



POLSKIE
TOWARZYSTWO
POLITYKI
SPOŁECZNEJ



Janowskie Stowarzyszenie Niesienia Pomocy
"HUMANUS"

STRATEGIA PARTYCYPACJI W ROZWOJU LOKALNYCH USŁUG SPOŁECZNYCH REGIONU LUBELSKIEGO



Projekt Wzmocnienie Kompetencji – *Alternatywna
partycypacja NGO w rozwoju usług społecznych dla rodzin*
dofinansowany ze środków Programu Fundusz Inicjatyw
Obywatelskich NOWEFIO na lata 2021 – 2030.



MODEL ALTERNATYWNEJ PARTYCYPACJI ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH W ROZWOJU USŁUG SPOŁECZNYCH

czyli

*scenariusz włączania się w organizowanie i realizację usług społecznych
w czasie odchodzenia od selektywności wsparcia na rzecz jego
powszechności*

SPIS TREŚCI

CZEŚĆ PIERWSZA – Zagadnienia ogólne

1. Tło inicjatywy projektowej – wprowadzenie	7
2. Wybrane, ważne pojęcia Modelu Alternatywnej Partycypacji (MAP)	8
3. Usługi społeczne i działania wspierające – oś współpracy MAP oraz krąg usługobiorców	16
4 Skomprimowana lista interesariuszy MAP oraz aktów prawnych	21

CZEŚĆ DRUGA – Model Alternatywnej Partycypacji

1. Partnerstwo i współpraca międzyinstytucjonalna – fundament MAP	25
2. Przestrzeń społeczna MAP w czasie kroczącej zmiany systemowej	26
3. Architektura MAP – modelowe komponenty współpracy	27
3.1 Komponent „Scenariusz organizacyjnych specjalności NGO”	30
3.2 Komponent „Scenariusz oceny lokalnej pozycji NGO”	33
3.3 Komponent „Scenariusz indywidualnej strategii partycypacji”	35
4. Test MAP – najważniejsze cele i analiza porównawcza	41
5. Monitoring MAP – współpraca informacyjna	42

CZEŚĆ TRZECIA – ZAŁĄCZNIKI

Załącznik 1 Główne zadania Zespołu ds. Organizowania Usług Społecznych w CUS	44
Załącznik 2 Tryb kontraktowania usług społecznych przez JST	44

CZĘŚĆ PIERWSZA

Zagadnienia ogólne

1. Tło inicjatywy projektowej – wprowadzenie

Podjęta przez Janowskie Stowarzyszenie Niesienia Pomocy Humanus inicjatywa projektowa pn. „Wzmocnienie Kompetencji – Alternatywna partycypacja NGO w rozwoju usług społecznych dla rodzin” to działanie w ramach zlecenia NIW – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego. Inicjatywa wpisuje się w wyznaczony cel zadania publicznego, którym jest „wzrost znaczenia sektora obywatelskiego w życiu publicznym”¹, a jego uszczegółowienie brzmi:

synergiczne wzmocnienie pozycji organizacji obywatelskich w regionalnej polityce rozwoju usług społecznych poprzez wzrost ich kompetencji, a także wzrost partycypacji liderów (obywateli) w planowaniu i świadczeniu usług społecznych przy alternatywnej infrastrukturze instytucjonalnej ich świadczenia.

Uzgodniony czas realizacji to przedział od 01.07.2022 do 31.03.2024.

Terytorium prowadzenia działań projektowych (zwłaszcza test) obejmuje dwa regiony, a mianowicie: woj. lubelskie i woj. łódzkie. Dobór tych regionów był nieprzypadkowy, albowiem posiadają one obecnie zróżnicowaną infrastrukturę instytucji odpowiedzialnych za rozwój usług społecznych na rzecz mieszkańców gmin. Na ich obszarze działają już nowe jednostki organizacyjne (centra usług społecznych), a dotychczasowe ośrodki pomocy społecznej i ich partnerskie podmioty starają się wprowadzać w życie zasadę powszechności dostępu do usług społecznych.

Projekt jest realizowany w czasie tzw. kroczącej zmiany systemowej w zakresie organizacji usług społecznych w Polsce i jak twierdzi Marek Rymsza prowadzącej do urealnienia czterech ważnych zasad ich świadczenia²:

- 1) odejście od dominacji logiki selektywności wsparcia na rzecz zasady powszechności;
- 2) personalizacji wsparcia usługowego i budowania relacji pomocowej opartej na współpracy specjalistów i mieszkańców;
- 3) integracji usług przy wykorzystaniu, zgodnie z zasadą pomocniczości, potencjału lokalnych usługodawców z różnych sektorów;
- 4) otwarcie systemu pomocy społecznej na współpracę z podmiotami prowadzącymi działania z zakresu zdrowia, rehabilitacji, kultury i innych obszarów sfery społecznej.

Obecna inicjatywa JSNP Humanus jest ważnym działaniem zmierzającym do przybliżenia problematyki współpracy organizacji pozarządowych podczas zachodzących zmian w obszarze dostarczania usług społecznych dla członków samorządowych wspólnot.

**MAP – WPISUJE SIĘ W ETAPY
KROCĄCEJ ZMIANY
SYSTEMOWEJ**

Oczekiwaniem Wykonawcy projektu jest uzyskanie takich rezultatów, które powinny pozwolić środowisku ngo lepiej przygotować się do współpracy w ramach zasady fakultatywności decyzji jst, jaka obowiązuje w trakcie kolejnych etapów kroczącej zmiany systemowej. W tym miejscu szczególnie chodzi o dwie pierwsze fazy – pilotaż ustawy o cus i jego podsumowanie na przełomie 2022/2023, oraz w fazę skalowania innowacji – znaczny wzrost liczby nowych jednostek organizacyjnych (cus) przy zachowaniu na obszarze niektórych gmin dotychczasowego układu ośrodków pomocy społecznej. Na koniec pilotażu ustawy o cus planuje się przeprowadzenie debaty publicznej o dalszych kierunkach rozwoju rozwiązań systemowych³. Stąd też, uznać należy, że będzie to właściwy moment na aktywny udział środowiska organizacji obywatelskich, których przedstawiciele będą mogli dostarczyć własne

**MAP – WARIANTOWY SPOSÓB
WSPÓŁPRACY NA ETAPIE FAKULTA-
TYWNOŚCI DECYZJI O LOKALNYM
SYSTEMIE USŁUG**

rekomendacje z praktyki projektowej i testowania rozwiązań współpracy z lokalnymi instytucjami odpowiedzialnymi na usługi spo-

łeczne. Z kolei, pozyskanie przez środowisko organizacji wiedzy o kolejnym etapie kroczącej zmiany systemowej, tzw. fazie skalowania innowacji pozwoli im dopasować własne struktury do sytuacji jaką zastaną w poszczególnych gminach tak, aby nadal aktywnie uczestniczyć w lokalnych systemach dostarczania usług społecznych.

Fazowość kroczącej zmiany systemowej wg niektórych ekspertów polityki społecznej nazywana jest tzw. „miękką” reformą systemu pomocy społecznej (świadczenia usług), pozwalającą na dokonywanie porównań między tymi, którzy zdecydowali się na uczestnictwo w „eksperymentach” (pilotaż ustawy), a tymi, którzy postanowili pozostać przy dotychczasowym systemie⁴. Warto uzupełniającą dodać, że prezentowane są także pewne

¹ Projekt w ramach RZĄDOWEGO PROGRAMU FUNDUSZ INICJATYW OBYWATELSKICH NA LATA 2021-2030 NOWEFIO – EDYCJA 2022 – PRIORYTETY 2-4, priorytet 4.: Wzmocnienie kompetencji organizacji obywatelskich, <https://generator.niv.gov.pl>, wniosek nr 42004-2

² M. Rymsza: Centra Usług Społecznych – krocząca zmiana systemowa, w: Wiadomości Społeczne, Nr 1 (24)2021, s.8, <http://ptps.org.pl> [3.07.2022].

³ Zapisana w ustawie o CUS zasada fakultatywności tworzenia centrów usług społecznych przez samorządowe wspólnoty terytorialne realizowana jest trzy etapowo: (1) faza pilotażu, (2) faza skalowania innowacji oraz (3) faza dochodzenia do rozwiązania systemowego. Szerzej M. Rymsza: Centra Usług Społecznych – krocząca zmiana systemowa, w: Wiadomości Społeczne, Nr 1 (24)2021, s.9, <http://ptps.org.pl> [3.07.2022].

⁴ Patrz D. Zalewski: Centra usług społecznych a reforma systemu pomocy społecznej, w: Wiadomości Społeczne, Nr 1 (24)2021, s.14, <http://ptps.org.pl> [03.07.2022].

⁵ Patrz: R. Szarfenberg: Centra usług społecznych: w kierunku reformy pomocy społecznej, w: Wiadomości Społeczne, Nr 1 (24)2021, s.12, <http://ptps.org.pl> [03.07.2022].

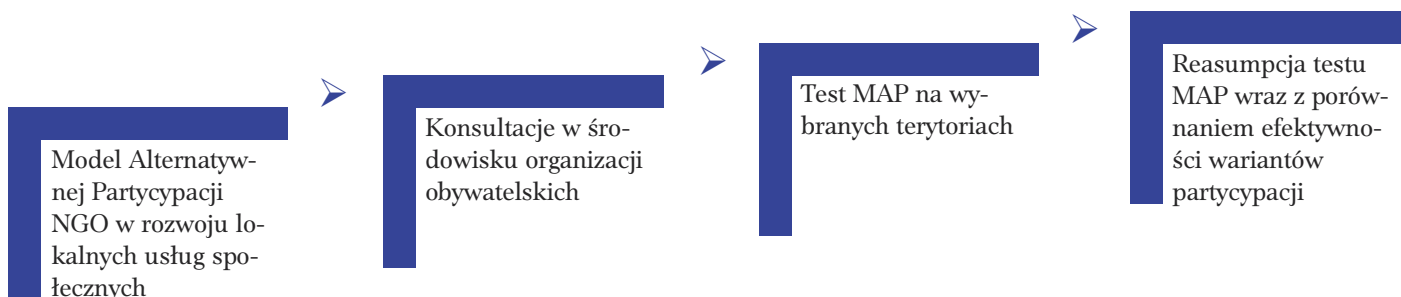
głosy sceptyczne, wg których w przyszłości siatka organizacyjna cus-ów będzie miała „wyspawą trwałość” co oznacza, iż nie w każdej gminie powstanie nowa jednostka z przekształcenia ośrodka pomocy społecznej lub utrzyma się ona po okresie pilotażowego finansowania⁵.

Stąd też, powiększając dotychczasowy wkład we wzmacnianie kompetencji organizacji obywatelskich, rezultaty aktualnego projektu powinny dostarczyć przedstawicielom organizacji obywatelskich nie tylko nowej, aktualnej wiedzy o organizowaniu usług, ale również wskazać jak przygotować własną organizację na sytuację:

1) zetknięcia się z alternatywnym sposobem zarządzania usługami społecznymi w gminie, czyli z cus-em jako koordynatorem usług społecznych lub pozostawioną dotychczasową strukturą instytucji pomocy i wsparcia, na czele z ops-em,

2) wprowadzania kroczonej zmiany udzielania wsparcia i pomocy adresowanego do ogółu mieszkańców i odchodzeniu od ich selektywności.

Najważniejszymi punktami trajektorii projektu są:



Działania projektowe to również promocja problematyki usług społecznych kierowanych do wszystkich mieszkańców gminy, cykl edukacyjnych dla przedstawicieli organizacji obywatelskich a także innych uczestników, reprezentujących instytucje partnerskie. Takie produkty projektu jak: (1) Biuletyn projektu – syntetyczna informacja o wynikach projektu oraz (2) Rekomendacje środowiska ngo w zakresie partycypacji w rozwoju usług społecznych w fazie fakultatywności decyzji jest – będą publikacjami dostarczającymi danych i informacji dla instytucji i gremiów doradczych, analizujących efekty monitoringu pilotażu cus. Te produkty planuje się przekazać do wiadomości m.in.: Radzie Programowej MRiPS (rada nadzorująca pilotaż wdrażania cus-ów), Radzie Pożytku Publicznego oraz Konwentowi CUS.

Istotnym elementem projektu, gwarantującym kontynuację gromadzenia danych i informacji potrzebnych dla podsumowania kroczonej zmiany, będzie Punkt Edukacyjno-Informacyjny MAP. Jego zadaniem będzie nie tylko utrzymywanie konsultacyjnych kontaktów oraz koordynacja Testu MAP, ale również nawiązanie ścisłej współpracy z Lubelskim Obserwatorium CUS (inicjatywa środowiska ngo z 2021 r.). Ten sposób synergii obu inicjatyw powinien umożliwić dostarczenie pozarządowych rekomendacji na czas planowanej dyskusji po pilotażu ustawy

o cus⁶, a także zapewnić współpracę z takimi nieformalnymi gremiami jak Konwent CUS.

Syntetyzując, realizator projektu zakłada, że działania organizacji obywatelskich wpisane w obecną inicjatywę pn.: Model Alternatywnej Partycypacji będą kolejnym krokiem przyczyniającym się do synergicznego zwiększenia ich potencjału (wiedza, struktura organizacyjna, kontakty). Ponadto, pojawienie się nowych liderów w lokalnych społecznościach wzmocni aktywne włączenie się w kolejne etapy kroczonej zmiany systemowej.

2. Wybrane, ważne pojęcia Modelu Alternatywnej Partycypacji (MAP)

Przed prezentacją elementów Modelu Alternatywnej Partycypacji (MAP), a także jego wewnętrznych procedur i narzędzi przeprowadzenia Testu MAP zostaną przedstawione wybrane ważne pojęcia, które będą pojawiały się w dalszej części opracowania.

Niektóre z nich będą posiadały umowne skróty dla ułatwienia posługiwania się w treściach Modelu.

Poniżej podane terminy MAP są tylko częścią pojęć jakie mogą pojawić się w trakcie prezentacji poszczególnych fragmentów opisowych co jednocześnie oznacza, że w trakcie pracy zespołów testujących lista tych pojęć i skrótów może być modyfikowana.

Ostateczny zbiór ważnych pojęć MAP zostanie zaprezentowany po odbyciu przewidzianych konsultacji w środowisku organizacji obywatelskich nad projektem MAP i przed ostateczną jego redakcją przed testem.

**MAP
TO KOOPERACJA Z LUBELSKIM
OBSERWATORIUM
CUS**

⁶ „Zbierane są doświadczenia pierwszych CUS-ów; Rezultaty monitoringu zostaną zaprezentowane i poddane debacie publicznej na przełomie 2022 i 2023 roku, gdy zgodnie z zapisem ustawowym Rząd przedstawi w Sejmie Sprawozdanie z realizacji ustawy za lata 2020–2022” – patrz M. Rymśa, op. cit. s. 9



Alternatywna partycypacja – fakultatywność decyzji sa- morządu gmin o organizacji usług społecznych

Dla potrzeb projektu „Model Alternatywnej Partycypacji” przyjęto założenie, że termin alternatywa będzie odnosił się do sytuacji, w której występują dwie możliwości organizowania dla mieszkańców określonego terytorium (np. gminy) usług społecznych. Te możliwości wynikają z przyjętej zasady fakultatywności wyboru przez gminę systemu organizacji usług społecznych. Zostały one określone przepisami m.in. takich aktów prawnych jak:

- 1) Art.8 ust.3 ustawy z 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych poprzez przyjęcie zasady fakultatywności jego utworzenia przez jednostkę samorządu terytorialnego;
- 2) Art.25 ustawy z 12 marca 2004 r. o możliwości zlecania niektórych zadań sektorowi organizacji pozarządowych.

Innymi słowy alternatywa oznacza dla organizacji pozarządowych zetknięcie się w rzeczywistości z jednym z dwóch prawno-instytucjonalnych rozwiązań dotyczących organizacji i świadczenia usług społecznych.

* * *



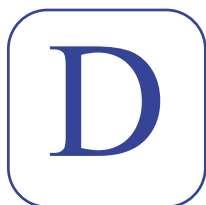
Centrum usług społecznych – skrót CUS

To jednostka organizacyjna utworzona przez samorząd terytorialny (gminę) w celu zaspokajania potrzeb wspólnoty samorządowej w zakresie określonych usług społecznych oraz koordynacji tych usług. Cus jest jednostką budżetową a utworzenie jej i prowadzenie należy do zadań własnych gminy o charakterze fakultatywnym.

Cus realizuje usługi społeczne będące zadaniami własnymi gminy oraz zadaniami z zakresu administracji rządowej zleconymi gminie.

Cus może realizować usługi społeczne będące zadaniami własnymi powiatu oraz zadaniami z zakresu administracji rządowej zleconymi powiatowi, po uprzednim zawarciu porozumienia pomiędzy gminą, która utworzyła cus a powiatem (w miastach na prawach powiatu nie jest wymagane porozumienie).

* * *



Działalność pożytku publicznego – skrót DPP

To działalność społecznie użyteczna, prowadzona przez organizacje pozarządowe w sferze zadań publicznych określonych w ustawie z 24 kwietnia 2004 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, może być prowadzona także przez:

- 1) osoby prawne i jednostki organizacyjne działające na podstawie przepisów o stosunku Państwa do Kościoła Katolickiego w RP, o stosunku Państwa do innych kościołów i związków wyznaniowych oraz o gwarancjach wolności sumienia i wyznania, jeżeli ich cele statutowe obejmują prowadzenie dpp;
- 2) stowarzyszenia jednostek samorządu terytorialnego;
- 3) spółdzielnie socjalne;
- 4) spółki akcyjne i spółki z o.o. oraz kluby sportowe, będące spółkami działającymi na podstawie przepisów ustawy z dn. 25 czerwca 2010 r. o sporcie, które nie działają w celu osiągnięcia zysku oraz przeznaczają całość dochodu na realizację celów statutowych oraz nie przeznaczają zysku do podziału między swoich udziałowców, akcjonariuszy i pracowników.



Działania wspierające – uzupełnienie usług społecznych

To pakiet działań, stanowiących uzupełnienie usług społecznych, które określone są w art.13 ust.1 pkt. 6 ustawy o cus. Do nich zalicza się m.in. działania samopomocowe, wolontaryjne, sąsiedzka pomoc, inne.

* * *



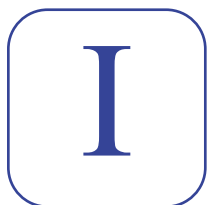
Formy zlecania zadań publicznych dla ngo

Formy zlecania to:

- 1) powierzanie wykonywania zadań publicznych, wraz z udzieleniem dotacji na finansowanie ich realizacji, lub
- 2) wspieranie wykonywania zadań publicznych, wraz z udzieleniem dotacji na dofinansowanie ich realizacji.

W ramach ustawy o cus nie zostały wprowadzone żadne nowe tryby współpracy z ngo, w tym w zakresie zlecania usług jako zadań publicznych.

* * *



Indywidualna Strategia Partycypacji NGO w MAP – skrót ISP MAP

Każda organizacja obywatelska uczestnicząca we wdrażaniu MAP powinna dysponować własną strategią partycypacji, zbudowaną z wykorzystaniem wskazówek zawartych w opracowaniu pn.: *Model Alternatywnej Partycypacji Organizacji Pozarządowych w Rozwoju Usług Społecznych*, które pozwoli:

- 1) przygotować dotychczasową strukturę organizacyjną ngo do potrzeb współpracy z instytucjami zarządzającymi usługami społecznymi, bez względu na fakultatywną decyzję jest o typie takiej instytucji;
- 2) przeprowadzić lokalną diagnozę potrzeb na usługi społeczne/działania wspierające, ustalić tendencje w stosowaniu zasad dostępności na danym terytorium a także wprowadzić na stałe działalność *researchingu*⁷ w obszarze usług – potrzeby, nowe grupy osób i nowe ich rodzaje;
- 3) przygotować w ramach działalności *public relations*⁸ zbiór informacji i dokumentów dla instytucji zarządzających usługami społecznymi (np. portfolio ngo – specjalizacja usługi społeczne/działania wspierające).

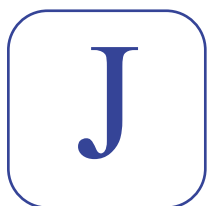
* * *



Innowacja społeczna

Termin ten oznacza najczęściej nowe rozwiązania (np. usługi, produkty, procesy, modele działania, formy organizacji, itp.), odpowiadające na potrzeby społeczne bardziej korzystnie niż istniejące rozwiązania. Innowacje poprawiają najczęściej istniejące relacje i więzi społeczne, a także optymalizują wykorzystanie zasobów różnych sektorów, przyczyniając się do synergicznych efektów.

* * *



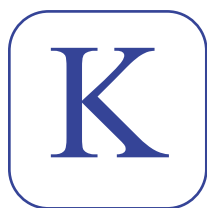
JST – skrót nazwy jednostka samorządu terytorialnego

Zastosowany skrót terminu jednostka samorządu terytorialnego w opracowaniu MAP najczęściej dotyczyć będzie najmniejszej jednostki, czyli gminy.

* * *

⁷ Researching – działalność związana z pozyskiwaniem, oceną, analizą i dostarczaniem różnego rodzaju informacji, www.infobrokerka.pl/standard-zawodu-broker-informacji/ [16.07.2022]

⁸ Public relations – zaplanowana długoterminowa działalność kształtująca stosunki społeczne danego podmiotu/organizacji z jego otoczeniem, <https://businessinsider.com.pl/media/public-relations-> [16.07.2022]

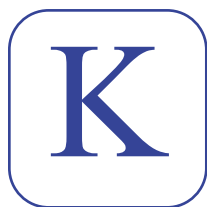


Krocząca zmiana systemowa (termin umowny)

Pojęcie wprowadzone do procedowania rozwiązań ustawy z 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych, wskazujące trzy fazy wprowadzania zmiany systemowej:

- (1) fazę pilotażu,
- (2) fazę skalowania innowacji oraz
- (3) fazę dochodzenia do rozwiązania systemowego. Pierwsza faza zakończy się w 2022 r., odbyciem publicznej debaty o rezultatach pilotażu. Pilotaż to praktyczne przetestowanie rozwiązań przyjętych w ustawie o cus, takich jak indywidualne plany usług społecznych (ipus), programy usług społecznych, diagnoza potencjału i potrzeb wspólnoty samorządowej w zakresie usług społecznych, organizowanie społeczności lokalnej. Chodzi też o wypracowanie metod zarządzania usługami społecznymi i reguł współpracy usługodawców z różnych sektorów. Model MAP jest inicjatywą środowiska organizacji obywatelskich wpisującą się w ideę pilotażu cus.

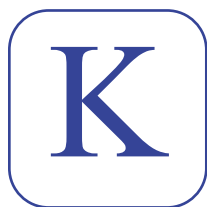
* * *



Karta usług i kryteriów dostępu

To element ISP MAP - wynik pracy analitycznej członków organizacji pozarządowej, określający rodzaje usług lub działań wspierających wraz z proponowanymi kryteriami dostępu – informacja dla instytucji zarządzającej w lokalnym środowisku problematyką usług społecznych (cus lub ops). To także informacja dla pozostałych instytucji na terytorium MAP, będących partnerami dla nieprzekształconych ośrodków pomocy społecznej.

* * *



Koordinator indywidualnych planów usług społecznych w cus

W ramach cus - to stanowisko pracy o charakterze obligatoryjnym. Podstawowe zadania to:

- 1) rozpoznanie indywidualnych potrzeb osoby/rodziny zainteresowanej skorzystaniem z usług ujętych w lokalnym programie usług społecznych;
- 2) opracowywanie indywidualnych planów usług społecznych i ich okresowe weryfikowanie;
- 3) monitoring indywidualnych planów usług społecznych;
- 4) koordynowanie usług społecznych przyjętych w indywidualnych planach;
- 5) stały kontakt w beneficjentami indywidualnych planów usług.

* * *



Lokalna polityka społeczna

Lokalna polityka społeczna odnosi się do środowiska gminnego, w którym występuje bezpośrednie, naturalne połączenie istniejących tu potrzeb oraz środków, które przeznaczone są na ich zaspokojenie. Polityka lokalna jest prowadzona przez podmioty lokalne, mające najlepsze rozpoznanie potrzeb środowiska, rodzin, osób starszych, osób niepełnosprawnych, osób bezdomnych, cudzoziemców przebywających na terenie gminy bez prawa stałego pobytu, dzieci i młodzieży, rynku pracy itp.

* * *



Model Alternatywnej Partycypacji – (skrót MAP)

MAP jest propozycją uniwersalnego „drogowskazu” procesu przygotowania ngo do współpracy w obszarze usług społecznych w sytuacji fakultatywności decyzji o wyborze wariantu lokalnego systemu ich organizacji, tj. tworzenia cus lub pozostawienia dotychczasowego ośrodka pomocy społecznej. MAP to propozycja dla ngo utworzenia własnej struktury organizacyjnej mającej charakter uniwersalny, a więc taki, który jest niezależny do zastanego na terytorium gminy wariantu organizacji usług społecznych. MAP to propozycja umożliwienia włączenia ngo w procesy planowania i świadczenia usług społecznych, w budowę lokalnych progra-

mów usług społecznych bez względu na decyzje samorządu gmin o kształcie jednostek organizacyjnych odpowiedzialnych za usługi społeczne.

Dopuszczona fakultatywność w ustawie z 19.07.2019 roku oznacza, że warto jest przetestować, a także porównać jak ustandaryzowana struktura ngo, czyli wprowadzenie Indywidualnej Strategii Partycypacji (ISP MAP) wspomogłoby włączenie lokalnych organizacji obywatelskich w dostarczanie usług społecznych. MAP to także propozycja uzyskania wstępnych ocen i opinii, który wariant organizacji usług społecznych z punktu widzenia współpracy sektorowej, jest efektywniejszy.

* * *

To wyodrębniona specjalność w strukturze organizacyjnej ngo odpowiedzialna za ofertę usług i działań wspierających, a także bezpośrednie kontakty z instytucjami odpowiedzialnymi za lokalny system zarządzania, koordynowania i organizowania usług społecznych dla mieszkańców danej gminy. Specjalność ta winna być powierzona osobom liderującym w strukturze ngo oraz wyróżniającym się pewnymi cechami osobowościowymi.

* * *

To Organizacjami pozarządowymi są podmioty, które nie są:

- 1) jednostkami sektora finansów publicznych w rozumieniu ustawy z dn. 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych lub przedsiębiorstwami, instytutami badawczymi, bankami i spółkami prawa handlowego będącymi państwowymi lub samorządowymi osobami prawnymi;
- 2) podmiotami działającymi w celu osiągnięcia zysku – osoby prawne lub jednostki organizacyjne nieposiadające osobowości prawnej, którym odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną, w tym fundacje i stowarzyszenia, z zastrzeżeniem ust. 4 ustawy.

* * *

To umowny termin w propozycjach MAP odnoszący się do specjalizacji (zadania) wykonywanej przez członka ngo polegającej na działalności związanej z pozyskiwaniem, oceną, analizą i dostarczaniem różnego rodzaju informacji z obszaru usług społecznych – np. niezarejestrowane potrzeby mieszkańców, nowe rodzaje usług lub działań wspierających stosowane przez inne organizacje lub występujące w innych regionach (wymiana informacji w ramach sektora ngo), itp.

* * *

To struktura organizacyjna utworzona w 2021 r. w ramach projektu pn.: Strategia Partycypacji w lokalnym rozwoju usług społecznych. Głównym zadaniem jest prowadzenie działalności informacyjnej oraz współpraca z niektórymi instytucjami (np. MRiPS, Konwent CUS), a także poradnictwo i doradztwo dla ngo, podmiotów es i innych z zakresu problematyki tworzenia lokalnych systemów usług społecznych.

* * *

Podstawowe zadania organizatora to:

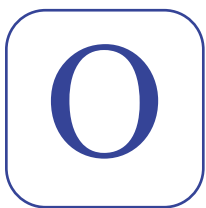
- 1) nawiązywanie kontaktów z ludźmi na obszarze, na którym działa, z organizacjami partnerskimi oraz przedstawicielami władz, poznaje problemy i potrzeby mieszkańców;
- 2) poznawanie ludzi, nowych osób i nowych grup społecznych oraz ich potrzeb, pracuje zarówno dla ludzi w trudnej sytuacji życiowej, jak i dla grup, których pozycja społeczna jest mocna;



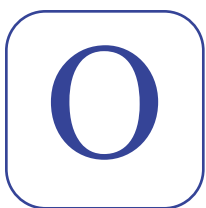
Manager NGO ds. Usług Społecznych
(dalej skrót: **Manager US**)



NGO
– organizacja pozarządowa



Obywatelski researching lokalnego środowiska



Obserwatorium CUS Regionu Lubelskiego



Organizator usług społecznych – stanowisko obligatoryjne w cus

3) utrzymywanie bezpośrednich kontaktów z mieszkańcami, zdobywa ich zaufanie i doradza im, jak zwracać się do różnych instytucji i jak korzystać z zasobów;

4) zbieranie informacji od mieszkańców i instytucji, przedstawia się organizacjom partnerskim jako specjalista i osoba kontaktowa i jako taki powinien być znany wśród innych organizacji/instytucji.

* * *



Organizator społeczności lokalnej – stanowisko obligatoryjne w cus

Podstawowe zadania osł to:

- 1) prowadzenie rozeznania potrzeb wspólnoty samorządowej w zakresie działań wspierających i jej potencjału;
- 2) opracowywanie planu organizowania społeczności lokalnej oraz jego realizacja;
- 3) podejmowanie działań w celu aktywizacji wspólnoty samorządowej, w szczególności organizowanie działań wspierających;
- 4) współpraca z podmiotami prowadzącymi na obszarze działania centrum animację lokalną lub inne formy pracy środowiskowej.

* * *



Powszechność usług społecznych

Pojęcie to odnosi się do świadczenia różnych usług społecznych jako wsparcia powszechnego, z którego korzystają wszyscy mieszkańcy danego terytorium (gminy), przy wykorzystaniu personalizacji wsparcia usługowego tworzonej we współpracy specjalistów i samych mieszkańców (określenie ich potrzeb).

* * *



PES – podmioty ekonomii społecznej i solidarnej

Zbiór ten stanowią:

- 1) organizacje pozarządowe oraz podmioty, o których mowa w art. 3 ust. 3 ustawy z dn. 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie;
- 2) koła gospodyń wiejskich (o ile posiadają osobowość prawną);
- 3) spółdzielnie pracy;
- 4) przedsiębiorstwa społeczne (podmioty ekonomii społecznej, które prowadzą działalność gospodarczą lub odpłatną pożytku publicznego, aktywizują zawodowo osoby trudno zatrudnialne, nie prywatyzują zysku lub nadwyżki bilansowej i są zarządzane w sposób partycypacyjny, mogą otrzymać status przedsiębiorstwa społecznego);
- 5) spółdzielnie socjalne oraz spółdzielnie inwalidów i niewidomych;
- 6) zakłady pracy chronionej;
- 7) jednostki reintegracyjne, w tym:
 - a) jednostki aktywizujące osoby niepełnosprawne (warsztaty terapii zajęciowej, zakłady aktywności zawodowej),
 - b) jednostki zatrudnienia socjalnego aktywizujące osoby wykluczone społecznie (centra integracji społecznej, kluby integracji społecznej).

* * *



Program współpracy z organizacjami pozarządowymi

Program współpracy przyjmowany jest przez jst do 30 listopada roku poprzedzającego realizację zadania publicznego. W ramach tego programu powinny być wskazane przez daną jednostkę samorządu terytorialnego usługi społeczne, jakie planuje się przekazać w trybie zlecenia zadania publicznego, a także kwota na te zadania.



Plan organizowania społeczności lokalnej

Plan jest opracowywany przez organizatora społeczności lokalnej (cus), z uwzględnieniem wniosków wynikających z rozeznania potrzeb i potencjału wspólnoty samorządowej w zakresie usług społecznych i działań wspierających.

* * *



Program usług społecznych (art.4 i art.5 ustawy z 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych)

Programy usług społecznych przyjmowany jest w drodze uchwały Rady Gminy (akt prawa miejscowego). Rada Gminy może przyjąć więcej niż jeden program usług społecznych.

Przy opracowywaniu programu usług społecznych gmina bierze pod uwagę diagnozę potrzeb i potencjału wspólnoty samorządowej w zakresie usług społecznych, opracowaną przez cus. Program zawiera w szczególności:

- 1) nazwę i cel programu;
- 2) okres realizacji programu;
- 3) opis potrzeb uzasadniających realizację programu;
- 4) charakterystykę i przewidywaną liczbę osób objętych programem;
- 5) określenie usług społecznych oferowanych w programie;
- 6) warunki i tryb kwalifikowania osób zainteresowanych do korzystania z usług społecznych określonych w programie;
- 7) wysokość opłaty za usługi społeczne, osoby uprawnione do uzyskania ulg w opłacie za usługi społeczne i wysokość tych ulg, jeżeli program przewiduje opłatę lub ulgi w opłacie za usługi społeczne;
- 8) dane osobowe niezbędne do kwalifikowania osób zainteresowanych do korzystania z usług społecznych;
- 9) organizację programu, w tym etapy jego realizacji;
- 10) sposób monitorowania i oceny programu oraz mierniki efektywności jego realizacji;
- 11) budżet programu oraz źródła jego finansowania.

* * *



Researcher ds. Obywatelskich Potrzeb (dalej skrót: Researcher OP)

To proponowana w ramach MAP specjalność dla NGO polegająca na poszukiwaniu informacji o potrzebach mieszkańców; gromadzeniu ich wniosków i opinii na temat próśb uruchomienia określonego rodzaju oferty usług i działań wspierających oraz tworzeniu specjalnych raportów z przeznaczeniem dla instytucji zarządzających na terytorium gminy (cus/ops).

* * *



Selektywność usług społecznych

Pojęcie to odnosi się do stosowania przez instytucje głównie wsparcia socjalnego, adresowanego do osób mniej zamożnych czy słabszych, tj. np. klientów pomocy społecznej.

* * *



Test MAP

To działania przewidziane na określonych terytoriach zmierzające do praktycznego sprawdzenia możliwości zastosowania procedur Modelu MAP, a także dokonania analiz porównawczych współpracy ngo w ramach dwóch wariantów organizowania usług społecznych – na terytoriach z cus oraz terytoriach z dotychczasową strukturą jednostek organizacyjnych samorządu gminy (ops i instytucje partnerskie z obszaru edukacji, zdrowia, sportu i rekreacji, kultury).



Usługi – definicje umowne

Usługi publiczne – świadczone przez administrację publiczną obywatelom bezpośrednio (w ramach sektora publicznego) lub poprzez finansowanie podmiotów użyteczności publicznej, rzadziej podmiotów prywatnych zapewniających daną usługę. Usługi są tu traktowane jako dobra publiczne.

Usługi społeczne – to „działania, czynności skierowane na człowieka, których celem jest kształtowanie i wzbogacanie jego zasobów fizycznych i intelektualnych, w wyniku których tworzy się kapitał ludzki.

Usługi społeczne użyteczności publicznej – nakierowane są na zaspokajanie wielorakich potrzeb jednostek. Ich realizacja wymaga wszechstronności angażowania się różnych instytucji i jednoczesnej personalizacji działań. Najczęściej realizowane są na poziomie lokalnym. W dużej mierze finansowane ze środków publicznych, tak by gwarantowany był do nich równy dostęp.

Usługi socjalne to te, które „przeznaczone są do zaspokajania życiowych potrzeb człowieka, zwłaszcza potrzeb słabszych osób czy grup w społeczeństwie, są to kluczowe instrumenty ochrony podstawowych praw człowieka i ludzkiej godności”.

* * *



Usługi społeczne – definicja ustawowa (art.2 ust.1 z dnia 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych)

Usługami społecznymi są działania z zakresu:

polityki prorodzinnej, wspierania rodziny, pieczy zastępczej, pomocy społecznej, promocji i ochrony zdrowia, wspierania osób niepełnosprawnych, edukacji publicznej, przeciwdziałania bezrobociu, kultury, kultury fizycznej i turystyki, pobudzania aktywności obywatelskiej, mieszkalnictwa, ochrony środowiska oraz reintegracji zawodowej i społecznej

– podejmowane przez gminę w celu zaspokajania potrzeb wspólnoty samorządowej, świadczone w formie niematerialnej bezpośrednio na rzecz osób, rodzin, grup społecznych, grup mieszkańców o określonych potrzebach lub ogółu mieszkańców. Usługami społecznymi są w szczególności działania podejmowane na podstawie 17 ustaw, wymienionych w art. 2 ust. 2 ustawy o cus.

* * *



Warunki partnerstwa wielosektorowego

Warunkiem istnienia partnerskich relacji między sektorami są:

- uwzględnienie zasady partnerstwa w aktach prawnych o charakterze ustrojowym lub systemowym,
- zdefiniowanie mechanizmów współpracy o charakterze partnerskim w aktach prawnych niższego rzędu, zwłaszcza ustawach regulujących poszczególne obszary polityki społecznej oraz funkcjonowanie administracji rządowej i samorządu terytorialnego,
- stworzenie opartych na przejrzystych regułach możliwości finansowania ze środków publicznych realizacji zadań społecznych przez podmioty trzeciego sektora,
- istnienie postaw otwartości i chęci do partnerskiej współpracy, u przedstawicieli administracji publicznej oraz trzeciego sektora.

* * *



ZT MAP – skrót dla nazwy „zespół testowy MAP”

To pojęcie wprowadzone przez Model MAP dla celów przeprowadzenia testu na określonych terytoriach, oznaczający 2-osobowy zespół ekspercki z funkcją doradczą, monitorującą i wspomagającą organizację przygotowującą się do współpracy w zakresie usług społecznych.

3. Usługi społeczne i działania wspierające – oś współpracy MAP oraz krąg usługobiorców

Propozycja Modelu Alternatywnej Partycypacji (MAP) dla środowiska organizacji pozarządowych pojawia się w przestrzeni instytucjonalnej w momencie wprowadzania od 2019 r. istotnych zmian w lokalnej polityce społecznej, których jednym z celów jest niestigmatyzowanie członków wspólnot terytorialnych (gmin) w obszarze pomocy i wsparcia oraz uznanie prawa wszystkich mieszkańców do ich otrzymywania.

Nowe rozwiązania prawne, dotyczące sfery zarządzania, koordynowania i organizowania usług społecznych sprawiają, że w wyniku kroczącej zmiany systemowej będzie następowało sukcesywne poszerzanie kręgu odbiorców usług. Zmianie będzie ulegało tradycyjne podejście do usług, które otrzymywali przede wszystkim klienci pomocy społecznej (kryterium dochodowe). Grupa odbiorców usług społecznych będzie się powiększać o osoby, które do tej pory „wypadały z systemu” ze względu na kryteria dochodowe, a których sytuacja ekonomiczna nie pozwalała na pełne korzystanie z oferty otwartego rynku.

Organizacje pozarządowe w sytuacji fakultatywności rozwiązań ustawy o cus (decyzje o ewentualności przekształcania ops-ów), którą przewiduje się utrzymać w dwóch pierwszych etapach kroczącej zmiany systemowej, będą stykały się różnymi

podejściami do grup osób potrzebujących wsparcia i pomocy, w tym szczególnie potrzebujących określonych usług.

Na przykład: ze strony cus – podejście szersze wobec potrzeb wspólnoty samorządowej, a ze strony ops – stopniowe wprowadzanie zmian wśród odbiorców (tradycyjni klienci pomocy społecznej), poprzez kroczące rozszerzanie grup usługobiorców o innych członków zamieszkujących terytorium gminy, potrzebujących lub zgłaszających potrzeby pomocy i wsparcia.

Stąd też, propozycja MAP kierowana do organizacji pozarządowych to kierunek preferowania poszerzania

grup usługobiorców, a więc działań i czynności skierowanych na jednostkę bez względu na „kryterium dochodowe”, a jednocześnie zapewniających wsparcie tym osobom/lub grupom mieszkańców, które potrzebują pomocy zewnętrznej (np. seniorzy). To również włączenie się w zmianę kierunku podejścia do podwyższania wartości kapitału ludzkiego danego terytorium, jako zintegrowanej całości (gminy).

Na potrzeby MAP przyjęto obecnie obowiązującą **definicję usług społecznych**⁹, która wskazuje że są to działania z zakresu:

**MAP – UWZGLĘDNIĄ TENDENCJĘ
KIEROWANIA USŁUG
SPOŁECZNYCH DO WSZYSTKICH
MIESZKAŃCÓW GMINY**

Polityki
prorodzinnej

Wspierania
rodziny

Systemu pieczy
zastępczej

Pomocy
społecznej

Promocji i ochrony
zdrowia

Wspierania osób
niepełnosprawnych

Edukacji
publicznej

Przeciwdziałaniu
bezrobociu

Kultury

Kultury fizycznej
i turystyki

Pobudzania aktywności
obywatelskiej

Mieszkalnictwa

Ochrony
środowiska

Reintegracji
społecznej

⁹ Art.2 ust.1 ustawy z dnia 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych (Dz.U. z 2019 r. poz. 1818).

– podejmowane przez gminę w celu zaspokajania potrzeb wspólnoty samorządowej, świadczone w formie niematerialnej bezpośrednio na rzecz osób, rodzin, grup społecznych, grup mieszkańców o określonych potrzebach lub ogółu mieszkańców.

Dla potrzeb propozycji MAP ważna jest relacja pomiędzy dwoma rodzajami usług, a mianowicie: usługami społecznymi i usługami socjalnymi, wskazująca szerszy zakres przedmiotowy tych pierwszych. Ta relacja potwierdza także kierunek zmiany w podejściu na tzw. „otwarcie pomocy społecznej” na zasadę powszechności dostępu do usług społecznych.

Korzystając z dorobku innych projektów których tematyka dotyczyła usług społecznych poniżej przedstawione są przykłady usług społecznych świadczonych przez organizacje pozarządowe (pes) wraz z przypisanymi do nich wymaganiami kwalifikacyjnymi¹⁰:

Usługi społeczne

to działania, czynności skierowane na człowieka, których celem jest kształtowanie i wzbogacanie jego zasobów fizycznych i intelektualnych, w wyniku których tworzy się kapitał ludzki, prowadzone w zakresie i obszarach wskazanych w ustawie z dn. 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych (Dz.U. z 2019, poz. 1818).

w tym

Usługi socjalne

to działania przeznaczone na zaspokajanie życiowych potrzeb człowieka, zwłaszcza osób i grup słabszych, zapewniają ochronę przed ogólnymi i szczególnymi zagrożeniami dla życia oraz pomagają w realizacji osobistych wyzwań w sytuacjach kryzysowych – usługi socjalne są kluczowymi instrumentami ochrony podstawowych praw i godności człowieka.

RODZAJ USŁUG SPOŁECZNYCH	KRÓTKA CHARAKTERYSTYKA	WYMAGANE KWALIFIKACJE
Usługa pomocy osobistej	To rodzaj usługi umożliwiającej niezależne życie osobom niepełnosprawnym (osoby dorosłe, seniorzy, dzieci), w szczególności decydowania o ocenie własnych potrzeb oraz wyborze danej usługi przy dysponowaniu na jej zakup własnymi środkami finansowymi (np. świadczenia pieniężne wypłacane z systemu pomocy społecznej). Beneficjent usługi może ją zakupić od instytucji / PES samodzielnie. Ta usługa jest rodzajem usługi niezależnej i nie jest utożsamiana z takimi usługami jak: pomoc w domu lub usługa opieki domowej. Zakup usługi „pomocy osobistej” następuje bezpośrednio na rynku. Osoba wykonująca usługę „pomocy osobistej” jest specyficznym rodzajem przedstawiciela prawnego, który wspiera beneficjenta w wyborze świadczeniodawcy wybranej usługi, a w niektórych przypadkach sam musi daną usługę wykonać.	Opiekun osoby starszej, kod zawodu: 341202 Opiekunka domowa, kod zawodu: 532201 Opiekunka dziecięca domowa (niania), kod zawodu: 531104 Opiekunka środowiskowa, kod zawodu: 341204 Organizator usług domowych, kod zawodu: 515202
Usługa profesjonalnego reprezentowania interesów	To usługa świadczona indywidualnie określonym osobom, wykonywana przez przeszkoloną osobę (będącą np. pracownikiem PES), której główną rolą jest doradzanie i pomaganie w podejmowaniu decyzji lub korzystania z przysługujących uprawnień, uczestniczenie w negocjacjach z innymi instytucjami.	Brak formalnych wymogów kwalifikacyjnych

¹⁰ Szerzej w Załączniku nr 1 projektu podręcznika pn.: Model współpracy instytucji zatrudnienia socjalnego z podmiotami realizującymi usługi społeczne w ramach projektu realizowanego w Osi priorytetowej II Efektywne polityki publiczne dla rynku pracy, gospodarki i edukacji Działania 2.5 Skuteczna pomoc społeczna, PO WER 2014–2020, współfinansowanego ze środków EFS, dokument przygotowany przez ekspertów konsorcjum projektowego: Sylpo System Lublin, JSNP Humanus Janów Lub., Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Chełmie i IPiSS Warszawa, czerwiec 2022 (wersja przekazana do akceptacji Komitetu Sterującego Projektu)

Usługa interwencji kryzysowej i usług w nagłych przypadkach	To usługa kierowana najczęściej do grup osób lub rodzin doświadczających kryzysu psychicznego oraz do dzieci narażonych na zaniedbania i złe traktowanie poprzez zapewnienie opieki zastępczej. Usługa polega m.in. na: 1) przebywaniu w pierwszych dniach kryzysu w domu beneficjenta usługi dla nawiązania ścisłej nacechowanej zaufaniem relacji i kontrolując podawanie np. leków, 2) sukcesywnym włączaniu w codzienne obowiązki wraz z dojściem do sytuacji powrotu do ról domowych, zawodowych, etc., 3) stopniowym ograniczaniu swojej obecności w otoczeniu beneficjenta. Wykonywanie tej usługi wymaga specjalistycznego przygotowania realizatora (np. pracownika PES).	Wykształcenie wyższe: pedagog, psycholog, socjolog, interdyscyplinarność kierunków. Dodatkowe kursy i uprawnienia: studia podyplomowe z obszaru interwencji kryzysowej oraz wszystkie obejmujące zagadnienia z obszaru psychologii i pedagogiki.
Usługa krótkich urlopów, tzw. usługa wytchnieniowa	To usługa stosowana wobec niepełnosprawnych dzieci lub osób dorosłych czy starszych, polegająca na odciążeniu ich opiekunów od codziennych powinności. Usługa może być świadczona przez kilka godzin, kilka dni oraz w miejscu pobytu beneficjenta lub w miejscu pobytu osoby wypełniającej rolę „zastępczego” opiekuna. Ten rodzaj usług wymaga nie tylko specjalistycznego przygotowania zawodowego, ale także zagwarantowania bezpieczeństwa instytucjonalnego, np. poprzez oferowanie takiej usługi przez PES, dysponujący odpowiednimi referencjami.	Asystent osoby niepełnosprawnej, kod zawodu: 341201 Opiekun medyczny, kod zawodu: 532102 Opiekun osoby starszej, kod zawodu: 341202 Opiekunka domowa, kod zawodu: 532201 Opiekunka środowiskowa, kod zawodu: 341204
Usługa budowania relacji społecznych i interpersonalnych	To usługa kierowana do osób zależnych, seniorów oraz ich rodzin. Wykonawcą może być osoba rekomendowana przez znany PES (np. pracownik), a także zgłoszona do najbliższej jednostki policji jako osoba godna zaufania. Usługa ta pozwala na przezwyciężanie izolacji oraz prowadzi do ewentualnego większego zaangażowania się beneficjenta w życie społeczności i towarzyskie. Osoba wykonująca tę usługę musi być przeszkolona, szczególnie w odniesieniu do opieki nad dziećmi lub dorosłymi szczególnej troski.	Brak
Usługa pomocy domowej i opieki domowej	To usługa o charakterze indywidualnym, polegająca na okresowych wizytach w miejscu pobytu beneficjenta oraz wykonywaniu czynności związanych z prowadzeniem gospodarstwa domowego. Osoba wykonująca tę usługę powinna posiadać referencje, np. PES oraz gwarancję w przypadku wystąpienia losowych zdarzeń (np. posądzeń o kradzieże, etc.).	Organizator usług domowych, kod zawodu: 515202 Opiekunka domowa, kod zawodu: 532201
Usługa dla małych dzieci	To usługi w formie zinstytucjonalizowanej (np. PES) – np. kluby malucha, bawialnie, opieka nad dziećmi do lat 3 w miejscu zamieszkania, świetlice dla dzieci w wielu 6-12 lat, świetlice socjoterapeutyczne, place i sale zabaw, salony rodzinne.	Opiekunka domowa, kod zawodu: 532201 Opiekunka dziecięca domowa (niania) kod zawodu: 531104 Animator rekreacji i organizacji czasu wolnego, kod zawodu: 342311

Usługa żłobkowa i przedszkolna	To rodzaj usług prowadzonych przez PES, zatrudniające wyszkolone osoby, posiadające ukończone kursy etc. PES prowadzące taką usługę muszą posiadać zaakceptowane przez Ministra Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej programy szkoleniowe w wymiarze: (a) dla opiekuna w żłobku lub klubie dziecięcym – 280 godzin, (b) dla dziennego opiekuna – 160 godzin, (c) szkolenia uzupełniającego dla opiekuna w żłobku lub klubie dziecięcym – 80 godzin, (d) szkolenia uzupełniającego dla dziennego opiekuna – 40 godzin.	Opiekun w żłobku – kwalifikacje O stanowisko opiekuna w żłobku zgodnie z przepisami ustawy z dn.4 lutego 2011 r. o opiece nad dziećmi w wieku do lat 3 – ubiegać się może osoba posiadająca potwierdzone stosownym dokumentem kwalifikacje: a) pielęgniarki/położnej, b) opiekunki dziecięcej, c) nauczyciela wychowania przedszkolnego, d) nauczyciela edukacji wczesnoszkolnej, e) pedagoga opiekuńczo-wychowawczego, f) pedagoga społeczno-wychowawczego, g) pedagoga wczesnej edukacji, h) terapeuty pedagogicznego, nauczyciela z kwalifikacjami z terapią pedagogiczną lub i) ukończyła studia wyższe lub studia podyplomowe na kierunku lub specjalności: a) wczesne wspomaganie rozwoju, b) studia wspomaganie rozwoju dzieci w ramach pomocy psychologiczno-pedagogicznej w żłobkach i przedszkolach, c) studia edukacja prorozwojowa, d) studia pedagogika małego dziecka, wychowania przedszkolnego, e) studia psychologia dziecięca, f) studia psychologia wspierania rozwoju i kształcenia, psychologia wychowawcza lub odbyła nie wcześniej niż 2 lata przed podjęciem zatrudnienia, jako opiekun szkolenie z udzielania dziecku pierwszej pomocy oraz posiada co najmniej wykształcenie: a) wyższe na dowolnym kierunku, którego program obejmuje zagadnienia związane z opieką nad małym dzieckiem lub jego rozwojem, i odbyła 80-godzinne szkolenie w celu uaktualnienia i uzupełnienia wiedzy oraz umiejętności lub b) średnie lub średnie branżowe oraz co najmniej roczne doświadczenie w pracy z dziećmi w wieku do lat 3 lub przed zatrudnieniem jako opiekun w żłobku lub w klubie dziecięcym odbyła 280-godzinne szkolenie, z czego co najmniej 80 godzin w formie zajęć praktycznych (szkolenie winno obejmować następujące bloki tematyczne: psychologiczne podstawy rozwoju jednostki (20 godzin), rozwój dziecka w okresie wczesnego dzieciństwa (25 godzin), stymulowanie wszechstronnego rozwoju dziecka (120 godzin), kompetencje opiekuna dziecka (w tym: odpowiedzialność prawna opiekuna, podstawy medycyny ratunkowej, umiejętność radzenia sobie ze stresem, emisja głosu – 35 godzin) praktyki zawodowe (80 godzin).
--	--	--

Usługi opiekuńcze – niektóre rodzaje	To usługi wymagające specjalistycznego przygotowania zawodowego, obejmujące m.in.: usługi opiekuńczo-pielęgnacyjne, pomoc opiekunek, usługi opiekuńcze w godzinach popołudniowych i w weekendy, monitorowanie stanu zdrowia pacjentów, zajęcia terapeutyczne, dydaktyczne, edukacyjne, domowa opieka pielęgniarstwa oraz całodobowa asysta i pomoc osobom chorym i ich rodzinom. Usługi te oferowane są przez personel PES i wymagają specjalistycznego przygotowania zawodowego.	Opiekun medyczny, kod zawodu: 532102 Opiekun osoby starszej, kod zawodu: 3412 Opiekunka domowa, kod zawodu: 532201 Opiekunka dziecięca domowa (niania), Kod zawodu: 531104 Opiekunka środowiskowa, kod zawodu: 341204
Usługi rehabilitacyjne	To specjalistyczne usługi wykonywane przez przygotowany personel, posiadający odpowiednie kwalifikacje. Paleta tych usług jest szeroka, np. m.in.: usługi z zakresu refleksologii, zajęcia ruchowe, masaże lecznicze, kursy tańca, aerobik, gimnastykę korekcyjną, spacer (nordic-walking) z instruktorem, zabiegi dotleniające organizm, kinezyterapię, integrację sensoryczną dla dzieci, wspomaganie rozwoju mowy. Usługi te oferowane są przez personel PES i wymagają specjalistycznego przygotowania zawodowego.	Studia wyższe kierunkowe np.: Fizjoterapia – studia jednolite magisterskie Logopedia Neurologopedia
Usługi „towarzysza”	To specyficzny rodzaj usług, kierowany najczęściej do osób mających problemy ze zdrowiem psychicznym, ale niekoniecznie. Osoba wykonująca tę usługę musi nie tylko przejść odpowiednie szkolenie, ale także dysponować specyficznymi cechami osobowościowymi.	Asystent osobisty (concierge), kod zawodu: 516902 Asystent osoby niepełnosprawnej, kod zawodu: 341201
Usługa opieki pozaszkolnej i zajęć pozalekcyjnych	To różne usługi zaliczane do form opieki nad dziećmi przed i po lekcjach oraz podczas wakacji. Najczęściej prowadzone w formie instytucjonalnej.	Animator czasu wolnego młodzieży (pracownik młodzieżowy), Kod zawodu: 235916
Usługi pomocy technicznej i serwisowania sprzętu	To usługi mające na celu ułatwienie funkcjonowania beneficjentom w codziennym życiu, poprawiające kontakt z otoczeniem, a także umożliwiające odpłatne lub nieodpłatne korzystanie z urządzeń technicznych (sprzęt rehabilitacyjny, wypożyczanie go) oraz serwisowanie i naprawę. Wykonywanie tych usług wymaga specjalistycznego przeszkolenia, szczególnie w odniesieniu do obsługi sprzętu, do zaznajomienia się z konstrukcjami technicznymi oraz prowadzeniem serwisu.	Przykłady: Analityk sieci komputerowych, kod zawodu: 252301 Technik prac biurowych, Kod zawodu: 411004 Technik urządzeń audiowizualnych, kod zawodu: 352121
Usługi przygotowywania i dowozu posiłków	To usługa stosowana najczęściej do osób zależnych, w tym seniorów. Wymaga przygotowania zawodowego z zakresu gastronomii, zdrowego żywienia oraz obsługi urządzeń gastronomicznych i innych technicznych (np. pojazdów).	Przykład: Technik technologii żywności, kod zawodu: 314403 Kierowca samochodu dostawczego, kod zawodu: 832202
Usługi remontowo-adaptacyjne	To usługi wymagające przygotowania specjalistycznego w niektórych zawodach budowlanych. Ich wykonywanie ma na celu przełamywanie barier technicznych, usprawnianie pomieszczeń i dostosowywanie ich do potrzeb określonych grup beneficjentów.	Przykład: Tynkarz, kod zawodu: 712303 Brukarz, kod zawodu: 711205

Oś przedmiotowa MAP, której zasadniczą częścią są usługi społeczne jest uzupełniona drugim elementem, tzw. działaniami wspierającymi, które dla wielu organizacji pozarządowych są znaną praktyką (art.13 ust.1 pkt. 6 ustawy o cus). W ustawowym katalogu działań wspierających wymienia się m.in.: działania samopomocowe, wolontaryjne, czy pomoc społeczną.

OŚ WSPÓŁPRACY MAP

1. USŁUGI SPOŁECZNE
2. DZIAŁANIA WPIERAJĄCE

nie zostały poszerzone w czasie pandemii COVID-19, a kierowane były do różnych adresatów wychodząc naprzeciw zasadzie powszechności, a nie stygmatyzacji.

Praktyka organizacji pozarządowych dostarczyła wielu już przykładów działań wspierających, które wyrażały

wania zmian w podejściu do grup odbiorców (od stygmatyzacji do powszechności).

SAMORZĄD TERYTORIALNY

TO NIE TYLKO RADNI, CZY URZĄD
LECZ WSZYSCY OBYWATELE, KTÓRZY
TWORZĄ Z MOCY PRAWA WSPÓL-
NOTĘ I WZGLĘDNIE SAMODZIELNIE
DECYDUJĄ O REALIZACJI ZADAŃ WY-
NIKAJĄCYCH Z POTRZEB TEJ WSPÓL-
NOTY NA DAWNYM TERYTORIUM

Przykłady te warto są przytoczenia w kontekście MAP¹¹:

RODZAJ USŁUG SPOŁECZNYCH	OSOBY NIEPEŁNOSPRAWNE I ICH RODZINY	LOKALNE SPOŁECZNOŚCI
• utworzenie klubu aktywnego seniora • utworzenie klubu wolontariusza, zrzeszającego wolontariuszy, świadczących pomoce osobom starszym oraz seniorów, chcących pomagać innym • pomoc sąsiedzka	• utworzenie klubu osób niepełnosprawnych • klub samopomocy dla osób niepełnosprawnych i ich rodzin • założenie klubu wolontariusza, zrzeszającego osoby świadczące różne formy pomocy osobom niepełnosprawnym, jak i osoby niepełnosprawne świadczące pomoc członkom społeczności lub na rzecz całej wspólnoty • bank czasu • działania animacyjne • imprezy integracyjne • kampanie społeczne	• działania animacyjne, służące pobudzaniu ludzi do działania, • inicjowanie spotkań obywatelskich i grup obywatelskich, • tworzenie miejsc społecznościowych działających w oparciu o mechanizmy wspólnotowe (domów sąsiedzkich, centrów aktywności, lokalnej, itp.), • inicjowanie banku czasu, • warsztaty edukacyjne, • wydarzenia sąsiedzkie, organizowane z udziałem mieszkańców, • grupy samopomocowe.

Z punktu widzenia MAP szczególną uwagę przypisuje się wolontariatowi jako działaniu wspierającemu, wykonywanemu dla różnych grup mieszkańców gmin, w tym dla tych najbardziej potrzebujących zaspokojenia ich potrzeb, m.in.: seniorzy, niepełnosprawni, dzieci obcokrajowców, przewlekle i długotrwale chorzy, rodziny dysfunkcyjne, itp. Ten rodzaj działania wspierającego jest o tyle ważny w MAP dla włączania się organizacji pozarządowych w lokalny rozwój usług społecznych, albowiem może być świadczony bez konieczności stosowania „kryterium dochodowego”. Wolontariat jako usługa społeczna idealnie pasuje do zmiany zasady selektywności wsparcia i pomocy, a więc usługa jaką organizacje winny oferować bez względu na instytucję zarządzającą usługami społecznymi (cus lub ops). Wolontariat jako działanie wspierające to uniwersalna propozycja organizacji pozarządowych na czas fakultatywności decyzji samorządu gminy co do formy prawnej instytucji zarządzającej i koordynującej usługami społecznymi, a także w czasie dokony-

4. Skomprimowana lista interesariuszy MAP oraz aktów prawnych

Dla potrzeb modelowych propozycji MAP przyjęto metodę skomprimowania (zawężenia) listy interesariuszy oraz aktów prawnych, ponieważ dla scenariuszy korzystania z procedur MAP będą miały znaczenie dwa warianty relacji instytucjonalnych na obszarze najmniejszej jednostki samorządu terytorialnego, tj. gminy.

Zawężenie problematyki MAP do obszaru gminy wynika z bezpośredniego związku z ustawową definicją usług społecznych, gdzie imiennie wskazuje się najmniejszą jednostkę samorządu terytorialnego, odpowiedzialną za zaspokajanie potrzeb wspólnoty samorządowej.

W MAP przyjęto założenie o podziale interesariuszy na dwie podstawowe grupy:

¹¹ Patrz: B. Bąbska i B. Skrzypczak „Organizator społeczności lokalnej w CUS”, Broszura Nr 5 Kancelarii Prezydenta RP, Biblioteczka CUS, seria materiałów edukacyjnych „Jak utworzyć i prowadzić centrum usług społecznych”, Warszawa 2020.

- 1) Kluczowi Interesariusze MAP,
- 2) Interesariusze Wspomagający, tzw. obserwatorzy.

Listę Kluczowych Interesariuszy MAP na terytorium gminy otwierają przedstawiciele administracji samorządowej:

- 1) Organ władzy wykonawczej – wójt w gminie wiejskiej, burmistrz w gminie miejskiej i wiejsko-miejskiej i prezydent w dużym mieście;
- 2) Organ stanowiący jst – rada gminy, rada miejska, rada miasta.

Z punktu widzenia materii MAP bardzo istotnym interesariuszem jest rada gminy (radni), bowiem do jej uprawnień należy przede wszystkim uchwalanie budżetu, programów, polityk i strategii. Jedną z pozycji podlegających uchwaleniu przez każdą radę gminy jest program współpracy z organizacjami pozarządowymi, a to z niego wynikają zadania dla sektora pozarządowego (np. współudział w lokalnym rozwoju usług społecznych).

Grupa Kluczowych Interesariuszy MAP reprezentująca sektor administracyjny to także jednostki organizacyjne samorządu gminy (miasta) takie jak: centrum usług społecznych, ośrodek pomocy społecznej oraz jednostki organizacyjne z takich obszarów jak: edukacja, kultura, ochrona zdrowia, sportu i turystyki i inne.

Na kolejnym miejscu listy Kluczowych Interesariuszy MAP umieszczone zostały w potocznym rozumieniu organizacje pozarządowe, przy czym pod tym pojęciem należy przyjmować szerszą grupę podmiotów, albowiem realizatorem usług społecznych mogą być tzw. podmioty ekonomii społecznej i solidarnej, do których zlicza się:

- 1) organizacje pozarządowe oraz podmioty, o których mowa w art. 3 ust. 3 ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie;
- 2) koła gospodyń wiejskich;
- 3) spółdzielnie pracy;
- 4) podmioty ekonomii solidarnej, w tym:
 - a) przedsiębiorstwa społeczne (podmioty ekonomii społecznej, które służą rozwojowi lokalnemu i mają na celu reintegrację zawodową i społeczną osób zagrożonych wykluczeniem społecznym lub realizację usług społecznych, a działania z zakresu reintegracji zawodowej i społecznej realizowane na rzecz osób zatrudnionych w przedsiębiorstwie społecznym nie są wykonywane w ramach działalności gospodarczej prowadzonej przez te podmioty),
 - b) spółdzielnie socjalne oraz spółdzielnie inwalidów i niewidomych,
 - c) zakłady pracy chronionej,
 - d) jednostki reintegracyjne, w tym jednostki aktywizujące osoby niepełnosprawne (WTZ, ZAZ) i jednostki zatrudnienia socjalnego aktywizujące osoby wykluczone społecznie (CIS, KIS).

Schemat ogólny Interesariusze MAP na terytorium gminy

Interesariusze Kluczowi MAP:

1. Administracja samorządowa gminy – organ stanowiący i wykonawczy a także jednostki organizacyjne – cus, ops, i inne jednostki organizacyjne różnych sektorów (np. edukacja, kultura, zdrowie)
2. Organizacje pozarządowe (w szerokim znaczeniu)

Interesariusze Kluczowi Wspomagający MAP

– wypełniający rolę konsultacyjno-obserwatorską oraz promującą (np. rops, owes, Konwent cus)

Źródło: opracowanie własne

Podobnie jak w wielu innych inicjatywach projektowych uwzględniono interesariuszy, którzy wobec podstawowych relacji instytucjonalnych w modelu MAP będą mieli przypisane role „obserwatorów”, tj. wypełniających funkcje konsultacyjno-doradcze. W tej grupie należy wspomnieć o regionalnym ośrodku polityki społecznej, ośrodkach wsparcia ekonomii społecznej, czy platformach współpracy takich jak Konwent Centrów Usług Społecznych.

Przystosowując schemat Interesariuszy do pierwszych dwóch etapów kroczącej zmiany systemowej (pilotaż cus i skalowanie innowacji – zasada fakultatywności tworzenia cus), scenariusze procedur współpracy MAP będą dotyczyły dwóch wariantów relacji instytucjonalnych, a mianowicie:

- 1) Wariant pierwszy, tzw. Innowacyjny – to relacje pomiędzy organizacją pozarządową (lub podmiotem ekonomii społecznej) a utworzoną w czasie pilotażu ustawą o cus jednostką organizacyjną – cus¹²,
- 2) Wariant drugi, tzw. Tradycyjny – to relacje pomiędzy organizacją pozarządową, a ośrodkiem pomocy społecznej i jego sektorowymi partnerami z obszaru edukacji, kultury, sportu i turystyki oraz ochrony zdrowia¹³.

¹² Wykaz powstałych CUS-ów na stronie www.cusy.pl

¹³ W nie każdej gminie zdecydowano się przystąpić do pilotażu CUS – przykładowa wypowiedź Dyrektora MOPS: „Nie od dzisiaj wiadomo, że często dochodzi do sytuacji, w której jedną rodziną interesuje się kilka instytucji. (...) Więcej – wspólny udział przedstawicieli różnych zakopiańskich instytucji (instytucji zarówno z poziomu gminy jak i powiatu) w projekcie „Kooperacja 3D” spowodował, że nawiązano pozainstytucjonalne kontakty, nawzajem poznaliśmy swoje możliwości i kompetencje co pozwala nam do dzisiaj współdziałać pomimo, że projekt został oficjalnie zakończony (...); mamy wspólną bazę i doświadczenia na których możemy budować owocną współpracę, dlatego nie widzieliśmy potrzeby utworzenia CUS na terenie Zakopanego.”, w artykule pt.: Centrum usług społecznych? Zakopane jest na „nie”, Wiadomości Społeczne, Nr 1 (24)2021, s.79, <http://ptps.org.pl> [08.07.2022].

Założenie wariantowości w relacji instytucjonalnych w MAP odzwierciedla zmianę systemową w odchodzeniu od selektywności wsparcia na rzecz wprowadzania zasady jego powszechności oraz umożliwia dokonanie wstępnych ocen porównawczych, na ile w praktyce jest możliwe wdrażanie tej idei.

Na tle powyższego założenia MAP o wariantach relacji instytucjonalnych, w których będą występowały organizacje pozarządowe (podmioty es) ostateczny układ Kluczowych Interesariuszy MAP na obszarze gminy przedstawia się następująco:

Schemat ogólny Interesariusze MAP na terytorium gminy

Wariant innowacyjny – powszechność dostępu

Administracja samorządowa gminy
- wójt/burmistrz,
- rada gminy,
- urząd gminy

Centrum Usług Społecznych

Podmioty pozarządowe

Wariant tradycyjny – sukcesywne odchodzenie od selektywności dostępu

Administracja samorządowa gminy
- wójt/burmistrz,
- rada gminy,
- urząd gminy

Ośrodek Pomocy Społecznej

Partnerskie jednostki organizacyjne gminy z obszaru: edukacji, kultury, ochrony zdrowia, sportu i rekreacji

Źródło: opracowanie własne

Dla realizatorów scenariuszy współpracy MAP istotnym jest przypomnienie, że problematyka usług społecznych jest związana z poniższym

podstawowym katalogiem aktów prawnych, w którym znajdują się:

AKTY PRAWNE ZWIĄZANE Z PROBLEMATYKĄ USŁUG SPOŁECZNYCH

1. Ustawa z 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych (Dz.U. z 2019 r. poz. 1818).
2. Ustawa z 9 czerwca 2011 r. o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej (Dz. U. z 2020 r. poz. 821, z późn. zm.).
3. Ustawa z 29 lipca 2005 r. o przeciwdziałaniu przemocy w rodzinie (Dz. U. z 2021 r. poz. 1249).
4. Ustawa z 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej (Dz. U. z 2020 r. poz. 1876, z późn. zm.).
5. Ustawa z 27 sierpnia 2004 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych (Dz. U. z 2021 r. poz. 1285, z późn. zm.).

6. Ustawa z 19 sierpnia 1994 r. o ochronie zdrowia psychicznego (tj.: Dz. U. z 2020 r. poz. 685).

7. Ustawa z 11 września 2015 r. o zdrowiu publicznym (tj.: Dz. U. z 2021 r. poz. 183, z późn. zm.).

8. Ustawa z 26 października 1982 r. o wychowaniu w trzeźwości i przeciwdziałaniu alkoholizmowi (Dz. U. z 2021 r. poz. 1119).

9. Ustawa z 29 lipca 2005 r. o przeciwdziałaniu narkomanii (Dz. U. z 2020 r. poz. 2050, z późn. zm.).

10. Ustawa z 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Dz. U. z 2021 r. poz. 573).

11. Ustawa z 14 grudnia 2016 r. – Prawo oświatowe (Dz. U. z 2021 r. poz. 1082, z późn. zm.).

12. Ustawa z 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. z 2021 r. poz. 1100, z późn. zm.).

13. Ustawa z 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym (Dz. U. z 2020 r. poz. 176).

14. Ustawa z 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej (Dz. U. z 2020 r. poz. 194, z późn. zm.).

15. Ustawa z 25 czerwca 2010 r. o sporcie (Dz. U. z 2020 r. poz. 1133).

16. Ustawa z 9 października 2015 r. o rewitalizacji (Dz. U. z 2021 r. poz. 485).

17. Ustawa z 4 lutego 2011 r. o opiece nad dziećmi w wieku do lat 3 (Dz. U. z 2020 r. poz. 75, z późn. zm.).

18. Ustawy z 5 grudnia 2014 r. o Karcie Dużej Rodziny (Dz.U. z 2019 r. poz.1390).

Od lipca 2022 r. powyższy katalog aktów prawnych został uzupełniony tekstem przyjętego przez Sejm RP rządowego projektu ustawy o ekonomii społecznej¹⁴ (w chwili opracowywania MAP tekst ustawy został przekazany do Senatu RP), w którym ważne są poniższe przepisy:

○ Art.2 pkt.1 i pkt. 9

Ilekoć w niniejszej ustawie jest mowa o:

1) *ekonomii społecznej – należy przez to rozumieć działalność podmiotów ekonomii społecznej na rzecz społeczności lokalnej w zakresie reintegracji społecznej i zawodowej, tworzenia miejsc pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz świadczenia usług społecznych, realizowaną w formie dzia-*

łalności gospodarczej, działalności pożytku publicznego i innej działalności o charakterze odpłatnym; (...)

9) *usługach społecznych – należy przez to rozumieć działania z zakresu, o którym mowa w art. 2 ust. 1 pkt 1–14 ustawy z dnia 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych (Dz. U. poz. 1818);*

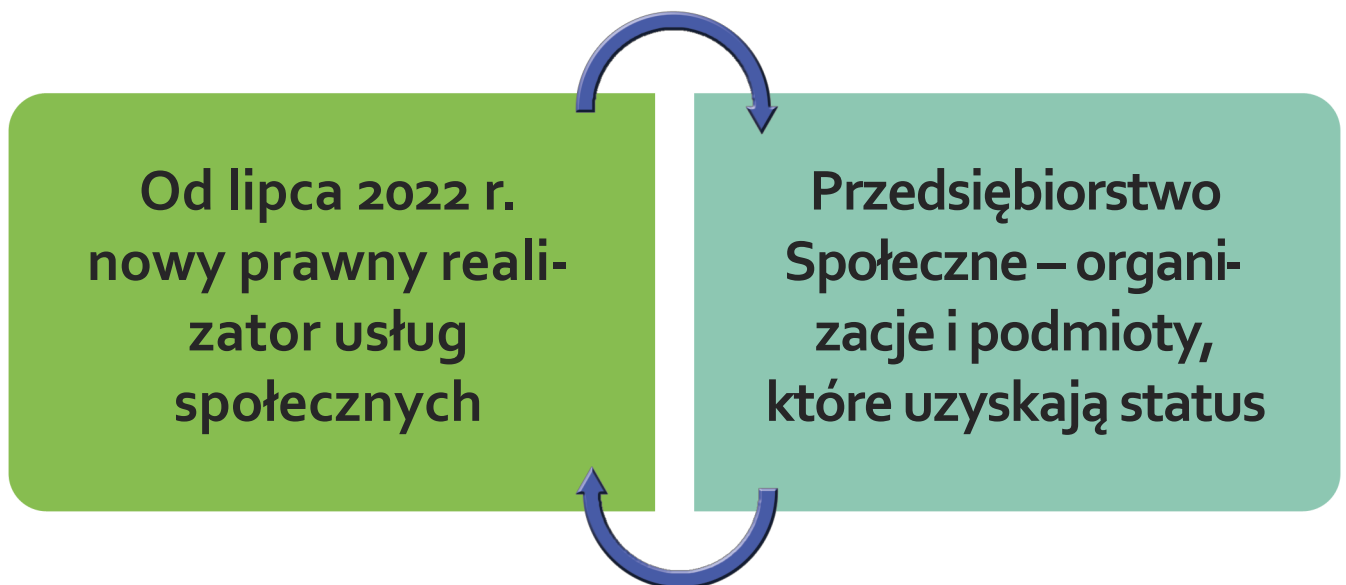
○ Art.4 ust.1:

Działalność przedsiębiorstwa społecznego służy rozwojowi lokalnemu i ma na celu:

1) *reintegrację społeczną i zawodową osób zagrożonych wykluczeniem społecznym lub*

2) *realizację usług społecznych.*

Nie wyklucza się, że w trakcie realizacji projektu, zwłaszcza w 2023 r. pojawią się w kraju pierwsze organizacje i podmioty ze statusem „przedsiębiorstwa społecznego”, co może dotyczyć także regionów objętych działaniami testu MAP. Sugeruje się, aby podczas prac testowych uwzględniać poza organizacjami pozarządowymi, również nowe podmioty, które będą zainteresowane świadczeniem określonych usług społecznych.



¹⁴ Druk sejmowy 2321 „Ustawa z dn. 7 lipca 2022 r. o ekonomii społecznej”, tekst przekazany do Senatu RP.

CZĘŚĆ DRUGA

Model Alternatywnej Partycypacji (MAP)

1. Partnerstwo i współpraca międzyinstytucjonalna – fundament MAP

Wieloletnia praktyka rozwiązywania problemów społecznych, szczególnie takich jak: poszukiwanie zatrudnienia dla grup ryzyka wykluczenia społecznego, zwiększania aktywności zawodowej i społecznej oraz dostarczania pomocy i wsparcia, w tym usług społecznych dla potrzebujących, dowiodła, że partnerstwo jako reguła działania, zbliża do celów w najrozmaitszych obszarach potrzeb członków lokalnych wspólnot, zwiększając wewnętrzną integralność pomiędzy nimi.

Partnerstwo zakłada w swej istocie współdziałanie lokalnych liderów, w tym instytucji sektora pozarządowego oraz lokalnych instytucji administracji publicznej. W propozycji MAP, a więc scenariuszy współpracy na rzecz usług społecznych partnerstwo jest zasadniczym czynnikiem wspomagającym interesariuszy we współpracy międzyinstytucjonalnej.

Jak twierdzi Mirosław Grewiński wielosektorowa polityka społeczna rozkłada zadania w planowaniu, organizacji i realizacji usług społecznych na partnerów z różnych sektorów¹⁵. Działania wpisane w modele partnerskie służą zaspokajaniu potrzeb społecznych na szczeblu lokalnym poprzez budowanie relacji (sieci) między organizacjami, podmiotami i instytucjami administracji, wykorzystywanie ich zasobów, potencjałów kadrowych i doświadczeń. Taka sieć budowana jest na bazie wzajemnych relacji interesariuszy, klientów wsparcia i pracowników, a także szerzej w relacji z lokalnymi społecznościami¹⁶.

MAP wpisuje się w idee budowania partnerskich relacji międzyinstytucjonalnych, bowiem poszukiwanie nowego sposobu realizowania usług poprzez różnorodne konfigurowanie organizacji w ramach różnorodnych sieci międzyorganizacyjnych, w tym m.in. pod postacią partnerstw jest współcześnie konieczne¹⁷. To partnerstwa

przyczyniają się do rozwoju i testowania nowych mechanizmów dostarczania usług społecznych oraz nowych instrumentów wspierania.

Przed przedstawieniem scenariuszy MAP warto przypomnieć 7 zasad funkcjonowania partnerstw:

- ✓ Zasada 1 – Autonomia partnera, co oznacza, że każda instytucja współpracująca w ramach partnerstwa musi zachować prawo do autonomicznych decyzji o czasie, formach i zakresie uczestnictwa w partnerstwie.
- ✓ Zasada 2 – Priorytet statutowej działalności partnera, co oznacza przestrzeganie reguły nadrzędności statutowych zadań każdej strony, która przystąpiła do umowy partnerskiej.
- ✓ Zasada 3 – Równości udziału i podejmowania decyzji, co oznacza, że przy podejmowaniu decyzji przestrzega się reguły „jeden udział jeden głos”, tym samym uznając równość wszystkich instytucji wchodzących w dany czas w skład partnerstwa.
- ✓ Zasada 4 – Otwartości partnerów, co oznacza obowiązywanie reguły otwartości na propozycje ewentualnego przystąpienia kolejnych organizacji, podmiotów i osób, a więc formułę otwarcia na poszerzanie zakresu merytorycznego oraz zasobów organizacyjno-technicznych stawianych do dyspozycji partnerstwa.
- ✓ Zasada 5 – Efektywności zasobów, co oznacza regułę dzielenia się i nieutrudniania w udostępnianiu swoich zasobów (organizacyjnych, technicznych, kadrowych i finansowych) dla wzmocnienia potencjału organizacyjnego wspólnej inicjatywy.
- ✓ Zasada 6 – Wzajemnej informacji, co oznacza, że istotne z punktu widzenia przebiegu poszczególnych zadań oraz osiągania celów komunikaty są przekazywane w porządku ustalonym wewnętrznie przez partnerstwo.
- ✓ Zasada 7 – Efektu i monitoringu, co oznacza wprowadzenie w życie partnerstwa zasady okresowych informacji dla wszystkich partnerów o stanie realizacji zadań, o powstałych trudnościach i barierach koniecznych do rozwiązania, zarówno w ramach partnerstwa, jak i u poszczególnych partnerów.

PARTNERSTWO TO FUNDAMENT MAP DLA WARIANTÓW INSTYTUCJONALNEJ WSPÓŁPRACY W USŁUGACH SPOŁECZNYCH NA OBSZARZE GMINY

Wariant „Innowacyjny”
– relacje między NGO a CUS
jako koordynatorem
usług społecznych

Wariant „Tradycyjny”
– relacje między ngo a ops
i instytucjami partnerskimi
z różnych obszarów
(edukacja, kultura, profilaktyka zdrowotna,
turystyka i sport)

¹⁵ Szerzej M. Grewiński: Wielosektorowa polityka społeczna – o przeobrażeniach państwa opiekuńczego, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Pedagogicznej TWP, Warszawa 2009.

¹⁶ Patrz: J. Krzyszkowski, M. Marks, Partnerstwo międzysektorowe na rzecz aktywizacji klientów środowiskowej pomocy społecznej. Badania w województwie łódzkim, w: Twoja wiedza Twój sukces, Warszawa 2006, s. 19.

¹⁷ A. Frąckiewicz-Wronka, Identyfikacja charakteru powiązań występujących w ramach projektu organizacyjnego typu partnerstwo publiczno-społeczne i ich znaczenie dla efektywnego dostarczania usług społecznych, [w:] R. Krupski (red.): Rozwój koncepcji i metod, w: Prace Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości 2014, t. 27, Wałbrzych, s.389-420.

W ramach proponowanych scenariuszy współpracy MAP zasady te powinny zawsze towarzyszyć przy podejmowaniu decyzji o korzystaniu z poszczególnych elementów modelu. Teza ta odnosi się zarówno do relacji indywidualnych wewnątrz danej organizacji jak i do relacji zewnętrznych, szczególnie międzyinstytucjonalnych.

2. Przestrzeń społeczna MAP w czasie kroczącej zmiany systemowej

W czasie etapowości rozwiązań prawno-instytucjonalnych w obszarze usług społecznych (3 fazy kroczącej zmiany systemowej), a także dopuszczenia w nich fakultatywności decyzji JST, uzyskanie optymalnych stanów współpracy ngo z instytucjami zarządzającymi usługami społecznymi powinno zostać poprzedzone pewnymi

podpowiedziami. Powinny one koncentrować się m.in. na problematyce:

SIEDEM ZASAD FUNKCJONOWANIA PARTNERSTWA

- 1) przygotowania własnych struktur organizacyjnych do współpracy,
- 2) konstruowania ofert usług i działań wspierających adekwatnych do zastanych na danym terytorium zasad dostępu do nich (np. cus – preferowanie powszechności, ops – kroczące odchodzenie od selektywności)
- 3) otwartości organizacji pozarządowych na minimalizowanie dotychczasowej reguły selektywności pomocy i wsparcia, szczególnie w kompleksie działań wspierających.

Skonstruowanie podpowiedzi dla organizacji pozarządowych w czasie wprowadzania zmian systemowych w obszarze usług społecznych wydaje się o tyle istotne, albowiem to organizacje będą stykały się ze zmianami niezależnymi od nich, a wynikającymi z konkretnych decyzji jst co do kształtu organizowania i świadczenia usług społecznych.

Organizacje pozarządowe ubiegając się o tytuł „wykonawcy usług społecznych” nie tylko muszą dysponować stosownym pakietem wiedzy i informacji o zachodzących zmianach, ale także muszą odpowiednio zaprezentować się na rynku wobec innych konkurencyjnych podmiotów. Dlatego też, zdecydowano się na przygotowanie propozycji MAP jako otwartego zbioru scenariuszy działań, wychodząc z założenia, że niektóre z nich zostaną przyjęte przez organizacje jako słuszne i dobre rady. Waga podpowiedzi dla organizacji pozarządowych wzrasta w momencie, kiedy zawsze pojawiają się w lokalnej architekturze nowe instytucje lub struktury działające na bazie mało jeszcze znanego obszaru prawnego. Wówczas wznaga się potrzeba szerszej edukacji, zwiększonej liczby szkoleń, a także rośnie potrzeba wskazówek dla modyfikacji własnych struktur organizacyjnych. Jest to także odpowiedni czas na wymianę poglądów i doświadczeń wewnątrz sektora ngo.

Proces modelowania MAP, tj. układania lub modyfikowania relacji międzyinstytucjonalnej współpracy jest drogą prowadzącą w miarę możliwości do zbudowania powtarzalnego układu odniesień celem osiągnięcia zakładanych rezultatów ostatniej fazy kroczącej zmiany systemowej, kiedy to przewiduje się działanie nowych jednostek organizacyjnych – cus-ów na obszarze całego kraju.

Z bogatego dorobku definicji terminu „model procesu” została wybrana dla potrzeb MAP następująca: *model procesu jest to taki dający się pomyśleć lub materialnie zrealizować układ, który odzwierciedlając lub odtwarzając przebieg procesu zdolny jest zastępować go tak, że jego badanie dostarcza nam nowej informacji o tym procesie*¹⁸. Definicja ta jest o tyle przydatna, albowiem MAP to nie tylko propozycje scenariuszy współpracy jakie mogą zostać wykorzystane, ale także propozycje, które mogą po etapie testowania dostarczyć wielu nowych informacji dla gremiów zajmujących się kroczącą zmianą systemową.

Propozycja MAP zaliczona jest do tzw. modeli projektowych, które to są wzorami działań realizacyjnych związanych z kształtowaniem badanej rzeczywistości¹⁹, stworzonej przez przestrzeń społeczną o charakterze lokalnym, odnoszącej się do konkretnego miejsca – gminy jako wyodrębnionego obszaru geograficznego i administracyjnego.

Przestrzeń społeczna MAP mieści się w dwóch ramach, z których jedna posiada wariantową formę zależną wyłącznie od decyzji jst (Kluczowy Interesariusz MAP – nowa jednostka cus, albo dotychczasowy ops modyfikujący zasadę dostępności do usługi).

MAP TO DĄŻENIE DO OPTYMALIZACJI WSPÓŁPRACY W CZASIE ETAPOWOŚCI ROZWIĄZAŃ W OBSZARZE USŁUG SPOŁECZNYCH

Ramy przestrzeni społecznej MAP

Rama Nr 1 Potrzeby na usługi społeczne/działania wspierające – sukcesywne dochodzenie do reguły powszechnego dostępu i minimalizowanie selektywności	Architektura MAP Lokalna przestrzeń społeczna	Rama Nr 2 Lokalny system organizacji usług społecznych/działania wspierających – struktura instytucji odpowiedzialnych na danym terytorium za zarządzanie i organizowanie usług społecznych oraz działań wspierających, – dostępny potencjał i zdolności
---	---	---

¹⁸ W. Sztoff: Modelowanie i filozofia, PWN Warszawa 1971, str. 23.

¹⁹ B. Glinkowska: „Modelowanie w procesach usprawniania organizacji – uwagi teoretyczno-metodyczne”, ACTA UNIVERSITATIS LODZIENSIS FOLIA OECONOMICA 234, 2010. Wy różnia ona trzy rodzaje: 1) modele poznawcze – tworzone w celu poznania badanej rzeczywistości: (a) opis badanej rzeczywistości, (b) prognoza wyjaśniająca zależności przyczynowo-skutkowe występujące w badanej rzeczywistości obecnej i przyszłej, 2) modele decyzyjne – tworzone cele kształtowania badanej rzeczywistości i dokonywania w niej zmian, 3) modele projektowe – tworzone jako wzorce działań realizacyjnych związanych z kształtowaniem badanej rzeczywistości; <https://dspace.uni.lodz.pl/bitstream/handle/11089/286/255-264> [15.07.2022]

Rama „Potrzeby na usługi społeczne/działania wspierające” to propozycje scenariuszy współpracy MAP odnoszące się przede wszystkim do problemu stopniowego odchodzenia od zasady „selektywności” pomocy i wsparcia (usług) na rzecz powszechności ich dostępu.

Z punktu widzenia ngo będzie chodziło o zainteresowanie się takimi usługami społeczno-ymi/działaniami wspierającymi, które będą mogły być świadczone jednocześnie dla tradycyjnych „klientów pomocy społecznej” oraz szerszego grona mieszkańców danego terytorium. To także próba sformułowania przez ngo jako partnera dla jst (dla jednostki organizacyjnej - cus lub ops) oferty usług/działań wspierających, które będą stanowiły przedmiot zleconych zadań.

Rama „Lokalny system organizacji usług /działań wspierających” to propozycje scenariuszy współpracy MAP odnoszące się do problemu dopasowania się organizacji pozarządowej do wymogów tej instytucji, która została wybrana decyzją jst jako odpowiedzialna za organizowanie usług na rzecz mieszkańców wspólnoty.

Dla ngo będzie to oznaczało dopasowanie swojego potencjału do potrzeb takiej instytucji, a także poszukiwania sposobu włączenia się w niektóre etapy organizacji usług społecznych, np.: opracowywanie lokalnego programu usług społecznych, lub opracowywanie i korygowanie diagnozy potrzeb i potencjału wspólnoty samorządowej w zakresie usług społecznych.

Z punktu widzenia kroczącej zmiany systemowej propozycjom MAP przypisanych zostało kilka istotnych funkcji, koncentrujących się wokół dążenia do:

- ✓ lepszego planowania, kreacji i realizacji usług społecznych w czasie zmiany we wdrażaniu reguły od „selektywności wsparcia do powszechności korzystania z usług”,
- ✓ wypracowania nowych procedur dla obejmowania różnych grup społecznych usługami społecznymi więc urealnianie „dostępności” nie tylko dla osób i rodzin słabszych, czy środowisk defaworyzowanych,
- ✓ minimalizowania ryzyka fakultatywności tworzenia cus-ów, prowadzącego na niektórych terytoriach do utrzymywania nierównego dostępu do korzystania z usług społecznych i socjalnych, a tym samym wywołującego silne naciski do zwiększania koordynacji tego dostępu,
- ✓ korygowania selektywności wsparcia bez względu na zastany układ instytucjonalny na terytorium jst poprzez wprowadzanie in-

nych narzędzi oceny sytuacji życiowej oraz potrzeb członków wspólnoty lokalnej (nie tylko kryterium dochodowości),

- ✓ zwiększania stopnia wielosektorowości usług społecznych oraz rozwoju koprodukcji usług poprzez szerzy udział podmiotów społeczeństwa obywatelskiego jako usługodawców (różnorodność dziedzin życia społecznego).

MAP posiada pewne cechy uniwersalne, do których zalicza się:

1) terytorialność modelu MAP – cecha ta oznacza, że proponowane elementy scenariuszy współpracy mogą zostać zastosowane na terytorium każdej gminy, bez względu na decyzję jst co do formy instytucjonalnej zarządzania i organizowania usług społecznych – np. sposób uzyskania gotowości ngo do współpracy, zdiagnozowanie terytorium itp.,

2) etapowość modelu MAP – cecha ta narzuca korzystanie z proponowanych działań wg ustalonej ścieżki proceduralnej (co wpisane jest w istotę projektu), co dla ngo oznacza, że rezultaty danego etapu, tzw. etapu poprzedzającego są punktem wyjścia dla rozpoczęcia następnego,

3) otwartość modelu MAP – cecha ta oznacza, że przedstawiona dla ngo propozycja scenariuszy współpracy nie jest zbiorem zamkniętym i możliwe jest dokonywanie zmian, czego dowodem jest założenie o testowaniu modelu na określonych terytoriach,

4) partycypacyjność MAP – oznacza, że jego ostateczny kształt będzie wynikiem nie tylko praktycznego testu na obszarze wybranych jst, ale także wynikiem konsultacji z przedstawicielami podmiotów i instytucji nieuczestniczących w testowaniu.

3. Architektura MAP – modelowe komponenty współpracy

Przyjmując definicyjne podejście do terminu „architektura”²⁰, który najogólniej ujmując oznacza *sztukę tworzenia pewnego ładu w otoczeniu w celu dostosowania jego do zaspokojenia potrzeb ludzi i organizacji poprzez planową przemianę środowiska* – propozycja MAP to wydzielone komponenty wraz ze scenariuszami działań i ich narzędziami, z których organizacje pozarządowe będą mogły skorzystać chcąc optymalnie uczestniczyć w kroczącej zmianie systemowej i być partnerem dla instytucji zarządzających w gminie usługami społecznymi.

Przed każdym komponentem postawiony został cel, jakiemu ma on służyć, który stanowi także punkt docelowy dla organizacji pozarządowych, chcących skorzystać z propozycji MAP, aby optymalnie uczestniczyć w dostarczaniu usług dla członków wspólnot samorządowych.

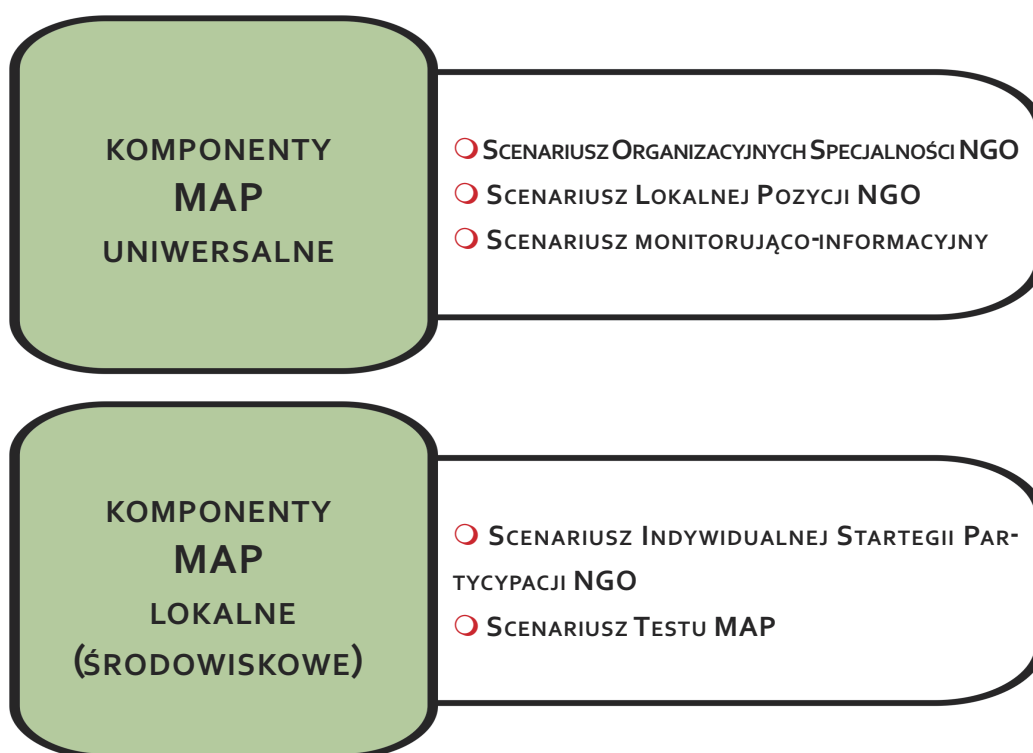
²⁰ Termin „architektura” [gr. architekton ‘budowniczy’], *sztuka tworzenia ładu w otoczeniu w celu dostosowania go do zaspokojenia wielorakich fizycznych, materialnych i kulturowych potrzeb ludzi przez planową przemianę naturalnego środowiska oraz budowanie form i wydzielanie przestrzeni o różnym przeznaczeniu*, <https://encyklopedia.pwn.pl/haslo/architektura> [16.07.2022].

Zbiór komponentów MAP przedstawia się następująco:

Nazwa komponentu MAP	Opis celu komponentu
Scenariusz organizacyjnych specjalności ngo	Przygotowanie struktur organizacyjnych ngo niezależnie od decyzji o typie instytucji zarządzającej usługami społecznymi (cus lub ops) do współpracy, w tym nowych specjalności z wprowadzeniem ich do codziennej działalności: 1) nowe obowiązki dla członków ngo z określonym pakietem zadań związanych z przyszłą współpracą w obszarze usług społecznych – specjalizacja członków ngo; 2) nowe dokumenty, będące formami wpisanymi w public relations wobec otoczenia kroczącej zmiany systemowej (karta atrybutów/oferta dla grup mieszkańców/zmiana kryteriów dostępu).
Scenariusz oceny lokalnej pozycji ngo	Zmotywowanie ngo do analizy swojej pozycji na danym terytorium w zakresie m.in.: 1) relacji z instytucją zarządzającą usługami społecznymi w gminie (cus/ops) – uczestnik przetargów i konkursów, faktyczny zleceniobiorca, rzetelny partner w konsultacjach nad programami rozwoju usług, itd.; 2) specjalizacji w usługach społecznych i preferowanego kręgu beneficjentów, a także szerszego stosowania kryterium „powszechności dostępu” (np. usługi i działania wspierające dla seniorów); 3) zdolności do organizowania usług/działań wspierających dla osób/grup mieszkańców z poza obszarów dotychczasowej działalności statutowej (np. poza pomocą społeczną nowe dziedziny takie jak: kultura, edukacja, ochrona zdrowia, itp.) wraz z możliwością pozyskiwania na nowe cele zleceń/środków; 4) przyjęcia przez instytucje zarządzającą usługami społecznymi (cus/ops) propozycji współpracy w ramach nowych specjalności organizacyjnych, w tym szczególnie w specjalności tzw. obywatelskiego researchingu o lokalnych potrzebach a także jej przydatności dla opracowywania lokalnych diagnoz i programów.
Scenariusz indywidualnej strategii partycypacji ngo	Dysponowanie przez ngo własną indywidualną strategią partycypacji, ułatwi kontakty niezależnie od typu instytucji zarządzającej usługami społecznymi oraz od czasu ewentualnego wprowadzania nowych decyzji o przekształceniu lub powołaniu nowych instytucji. Scenariusz działań komponentu pozwoli ngo na: 1) prezentację zmian w ofercie usług/ działań wspierających, podkreślających uczestnictwo w fazie modyfikacji zasad dostępu - odchodzenia od selektywności dostępu, 2) zgłaszanie wniosków w lokalnych konsultacjach społecznych – diagnoza, lokalny program usług społecznych - będących wynikiem obywatelskiego researchingu lokalnych potrzeb, 3) zidentyfikowanie barier utrudniających stosowanie przez ngo nowych kryteriów dostępu do usług społecznych, tj. barier gotowości do wspierania innych grup beneficjentów, 4) formułowanie propozycji wprowadzania w lokalnym systemie zlecania zadań (usług) modyfikacji związanych z: a) preferowaniem ofert z zasadami powszechności dostępu (np. zlecanie działań wspierających dla osób bez konieczności stosowania kryterium dochodowości), b) odchodzeniem od stereotypu „ceny” przy zlecaniu zadań na rzecz takich jak: personalizacja usług, jakość i terminowość, powszechność dostępu.
Scenariusz Testu MAP	Praktyczna weryfikacja propozycji scenariuszy MAP dla udzielenia odpowiedzi na kilka zasadniczych pytań: 1) czy wprowadzone zmiany organizacyjne przez ngo poprawiają kontakty w dotychczasowej współpracy instytucjonalnej bez względu na zastany na danym terytorium wariant instytucjonalny (decyzję o odpowiedzialności za zarządzanie usługami społecznymi?); 2) czy ngo są skłonne do włączania się w systemową zmianę kryteriów dostępu do usług i jakie rodzaje usług lub działań wspierających na tym tle preferują?; 3) czy wprowadzenie nowej specjalności ngo - obywatelskiego researchingu będzie przydatne

	dla współpracy międzyinstytucjonalnej, w tym szczególnie dla diagnozy i budowania lokalnego programu usług społecznych?; 4) w którym wariancie relacji międzyinstytucjonalnych łatwiejsze jest uczestnictwo w kroczącej zmianie systemowej, jakie występują bariery dla dalszego rozwoju współpracy?, a także podjęcie próby analizy porównawczej w zakresie współpracy z NGO w czasie stosowania fakultatywności decyzji JST o zarządzaniu i koordynowaniu usługami społecznymi.
Scenariusz monitorująco-informacyjny	Zbieranie danych i informacji o przydatności MAP a także skorelowanie funkcji tzw. Punktu edukacyjno-informacyjnego MAP z zadaniami Lubelskiego Obserwatorium CUS – przygotowanie do planowanej debaty publicznej po pilotażu ustawy o cus.

Każdemu komponentowi MAP można przypisać jedną z dwóch cech, którą jest uniwersalność zastosowania lub lokalność (środowiskowość). Oznacza to, że niektóre scenariusze działań muszą być elastycznie dopasowywane do zastanego wariantu relacji międzyinstytucjonalnych MAP.



Założenie o uniwersalności MAP przyjmuje się wobec trzech komponentów:

1) komponentu „Scenariusz Organizacyjnych Specjalności NGO” – który oznacza propozycje działań przygotowujących w sposób niesformalizowany wewnętrzne struktury NGO do wstępowania w rolę partnera dla instytucji zarządzającej usługami społecznymi (powierzenie nowych ról członkom NGO) bez względu na wariant relacji międzyinstytucjonalnych,

2) komponentu „Scenariusz Lokalnej Pozycji NGO” – który oznacza działania zmierzające do dokonania przez NGO szerszej analizy prowadzącej do przygotowania się do uczestnictwa w zmianie zasad dostępu do usług, tj. od selektywności do powszechności, bez względu na wariant relacji międzyinstytucjonalnych. Przeprowadzenie działań tego komponentu obejmuje m.in:

a) z jednej strony, ocenę własnego potencjału organizacyjno-technicznego, potencjalnych możliwości modyfikacji profilu swojej działalności w kontekście odchodzenia od selektywności

udzielanego wsparcia i pomocy, a więc wprowadzania do oferty NGO nowych grup osób, nowych usług lub działań wspierających,

b) z drugiej strony, pozyskanie informacji o stosowanych na danym terytorium (gmina) przez instytucję zarządzającą usługami społecznymi kryteriach dostępu do nich (CUS/OPS), ustalenie tendencji i oczekiwań lokalnego środowiska do dochodzenia do zasady powszechności dostępu do usług, a także odnotowanie nowych potrzeb grupy osób/ rodzin na niektóre rodzaje usług społecznych.

3) komponentu „Monitorująco-informacyjnego” – który powinien być stosowany w każdych warunkach.

Skorzystanie z propozycji scenariuszy działań o cechach uniwersalnych powinno ułatwić „przejście” NGO do komponentu „Indywidualnej Strategii Partycypacji”, jako trajektorii partycypacji w rozwoju lokalnych usług społecznych. Tu wymagane będzie podejście elastyczne, zależne od relacji NGO a instytucją zarządzającą usługami.

3.1 Komponent „Scenariusz organizacyjnych specjalności NGO”

Propozycje działań MAP są pewną ingerencją w niezależność decyzji NGO co do kształtu ich struktur organizacyjnych. Ingerencja ta w sposób oczywisty uwzględnia fakt, że każda organizacja spełnia wymogi prawne dla sfery zarządzania, wynikające z właściwych dla każdego typu organizacji pozarządowej ustaw (np. zarząd, walne zgromadzenie, komisja rewizyjna). Proponowana ingerencja nie ma na celu zmiany zasadniczych autonomicznych elementów organizacyjnych²¹, tylko jest propozycją nieformalnego wprowadzenia do tych struktur takich, które powinny pomagać układać relacje i współpracę z tymi instytucjami, wskazanymi przez miejscowe jst (gminy), jako odpowiedzialne za politykę usług społecznych (tj. *cus* lub *ops* z partnerskimi instytucjami).

Scenariusz organizacyjnych specjalności kierowany jest do wszystkich ngo, które obecnie stykają się ze zmiennością sytuacji na terytoriach swojej działalności, jako wynikiem fakultatywności decyzji jst. Propozycje tego scenariusza są poprzedzone dwoma założeniami:

1) *pierwsze założenie* - strukturę organizacyjną traktuje się jako strukturę społeczną organizacji, czyli jako relacje pomiędzy elementami tej struktury – ludźmi, jako relacje oparte na więziach poziomych, potwierdzonych szanowaniem przez członków ngo wspólnych wartości i zasad, oraz uznawaniem za wiodący styl w codziennym funkcjonowaniu oparty na demokratycznym i dialogowym sposobie podejmowania decyzji;

2) *drugie założenie* - większość organizacji pozarządowych należy obecnie do tzw. kategorii współczesnych struktur, czyli potrafiących się samoorganizować, przyjmować projektowy charakter zarządzania zadaniami oraz wykazujących wysoką elastycznością w dostosowywaniu się do zmienności otoczenia.

Propozycje organizacyjne MAP należy przyjmować głównie w sposób projektowy, nieformalny z zachowaniem demokratycznych zasad powierzania nowych zadań a także wyboru odpowiednich kandydatów do ich wykonywania z pośród grona członków ngo. Proponowane przez MAP działanie to wprowadzenie w każdej ngo, która zamierza uczestniczyć w lokalnym systemie organizacji usług społecznych/działan wspierających dwóch stanowisk (specjalizacji):

Powyższa propozycja nie oznacza zastosowania reguły „jednoosobowego powierzenia” tych specjalizacji, albowiem do wewnętrznych decyzji organizacji pozarządowej pozostawia się ich reprezentacyjną liczebność. Przewidywany przez MAP zakres obowiązków / roli i funkcji dla dwóch specjalizacji MAP przedstawia się następująco:

1. MENEDŻER NGO DS. USŁUG SPOŁECZNYCH (dalej skrót: Menedżer US) – wprowadzenie tej specjalności w ngo nawiązuje do zasad koncepcji *Lean Managment* (tzw. *szczipła* organizacja/*szczipłe* zarządzanie)²², w której to wyróżnia się pięć reguł:

1) zasada *określenie wartości dla klienta*, (ang. *specify value*), czyli eliminowania barier i czynności, a także takich rodzajów usług w procesie ich dostarczania (w tym przypadku usług społecznych), które z punktu potrzeb odbiorcy mogą popsuć ich jakość, dostępność w miejscu i czasie oraz terminowość, a więc zrazić całkowicie do oferowanego produktu/usługi;

2) zasada *zidentyfikowanie strumienia wartości* (ang. *identify the value stream*), czyli przed uruchomieniem usługi dla indywidualnego odbiorcy wymagalne jest wykonanie wielu powiązanych ze sobą czynności, działań i operacji (tzw. strumień wartości), obejmujących m.in. identyfikację źródeł dysponujących usługami, analizę ich zdolności do zaspokojenia określonego wolumenu potrzeb, a także informacje o posiadanych rekomendacjach co do ich jakości. Przez to działanie ma na celu wyeliminowanie słabych punktów w procesie dostarczania indywidualnych usług;

3) zasada *ciągłego przepływu* (ang. *flow*), oznaczająca dostarczanie usług w sposób jak najbardziej płynny, umożliwiający szybkie uruchamianie ich dla oczekujących odbiorców a także wyprzedzające ocenianie ryzyka ich nieprzewidzianego przerwania;

4) zasada *systemu ssącego* (ang. *pull*), oznaczająca że usługi powinny być dostarczane klientowi zgodnie z jego zapotrzebowaniem tj. dokładnie wtedy, kiedy są one potrzebne, dokładnie w takiej ilości, w jakiej są potrzebne, bez budowania buforów a więc tempo dostarczania usług musi być dostosowane do rzeczywistego popytu;

5) zasada *dążenia do doskonałości* (ang. *perfection*), oznaczająca wprowadzanie ciągłego monitoringu, bieżącego ich usprawniania i korygowania do aktualnych oczekiwań odbiorców.



²¹ W literaturze przedmiotu wyróżnia się modele klasycznych struktur, np.: liniowe, sztabowo-liniowe, funkcjonalne, dywizyjne i federacyjne a także struktur współczesnych, np.: zadaniowe (projektowe), macierzowe (matrix), sieciowe, oraz wirtualne – szerzej E. Bogacz- Wojtanowska, S. Wrona (red.): Zarządzanie organizacjami pozarządowymi, Monografie i Studia Instytutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2016.

²² Patrz: *Lean Managment* - <https://pl.wikipedia.org> [20.07.2022].

Kierowanie się powyższymi zasadami powoduje, że proponowana przez MAP specjalność dla wewnętrznej struktury ngo charakteryzuje się pewną merytoryczną samodzielnością²³, popartą dobrą wiedzą i rozeznaniem problematyki lokalnej polityki społecznej, w tym systemów funkcjonujących usług społecznych.

Dodać należy do tej charakterystyki potrzebę dysponowania przez osobę, której powierzone zostaną obowiązki Menedżera US, kilku „miękkich kompetencji – pozytywnych cech osobowościowych²⁴. Kandydatem na stanowisko Menedżera US nie powinna być osoba pełniąca w ngo funkcje zarządcze, albowiem zarówno mnogość obowiązków tej specjalizacji jak i konieczność gwarantowania dyspozycyjności czasowej wobec powierzonych problematyki, wymaga nieobciążania kandydata reprezentacyjnymi i administracyjnymi czynnościami.

Jedynym warunkiem, który powinien zostać spełniony przez zarząd ngo to zagwarantowanie stosownego pełnomocnictwa (ograniczonego prawnie) do wstępowania w relacje międzyinstytucjonalne w obszarze usług społecznych/działań wspierających, które staną się przedmiotem wykonywania zleconych zadań wobec grup mieszkańców.

Sugerowany przez MAP zakres zadań to m.in. poniższa odpowiedzialność:

1) prezentacja aktualnej oferty ngo w zakresie usług społecznych/działań wspierających w lokalnym środowisku instytucjonalnym (np. cus, ops i inne) oraz gotowości do przyjmowania zadań zleconych;

2) przedkładanie lokalnym instytucjom zarządzającym i koordynującym usługi społeczne informacji z wyników prac Researchera ds. Obywatelskich Potrzeb zawierających sygnały grup społecznych (np. seniorzy) o prośbach uruchomienia określonych usług lub działań wspierających (to zasada „określania wartości dla klienta”);

3) koordynowanie w ramach ngo zasad dostępności do usług i preferowanie rozszerzania zasad ich powszechności z sukcesywnym odchodzeniem od kryterium „dochodowości” na rzecz takich jak: wiek, stan zdrowia, stopień niepełnosprawności, itp. (np. dostępność usług w kis, cis, klubach seniora, itp.);

4) inicjowanie w lokalnych środowiskach społecznych akcji zachęcających do korzystania z propozycji usług społecznych lub samoorganizowania działań wspierających;

5) udział w lokalnych konsultacjach oraz zgłaszanie w imieniu określonych grup mieszkańców wniosków w trakcie etapów opracowywania diagnoz potrzeb i potencjału wspólnoty, programów usług społecznych, rodzaju potrzebnych działań wspierających, głównie: działań samopomocowych, wolontaryjnych i sąsiedzkich jako uzupełnienie lokalnego katalogu usług społecznych.

Relacje pomiędzy Menedżerem ds. Usług Społecznych, a przedstawicielami lokalnych instytucji przedstawia poniższy schemat:

Stopień złożoności relacji międzyinstytucjonalnych Menedżera NGO ds. Usług Społecznych

Wariant innowacyjny (cus)	Wariant tradycyjny (ops i instytucje partnerskie)
Kontakty z najważniejszymi stanowiskami cus (jedna instytucja) RELACJE SPERSONALIZOWANE	Kontakty z pracownikami poszczególnych instytucji danego terytorium RELACJE INSTYTUCJONALNO-SPERSONALIZOWANE
Organizator Usług Społecznych	Ośrodek Pomocy Społecznej ²⁵ w tym m.in. stanowiska pracy: 1) pracownicy działu pomocy środowiskowej, 2) pracownicy socjalni, 3) specjalista ds. rodziny, 4) asystenci rodziny
Organizator społeczności lokalnej	Pracownicy jednostek organizacyjnych z obszaru: kultury, edukacji, ochrony zdrowia, sportu i rekreacji, i innych

Konieczne jest podkreślenie ścisłej korelacji pomiędzy pracą Menedżera US a Researchera ds. Potrzeb Obywatelskich, albowiem od niej w decydującym zakresie będzie zależało urealnianie wprowadzania powszechności dostępu mieszkańców gminy do oferowanych usług i działań wspierających oraz organizowanie dla nich tych najbardziej oczekiwanych. Odpowiednie wpisanie się obu specjalności w codzienne życie społeczności lokalnej może sprawić poczucie wpływu jej członków na realny kształt indywidualnych planów usług społecznych.

Pracochłonność i złożoność wykonywania zadań przez Menedżera US zostanie sprawdzona w czasie Testu MAP, a także będzie dobrym „narzędziem” dla potwierdzenia właściwych relacji międzyinstytucjonalnej współpracy, chociaż we wstępnym oglądzie zasada „jednego okienka” w przypadku wariantu I – cus winna bardziej sprzyjać nowej specjalności MAP.

2. RESEARCHER NGO DS. OBYWATELSKICH POTRZEB – (dalej skrót: Researcher OP) – to propozycja specjalności MAP związana z pozyskiwaniem i przetwarzaniem informacji uzyskiwanych w wyniku bezpośrednich kontaktów

²³ Pod pojęciem „pewna merytoryczna samodzielność” przyjmuje się w MAP taki stan wykonywania obowiązków,

w którym osoba Menedżera US jest niezależna merytorycznie od decyzji zarządu organizacji pozarządowej, przestrzegając przyjęte formalno-prawne statutowe zasady członkostwa, w tym: konieczności dysponowania upoważnieniem zarządu do występowania w imieniu ngo w stosunku do interesariuszy, reprezentujących instytucje i jednostki organizacyjne jst.

²⁴ Zbiór pozytywnych cech osobowościowych obejmuje takie jak np.: stabilność emocjonalna, ugodowość, ekstrawersja, otwartość na nowe doświadczenia, sumienność, empatia, komunikacja, zdolność argumentowania, sugestywność i zdolność słuchania.

²⁵ Na przykładzie schematu organizacyjnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wołominie z 2017 r., <http://wolomin.naszops.pl/pliki/plik/schemat-organizacyjny-ops-2017> [19.07.2022].

z członkami lokalnych społeczności, a także gromadzeniem i przetwarzaniem ich opinii, wniosków i próśb, które pojawiają się m.in. na internetowych portalach społecznościowych. Główną metodą pracy jest metoda poszukiwań bezpośrednich (ang. *direct serach*), co oznacza przede wszystkim konieczność bezpośredniego docierania do lokalnych społeczności, grup sąsiedzkich czy skupisk mieszkańców (np. seniorów, rodzin z małymi dziećmi, osób niepełnosprawnych). Powierzenie tej specjalności w ngo w ramach MAP wiąże się z wykonywaniem m.in. takich zadań jak:

A. Grupa zadań lokalnych – odnoszących się do potrzeb lokalnych społeczności:

1) opracowywanie strategii poszukiwania informacji i danych z lokalnego środowiska z jednoczesnym kierowaniem się kryteriami powszechności dostępu do ewentualnych usług i działań wspierających, a więc zbieraniem informacji i danych o potrzebach z szerokiego gremium przyszłych odbiorców (zminimalizowany wpływ kryterium dochodowości);

2) prowadzenie badań potrzeb i motywacji mieszkańców gminy w zakresie ewentualnego uruchomienia określonych rodzajów usług społecznych i działań wspierających, poprzez wykorzystywanie indywidualne ankiety i wywiadów;

3) organizowanie lokalnych testów użyteczności i przydatności funkcjonujących programów usług społecznych a także oceny stosowanych kryteriów dostępu mieszkańców do poszczególnych ofert;

4) sporządzanie wewnętrznych raportów i analiz obejmujących zwrotne informacje od lokalnej społeczności celem wyeliminowania hipotez oraz nieuzasadnionych założeń przy projektowaniu ofert ngo oraz propozycji do lokalnych programów usług (produkt dostarczany do instytucji zarządzającej usługami społecznymi – cus/ops);

5) poszukiwanie źródeł i sposobów zaspokojenia indywidualnych potrzeb określonych osób lub grup mieszkańców gminy, które wymagają wsparcia i pomocy, co głównie odnosi się do zorganizowania takich usług jak np.: (a) usługa pomocy domowej i opieki domowej (wolontariat, pomoc sąsiedzka), (b) usługa opieki pozaszkolnej i zajęć pozalekcyjnych (bank czasu sąsiedzkiego), (c) usługi napraw i remontów sprzętu domowego (pomoc sąsiedzka), itp.

B. Grupa zadań ogólnych – odnoszących się do problematyki poszukiwania informacji o nowościach, innowacjach i doświadczeniach innych:

1) poszukiwanie informacji o działaniach innych organizacji spoza własnego terytorium, sposobach partycypacji w systemie zaspokajania potrzeb na usługi i uruchamiania innowacyjnych technik współpracy;

2) utrzymywanie kontaktów i relacji partnerskich z organizacjami z regionu/kraju o podobnym profilu działalności wobec potrzeb mieszkańców, zbieranie i wymiana danych i informacji, w tym szczególnie o stosowaniu zasad powszechności dostępu i minimalizowania selektywności wsparcia i pomocy.

Wykonywanie zadań Researchera OP nie wymaga specjalnych kwalifikacji zawodowych, aczkolwiek dobrze byłoby widzianym dysponowanie przez kandydata ogólną wiedzą z polityki społecznej, socjologii lub ekonomii społecznej.

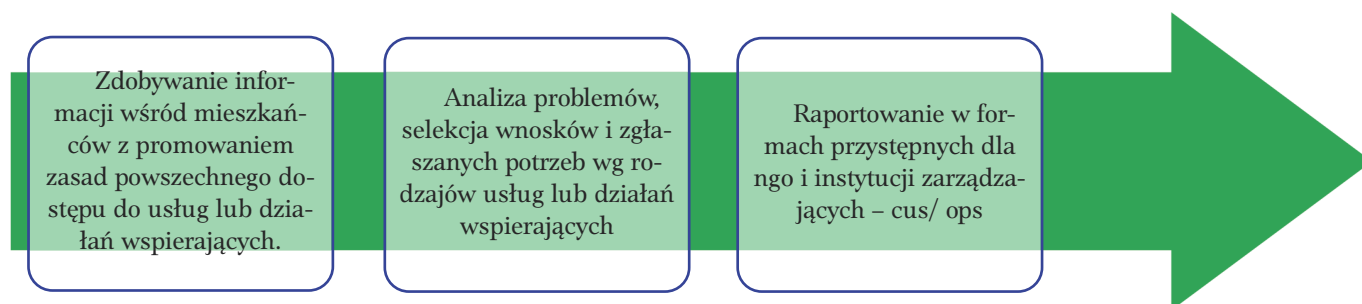
Osoba, która podejmie się tej specjalności powinna cechować się kilkoma „miękkimi kompetencjami”, w tym przede wszystkim kreatywnością, wnikliwością, wytrwałością w zdobywaniu informacji, umiejętnością doboru kluczowych słów i formułowania pytań oraz umiejętnością słuchania.

Nie bez znaczenia jest także dobra znajomość narzędzi informatycznych (przeglądarki internetowe) oraz podstawowych technik opracowywania i wykorzystywania kwestionariuszy ankiet i przeprowadzania wywiadów.

Te ostatnie są o tyle ważne, albowiem ta metoda badania ustnych opinii respondentów pozwala w trakcie bezpośredniej rozmowy stosować swobodne wyjaśnianie różnych wątpliwości, co wobec styczności z różnymi kategoriami osób (mieszkańców gminy) będzie z pewnością często stosowane.

Specjalność „Researchera” poza faktem pozyskiwania i gromadzenia informacji (opinii o potrzebach) wymaga umiejętności analitycznych, czyli zdolności logicznego myślenia, obserwacji łączenia ze sobą faktów oraz stosowania selekcji zebranych danych przed ostatecznym formułowaniem raportów.

Uproszczony schemat pracy Researchera OP w NGO



Należy także zwrócić uwagę, że specjalność Researchera OP wymaga także kierowania się pewnymi zasadami etycznymi, w tym zasadami uczciwości, rzetelności i poufności oraz przestrzegania przepisów prawnych w zakresie ochrony danych osobowych.

Wyniki pracy Researchera OP nie będą dostrzegalne w codziennych funkcjach organizacji pozarządowej, jednakże przyczynią się do wprowadzenia zasadniczej zmiany w relacjach międzyinstytucjonalnych (cus/ops), albowiem mogą stanowić wiarygodną podstawę budowania lokalnej oferty usług społecznych, odpowiadającej rzeczywistym potrzebom.

Ocena pozycji ngo na terytorium MAP

Ngo na terytorium innowacyjnym – możliwość stworzenia partnerkiej współpracy z cus

Ngo na terytorium tradycyjnym – możliwość współpracy z ops i innymi jednostkami organizacyjnymi gminy



Ocena pozycji względem stosowanych kryteriów dostępu do usług

kryterium powszechności dostępu – gotowość ngo do stosowania się do preferencji cus

kryterium selektywności dostępu i tendencja jego zmian – gotowość ngo do udziału w zmianach bądź stosowanie dotychczasowych

3.2 Komponent „Scenariusz oceny lokalnej pozycji ngo”

Scenariusz tych działań w MAP nie jest nowością dla wielu organizacji, albowiem w praktyce dokonywały one niejednokrotnie analiz swojej pozycji wobec instytucji zarządzających usługami społecznymi lub organizujących współpracę na rzecz zaspokojenia określonych potrzeb członków wspólnoty (gminy).

Pierwszym krokiem jest zidentyfikowanie terytorium, tj. zastanego układu instytucji, będącego wynikiem fakultatywnej decyzji jst, co do wyboru typu podmiotu koordynującego usługi społeczne – nowa jednostka – cus lub pozostawiony ośrodek pomocy społecznej.

Kolejnym krokiem będzie „lokalny rekonesans” listy i tendencji stosowanych kryteriów dostępu mieszkańców do usług/działania wspierających – czyli udzielenie odpowiedzi na pytanie, czy zgodnie z celem kroczącej zmiany systemowej ma miejsce preferowanie powszechności korzystania z usług, czy nadal dominuje tradycyjne stosowanie zasad selektywności usług.

Te dwa elementarne ustalenia będą rzutować na dalszą analizę pozycji NGO, prowadzącą w konsekwencji do opracowania indywidualnej strategii partycypacji w lokalnym rozwoju usług społecznych.

Dla obrania kierunku własnej indywidualnej strategii partycypacji MAP w zależności od wariantu relacji międzyinstytucjonalnych (innowacyjny, tradycyjny) poniżej przedstawiona została fakultatywna propozycja udzielenia w czasie analizy odpowiedzi na kilka poniższych pytań (to propozycje dla NGO przy założeniu otwartości katalogu pytań):

Nr	Czego dotyczy pytanie	Do czego potrzebna odpowiedź
1	Jaki wariant relacji międzyinstytucjonalnych występuje na terytorium działania ngo i czy w najbliższej przyszłości zapowiadana jest decyzja o zmianie (przekształceniu) instytucji zarządzającej usługami społecznymi?	Do przygotowaniu zakresu oferty usług ngo (specjalizacji), a także ewentualnego zaproponowania takich rodzajów, przy których będą stosowane nowe kryteria dostępu i obejmowane nowe grupy mieszkańców. Ustalenia stosunku (nastawienia) instytucji zarządzającej usługami do włączania ngo w proces zlecania zadań (usług), w dialog na etapie diagnoz potrzeb i tworzenia lokalnego programu usług społecznych
2	Czy na danym terytorium funkcjonują organizacje pozarządowe o podobnym profilu statutowej działalności i czy mogą one być konkurencją lub partnerami w świadczeniu usług lub działań wspierających?	Do ewentualnie przygotowania wspólnej, partnerskiej oferty, do wzajemnego wykorzystywania zasobów lub ukierunkowania działalności usługowej na te rodzaje usług/działania wspierających, które nie będą stanowiły przedmiotu wzajemnej konkurencji.
3	Czy istnieją na danym terytorium warunki do uczestnictwa ngo w pracach związanych z opracowywaniem lokalnej diagnozy potrzeb, lokalnego programu usług społecznych oraz wprowadzania preferowanych kryteriów wyboru ofert innych od dotychczasowego kryterium „ceny usługi”?	Do zaproponowania w ramach współpracy wykorzystywania wyników pracy nowej specjalności ngo – researching obywatelski, a ponadto do: 1) zaproponowania uczestnictwa w lokalnych gremiach ustalających kryteria zlecania usług społecznych, 2) delegowania przedstawicieli ngo (Meneger ds. US) do prac w zespołach merytorycznych instytucji zarządzających usługami społecznymi (cus/ops lub inne jednostki organizacyjne gminy)

		3) przedłożenia propozycji wykonywania (organizowania) przez ngo działań wspierających wobec niektórych grup mieszkańców z zastosowaniem kryterium powszechności dostępu (odejście od kryterium dochodowości).
4	Czy ngo jest pozytywnie spostrzegane przez mieszkańców danego terytorium i czy oczekuje się od niego nowych inicjatyw a także traktowania wsparcia i pomocy wg zasady powszechności?	Do przygotowania nowej oferty usług/działan wspierających a także uruchomienia w środowisku lokalnym specjalności ngo – researching obywatelskiego, jako metody umożliwiającej bezpośredni wpływ mieszkańców na kształt systemu usług (konkretne rodzaje). Ponadto do eliminacji wewnętrznych braków, barier i innych przeszkód utrudniających budowanie pozytywnego image ngo w środowiskach społecznych wspólnoty samorządowej.
5	Które z dotychczasowych działań statutowych ngo, usług społecznych, działań wspierających są pozytywnie oceniane przez lokalną społeczność, a które wymagałyby korekty lub wręcz zaniechania?	Do opracowania nowej oferty ngo w zakresie usług / lub działań wspierających, a także ukierunkowania swojej działalności na potrzeby nowych grup mieszkańców. Do wprowadzenia przez ngo specjalizacji w usługach społecznych lub działaniach wspierających celem zwiększenia stopnia profesjonalizacji.
6	Jakie kryteria dostępu do usług społecznych są stosowane na terytorium, czy obserwowana jest zmiana w odchodzeniu od selektywności i czy NGO gotowe jest do przeprofilowania dotychczasowej statutowej działalności?	Do podjęcia decyzji w ramach ewentualnej współpracy instytucjonalnej o rozszerzaniu statutowej działalności, przedkładania propozycji usług wobec nowych grup odbiorców (wybór grup), uczestnictwa w przetargach i konkursach z nowymi typami kryteriów dostępu.
7	Czy NGO gotowe jest do przedstawienia instytucji zarządzającej usługami na danym terytorium własnych propozycji wprowadzania zmiany kryteriów i na ile oceniane są szanse ich przyjęcia?	Do ustalenia ewentualnego wpływu NGO na decyzje instytucji zarządzającej o modyfikacjach kryteriów dostępu do usług, szczególnie w kontekście uruchamiania procedur zlecania zadań w sferze usług społecznych/działan wspierających.

Analiza „lokalnej pozycji ngo” powinna prowadzić do przedstawienia członkom organizacji pozarządowej (pes) samooceny posiadanego potencjału (zdolności) przed podjęciem ostatecznej decyzji o nawiązaniu współpracy w obszarze usług społecznych/działan wspierających, bez względu na wariant terytorialny MAP.

Ta ocena jest niezmiernie istotna, albowiem z pojęciem „potencjału organizacji” będzie stykała się instytucja zarządzająca systemem usług społecznych (cus/ops), decydująca i podejmująca decyzje o realizacji zadań publicznych w sferze usług społecznych lub decydująca o współuczestniczeniu ngo w tworzeniu lokalnych polityk społecznych (programów usług społecznych).

Przyjmując potoczne definiowanie zdolności²⁶ dla ngo oznacza to dysponowanie pewnymi własnościami czy cechami, które pozwalają wypełniać misje, cele, funkcje, które są jej przypisywane a także są oczekiwane przez społeczeństwo. Zdolność ngo może być atrybutem pozwalającym działać w interesie docelowych grup społecznych, zamieszkujących dane terytorium lub istotnym ograniczeniem we włączanie się w lokalny rozwój usług społecznych.

Dlatego też, warto dokonać oceny niektórych rodzajów zdolności organizacyjnych²⁷, a wśród nich takich jak²⁸:

1) kultura organizacyjna ngo – to umiejętność do:

- antycypacji zmian otoczenia, szczególnie w kontekście dopuszczenia w kroczącej zmianie systemowej podejmowania fakultatywnych decyzji jst w każdym czasie,
- pozyskiwania istotnych informacji dla tworzenia strategii realizacji powierzonych celów,
- planowania i rozdziału zadań wewnątrz organizacji,
- identyfikacji i pozyskiwania zasobów finansowych oraz ludzi do świadczenia usług lub organizacji działań wspierających, w tym wolontariuszy,
- zarządzania pozyskanymi zasobami (ludzkimi, finansowymi i rzeczowymi);

2) zdolności ludzkie ngo – to ogół cech i własności poszczególnych osób zaangażowanych w działania lub pracujących w ngo, często zwanymi zdolnościami społecznymi - zbiór indywidualnych zdolności zaangażowanych w aktywność organizacji osób. Ten rodzaj zdolności oceniany jest za pomocą mierników ilościowych (np. liczba zaangażowanych członków, pracowników i wolontariuszy) oraz mierników jakościowych (np.

²⁶ Patrz E. Bogacz-Wojtanowska: *Zdolności organizacyjne a współdziałanie organizacji pozarządowych*, Monografie i Studia Instytutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2013, s.167-194. Zdolność to: umiejętność, możliwość, sprawność, łatwość, biegłość, wprawa, znanstwo, sztuka talent, obeznanie, znajomość, kwalifikacje, przygotowanie i kompetencje.

²⁷ Zdolność organizacyjna to umiejętność pozyskania określonych zasobów przez organizację pozarządową, odpowiednie ich alokowanie i przetwarzanie w organizacji, jak również umiejętność uruchamiania procesów zarządzania dla realizacji powierzonych celów, op. cit. s.182.

²⁸ Tamże, s. 194-218.

wiedza, umiejętności praktyczne, predyspozycje, motywacja);

3) **zdolność finansowa ngo** – to zasoby pozyskiwane z otoczenia w różnej postaci (składki członkowskie, darowizny, granty, dotacje), przy czym w przypadku ngo ten element jest głównym w ocenie, raczej bardziej wiarygodnym jest sposób prowadzonych rozliczeń, brak złych rekomendacji, przejrzystość sprawozdań. Zdolność finansowa ngo powinna być oceniana z perspektywy zdolności do generowania przychodów, zarządzania finansami, a także satysfakcji interesariuszy w obszarze zarządzania środkami publicznymi;

4) **zdolność zasobów rzeczowych ngo** – to elementy majątku rzeczowego, którym dysponuje organizacja pozarządowa, a który jest odwzorowany w postaci nieruchomości, środków technicznych czy posiadanych urządzeń;

5) **zdolności adaptacyjne i analityczne ngo** – to umiejętności pozyskiwania wiedzy i informacji z otoczenia, planowania strategicznego na podstawie zmian otoczenia, wprowadzania innowacji, umiejętności współpracy i tworzenia partnerstw;

6) **zdolności zarządcze ngo** – to umiejętności wprowadzenia demokratycznych zasad przywództwa, prowadzącego do inspirowania, inicjowania i motywowania innych członków organizacji do podejmowania się konkretnych funkcji lub zadań. Ten typ zdolności ujawnia się w postaci przyjmowania różnych ról wewnątrz jak i na zewnątrz organizacji, np.: lider partnerstwa, animator sieci współpracy;

7) **zdolności absorpcyjne ngo** – to szereg umiejętności indywidualnych członków organizacji do uczenia się, poszerzania wiedzy i zdobywania doświadczeń. To otwartość na wartości nowych informacji i wiedzy o zmieniającym się otoczeniu a także umiejętność przyswojenia oraz zastosowania w działaniach organizacji;

8) **zdolność zwiększania legitymizacji społecznej** – to umiejętność do rozszerzania poparcia społecznego, w wymiarze:

- a) normatywnym – umiejętność do odzwierciedlania norm, standardów i wartości właściwych dla społeczności, w której działa ngo oraz
- b) pragmatycznym – umiejętność wypełniania przez organizację pozarządową oczekiwań interesariuszy w stopniu, który będzie budził ich satysfakcję (np. świadczenie zleconych usług społecznych zgodnie z potrzebami lokalnej społeczności);

9) **zdolność zakorzeniania** – to szczególna umiejętność istotna dla działalności lokalnej przybierająca formę:

- a) pozyskiwania zasobów z i dla lokalnych społeczności zgodnie z jej kulturowymi i społecznymi sposobami funkcjonowania dla pomnożenia ich dla dobra członków tych społeczności,
- b) tworzenia i wykorzystania lokalnych sieci instytucjonalnych, społecznych i gospodarczych dla wspólnego ko-

rzystania z posiadanych przez dane terytorium zasobów, a także pomnażania ich na rzecz lokalnych interesariuszy
c) kreowania właściwych relacji z lokalnymi interesariuszami albowiem zasadniczą część działalności uzależniona jest od ich wpływu, np.: zlecanie zadań, dofinansowywanie.

Wskazanie na szerokie spektrum własnej oceny zdolności ngo z uzyskaniem odpowiedzi na kilka zasadniczych pytań odnośnie przeszłego terytorium działania w obszarze ubiegania się o zadania publiczne – usługi społeczne i organizację działań wspierających, winno sprzyjać opracowaniu *indywidualnej strategii partycypacji w rozwoju usług społecznych*.

3.3 Komponent „Scenariusz indywidualnej strategii partycypacji”

Organizacja pozarządowa wykorzystując podpowiedzi MAP w zakresie włączenia się do rozwoju lokalnych systemów świadczenia usług społecznych/działań wspierających w czasie kroczącej zmiany systemowej winna dysponować własną *Indywidualną Strategią Partycypacji MAP* (dalej skrót: ISP MAP), opracowaną po dokonanej ocenie własnej pozycji w lokalnym środowisku. Ocena ta z punktu widzenia ISP MAP wskazuje przede wszystkim:

- 1) rodzaj terytorium, na którym prowadzone będą działania włączające ngo do procesów rozwoju usług społecznych (wariant terytorialny MAP – innowacyjny, tradycyjny);
- 2) preferowane kierunki w stosowanych kryteriach dostępu do usług społecznych i działań wspierających.

Organizacja pozarządowa w zakładanych działaniach w ISP MAP powinna dążyć do udziału w takich usługach lub działaniach wspierających, które będą organizowane na bazie kryterium „powszechności dostępu”, bądź z minimalizowaniem zasady selektywności, czyli ograniczoności dostępu dla mieszkańców terytorium. Takie podejście pozwala włączać się w proces oczekiwań kroczącej zmiany systemowej, a w zasadzie przygotowanie się do ostatniej jej fazy, czyli obligatoryjnego tworzenia na terytorium gmin nowych jednostek organizacyjnych – cus.

W ISP MAP przyjmuje się założenie, że termin „alternatywna partycypacja” odnosi się nie tylko do typu relacji międzyinstytucjonalnych zastanych na terytorium działania (warianty terytorialne MAP), ale także do sytuacji, w której organizacja pozarządowa nie musi bezwzględnie uczestniczyć w świadczeniu usług społecznych²⁹ lecz może występować w roli partnera przedstawiającego propozycje i wnioski w takich obszarach tematycznych jak:

- 1) lokalna diagnoza potrzeb członków wspólnoty samorządowej, szczególnie niektórych grup takich jak seniorzy, osoby niepełnosprawne i nieaktywne społecznie ze względu na zły stan zdrowia i wiek;
- 2) tworzenie programu usług społecznych, szczególnie w kontekście takich jego elementów jak:

²⁹ Organizacja pozarządowa może w założeniach MAP występować w alternatywnej roli – może ale nie musi występować w rolę Wykonawcy usług społecznych, może alternatywnie być Lokalnym Konsultantem na etapie opracowania diagnozy potrzeb lub lokalnego programu usług społecznych.

- a) charakterystyka i przewidywana liczba osób do objęcia programem,
- b) rodzaje usług społecznych lub działań wspierających jakie powinny być oferowane w programie,
- c) warunki i tryb kwalifikowania osób zainteresowanych

- do korzystania z usług społecznych określonych w programie, czyli kryteria dostępu oraz ulgi w ewentualnych opłatach za usługi społeczne,
- d) formy i sposób monitorowania i oceny programu oraz mierniki efektywności jego realizacji.

Indywidualna Strategia Partycypacji NGO to odpowiedź alterantycznych ról:



**Ngo jako „Wykonawca”
usług społecznych i działań wspierających**



**Ngo jako „Konsultant” lokalnej diagnozy
potrzeb i projektu programu usług społecznych**

Propozycje dla konstruowania ISP MAP sprowadzają się do zaprezentowania scenariusza działań, który umożliwi przyjęcie przez ngo jednej lub obu ról partycypacyjnych w rozwoju lokalnych usług. Skorzystanie z propozycji działań pozwalających skonstruować ISP MAP ma fakultatywny charakter. Propozycje te przedstawiają się następująco:

Działanie 1: Nowe specjalności w strukturze organizacyjnej ngo

Procedura ta ma na celu organizacyjne przygotowanie ngo do współpracy z instytucjami zarządzającymi i koordynującymi usługi społeczne/działania wspierające na danym terytorium (bez względu na wariant terytorialny MAP), a także przyjęcia określonych ról we współpracy z nimi, głównie z pracownikami tych instytucji. Dobór osób w organizacji powinien podlegać demokratycznym decyzjom członków ngo, przy jednoczesnej akceptacji Zarządu do umożliwienia im zewnętrznej reprezentacji wobec określonych instytucji, np. cus lub ops. Katalog nowych specjalności obejmuje specjalność: Meneger US oraz Researcher OP. Obie specjalności ułatwią wypełnianie alternatywnych funkcji ngo i będą reprezentować obywatelski punkt widzenia na określanie potrzeb mieszkańców, przyjmowanie określonych rodzajów usług społecznych, czy działań wspierających.

Działanie 2: Wybór roli ngo w lokalnym rozwoju usług społecznych

Procedura ma na celu, na bazie dokonanej oceny własnej pozycji w lokalnym środowisku oraz oceny posiadanego potencjału, określenie potencjalnej roli jaką ngo chce odgrywać w procesie rozwoju usług społecznych, czyli przyjęcia jednego z poniższych wariantów:

1) wariant wszechstronny – ngo wypełniać będzie obie role, wzmacniając tym samym swój prestiż wśród lokalnej społeczności jako rzetelnego Wykonawcy oraz gwarantując sobie potencjalny konsultacyjny wpływ na zbiór oferowanych usług/działania wspierających, na identyfikowanie potrzeb szerszych grup mieszkańców a także na system stosowanych kryteriów dostępu,

2) wariant specjalizacyjny – ngo decydując się na jedną z ról będzie w ograniczony sposób partycypować w lokalnej polityce rozwoju usług społecznych, co oznacza dla ngo niekorzystny stan w zakresie dbania na przyszłość o zwiększanie jej potencjału (zdolności), tj. zdolności np.: finansowych, absorpcyjnych, legitymizacji społecznej lub zakorzenienia w lokalnym środowisku (ang. embeddedness).

Sugerowany kierunek działania ngo to wariant wszechstronny, bez względu na terytorium MAP pod warunkiem dysponowania odpowiednim poziomem zdolności (potencjału).

Działanie 3: Karta usług i kryteriów dostępu mieszkańców - gotowość ngo do stosowania preferowanego kierunku kryteriów dostępu

Procedura ma na celu przygotowanie oferty ngo dla instytucji zarządzających usługami społecznymi /działaniami wspierającymi wraz z zaznaczeniem kryteriów dostępu do nich jakie może zastosować organizacja. Poznanie oraz uwzględnienie oferty ngo powinno pomóc instytucjom zarządzającym najpierw tworzyć „koszyk lokalnych usług”, następnie przygotować lokalny program usług, a w dalszej kolejności zapraszać ngo do procedur przetargowych lub konkursowych, zlecających wykonanie konkretnego zadania.

Przygotowana oferta w ramach ISP MAP nie oznacza dla ngo automatycznej niemożności przystępowania do trybów zlecenia innych usług (poza ofertą), które zostały zidentyfikowane jako potrzeby mieszkańców, na podstawie przepisów: (a) ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie lub ustawy z dnia 29 stycznia 2004 r. – Prawo zamówień publicznych.

Ofertę ngo w ramach MAP należy traktować jako informację

o gotowości wprowadzania zmian kryteriów dostępu, która winna być wykorzystywana w ramach partnerskich relacji międzyinstytucjonalnych, szczególnie na etapach przygotowywania lokalnych programów usług, a także w przypadku konstruowania indywidualnych planów usług społecznych (np. cus).

Pomocnym narzędziem w wymianie informacyjnej może być propozycja tzw. **KARTY USŁUG I KRYTERIÓW DOSTĘPU**. W przypadku proponowania formularza tego dokumentu skorzystano z doświadczeń uczestników projektu o roboczej nazwie „Kooperacja 3D”, w którym uczestniczyły organizacje pozarządowe m.in. z takich regionów jak: Śląsk i Małopolska³⁰.

Interesariusze MAP, głównie przedstawiciele organizacji pozarządowych mogą także zaproponować własną wersję informacji dla lokalnych instytucji zarządzających usługami (inna nazwa, inny układ treści formularza). Ważne jest aby w takiej informacji znalazły się realne propozycje rodzajów usług wraz z odniesionymi do nich kryteriami lub sygnałami o gotowości stosowania zmian.

Wzór fakultatywny

KARTA USŁUG I KRYTERIÓW DOSTĘPU ORGANIZACJI POZARZĄDOWEJ.....				
L.p.	Nazwa usługi/działania wspierającego	Dotychczas oferowane	Nowe do uruchomienia	Kryterium dostępu
	<i>Przykłady:</i>			
1.	Usługa opieki pozaszkolnej i zajęć pozalekcyjnych	<i>tak</i>	<i>nie</i>	Selekcyjne z gotowością do zmiany na powszechność
2.	Usługa pomocy domowej i opieki domowej	<i>nie</i>	<i>tak</i>	Powszechność
3.	Działanie wspierające – pomoc sąsiedzka	<i>tak</i>		Selekcyjne z gotowością do zmiany na powszechność
4.	Działanie wspierające – wy- darzenia sąsiedzkie, organi- zowane z udziałem mieszkańców	<i>nie</i>	<i>tak</i>	Powszechność
.....				
.....				
Sporządzona w dniu			Meneger ds. usług społecznych	

Przygotowanie takiej „Karty Usług” będzie należało do zakresu obowiązków Menegera US, przy oczywistej współpracy ze wszystkimi członkami organizacji, którzy stykali się już z problematyką: współpracy partnerskiej, wykonywania zadań zleconych, w tym usług społecznych lub organizacji działań wspierających.

³⁰ Propozycja MAP nawiązuje do wzoru dokumentu jaki powstał w trakcie realizacji projektu Kooperacje 3D – model wielosektorowej współpracy na rzecz wsparcia osób i rodzin, który jest realizowany w ramach osi priorytetowej II. Efektywne polityki publiczne dla rynku pracy, gospodarki i edukacji, Działanie 2.5 Skuteczna pomoc społeczna, Programu POWER współfinansowanego ze środków EFS. Czas realizacji projektu kwiecień 2018 – grudzień 2022, www.3d.rops-katowice.pl [29.07.2022].

Działanie 4 (dwa segmenty): Animacja relacji instytucjonalnych w obszarze lokalnych usług społecznych

Doświadczenie NGO w nawiązywaniu kontaktów z lokalnymi instytucjami uposażania, aby MAP nie ingerował w niektóre procesy, w tym m.in. do przekazywania wskazówek/wytycznych w takich kwestiach jak np.:

- inicjowanie kontaktu i trybu ustalania form pierwszych spotkań przedstawicieli Interesariuszy przyszłej współpracy,
- wybór form współpracy partnerskiej, tj. przyjmowania formalnych lub nieformalnych jej form,
- ustalania „wsadów” poszczególnych Interesariuszy do wspólnego banku „zasobów”.

Te i inne ogólne kwestie pozostawia się do autonomicznych decyzji NGO w trakcie ewentualnego korzystania z podpowiedzi MAP. Ważne jest podkreślenie, że w działaniach MAP zasady partnerstwa przyjęte zostały jako fundament kształtowania relacji międzyinstytucjonalnych bez względu na terytorium, na którym będą one zawiązywane we wspólnym celu – usług społecznych dla mieszkańców.

MAP w Działaniu Nr 4 będzie koncentrował się na złożoności tworzenia relacji i kontaktów w trakcie trwania kroczącej zmiany systemowej, a szczególnie w trakcie stykania się z wynikami fakultatywnych decyzji JST co do rodzaju instytucji, której powierzone zostało zarządzanie usługami społecznymi.

Działanie Nr 4 zostało podzielone na dwa segmenty:

- Segment „Animacja relacji wg wariantu zarządzania

usługami społecznymi”,

- Segment „Animacja relacji wg roli ngo w lokalnej polityce usług społecznych”.

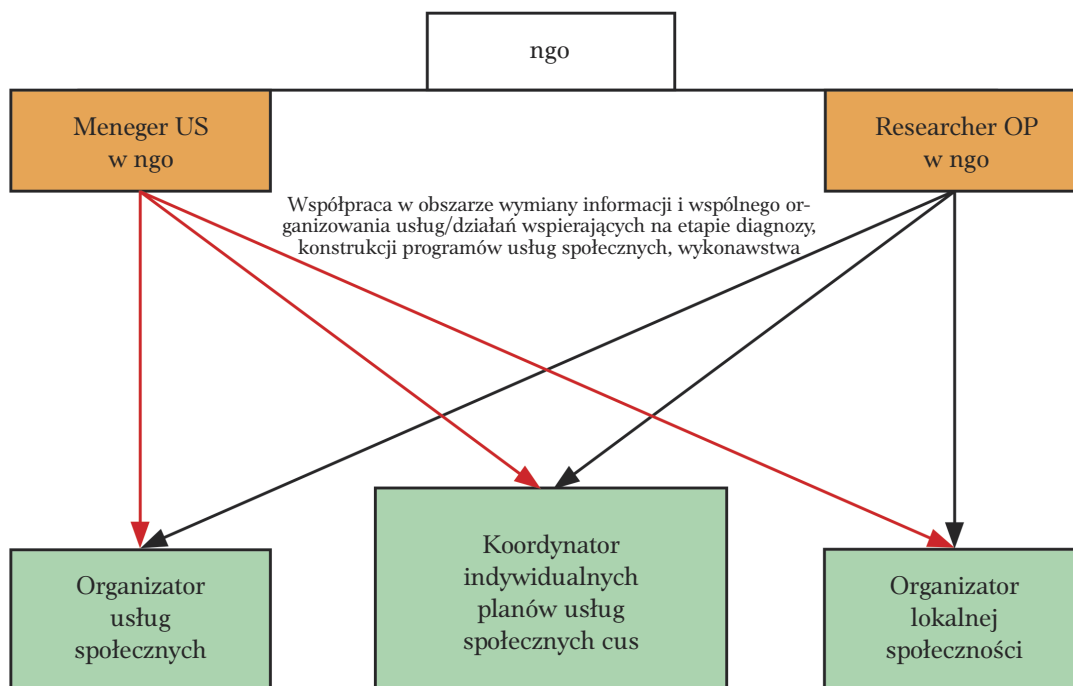
1. Segment „Animacja relacji wg. wariantu zarządzania usługami społecznymi”,

Wcześniejsze założenie MAP o wariantowym układzie relacji międzyinstytucjonalnych (Kluczowi Interesariusze w gminie) powoduje konieczność prezentacji najważniejszych sekwencji Działania Nr 4 w dwóch zbiorach, a mianowicie:

✓ WARIANT INNOWACYJNY (CUS)

Funkcjonowanie na terytorium gminy jednej instytucji, której zadaniem jest koordynowanie usług społecznych wobec potrzeb mieszkańców powoduje, że proces nawiązania kontaktu i utrzymywania późniejszych relacji nie jest złożony z punktu widzenia ngo. Ustawowa struktura organizacyjna jednostki cus, w tym takie stanowiska pracy jak: organizator usług społecznych, koordynator indywidualnych planów usług społecznych czy organizator społeczności lokalnej (zakres zadań zaprezentowany w Załączniku Nr 1), upraszcza utrzymywanie bieżącej współpracy. Dlatego też, sugerowanie przez MAP wprowadzenia dwóch nowych specjalności będzie sprzyjało partnerskiej współpracy. Jedyną rzeczą po stronie NGO pozostaje zaprezentowanie swoich przedstawicieli – Menedżera US, Researchera OP oraz uzgodnienie, z którymi stanowiskami mają współpracować.

RELACJE NGO W WARIANCIE INNOWACYJNYM





W wariancie „Tradycyjnym” partnerstwo Interesariuszy MAP sprzyja celom Działania Nr 4 i osiągnięciu korzyści przez ngo w procesie włączania się w lokalną realizację usług społecznych – jedno gremium dla ngo w prezentowaniu nowej oferty, zgłoszenia gotowości do szerszego stosowania kryterium powszechności dostępu i konsultowania propozycji nowych rozwiązań.

Odrębną kwestią we wzajemnych relacjach jest przyjęcie do wiadomości po obu stronach, że relacje pomiędzy przedstawicielami ngo (nowymi specjalnościami MAP) a stanowiskami pracy *cus* nie są wobec siebie konkurencyjne, tylko uzupełniające się. To stwierdzenie jest ważne szczególnie w relacji:

■ „Researcher OP - Organizator społeczności lokalnej w *cus*” oraz

■ „Researcher OP – Koordynator indywidualnych planów usług *cus*”,

albowiem chodzi o dokonanie rozsądnego podziału pracy w terenie, czyli objęcia możliwie największego wolumenu osób/rodzin, będących mieszkańcami wspólnoty terytorialnej.

Podjęta współpraca pomiędzy ngo (nowe specjalności) a przedstawicielami *cus* będzie również mniej skomplikowana w ewentualnym stosowaniu kryterium powszechności usług, bowiem taki cel ma do osiągnięcia przede wszystkim instytucja zarządzająca, utworzona decyzją jst.

MAP sugeruje, aby ngo dążyło do zawarcia pisemnego porozumienia o współpracy z *cus*, z precyzyjnym ustaleniem podziału obowiązków w takich obszarach jak: identyfikowanie potrzeb, składanie propozycji uruchamiania określonych rodzajów usług społecznych/działań wspierających.

✓ **WARIANT TRADYCYJNY** (ops i partnerskie sektorowe jednostki organizacyjne)

Ułożenie relacji pomiędzy ngo, a instytucjami (jednostkami organizacyjnymi) na terytorium gminy jest procesem bardziej



W wariancie „Tradycyjnym” brak partnerskiej współpracy lub brak doświadczeń w korzystaniu z tych relacji międzyinstytucjonalnych na rzecz zaspokajania potrzeb mieszkańców a także brak zintegrowanego działania wielu jednostek organizacyjnych różnych sektorów jest utrudnieniem dla inicjatyw ngo w obszarze usług społecznych – to pracochłonny proces zjednywania sojuszników dla ngo.

złożonym. Podjęcie współpracy w obszarze usług społecznych lub działań wspierających na takim terytorium zależne jest od funkcjonujących już doświadczeń w podejmowaniu partnerskiej współpracy na rzecz zaspokajania potrzeb mieszkańców.

Dla ngo najkorzystniejszy scenariusz to taki, że na terytorium gminy funkcjonuje związane partnerstwo instytucji i organizacji pozarządowych (forma nie ma znaczenia), albowiem będzie one dobrym forum do zaprezentowania nowej oferty, celu utworzenia nowych specjalności, a także dokonywania uzgodnień w zakresie wprowadzania zmian w dostępności do organizowanych usług społecznych³¹.

Z kolei, niezintegrowany układ jednostek organizacyjnych w gminie komplikuje prowadzenie przez ngo czynności w ramach Działania Nr 4. Praktycznie pozostaje droga indywidualnego docierania do każdej jednostki organizacyjnej gminy, powielania argumentów za rozpoczęciem współpracy nad uruchamianiem różnych usług społecznych (usługi sektorowe), począwszy od pomocy społecznej, poprzez kulturę i edukację a kończąc np. na turystyce i sporcie.

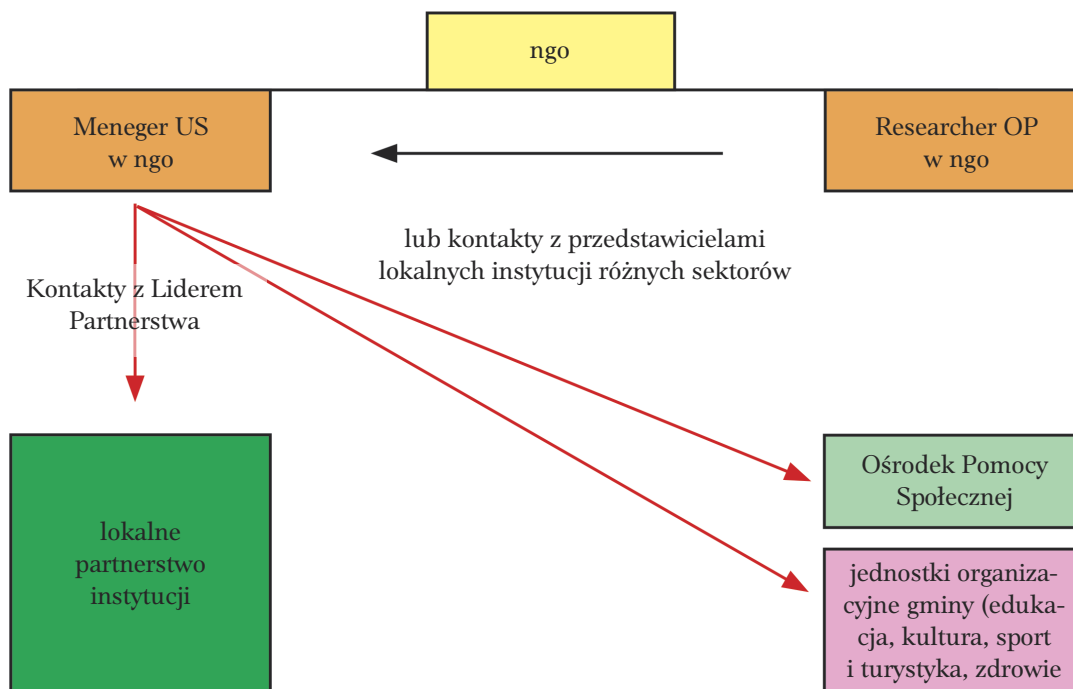
W procesie nawiązywania relacji i kontaktów w wariancie „Tradycyjnym” nie można także pominąć urzędu gminy, oraz organów stanowiących i wykonawczych gminy. Ten ostatni etap nawiązywania relacji jest ważny z uwagi na fakt wpływu tych Interesariuszy Administracji Samorządowej na takie obszary jak: częstotliwość zlecania zadań (konkursy, przetargi), stosowanie klauzul społecznych oraz tworzenie lokalnych scenariuszy finansowych.

Ostatecznie może okazać się, że dla ngo jedynym partnerem pozostaje ops i jego pracownicy, szczególnie z działu pomocy środowiskowej, czy asystenci rodziny. Dla kroczącej zmiany systemowej może to oznaczać trudności w dokonywaniu zmian w systemie stosowanych kryteriów dostępu i przeważającej pozycji tzw. selektywności usług.

Natomiast gotowość ngo do uruchamiania inicjatyw dla mieszkańców z innych dziedzin (np. warsztaty edukacyjne, warsztaty kulturalne, imprezy krajoznawcze) będzie zależna od relacji dwóch stron (np. ngo – gminny ośrodek kultury).

³¹ Poparciem tej tezy jest fragment wypowiedzi Dyrektora MOPS Zakopane, sprowadzający się do stwierdzenia, że ...wspólny udział przedstawicieli różnych zakopiańskich instytucji (instytucji zarówno z poziomu gminy jak i powiatu) w projekcie „Kooperacje 3D” spowodował, że nawiązano pozainstytucjonalne kontakty, nawzajem poznaliśmy swoje możliwości i kompetencje co pozwala nam do dzisiaj współdziałać...

RELACJE NGO W WARIANCIE TRADYCYJNYM



2. Segment „Animacja relacji wg roli ngo w lokalnej polityce usług społecznych”

Wybór roli jaką chce wypełniać ngo będzie punktem wyjścia dla kształtowania relacji i tworzenia kontaktów w lokalnym systemie organizowania usług społecznych. I tak można wyróżnić dwie sytuacje, a mianowicie:

✓ **Wszechstronna rola ngo** – to sytuacja, w której organizacja pozarządowa będzie uczestniczyć we wszystkich etapach systemu usług społecznych, a więc począwszy do funkcji Konsultanta przy tworzeniu lokalnych programów usług społecznych, stosowanych zasad dostępności do nich, aż do roli Wykonawcy zleconych zadań (bezpośredniego dostawcy).

✓ **Specjalistyczna rola ngo** – to sytuacja, w której ngo decyduje się na przyjęcie jednej z ról, czyli tylko konsultanta lub alternatywnie Wykonawcy, pozbawiając się wpływu na niektóre decyzje o kierunkach rozwoju lokalnego systemu usług społecznych.

Przyjmując „wszechstronną rolę” organizacja pozarządowa będzie musiała zaangażować nowe specjalności organizacyjne, przy czym szczególne znaczenie będzie miała aktywność „Menedżera US”.

Ta rola oznacza także w pewnym sensie szanse na podwyższanie własnych zdolności, zdobywanie nowych doświadczeń oraz uczestnictwo w inicjowaniu nowych usług społecznych. Taka sytuacja będzie dotyczyła obu wariantów terytorialnych relacji międzyinstytucjonalnych, przy wystąpieniu większej złożoności ich tworzenia w wariacie „tradycyjnym” (liczba Interesariuszy). Przyjęcie jednej ze „specjalistycznych ról” z kolei, zawęży możliwości wewnętrznego rozwoju samej organizacji pozarządowej oraz sprawia, że będzie ona traktowana najczęściej jako potencjalny

wykonawca, przy warunku oczywiście spełnienia „narzuconych” kryteriów wyboru przez instytucję zarządzającą. W sytuacji tradycyjnego wariantu terytorialnego (ops i partnerskie jednostki organizacyjne) wykorzystanie nowych specjalności organizacyjnych ngo wiąże się z większą pracochłonnością, bowiem oznacza konieczność tworzenia relacji i kontaktów praktycznie ze wszystkimi Interesariuszami, w tym indywidualnego docierania do jednostek organizacyjnych takich sektorów jak edukacja, kultura, sport i turystyka i inne.

Dla wskazania głównych obszarów tematycznych jakie powinny być w polu koncentracji ngo przy układaniu scenariusza Działania 4 własnej Indywidualnej Strategii Partycypacji, przyjęte zostało założenie o wszechstronnej funkcji organizacji. Animowanie pozycji NGO oraz kształtowanie nowych relacji międzyinstytucjonalnych powinno być uwzględnione w ISP MAP poprzez skierowanie działań na niektóre szczególnie ważne pola problematyki lokalnych usług. Przykładowo w scenariuszach ISP MAP należy uwzględnić takiej płaszczyzny relacji międzyinstytucjonalnych jak:

1. Płaszczyzna ustanawiania standardów świadczenia usług. Standardy są odzwierciedleniem wymagań prawnych, oczekiwań Instytucji Zarządzającej Usługami Społecznymi w imieniu JST (Zleceniodawcy), możliwości Wykonawcy oraz potrzeb i oczekiwań mieszkańców. Udział przedstawicieli NGO (Menedżera US) w pracach lokalnych zespołów a następnie przyjęcie standardu usługi pozwoli na stosowanie skutecznych zapisów w umowach zlecających dostarczenie usług (potencjalny konsultacyjny wpływ na m.in. specyfikację i szczegółowy opis zamówienia).

2. Płaszczyzna ustanawiania procedur, regulaminów i kryteriów doboru usług, tzw. Konsultacji społecznych. To bardzo ważny element relacji międzyinstytucjonalnych, bowiem ustalenia w ramach tej płaszczyzny (np. procedury, regulaminy

konkursów, kryteria ocen oraz doboru) będą uwzględniane w sposób bezpośredni w lokalnych specyfikacjach zamówień, katalogach kryteriów dostępu do usług. Scenariusze działań animacyjnych mogą zostać zabezpieczone przez ngo poprzez oddelegowanie przedstawicieli organizacji do debat publicznych, do badań opinii społecznych, do zespołów roboczych (w zakresie obowiązków Menegera US i Researchera OP).

Działanie 5 : Animacja działań wspierających w sąsiedzkiej wspólnocie – tzw małe granty

Tworząc własną ISP MAP bez względu na wariant terytorialnych relacji międzyinstytucjonalnych, praktycznie każda organizacja pozarządowa powinna uwzględnić problematykę działań wspierających, jako najbardziej optymalną płaszczyznę partycypacji w lokalnym systemie usług społecznych.

Szeroka gama tych działań jest istotna, dla partycypacji ngo w lokalnym systemie usług społecznych, albowiem dla uruchamiania ich dla wspólnot mieszkańców można kierować się różnymi kryteriami potrzeb, np.: kryterium potrzeb seniorów (pomoc sąsiedzka), kryterium osób niepełnosprawnych (imprezy integracyjne), kryterium potrzeby integracji mieszkańców (wydarzenia sąsiedzkie, warsztaty edukacyjne).

Uwzględnienie w ISP MAP propozycji „działań wspierających” jest o tyle uzasadnione, że przepisy prawne ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie³² dopuszczają rozwiązanie, w którym ngo nie musi dostosować się do warunków, terminów i tematów określanych w ogłoszeniach o konkursach dotacyjnych. W tzw. **małych grantach** dotacje przyznawane są w zależności od uznania przez jst celowości projektu oraz od dysponowania odpowiednimi środkami.

Każdy ngo musi jednak uwzględnić pewne warunki stawiane przez rozwiązaniem tzw. **małych grantów**, w tym m.in.:

- wnioskowanie maksymalnie o kwotę 10 tys. zł, przy zachowaniu zasady, że łączna kwota środków finansowych w danym roku kalendarzowym dla danej organizacji pozarządowej nie może przekroczyć sumy 20 tys. zł,
- działania projektowe nie mogą trwać dłużej niż 90 dni (krócej niż 3 miesiące) i muszą być przeprowadzone w danym roku kalendarzowym,
- działania projektowe mogą być traktowane jako zadanie powierzone (czyli w całości sfinansowane przez samorząd) lub jako wsparcie (organizacja zapewnia finansowy wkład własny).

Przy praktycznym uruchamianiu inicjatyw tzw. małych grantów, konieczne jest wyprzedzające sprawdzenie lokalnych przepisów, albowiem poszczególne JST ustanawiają dodatkowo własne warunki, a także roczne limity w budżetach jednostek samorządowych.

4. Test MAP – najważniejsze cele i analiza porównawcza

Proponowane rozwiązania MAP poddane zostaną 6-miesięcznemu testowi, który będzie przeprowadzony w kilku gminach, które posiadają zróżnicowaną strukturę instytucjonalną zarządzania i świadczenia usług społecznych.

Głównym celem pilotażu MAP jest sprawdzenie na ile możliwe jest włączenie się organizacji pozarządowych w lokalny rozwój usług społecznych w czasie:

- 1) kroczącej zmiany systemowej, tj. na jej drugim etapie, zwanym skalowaniem innowacji przy zachowaniu zasady fakultatywności tworzenia jednostek cus,
- 2) odchodzenia od dominacji logiki selektywności wsparcia na rzecz kryterium powszechności dostępu do usług/działań wspierających,
- 3) wprowadzania personalizacji wsparcia usługowego i organizowania świadczenia usług społecznych/działań wspierających na bazie bezpośredniej współpracy specjalistów z mieszkańcami,
- 4) zacieśniania integracji usług społecznych z wykorzystaniem potencjału lokalnych usługodawców z różnych sektorów oraz otwierania się systemu pomocy społecznej na współpracę z podmiotami z innych sektorów (zdrowia, rehabilitacji, kultury, sportu i rekreacji).

Terytoria Testu MAP to gminy, w których wstępnie uzyskano zgodę miejscowych jst na udział w działaniach projektowych:



³² Patrz art.19a ustawy z dn. 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. z 2022 r. poz. 1327, 1265).

Test MAP będzie prowadzony przez specjalnie przygotowane Zespoły Testowe (2 specjalistów) wraz z organizacjami pozarządowymi, które działają na terenie pilotażu (także regionu, na którym zlokalizowane są pilotażowe gminy). Do najważniejszych zadań Zespołów Testowych będzie należało m.in.:

- wprowadzenie do struktur organizacji pozarządowych nowych specjalności MAP – Meneger US, Researcher OP, oraz podjęcie próby uruchomienia przewidzianych dla nich czynności,
- ustalenie pozycji ngo na lokalnym rynku usług społecznych oraz roli w jakiej dana organizacja może występować ze względu na swoje zdolności (potencjał),
- złożenie oferty współpracy do instytucji zarządzającej lokalnym systemem usług społecznych wraz z propozycją karty usług i kryteriów dostępu, a także wspólne przeanalizowanie

możliwości wprowadzenia kryteriów powszechności dostępu lub barier uniemożliwiających ich stosowanie,

- przygotowanie wspólnie z mieszkańcami propozycji tzw. działań wspierających, wg zasady małych grantów i kryterium powszechności dostępu oraz dokonanie oceny przydatności takiego działania dla lokalnych wspólnot,
- zgromadzenie danych i informacji z terytoriów pilotażu umożliwiających dokonanie porównawczej analizy partycypacji ngo w lokalnych systemach usług, lub barierach utrudniających korzystanie z procedur MAP, w tym stosowania zasad powszechności dostępu podczas trwania kroczonej zmiany systemowej.

Organizacja prac Testu MAP przewiduje następujące elementy:

Struktura organizacyjna Testu MAP			
Zespoły eksperckie – 2 osobowe oraz organizacje pozarządowe przypisane do danego terytorium testu	Koordinator Merytoryczny Testu MAP	Doradca Prawny MAP	Zespół Kierowniczy Projektu

Zakończenie pilotażu MAP będzie miało formę końcowego raportu, opracowanego i nadzorowanego przez Koordynatora Merytorycznego, w którym znajdzie się analiza porównawcza odnosząca się do współpracy z organizacjami pozarządowymi na poszczególnych terytoriach, czyli w sytuacji funkcjonowania wariantu innowacyjnego (cus) lub wariantu tradycyjnego (OPS i jednostki partnerskie). Dane i informacje będą zbierane metodą jednolitej ankiety dla wszystkich terytoriów pilotażu MAP.

Końcowy raport z pilotażu MAP winien pomóc odpowiedzieć na kilka przykładowych pytań, a mianowicie:

- 1) czy propozycje organizacyjnych dwóch specjalności ngo są przydatne we współpracy z instytucjami zarządzającymi usługami i jak są spostrzegane przez lokalne wspólnoty mieszkańców?,
- 2) w którym wariantie terytorialnym (innowacyjny, tradycyjny) nowe propozycje ze strony ngo są przyjmowane z otwartością instytucji zarządzających usługami społecznymi i mogą stanowić pozytywne uzupełnienie funkcji diagnostycznych oraz planistycznych wobec potrzeb lokalnych wspólnot?, ewentualnie jakie zostały zarejestrowane bariery i ograniczenia we współpracy?
- 3) czy występują znaczące różnice w tworzeniu relacji pomiędzy ngo a instytucjami zarządzającymi usługami społecznymi/działaniami wspierającymi wg wariantów terytorialnych, czy na przykład terytorium „innowacyjne” jest mniej skomplikowane dla budowania wzajemnej współpracy, czy terytorium „tradycyjne” z funkcjonującym już partnerstwem wielosektorowym wypełnia oczekiwania ngo co do mniejszej złożoności i pracochłonności nawiązywania kontaktów, czy nadal na terytorium „tradycyjnym” mamy do czynienia z dominującą rolą ops w organizowaniu usług społecznych z zachowywaniem ich selektywności?

- 4) który z wariantów relacji międzyinstytucjonalnych sprzyja wprowadzaniu i rozszerzaniu w inicjatywach ngo zasady powszechności dostępu do usług społecznych lub w sukcesywnym od-

chodzeniu od selektywności zaspokajania potrzeb mieszkańców?,

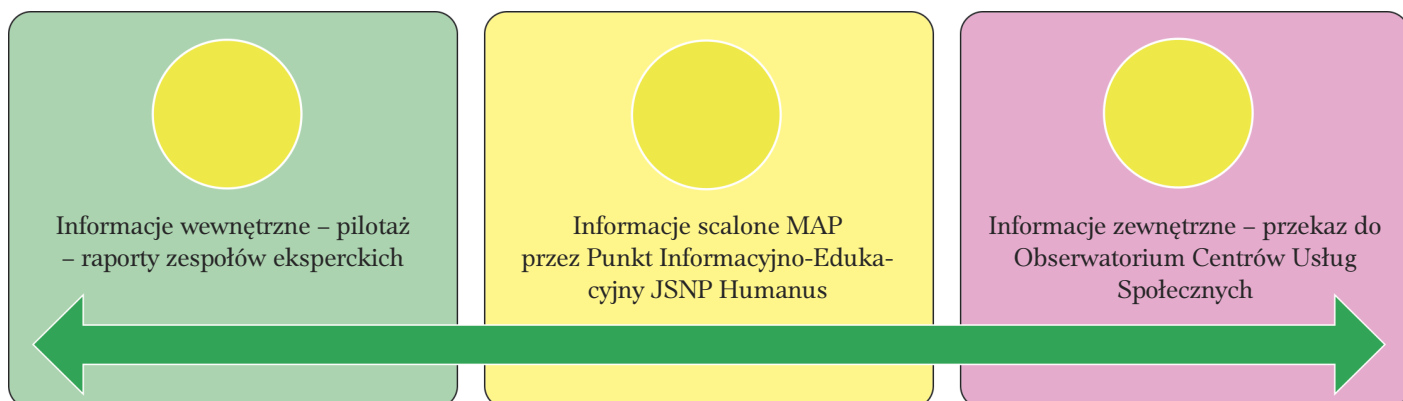
- 5) czy na terytoriach „tradycyjnych” odnotowano sygnały do ewentualnego przekształcania dotychczasowych instytucji pomocy społecznej w nowe „eksperymentalne” struktury organizacyjne z koordynacyjną funkcją cus?

Pozyskane informacje w trakcie pilotażu MAP zostaną wykorzystane zarówno przez środowisko organizacji pozarządowych, jak i niektóre instytucje działające w obszarze monitorująco-edukacyjnym, np. przez Obserwatorium Centrów Usług Społecznych w Lublinie.

To Obserwatorium jest jednostką naukowo-badawczą funkcjonującą przy Fundacji Konwent Klubów i Centrów Integracji Społecznej, odpowiedzialną za pozyskiwanie i analizę danych w zakresie przebiegu współpracy międzysektorowej w trakcie procesów powstawania i funkcjonowania cus.

5. Monitoring MAP – współpraca informacyjna

W ramach założeń projektowych oddzielną sekwencją działań jest tematyka współpracy informacyjnej w obszarze proponowanych rozwiązań MAP. Monitorowanie działań dotyczy wewnętrznych procedur MAP, w tym efektów testu a także zewnętrznych relacji z instytucjami, które zajmują się m.in. obserwacją lokalnych sytuacji w rozwoju usług społecznych. Uwzględnienie współpracy informacyjnej w MAP wynika z faktu, że pod koniec 2022 r. zakończyć ma się faza pilotażu ustawy z dn. 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centra usług społecznych, co wpisane jest w logikę kroczonej zmiany systemowej. Dlatego też w ramach MAP przyjęto następujący schemat współpracy informacyjnej:



Przygotowanie zestawu „Informacji zewnętrznych” ma na celu nie tylko poinformowanie indywidualnych i instytucjonalnych Interesariuszy o efektach korzystania z procedur MAP (np. organizacji pozarządowych skupionych wokół Konwentu Centrów i Klubów Integracji Społecznej, Forum Lubelskich Organizacji Pozarządowych, Regionalnych Rad Pożytku Publicznego), ale przede wszystkim przy pomocy Lubelskiego Obserwatorium CUS przekazanie wniosków i rekomendacji przed planowanym terminem prezentacji w Sejmie sprawozdania z realizacji ustawy za lata 2020-2022.

Szczególne znaczenie w pracach monitoringu będzie miała pre-

zentacja wniosków porównawczych z pilotażu MAP w zakresie diagnozowania potencjału i potrzeb wspólnoty samorządowej w zakresie usług społecznych, metod organizowania społeczności lokalnych dla zaspokajania własnych potrzeb, a także wprowadzania nowych reguł współpracy usługodawców z różnych sektorów.

Przy udziale Obserwatorium CUS informacje zebrane podczas wdrażania MAP winny zostać przekazane do Rady Programowej powołanej przez Ministra Rodziny i Polityki Społecznej, której zadaniem jest m.in. monitorowanie funkcjonowania „pilotażowych cus-ów”.



CZĘŚĆ TRZECIA

Załączniki

GŁÓWNE ZADANIA ZESPOŁU DS. ORGANIZOWANIA USŁG SPOŁECZNYCH W CUS

Organizator usług społecznych

- nawiązuje kontakty z ludźmi, z organizacjami partnerskimi oraz przedstawicielami władz, poznaje problemy i potrzeby mieszkańców;
- pracuje zarówno dla ludzi w trudnej sytuacji, jak i dla grup, których pozycja społeczna jest mocna;
- ma bezpośredni kontakt z mieszkańcami, doradza im, jak zwracać się do różnych instytucji i jak korzystać z zasobów;
- zbiera informacje od mieszkańców i instytucji.

Koordynatorzy indywidualnych planów usług społecznych

- rozpoznanie indywidualnych potrzeb osoby/rodziny zainteresowanej skorzystaniem z usług ujętych w lokalnym programie usług społecznych;
- opracowywanie indywidualnych planów usług społecznych i ich okresowe weryfikowanie;
- monitoring indywidualnych planów usług społecznych.
- koordynowanie usług społecznych przyjętych w indywidualnych planach;
- stały kontakt w beneficjentami indywidualnych planów usług.

TRYB KONTRAKTOWANIA USŁUG SPOŁECZNYCH PRZEZ JST

Są to:

- tryb z ustawy o działalności użytku publicznego i wolontariacie – tzw. otwarty konkurs ofert podmiotów uprawnionych do realizacji usług społecznych;
- tryb z ustawy Prawo zamówień publicznych – tzw. zakup usług na bazie klauzul społecznych;

Organizator społeczności lokalnej

- rozpoznaje potrzeb wspólnoty samorządowej w zakresie działań wspierających i jej potencjału;
- opracowuje plan organizowania społeczności lokalnej oraz jego realizuje przy udziale członków wspólnoty samorządowej;
- współpracuje z podmiotami prowadzącymi na obszarze działania cus animację lokalną lub inne formy pracy środowiskowej.

Tryb pożytku publicznego (ustawa dpp)

Realizatorzy zlecają usługi społeczne organizacjom prowadzącym działalność pożytku publicznego w drodze otwartego konkursu ofert ogłaszanego przez JST – powierzenie zadania publicznego (dotacja pokrywa 100% kosztów; art. 11 ust. 1 pkt 2) oraz wsparcie zadania (dofinansowanie pewnej części kosztów usługi, art. 11 ust. 1 pkt 1)³³. Sposób przeprowadzenia

i rozstrzygnięcia konkursu reguluje ustawa o dpp oraz Realizator w ogłoszeniu otwartego konkursu ofert³⁴. Postulowaną dobrą praktyką jest zachowanie ciągłości realizacji usług społecznych wobec grup i członków lokalnych społeczności, a więc zawarcie umowy długoterminowej, np. na okres do 5 lat³⁵. Takie rozwiązanie pozwala też Wykonawcy na zaplanowanie i poczynienie odpowiednich inwestycji w sprzęt, narzędzia i kadry niezbędne do realizacji zadania.

³³ Zasady przeprowadzania konkursów opisano w art. 11 - 19a ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie.

³⁴ j.w., art. 13 ust. 2.

³⁵ j.w., art. 16 ust. 3.

Podmiot realizujący zadanie na skutek pozyskania dotacji w trybie pożytku publicznego w sensie formalnym nie pobiera wynagrodzenia, lecz otrzymuje dotację na pokrycie kosztów realizacji zadania. Nie jest to więc działalność gospodarcza, czy działalność statutowa odpłatna.

Tryb ustawy Prawo zamówień publicznych (Pzp)

Obowiązujące Pzp zawiera szereg zasad i ułatwień pozwalających na uwzględnianiu przy udzielaniu zamówień publicznych istotnych czynników społecznych. Art. 17 ust. 1 pkt 2 wprowadza **obligatoryjną zasadę efektywności**, zgodnie z którą zamawiający udziela zamówienia w sposób zapewniający uzyskanie najlepszych efektów zamówienia, w tym aspektów **społecznych**, środowiskowych oraz gospodarczych, o ile którykolwiek z tych efektów jest możliwy do uzyskania w danym zamówieniu, w stosunku do poniesionych nakładów.

Oznacza to, że zamawiający ma **obowiązek** uwzględnienia po stronie rezultatów realizacji zamówienia efektów społecznych, które może osiągnąć dzięki jego realizacji. Ponadto, zamawiający przed wszczęciem postępowania o udzielenie zamówienia dokonuje analizy potrzeb i wymagań, obejmującą w szczególności możliwość uwzględnienia aspektów społecznych, środowiskowych lub innowacyjnych zamówienia. Przeprowadzenie analizy jest **obowiązkowe w zamówieniach o wartości większej lub równej progom unijnym, a w zamówieniach o wartości niższej – fakultatywne**.

Przed udzieleniem zamówienia zamawiający może też przeprowadzić **wstępne konsultacje rynkowe** w celu przygotowania postępowania i poinformowania wykonawców o swoich planach i wymaganiach dotyczących zamówienia, to także sposobność do zebrania od potencjalnych wykonawców informacji potrzebnych do przygotowania postępowania (np. Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia) i o możliwych do zastosowania klauzul społecznych, czyli klauzulach zawartych w dokumentacji zamówienia, a następnie przeniesionych na zapisy umowy o zamówienie publiczne, określających szczególne wymogi o charakterze społecznym odnoszące się do realizacji zamówienia.

Klauzule społeczne to rozwiązania umożliwiające Zleceniodawcy na uwzględnienie przy wyborze takiego wykonawcy, który dostarczy istotnych korzyści społecznych lub środowiskowych.

Rodzaje klauzul:

1) **Klauzula społeczna zastrzeżona (art. 94 ust. 1 i 2)** to instrument pozwalający powierzyć usługę poprzez dokonanie zastrzeżenia, że wykonawca posiada status zakładu pracy chronionej, spółdzielni socjalnej lub prowadzi działalność, której

głównym celem jest społeczna i zawodowa integracja osób społecznie marginalizowanych. Warunkiem koniecznym, jest procentowy wskaźnik zatrudnienia osób należących do uprawnionych grup, nie niższy niż 30%.

2) **Klauzula społeczna zatrudnieniowa/pracownicza (art. 95)** dotyczy sfery usług i robót budowlanych i wprowadza obowiązek zatrudnienia osób na umowę o pracę.

3) **Klauzula społeczna prozatrudnieniowa (art. 96 ust. 2 pkt 2)** – umożliwia zamawiającemu usługę postawienie warunku zatrudnienia osób z grup defaworyzowanych, np.: osób bezrobotnych, osób młodocianych, osób niepełnosprawnych oraz osób wymienionych w ustawie o zatrudnieniu socjalnym. Zamawiający musi określić w zamówieniu liczbę osób z określonych grup, uprawnionych w tej klauzuli, okresu zatrudnienia równego okresowi realizacji przedmiotu zamówienia a także w sposób bardzo wyraźny sankcje za niespełnienie warunków klauzuli.

4) **Klauzula usługowa** (zastrzeżenie dla określonej grupy wykonawców) (**art. 361 ust. 1 i 2**) – w tym rozwiązaniu konieczne jest zastrzeżenie, że o udzielenie zamówienia na usługi zdrowotne, społeczne oraz kulturalne objęte kodami CPV 75121000-0, 75122000-7, 75123000-4, 79622000-0, 79624000-4, 79625000-1, 80110000-8, 80300000-7, 80420000-4, 80430000-7, 80511000-9, 80520000-5, 80590000-6, od 85000000-9 do 85323000-9, 92500000-6, 92600000-7, 98133000-4, 98133110-8, mogą ubiegać się wyłącznie wykonawcy, którzy spełniają łącznie następujące warunki:

- celem ich działalności jest realizacja zadań użyteczności publicznej związanej ze świadczeniem tych usług oraz społeczna i zawodowa integracja osób,
- nie działają w celu osiągnięcia zysku, całość dochodu przeznaczana jest na cele statutowe,
- struktura zarządzania nimi lub ich struktura własnościowa opiera się na współzarządzaniu w przypadku spółdzielni, akcjonariacie pracowniczym lub zasadach partycypacji pracowników, co wykonawca określa w swoim statucie,
- w ciągu ostatnich 3 lat poprzedzających dzień wszczęcia postępowania o udzielenie zamówienia na usługi społeczne nie udzielono im zamówienia na podstawie tego przepisu przez tego samego zamawiającego. Umowa na realizację zamówienia nie może zostać zawarta na dłużej niż 3 lata.



Projekt Wzmocnienie Kompetencji – *Alternatywna
partycypacja NGO w rozwoju usług społecznych dla rodzin*
dofinansowany ze środków Programu Fundusz Inicjatyw
Obywatelskich NOWEFIO na lata 2021 – 2030.



Obserwatorium
CUS
w Lublinie

PRZYDATNE KONTAKTY I ADRESY

Obserwatorium Centrów Usług Społecznych
w Lublinie

Siedziba Obserwatorium

ul. Frezerów 3

20-209 Lublin

woj. lubelskie

tel.: 787 805 030

e-mail: obserwatorium@fundajakiscis.pl

strona: <https://cusy.pl/>