierunków zmian. Dlatego rekomenduje się systemowe włączanie organizacji pozarządowych do wszystkich etapów cyklu polityki publicznej – od identyfikacji problemów, poprzez przygotowanie założeń programów i aktów prawnych, aż po monitorowanie i ewaluację skutków wdrażanych rozwiązań.

Osiągnięcie tego celu wymaga przede wszystkim:

- tworzenia stałych zespołów eksperckich i konsultacyjnych z udziałem przedstawicieli organizacji pozarządowych;
- włączania organizacji do prac koncepcyjnych jeszcze przed rozpoczęciem formalnego procesu legislacyjnego;
- opracowania standardów prowadzenia konsultacji publicznych zapewniających odpowiedni czas na przygotowanie stanowisk;
- obowiązkowego przedstawiania informacji o sposobie wykorzystania uwag zgłaszanych przez organizacje;
- rozwijania mechanizmów umożliwiających udział organizacji również na etapie monitorowania i ewaluacji polityk.



## 6.2 Rozwijanie partnerskiego modelu współpracy administracji publicznej i organizacji pozarządowych

Analiza pokazuje, że współpraca administracji z organizacjami nadal często sprowadza się do relacji zleceńodawca–wykonawca usług publicznych. Model ten nie wykorzystuje potencjału organizacji jako partnerów posiadających wiedzę ekspercką oraz doświadczenia wynikające z codziennej pracy z beneficjentami.

Rekomenduje się rozwijanie modelu współpracy opartego na partnerstwie, współodpowiedzialności oraz wspólnym projektowaniu polityk społecznych. Wymaga to:

- rozwijania trwałych forów dialogu pomiędzy administracją a organizacjami społecznymi;
- zwiększenia otwartości administracji na wykorzystywanie wiedzy eksperckiej sektora obywatelskiego;
- budowania kultury współpracy opartej na wzajemnym zaufaniu i przejrzystości działań;
- systematycznego angażowania organizacji w przygotowywanie strategii, programów oraz standardów usług społecznych;
- wzmacniania kompetencji administracji w zakresie prowadzenia procesów partycypacyjnych.

## 6.3. Wzmocnienie potencjału rzeczniczego organizacji pozarządowych

Jednym z najważniejszych wniosków ekspertyzy jest potrzeba profesjonalizacji działalności rzeczniczej organizacji pozarządowych. Skuteczność rzecznictwa zależy nie tylko od trafności zgłaszanych postulatów, lecz również od znajomości procesu legislacyjnego, umiejętności przygotowywania argumentacji oraz prowadzenia długofalowych działań.

Rekomenduje się rozwijanie systemowego wsparcia dla organizacji prowadzących działalność rzeczniczą. Realizacja tej rekomendacji wymaga:

- tworzenia programów rozwoju kompetencji rzeczniczych;
- szkoleń z zakresu procesu legislacyjnego, konsultacji publicznych i monitorowania polityk;
- wzmacniania kompetencji analitycznych organizacji;
- zapewnienia możliwości finansowania działalności rzeczniczej niezwiązanej wyłącznie z realizacją projektów usługowych;
- wspierania wymiany doświadczeń pomiędzy organizacjami prowadzącymi działania rzecznicze.



## 6.4. Rozwijanie polityk społecznych opartych na dowodach (*evidence-based policy*)

Praktyczna wiedza organizacji pozarządowych stanowi jedno z najważniejszych źródeł informacji o funkcjonowaniu polityk społecznych. Doświadczenia przedstawione w analizowanych fischkach pokazują, że większość postulatów wynika z wieloletniej pracy z określonymi grupami społecznymi.

Rekomenduje się systematyczne wykorzystywanie wiedzy organizacji pozarządowych przy projektowaniu, wdrażaniu oraz ocenie polityk społecznych. Niezbędne jest:

- rozwijanie systemów gromadzenia danych dotyczących efektów usług społecznych;
- wspieranie badań prowadzonych przez organizacje pozarządowe;
- tworzenie wspólnych projektów badawczych administracji, uczelni i organizacji społecznych;
- wykorzystywanie wyników monitoringu prowadzonego przez organizacje podczas przygotowywania zmian legislacyjnych;
- upowszechnianie standardów opracowywania rekomendacji opartych na dowodach.

## 6.5. Rozwijanie systemu monitorowania i ewaluacji polityk społecznych

Polityka społeczna nie kończy się na przyjęciu programu lub ustawy. Równie istotne znaczenie ma ocena skutków wdrażanych rozwiązań oraz ich dostosowywanie do zmieniających się potrzeb społecznych.

Rekomenduje się wzmocnienie udziału organizacji pozarządowych w monitorowaniu i ewaluacji polityk społecznych. Cel ten wymaga:

- wprowadzania obowiązkowych mechanizmów ewaluacji najważniejszych programów społecznych;
- systematycznego wykorzystywania opinii beneficjentów usług społecznych;
- tworzenia wskaźników pozwalających oceniać skuteczność działań publicznych;
- angażowania organizacji społecznych w przygotowywanie raportów ewaluacyjnych;
- wykorzystywania wyników ewaluacji jako podstawy projektowania kolejnych zmian.

## 6.6. Wspieranie współpracy sieciowej i budowania koalicji

Analiza działalności rzeczniczej wskazuje, że największy wpływ na polityki publiczne osiągają organizacje działające wspólnie. Koalicje umożliwiają łączenie kompetencji, zwiększają wiarygodność postulatów oraz pozwalają reprezentować szerszy interes społeczny.

Rekomenduje się rozwijanie współpracy sieciowej organizacji pozarządowych oraz partnerstw międzysektorowych. Oznacza to konieczność:

- wspierania tworzenia branżowych i tematycznych sieci współpracy;
- rozwijania partnerstw pomiędzy organizacjami, uczelniami i administracją;



- tworzenia platform wymiany wiedzy oraz dobrych praktyk;
- promowania wspólnych stanowisk dotyczących najważniejszych wyzwań polityki społecznej;
- finansowania przedsięwzięć realizowanych przez partnerstwa i koalicje.

## 6.7. Opracowanie standardów działalności rzeczniczej organizacji pozarządowych

Jednym z najważniejszych wniosków płynących z ekspertyzy jest potrzeba stworzenia wspólnych standardów prowadzenia działalności rzeczniczej. Standardy takie zwiększałyby przejrzystość działań, ułatwiały współpracę z administracją oraz wzmacniały profesjonalizację sektora. Rekomenduje się opracowanie i upowszechnienie standardów rzecznictwa organizacji pozarządowych. Przy opracowywaniu standardów powinny zostać uwzględnione następujące elementy:

- prowadzenie działań w oparciu o rzetelną diagnozę problemów społecznych;
- wykorzystywanie danych, wyników badań i analiz jako podstawy argumentacji;
- planowanie rzecznictwa zgodnie z cyklem polityki publicznej;
- przejrzystość reprezentowanych interesów oraz sposobu prowadzenia działań;
- rozwijanie współpracy z innymi organizacjami oraz środowiskiem eksperckim;
- monitorowanie rezultatów działań rzeczniczych oraz ich okresowa ewaluacja;
- przestrzeganie zasad etycznych, transparentności i odpowiedzialności wobec reprezentowanych grup społecznych.

## 6.8. Rozwijanie kompetencji w zakresie partycypacji społecznej

Skuteczne uczestnictwo organizacji pozarządowych w procesach decyzyjnych wymaga odpowiednich kompetencji zarówno po stronie organizacji, jak i administracji publicznej. Dlatego rozwój kultury partycypacyjnej powinien obejmować wszystkie podmioty uczestniczące w kształtowaniu polityk społecznych. Realizacja tej rekomendacji wymaga:

- włączenia zagadnień dotyczących partycypacji społecznej do programów szkoleniowych administracji publicznej;
- rozwijania kompetencji organizacji w zakresie konsultacji, mediacji, negocjacji i komunikacji publicznej;
- promowania dobrych praktyk współpracy międzysektorowej;
- rozwijania narzędzi cyfrowych wspierających udział obywateli i organizacji w procesach decyzyjnych;
- systematycznej oceny jakości procesów partycypacyjnych oraz wykorzystywania wyników tych ocen do ich doskonalenia.



## 6.9. Rozwijanie kompetencji obywatelskich jako fundamentu skutecznej partycypacji

Analiza materiału warsztatowego pokazuje, że skuteczność procesów partycypacyjnych zależy nie tylko od aktywności organizacji pozarządowych i otwartości administracji publicznej, lecz również od poziomu kompetencji obywatelskich mieszkańców. Uczestnicy warsztatu wskazali, że wiedza o funkcjonowaniu państwa i samorządu, znajomość mechanizmów stanowienia prawa oraz umiejętność prowadzenia merytorycznej debaty stanowią podstawowy warunek świadomego uczestnictwa obywateli w procesach współdecydowania. Partycypacja nie może być skuteczna, jeżeli jej uczestnicy nie wiedzą, kiedy i w jaki sposób mogą wpływać na decyzje publiczne. Realizacja tej rekomendacji wymaga:

- rozwijania systematycznej edukacji obywatelskiej dotyczącej funkcjonowania administracji publicznej oraz procesu stanowienia prawa;
- upowszechniania wiedzy o dostępnych mechanizmach partycypacji społecznej;
- wzmacniania kompetencji argumentacyjnych i umiejętności prowadzenia dialogu;
- rozwijania krytycznego myślenia oraz umiejętności oceny informacji wykorzystywanych w debacie publicznej;
- promowania postaw opartych na współodpowiedzialności za dobro wspólne oraz zaufaniu społecznym.

## 6.10. Budowanie kultury organizacyjnej administracji sprzyjającej partycypacji

Przeprowadzona analiza wskazuje, że o jakości procesów partycypacyjnych decydują nie tylko obowiązujące przepisy prawa, lecz przede wszystkim sposób funkcjonowania instytucji publicznych. Administracja powinna być postrzegana nie wyłącznie jako organ podejmujący decyzje, ale również jako organizator dialogu społecznego oraz animator współpracy pomiędzy różnymi uczestnikami życia publicznego. Wymaga to rozwijania kultury organizacyjnej opartej na otwartości, uczeniu się oraz gotowości do uwzględniania wiedzy pochodzącej spoza administracji. Osiągnięcie tego celu wymaga:

- rozwijania kompetencji urzędników w zakresie prowadzenia dialogu społecznego, facylitacji i mediacji;
- tworzenia w administracji stałych komórek odpowiedzialnych za procesy partycypacyjne;
- rozwijania przywództwa wspierającego współpracę z organizacjami społecznymi;
- budowania kultury organizacyjnej opartej na otwartości, uczeniu się i wymianie doświadczeń;
- traktowania informacji zwrotnej od obywateli i organizacji jako elementu doskonalenia jakości zarządzania publicznego.



## 6.11. Przejście od modelu konsultacji do modelu współtworzenia polityk publicznych

Jednym z najważniejszych wniosków płynących z materiału warsztatowego jest potrzeba odejścia od postrzegania partycypacji wyłącznie jako obowiązku konsultacyjnego. Skuteczna partycypacja powinna być rozumiana jako trwały element zarządzania publicznego, obejmujący wspólne diagnozowanie problemów, współprojektowanie rozwiązań oraz wspólną ocenę efektów polityk społecznych. Oznacza to przejście od modelu, w którym organizacje społeczne opiniują gotowe rozwiązania, do modelu, w którym uczestniczą w ich tworzeniu od najwcześniejszych etapów procesu decyzyjnego. Realizacja tej rekomendacji wymaga:

- wczesnego angażowania organizacji pozarządowych i obywateli w identyfikowanie problemów społecznych;
- projektowania procesów konsultacyjnych jako dialogu prowadzonego przed przygotowaniem gotowych rozwiązań;
- zapewnienia uczestnikom rzeczywistego wpływu na treść podejmowanych decyzji;
- systematycznego przekazywania informacji o sposobie wykorzystania zgłoszonych uwag;
- traktowania partycypacji jako stałego elementu zarządzania publicznego, a nie wyłącznie obowiązku wynikającego z przepisów prawa.

Warunkiem skutecznego udziału organizacji pozarządowych w kształtowaniu i ocenie polityk społecznych jest rozwój całego ekosystemu partycypacji, obejmującego kompetentnych obywateli, profesjonalne organizacje pozarządowe oraz administrację publiczną otwartą na dialog i współdecydowanie. Dopiero równoczesne wzmacnianie wszystkich tych elementów pozwala budować trwałe partnerstwo, zwiększać jakość decyzji publicznych oraz wzmacniać społeczną legitymizację polityk społecznych.

Realizacja przedstawionych rekomendacji wymaga równoczesnych działań na poziomie legislacyjnym, organizacyjnym i kompetencyjnym. Warunkiem ich skuteczności jest przyjęcie założenia, że organizacje pozarządowe nie są wyłącznie wykonawcami zadań publicznych, lecz pełnoprawnymi partnerami administracji publicznej w procesie identyfikowania problemów społecznych, projektowania rozwiązań, ich wdrażania oraz oceny efektów. Osiągnięcie tego celu wymaga rozwijania trwałych mechanizmów współpracy, wzmacniania profesjonalizacji działalności rzeczniczej oraz budowania kultury zarządzania publicznego opartej na dialogu, zaufaniu i wykorzystaniu wiedzy pochodzącej z praktyki społecznej. Tylko w takich warunkach możliwe będzie pełniejsze wykorzystanie potencjału organizacji pozarządowych dla podnoszenia jakości krajowych polityk społecznych oraz zwiększania ich skuteczności i społecznej legitymizacji.



## 6.12. Rekomendacje dotyczące zmian dokumentów wdrażających krajową politykę społeczną

Skuteczne włączanie organizacji pozarządowych w proces kształtowania i oceny krajowych polityk społecznych wymaga odpowiedniego ukształtowania nie tylko procedur partycypacyjnych, lecz również dokumentów strategicznych, programowych, legislacyjnych i wykonawczych, poprzez które polityki te są projektowane i wdrażane. Analiza postulatów organizacji uczestniczących w projekcie „MAM TĘ MOC” wskazuje, że wiele identyfikowanych przez sektor społeczny problemów ma charakter systemowy i wymaga trwałych zmian prawnych, organizacyjnych lub programowych, a nie wyłącznie realizacji pojedynczych działań lub projektów.

W związku z tym rekomenduje się uwzględnienie poniższych kierunków zmian w dokumentach wdrażających krajową politykę społeczną.

Krajowe strategie i dokumenty strategiczne w obszarze polityki społecznej. Dokumenty strategiczne dotyczące m.in. polityki senioralnej, zdrowia, edukacji, wsparcia osób z niepełnosprawnościami, integracji społecznej, polityki rodzinnej oraz rozwoju usług społecznych powinny określać mechanizmy udziału organizacji pozarządowych na wszystkich etapach cyklu polityki publicznej. Udział organizacji nie powinien ograniczać się do konsultowania gotowego projektu dokumentu. Rekomenduje się włączanie przedstawicieli sektora społecznego do diagnozowania problemów, określania celów i priorytetów, projektowania instrumentów interwencji oraz monitorowania i ewaluacji realizowanych działań. Dokumenty powinny również wskazywać sposób wykorzystywania wiedzy organizacji wynikającej z bezpośredniej pracy z osobami i grupami objętymi wsparciem.

Krajowe programy sektorowe i programy wykonawcze polityki społecznej. W programach dotyczących poszczególnych grup i problemów społecznych rekomenduje się wyraźne określanie roli organizacji pozarządowych nie tylko jako realizatorów usług i działań publicznych, ale również jako partnerów uczestniczących w projektowaniu, testowaniu i ocenie rozwiązań. Szczęgólnego znaczenia wymaga zapewnienie możliwości pilotażowego wdrażania nowych modeli wsparcia przez organizacje społeczne oraz wykorzystywania wyników takich pilotaży przy podejmowaniu decyzji o zmianach systemowych. Dokumenty programowe powinny również zawierać mechanizmy okresowego przeglądu realizowanych działań z udziałem NGO oraz beneficjentów polityk społecznych.

Akty prawne i akty wykonawcze regulujące realizację polityki społecznej. Analiza materiału wypracowanego w projekcie wskazuje, że część postulatów organizacji wymaga zmian legislacyjnych lub zmian w aktach wykonawczych. Rekomenduje się zatem prowadzenie systematycznego przeglądu obowiązujących regulacji z udziałem organizacji posiadających doświadczenie praktyczne w danym obszarze. Dotyczy to szczególnie regulacji, których stosowanie bezpośrednio wpływa na dostęp do usług społecznych, świadczeń, rehabilitacji, opieki oraz innych instrumentów polityki społecznej. Organizacje powinny być angażowane



zarówno w identyfikowanie barier wynikających ze stosowania przepisów, jak i w przygotowywanie oraz konsultowanie propozycji ich zmian.

Szczególnego znaczenia nabiera to w obszarach, w których przedstawiciele organizacji uczestniczących w projekcie wskazywali na potrzebę zmian systemowych. Przykładem jest funkcjonowanie systemu orzecznictwa oraz kwalifikowania osób z niepełnosprawnościami do Warsztatów Terapii Zajęciowej. W tym przypadku zasadne jest dokonanie przeglądu przepisów ustawowych i wykonawczych regulujących zasady kwalifikacji oraz funkcjonowanie WTZ pod kątem lepszego dostosowania kryteriów do indywidualnych potrzeb i potencjału rehabilitacyjnego uczestników, z udziałem organizacji prowadzących Warsztaty i ekspertów posiadających praktyczne doświadczenie w rehabilitacji społecznej i zawodowej.

Dokumenty określające zasady prowadzenia konsultacji publicznych w procesie legislacyjnym. Rekomenduje się wzmacnianie rozwiązań zapewniających odpowiednio wczesne włączanie organizacji pozarządowych w proces przygotowywania regulacji i dokumentów publicznych. Konsultacje prowadzone dopiero po opracowaniu kompletnego projektu ograniczają możliwość rzeczywistego współtworzenia polityki. Dlatego dokumenty i procedury regulujące proces konsultacji powinny sprzyjać angażowaniu sektora społecznego już na etapie diagnozy problemu i przygotowywania założeń przyszłych rozwiązań.

Istotne znaczenie ma również zapewnienie przejrzystości sposobu wykorzystania zgłoszonych uwag. Rekomenduje się konsekwentne stosowanie obowiązku przygotowywania i publikowania raportów z konsultacji, zawierających nie tylko zestawienie zgłoszonych stanowisk, lecz również informację o sposobie ich rozpatrzenia i uzasadnienie nieuwzględnienia istotnych rekomendacji. Pozwala to organizacjom ocenić rzeczywisty wpływ udziału w konsultacjach na treść projektowanych regulacji oraz wzmacnia zaufanie do procesu decyzyjnego.

Dokumenty określające system monitorowania i ewaluacji krajowych polityk społecznych. Rekomenduje się rozszerzenie systemów monitorowania programów i strategii społecznych o mechanizmy stałego udziału organizacji pozarządowych oraz odbiorców działań publicznych. Dokumenty powinny określać wskaźniki pozwalające oceniać nie tylko skalę wykonanych działań i poniesionych wydatków, lecz również ich dostępność, jakość, skuteczność oraz rzeczywiste efekty społeczne. Organizacje powinny mieć możliwość przekazywania własnych danych, wyników monitoringu, badań oraz informacji pochodzących od beneficjentów usług.

Wyniki monitorowania i ewaluacji powinny być następnie wykorzystywane jako podstawa okresowych przeglądów dokumentów strategicznych, programów i regulacji prawnych. Pozwoli to stworzyć mechanizm, w którym doświadczenia z wdrażania polityki prowadzą do jej systematycznego doskonalenia, zgodnie z cyklicznym modelem polityki publicznej.

Standardy i dokumenty regulujące współpracę administracji publicznej z sektorem społecznym. Rekomenduje się wprowadzanie rozwiązań wzmacniających partnerski charakter



współpracy, w szczególności poprzez określanie zasad udziału NGO w zespołach eksperckich i roboczych, tworzenie stałych kanałów dialogu z administracją centralną oraz zapewnianie reprezentacji organizacji posiadających doświadczenie w pracy z grupami, których dotyczą projektowane rozwiązania. Mechanizmy te powinny ograniczać uzależnienie udziału organizacji od doraźnych zaproszeń i tworzyć trwałe warunki uczestnictwa sektora społecznego w procesach decyzyjnych.

We wszystkich wskazanych kategoriach dokumentów rekomenduje się przyjęcie zasady, zgodnie z którą udział organizacji pozarządowych obejmuje pełny cykl krajowej polityki społecznej: diagnozę problemu, projektowanie rozwiązań, konsultowanie i podejmowanie decyzji, wdrażanie, monitoring, ewaluację oraz inicjowanie kolejnych zmian. Takie podejście pozwala wykorzystać nie tylko potencjał wykonawczy organizacji, ale również ich wiedzę ekspercką, doświadczenia wynikające z bezpośredniego kontaktu z odbiorcami polityk oraz zdolność do identyfikowania skutków regulacji niewidocznych z perspektywy administracji publicznej.

Rekomendowane zmiany powinny prowadzić do odejścia od modelu, w którym organizacje pozarządowe uczestniczą przede wszystkim w opiniowaniu gotowych dokumentów, na rzecz modelu ich rzeczywistego współtworzenia. Warunkiem skuteczności takiego rozwiązania jest jednocześnie zapewnienie informacji zwrotnej o sposobie wykorzystania rekomendacji sektora społecznego oraz systematyczna ocena rzeczywistego wpływu partycypacji na kształt i efekty krajowych polityk społecznych.

## Bibliografia i źródła:

### Akty prawne

Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. (Dz.U. 1997 Nr 78, poz. 483 z późn. zm.).

Uchwała nr 190 Rady Ministrów z dnia 29 października 2013 r. – Regulamin pracy Rady Ministrów (tekst jedn.: M.P. z 2024 r. poz. 806).

Uchwała Senatu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 23 listopada 1990 r. – Regulamin Senatu (M.P. z 2024 r. poz. 10 z późn. zm.).

Uchwała Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 30 lipca 1992 r. – Regulamin Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej (M.P. z 2024 r. poz. 374 z późn. zm.).

Ustawa z dnia 24 czerwca 1999 r. o wykonywaniu inicjatywy ustawodawczej przez obywateli (t.j. Dz.U. z 2018 r. poz. 2120).

Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (t.j. Dz.U. z 2024 r. poz. 1491).

Ustawa z dnia 7 lipca 2005 r. o działalności lobbingsowej w procesie stanowienia prawa (t.j. Dz.U. z 2017 r. poz. 248).

Ustawa z dnia 11 lipca 2014 r. o petycjach (t.j. Dz.U. z 2018 r. poz. 870).



## Literatura

- Bogacz-Wojtanowska E., *Druga twarz trzeciego sektora. Współczesne wyzwania zarządzania organizacjami pozarządowymi*, Wydawnictwo PWE, Warszawa 2024.
- Decydowanie publiczne. Polska na tle innych państw członkowskich Unii Europejskiej*, Rydlewski G. (red.), Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa 2011.
- Efekt mroźący. Kondycja rzecznictwa organizacji pozarządowych*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2025.
- Kaczocha M., Mazuryk M., *Legislacja administracyjna. Repetytorium i testy*, Wolters Kluwer, Warszawa 2019.
- Kondycja organizacji pozarządowych 2024*, Warszawa 2025, Stowarzyszenie Klon/Jawor.
- Leś E., *Organizacje non profit w nowej polityce społecznej w Polsce na tle europejskim*, Oficyna Wydawnicza Aspra, Warszawa 2013.
- Necel R., *Rzecznictwo wybranych problemów społecznych z perspektywy socjologicznej*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2021.
- Proces legislacyjny. Udział organizacji pozarządowych i partnerów społecznych*, Beldowska M., Trojanowska B. (red.), Rządowe Centrum Legislacji, Warszawa 2023.
- Ruchy społeczne – uwarunkowania, narzędzia, możliwości*, Kobielska K., Madej M. (red.), Instytut Politologii Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2024.
- Schmidt J., *Rozwój organizacji pozarządowych. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Akademickie Aspra, Warszawa 2012.
- Ufamy, ale... Polki i Polacy o organizacjach pozarządowych. Raport z badań 2023*, stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2024.

## Spis tabel

|                                                                                                      |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabela 1. Role organizacji pozarządowych na poszczególnych etapach cyklu polityki społecznej .....   | 15 |
| Tabela 2. Przejawy aktywności organizacji pozarządowych na wybranych etapach cyklu decyzyjnego ..... | 20 |
| Tabela 3. Fiszka nr 1. ....                                                                          | 33 |
| Tabela 4. Rekomendowane mechanizmy i narzędzia wpływu dla Fiszki nr 1.....                           | 33 |
| Tabela 5. Fiszka nr 2. ....                                                                          | 34 |
| Tabela 6. Rekomendowane mechanizmy i narzędzia wpływu dla Fiszki nr 2.....                           | 35 |
| Tabela 7. Fiszka nr 3. ....                                                                          | 36 |
| Tabela 8. Rekomendowane mechanizmy i narzędzia wpływu dla Fiszki nr 3.....                           | 37 |
| Tabela 9. Fiszka nr 4. ....                                                                          | 38 |
| Tabela 10. Rekomendowane mechanizmy i narzędzia wpływu dla Fiszki nr 4.....                          | 39 |
| Tabela 11. Fiszka nr 5. ....                                                                         | 40 |
| Tabela 12. Rekomendowane mechanizmy i narzędzia wpływu dla Fiszki nr 5.....                          | 41 |
| Tabela 13. Fiszka nr 6. ....                                                                         | 42 |
| Tabela 14. Rekomendowane mechanizmy i narzędzia wpływu dla Fiszki nr 6.....                          | 43 |
| Tabela 15. Fiszka nr 7. ....                                                                         | 44 |
| Tabela 16. Rekomendowane mechanizmy i narzędzia wpływu dla Fiszki nr 7.....                          | 45 |



Fundusze Europejskie  
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita  
Polska

Dofinansowane przez  
Unię Europejską



ISBN 978-83-956974-9-4

