

Raport o Fundacji Inicjatyw Społeczno–Ekonomicznych za rok 1991

Warszawa, marzec 1992

Spis treści

- I. ORGANIZACJA
 - 1. Struktura organizacyjna
 - 1.1. Powstanie FISE
 - 1.1.1. Formułowanie programu fundacji
 - 1.1.2. Pierwsze zadania, powstanie FISE
 - 1.2. Schemat organizacyjnych
 - 1.3. Władze Fundacji
 - 1.3.1. Fundatorzy
 - 1.3.2. Władze kierownicze
 - 1.4. Statut FISE
 - 2. Pracownicy FISE
 - 2.1. Wielkość i struktura zatrudnienia
 - 2.2. Sposoby rekrutacji
 - 2.3. Zasady wynagradzania
 - 2.4. Zarządzanie pracownikami
 - 3. Funkcje administracyjne
 - 3.1. Korespondencja i łączność
 - 3.2. Zakupy
- II. FINANSE
 - 1. Budżet
 - 1.1. Podstawowe dokumenty budżetowe
 - 2. Strategia finansowa
 - 2.1. Zarządzanie posiadanymi środkami
 - 2.2. Poszukiwanie nowych środków i źródeł finansowania
 - 3. Organizacja funkcjonalna
- III. DZIAŁALNOŚĆ SZKOLENIOWA
 - A. FISE AIL
 - 1. szkolenia pracowników
 - 1.1. szkolenia organizowane przez inne jednostki
 - 1.2. szkolenia organizowane (współorganizowane) przez FISE
 - 1.2.1. Szkolenia okresowe
 - 1.2.2. Szkolenia regularne
 - 1.3. Praktyki i staże
 - 1.3.1. Praktyki w wybranych AIL
 - 1.3.2. Staże w banku BISE
 - 2. Szkolenia organizowane lub prowadzone przez FISE AIL
 - 2.1. Szkolenia krótkoterminowe
 - 2.1.1. Szkolenia indywidualne
 - 2.1.2. Szkolenia grupowe
 - 2.2. Szkolenia średniookresowe
 - 3. Ocena działalności szkoleniowej FISE AIL
 - 3.1. Ocena szkolenia pracowników FISE AIL
 - 3.2. Ocena szkoleń organizowanych lub prowadzonych przez FISE AIL
 - B. FISE BIFIS
 - 1. Szkolenia pracowników BIFIS-u
 - 2. Szkolenia zewnętrzne
 - 3. Ocena szkoleń
- IV. WPŁYWY I WYDATKI FISE W 1991 ROKU
- V. PLAN WPŁYWÓW I WYDATKÓW FISE NA 1992 ROK
- VI. PRZEWIDYWANA DZIAŁALNOŚĆ W 1992 ROKU
- VII. RAPORT Z DZIAŁALNOŚCI AIL
- VIII. SPRAWOZDANIE Z DZIAŁALNOŚCI BIURA INFORMACJI O FUNDACJACH I STOWARZYSZENIACH
- IX. DZIAŁANIA FISE MAJĄCE NA CELU TWORZENIE LOKALNYCH ŚRODOWISK PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

I. ORGANIZACJA

1. Struktura organizacyjna

1.1. Powstanie FISE

1.1.1. Formułowanie Programu Fundacji

Fundacja Inicjatyw Społeczno–Ekonomicznych powstała w wyniku rozwoju zespołu, który w roku 1990, pracując w Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej kierował programem animacji inicjatyw lokalnych.

W dokumencie inicjującym ten program napisaliśmy:

„Celem programu jest rozwijanie podmiotowości społeczności lokalnych, grup i obywateli poprzez nakłanianie ich do podejmowania działań prowadzących do zaspokojenia własnych potrzeb i realizacji interesów w obrębie jednostek lokalnych (wsi, miast, gmin).”

Propozycja programu powstała po okresie wstępnego rozpoznania sytuacji. Podejmując prace przygotowawcze zająłem się poszukiwaniami śladów inicjatywy lokalnej. Uwagi ogólne jakie stąd wynikły są następujące:

- dominuje mania i mit “wolności” a więc wolnych wyborów, swobód itp. W uproszczeniu opisując: ludzie oczekują, że wolność umożliwi lepszą dystrybucję dóbr i to poprawi radykalnie stopień zaspokojenia potrzeb
- rozbitcie społeczeństwa to rozbitcie struktur i w związku z tym, umiejętności postrzegania i artykułowania własnych interesów. Nie dostrzega się zróżnicowania interesów wewnątrz społeczności lokalnej (interes gminy = interes wszystkich) ani związku potrzeba – konieczność działania dla jej zaspokojenia – konieczność aktywności własnej. Grozi nam nowa wersja centralizacji; zamiast działań realizujących interes centralny wbrew interesom “partykularnym”, będziemy spotykali się z działaniami w interesie gminy czy miasteczka, które równie bezwzględnie przeciwstawiać się będą („partykularnym”) interesom i prawom jednostek i grup
- niezwykle powszechne i silne są dwie postawy wyuczone przez długotrwały trening: postawa roszczeniowa – oczekiwanie, że wiele rzeczy “należy się” bez żadnych starań ani inicjatywy ze strony ludzi oraz postawa lęku i nieufności wobec wszelkich form zbiorowego działania, które jak łatwo zauważyć – pachnie “kolektywizacja”
- nawet w wypadku działań oczywistych napotyka się brak podstawowych umiejętności organizacyjnych. W konsekwencji preferowany przez “potrzebujących” model zaspokojenia potrzeb, bazuje na oczekiwaniu na “spadochronowe” inwestycje podmiotów zewnętrznych wobec danej “lokalności”
- szalenie dokuczliwy w wypadku wszelkich prób działania jest brak jakichkolwiek instytucji obsługujących inicjatywy lokalne. Brak poradni a istniejące są bardzo słabe, brak systemu bankowego dla potrzeb lokalnych, kompletnie niejasne są możliwości dostępu do głośnych kredytów na rozwój przedsiębiorczości indywidualnej itp.
- układ lokalny – na przykład gmina – jest podmiotem niezwykle słabym ekonomicznie. Budżet gminy (jeśli go wydatkować w całości) wystarcza na budowę jednego sklepu czy przetwórci spożywczej. Jest to więc budżet więcej niż skromny. Równocześnie brak innych źródeł kapitału a także brak umiejętności (kultury) zamieniania w kapitał posiadanych przez ludzi zasobów: gruntów, budynków, kwalifikacji, rozproszonych oszczędności.

W związku z tym wydaje się oczywiste, że w wielu wypadkach działania typu „wspieranie inicjatyw lokalnych” trzeba poprzedzić działaniami rozwijającymi „postawy inicjatywne”, kształtującymi nowy sposób myślenia, propagującymi myślenie kategoriami gospodarskimi.

Równocześnie trzeba tworzyć infrastrukturę (instytucje) obsługi inicjatyw lokalnych, które są potrzebne dla inicjatyw już ujawnionych a będą jeszcze bardziej potrzebne dla inicjatyw ujawniających się po naszych działaniach propagandowych.

W dokumencie tym zaproponowaliśmy następujące kierunki działania:

1. INICJATYWY LOKALNE, KTÓRE MAJĄ FORMĘ DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ (w szerokim sensie)

- wyszukiwanie i popieranie gospodarczych inicjatyw lokalnych, pomoc w tworzeniu przedsiębiorstw, itp.
- akcja propagandy poprzez prasę i inne publikatory pożądaných postaw "aktywnych", animacja poprzez pisanie poradników, itp.
- tworzenie instytucji "infrastruktury" wspierania inicjatyw lokalnych a wśród nich przede wszystkim: - poradni typu boutique de gestion, banków lokalnych, kas wzajemnej pomocy, towarzystw inwestycyjnych.

2. INTEGRACJA ŚRODOWISK LOKALNYCH poprzez rozwój stowarzyszeń oświatowych, kulturalnych i prasy lokalnej.

Przewidywaliśmy następujące kierunki działania:

- oddziaływanie na rozwój prasy lokalnej
- pomoc w powstawaniu i tworzeniu ośrodków życia społecznego (Fundacji, stowarzyszeń, instytucji kultury).

3. ROZWIJANIE POSTAW GOSPODARSKICH W SPOŁECZNOŚCIACH LOKALNYCH poprzez planowanie rozwoju opartego na potencjałach lokalnych.

W planach znalazły się projekty partycypacyjne i planistyczne wykorzystujące formułę *land development* jako symulator rozwoju.

1.1.2. Pierwsze zadania, powstanie FISE

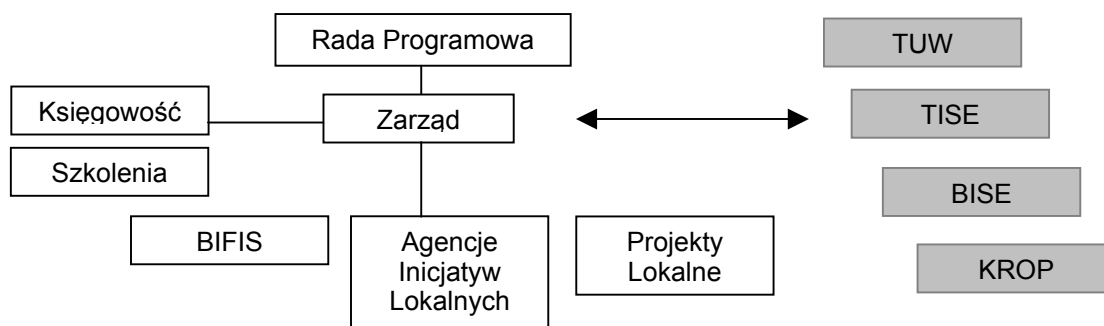
Formuła animacji w naszym programie spowodowała, że znaleźliśmy wspólny język z Jackiem Kuroniem, Ministrem Pracy w rządzie Tadeusza Mazowieckiego. Pierwszym zadaniem animatorskim stało się stworzenie sieci poradni pomagających w powstawaniu małych i średnich przedsiębiorstw. Był to pierwszy krok w kierunku animacji lokalnych potencjałów gospodarczych, a równocześnie propozycja nowej formy walki z bezrobociem poprzez tworzenie miejsc pracy w małych przedsiębiorstwach.

Skala tego zadania (wiązało się z tym utworzenie 16 poradni w różnych miastach Polski) spowodowała, że zespół utworzył nową Fundację i przy pomocy i poparciu kierownictwa FRDL, przeniósł do niej całość programu Animacji Inicjatyw Lokalnych.

Nowa fundacja powstawała we współpracy z organizowanym Bankiem Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, który miał za zadanie dostarczać kredytów na potrzeby powstających małych i średnich przedsiębiorstw, a przede wszystkim tych tworzących nowe miejsca pracy. Stąd wynikło podobieństwo nazwy.

Równocześnie zaczęliśmy organizować pierwsze kursy dla dziennikarzy gazet lokalnych, konferencje organizatorów kultury lokalnej, itp.

1.2. Schemat organizacyjny Fundacji Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych:



Zespoły terenowe:

Lista zespołów terenowych Agencji Inicjatyw Lokalnych

- 15-003 BIAŁYSTOK, ul. Sienkiewicza 77 pok. 210, tel. 751 389, 751 377 wew. 20
- 80-437 GDAŃSK, ul. Wajdeloty 12/13, tel. 419 836
- 40-007 KATOWICE, ul. Bankowa 11, tel. 588 211 wew. 714
- 25-007 KIELCE, ul. Sienkiewicza 25, pok. 10, tel. 477 62
- 62-510 KONIN, ul. Hurtowa 1, tel. 422 265
- 75-950 KOSZALIN, ul. Piłsudskiego 11/15 pok. 17, tel. 238 91
- 31-155 KRAKÓW, ul. Szlak 73a, tel. 339 800
- 18-400 ŁOMŻA, Dom Inicjatyw Lokalnych, ul. Wojska Polskiego 17 (I piętro), tel. 34 92
- 90-601 ŁÓDŹ, ul. Zielona 15, tel. 325 142
- 10-416 OLSZTYN, ul. Mickiewicza 4 pok. 318, tel. 273 595 wew. 105
- 09-402 PŁOCK, ul. 3 Maja 16, pok. 318, tel. 230 61, 256 61 wew. 136
- 26-600 RADOM, ul. Struga 26/28 pok. 715, tel. 291 81 wew. 284
- 16-400 SUWAŁKI, ul. Korczaka 4 (XI piętro), tel. 72 65
- 87-100 TORUŃ, ul. Kopernika 45, tel. 238 80
- 58-301 WAŁBRZYCH, ul. Świerczewskiego 102, tel. 244 79
- 00-054 WARSZAWA, ul. Jasna 22, tel. 272 131, 278 356

1.3. Władze Fundacji

1.3.1. Fundatorzy

Krystyna Frątczak, Wiceprezes Zarządu, pracowała przez wiele lat w RSW Prasa - Książka – Ruch i Komitecie Badań i Prognoz Polskiej Akademii Nauk jako ekspert finansowy. Obecnie jest sekretarzem generalnym w Banku Inicjatyw Społeczno–Ekonomicznych.

Krzysztof Herbst, Wiceprezes Zarządu, dyrektor FISE, dr socjologii, jeden z założycieli FISE. W latach 1969 – 1980 zajmował się planowaniem przestrzennym, w latach osiemdziesiątych wykładał socjologię miasta w Politechnice Warszawskiej. Obecnie pracuje w Polskiej Akademii Nauk.

Piotr Topiński, Członek Zarządu, dr nauk rolniczych, autor publikacji popularnonaukowych i dwóch książek dla młodzieży o tematyce leśnej. Po 1981 roku zajmował się organizowaniem drobnych przedsiębiorstw, obecnie dyrektor Biura Nowych Projektów w BISE.

Andrzej Witwicki, Fundator, mgr inż. Elektronik, rencista, działacz społeczny, organizator STO i BIFIS-u.

1.3.2. Kadra kierownicza

Helena Góralska, Prezes Zarządu, dr nauk ekonomicznych, wieloletni pracownik Instytutu Pracy i Spraw Socjalnych, doradca "Solidarności" w latach osiemdziesiątych, podsekretarz stanu w rządzie Tadeusza Mazowieckiego. Od 1990 roku jest także prezesem Rady Nadzorczej Banku Inicjatyw Społeczno–Ekonomicznych. Z końcem 1991 roku w związku z wyborem na posła Sejmu RP Helena Góralska zrezygnowała z funkcji Prezesa Zarządu FISE.

Krzysztof Herbst, do 31 grudnia 1991 roku wiceprezes Zarządu a od 1 stycznia 1992 roku Prezes Zarządu FISE.

Roman Comi, wicedyrektor FISE ds. BIFIS, radca prawny, przez wiele lat pracował w instytucjach związanych z budownictwem.

Krzysztof Kałuża, wicedyrektor FISE ds. ALL, mgr ekonomii, specjalista w zakresie finansów. W 1991 roku ukończył kurs strategii rozwoju małej przedsiębiorczości na uniwersytecie w Stirling.

Ewa Łustacz, odpowiedzialna za szkolenia prowadzone przez Fundację, dr nauk ekonomicznych, nauczyciel akademicki w Politechnice Warszawskiej. Odbyła roczny kurs podyplomowy w zakresie zarządzania w Scuola Superiore Enrico Mattei we Włoszech.

Maria Suchołbiak, główny księgowy FISE, wykształcenie średnie, 35 lat pracy w przedsiębiorstwach państwowych, w FISE od 1991 roku.

1.4. Statut Fundacji Inicjatyw Społeczno – Ekonomicznych

Rozdział I. Postanowienia ogólne

§ 1

Fundacja została ustanowiona przez Krzysztofa Herbsta, Krystynę Frątczak, Piotra Topińskiego, Andrzeja Witwickiego, zwanych dalej "Fundatorami", aktem notarialnym Rep. Nr A-VIII-2399/90, sporządzonym przed notariuszem Państwowego Biura Notarialnego w Warszawie w dniu 23 lipca 1990 roku.

§ 2

Fundacja nosi nazwę „Fundacji Inicjatyw Społeczno–Ekonomicznych” w dalszej części zwana FISE i działa na podstawie przepisów ustawy z dnia 6 lutego 1984 roku o fundacjach /Dz. U. Nr 21, poz.97/ oraz niniejszego statutu.

§ 3

FISE posiada osobowość prawną.

§ 4

FISE używa pieczęci z napisem „Fundacja Inicjatyw Społeczno–Ekonomicznych”

§ 5

1. Siedzibą FISE jest miasto stołeczne Warszawa.
2. FISE może tworzyć stałe i czasowe placówki terenowe.

§ 6

1. Terenem działania FISE jest obszar Rzeczypospolitej Polskiej.
2. Dla właściwego realizowania celów społecznych i gospodarczych FISE może prowadzić działalność poza granicami Rzeczypospolitej Polskiej.

§ 7

Czas trwania FISE jest nieokreślony.

§ 8

FISE może prowadzić działalność gospodarczą.

§ 9

Nadzór nad FISE sprawuje Minister Pracy i Polityki Socjalnej.

ROZDZIAŁ II. Cele i zasady działania FISE

§ 10

Celem FISE jest promowanie i wspieranie wszelkich działań zmierzających do:

- rozwijania prywatnej przedsiębiorczości,
 - podejmowania inicjatyw społecznych, gospodarczych i kulturalnych,
 - tworzenia firm, stowarzyszeń i zrzeszeń,
- jako integralnego składnika nowej rzeczywistości gospodarczej, wyzwającego inicjatywy ekonomiczne i tworzącego nowe miejsca pracy oraz jako niezbędnego warunku efektywnego funkcjonowania samorządów terytorialnych.

§ 11

FISE realizuje swoje cele w szczególności poprzez:

1. udzielanie pomocy osobom fizycznym i prawnym inwestującym w handlu, drobnej wytwórczości, usługach, wdrażaniu osiągnięć naukowo-technicznych,
2. organizowanie pokazów, konkursów, giełd, targów, spotkań i szkoleń służących ożywieniu gospodarczemu Polski,

3. przyznawanie stypendiów, nagród, dotacji osobom fizycznym i zespołom wybitnie przyczyniającym się do realizacji celów FISE,
4. podejmowanie działalności reklamowej, wydawniczej i informacyjnej, mogącej służyć ożywieniu rynku,
5. prowadzenie własnych zakładów gospodarczych, uczestnictwo w spółkach z osobami fizycznymi i prawnymi w kraju i za granicą lub organizowanie wspólnych przedsięwzięć zgodnie z obowiązującymi przepisami,
6. współpracę z organizacjami związkowymi, samorządowymi, społecznymi, naukowymi, stowarzyszeniami, fundacjami, podmiotami gospodarczymi i instytucjami państwowymi w zakresie udzielania pomocy mieszczącej się w obszarze celów działania FISE.

Rozdział III. Organy FISE

§ 12

Organami FISE są:

1. Rada FISE
2. Zarząd FISE.

§ 13

1. Rada FISE składa się z nieparzystej liczby członków nie mniej niż trzech i nie więcej niż piętnastu.
2. Członków Rady powołują, za ich zgodą Fundatorzy na okres dwóch lat w pierwszej kadencji i na okres czterech lat w następnych kadencjach.
3. Przewodniczącą Rady wybierają Fundatorzy kierujący się wskazaniem członków Rady.
4. Członkowie Rady pełnią swoje funkcje społecznie, przy czym mogą otrzymywać wynagrodzenia lub honoraria za zlecane im indywidualne prace i czynności (np. opracowania, wykłady, ekspertyzy, itp.)
5. Członkostwo w Radzie wygasa na skutek ustąpienia, śmierci lub odwołania.
6. Członka Rady odwołują Fundatorzy na wniosek większości członków Rady.

§ 14

Do zadań Rady należy:

1. uchwalanie zaleceń co do tematyki i kierunków działalności Zarządu,
2. ocena działalności Zarządu za rok poprzedni,
3. ocena programu działalności Zarządu na rok bieżący i opiniowanie programów wieloletnich,
4. kontrola działalności finansowej i gospodarczej FISE i przyjmowanie okresowych sprawozdań z działalności Zarządu, a także badanie prawidłowości wykorzystania środków finansowych i innych zasobów majątkowych FISE,
5. uchwalenie regulaminu Rady.

§ 15

1. Zarząd FISE składa się z trzech do pięciu osób, w tym Prezesa, powoływanych i odwoływanych przez Fundatorów FISE.
2. Zarząd FISE powoływany jest na czas nieokreślony z możliwością odwołania całego Zarządu lub poszczególnych jego członków w każdej chwili przez Fundatorów.
3. Osoby wchodzące w skład Zarządu dokonują corocznie wyboru Prezesa zatwierdzanego przez Fundatorów.
4. Członkowie Zarządu mogą być zatrudnieni w FISE na podstawie umowy o pracę z wynagrodzeniem określonym przez Fundatorów.
5. Członkostwo w Zarządzie ustaje z chwilą odwołania lub śmierci członka Zarządu.
6. Odwołanie, o którym mowa powyżej, następuje w przypadku:
 - złożenia pisemnej rezygnacji,
 - pełnienia funkcji w sposób nienależyty,
 - istotnego naruszenia postanowień statutu.
7. Zarząd kieruje działalnością FISE, odpowiada za realizację jej celów, jej wyniki finansowe, gospodarcze i społeczne.
8. Do kompetencji Zarządu należy:
 - a/ reprezentowanie FISE na zewnątrz,
 - b/ sprawowanie zarządu majątkiem FISE,
 - c/ określenie sposobów realizacji celów statutowych,
 - d/ kierowanie działalnością gospodarczą FISE,

e/ uchwalanie regulaminu pracy Zarządu określającego min. Sprawy zastrzeżone do decyzji kolegialnych Zarządu i tryb obradowania.

F/ tworzenie i likwidowanie przedstawicielstw, biur, zakładów i innych placówek FISE w kraju i za granicą określając ich zasięg terytorialny, organizację, przedmiot działalności, zasady gospodarki finansowej, organy i ich kompetencje w formie regulaminów,

g/ powoływanie i odwoływanie Dyrektora FISE.

9. Oświadczenie woli w imieniu FISE składa jednoosobowo Prezes lub Wiceprezes na podstawie pełnomocnictwa udzielonego przez Zarząd. Pełnomocnictwo może być w każdym momencie uchylone.
10. Dla skutecznego realizowania zadań związanych z całokształtem działalności FISE, Zarząd FISE może powołać Dyrekcję FISE. W okresie pierwszych dwóch lat działania FISE funkcje Dyrekcji i członków Zarządu mogą być wykonywane przez te same osoby. Okres łączenia obu funkcji może być przedłużony, w przypadku, gdy rozmiary działalności FISE będą na to pozwalały.

Rozdział IV. Majątek i dochody FISE

§ 16

Majątek FISE stanowi wkład pieniężny w kwocie 800.000 zł. zwany funduszem założycielskim, wskazany w oświadczeniu woli o ustanowieniu FISE, ruchomości i nieruchomości nabyte przez FISE oraz uzyskane w wyniku działalności środki finansowe.

§ 17

Dochodami FISE są:

- 1/ darowizny, spadki i zapisy otrzymywane zarówno z terenu Rzeczypospolitej Polskiej jak i z zagranicy,
- 2/ dochody z majątku ruchomego i nieruchomego,
- 3/ wpływy z działalności gospodarczej FISE,
- 4/ inne wpływy.

§ 18

FISE może emitować obligacje.

§ 19

FISE za swoje zobowiązania odpowiada całym majątkiem.

Rozdział V. Rachunkowość i działalność gospodarcza FISE

§ 20

Gospodarkę finansową i ewidencję księgową FISE prowadzi zgodnie z przepisami obowiązującymi osoby prawne, nie będące jednostkami gospodarki uspołecznionej.

§ 21

1. Działalność gospodarcza FISE polega na działalności usługowej, handlowej, wydawniczej i wytwórczej związanej ściśle z realizacją celów statutowych, w szczególności zaś w zakresie:
 - wydawania i rozpowszechniania poradników, broszur, podręczników i innych publikacji związanych tematycznie z celami statutowymi,
 - poradnictwa i obsługi ekonomiczno-organizacyjno-prawnej,
 - usług projektowo-kosztorysowych.
2. Dla prowadzenia działalności gospodarczej tworzy się zgodnie z zasadami określonymi w przepisach o prowadzeniu przez fundację działalności gospodarczej – wyodrębnione organizacyjnie i finansowo zakłady.
3. Zakłady są jednostkami organizacyjnymi FISE i podlegają Zarządowi FISE.
4. Kierownika zakładu powołuje Zarząd FISE i jest on kierownikiem zakładu pracy w rozumieniu Kodeksu Pracy.
5. Zakres działania zakładu oraz zakres uprawnień i obowiązków osób kierujących zakładem określa uchwała Zarządu FISE.

Rozdział VI. Łączenie FISE, zmiana celu lub statutu FISE.

§ 22

1. FISE może łączyć się z inną fundacją o podobnych celach na warunkach określonych umową obu fundacji.
2. W imieniu FISE umowę zawiera Prezes Zarządu z upoważnienia Fundatorów.

§ 23

Zmiana celu lub statutu FISE może być dokonana przez Fundatorów po wysłuchaniu opinii Rady FISE i z zachowaniem trybu określonego w ustawie o fundacjach.

Rozdział VII. Przepisy końcowe

§ 24

1. Zarząd jest obowiązany postawić FISE w stan likwidacji w przypadku zrealizowania jej celów lub wyczerpania środków finansowych.
2. O swojej decyzji Zarząd zawiadamia Fundatorów.
3. Likwidatora FISE wyznacza Zarząd.
4. Majątek pozostały po likwidacji FISE zostaje skierowany na cele społeczne, którym FISE służyła.

2. PRACOWNICY FISE

2.1. Wielkość i struktura zatrudnienia

FISE rozpoczęła działalność w obecnej strukturze od dnia 1 października 1990 roku, przejmując z Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej 7 pracowników etatowych. Pracownicy zespołów terenowych Agencji Inicjatyw Lokalnych oraz specjalista d/s szkoleń zatrudnieni byli w oparciu o umowę zlecenie.

Sposób rekrutacji pracowników oraz zasada przechodzenia pracowników z umowy zlecenia na zatrudnienie „na stałe” został przedstawiony w pkt. 2.2.

Wielkość i struktura zatrudnienia (pracowników zatrudnionych w oparciu o umowę o pracę) kształtowała się następująco:

- zatrudnienie w osobach:

Wyszczególnienie	Stan na 31.12.90		Stan na 31.12.91	
	W osobach	% w ogół..	W osobach	% w ogół.
1. Biuro FISE	2	10,5	6	12,2
2. AIL	15	79	39	79,6
3. BIFIS	2	10,5	4	8,2
OGÓŁEM	19	100	49	100

- przeciętne zatrudnienie (w etatach) w 1991 roku:

Wyszczególnienie	Zatrudnienie	% w ogółem
1. Biuro FISE	4	12,1
2. AIL	26	78,8
3. BIFIS	3	9,1
OGÓŁEM	33	100

2.2. Sposoby rekrutacji

Ze względu na niewielkie rozmiary komórek i zatrudnionego w nich personelu, nie ma sztywnego, zinstytucjonalizowanego sposobu rekrutacji. Pewne funkcje standardowe (księgowy) zostały obsadzone w drodze poszukiwań wśród znajomych, inne (sekretariat) poprzez ogłoszenie w prasie i rozmowy z kandydatami. Jeszcze inne osoby (szef BIFIS-u, redaktor Asocjacji itp.) przyszły do Fundacji wraz z prowadzonymi przez siebie działami. 1 osoba uczestniczyła w prowadzonym jeszcze w poprzedniej fundacji (FRDL) seminarium samorządowym, została zatrudniona na prace zlecone przy organizacji konferencji i "zadomowiła się" w FISE tak, że znalazła dla siebie pole do działania.

W każdym wypadku w gronie szefów poszczególnych komórek dyskutuje się charakter stanowiska pracy jakie się tworzy, precyzuje wymagania i przewidywane wynagrodzenie. Nie ma szefa kadr. Techniczną obsługę dokumentacji prowadzi J. Sępkowska.

Przy rekrutacji pracowników Agencji Inicjatyw Lokalnych brane są pod uwagę następujące kryteria:

- wykształcenie: z uwagi na zakres świadczonych przez Agencję usług preferowane są osoby o wykształceniu ekonomicznym lub prawniczym, przy czym nie jest to warunek absolutnie niezbędny (mogą to być również inżynierowie, absolwenci nauk społecznych, organizacji i zarządzania),
- umiejętności: wymagana jest umiejętność samodzielnego organizowania sobie pracy i zdolność do współdziałania w bardzo małym zespole,
- znajomość języków obcych: wskazana.

Rozpatrując cechy kandydata zwraca się szczególną uwagę na motywację podjęcia pracy w Agencji, a zwłaszcza na zrozumienie roli jaką Agencja i jej pracownicy mają w środowisku lokalnym. Cechy kandydata pozwalające na oczekiwanie, że może prowadzić działalność służącą realizacji celów FISE, są podstawą rekrutacji.

W Agencji Inicjatyw Lokalnych (największej komórce) stosowane są następujące sposoby rekrutacji pracowników:

- „kontakty środowiskowe”: poprzez zwracanie się do instytucji lub osób związanych z problemami lokalnymi (np. Komitety Obywatelskie, senatorowie i posłowie, przedstawiciele władz lokalnych, itp.)
- o przyjęciu kandydata na okres próbny decyduje rozmowa kwalifikacyjna przeprowadzona przez Vicedyrektora – kierownika AIL; w okresie próbnym pracownik zatrudniony jest na „umowę zlecenie”
- kierownik AIL decyduje o przechodzeniu przez pracownika kolejnych „szczebli wtajemniczenia” oraz podejmuje decyzję dotyczącą zatrudnienia pracownika „na stałe”

Przy tworzeniu nowych Agencji najpierw podejmowana jest próba znalezienia „lidera” tj. Osoby mogącej poprowadzić Agencję. W przypadku znalezienia takiej osoby, pozostawia się jej możliwość samodzielnego doboru współpracowników, którzy będą zatrudnieni w Agencji.

2.3. Zasady wynagradzania

System wynagradzania pracowników Fundacji jest stosunkowo prosty.

Taryfikator stanowisk zawiera 5 kategorii zaszeregowania.

Wynagrodzenie pracownika składa się z następujących składników:

- wynagrodzenie zasadnicze,
- premia uznaniowa (do 30% wynagrodzenia zasadniczego),
- dodatek funkcyjny (dla prowadzących zespoły co najmniej trzyosobowe).

W Agencji Inicjatyw Lokalnych stosowana jest ponadto premia motywacyjna ustalona jako procent od wpływów Agencji za porady i skredytowane wnioski kredytowe, dzielona wewnątrz poszczególnych zespołów terenowych.

Wynagrodzenia płacone są miesięcznie. Premia motywacyjna w AIL jest rozliczana i wypłacana kwartalnie. Wypłaty dokonywane są miesięcznie. Premia motywacyjna w AIL jest rozliczana i wypłacana kwartalnie. Wypłaty dokonywane są w kasie Biura Fundacji. W najbliższym czasie przewiduje się wprowadzenie wynagrodzeń na rachunki rozliczeniowo-oszczędnościowe.

Zróżnicowanie wynagrodzeń zasadniczych wiąże się wyłącznie z samodzielnością i odpowiedzialnością związaną z wykonywaną pracą i jej efektywnością. (Ocena należy do szefa odpowiedzialnego za dany pion). Nie ma funduszu socjalnego ani innych świadczeń o charakterze socjalnym.

Wynagrodzenia podlegają kwartalnej regulacji, nie jest to jednak automatyczna indeksacja.

Decyzje o sprawie podwyżek, premii i wysokości płac podejmuje dyrektor wraz z odpowiednim zastępcą, który jest przełożonym pracownika. Płace dyrektorów ustalane są przez Zarząd, a płace prezesa – przez Fundatorów.

Wszystkie zmiany siatki płac są zatwierdzane przez Zarząd FISE.

2.4. Zarządzanie pracownikami

Pracownicy oceniani są przez bezpośrednich przełożonych, przez zastępców dyrektora i przez dyrektora (wedle podległości służbowej i hierarchii). W takim samym trybie rozpatrywane są kwestie zwolnień.

W AIL podstawą systemu ocen i kontroli są:

- statystyka efektów poradni
- ocena przygotowanych projektów (własna i reakcje banku)
- bezpośrednio rozmowy pracowników i wicedyrektora – szefa AIL: każda poradnia ma przynajmniej jedno takie spotkanie w miesiącu
- wizytacje w poradniach prowadzone przez wicedyrektora, dyrektora i prezesa FISE, które kończą się protokołami.

W pozostałych komórkach, jako że są zlokalizowane w Warszawie i niezbyt liczne, wystarcza bezpośredni codzienny kontakt.

Raz w tygodniu odbywa się zebranie szefów wszystkich podstawowych komórek poświęcone omówieniu i ocenie bieżącej działalności FISE oraz rozwiązywaniu pojawiających się problemów.

Potrzeby integracji zdecydowały, że wszystkie informacje o sprawach Fundacji omawiane są na comiesięcznych zebraniach szkoleniowych, w których uczestniczą wszyscy pracownicy FISE.

3. FUNKCJE ADMINISTRACYJNE

3.1. Korespondencja i łączność

Przyjmowanie, rejestracja i archiwizowanie dokonuje się w sekretariacie. Sprawy oczywiste kierowane są do odpowiednich osób. Sprawy niejasne albo skomplikowane – do dyrektora. Pisma podpisywane są przez kierownika komórki, w której prowadzona jest sprawa. Jeśli charakter pisma tego wymaga, wtedy podpisuje je dyrektor lub prezes, zawsze w porozumieniu z osobą prowadzącą sprawę. Pisma dotyczące całości fundacji podpisywane są przez prezesa lub dyrektora. Istnieje zasada uzgadniania opinii i przekazywania treści pism do wiadomości innych osób w kręgu kierowników komórek.

Telefony odbierane są przez sekretarkę.

3.2. Zakupy

Sprawami rachunków, zakupów, usług zajmują się:

- dla komórek merytorycznych – ich szefowie mający prawo działania samodzielnie w ramach uzgodnionego planu finansowego i rzeczowego. Stosowany jest system zaliczek na zakupy dokonywane przez pracowników AIL w terenie.
- Zaopatrzenie biura zapewnia sekretariat.

Wszystkie kontrakty i rachunki – ze względów formalnych i koordynacyjnych – podpisuje dyrektor lub prezes. Przygotowywane są one przez zainteresowane komórki.

II. FINANSE

1. BUDŻET

1.1. Podstawowe dokumenty finansowe

Podstawowe dokumenty dotyczące finansowych aspektów działalności FISE to:

- bilans i rachunek wyników FISE za dany rok – sporządzany przez głównego księgowego Fundacji, przyjmowany przez zarząd FISE i zatwierdzany przez Radę Fundatorów
- plan finansowy FISE tworzony wspólnie przez Dyrektora Fundacji, kierowników poszczególnych pionów organizacyjnych i głównego księgowego. Plan FISE obejmuje plany finansowe poszczególnych jednostek organizacyjnych. Przy sporządzaniu planu Agencji Inicjatyw Lokalnych wykorzystywane są plany poszczególnych zespołów terenowych AIL.

Realizacja planu finansowego podlega okresowej (kwartalnej) ocenie ze strony Dyrekcji i Zarządu FISE, w wyniku której podejmowane są decyzje o dalszym sposobie funkcjonowania. Jednocześnie wprowadzane są do planu odpowiednie korekty dostosowujące go do realnej sytuacji.

Gospodarka finansami FISE prowadzona jest w Biurze Fundacji. Poszczególne zespoły terenowe nie posiadają odrębnych budżetów.

2. STRATEGIA FINANSOWA

2.1. Zarządzanie posiadanymi środkami

Zarządzanie posiadanymi środkami dokonuje się poprzez plany finansowe FISE, które sporządzane są metodą dyskusji w gronie kierowników komórek. Decyzje dotyczące źródeł, z jakich finansowane będą poszczególne zadania, planowania spodziewanych przychodów (sprzedaż wydawnictwa, opłaty za porady itp.). Kierownicy komórek decydują samodzielnie o operacjach finansowych mieszczących się w uzgodnionym planie. W ramach tego planowania zapadają decyzje dotyczące takich operacji jak lokaty, inwestycje, itp.

2.2. Poszukiwanie nowych środków i źródeł finansowania

Trudno mówić tu o "systemie" ale zwykle zajmuje się tym prezes i dyrektor. W momencie, kiedy dochodzi do rozstrzygnięć operacyjnych. W sprawę włączają się – albo ją przejmują w swoje ręce – kierownicy komórek, którzy będą realizatorami związanych z danymi pieniędzmi zobowiązań.

3. ORGANIZACJA FUNKCJONALNA

Wszystkie decyzje związane z odpowiedzialnością materialną są w statucie zastrzeżone dla Zarządu FISE i Dyrektora FISE.

Podstawowy system nadzoru i koordynacji polega na podpisywaniu i dekretowaniu (źródło pieniędzy) rachunków przez kierownika komórki merytorycznej, który ma prawo gospodarowania środkami w ramach ustalonych w planie.

Nadzór nad zgodnością wydatków z limitami ustalonymi w planie prowadzi główny księgowy.

W skali gospodarki finansowej fundacji decyzje te są oceniane na podstawie ewidencji księgowej i sporządzanych na jej podstawie zestawień analitycznych.

ZESTAWIENIE SALD na 31 grudnia 1991

	Symbol konta	Nazwa konta	SALDO	
			W - N	M - A
1	01 0801101	Zesp. W-wa Zakup Śr. Trwałego	10 754 000	
2	01 0802101	Zesp. Kraków Zakup Śr. Trwałego	25 300 000	
3	01 0803101	Zesp. Kielce Zakup Śr. Trwałego	10 120 000	
4	01 0805101	Zesp. Gdańsk Zakup Śr. Trwałego	10 120 000	
5	01 0810101	Zesp. Suwałki Zakup Śr. Trwałego	10 120 000	
6	01 0815101	Zesp. Konin Zakup Śr. Trwałego	7 884 000	
7	01 0816101	Zesp. Katowice Zakup Śr. Trwałego	7 884 000	
8	01 0821101	BIFIS – Zakup Śr. Trwałego	15 020 000	
9	01 0821102	BIFIS – Środki Trwałe	42 300 000	
10	01 08230	Biuro Fundacji BO	54 500 000	
11	01 823101	Biuro Fundacji Zakup Śr. Trwałego	107 482 930	
12	01 0901	Wyposażenie Zesp. W-wa	532 000	
13	01 0902	Wyposażenie Kraków	8 365 500	
14	01 0903	Wyposażenie Kielce	15 228 000	
15	01 0904	Wyposażenie Olsztyn	4 428 000	
16	01 0905	Wyposażenie Gdańsk	7 693 000	
17	01 0906	Wyposażenie Płock	5 080 750	
18	01 0907	Wyposażenie Toruń	3 528 800	
19	01 0908	Wyposażenie Radom	1 194 200	
20	01 0909	Wyposażenie Włbrzych	920 000	
21	01 0910	Wyposażenie Suwałki	4 602 800	
22	01 0911	Wyposażenie Łomża	15 368 000	
23	01 0912	Wyposażenie Białystok	5 278 000	
24	01 0913	Wyposażenie Koszalin	7 819 000	
25	01 0914	Wyposażenie Łódź	9 066 400	
26	01 0915	Wyposażenie Konin	9 567 500	
27	01 0921	Wyposażenie BIFIS	394 572	
28	01 0923	Wyposażenie Biuro Fundacji	38 759 756	
	01 *****		439 311 208	0
29	02 01	Wart. Niem-Prawne Oprogramowanie	3 050 000	
30	02 02	Wart. Niem-Prawne Oprogramowanie	6 500 000	
31	02 03	Wart. Niem-Prawne Lotus Antywirus	1 885 000	
32	02 04	Wart. Niem-Prawne Pakiet D.Base N	2 500 000	
	02 *****		13 935 000	0
33	03 01	Udziały w TISE	146 913 000	
34	03 02	Udziały w Tow. Ubez. Wzajemnych	500 000 000	
	03 *****		646 913 000	0
35	07 02	Umorzenie Wart. Niem. Prawnych		13 935 000
36	07 04	Umorzenie Śr. Trwałych		22 633 070
37	07 08	Umorzenie Śr. Trwałych		9 617 320
38	07 0901	Umorzenie Wyposażenia Zesp. W-wa		532 000
39	07 0902	Umorzenie Wyposażenia Kraków		8 365 500
40	07 0903	Umorzenia Wyposażenia Kielce		15 228 000
41	07 0904	Umorzenie Wyposażenia Olsztyn		4 428 000
42	07 0905	Umorzenie Wyposażenia Gdańsk		7 693 000
43	07 0906	Umorzenie Wyposażenia Płock		5 080 750
44	07 0907	Umorzenie Wyposażenia Toruń		3 528 800
45	07 0908	Umorzenie Wyposażenia Radom		1 194 200
46	07 0909	Umorzenie Wyposażenia Włbrzych		920 000
47	07 0910	Umorzenie Wyposażenia Suwałki		4 602 800
48	07 0911	Umorzenie Wyposażenia Łomża		15 368 000
49	07 0912	Umorzenie Wyposażenia Białystok		5 278 000
50	07 0913	Umorzenie Wyposażenia Koszalin		7 819 000
51	07 0914	Umorzenie Wyposażenia Łódź		9 066 400
52	07 0915	Umorzenie Wyposażenia Konin		9 567 500
53	07 0916	Umorzenie Wyposaż. Biuro Fundacji		25 530 975
54	07 0921	Umorzenie Wyposażenia BIFIS		394 572
55	07 0923	Umorzenie Wyposaż. Biuro Fundacji		13 228 781
	07 *****		0	184 011 668

			SALDO	
56	08 03043	Inwestycje – Zakupy Olsztyn	2 400 000	
57	08 03063	Inwestycje – Zakupy Płock	2 400 000	
58	08 03093	Inwestycje – Zakupy Wałbrzych	2 400 000	
59	03 03133	Inwestycje – Zakupy Koszalin	2 400 000	
60	08 03143	Inwestycje – Zakupy Łódź	2 400 000	
61	08 03153	Inwestycje – Zakupy Konin	2 400 000	
62	08 03163	Inwestycje – Zakupy Katowice	2 400 000	
63	08 03233	Inwestycje – Zakupy Biuro FISE	3 850 000	
	08 *****		20 650 000	0
64	10 1	Kasa Główna	10 848 790	
	10 *****		10 848 790	0
65	13 1	Rachunek Bieżący Biura	914 228 285	
66	13 2	Rachunek PKO – Nowogrodzka	129 392 678	
67	13 32	Rachunek Lokacyjny: 3 - MSC	1 237 612 483	
	13 *****		2 281 232 446	0
68	20 202001	BISE		42 499 351
69	20 204002	Dom Zw. Naucz. Polskiego W-wa		812 500
70	20 204003	Dom Wydawniczy ABC		378 000
71	20 205001			375 000
72	20 211001	Klub Wysokogórski Toruń		654 600
73	20 211002	Komitet Obywatelski Koszalin		872 000
74	20 214003	Małopolski Instytut Samorządowy		4 876 200
75	20 217001	Polsot Spółka z o.o.		240 000
76	20 217002	Petrochemia Płock		1 470 000
77	20 219002	Spół. Klub Sportowy – Skra		1 800 000
78	20 221001	Urząd Pocz. Telekom. Wałbrzych		900 600
79	20 221003	Urząd Wojewódzki Łomża		925 280
80	20 223002	Z-D Doskonalenia Zawod. Białystok		1 749 000
81	20 223003	Zarząd Bud. Mieszk. Koszalin		3 068 000
	20 *****		0	60 620 531
82	22 01	Podatek od Wynagrodzeń Bezosob.		2 343 840
83	22 02	Podatek od Wynagrodzeń Osobowych		36 696 900
84	22 05	Rozrach. z tyt. Rozliczeń z ZUS		82 800 060
	22 *****		0	121 840 800
85	23 0111	Wynagrodzenia Osobowe – listy		18 663 700
86	23 0121	Wynagrodzenia Bezosobowe – listy		500 000
87	23 0410003	Jelonek		70 000
88	23 0410004	Kassian Bronisław		241 900
89	23 0410005	Kwiatkowski Jacek		318 000
90	23 0412001	Lubak Halina	270	
91	23 0417004	Parafiniuk Andrzej	422 320	
92	23 0422001	Rozl. Z Prac – Witkowski Kamil	810 000	
	23 *****		1 232 590	19 793 600
93	24 09	Ośrodek Jelenia Góra	500 00	
94	24 0902001	BISE		146 913 000
95	24 0914001	Pozostałe Rozrach. MpiPS	2 520 000	
96	24 0914003	Michalski Józef	600 000	
	24 *****		3 620 000	146 913 000
97	80 1	Fundusz Udziałowy		800 000
98	80 2	Fundusz Zapasowy		269 234 540
	80 *****		0	270 034 540
99	84 308	P. American Congres		77 992 782
100	84 311	Fund. Współ. PHARE		562 271 308
101	84 312	Fundacja – FRANCIJA		51 023 070
102	84 314001	Przychody Przysz. Okres. MPiPS		71 770 936
103	84 321001	Przychody Przysz. Okres F. Maz.		42 282 426
	84 *****		0	805 340 522
104	86 0	WYNIK		1 809 188 373
	86 *****		0	1 809 188 373
SALDO			3 417 743 034	3 417 743 034

III. DZIAŁALNOŚĆ SZKOLENIOWA

A. FISE AIL

Działalność szkoleniowa realizowana jest w dwóch płaszczyznach:

pierwsza: szkolenie pracowników FISE

druga: prowadzenie lub organizowanie szkoleń przez FISE dla określonych grup odbiorców lokalnych społeczności.

Stosownie do w/w płaszczyzn w sprawozdaniu z działalności szkoleniowej przyjęto formę odrębnej prezentacji tych dwóch rodzajów działalności.

Część pierwsza zawiera informacje dotyczące szkolenia pracowników FISE, część druga – szkoleń, których odbiorcami są osoby spoza FISE. W każdej z części przedstawiono cele działalności szkoleniowej i rodzaje szkoleń oraz szczegółowy wykaz zrealizowanych szkoleń według przyjętego dla danej części kryterium podziału. Wykaz szkoleń zawiera informacje dotyczące tematu i czasu trwania szkolenia oraz jego organizatorów i ilości uczestników, a także kosztów związanych z każdym szkoleniem oraz sposobów ich finansowania.

Część trzecia poświęcona jest ocenie działalności szkoleniowej. Zgodnie z przyjętym układem, ocenie przedstawiono oddzielnie dla każdej z dwóch grup działalności szkoleniowej opisanych w części pierwszej i drugiej sprawozdania.

Osobą odpowiedzialną za całość działalności szkoleniowej jest Ewa Łustacz.

1. SZKOLENIE PRACOWNIKÓW FISE – AIL

CELE SZKOLENIA: uzyskanie przez pracowników wiedzy i umiejętności niezbędnych dla prawidłowego realizowania zadań związanych z funkcjonowaniem AIL, w tym, przede wszystkim:

- świadczenia usług ludziom chcącym rozpocząć własną działalność gospodarczą lub już działającym
- szkoleniem osób zainteresowanych prowadzeniem działalności gospodarczej
- wspieraniem lub inicjowaniem lokalnych przedsięwzięć społecznych i ekonomicznych.

POŻĄDANY PROFIL pracownika AIL: ze względu na charakter zadań realizowanych przez AIL pracownicy powinni posiadać następującą wiedzę i umiejętności:

- podstawową wiedzę o zakresie prawnych i organizacyjnych aspektów działalności gospodarczej,
- pogłębioną wiedzę ekonomiczną dotyczącą funkcjonowania przedsiębiorstwa (rachunkowość, analiza ekonomiczna, marketing),
- wiedzę związaną z zasadami udzielania kredytów i polityką kredytową,
- doświadczenie praktyczne związane z różnymi aspektami funkcjonowania małych przedsiębiorstw oraz z działaniami warunkującymi i wspierającymi ich powstawanie oraz rozwój,
- umiejętność nawiązywania kontaktów, rozmawiania z ludźmi, perswazji i negocjacji, a także odporności w sytuacjach ciężkich,
- wiedzę o regionie swojego działania,
- rozumienie podstawy zagadnień makroekonomicznych i ich możliwych konsekwencji dla warunków działania małych i średnich przedsiębiorstw oraz społeczności lokalnych.

RODZAJE SZKOLEŃ: pracownicy uczestniczą w szkoleniach o bardzo zróżnicowanym charakterze tak co do ich zakresu tematycznego oraz stopnia powiązania z praktyką, jak i czasu trwania oraz jednostki organizującej. Dla prezentacji odbytych szkoleń przyjęto następujący układ:

- 1.1. Szkolenia organizowane przez inne jednostki, w których biorą udział pracownicy FISE jako osoby szkolone
- 1.2. Szkolenia organizowane (współorganizowane) przez FISE, w których biorą udział pracownicy jako osoby szkolone. Tego typu szkolenia podzielono na dwie grupy:
 - szkolenia okresowe
 - szkolenia regularne
- 1.3. Praktyki i staże
 - praktyki w wybranych AIL

- staże w BISE

1.1 SZKOLENIA ORGANIZOWANE PRZEZ INNE JEDNOSTKI

W działalności szkoleniowej FISE korzysta z możliwości kierowania swoich pracowników na szkolenia organizowane przez inne jednostki. Informacje o kursach i szkoleniach pochodzą z różnych źródeł – nie są zbierane systematycznie, czasami są przypadkowe.

Przy wyborze szkoleń stosowane są następujące kryteria:

- zgodność zakresu tematycznego z celami szkoleniowymi FISE oraz pożądanym profilem pracownika ALL (informacje o szczegółowym programie szkolenia)
- poziom merytoryczny i dydaktyczny szkoleniach (informacje o organizatorach, wykładowcach, opinie innych uczestników)
- koszty szkolenia oraz źródła ich finansowania (koszty udziału w szkoleniu oraz koszty przejazdów i zakwaterowania)

Wykaz szkoleń (chronologicznie):

1. Metody i techniki zarządzania projektem

Okres: 3 – 8 grudnia 1990 r.

Miejsce: Warszawa

Organizator: BSL Bank (Bonn) i MPiPS

Uczestnicy: 1 osoba

Tematyka szkolenia:

- podstawowe pojęcia zarządzania projektem
- podział projektu i przekazanie odpowiedzialności
- kalkulacja projektu i stymulowanie pożądaných wyników
- organizacja projektu i dysponowanie personelem
- nadzór projektu i pokonywanie ryzyka

2. Szkolenie asystentów technicznych w zakresie tworzenia nowych przedsiębiorstw

Okres: 12 – 20 grudnia 1991 r.

Miejsce: Francja

Organizator: ANCE /Państwowa Agencja Tworzenia Przedsiębiorstw / oraz DE /Rozwój i Zatrudnienie/ na podstawie umowy zawartej między Ministrem Pracy Republiki Francuskiej i Ministrem Pracy i Polityki Socjalnej RP. Szkolenie było związane z realizacją projektu nr.2 umowy.

Uczestnicy: 12 osób (pracownicy ALL)

Tematyka szkolenia:

- cele i działalność ANCE i innych instytucji wspierających małe przedsiębiorstwa
- fazy zakładania przedsiębiorstwa
- plan finansowy przedsiębiorstwa
- struktura finansowa
- potrzeby dotyczące środków obrotowych
- ocena przedstawionych projektów przedsiębiorstwa

3. Franchising i prywatyzacja – seminarium

Okres: 22 stycznia 1991 r.

Miejsce: Warszawa

Organizator: Polski Urząd Antymonopolowy oraz The Centre for Co-operation with the European Economies in Transition of OECD

Uczestnicy: 1 osoba

Tematyka:

- istota franchisingu
- plusy i minusy franchisingu
- sposoby przekształcania działalności gospodarczej we franchisingu
- finansowe aspekty franchisingu

4. Podstawy rachunkowości francuskiej i zarządzania

Okres: 28 stycznia– 19 lutego 1991r.

Miejsce: Warszawa

Organizator: IPA /Paryski Instytut Spraw Różnych/ oraz Urząd Miasta Warszawy

Uczestnicy: 1 osoba

Tematyka:

- rachunkowość syntetyczna i analityczna
- zarządzanie finansami przedsiębiorstwa
- mierniki oceny wyników finansowych
- strategię inwestowania

5. Promocja małych przedsiębiorstw – strategię na lata 90-te

Okres: 4 – 15 marca 1991 r.

Miejsce: Stirling, Szkocja, Wielka Brytania

Organizator: The British Council

Uczestnicy: 2 osoby

Tematyka:

- charakterystyka służb wspomagających małe przedsiębiorstwa w Wielkiej Brytanii
- potrzeby małych przedsiębiorstw oraz sposoby ich zaspokajania
- kobiety i małe przedsiębiorstwa
- nieformalny sektor w gospodarce
- metodologia sporządzania projektów dotyczących współpracy międzynarodowej służącej wspieraniu sektora małych przedsiębiorstwa

6. Szkolenie menadżerskie pt. Wprowadzenie do businessu

Okres: 3 – 15 czerwca 1991r. oraz 4 – 15 listopad 1991 r.

Miejsce: Warszawa

Organizator: IFG /Francuski Instytut Zarządzania/

Uczestnicy: 2 osoby

Tematyka:

- nowoczesne metody zarządzania przedsiębiorstwem z uwzględnieniem marketingu, giełdy, strategii, analizy finansowej, zakładania przedsiębiorstw i ich komputeryzacji

7. Szkolenie asystentów technicznych w zakresie tworzenia nowych przedsiębiorstwa

Okres: 11 – 23 listopada 1991r.

Miejsce: Francja

Organizator: ANCE/ Państwowa Agencja Tworzenia Przedsiębiorstw/ na podstawie umowy zawartej pomiędzy Ministrem Pracy Republiki Francuskiej a Ministrem Pracy i Polityki Socjalnej RP

Uczestnicy: 14 osób (pracownicy ALL)

Tematyka:

- zakładanie przedsiębiorstwa, kolejne fazy
- analiza rynku
- rozwój przedsiębiorstwa
- pomoc przyszłym przedsiębiorcom
- prawne aspekty działalności
- rachunki szacunkowe przyszłej działalności
- zapoznanie się z organizacją pomocy dla przedsiębiorstw w trzech wybranych regionach Francji

Ponadto, przed utworzeniem FISE pracownicy uczestniczyli w szkoleniach, na które zostali skierowani w związku z ich pracą w FRDL.

Wykaz szkoleń:

1. Podstawy bankowości i analizy finansowej przedsiębiorstwa

Okres: kwiecień i maj 1990 r. (122 godzin)

Miejsce: Warszawa

Organizator: MPiPS

Uczestnicy: 11 osób

Tematyka:

- podstawy rachunkowości
- podatki
- analiza sprawozdań finansowych
- prawo bankowe, cywilne i handlowe

- analiza handlowa i analiza finansowa przedsiębiorstwa

2. Wyjazd szkoleniowy do Danii

Okres: 30 kwietnia – 13 maja 1990 r.

Miejsce: różne miasta Jutlandii

Organizator: Duńska Partia Liberalna i FRDL

Uczestnicy: 3 osoby

Tematyka:

- Różne aspekty funkcjonowania społeczności lokalnych

3. Wyjazd szkoleniowy do Francji

Okres: 15 – 27 lipca 1990 r.

Miejsce: Clermont Ferrand oraz różne miasta

Organizator: Comite de Liaison des Boutiques de Gestion oraz FRDL

Uczestnicy: 12 osób

Tematyka:

- strategia wspomagania sektora małych przedsiębiorstw
- praktyka w różnych Boutiques de Gestion

1.2. SZKOLENIA ORGANIZOWANE (WSPÓLORGANIZOWANE) PRZEZ FISE

Organizatorem lub współorganizatorem tych szkoleń jest FISE. Charakter szkoleń (zakres tematyczny, sposób przeprowadzania, czas trwania) wynika z założeń dotyczących długookresowego programu szkoleń, udziału FISE w realizacji projektów szkoleniowych w ramach umów z innymi partnerami oraz z nowo zaistniałych potrzeb będących skutkiem zmieniających się warunków działania. Zamierzenia szkoleniowe konfrontowane są z przewidywanymi kosztami ich przeprowadzenia.

1.2.1. Szkolenia okresowe

Szkolenia okresowe trwają od kilku do kilkunastu dni. Uczestnikami szkoleń są wybrani pracownicy FISE.

Podstawa wyboru jest charakter szkolenia i charakterystyka potrzeb szkoleniowych poszczególnych pracowników.

Wykaz szkoleń:

1. Szkolenie dla początkujących przedsiębiorców (pierwszy etap), w którym obok przedsiębiorców uczestniczyli pracownicy AIL

Okres: 15 – 19 kwietnia 1991 r.

Miejsce: Warszawa

Organizator: FISE oraz ANCE (Państwowa Agencja Tworzenia Przedsiębiorstw – Francja)

Uczestnicy: 8 osób z AIL

Tematyka:

- prawne i ekonomiczne aspekty zakładania i prowadzenia przedsiębiorstwa oraz sposoby ich rozwiązywania

2. Szkolenie dla początkujących przedsiębiorców (drugi etap), w którym obok przedsiębiorców brali udział pracownicy AIL

Okres: 24 – 28 czerwca 1991 r.

Miejsce: Warszawa

Organizator: FISE oraz ANCE

Uczestnicy: 5 osób z AIL

Tematyka:

- uzupełnienie wiedzy dotyczącej organizacyjnych, prawnych i ekonomicznych aspektów zakładania i funkcjonowania przedsiębiorstw – indywidualizacja programu uwzględniająca specyfikę oraz stan zaawansowania poszczególnych projektów uczestników szkolenia.

3. Szkolenie komputerowe

Okres: 21 stycznia – 4 czerwca 1991 r. (2 – 3 razy w tygodniu)

Miejsce: Warszawa, FISE

Organizator: FISE

Uczestnicy: 8 osób

Tematyka:

- podstawy użytkowania komputera, DOS, dBase

1.2.2. Szkolenia regularne

Odbývają się raz w miesiącu (sobota) w ramach tzw. Spotkań klubowych. Ich istotą jest realizowanie celów szkoleniowych w sposób ciągły – jest to próba prowadzenia “szkolenia nieustającego” w warunkach ograniczonych środków pieniężnych oraz imperatywów organizacyjnych (konieczność zachowania ciągłości pracy wszystkich AIL). W szkoleniach mają obowiązek uczestniczenia wszyscy pracownicy. Tematyka szkoleń uzgadniana jest z Prezesem FISE oraz Dyrektorem AIL.

Wykaz szkoleń (chronologicznie):

1. Franchising

Data: 30 stycznia 1991 r.

Prowadzący: Ewa Łustacz, FISE

Zakres:

- istota franchisingu
- korzyści dla przedsiębiorców
- negatywne strony franchisingu

2. Marketingu

Data: 27 lutego 1991 r.

Prowadzący: T. Langer, „Orgapol” firma marketingowa działająca pod patronatem SAD (francuska firma zajmująca się analizą rynku, udzielaniem porad i szkoleniem handlowców)

Zakres:

- możliwości nabywcze rynku
- wybrane zagadnienia sprzedaży
- sposoby dotarcia do klienta

3. Podstawowe cechy organizacji mającej służyć wspieraniu małych i średnich przedsiębiorstw (ujęcie modelowe – na podstawie materiałów z kursu w Szkocji)

Data: 27 marca 1991 r.

Prowadzący: Ewa Łustacz, FISE

Zakres:

- pożądane cechy pracowników
- zasady działania
- wnioski dla pracy AIL

4. Zarządzanie projektem (ujęcie modelowe – na podstawie materiałów z kursu nt. Metody i techniki zarządzania projektem)

Data: 20 kwietnia 1991 r.

Prowadzący: Danuta Chmielewska, AIL Kielce i Ewa Łustacz, FISE

Zakres:

- podstawowe elementy metodologiczne
- AIL w ujęciu modelowym
- identyfikacja celu (celów) działania
- warunki działania
- czynniki zależne od pracowników AIL i niezależne

5. Technika komputerowa w pracy AIL

Data: 15 maja 1991 r.

Prowadzący: J. Bondarczuk, G. Dąbrowski

Zakres:

- przepływ gotówki
- ćwiczenia komputerowego

6. Wprowadzenie do warsztatów psychologicznych

Data: 15 czerwca 1991 r.

Prowadzący: Antoni Łojak i Dariusz Fijewski, Polskie Towarzystwo Psychologiczne

Zakres:

- trening psychologiczny jako niezbędny element profesjonalizmu
- diagnoza sytuacji zawodowej pracowników AIL, głównych problemów i potrzeby
- prezentacja warunków oraz możliwych korzyści treningu
- ćwiczenia

7. Prowadzenie biura i obsługa klienta

Data: 13 lipca 1991 r.

Prowadzący: Krystyna Jasionek, Foundation for Management and Enterprise Training

Zakres:

- jakość pracy
- troska o klienta
- umiejętności pracowników

8. Kontynuacja warsztatów psychologicznych (dla dwóch grup w dwóch terminach)

Data: 30 września 1991 r.

Prowadzący: Jan Łojak oraz Piotr Fijewski, Polskie Towarzystwo Psychologiczne

Zakres:

- ćwiczenia praktyczne: trudne sytuacje zawodowe, trudni klienci
- omówienie doświadczeń szkoleniowych

1.3. PRAKTYKI I STAŻE

Praktyki i staże mają umożliwić pracownikom zdobycie praktycznego doświadczenia związanego z różnymi aspektami działań charakteryzujących funkcjonowanie małych przedsiębiorstw oraz wspierających ich powstawanie i rozwój.

Praktyka w AIL i następujący po niej staż w BISE składają się z tzw. pierwsze szkolenie pracownika.

1.3.1. Praktyki w wybranych AIL (Warszawa, Kraków)

Czas trwania: 1 tydzień

Okres: każdorazowo uzgadniany indywidualnie dla poszczególnych pracowników

Uczestnicy: łącznie 9 osób

Z praktyki w AIL Warszawa skorzystały również 2 osoby nie będące pracownikami FISE i reprezentujące jednostki zainteresowane założeniem podobnych ośrodków na swoim terenie.

1.3.2. Staże w BISE

Czas trwania: 1 tydzień

Okres: każdorazowo ustalony indywidualnie dla poszczególnych pracowników

Uczestnicy: łącznie 27 osób.

2. SZKOLENIA ORGANIZOWANE LUB PROWADZONE PRZEZ FISE AIL

Szkolenia prowadzone lub organizowane przez pracowników FISE przeznaczone są dla osób realizujących działalność gospodarczą lub mających taki zamiar. Głównymi odbiorcami szkoleń są osoby zainteresowane działalnością w obszarze małych i średnich przedsiębiorstw.

CELE: dostarczenie wiedzy i umiejętności niezbędnych dla powstania, przetrwania i rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw.

Ilość tego typu szkoleń oraz ich charakter tzn. Zakres tematyczny, sposób prowadzenia oraz czas trwania wynikają z potrzeb potencjalnych uczestników szkoleń oraz z możliwości (organizacyjnych, merytorycznych, finansowych) FISE i działających w jej ramach AIL.

W sprawozdaniu zastosowano prezentację przeprowadzonych szkoleń dzieląc je według kryterium czasu ich trwania. Na tej podstawie wyodrębniono dwie grupy szkoleń:

1. krótkookresowe
2. średniookresowe.

2.1. Szkolenia krótkookresowe

Szkolenia krótkookresowe trwają nie dłużej niż jeden dzień. Mieszczą się tu szkolenia kilku godzinne, a nawet jednogodzinne. Istotą tego typu szkoleń jest przekazywanie głównie wiedzy podstawowej dotyczącej wybranych aspektów związanych z małymi i średnimi przedsiębiorstwami. W ramach szkoleń krótkookresowych prowadzone są szkolenia indywidualne i grupowe.

2.1.1. Szkolenia indywidualne

Przekazywana wiedza i informacje w ramach takich szkoleń związana jest z natychmiastową i bezpośrednią reakcją na potrzeby każdej ze szkolonych osób. Dzięki temu zakres tematyczny, sposób wyjaśniania oraz czas trwania takiego szkolenia są całkowicie zindywidualizowane. Szkolenia indywidualne to szkolenia „skrojone na miarę” każdego ich odbiorcy.

Tego typu szkolenia przeprowadzane są przez wszystkich pracowników AIL. Każda, bądź prawie każda rozmowa z klientem jest właśnie indywidualnym szkoleniem. Można więc przyjąć, że ilość osób, które brały udział w szkoleniach indywidualnych odpowiada liczbie klientów AIL.

Część z klientów AIL nie poprzestała na jednorazowym szkoleniu i skorzystała z następnych tego typu szkoleń – ilość tego typu osób można do pewnego stopnia określić na podstawie wpłat za uzyskane porady, jako że kolejne wizyty są odpłatne.

Wreszcie pewna część osób przeszła wielokrotne indywidualne szkolenie prowadzone przez pracowników AIL zakończone sporządzeniem wniosku kredytowego zaakceptowanego przez bank. Ilość wniosków kredytowych sporządzonych z pomocą pracowników AIL można uznać za jeszcze miernik ilości i intensywności prowadzonych szkoleń indywidualnych.

2.1.2. Szkolenia grupowe

Przeprowadzane są dla niewielkich grup zainteresowanych osób (ok. 15 – 20 uczestników szkolenia) z terenu działania AIL. Mogą mieć także charakter wyjazdowy. Ze względu na fakt, iż są to szkolenia krótkookresowe, dotyczą one na ogół jednego wybranego zagadnienia.

Wykaz szkoleń (chronologicznie):

1. Szkolenie nt Podatków oraz prowadzenie ksiąg przychodów i rozchodów
Organizator: AIL Płock
Okres: luty 1991 r.
Miejsce: Płock
Uczestnicy: 13 osób
2. Informacja o prawno-organizacyjnych formach działalności gospodarczej, o zasadach kredytowania przez BISE i inne banki oraz o przepisach podatkowych 93 – 5 godz.)
Organizator: AIL Suwałki
Okres: maj 1991 r.
Miejsce: cztery rejonowe biura pracy na terenie województwa
Uczestnicy: 15 – 20 osób w każdej grupie (bezrobotni)
3. Informacja i wyjaśnienia dotyczące zasad kredytowania oraz sporządzania dokumentacji kredytowej
Organizator: AIL Suwałki
Okres: maj 1991 r.
Miejsce: cztery rejonowe urzędy pracy na terenie województwa
Uczestnicy: 15 – 20 osób w każdej grupie (pracownicy rejonowych biur pracy dokonujących rozdziału środków z Funduszu Pracy w formie kredytów na działalność gospodarczą dla bezrobotnych)

4. Podstawowe wiadomości dotyczące działalności gospodarczej
Organizator: AIL Łomża
Okres: 9 września 1991 r.
Miejsce: Łomża
Uczestnicy: 18 osób
5. Prowadzenie podatkowej księgi przychodów i rozchodów
Organizator: AIL Łomża
Okres: 23 września 1991 r.
Miejsce: Łomża
Uczestnicy: 18 osób
6. Prowadzenie podatkowej księgi przychodów i rozchodów
Organizator: AIL Łomża
Okres: 12 października 1991 r.
Miejsce: Łomża
Uczestnicy: 8 osób
7. Prowadzenie podatkowej księgi przychodów i rozchodów
Organizator: AIL Łomża
Okres: 21 października 1991 r.
Miejsce: Łomża
Uczestnicy: 11 osób
8. Prowadzenie podatkowej księgi przychodów i rozchodów oraz podatek dochodowy w 1992 r.
Organizator: AIL Łomża
Okres: 6 listopada 1991 r.
Miejsce: Łomża
Uczestnicy: 8 osób
9. Podatek dochodowy od osób fizycznych w 1992r.
Organizator: AIL Łomża
Okres: 27 listopada 1991 r.
Miejsce: Łomża
Uczestnicy: 6 osób
10. Współpraca gospodarcza z ZSRR
Organizator: AIL Olsztyn
Okres: 28 listopada 1991 r.
Miejsce: Olsztyn
Uczestnicy: 34 osoby
11. Nowe przepisy odpraw celnych
Organizator: AIL Olsztyn
Okres: 17 grudnia 1991 r.
Miejsce: Olsztyn
Uczestnicy: 33 osoby
12. Prawne i ekonomiczne podstawy prowadzenia działalności gospodarczej
Organizator: AIL Gdańsk
Okres: 17 – 18 grudnia 1991 r.
Miejsce: Gdańsk
Uczestnicy: 10 osób
13. Podatek dochodowy od osób fizycznych w 1992r.
Organizator: AIL Olsztyn
Okres: 19 grudnia 1991 r.
Miejsce: Olsztyn
Uczestnicy: 27 osób

14. Prawne i ekonomiczne podstawy prowadzenia działalności gospodarczej

Organizator: AIL Gdańsk
Okres: 28 – 29 grudnia 1991 r.
Miejsce: Gdańsk
Uczestnicy: 12 osób

2.2. Szkolenia średniookresowe

Szkolenia średniookresowe trwają od kilku do kilkunastu dni i mają charakter grupowy. Dłuższy okres szkolenia pozwala na szersze przedstawienie problemów związanych z zakładaniem i prowadzeniem małych przedsiębiorstw (zakres tematyczny oraz stopień szczegółowości prezentacji poszczególnych zagadnień).

Szkolenia średniookresowe organizowane są bądź samodzielnie przez FISE i działające w jej strukturze organizacyjnej AIL, bądź razem z innymi organizacjami. Pracownicy FISE pełnią w szkoleniach rolę organizatorów (współorganizatorów) lub wykładowców. Ponadto w ramach działalności szkoleniowej pracownicy FISE są wykładowcami na kursach organizowanych przez inne jednostki zajmujące się wspieraniem początkujących przedsiębiorstw.

Wykaz szkoleń (chronologicznie):

1. Szkolenie dla przyszłych przedsiębiorców (76 godz.)

Organizator: AIL Wałbrzych – kier. kursu Janusz Gąsiorowski
Okres: 5 – 18 marca 1991 r.
Miejsce: Wałbrzych
Tematyka:
– zasady ekonomiczno-finansowe funkcjonowania gospodarki
– wybrane zagadnienia z prawa
– podstawy marketingu
– prowadzenie ewidencji rachunkowej i rozliczeń firm prywatnych
– obsługa komputerów
Uczestnicy: 17 osób

2. Szkolenie dla przyszłych przedsiębiorców (76 godz.)

Organizator: AIL Wałbrzych – kier. kursu Janusz Gąsiorowski
Okres: 20 -28 marca 1991 r.
Miejsce: Kłodzko
Tematyka: jak wyżej
Uczestnicy: 14 osób

3. Podstawy businessu (35 godz.)

Organizator: AIL Kraków – kier. kursu Aleksandra Jakiel
Okres: 9 – 24 kwietnia 1991 r.
Miejsce: Kraków
Tematyka:
– podstawowe formy własności przedsiębiorstw
– analiza opłacalności działalności gospodarczej
– rachunkowość
– zasady kredytowania
– podstawy marketingu
– prawo podatkowe, dewizowe, przepisy celne
– rozwój małego przedsiębiorstwa
Uczestnicy: 24 osoby
Wykładowcy z FISE: 2 osoby

4. Podstawy businessu (45 godz.)

Organizator: AIL Kraków – kier. Kursu Aleksandra Jakiel
Okres: 20 maj – 12 czerwca 1991 r.
Miejsce: Kraków
Tematyka: jak wyżej
Uczestnicy: 23 osoby

Wykładowcy z FISE: 2 osoby

5. Szkolenie dla początkujących przedsiębiorców

Organizator: FISE i ANCE (Państwowa Agencja Tworzenia Przedsiębiorstw – Francja)

Pierwszy etap:

Okres: 15 – 19 kwietnia 1991 r.

Miejsce: Warszawa, CEFFIC

Tematyka: Prawne i ekonomiczne aspekty oraz problemy związane z zakładaniem i prowadzeniem przedsiębiorstwa oraz sposoby ich rozwiązywania

Uczestnicy: 40 początkujących przedsiębiorców będących klientami AIL

Wykładowcy z FISE: 2 osoby

Drugi etap:

Okres: 24 – 28 czerwca 1991 r.

Miejsce: Warszawa, CEFFIC

Tematyka: Uzupełnienie wiedzy dotyczącej organizacyjnych, prawnych i ekonomicznych aspektów zakładania i funkcjonowania przedsiębiorstw – indywidualizacja programu uwzględniająca specyfikę oraz stan zaawansowania poszczególnych projektów opracowanych przez uczestników szkolenia

Uczestnicy: 12 osób spośród uczestników pierwszego etapu – pozostali uczestnicy nie przyjechali

Wykładowcy z FISE: 2 osoby

6. Nauka wykroju i szycia według formach

Organizator: AIL Kraków – kier. kursu Aleksandra Jakiel

Okres: 16 września – 4 października 1991 r.

Miejsce: Myślenice

Tematyka:

- Analiza opłacalności działalności gospodarczej
- podstawy marketingu
- nauka wykroju i szycia według formach

Uczestnicy: 22 osoby (kobiety)

Wykładowcy z FISE: 1 osoba

7. Szkolenia dla osób podejmujących działalność gospodarczą

Organizator: AIL Łomża

Okres: 14 – 19 października 1991r.

Miejsce: Łomża

Tematyka:

- prawno-organizacyjne formy działalności gospodarczej
- opodatkowanie działalności gospodarczej
- prawo dewizowe i przepisy celne
- podstawy marketingu
- zasady udzielania kredytów
- analiza opłacalności przedsięwzięcia
- prowadzenie podatkowej księgi przychodów i rozchodów

Uczestnicy: 15 osób

8. Szkolenia dla przyszłych przedsiębiorców

Organizator: AIL Wałbrzych

Okres: 2 -13 grudnia 1991 r.

Miejsce: Wałbrzych

Tematyka:

- prawno-organizacyjne formy działalności gospodarczej
- przepisy celne
- prawo podatkowej
- projektowanie i prowadzenie działalności gospodarczej
- marketing
- ogólne zasady kredytowania działalności gospodarczej
- obsługa komputerów

Uczestnicy: 15 osób

Pracownicy FISE uczestniczą także jako wykładowcy w szkoleniach organizowanych przez inne jednostki.

Wykaz uczestnictwa (chronologicznie):

1. Szkolenie dla początkujących przedsiębiorców
Organizator: Fundacja „Animator” i NSZZ „Solidarność” w Ursusie
Okres: 18 – 28 marca 1991 r.
Miejsce: Warszawa, Ursus
Tematyka: prawne i ekonomiczne aspekty związane z zakładaniem i prowadzeniem własnego przedsiębiorstwa
Uczestnicy: 17 osób
Wykładowcy z FISE: 1 osoba (1 dzień wykładów) na zlecenie organizatorów
2. Szkolenie dla zakładowych i rejonowych specjalistów ds. doradztwa rolniczego
Organizator: Wojewódzki Ośrodek Doradztwa Rolniczego w Białymstoku
Okres: 10 października 1991 r.
Miejsce: Białystok
Tematyka: podstawowe problemy związane z rozpoczynaniem i rozwijaniem działalności gospodarczej
Uczestnicy: 100 osób (w dwóch grupach)
Wykładowcy z FISE: 1 osoba (4 godz. wykładów) na zlecenie organizatorów

3. OCENA DZIAŁALNOŚCI SZKOLENIOWEJ FISE AIL

W części poświęconej ocenie działalności szkoleniowej utrzymany będzie podział, jaki został zastosowany dla prezentacji różnego rodzaju szkoleń. Zgodnie z tym podziałem ocena dotyczyć będzie dwóch rodzajów szkoleń:

1. szkolenia pracowników FISE AIL
2. szkoleń organizowanych (współorganizowanych) przez FISE AIL

3.1. Ocena szkolenia pracowników FISE AIL

Prawidłowa ocena jakiegokolwiek działalności powinna być dokonywana z punktu widzenia celu, którego realizacji ma ona służyć. Szkolenia pracowników są działalnością o charakterze „instrumentalnym”. Ich celem jest uzyskanie przez pracowników wiedzy i umiejętności niezbędnych dla prawidłowego funkcjonowania AIL. Wobec tego, logicznie rzecz biorąc, rezultaty szkolenia powinny być oceniane z punktu widzenia wpływu, jaki mają na funkcjonowanie AIL. Wpływ ten powinien wyrażać się w określonych efektach uzyskiwanych w pracy AIL. W ocenie tych efektów zawierałaby się zatem również ocena działalności szkoleniowej.

Oceniając działalność szkoleniową trzeba jednak pamiętać, że dostarcza ona pracownikom jednego tylko z elementów decydujących o ostatecznych efektach ich pracy. Odpowiednia wiedza i umiejętności są wprawdzie warunkiem koniecznym, ale nie wystarczającym dla osiągnięcia określonych rezultatów w działalności jakiegokolwiek organizacji. W uproszczeniu, rezultaty działań pracowników kształtowane są przez trzy łącznie występujące czynniki „wiedzieć, chcieć i móc”. Szkolenia to świadomy sposób oddziaływania na pierwszy z tych czynników. Z tego też względu ocena działalności szkoleniowej dotyczyć będzie jedynie tych ich efektów, które można stwierdzić na pewno. Są to tzw. bezpośrednie efekty działalności szkoleniowej wyrażające się uczestnictwem określonej ilości pracowników w szkoleniach o określonym zakresie tematycznym. Ocena tych efektów dotyczy aspektów jakościowych działalności szkoleniowej oraz ilościowych.

Aspekt jakościowy szkoleń związanych jest z oceną zgodności zakresu tematycznego szkoleń z pożądanym dla pracy AIL profilem pracownika oraz z oceną ich poziomu merytorycznego. Zakłada się, że im zgodność ta jest większa a poziom merytoryczny wyższy, tym większy zasób wiedzy użytecznej dla pracy w AIL mogą uzyskać uczestnicy szkolenia.

Aspekt ilościowy dotyczy zarówno ilości szkoleń, w których uczestniczyli pracownicy AIL, jak i charakterystyki rozkładu uczestnictwa w szkoleniach. Zakłada się, że większa ilość przeszkolonych pracowników stwarza lepsze możliwości dla właściwego funkcjonowania AIL.

Łącznie w FISE AIL od czasu powstania zatrudnionych było 49 osób, z których 7 już nie pracuje. Obecnie pracują 42 osoby.

3.1.1. Szkolenia organizowane przez inne jednostki

Ocena jakości:

Wszystkie tematy szkoleń były zgodne z wiedzą i umiejętnościami określonymi jako pożądany profil pracownika AIL. Jest to warte podkreślenia, albowiem ta grupa szkoleń miała często charakter przypadkowy.

Poziom merytoryczny był ogólnie wysoki. Znalazły się tu szkolenia na poziomie wysokim: szkolenia związane z wyjazdami do Francji oraz Danii, a także szkolenia, które odbywały się w Polsce. Szkoleniem o poziomie bardzo wysokim był kurs w Szkocji. Za szkolenie o poziomie zadawalającym należy uznać kurs nt. Podstaw rachunkowości francuskiej i zarządzania.

Ocena ilościowa

Pracownicy FISE uczestniczyli łącznie w 10-ciu szkoleniach organizowanych przez inne jednostki.

Rozkład uczestnictwa:

Ilość szkoleń	Ilość osób
0	8, w tym 5 już nie pracuje
1	19, w tym 1 już nie pracuje
2	5, w tym 1 już nie pracuje
3	3
4	3

3.1.2. Szkolenia organizowane (współorganizowane) przez FISE

A. Szkolenia okresowe

Ocena jakości:

Zakres tematyczny szkoleń był zgodny z pożądanym profilem pracownika FISE. Poziom merytoryczny należy ocenić jako nierówny, ale ogólnie zadowalający. Nierówny poziom charakteryzował oba etapy szkolenia dla początkujących przedsiębiorców, które było zorganizowane we współpracy z ANCE. Należy zaznaczyć, że FISE nie miało żadnego wpływu na program tego szkolenia.

Ocena ilościowa

Łącznie zorganizowano 4 szkolenia okresowe, wszystkie odbyły się w 1991r

Rozkład uczestnictwa:

Ilość szkoleń	Ilość osób
0	13, w tym 6 już nie pracuje
1	17, w tym 1 już nie pracuje
2	3
3	4

B. Szkolenia regularne

Ocena jakości:

Zakres tematyczny zgodny z pożądanym profilem pracownika AIL. Poziom merytoryczny nierówny, ale zadowalający. Za korzystne zjawisko należy uznać występowanie w roli wykładowców pracowników, którzy uczestniczyli wcześniej w szkoleniach nie organizowanych przez FISE. W ten sposób dokonuje się proces

„transmisji” wiedzy zdobytej przez jednych pracowników do pozostałych oraz swego rodzaju “przełożenie” efektów jednych szkoleń na inne.

Ocena ilościowa:

Zorganizowano 9 szkoleń regularnych w 1991 roku. Obecność na nich jest obowiązkowa dla wszystkich pracowników. Początkowo nie sprawdzano obecności na szkoleniach więc nie jest możliwe podanie rozkładu uczestnictwa w tej formie szkolenia pracowników. Można jednak przyjąć, że większość pracowników – ale z całą pewnością nie wszyscy – uczestniczyła we wszystkich szkoleniach regularnych. Począwszy od lipca 1991 roku obecność pracowników jest sprawdzana.

C. Praktyki AIL

Ocena jakości:

Praktyki w AIL są elementem tzw. Pierwszego szkolenia. Objęci są nimi wszyscy nowozatrudniani pracownicy. Odbywały się w dwóch AIL, Warszawa i Kraków. Program praktyki zawiera załącznik.

Ogólnie jakość praktyk można ocenić wysoko. Czynnikiem, który czasami nie pozwala na wykorzystanie wszystkich możliwości, jakie powinna dać praktyka, jest konieczność prowadzenia normalnej pracy Agencji podczas pobytu w niej praktykanta – ilość interesantów i związane z tym zaangażowanie pracowników nie jest możliwa do przewidzenia.

Ocena ilościowa:

Łącznie w praktykach w AIL wzięło udział 9 osób, w tym 7 odbyło praktykę w AIL Warszawa, a 2 w AIL Kraków. Wszystkie osoby nadal pracują w FISE AIL.

D. Staże w BISE

Ocena jakości:

Wszyscy uczestnicy stażu bardzo wysoko ocenili tego typu formę szkolenia. Wysoka ocena dotyczyła zarówno przydatności uzyskanej w trakcie stażu wiedzy i umiejętności, jak i merytorycznego poziomu stażu oraz jego organizacji i atmosfery.

Ocena ilościowa:

W stażach brało udział łącznie 27 pracowników, z których 4 osoby już nie pracują.

3.1.3. Podsumowanie

Ocena poszczególnych rodzajów szkoleń, w których uczestniczyli pracownicy FISE pozwala na dokonanie łącznej oceny całej działalności szkoleniowej.

Ocena jakości:

Z przeprowadzonej analizy wynika, że zakres tematyczny wszystkich szkoleń był prawidłowy. Natomiast poziom merytoryczny szkoleń był zróżnicowany.

Ocena ilościowa:

Pracownicy FISE AIL uczestniczyli łącznie w 23 szkoleniach (nie licząc praktyk i staży). Na tę liczbę składa się:

- 10 szkoleń nie organizowanych przez FISE
- 13 szkoleń organizowanych (współorganizowanych) przez FISE, w tym 4 szkolenia okresowe oraz 9 regularnych.

Wobec faktu nie sprawdzania obecności na szkoleniach regularnych, prezentacja uczestnictwa pracowników we wszystkich szkoleniach łącznie nie będzie uwzględniać tej grupy szkoleń.

Rozkład uczestnictwa:

Ilość szkoleń	Ilość osób
1	12, w tym 2 już nie pracują
2	10, w tym 1 już nie pracuje
3	3
4	3
5	2
6	1
7	1

5 osób nie brało udziału w żadnym szkoleniu, z których 4 już nie pracują. Osoby, które już nie pracują należały więc do tej grupy pracowników, która charakteryzowała się najniższym udziałem w szkoleniach – tego typu sytuację należy ocenić pozytywnie.

Powyższe wielkości nie uwzględniają uczestnictwa w szkoleniach regularnych, których odbyło się 9 i na których obecność jest obowiązkowa. O taką wielkość można, z pewnym uproszczeniem, powiększyć ilość szkoleń, w których uczestniczył prawie każdy pracownik FISE AIL.

Na 42 osoby zatrudnione obecnie, 23 odbyły również staż w BISE.

3.2. Ocena szkoleń organizowanych lub prowadzonych przez FISE AIL

Podobnie jak w przypadku szkoleń dla pracowników ocena powinna być dokonana poprzez ocenę stopnia realizacji celu, którego osiągnięciu ma służyć dana działalność. Celem działalności szkoleniowej jest dostarczenie wiedzy i umiejętności niezbędnych dla powstawania, przetrwania i rozwoju małych oraz średnich przedsiębiorstw. Ostatecznym więc efektem powinna być ilość założonych nowych przedsiębiorstw posiadających zdolność przetrwania oraz ilość przedsiębiorstw, które rozszerzyły swoją działalność.

Także i w tym przypadku ocenie można poddać przede wszystkim tzw. Bezpośrednie efekty szkoleń. Sprowadzają się one do ilości przeszkolonych osób oraz zakresu tematycznego i merytorycznego poziomu szkolenia.

3.2.1. Szkolenia krótkookresowe

A. Szkolenia indywidualne

Ocena jakości:

Zakres tematyczny tych szkoleń wynika z indywidualnych potrzeb każdej z korzystających z nich osób. Potrzeby te są więc bardzo zróżnicowane i wynikają z posiadanej wiedzy oraz doświadczenia, zamierzeń dotyczących własnej działalności gospodarczej i stadium jej zaawansowania. Najczęściej pojawiające się zagadnienia, które stanowią przedmiot tego typu szkoleń realizowanych przez pracowników AIL dotyczą:

- zagadnień prawno – organizacyjnych
- zagadnień ekonomicznych, w szczególności związanych z zasadami uzyskiwania kredytów i analizą ekonomiczną przedsięwzięcia.

Wiedza pracowników AIL jest wystarczająca dla sprostania tego typu potrzebom szkoleniowym klientów. Fakt, że klienci korzystają z tych szkoleń kilkakrotnie oraz decydują się na sporządzenie wniosków kredytowych z pomocą pracowników świadczy o tym, że szkolenia są zgodne z oczekiwaniami ich uczestników i że wysoko oceniają zarówno poziom merytoryczny, jak i zaangażowanie osób pracujących w AIL.

Ocena ilościowa:

Ilość przeprowadzonych szkoleń indywidualnych można określić za pomocą następujących wielkości, które zawarte są w raportach z działalności AIL:

- ilość klientów przyjętych w ramach tzw. pierwszego spotkania
- wysokości wpłat wniesionych przez klientów za kolejne spotkania
- ilość wniosków kredytowych, które zostały zaakceptowane do sfinansowania przez bank, co można uznać za miarę ilości osób szkolonych wielokrotnie (i z korzystnym rezultatem).

Szkolenia indywidualne prowadzone są przez wszystkie AIL a ich realizatorami są wszyscy zatrudnieni pracownicy. Jednakże udział poszczególnych AIL w realizacji tych szkoleń jest zróżnicowany – wielkości obrazujące szkolenia indywidualne znajdują się w sprawozdaniach z działalności AIL.

B. Szkolenia grupowe

Ocena jakości:

Zakres tematyczny szkoleń dotyczył zagadnień podstawowych i wynikał z konkretnego zapotrzebowania szkolonych osób. Pracownicy przeprowadzający szkolenia posiadają wiedzę gwarantującą wysoki poziom szkolenia o takim zakresie.

Ocena ilościowa:

Łącznie przeprowadzono 20 szkoleń, w których brało udział 348 osób. Udział poszczególnych AIL w przeprowadzeniu szkoleń przedstawia się następująco:

Ilość Szkoleń	AIL
8 (wyjazdowe)	Białystok
6	Łomża
3	Olsztyn
2	Gdańsk
1	Płock

Powyższe zestawienie wskazuje, że jedynie 5 AIL organizowało krótkookresowe szkolenia grupowe.

3.2.2. Szkolenia długookresowe

Ocena jakości:

Zakres tematyczny szkoleń zaprezentowany w programach kursów był ogólnie prawidłowy. W szkoleniach tych uczestniczyły osoby o różnym poziomie wiedzy i doświadczenia, a projekty ich przedsięwzięć były w różnym stopniu zaawansowania. Z tego też względu szkolenia nie mogły w jednakowym stopniu zadowolić wszystkich uczestników, gdyż różne były ich oczekiwania. Największe zróżnicowanie ocen, od bardzo pozytywnych do skrajnie negatywnych, towarzyszyło pierwszemu etapowi szkolenia zorganizowanego we współpracy z ANCE.

Szkolenia przeprowadzone przez AIL Kraków zostały wysoko ocenione przez uczestników. Dotyczy to zarówno zakresu szkolenia jak i poziomu merytorycznego – uczestnicy szkolenia wypełnili specjalne ankiety poświęcone ocenie odbytego przez nich kursu.

Nie ma informacji, jak ocenili szkolenia uczestnicy kursów zorganizowanych przez AIL Wałbrzych.

Ocena ilościowa:

Zorganizowano łącznie 9 szkoleń, w których uczestniczyło 200 osób. Na 5 kursach pracownicy FISE wystąpili jako wykładowcy. Ponadto pracownicy FISE wykładali na 2 kursach zorganizowanych przez inne jednostki.

Udział w organizacji szkoleń przedstawia się następująco:

– FISE (współorganizator ANCE)	2 szkolenia
– AIL Kraków	2 szkolenia
– AIL Wałbrzych	2 szkolenia

Należy wspomnieć, że w wypadku szkolenia organizowanego razem z ANCE praktycznie wszystkie AIL uczestniczyły w jego przygotowaniu. Do nich bowiem należał wybór odpowiednich kandydatów spośród klientów każdej z AIL.

3.2.3. Podsumowanie

Różnorodność form działalności szkoleniowej towarzyszy znaczne zróżnicowanie zakresu tematycznego, intensywności szkolenia oraz ilości objętych nim osób.

Zakres tematyczny dotyczy zarówno zagadnień ogólnych i podstawowych, jak i szczegółowych oraz jednostkowych. Takie zróżnicowanie występuje we wszystkich typach szkoleń – w największym stopniu w szkoleniach indywidualnych. Mimo tak dużego zróżnicowania, poziom merytoryczny jest ogólnie dobry.

Największą grupę osób szkolonych stanowią uczestnicy szkoleń indywidualnych. W tej grupie znajduje się również największej osób szkolonych intensywnie (wielokrotni klienci) oraz osoby, w stosunku do których można z całą pewnością określić końcowy efekt szkolenia tj. sporządzenie dobrego wniosku kredytowego ich przedsięwzięcia.

Szkolenia grupowe zarówno krótkoterminowe, jak i średniookresowe realizowane były tylko przez niektóre AIL. Ilość osób objętych tymi szkoleniami była daleko mniejsza niż w wypadku szkoleń indywidualnych.

Intensywność szkoleń średniookresowych jest na pewno znacznie wyższa niż w szkoleniu indywidualnym. Jednakże, w przeciwieństwie do szkoleń indywidualnych, ostateczne efekty szkoleń długookresowych są znacznie trudniejsze do stwierdzenia.

B. FISE BIFIS

1. Szkolenia pracowników BIFIS-u

W szkoleniu wzięł udział jedynie Roman Comi. Było to 12 dniowe szkolenie we Francji w Towarzystwie Ubezpieczeń Wzajemnych MACIF na temat zasad funkcjonowania, struktury organizacyjnej takiego towarzystwa oraz ogólnie systemu ubezpieczeń majątkowych we Francji. Szkolenie zostało zorganizowane przez Solidarite France – Pologne w związku z tworzeniem w Polsce Towarzystwa Ubezpieczeń Wzajemnych TUW.

2. Szkolenia zewnętrzne

BIFIS organizuje systematycznie od listopada 1991 roku szkolenia dla animatorów i działaczy stowarzyszeń i fundacji

- 30 listopada 1991 - zasady prowadzenia księgowości, system podatkowy
- 1 grudnia 1991 - problemy prawno – organizacyjne stowarzyszeń i fundacji
- 7 – 8 grudnia 1991 - powtórka tematów dla innych organizacji
- 11 stycznia 1992 - podatek dochodowy od osób fizycznych i inne przepisy podatkowe obowiązujące w roku 1992
- 12 stycznia 1992 - Jak szukać sponsora? Autoreklama itp.
- 14 i 15 lutego 1992 - powtórka tematów dla innych organizacji
- 4 i 5 kwietnia 1992 - sztuka mediacji i negocjacji, umiejętność prowadzenia rokowań i zawierania umów.

3. Ocena szkoleń

Szkolenie w MACIF było dobrze zorganizowane i dało dostateczną wiedzę aby rozpocząć w Polsce pracę nad organizacją towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych. Szkolenia organizowane przez BIFIS dla animatorów stowarzyszeń i fundacji jak na razie nie mają liczącej się konkurencji w Polsce. Sądząc z wypowiedzi uczestników, są one bardzo potrzebne i trafiają w sedno. Największe zapotrzebowanie ze strony kursantów jest na informacje ze sfery prawa w szczególności finansowego oraz zasady prowadzenia księgowości.

IV. WPŁYWY I WYDATKI FISE W 1991 ROKU (TABELA 1 i 2)

Tabela 1: „Wpływy i wydatki FISE w 1991 roku” (w tys. zł.)

	Wyszczególnienie	I Kwartał	II Kwartał	III Kwartał	IV Kwartał	Ogółem	Struk.%
	1	2	3	4	5	6	7
1	SUBWENCJE I ZLECENIA	3014229	342731	0	1656618	5013578	77
1.1	MPiPS na AIL	2686539	5063	0	0	2691602	41
1.2	F. Mazowieckiego	242870	0	0	0	242870	4
1.3	F. Współpracy	0	0	0	752000	752000	11
1.4	Inne polskiego	0	0	0	0	0	0
1.5	Fondation F-P	0	283848	0	0	283848	4
1.6	As. F-P	0	21137	0	0	21137	0
1.7	C.C.F.D.	78104	32683	0	59166	169953	3
1.8	Inne francuskie	6716	0	0	0	6716	0
1.9	Inne obce	0	0	0	845452	845452	13
2	ODSETKI BANKOWE	46550	614548	155412	281166	1097676	17
3	WPŁYWY WŁASNE	15100	51608	86181	94427	247316	4
3.1	Usługi (porady)	15100	15513	30532	22361	83506	1
3.2	Szkolenia	0	16740	2160	41947	60847	1
3.3	Prowizje (BISE)	14554	4247	37964	21443	78208	1
3.4	Inne własne	0	554	15525	8676	24755	0
4	INNE	0	13750	23613	1808	39171	1
5	POŻYCZKI (BISE)	0	0	0	146913	146913	2
	Wpływy razem (1-5)	3075879	1022637	265206	2180932	6544654	100
1	LOKAL	30062	40160	48050	229992	348264	8
1.1	Czynsze	20250	26207	29099	157548	233104	5
1.2	Koszty eksplo.	0	0	0	0	0	0
1.3	Telefony	9812	13953	18951	72444	115160	3
2	FUNKCJONOWANIE	102954	109107	112730	174744	499535	11
2.1	Materiały	69336	62516	65120	70120	267092	6
2.2	Usługi obce	21240	44441	32128	99774	197583	4
2.3	Telefony	12378	2150	15482	4850	34860	1
3	PERSONEL	371302	536926	759552	991800	2659580	60
3.1	Wynagrodzenia	243986	332817	461464	539672	1577939	36
3.2	Narzuty na wynagr	110513	173185	254315	310917	848930	19
3.3	Podróże sł.	10942	20598	29636	3421	64597	1
3.4	Szkol. Prac.	5861	10326	14137	137790	168114	4
4	INNE (np. szkol.prz)	5550	7840	1373	42451	57214	1
5	INWESTYCJE	87233	16050	35810	79527	218620	5
6	UDZIAŁY	0	0	0	646913	646913	15
6.1	TISE	0	0	0	146913	146913	3
6.2	TUW	0	0	0	500000	500000	11
	Wydatki razem (1-6)	597101	710083	957515	2165427	4430126	100
	Saldo (I. - II.)	2478778	312554	-692309	15505	2114528	
	Saldo Narastające	2478778	2791332	2099023	2114528	2114528	

Tabela 2: Wpływy i wydatki FISE w 1991 roku.

Wyszczególnienie		BIURO FISE			AIL			BIFIS			FISE	
		tys zł	Strukt. %	% w ogółem	tys zł	Strukt %	% w ogółem	tys zł	Strukt. %	% w ogółem	Ogółem w tys zł	Strukt. %
1	Subwencje i Zlecenia	817231	39	16	3965257	94	79	231090	85	5	5013578	77
1.1	MPiPS na AIL F. Maz.	0	0	0	2686539	64	100	0	0	0	2686539	41
1.2	F. Współ.	0	0	0	242870	6	100	0	0	0	242870	4
1.3	Inne pol.	0	0	0	752000	18	100	0	0	0	752000	11
1.4	Fond. F-P	5063	0	100	0	0	0	0	0	0	5063	0
1.5	As. F-P	0	0	0	283848	7	100	0	0	0	283848	4
1.6	C.C.F.D.	0	0	0	0	0	0	21137	8	100	21137	0
1.7	Inne franc.	0	0	0	0	0	0	169953	63	100	169953	3
1.8	Inne obce	6716	0	100	0	0	0	0	0	0	6716	0
1.9		805452	0	95	0	0	0	40000	15	5	845452	13
2	Odsetki Bankowe	1097676	53	100	0	0	0	0	0	0	1097676	17
3	Wpływy własne	0	0	0	220985	5	89	26331	10	11	247316	4
3.1	Usługi	0	0	0	81991	2	98	1515	1	2	83506	1
3.2	Szkolenia	0	0	0	55877	1	92	4970	2	8	60847	1
3.3	Prowizje BISE	0	0	0	78208	2	100	0	0	0	78208	1
3.4	Inne własne	0	0	0	4909	0	20	19846	7	80	24755	0
4	Inne	9500	0	24	15221	0	39	14450	5	37	39171	1
5	Pożyczki (BISE)	146913	7	100	0	0	0	0	0	0	146913	2
I	Wpływy razem (1-4)	2071320	100	32	4201463	100	64	271871	100	4	6544654	100
1	Lokal	173981	11	50	172691	7	50	1592	0	0	348264	8
1.1	Czynsze	139832	9	60	92312	4	40	960	0	0	233104	5
1.2	Koszty eksplo. Telefony	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.3		34149	2	30	80379	3	70	632	0	1	115160	3
2	Funkcjonowanie	161872	11	32	240442	9	48	97221	29	19	499535	11
2.1	Materiały	74081	5	28	192442	7	72	569	0	0	267092	6
2.2	Usługi obce	57993	4	29	46626	2	24	92964	28	47	197583	4
2.3	Inne	29798	2	85	1374	0	4	3688	1	11	34860	1
3	Personel	433511	28	16	2020025	79	76	206044	62	8	2659580	60
3.1	Wynagrodz.Narz ut. Na Wunagrod	255262	17	16	1181705	46	75	140972	43	9	1577939	36
3.2	Podróże sł. Szkol. Prac.	140930	9	17	647626	25	76	60374	18	7	848930	19
3.3		9577	1	15	50322	2	78	4698	1	7	64597	1
3.4		27742	2	17	140372	5	83	0	0	0	168114	4
4	Inne (np. szkol. Prz.)	0	0	0	57214	2	100	0	0	0	57214	1
5	Inwestycje	111293	7	51	82182	3	38	25145	8	12	218620	5
6	Udziały	646913	42	100	0	0	0	0	0	0	646913	15
6.1	TISE	146913	10	100	0	0	0	0	0	0	146913	3
6.2	TUW	500000	33	100	0	0	0	0	0	0	500000	11
II	Wydatki razem (1-6)	1527570	100	34	2572554	100	58	330002	100	7	4430126	100
III	Saldo (I-II)	543750			1628909			-58131			2114528	

V. PLAN WPŁYWÓW I WYDATKÓW FISE NA 1992 ROK (TABELA 3)

Tabela 3: Plan Wpływów i Wydatków FISE na 1992 rok

Wyszczególnienie		I'92	II'92	III'92	IV'92	V'92	VI'92	VII'92	VIII'92	IX'92	X'92	XI'92	XII'92	Ogółem	Strukt.%
1	Subwencje i zlecenia	929000	31000	257000	997000	900000	385000	0	927000	1219000	0	0	0	5645000	67
1.1	MPiPS na AIL	72000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	72000	1
1.2	F. Maz.	42000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	42000	1
1.3	F. Współpracy	562000	0	0	0	500000	0	0	0	841000	0	0	0	1903000	23
1.4	BISE i inne polskie Fondation F-P	0	0	0	344000	400000	0	0	0	378000	0	0	0	1122000	13
1.5	As. F-P	51000	0	0	120000	0	0	0	527000	0	0	0	0	698000	8
1.6	S.I.D.I	0	31000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	31000	0
1.7	Inne franc.	124000	0	257000	162000	0	0	0	0	0	0	0	0	543000	6
1.8	Kongr.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.9	Pol.-Amer.	78000	0	0	371000	0	385000	0	400000	0	0	0	0	1234000	15
2	Odsetki bankowe	1098000	120000	0	70000	0	0	0	0	0	0	0	0	1288000	15
3	Wpływy własne	223000	18000	45000	116000	116000	116000	106000	106000	121000	149000	149000	149000	1414000	17
3.1	Usługi(porady)	84000	14000	23000	42000	42000	42000	40000	40000	42000	62000	62000	62000	555000	7
3.2	Szkolenia	60000	2500	6000	28000	28000	28000	20000	20000	31000	33000	33000	33000	322500	4
3.3	Inne własne(np. Prowizje)	79000	1500	16000	46000	46000	46000	46000	46000	48000	54000	54000	54000	536500	6
4	Inne	20000	12000	1000	10000	0	0	0	0	0	0	0	0	43000	1
I	Wpływy razem (1-4)	2270000	181000	303000	1193000	1016000	501000	106000	1033000	1340000	149000	149000	149000	8390000	100
1	Lokal	23400	28000	89000	57000	57000	73000	41000	41000	82000	63500	63500	89000	707400	8
1.1	Czynsze	18000	18000	53000	46000	46000	51000	29000	29000	56000	50000	50000	60000	506000	6
1.21.	Koszty ekspl.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Telefony	5400	10000	36000	11000	11000	22000	12000	12000	26000	13500	13500	29000	201400	2
2	Funkcjonowanie	26000	31500	50500	198000	201000	198000	152500	152500	224500	246000	248000	248000	1976500	23
2.1	Materiały	17000	20000	21000	24000	24000	24000	26000	26000	26000	29000	29000	29000	295000	4
2.2	Usługi obce	6000	8000	26000	170000	173000	170000	122000	122000	194000	212000	214000	214000	1631000	19
2.3	Inne	3000	3500	3500	4000	4000	4000	4500	4500	4500	5000	5000	5000	50500	1
3	Personel	321000	321000	321000	416000	398000	384000	480000	424000	459500	551000	551000	638000	5264500	62
3.1	Wynagrodzenia	215000	210000	210000	270000	250000	250000	310000	270000	290000	360000	360000	420000	3415000	41
3.2	Narzuły na wynagrodzenia	91000	92000	92000	122000	110000	110000	136000	120000	128000	158000	158000	185000	1502000	18
3.3	Podróże sł.	12000	13000	13000	14000	14000	14000	15500	15500	15500	17000	17000	17000	177500	2
3.4	Szkol. Prac.	3000	6000	6000	10000	24000	10000	18500	18500	26000	16000	16000	16000	170000	2
4	Inne (np. szkol. Prac.)	4000	2500	6000	16500	16500	171000	18000	18000	18000	20000	20000	20000	330500	4
5	Inwestycje / udziały	26000	0	73000	0	50000	0	0	0	0	0	0	0	149000	2
II	Wydatki razem (1-5)	400400	383000	539500	687500	722500	826000	691500	635500	784000	880500	882500	995000	8427900	100
	Saldo (I. - II.)	1869600	-202000	-236500	505500	293500	-325000	-585500	397500	556000	-731500	-733500	-846000	-37900	
	Saldo Narastające	1869600	1667600	1431100	1936600	2230100	1905100	1319600	1717100	2273100	1541600	808100	-37900	-37900	

VI. PRZEWIDYWANA DZIAŁALNOŚĆ W 1992 ROKU

Działania podjęte do tej pory stanowią początek realizacji zamierzenia długofalowego. Czas dotychczas spożytkowany poświęcony został na dopracowanie samej koncepcji animacji inicjatyw lokalnych, działania organizacyjne związane z tworzeniem struktury sieci poradni regionalnych i umiejscowieniem jej w środowisku lokalnym.

Dalsze działania związane z realizacją wyżej opisanego programu polegać będą na:

1. rozszerzaniu i dynamizowaniu dotychczasowej działalności merytorycznej Agencji, zwiększaniu ich skuteczności i profesjonalizacji,
2. dopracowywaniu struktury organizacyjnej sieci agencji, wzmocnieniu i doposażaniu już istniejących Agencji i tworzeniu nowych Agencji w formule "agencji stowarzyszonych", przy możliwej wymianie personelu lub likwidacji pojedynczych poradni,
3. rozpowszechnianiu metod realizowania typowych inicjatyw gospodarczych na bazie wzorców funkcjonujących w gospodarkach rynkowych m. in. Poprzez działalność wydawniczą.

W ramach punktu 1 podjęte będą następujące zadania:

1. Prowadzenie ciągłego szkolenia pracowników Agencji, podnoszącego ich kwalifikacje w obszarach związanych ze świadczonym poradnictwem

zakłada się, że będą organizowane stale dwa rodzaje szkoleń:

- średniookresowe (1-2 tygodnie) obejmujące ok. 10 pracowników raz na kwartał,
- krótkookresowe (1-2 dni) szkolenia odbywające się raz w miesiącu dla wszystkich pracowników Agencji.

Ponadto pracownicy Agencji:

- uczestniczyć będą, w miarę możliwości i nawiązanych kontaktów, w zagranicznych wyjazdach szkoleniowych,
- indywidualnie doksztalać się będą na szkoleniach i kursach organizowanych na ich terenie.

2. Organizacja kursów dla "młodych" przedsiębiorców.
3. Świadczone w Agencjach porady mają spełniać również rolę szkoleniową (wspólna praca z klientami nad opracowaniem analizy ekonomicznej przedsięwzięcia). Przewiduje się dostarczanie klientom różnych materiałów informacyjnych i szkoleniowych.
4. Monitoring i służenie pomocą firmom, które korzystały wcześniej z usług Agencji w ich dalszym rozwoju. Przewiduje się korzystanie z pomocy konsultantów – specjalistów i praktyków działających w poszczególnych regionach i ekspertów zagranicznych.
5. Współpraca w opracowaniu regionalnych analiz potrzeb i możliwości rozwoju.

W ramach punktu 2 planowane jest:

1. Wyposażenie techniczne Agencji dla umożliwienia łatwego i szybkiego zbierania danych i informacji, ich przetwarzania oraz udostępniania osobom korzystającym z usług Agencji różnego rodzaju publikacji związanych z prowadzeniem małych przedsiębiorstw. Docelowo każda z Agencji powinna być wyposażona w mikrokomputer z drukarką i kserokopiarkę.
2. Usprawnienie koordynacji i komunikacji w ramach sieci Agencji oraz nawiązanie współpracy z innymi jednostkami działającymi w obszarze wspierania rozwoju społeczności lokalnych ze szczególnym uwzględnieniem realizacji polityki aktywnej walki z bezrobociem.
3. Odrębnym zagadnieniem, nad którym FISE obecnie rozpoczęła prace i zamierza ją kontynuować jest koncepcja tzw. "agencji stowarzyszonych".

Pomysł tworzenia „agencji stowarzyszonych” zrodził się w związku z napływającymi do FISE licznymi zgłoszeniami ze strony instytucji i organizacji lokalnych zainteresowanych tworzeniem agencji na ich terenie.

Nierealne jest tworzenie dalszych agencji w strukturze FISE z uwagi na sprawność organizacyjną tak wielkiego systemu (bardzo dużą wagę Fundacja przywiązuje do utrzymania bezpośrednich i częstych kontaktów z agencjami i pomiędzy agencjami) oraz ograniczone możliwości finansowe.

Jednocześnie istotą całej idei jest, aby inicjatywy podejmowane w terenie miały charakter oddolny i mobilizowały społeczności lokalne do aktywnego działania, a nie były sterowane przez centrum.

Obecnie istniejąca sieć AIL FISE byłaby więc bazą promieniujących punktów wspierających rozwój oddolny. „Agencje stowarzyszone”, które mogłyby nazywać się podobnie do Agencji FISE np. punktami inicjatyw lokalnych, ośrodkami inicjatyw lokalnych, itp. (nazwę Agencje Inicjatyw Lokalnych FISE chciałaby zastrzec dla jednostek funkcjonujących w jej strukturze), zakładane byłyby przy różnych instytucjach i organizacjach lokalnych.

Korzystałyby z szerokiej pomocy FISE i jej Agencji poprzez:

- staże organizowane dla nich w najlepszych AIL FISE podczas których zapoznawałyby się z ich doświadczeniami, metodami ich pracy, sposobami przyjęcia klientów i opracowywania analiz finansowych projektów, itp.
- szkolenia organizowane już nie bezpośrednio dla rozpoczynających działalność gospodarczą, ale dla terenowych animatorów i instruktorów
- uczestniczenie w wewnętrznych szkoleniach FISE organizowanych dla pracowników Agencji.

Agencje Inicjatyw Lokalnych FISE opiekowałyby się położonymi w ich pobliżu „agencjami stowarzyszonymi” utrzymując z nimi ścisły kontakt i współpracę.

Agencje Inicjatyw Lokalnych FISE mogłyby stać się swoistymi „inkubatorami” dla sieci „agencji stowarzyszonych”.

W ramach punktu 3 zakłada się:

Wydawanie publikacji (poradniki, broszury), które stanowiąc będą:

- tłumaczone na język polski opracowania zachodnie, z odpowiednią adaptacją do warunków polskich, prezentujące metody i mechanizmy funkcjonowania small businessu w gospodarce rynkowej,
- zbiór konkretnych wybranych z praktyki przykładów pomysłów na prowadzenie własnego przedsiębiorstwa oraz praktycznej realizacji tych pomysłów.

VII. RAPORT Z DZIAŁALNOŚCI AIL

Do końca grudnia 1991 roku założonych zostało 15 zespołów terenowych Agencji Inicjatyw Lokalnych w następujących miastach: Warszawa, Gdańsk, Olsztyn, Toruń, Płock, Radom, Kielce, Kraków, Wałbrzych, (do końca 1990 roku) oraz Suwałki, Koszalin, Łomża, Białystok, Łódź i Konin w roku 1991. W styczniu 1992 roku powstała jeszcze Agencja w Katowicach.

Przy lokalizacji poszczególnych zespołów terenowych AIL Fundacja kierowała się następującymi kryteriami:

- regiony najbardziej zagrożone masowymi zwolnieniami i największym bezrobociem, już istniejącym lub przewidywanym
- regiony słabo zaktywizowane i nie mające większych doświadczeń w rozwoju prywatnego sektora
- regiony, które przejawiają największe zainteresowanie zaktywizowaniem tej działalności (zainteresowanie władz lokalnych, organizacji formalnych i grup nieformalnych).

Zespoły składają się z 2 – 3 osób. Łącznie w Agencjach pracuje 40 osób. Pracownicy Agencji (głównie prawnicy, ekonomiści, absolwenci nauk społecznych i technicznych) przed rozpoczęciem pracy w Agencji uczestniczyli w trzymiesięcznym kursie przygotowawczym wspólnie z pracownikami Banku Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, a następnie brali udział w dwóch dwutygodniowych stażach we Francji, gdzie zapoznali się z pracą podobnych agencji. Szkoleniami tymi objęci byli pracownicy pierwszych 9 (dziewięciu) Agencji założonych w 1990 roku. Podobne staże organizowane będą dla Agencji później zakładanych.

Wszyscy pracownicy Agencji biorą udział w jednodniowych szkoleniach (wewnętrznych) organizowanych raz w miesiącu. W miarę pojawiających się możliwości poszczególni pracownicy posyłani są na specjalistyczne kursy (krajowe i zagraniczne) podnoszące ich kwalifikacje.

Każdy nowo przyjmowany pracownik AIL musi odbyć tzw. „Pierwsze Szkolenie”. Składa się ono z dwóch tygodniowych staży. Pierwszy staż odbywa się w wybranej AIL, drugi – w Banku Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych (BISE).

Działania związane z pracą poszczególnych Agencji można podzielić na kilka podstawowych grup:

- a) działalność poradnicza,
- b) działalność szkoleniowa,

- c) działalność wydawnicza,
- d) inne obszary aktywności, w tym współpraca z instytucjami i władzami lokalnymi.

Działania określone w punktach a), b) i d) dotyczą wszystkich Agencji, natomiast punkt c) realizowany jest fakultatywnie i w ścisłym porozumieniu z warszawskim biurem FISE.

Sposób realizacji poszczególnych zadań, poza nakreśleniem ogólnych standardów funkcjonowania zgodnych dla wszystkich Agencji, zależy od samych zespołów terenowych.

Wynika to z konieczności, ale i potrzeby pozostawienia Agencjom marginesu swobody na własną inwencję, uwzględniania specjalizacji poszczególnych pracowników, potrzeb danego regionu i specyfiki występujących tam warunków działania.

ad. a)

W wyniku działalności Agencji do 31 grudnia 1991 roku:

- udzielono ok. 7650 porad (nie licząc porad telefonicznych) osobom rozpoczynającym lub rozwijającym działalność gospodarczą
- opracowano 471 analiz finansowych dotyczących małych i średnich przedsiębiorstw
- 225 wniosków doprowadzono do skredytowania przez banki
- łączna kwota kredytów udzielonych za pośrednictwem Agencji dla sektora MSP wyniosła 44.276 mln zł.
- nowi przedsiębiorcy działający za pośrednictwem Agencji stworzyli 1.420 nowych miejsc pracy.

Doświadczenia krajów Europy Zachodniej wskazują na występowanie tzw. "efektu mnożnikowego" tzn. stworzone bezpośrednio miejsca pracy wywołują powstanie nowych miejsc pracy poprzez wymuszenie rozwoju usług, instytucji współpracujących, itp.

Szczegółowe dane dotyczące działalności poradniczej zawarte są w załącznikach numer 1 i 2 do raportu.

ad. b)

Działalność szkoleniowa prowadzona w Agencjach została szczegółowo opisana w dziale III tego opracowania.

ad. c)

Uzupełnieniem działalności konsultacyjnej i szkoleniowej prowadzonej w Agencjach jest rozpoczęta działalność wydawnicza.

W niektórych dziedzinach zasięg słowa pisanego jest znacznie szerszy i skuteczniejszy, niż najlepiej nawet rozwinięte poradnictwo bezpośrednie. Dlatego też praktycznie od początku swego istnienia Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych taką działalność stara się prowadzić.

Efektami tej działalności są:

- wydane we współpracy z Fundacją Rozwoju Demokracji Lokalnej trzy broszury pt. „Wszystko o spółkach”, „Działania w dziedzinie gospodarki społecznej” i „Jak założyć stowarzyszenie”.
- Wydany przy współpracy merytorycznej Agencji w Toruniu i dofinansowaniu ze strony FISE toruński „Informator podejmujących działalność gospodarczą”
- rozpowszechniany poprzez Agencje Inicjatyw Lokalnych poradnik „Rób biznes” napisany przez amerykańskiego menedżera i księgowego Jeffreya Morrowa przy współudziale pracowników naszej Fundacji
- wydawany przez Biuro Informacji o Fundacjach i Stowarzyszeniach Fundacji Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych miesięcznik „Asocjacje” - biuletyn inicjatyw społecznych, w tym numer specjalny poświęcony bezrobociu i przedsiębiorczości
- wkładka w tygodniku „Wspólnota” pisana i redagowana przez pracowników FISE.

ad. d)

1. Środowisko

Mając na uwadze fakt, że aktywność Agencji Inicjatyw Lokalnych powinna być skierowana na wszelkie rodzaje się na terenie ich działalności pomysły, których uczestnikami są miejscowe podmioty życia społecznego i gospodarczego, Agencje starają się brać czynny udział w ich realizacji.

Funkcjonowanie AIL na zasadzie narzucania pomysłów bez rozpoznania środowiska lokalnego i uwzględniania lokalnych uwarunkowań byłoby z góry skazane na niepowodzenie.

Dlatego też warunkiem prawidłowego funkcjonowania Agencji na swoim terenie jest nawiązanie i utrzymywanie kontaktów z możliwie dużą liczbą instytucji i organizacji działających w danym rejonie. Dopiero bowiem współpraca w szerszej sieci instytucji pracujących na rzecz danego regionu daje szansę osiągnięcia widocznych rezultatów.

Zróżnicowanie podejmowanych działań jest ogromne dlatego też trudno byłoby wymienić tutaj je wszystkie. Ograniczmy się zatem do podania kilkunastu przykładów najbardziej charakterystycznych.

2. Główni partnerzy i obszary współpracy

- 2.1. Najważniejszym partnerem w działalności poszczególnych Agencji w terenie, z racji realizowania zadań związanych z programem aktywnej walki z bezrobociem, są Wojewódzkie i Rejonowe Biura Pracy.

Przykładowe działania oparte o współpracę to:

- dyżury pracowników agencji w rejonowych biurach pracy poświęcone bezrobotnym (Gdańsk, Toruń, Olsztyn)
- organizowanie spotkań, połączonych z krótkim szkoleniem dla bezrobotnych w rejonowych biurach pracy w poszczególnych województwach (Białystok, Suwałki, Wałbrzych, Radom, Kielce, Gdańsk, Toruń)
- wspólne organizowanie dłuższych (kilkudziesięciogodzinnych) szkoleń dla bezrobotnych (Wałbrzych)
- udział w pracach Wojewódzkiego Biura Pracy nt. Kierunków kształcenia i przekwalifikowania bezrobotnych, (Wałbrzych)
- spotkania w dużych zakładach pracy zagrożonych masowymi zwolnieniami (Białystok)
- wywieszanie informacji o działalności AIL w lokalach Rejonowych Biur Pracy (wszystkie agencje)
- utrzymywanie bieżących kontaktów z kierownikami biur pracy i informacja o możliwościach uzyskania pożyczki z Funduszu Pracy.

2.2. Inni partnerzy i przykłady prowadzonych działań.

Wśród instytucji i organizacji, z którymi AIL nawiązały kontakty można wymienić:

- Urzędy Wojewódzkie, w tym w szczególności wydziały polityki regionalnej lub rozwoju regionalnego i urzędy miejskie,
- Prezydenci, burmistrzowie oraz wojewodowie,
- sejmiki samorządowe,
- Towarzystwa gospodarcze,
- Izby przemysłowo-handlowe i gospodarcze,
- miejscowe banki lokalne i oddziały banków ogólnopolskich,
- izby i urzędy skarbowe,
- pełnomocnicy rządu d/s restrukturyzacji i samorządów,
- zespoły doradztwa rolniczego,
- Kuratoria Oświaty, szkoły wyższe i średnie,
- Zakłady Doskonalenia Zawodowego,
- Fundacje (np. Fundacja Gospodarcza Solidarności, Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej),
- Agencje Rozwoju Przemysłu.

Powyższa lista nie zawiera oczywiście pełnego zestawu nawiązanych kontaktów, a jedynie podstawowe jednostki występujące niemalże w każdym regionie.

Natomiast przykładowe działania podejmowane przez AIL to:

- współpraca przy tworzeniu koncepcji inkubatorów przedsiębiorczości. Zainteresowanie tą zupełnie nową formą pobudzania indywidualnej przedsiębiorczości i wspierania jej występuje na większości obszarów, w których funkcjonują nasze Agencje. W chwili obecnej najbardziej zaawansowany jest inkubator w Starachowicach, gdzie w pracach nad jego tworzeniem uczestniczy Agencja kielecka oraz Bank Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych,
- spotkania przybliżające zagadnienia związane z indywidualną działalnością gospodarczą organizowane w Polskim Związku Bezrobotnych w Elblągu (Gdańsk), Ośrodkach Doradztwa Rolniczego (Białystok),

Kielce, Radom, Łomża), Klubie Młodego Ekonomisty w zespole szkół ekonomicznych (Toruń), Centrum Informacji Menagera (Suwałki),

- pilotowanie działalności Spółdzielni mleczarskiej (Kielce),
- pilotowanie Spółdzielni niewidomych w Pcimiu (Kraków),
- kontakty i współpraca z pełnomocnikiem d/s zatrudnienia absolwentów Politechniki Gdańskiej i Uniwersytetu Gdańskiego (Gdańsk),
- uczestnictwo w sesjach sejmików samorządowych (Olsztyn, Łomża), zebraniach Wydziału Polityki Regionalnej (Olsztyn, Łódź, Białystok, Radom), rad gminnych (Kielce),
- współpraca z władzami lokalnymi przy tworzeniu Agencji Rozwoju Regionalnego (Radom, Wałbrzych),
- współpraca z Kołem Kobiet Wiejskich w Myślenicach (Kraków),
- utworzenie przy Agencji w Krakowie Klubu Małych Firm zrzeszających klientów agencji, którzy przy jej pomocy rozpoczęli działalność gospodarczą,
- seminaria dla pracowników – animatorów „job klubu” (Kielce),
- opracowanie koncepcji analizy regionalnej dla gminy Kalwaria Zebrzydowska (Kraków),
- współpraca przy tworzeniu koncepcji i opracowanie budżetu dla Korporacji „Wyspa Spichrzów” (Gdańsk)
- propagowanie rozpoczynania działalności gospodarczej poprzez uczestnictwo w programach lokalnych stacji radiowych i prasie lokalnej (wszystkie Agencje).