

# STRATEGIA PARTYCYPACJI W ROZWOJU LOKALNYCH USŁUG SPOŁECZNYCH REGIONU LUBELSKIEGO



Sfinansowano przez Narodowy Instytut Wolności – Centrum  
Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego ze środków  
Programu Fundusz Inicjatyw Obywatelskich  
na lata 2021-2030



# **STRATEGIA PARTYCYPACJI W ROZWOJU LOKALNYCH USŁUG SPOŁECZNYCH REGIONU LUBELSKIEGO**

**czyli**

*kompedium wskazówek dla lubelskich podmiotów ekonomii społecznej  
i solidarnej, w tym podmiotów reintegracyjnych do włączenia się  
w organizowanie i realizację usług społecznych we współpracy  
z Centrami Usług Społecznych*



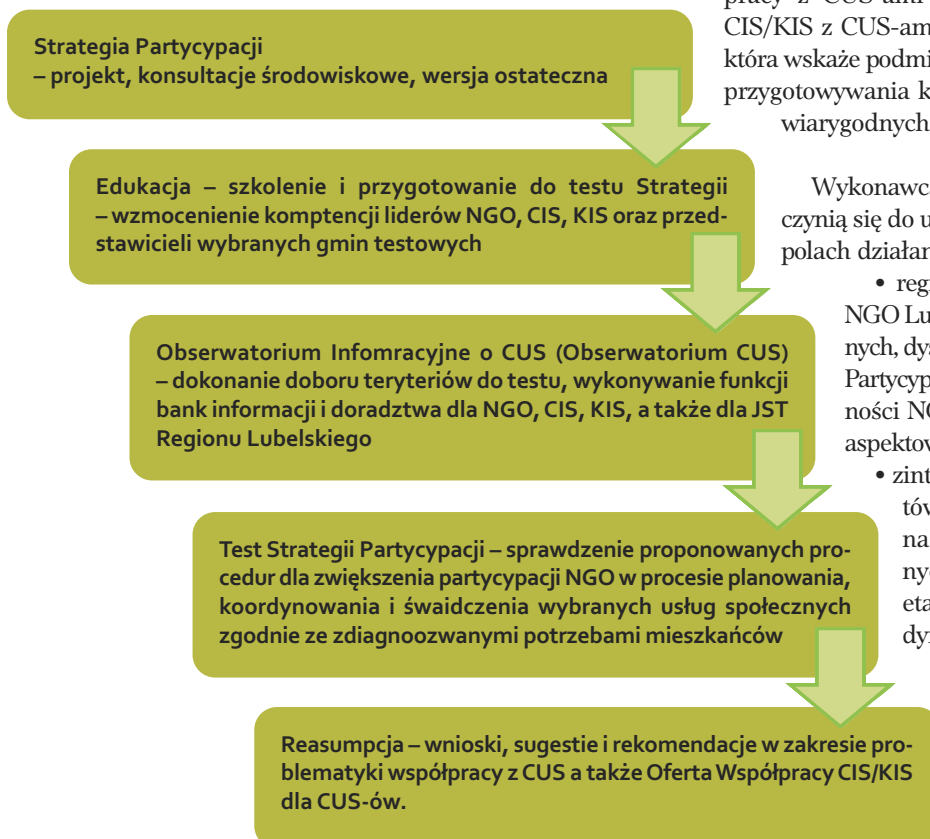
# SŁOWO O PROJEKCIE

**N**a zlecenie NIW – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego w okresie od lipca 2021 r. do grudnia 2022 r. realizowany jest projekt pn.: Wzmocnienie Kompetencji – Strategia partycypacji w lokalnym rozwoju usług społecznych. Adresatami działań projektowych są organizacje obywatelskie, będące członkami Konwentu Klubów i Centrów Integracji Społecznej Lubelszczyzny (23 członków) oraz te zrzeszone w Forum Lubelskich Organizacji Pozarządowych (7 organizacji). Ponadto, uwzględniono udział przedstawicieli JST z terytoriów, na których zostanie przeprowadzony test Strategii Partycypacji. Terytoria testu zostaną wybrane w trakcie prac projektowych przy założeniu, że zbiór ten będzie składał się minimum z 2-óch gmin, w których są już utworzone CUS-y oraz min. 3 gmin deklarujących tworzenie w najbliższym czasie nowych jednostek CUS.

Główny cel projektu został określony następująco:

*synergiczne wzmocnienie pozycji organizacji obywatelskich w regionalnej polityce rozwoju usług społecznych poprzez wzrost ich kompetencji, a także wzrost partycypacji liderów (obywateli) w procesie planowania i świadczenia tych usług.*

Dla osiągnięcia tego celu przyjęta została następująca trajektoria projektu:



1. Dokument pn.: Strategii partycypacji w rozwoju lokalnych usług społecznych, który będzie „drogowskazem” dla wdrażania współpracy wielosektorowej między organizacjami pozarządowymi /instytucjami tworzącymi CISy lub KISy a Centrami Usług Społecznych oraz wskazującym możliwości wykorzystania ich potencjału organizacyjno-technicznego dla lokalnych sieci świadczenia usług społecznych.

2. Wzmocnienie poprzez cykl szkoleniowy kompetencji liderów organizacji pozarządowych, kierowników i wybranych pracowników CIS/KIS z zakresu nowej wiedzy o realizacji usług społecznych, o podstawowych zadaniach CUS, o ustawowych pracownikach CUS ważnych w organizacji usług społecznych.

3. Obywatelskie Obserwatorium Informacji o CUS-ach (dalej skrót: Obserwatorium CUS), które prowadzić będzie m.in politykę informacyjną dla organizacji regionu Lubelskiego o dobrych praktykach współpracy NGO-CUS. Obserwatorium określi kryteria wyboru terytoriów testu Strategii Partycypacji, dokona doboru gmin, organizacji pozarządowych, w tym takich jednostek jak CISy i KISy. Obserwatorium skoordynuje etap korekty projektu.

4. Test Strategii Partycypacji, czyli praktyczne sprawdzenie czy proponowane procedury zainicjowania i kontynuowania współpracy CUS z NGO, udziału w konsultacjach lokalnych programów usług społecznych są pomocne dla obu stron przyszłej współpracy.

5. Korekta, tj. wnioski i sugestie odnośnie problematyki współpracy z CUS-ami a także opracowanie „Oferty Współpracy CIS/KIS z CUS-ami dla lokalnego rozwoju usług społecznych”, która wskaże podmioty zatrudnienia socjalnego jako m.in. miejsce przygotowywania kadr dla sektora usług społecznych oraz jako wiarygodnych realizatorów usług zleczanych przez CUS-y.

Wykonawca Projektu oczekuje, że zadania projektu przyczynią się do uzyskania zmiany społecznej na następujących polach działania:

- regionalna integracja i konsolidacja środowiska NGO Lubelszczyzny wokół problematyki usług społecznych, dysponowanie przez organizacje jednolitą Strategią Partycypacji wskazującą nowe kierunki rozwoju działalności NGO i przygotowania się do współpracy wieloaspektowej z jednostkami organizacyjnymi CUS,
- zintensyfikowanie oddziaływania NGO, podmiotów ES oraz zatrudnienia socjalnego (CIS/KIS) na tworzenie lokalnych planów usług społecznych, zwiększenie bezpośredniego udziału na etapie sporządzania diagnozy potrzeb oraz koordynowania świadczenia usług społecznych,
- rozpoczęcie poszukiwania przez instytucje odpowiedzialne za kształt polityki społecznej nowych podmiotów, na bazie których mogłyby być tworzone CUS-y (poza np. ośrodkami pomocy społecznej) poprzez wykorzystanie ich potencjału organizacyjno-technicznego

Realizacja poszczególnych zadań „trajektorii projektu” będzie oznaczała uzyskanie wymiernych efektów, którymi mają być:

(np. instytucje dysponujące jednostkami zatrudnienia socjalnego - CIS, KIS, ZAZ).

# CZĘŚĆ I

## – Wizja, Misja i Adresaci Strategii

### 1. WIZJA I MISJA STRATEGII PARTYCYPACJI (projektu)

Przystępując do opracowywania projektu *Strategii Partycypacji* skorzystano z bogatego dorobku dziedziny naukowej jaką jest teoria strategii organizacji oraz planowania strategicznego, poszukując przede wszystkim wskazówek jakie wymogi powinno spełniać niniejsze opracowanie.

Zamiarem Autorów jest zaprezentowanie takiej propozycji dla środowiska NGO, podmiotów ekonomii społecznej, w tym podmiotów zatrudnienia socjalnego, która nie pozostanie tylko pomysłem, czy abstrakcyjną ideą ale będzie zawierać konkretne rozwiązania, tj. funkcjonalne procedury i narzędzia, pomagające włączyć się we współpracę z CUS-ami.

**Strategia Partycypacji – proces wspólnego tworzenia perspektywicznych planów i kreowania pozycji wobec CUS.**

Wśród licznych definicji terminu strategia, wybrano jako wiodącą dla konstruowania projektu *Strategii Partycypacji* taką, która wskazuje, iż jest to proces tworzenia i realizacji perspektywicznych planów, uzyskiwania określonej pozycji względem otoczenia a także jest względnie trwałym wzorcem działania<sup>1</sup>. Definicja ta wypełnia założenia dwóch szkół metodologicznych z typologii prof. K. Obłója a mianowicie<sup>2</sup>:

- szkoły planistycznej – wg której uznaje się, że strategia to taki zbiór decyzji planistycznych, który zapewnia osiągnięcie celów poprzez dokonanie analizy istniejących zagrożeń, szans, słabych i mocnych stron organizacji (w tym analiza SWOT (Strengths – siły, Weaknesses – słabości, Opportunities

– szanse i Threats – zagrożenia),

- szkoła ewolucyjna – wg której uznaje się, że strategia jest procesem logicznym opartym na założeniu, że organizacje mają zdolność uczenia się i wyciągania wniosków z dotychczasowych działań, co prowadzi do powielanego w czasie wzorca zachowań organizacyjnych.

**Wizja Strategia Partycypacji – dwa etapy formułowania – wizja projektu i wizja po teście**

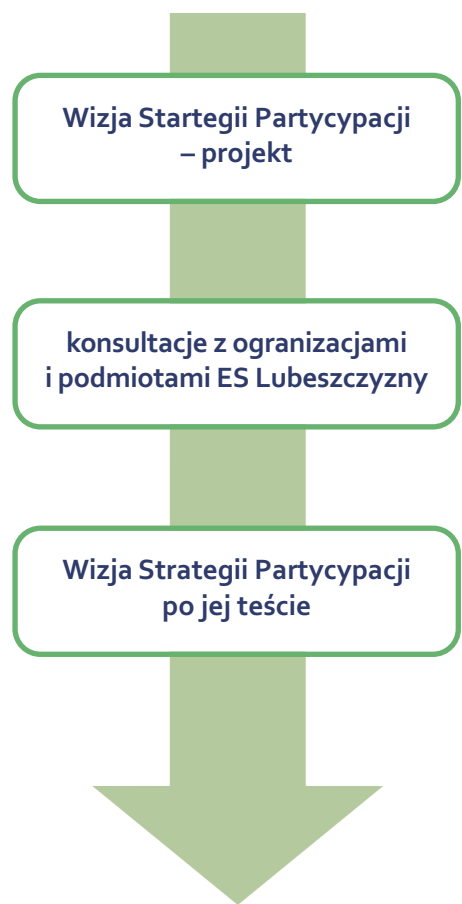
Autorzy uważają, że dla konstrukcji dokumentu a także z uwagi na konsultacyjny charakter jego powstawania (kolejny etap projektu) ważne jest aby wystąpiły w nim podstawowe elementy – wizja i misja. Przyjmuje się także fakt, że są w praktyce poglądy podważające sens ich formułowania<sup>3</sup> z uwagi na trudności w przewidywaniu przyszłości i że wizję mogą odrzucać i przerażać. Ostatecznie kierujemy się znaczeniem funkcji wizji, które sprowadzają się do trzech aspektów<sup>4</sup>:

- wizja to stan docelowy, to cel nadrzędny który wyznacza wszystkie pozostałe elementy strategii,
- wizja to informacja o aspiracjach nie tylko autorów strategii ale także propozycja dla beneficjentów dokumentu,
- wizja to integracja liderów, organizacji i partnerów wokół idei, którą zamierza się wdrożyć w praktykę.

Na etapie opracowywania projektu *Strategii* wizja zawarta w niej to:

**Wizja zawarta w Strategii Partycypacji (projekt)**  
 Każdy podmiot ekonomii społecznej i solidarnej, w tym podmioty reintegracyjne Lubelszczyzny partnerem dla Centrów Usług Społecznych w 14 ustawowych zakresach usług społecznych

Zgodnie z założeniami projektu w kolejnym etapie realizacji nastąpią konsultacje nad całością przygotowanego dokumentu, co będzie prawidłową ścieżką tworzenia strategii – wizja na początku procesu planowania strategicznego oraz wizja po teście. Ten sposób ma zapewnić od początku udział przedstawicieli sektora organizacji obywatelskich.



<sup>1</sup> Publikacja KPRM z 2013 r. pn.: „Planowanie strategiczne jako narzędzie realizacji celów organizacji”, projekt „Poprawa jakości zarządzania w administracji rządowej - Akademia Zarządzania Publicznego II etap”, współfinansowany przez UE ze środków EFS w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki (Priorytet V Dobre rządzenie, Działanie 5.1 Wzmocnienie potencjału administracji rządowej, Poddziałanie 5.1.1 Modernizacja systemów zarządzania i podnoszenie kompetencji kadr), s.3, [www.gov.pl](http://www.gov.pl) attachment. Planowanie strategiczne-Gov.pl, [20.08.2021]

<sup>2</sup> Tamże, s. 8-9

<sup>3</sup> Szerzej w publikacji W. Dziemianowicz, K. Szmigiel-Rawska, P. Nowicka i A. Dąbrowska pt.: „Planowanie strategiczne. Poradnik dla pracowników administracji publicznej”, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012, s. 51-61, <https://docplayer.pl> 10580293-Planowanie-strategiczne, [20.08.2021]

<sup>4</sup> Jedną z zasad skutecznego działania wg S.Coveya „zaczynaj z wizją końca”, materiał edukacyjny dr inż. Z. Kruczkiewicz – wykład pt.: „Zasady skutecznego działania wg S.Coveya. Zasady określające zachowanie członków zespołu”, <http://docplayer.pl> 106598623-Zasady-skutecznego, [20.08.2021]

**Misja Strategia Partycypacji – to nie misja organizacji czy podmiotu a propozycja wspólnego działania dla uzyskania dobrej pozycji wobec powstających CUS**

Drugim istotnym elementem dokumentu jest **określenie misji**, przy przyjęciu założenia, że termin ten najogólniej ujmując odzwierciedla sens istnienia, postawiony cel do spełnienia a także powód, dla którego „to coś” istnieje. W tym miejscu nie chodzi o misję jakiejś organizacji tylko o misję *Strategii*. Autorzy postawili sobie trzy pytania:

- po co przygotowywany jest ten dokument?
- kto ma być głównym odbiorcą dokumentu?
- jakie jest miejsce dokumentu w systemie dokumentów strategicznych?

Odpowiedzi na te pytania pomogły sformułować misję Strategii Partycypacji przed przystąpieniem do konsultacji środowiskowych jej projektu. I tak:

- po pierwsze, rozwiązania prawne ustawy z 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych (Dz.U. z 2019 r. poz. 1818), są pewnym „deficytem wiedzy NGO”, szczególnie w zakresie wariantowości powoływania i tworzenia CUS, jego wewnętrznej kultury organizacyjnej, obligatoryjnych stanowisk pracy (pracownicy CUS), którymi należałoby współpracować, możliwości udziału w pracach diagnostycznych oraz procedurach zlecenia usług społecznych;
- po drugie, dla środowiska ES, w tym organizacji reintegracyjnych (CIS, KIS), stworzenie spójnego dokumentu zawierającego minimum informacji o formach prawno-organizacyjnych CUS (cel edukacyjny), podającego w miarę ujednoczone procedury przygotowania się każdej organizacji do współpracy (cel – wzmocnienie kompetencyjne liderów, analiza potencjału organizacji, specjalizacja usługowa), z uwzględnieniem etapu konsultacji, przyczyni się nie tylko do promocji pro-

blematyki ale uaktywni organizacje w kierowaniu do JST pytań „kiedy można spodziewać się decyzji o własnym CUS?”;

- po trzecie, założeniem projektu jest zaadresowanie Strategii Partycypacji do głównego gremium 23 organizacji zatrudnienia socjalnego będących członkami Konwentu Centrów i Klubów Integracji Społecznej Lubelszczyzny (dalej: Konwent) oraz niektórych członków Forum Lubelskich Organizacji Pozarządowych (FLOP). Jednakże, dokument będzie traktowany otwarcie, co oznacza że organizacje z innych Regionów, w tym podmioty reintegracyjne skupione wokół innych regionalnych platform współpracy<sup>5</sup> będą mogły z niego także korzystać a w przyszłości wnosić swój wkład merytoryczno-praktyczny. Dokument będzie także udostępniony przedstawicielom JST biorącym udział w teście Strategii Partycypacji, a także udostępniony innym zainteresowanym;

- po czwarte, proponowany dokument jest „drogowskazem” dla środowiska podmiotów ES, w tym podmiotów reintegracyjnych do przygotowania własnych potencjałów organizacyjno-technicznych, dokonania analiz deficytów oraz mocnych stron, które przydadzą się w momencie pozyskiwania zleceń na usługi społeczne, lub wyspecjalizowania się w niektórych z nich. Zawarte propozycje procedur i instrumentów procesów przygotowawczych powinny pomóc opracowywać własne portfolio dla CUS-ów;

- po piąte, proponowany dokument powinien być traktowany jako uzupełnienie „biblioteczki” każdej organizacji czy podmiotu, będącej zbiorem podstawowych jej funkcjonalnych strategii takich jak np.: strategia pozyskiwania środków na działalność, strategia marketingu mix (kombinacja 4P – *product, price, place, promotion*).

Przyjmując powyższe sformułowano misję Strategii w sposób następujący:

**Misja proponowana w Strategii Partycypacji (projekt)**  
Podmioty ES i organizacje zatrudnienia socjalnego Lubelszczyzny gotowe do współpracy z CUS-ami w obszarze usług społecznych dla mieszkańców swoich gmin

W tak sformułowanej misji Strategii Partycypacji wskazano wyraźnie na kilka znaczących aspektów dokumentu, a mianowicie:

1) głównym realizatorem strategii będą organizacje pozarządowe, których statutowa działalność odnosi się do ustawowego katalogu usług społecznych a także ich niektóre jednostki organizacyjne, zwłaszcza CIS-y i KIS-y Regionu Lubelskiego,

2) wypełnione zostaną takie funkcje strategii jak:

(a) informacyjno-edukacyjna,

(b) inspirująca organizacje do wewnętrznych analiz i zmian,

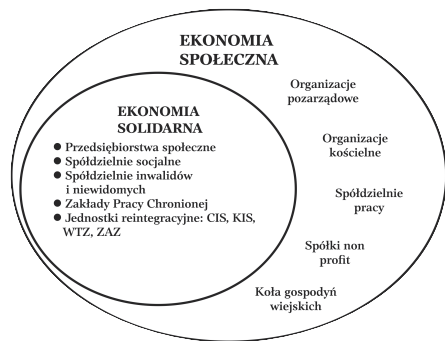
3) przygotowanie organizacji i zwiększenie ich gotowości do lokalnej współpracy z miejscowymi CUS-ami.

## 2. ADRESACI STRATEGII PARTYCYPACJI – ogólna charakterystyka podmiotów ES Lubelszczyzny

Przyjmując jedno ze strategicznych założeń ustawy z 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych, że zleceniobiorcami CUS-ów a także bezpośrednimi wykonawcami usług w ramach prowadzonej przez siebie działalności statutowej będą mogły być organizacje pozarządowe (art.7 ust.2 pkt. 3 ustawy), przygotowany dokument Strategii Partycypacji kierowany jest przede wszystkim do reprezentantów środowiska lubelskiego NGO. Zgodnie z obraną misją Strategii Partycypacji ma to pozwolić na wzmocnienie potencjału III sektora oraz lepsze wykorzystanie jego obecnego potencjału. Temu kierunkowi działań ma służyć mechanizm finansowania działań NGO z budżetów CUS-ów.

<sup>5</sup> Z posiadanych informacji przez Fundację Konwent Klubów i Centrów Integracji Społecznej na liście partnerskich regionalnych platform współpracy podmiotów zatrudnienia socjalnego znajdują się m.in.: Pomorski Konwent CIS/KIS, Dolnośląskie Forum CIS/KIS, Śląska Rada Podmiotów Reintegracyjnych, Kujawsko-Pomorski Konwent CIS/KIS, Świętokrzyski Konwent CIS/KIS

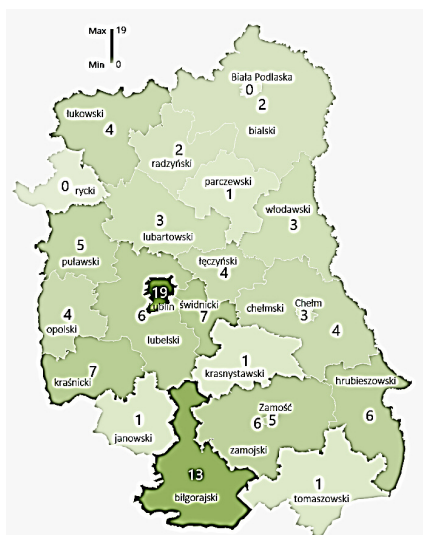




Katalog Adresatów Strategii Partycypacji jest skorelowany z podstawowymi zadaniami CUS, zwłaszcza odnoszącymi się do zapisu art.13 ust. 1 pkt.8 ustawy o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych<sup>6</sup>.

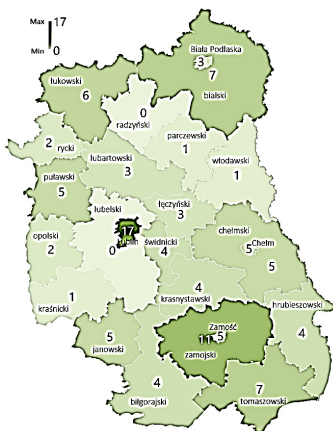
Ta korelacja potwierdza potrzebę nie tylko dostarczenia minimum wiedzy dla przedstawicieli środowiska organizacji pozarządowych ale i przygotowania ich do roli wykonawców usług a także partnerów CUS na etapie diagnozowania potrzeb mieszkańców gmin i budowania lokalnych programów usług społecznych. Statystyczne ujęcie Katalogu Adresatów Strategii Partycypacji (wg dostępnych danych 2019/2020) przedstawia się następująco:

### I. GRUPA PES – przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie społeczne, spółki non-profit



Wg rejestru przedsiębiorstw społecznych w Regionie Lubelskim<sup>7</sup> adresatami Strategii Partycypacji jest 89 podmiotów o różnych formach prawnych i świadczących różne usługi społeczne.

### II. GRUPA PES – podmioty reintegracyjne (CIS, KIS, ZAZ, WTZ)



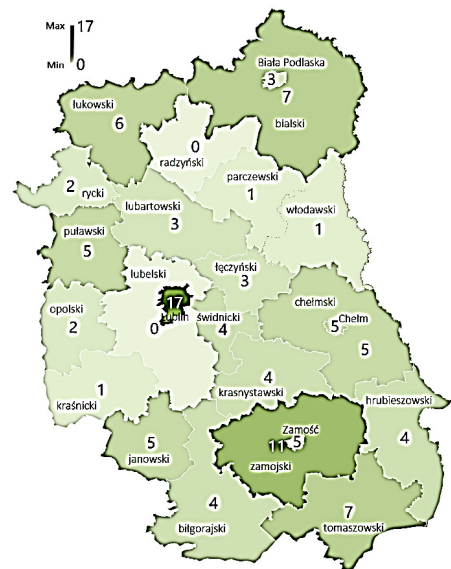
W tej grupie adresatów występują członkowie Konwentu KIS/ CIS Lubelszczyzny w liczbie 27 podmiotów, wśród których wyłonieni zostaną uczestnicy Testu *Strategii Partycypacji*.

1	CIS w Chełnie	JST
2	CIS Mieniany/Hrubieszów	NGO
3	Centrum Integracji Społecznej Biała Podlaska	NGO
4	Centrum Integracji Społecznej Nielisz	JST
5	Centrum Integracji Społecznej Jancja Adamów	JST
6	Centrum Integracji Społecznej Komarów Osada	JST
7	KIS „Nowa Szansa” w Zamościu	NGO
8	KIS Humanus w Janowie Lubelskim	NGO
9	KIS „Stella” Chełm	NGO
10	KIS „Moja szansa” w Chełmie	NGO
11	KIS GOPS Tomaszów Lubelski	JST
12	„PO-MOC do KIS” w Lubartowie	NGO
13	KIS MOPS Puławy	JST
14	KIS w Sawinie	NGO
15	KIS MOPS Tomaszów Lubelski	JST
16	CIS w Krasnymstawie	JST
17	KIS „SZANSA” w Lublinie	NGO
18	„Nasz” KIS w Janowie Lubelskim	NGO
19	KIS „Akademia Niezależnego Życia” w Lublinie	NGO

20	KIS „Razem możemy więcej” w Łęcznej	NGO
21	CIS POSTIS w Świdniku	NGO
22	KIS GOPS w Krzywdzie	JST
23	KIS Stella w Wierzbie	NGO
24	KIS „Kuznia Talentów” w Hrubieszowie (miasto)	NGO
25	KIS „Przystań” w Hrubieszowie (gmina)	NGO
26	KIS „TŁOKA” Łomazy	NGO
27	KIS „Tulipan” w Poniatowej	NGO

Pełna lista zarejestrowanych CIS i KIS w Regionie Lubelskim prowadzona jest w rejestrach Wojewody Lubelskiego zgodnie z art. 5 ust.5 oraz art. 18a ust.1 ustawy z 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym (Dz. U. z 2020 r. poz. 176).

### III. GRUPA PES – organizacje pozarządowe prowadzące działalność gospodarczą lub działalność odpłatną pożytku publicznego



Bardzo liczna grupa organizacji pozarządowych Regionu Lubelskiego jest zgromadzona wokół kilku sieci i platform współpracy takich jak: Związek Stowarzyszeń Forum Lubelskich Organizacji Pozarządowych – 63 organizacje, Lubelskie Forum Organizacji Osób Niepełnosprawnych – Sejmik Wojewódzki – 45 organizacji.

<sup>6</sup> Art.13 ust.1 pkt.8 „8) podejmowanie działań na rzecz rozwoju i koordynacji usług społecznych, w tym przez nawiązywanie współpracy z organami administracji publicznej, organizacjami pozarządowymi i podmiotami, o których mowa w art. 3 ust. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, podmiotami wykonującymi działalność leczniczą w rozumieniu ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej oraz osobami fizycznymi i prawnymi”.

<sup>7</sup> Dane Departamentu Ekonomii Społecznej MRPiPS – Baza Przedsiębiorstw Społecznych, [www.bazaps.ekonomiaspoleczna.gov.pl](http://www.bazaps.ekonomiaspoleczna.gov.pl) [24.08.2021].

# CZĘŚĆ II

## - Komponenty Strategii (cele szczegółowe)

**O**gólnym celem komponentów Strategii Partycypacji (tj. celów szczegółowych) jest doprowadzenie do sytuacji, w której będzie można zakwalifikować niniejszy dokument wg. typów strategii do tzw. „strategii agresywnej”<sup>8</sup>. Cechami charakterystycznymi tego typu strategii jest m.in.:

powinna pomóc spożytkować mocne strony organizacji Regionu Lubelskiego i dać okazję do wykorzystania zmian w otoczeniu instytucjonalnym jakie następować będą pod wpływem tworzenia nowych jednostek organizacyjnych JST – CUSów. Strategia Partycypacji ma też wykorzystać dotychczasowe doświadczenia

### Cel komponentu:

Wyposażenie organizacji pozarządowych w minimum wiedzy o CUS, strukturze organizacyjnej i katalogu ustawowych usług społecznych.

### Sposób wdrożenia:

1. Cykl edukacyjno-szkoleniowy dla przedstawicieli wybranych PES, w tym organizacji pozarządowych i podmiotów reintegracyjnych, których działalność statutowa zgodna jest z ustawowym katalogiem usług społecznych,
2. Materiały informacyjne dla przedstawicieli PES.

### Wykonawca:

Eksperti zewnętrzeni lub firmy szkoleniowe z doświadczeniem

### 1.1 Elementarna wiedza PES/organizacji o nowym systemie usług społecznych

Proponowana zawartość treści szkoleniowej dla PES/organizacji winna koncentrować się na następujących tematach:

### Strategia Partycypacji dla PES/organizacji

– wychwycenie lokalnych sposobności – wzmocnienie pozycji na lokalnym rynku usług społecznych – koncentracja zasobów na usługach będących na liście lokalnego programu usług

- Bezwzględne **zdiagnozowanie szans** PES/organizacji na współpracę z punktu widzenia podstawowych zadań CUS, określonych a art.13 ustawy o usługach społecznych, szczególnie takich jak:

- a) realizacja programów usług poprzez ich zlecenie NGO,
- b) prowadzenie konsultacji z NGO, np.: diagnoza potrzeb terytorium, budowa programu usług społecznych,
- c) opracowywanie standardów jakości usług ujętych w miejscowym programie usług;

- Wskazanie **mocnych stron** PES/organizacji oraz skoncentrowaniu ich zasobów na specjalizacji usługowej, doprowadzającej do wzmocnienia pozycji jako partnera CUS w sferze zlecenia zadań na konkretne usługi z lokalnego programu usług społecznych.

Innymi słowy, Strategia Partycypacji będzie obejmować działania prowadzące do wychwycenia lokalnych sposobności, wzmocnienia pozycji na rynku wykonawców usług społecznych oraz koncentracji zasobów na tych usługach jakie będą na liście lokalnego programu usług.

Tak pojmowana Strategia partycypacji

PES, w tym podmiotów reintegracyjnych występujących w roli realizatorów niektórych usług społecznych (wykonawców)<sup>9</sup>.

### KOMPONENT Nr 1: WZMOCNIENIE EDUKACYJNE PES/ORGANIZACJI – USŁUGI SPOŁECZNE I NOWA INSTYTUCJA (CUS)

Temat	Ogólny opis problematyki
Co to jest CUS i kto go tworzy?	CUS to nowa jednostka organizacyjna gminy w architekturze instytucji polityki społecznej, której zadaniem jest: 1) rozpoznanie potrzeb mieszkańców, nadając prowadzonej diagnozie potencjału i potrzeb społeczności lokalnej w zakresie usług społecznych charakter profesjonalnego, systematycznego, cyklicznego i pogłębionego monitoringu, 2) rozpoznanie dostępnej oferty usług społecznych wśród lokalnych instytucji, organizacji społecznych i różnego typu przedsiębiorstw, 3) pełnienie funkcji lokalnego banku usług społecznych poprzez aktualizowanie oferty usług podlegających dystrybucji do potencjalnie zainteresowanych mieszkańców, 4) odgrywanie roli centrum komunikowania o dostępnej lokalnie ofercie usług społecznych (pośredniczenie w komunikowaniu oferty między samorządem gminnym, lokalnymi instytucjami, organizacjami i przedsiębiorstwami a obywatelami), 5) animowanie procesu niezbędnej dostępności usług społecznych w instytucjach, organizacjach i przedsiębiorstwach na miarę potrzeb członków lokalnego środowiska.

<sup>8</sup> W typologii strategii wyróżnia się 4 typy strategii: agresywna, konserwatywna, konkurencyjna, defensywna. Szerzej w Publikacja KPRM z 2013 r. pn.: „Planowanie strategiczne jako narzędzie realizacji celów organizacji”, op. cit. s. 28.

<sup>9</sup> Zgodnie z ustawą z 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centra usług społecznych podział zadań wskazuje, że Realizatorem Programu Usług Społecznych jest CUS a Wykonawcą może być: (1) urząd gminy lub (2) inna niż urząd gminy jednostka organizacyjna gminy, w tym centrum, lub (3) organizacja pozarządowa lub podmiot, o którym mowa w art. 3 ust. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, wyłoniony na podstawie tej ustawy, lub (4) podmiot wyłoniony na podstawie ustawy z dnia 29 stycznia 2004 r. – Prawo zamówień publicznych, lub (5) podmiot wykonujący działalność leczniczą w rozumieniu ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej.

Temat	Ogólny opis problematyki
	<p>Czyli .....zadania CUS w zakresie usług społecznych to:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• informowanie mieszkańców o wszystkich usługach społecznych świadczonych przez podmioty współpracujące z centrum i przez samo centrum,</li> <li>• przyznawanie i realizacja pojedynczych usług,</li> <li>• przygotowywanie indywidualnych planów usług społecznych (IPUS), gdy potrzebne jest kompleksowe wsparcie usługowe.</li> </ul>
<p>Warianty tworzenia CUS i najważniejsze stanowiska pracy w tej jednostce.</p> <p>Jakie stanowiska pracy CUS ważne dla współpracy z NGO?</p> <p>Jak współpracować z Organizatorem Usług Społecznych?</p> <p>Jak współpracować z Koordynatorem Indywidualnych Planów Społecznych?</p>	<p>Trzy 3 sposoby powstawania i funkcjonowania CUS:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) poprzez przekształcenie ośrodka pomocy społecznej w centrum usług społecznych;</li> <li>2) na podstawie porozumienia zawartego pomiędzy gminami (dla dwóch lub większej liczby gmin);</li> <li>3) w miastach powyżej 100 tysięcy mieszkańców:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a) utworzenie centrum przez przekształcenie ośrodka pomocy społecznej,</li> <li>b) utworzenie centrum jako zupełnie nowej jednostki, odrębnej od OPS.</li> </ol> <p>W strukturze organizacyjnej centrum wyodrębnia się, w szczególności:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) stanowisko dyrektora centrum;</li> <li>2) zespół do spraw organizowania usług społecznych - organizator usług społecznych, koordynatorzy indywidualnych planów usług społecznych,</li> <li>3) zespół do spraw realizacji zadań z zakresu pomocy społecznej - w przypadku centrum, będące jednocześnie OPS-em;</li> <li>4) stanowisko organizatora społeczności lokalnej.</li> </ol> </li> </ol>
Rodzaje usług społecznych będących przedmiotem współpracy CUS-NGO	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uporządkowanie definicyjne pojęcia usług społecznych</li> <li>2. Podstawowe rodzaje usług społecznych przedmiotem współpracy NGO-CUS.</li> </ol>
Tryby zlecania przez CUS usług społecznych, w tym dla NGO	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizacja zadań publicznych na zasadach wspierania lub powierzana</li> <li>2. Sytuacje w których rezygnuje się z trybu konkursu.</li> </ol>

## 1.2 Przykłady usług społecznych do analiz kierunku specjalizacji PES/organizacji we współpracy z CUS

Cykl szkoleniowy powinien zwrócić uwagę przedstawicielom PES, w tym organizacjom pozarządowym dysponującym podmioty reintegracyjne (CIS, KIS) na niektóre rodzaje usług społecznych, które są typowymi potrzebami mieszkańców każdej gminy, a które mogą stać się przedmiotem ich specjalizacji we współpracy z CUS. Dla prezentacji przykładów przydatnymi mogą być poniższe charakterystyki<sup>10</sup>:

### 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 / podmiotu ES samodzielnie. Ta usługa jest rodzajem usługi niezależnej i nie jest utożsamiana z takimi usługami jak: pomoc w domu lub usługą opieki domowej. Zakup usługi „pomocy osobistej” następuje bezpośrednio na rynku lub poprzez skorzystanie ze wsparcia podmiotu ES, dysponującego odpowiednio przygotowaną kadrą pracowników.

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.

<sup>10</sup> Podręcznik dla ekspertów testujących „Nowy Model Współpracy Instytucji Zatrudnienia Socjalnego”, s. 31-38,



<p><b>Usługa profesjonalnego reprezentowania interesów</b></p>	<p>To rodzaj usługi świadczonej indywidualnie określonym osobom, wykonywana przez przeszkoloną osobę (będącą np. pracownikiem podmiotu ES), której główną rolą jest doradzanie i pomaganie w podejmowaniu decyzji lub korzystania z przysługujących uprawnień, uczestniczenie w negocjacjach z innymi instytucjami.</p>
<p><b>Usługa interwencji kryzysowej i usług w nagłych przypadkach</b></p>	<p>To specyficzny rodzaj usług, kierowany 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:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) przebywaniu w pierwszych dniach kryzysu w domu beneficjenta usługi dla nawiązania ścisłej nacechowanej zaufaniem relacji i kontrolując podawanie np. leków,</li> <li>2) sukcesywnym włączania w codzienne obowiązki wraz z dojściem do sytuacji powrotu do ról domowych, zawodowych, etc,</li> <li>3) stopniowym ograniczaniu swojej obecności w otoczeniu beneficjenta. Wykonywanie tej usługi wymaga specjalistycznego przygotowania realizatora (np. pracownika podmiotu ES).</li> </ol>
<p><b>Usługa krótkich urlopów, tzw. usługa wytchnieniowa</b></p>	<p>To rodzaj usługi stosowany 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 podmiot ES, dysponujący odpowiednimi referencjami.</p>
<p><b>Usługa zawierania znajomości</b></p>	<p>To usługa kierowana do osób zależnych, seniorów oraz ich rodzin. Wykonawcom może być rekomendowana osoba przez znany podmiot ES (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 tą usługę musi być przeszkolona, szczególnie w odniesieniu do opieki nad dziećmi lub dorosłymi szczególnie troski.</p>
<p><b>Usługa pomocy domowej i opieki domowej</b></p>	<p>To rodzaj usługi o charakterze indywidualnym, polegająca na okresowych wizytach w miejscu pobytu beneficjenta oraz wykonywaniu czynności związanych z prowadzeniem gospodarstwa domowego (np. zakupy, porządki, higiena, kąpiele, pranie, dopilnowywanie pobierania leków). Osoba wykonująca tą usługę powinna posiadać referencje np. podmiotu ES oraz gwarancje w przypadku wystąpienia losowych zdarzeń (np. posądzeń o kradzież, etc.).</p>
<p><b>Usługa dla małych dzieci</b></p>	<p>To usługi prowadzone w formie zinstytucjonalizowanej przez podmioty ES – np. kluby malucha, bawialnie, opieka nad dziećmi 0-3 lata w miejscu zamieszkania, świetlice dla dzieci w wieku 6-12 lat, świetlice socjoterapeutyczne, place i sale zabaw, salony rodzinne.</p>
<p><b>Usługa żłobkowa i przedszkolna</b></p>	<p>To rodzaj usług prowadzonych przez podmioty ES, zatrudniające wyszkolone osoby, posiadające ukończone kursy etc. Podmioty ES, prowadzące tą usługę muszą posiadać zaakceptowane przez Ministra Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej programy szkoleniowe w wymiarze:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) dla opiekuna w żłobku lub klubie dziecięcym 280 godzin,</li> <li>b) dla dziennego opiekuna 160 godzin,</li> <li>c) szkolenia uzupełniającego dla opiekuna w żłobku lub klubie dziecięcym 80 godzin,</li> <li>d) szkolenia uzupełniającego dla dziennego opiekuna 40 godzin.</li> </ol>

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 podmiotów ES i wymagają specjalistycznego przygotowania zawodowego.
Usługi rehabilitacyjne	To specjalistyczne usługi wykonywane przez przygotowany personel, posiadający odpowiednie kwalifikacje. Paleta tych usług jest szeroka, a wśród nich wymienia się 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 podmiotów ES i wymagają specjalistycznego przygotowania zawodowego.
Usługi „towarzysza”	To specyficzny rodzaj usług, kierowany najczęściej do osób mających problemy ze zdrowiem psychicznym ale niekoniecznie. Osoba wykonująca tą usługę musi nie tylko przejść odpowiednie szkolenie ale także dysponować specyficznymi cechami osobowościowymi.
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.
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.
Usługi przygotowywania i dowozu posiłków	To rodzaj usług stosowanych najczęściej do osób zależnych, w tym seniorów. Wymagają przygotowania zawodowego z zakresu gastronomii, zdrowego żywienia oraz obsługi urządzeń gastronomicznych i innych technicznych (np. pojazdów).
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.

W przekazie informacyjnym dla PES/organizacji warto wykorzystać bazę danych o ofertach spółdzielni socjalnych (to także organizacje pozarządowe) w sferze usług umieszczoną na stronie internetowej <http://www.spoldzielniesocjalne.org/katalog-branzowy-spoldzielni-socjalnych>.

**Art.13 ust.1 pkt. 6 ustawy -działania wspierające – samopomocowe, wolontaryjne, sąsiedzka pomoc, jako uzupełnienie usług społecznych**

Analizując kierunki specjalizacji PES/organizacji pozarządowych we współpracy z CUS istotnym jest także uwzględnienie obszaru działań wspierających, które umieszczone są w ustawie o usługach społecznych. Takie formy działań wspierających jak: grupy samopomocowe, kluby wolonatriuszki, czy koordynowanie pomocy sąsiedzkiej nie są obcymi w działalności PES/organizacji.

## Przykładowe formy działań wspierających<sup>11</sup>

Dla seniorów	Dla osób niepełnosprawnych i ich rodzin	Dla społeczności terytorialnej
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utworzenie klubu aktywnego seniora.</li> <li>• Utworzenie klubu wolontariusza, zrzeszającego wolontariuszy, świadczących pomoce osobom starszym oraz seniorów, chcących pomagać innym.</li> <li>• Pomoc sąsiedzka.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utworzenie klubu osób niepełnosprawnych.</li> <li>• Klub samopomocy dla osób niepełnosprawnych i ich rodzin.</li> <li>• Założenie klubu wolontariusza, zrzeszającego osoby świadczące różne formy pomocy osobom niepełnosprawnym, jak i osoby niepełnosprawne świadczące pomoc członkom społeczności lub na rzecz całej wspólnoty.</li> <li>• Bank czasu.</li> <li>• Działania animacyjne.</li> <li>• Imprezy integracyjne.</li> <li>• Kampanie społeczne.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Działania animacyjne, służące pobudzeniu ludzi do działania,</li> <li>• Inicjowanie spotkań obywatelskich i grup obywatelskich.</li> <li>• Tworzenie miejsc społecznościowych działających w oparciu o mechanizmy wspólnotowe (domów sąsiedzkich, centrów aktywności, lokalnej, itp.).</li> <li>• Inicjowanie Banku Czasu.</li> <li>• Warsztaty edukacyjne.</li> <li>• Wydarzenia sąsiedzkie, organizowane z udziałem mieszkańców.</li> <li>• Grupy samopomocowe.</li> </ul>

Szczególną uwagę warto poświęcić wolontariatowi w różnych obszarach, m.in.: seniorzy, niepełnosprawni, eurosieroty, dzieci obcokrajowców, przewlekle i długotrwale chorzy, rodziny dysfunkcyjne, chorzy psychicznie, itp. Przy ewentualnym wyborze wolontariatu, jako kierunku specjalizacji PES/organizacji w działalności wspierającej usługi społeczne konieczne jest pamiętać, że:

- Wolontariusz nie jest pracownikiem – za swoją pomoc nie pobiera wynagrodzenia a swoje świadczenie wykonuje na podstawie porozumienia, a nie umowy o pracę.
- Wolontariusz nie może podejmować działań przy pracach związanych z działalnością gospodarczą. Wyjątkiem są tu podmioty lecznicze (w rozumieniu przepisów o działalności leczniczej - są to także hospicja prowadzone przez organizacje pozarządowe) w zakresie wykonywanej przez nie działalności leczniczej, która może być tylko działalnością gospodarczą - oznacza to, że mogą one korzystać z pomocy wolontariuszy także do prowadzonej działalności gospodarczej.

### KOMPONENT Nr 2: POTENCJAŁ PES/ORGANIZACJI WOBEK WYZWAŃ WSPÓŁPRACY z CUS

#### Cel komponentu:

*Przygotowanie PES/organizacji do współpracy z CUS-ami, w tym specjalizacji w określonych rodzajach usług społecznych.*

#### Sposób wdrożenia:

1. Analiza potencjału organizacji w świetle przyszłej współpracy z CUS
2. Wyznaczenie Lidera Organizacji ds. Współpracy z CUS
3. Portfolio organizacji tzw. Oferta Organizacji dla CUS – Specjalizacja Usług Społecznych

#### Wykonawca:

*Każdy PES/organizacja, które mają zamiar uczestniczyć w lokalnych programach usług społecznych, w tym współpracować z CUS-em. Obligatoryjne działanie PES/organizacji, które zostaną zaproszone do Testu Strategii Partycypacji.*

### 2.1 Analiza potencjału organizacji w świetle przyszłej współpracy z CUS

Każdy PES/organizacja, chcący współpracować, poza deklaracją gotowości do „ułożenia” nowych relacji w obecnie obowiązującym systemie świadczenia usług społecznych, powinien wykonać diagnozę (ocenę) własnego potencjału.

Ta odpowiedź Strategii Partycypacji jest ważna szczególnie w kontekście występowania w strukturze organizacyjnej każdego CUS dwóch istotnych stanowisk pracy: Organizator Usług Społecznych i Koordynator Indywidualnych Planów Społecznych. Zakres diagnozy uzależniony będzie od kilku elementów, w szczególności od: wymiaru działalności statutowej, złożoność struktur, posiadanego zasobu kadrowego, wielkość bazy materiałowo-technicznej, zdobytego doświadczenia, oraz skali wiarygodności w otoczeniu.

# Wolontariat – działania wspierające usługi społeczne

<sup>11</sup> Źródło opracowania: 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.



## Analiza SWOT powinna koncentrować się na takich zasadniczych obszarach jak:

Obszar 1	Zbieżność działalności statutowej organizacji w kontekście ustawowego zakresu usług społecznych.
Obszar 2	Zasoby kadrowe organizacji i możliwość pozyskania specjalistów/pracowników do wykonywania określonych usług.
Obszar 3	Własna baza materiałowo-techniczna i możliwości nieodpłatnego jej powiększenia.
Obszar 4	Źródła finansowe – własny budżet, stopień zasilania zewnętrznego.
Obszar 5	Doświadczenia organizacji, szczególnie w sferze usług społecznych (wykonane projekty, wykonane zlecenia zadań publicznych).
Obszar 6	Etyka i wiarygodność organizacji w otoczeniu (referencje).
Obszar 7	Strategiczni partnerzy organizacji, przynależność do sieci lub platform współpracy.

**Efektom analizy strategicznej, w tym potencjału PES/organizacji będzie odpowiedź na pytanie: w jakich warunkach będzie działała organizacja w przyszłości, jakie ma możliwości dostosowania się do nich i co wymaga zmiany lub uzupełnienia?**

Dla przygotowania własnej oceny potencjału proponuje się skorzystanie ze znanej metody tzw. analizy SWOT, która w przypadku przyszłej współpracy organizacji pozarządowej z CUS-em pozwoli na ewentualne:

1) przeorientowanie dotychczasowego zakresu działalności, w tym wprowadzenia dla sfery „usług społecznych” menedżerskiego trybu zarządzania przyjętymi zleceniami świadczenia usług społecznych, wybranie priorytetowych rodzajów usług społecznych, w których organizacja będzie mogła się specjalizować,

2) rozpoznanie sytuacji wewnętrznej, wykrycie niedociągnięć, braków i deficytów a także późniejsze poszukiwanie sposobów naprawy stanu (np. analiza bazy materiałowo-techniczna oraz możliwości skorzystania z nieodpłatnego wypożyczenia lub korzystania ze sprzętu lokalnych partnerów),

3) dokonanie oceny zasobów kadrowych i możliwości angażowania zewnętrznego personelu i ekspertów, wraz z przeglądem

reprezentowanych przez nich kompetencji w określonych rodzajach usług społecznych,

4) podsumowanie i wybranie tych przykładów z doświadczenia, które odnoszą się do obszaru usług społecznych, w tym także zebranie referencji od zlecających i partnerów.

### Własna ocena potencjału – ocena strategicznej pozycji PES/organizacji wobec CUS

W analizie SWOT danego podmiotu PES, w tym podmiotu reintegracyjnego nie powinno zabraknąć także oceny trudno mierzalnych elementów z działalności organizacji. Sfera usług społecznych, za którą ma odpowiadać CUS dotyczy takich działań, które są „...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.”<sup>12</sup>, czyli bezpośrednich kontaktów z osobami i rodzinami.

Dlatego też, warto udzielić odpowiedzi na pytania:

1) czy w PES, organizacji przestrzegane są zasady etyki oznaczające, że w swoich działaniach kieruje się wartościami stwo-

rzonymi i przyjętymi przez zbiorowość, w której funkcjonuje?,

2) czy PES/organizacja wypracowała sobie przez swoje statutowe działania uznanie w lokalnej społeczności i czy jest zaufanym partnerem instytucji administracji publicznej?

Wykorzystując schemat osi analizy SWOT: mocne i słabe strony organizacji oraz szanse i zagrożenia, wynikiem tego etapu realizacji Strategii Partycypacji będzie dysponowanie przez każdy PES/organizację własnym dokumentem o charakterze informacyjnym dla CUS.

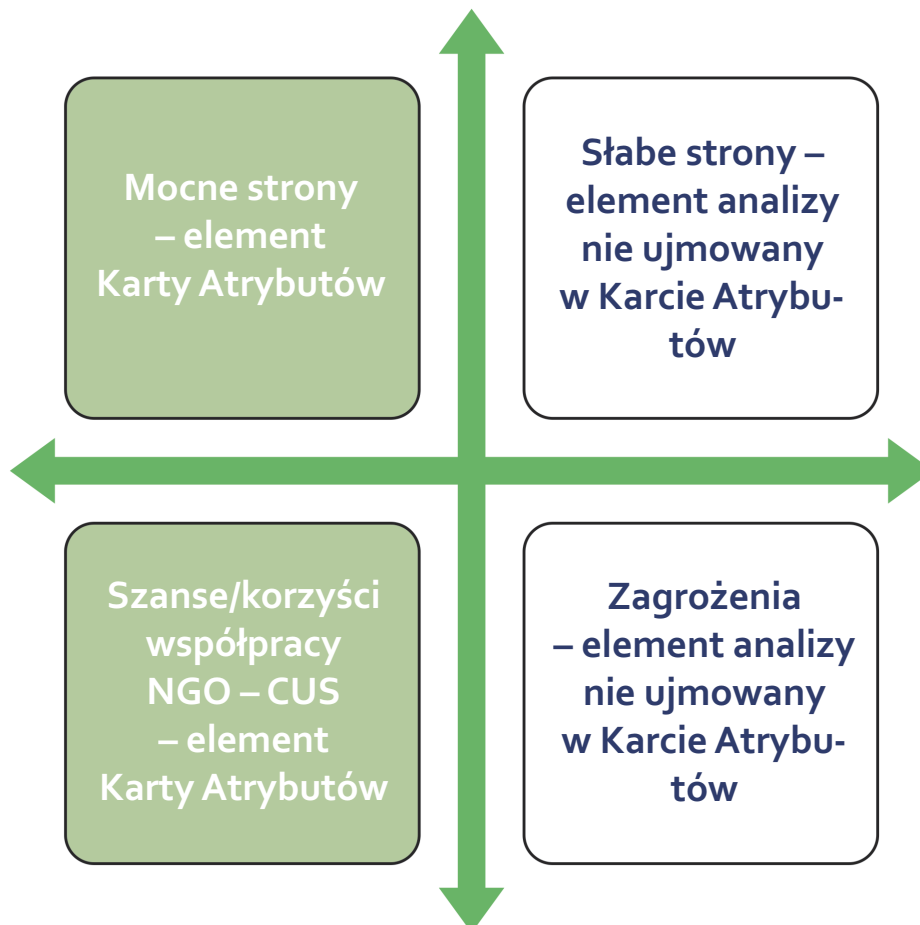
### Ważne dodatkowe elementy analizy potencjału organizacji:

- wewnętrzna i zewnętrzna etyka organizacji,
- zaufanie i uznanie lokalnej społeczności do /dla organizacji

<sup>12</sup> Atr.2 ust.1 ustawy z 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych (Dz.U. z 2019 r. poz. 1818).

Proponowana robocza nazwa dokumentu (produktu Strategii Partycypacji) to:

## KARTA „ATRYBUTY ORGANIZACJI – PARTNERA CUS”



W prowadzonej analizie ważnym etapem jest dokonanie przeglądu referencji, posiadanych listów intencyjnych od instytucji dotychczas współpracujących z organizacją przy wykonywaniu zleconych zadań publicznych. To będzie element tzw. mocnych stron organizacji a także wskazanie na korzyści ze współpracy z CUS.

Produkt jaki powstanie w trakcie analizy SWOT, który został określony roboczo jako „KARTA ATRYBUTÓW ORGANIZACJI – PARTNERA CUS”, będzie elementem cechującym propozycję Strategii Partycypacji jako strategii agresywnej.

### 2.2 Wyznaczenie Lidera Organizacji ds. Współpracy z CUS (Lidera ds. Usług Społecznych) – wyraz partnerstwa

Kolejnym działaniem Komponentu Nr 2 będzie skorelowanie struktur organizacyjnych

PES/organizacji z elementami obowiązkowego schematu nowej jednostki organizacyjnej CUS z zachowaniem zasad partnerstwa.

Kierowanie się tą zasadą partnerstwa sprawdziło się w poprzednich okresach i jest zalecane w obecnej rzeczywistości.

Rozwiązywanie problemów społecznych, tworzenie nowych pomysłów, innowacyjność w lokalnym działaniu wymaga podejścia wieloaspektowego i kompleksowego. Stąd też, konieczna jest więc współpraca pomiędzy organizacjami i instytucjami o różnorodnych zakresach i formach działania.

Strategia Partycypacji wykorzystując intencje ustawy o usługach społecznych, stworzenia w każdej gminie w Polsce „jednego okienka”, proponuje również wprowadzenie prostego, nieskomplikowanego systemu współpracy PES/organizacji z CUS. Skoro CUS ma wyznaczony cel misyjny, tj. mieszkańcy na zasadzie jednego okienka

uzyskują dostęp z różnych obszarów, świadczonych przez podmioty lokalne z różnych sektorów w ramach zintegrowanego lokalnego systemu, to korzystne jest, aby stanowiska pracy w CUS: Organizator Usług Społecznych (OUS) oraz Kierownik Indywidualnych Planów Usług Społecznych (KIPUS) mogły kontaktować się z wyznaczonym przedstawicielem PES/organizacji.

Propozycja Strategii Partycypacji to wyznaczanie w każdym PES/organizacji osoby do funkcji Lidera ds. Współpracy z CUS (lub Lidera ds. Usług Społecznych).

**Zasada „jednego okienka” w relacji PES/organizacja – CUS**

## GŁÓWNE ZADANIA ZESPOŁU DS. ORGANIZOWANIA USŁG SPOŁECZNYCH W CUS

*Organizator Usług Społecznych o określonych ustawowo kwalifikacjach*

### Organiztor usług społecznych

- nawiązuje kontakty z ludźmi na obszarze, na którym działa, z organizacjami partnerskimi oraz przedstawicielami władz, poznaje problemy i potrzeby mieszkańców.
- zna ludzi, poznaje nowe osoby i nowe grupy, te zaś znają go dzięki widocznej obecności, pracuje zarówno dla ludzi w trudnej sytuacji, jak i dla grup, których pozycja społeczna jest mocna.
- ma bezpośredni kontakt z mieszkańcami, zdobywa ich zaufanie i doradza im, jak zwracać się do różnych instytucji i jak korzystać z zasobów.
- zbiera informacje od mieszkańców i instytucji, przedstawia się organizacjom partnerskim jako specjalista i osoba kontaktowa i jako taki powinien być znany wśród innych organizacji/instytucji.

*Koordynator Indywidualnych Planów Usług Społecznych o określonych  
ustawowo kwalifikacjach (w liczbie dostosowanej do lokalnych potrzeb)*

### Koordynatorzy indywidualnych planów usług spo- łecznych

- 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.



## Organizator Społeczności Lokalnej o określonych ustawowo kwalifikacjach

### Organizator Społeczności Lokalnej

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

Osoba będąca kandydatem na Lidera ds. Współpracy z CUS (lub Lidera ds. Usług Społecznych – nazwa funkcji pozostaje sprawą wewnętrzną PES/organizacji) powinna zostać wybrana z pośród członków organizacji, w sposób demokratyczny ale z zachowaniem oceny „postaci” kandydata.

Wybór takiej osoby nie oznacza, iż automatycznie będzie do przedstawiciel Zarządu PES/organizacji albowiem ważne jest uwzględnienie „miękkich kompetencji”. Kandydat na Lidera ds. Współpracy z CUS poza podstawową wiedzą z obszaru polityki społecznej, funkcjonowania systemu pomocy i usług społecznych (posiadaną lub zdobywaną) winien posiadać zestaw pozytywnych cech osobowościowych. Na uwagę zasługuje poniższy zestaw cech osobowościowych:

- **Stabilność emocjonalna** – osoba łagodnie reaguje na stres, ma mniejszą skłonność do bycia spiętą, jest spokojna, wolna od przeżywania długotrwałych negatywnych emocji, nie ulega rozdrażnieniu, trudno wyprowadzić ją z równowagi.

- **Ugodowość** – osoba ugodowa jest przyjacielska, pełna zrozumienia i współodczuwania, chętnie współpracująca z innymi, jest z reguły rozważna, szczodra, pomocna, uczynna i chętna do konsensusu

z innymi, dążąca do osiągnięcia wspólnego dobra, prezentuje postawy godne zaufania.

### Pożądane cechy osobowości kandydata PES/organizacji na Lidera ds. Współpracy z CUS

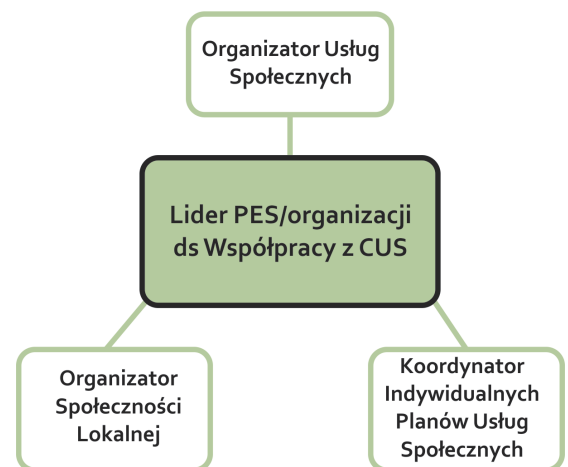
- **Ekstrawersja** – osoba ma skłonność do przeżywania pozytywnych emocji, tendencję do wyszukiwania sytuacji stymulujących i towarzystwa innych ludzi, cieszy się przebywaniem wśród ludzi, reprezentuje entuzjizm działania, serdeczność i otwartość na kontakty z ludźmi.

- **Otwartość na nowe doświadczenia** – osoba otwarta na innowacje, okazuje inwencję i ciekawość na nowe rozwiązania, ceni różnorodność doświadczeń, jest kreatywna, niekonwencjonalna, nastawiona na odkrywanie nowych społecznych i intelektualnych wyzwań, posiada skłonności do ryzykownych działań.

- **Sumienność** – osoba preferuje zaplanowane działania,

unikając spontanicznego zachowania, jest zorientowana na dążenie do osiągnięcia celów, wysokiego standardu. stara się kontrolować i regulować własną impulsywność, ceni skuteczność i terminowość.

Głównym zadaniem Lidera ds. Współpracy z CUS będzie utrzymywanie stałych kontaktów z trzema merytorycznymi stanowiskami w CUS. To obustronna korzyść, która zwłaszcza przy „obszerności zadań” tych stanowisk sprawi, że zasada „jednego okienka” będzie dotyczyła także współpracy CUS-NGO.



**Strategia Partycypacji** zmierza do wprowadzenia w praktykę lokalnych systemów usług społecznych stałego układu poniżej współpracy:

### 2.3 Portfolio PES/Organizacji „Specjalizacja w usługach społecznych – Oferta dla CUS”

Propozycja Strategii Partycypacji w Komponentie Nr 2 związanym z przygotowaniem PES/organizacji do współpracy z CUSem to opracowanie drugiego dokumentu istotnego dla prezentacji PES/organizacji przed kadrami CUS (pierwszy to Karta Atrybutów). Ten dokument powinien mieć charakterystykę portfolio, lecz skoncentrowanego w swej treści na prezentacji tych rodzajów usług społecznych, w których PES/organizacja będzie się specjalizować.

To także prezentacja wyników wcześniej wykonanej analizy SWOT potencjału. Koncentracja dokumentu na specjalizacji usług społecznych będzie również specyficznym obrazem oferty przedmiotowego działania na rzecz lokalnej społeczności.

**Portfolio „Specjalizacja w usługach społecznych” to forma autopromocji PES/organizacji przed CUS.**

Przy opracowywaniu specyficznego dokumentu jaki może zostać przekazany miejscowemu CUSowi ważne jest aby jego treść nie powtarzała ogólnych informacji o PES/organizacji jakie można odszukać na stronach internetowych, albowiem ważną kwestią wpisaną w „kulturę stosunków i relacji” jest przesłanie portfolio do instytucji odpowiedzialnej obecnie za pakiety personalizowanych usług uzgadnianych z mieszkańcami.

**Format Portfolio „Specjalizacja w usługach społecznych”**

Adresatem portfolio „Specjalizacja usług społecznych” powinien być przede wszystkim Organizator Usług Społecznych, bowiem to m.in. on jest odpowiedzialny za podaż usług realizowanych przez CUS.

**Portfolio PES/ organizacji „Specjalizacja Usług Społecznych”**

Przed przystąpieniem do opracowania portfolio „Specjalizacja w usługach społecznych” należy odpowiedzieć sobie na kilka pytań:

1. Kto będzie odbiorcą usług?, np.: osoby indywidualne, rodziny, środowisko, grupa wiekowa, itd.,

2. Co powinno skupić uwagę CUS w portfolio?, np.: które rodzaje usług społecznych są domeną działania PES/organizacji, które można przyjąć do realizacji pod pewnymi warunkami,

3. Co PES/organizacja gwarantuje, kiedy będzie realizować określony rodzaj usług zleconych przez CUS? np.: jakość usługi, niestandardowe podejście do usługobiorcy, wysłuchanie uwag i sugestii.

Ważną kwestią jest **format portfolio**. W tym przypadku Strategia Partycypacyjna pozostawia jej Adresatom (PES/organizacja) swobodę decyzji, co do wyboru formatu. Do dyspozycji pozostają najbardziej obecnie popularne formaty:

1) format drukowany (teczka dla CUS) – zbiór informacji na papierze o danej strukturze, np. od najmocniejszych specjalizacji do potencjalnych, jakie mogą być świadczone w określonych warunkach,

2) format pliku cyfrowego, tzw. Eportfolio – to prezentacja lub dokument przekonwertowany do formatu PDF, mogący być przedmiotem przekazu mailowego,

3) format online – w wyznaczonym miejscu na stronie internetowej (zakładce), przy założeniu iż taki materiał musi szybko się „ładować” na stronie, aby nie wprowadzać u użytkownika negatywnych emocji związanych z czasem oczekiwania na połączenie.

Z uwagi na fakt wcześniejszego wykonania pewnych prac analitycznych w Komponentie Nr 2, np. *Karta Atrybutów* wskazanym jest przygotowanie portfolio w formacie drukowanym dla CUS.

**Podaż usług społecznych w CUS – Organizator Usług Społecznych**



Wykorzystując wcześniej przygotowaną „Kartę Atrybutów” w połączeniu z „Ofertą specjalizacji” przysły partner CUS może przygotować cenny materiał z przeznaczeniem dla Organizatora Usług Społecznych. Ten produkt będzie świadczył o profesjonalizmie PES/organizacji w relacjach międzyinstytucjonalnych.

### KOMPONENT Nr 3: DORADZTWO DLA PES/ORGANIZACJI – TEST – MONITORING

#### Cel komponentu:

Stworzenie w Regionie Lubelskim na potrzeby PES/organizacji punktu doradztwa oraz test proponowanych kierunków przygotowania do współpracy z CUS.

#### Sposób wdrożenia:

1. Utworzenie Lubelskiego Obserwatorium o CUS
2. Test Strategii Partycypacji na wybranych terytoriach Regionu Lubelskiego
3. Ścieżka testowania Strategii dla pilotażowego terytorium - procedury

#### Wykonawca:

Fundacja Konwent Klubów i Centrów Integracji Społecznej z Janowa Lubelskiego, w tym Obserwatorium CUS

### 3.1 Obserwatorium o CUS – doradztwo i informacja

Intencją Strategii Partycypacji jest utworzenie przy jednej organizacji pozarządowej Regionu Lubelskiego (Fundacja Konwent Klubów i Centrów Integracji Społecznej

**Popyt na usługi społeczne na terytorium wg zdiagnozowanych potrzeb mieszkańców**

z Janowa Lubelskiego) punktu aktywnej polityki informacyjnej z zakresu promocji CUS i współpracy pomiędzy tą jednostką organizacyjną JST a środowiskiem podmiotów ES (szeroko rozumianym).

Obserwatorium CUS będzie uczestniczyło w najważniejszych etapach wdrażania Strategii Partycypacji – edukacji, przygotowania PES/organizacji do współpracy z CUS, a także przeprowadzenia testu. Przewiduje się, że w Obserwatorium CUS gromadzone będą materiały szkoleniowe, informacje o dobrych praktykach oraz będzie prowadzone doradztwo i interpretacja rozwiązań prawnych z zakresu usług społecznych.

Dostępność do Obserwatorium CUS będzie zagwarantowana poprzez:

- usługi doradztwa prawnego i merytorycznego – dyżury ekspertów,
- bibliotekę dokumentów informacyjnych wraz z wykorzystaniem specjalnie opracowanego Portalu,
- kontakt z ekspertami Testu Strategii Partycypacji – koordynacja pracy zespołów eksperckich z terytoriów na których będzie prowadzony pilotaż.

Przewiduje się, że na liście priorytetowych partnerów Obserwatorium CUS umieszczone zostaną takie podmioty jak m.in.: Lubelskie Centrum Wspierania Organizacji Pozarządowych – Inkubator Technologiczny z siedzibą w Lublinie.

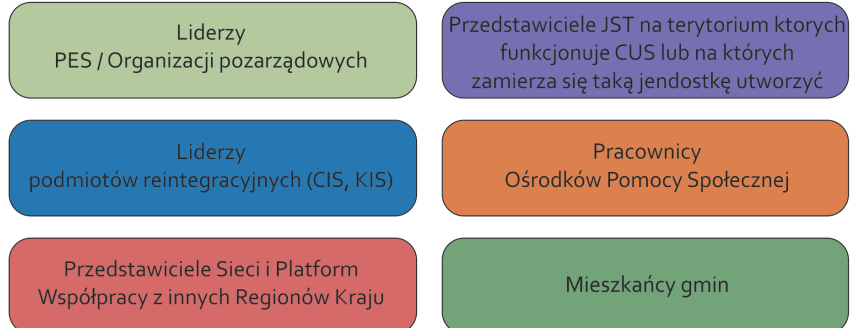
### 3.2 Test Strategii Partycypacji – uwiarygodnienie celowości strategii

Dla utwierdzenia się o trafności komponentów Strategii Partycypacji, a szczególnie potrzebie wzmocnienia kompetencji liderów PES/organizacji oraz zainicjowania na określonych terytoriach rzeczywistej współpracy pomiędzy NGO a CUS zostanie przeprowadzony pilotaż.

Koordynatorem pilotażu będzie Obserwatorium CUS, w tym w zakresie:

- doboru terytoriów (gmin) wg klucza:
  - a) gminy, na których już funkcjonuje CUS bez względu na tryb jego powołania,
  - b) gminy, które są zainteresowane i gotowe do podjęcia decyzji o utworzeniu CUS,

## Adres działalności Obserwatorium CUS



- rekrutacji osób do zespołów eksperckich, odpowiedzialnych za przetestowanie procedur poszczególnych Komponentów Strategii Partycypacji,

- przeglądu i doboru PES/organizacji z Regionu Lubelskiego, jakie podejmą się próby testu Strategii Partycypacji wg klucza: (a) działalność na terytorium gminy uczestniczącej w teście, a w przypadku braku takiej organizacji do (b) zaproponowanie udziału w pilotażu takiej organizacji, która jest członkiem Konwentu Klubów i Centrów Integracji Społecznej Lubelszczyzny, członkiem Związku Stowarzyszeń Forum Lubelskich Organizacji Pozarządowych lub Lubelskiego Forum Organizacji Osób Niepełnosprawnych – Sejmik Wojewódzki,

- prowadzenia bieżącego monitoringu przebiegu Testu Strategii Partycypacji, w tym ewentualnego bezpośredniego wizytowania terytoriów pilotażu,

- podsumowania rezultatów pilotażu – zebranie uwag, sugestii i propozycji korekt Strategii Partycypacji a w miarę możliwości wniosków o znaczeniu systemowym.

#### Założenia wyjściowe do Testu Strategii to:

- terytorium testu – dobór 5 gmin z Regionu Lubelskiego oraz wprowadzenie 5 zespołów eksperckich,

- diagnoza terytorium testu (warianty testowe), tj. **kategorie terytoriów:**

- a) **terytorium optymalne** – to terytorium, na którym funkcjonuje CUS i działają określone PES/organizacje, których działalność statutowa obejmuje swoim zakresem 14 obszarów usług społecznych,

- b) **terytorium częściowo optymalne** – to terytorium, na którym funkcjonuje CUS lecz brak jest działalności PES/organizacji, których działalność statutowa obejmuje swoim zakresem 14 obszarów usług społecznych

- c) **terytorium perspektywiczne pełne** – to terytorium, na którym istnieje gotowość JST do utworzenia CUS oraz są działające PES/organizacje,

- d) **terytorium perspektywiczne niepełne** – to terytorium, na którym istnieje gotowość JST do utworzenia CUS lecz brak jest działających PES/organizacji i zachodzi potrzeba skojarzenia partnera z sektora NGO.

### 3.3 Ścieżka testowania Strategii Partycypacji – proponowane procedury

Proponowane procedury mają ogólny charakter i muszą być każdorazowo dopasowywane do wariantu terytorium występującego w pilotażu Strategii Partycypacji.

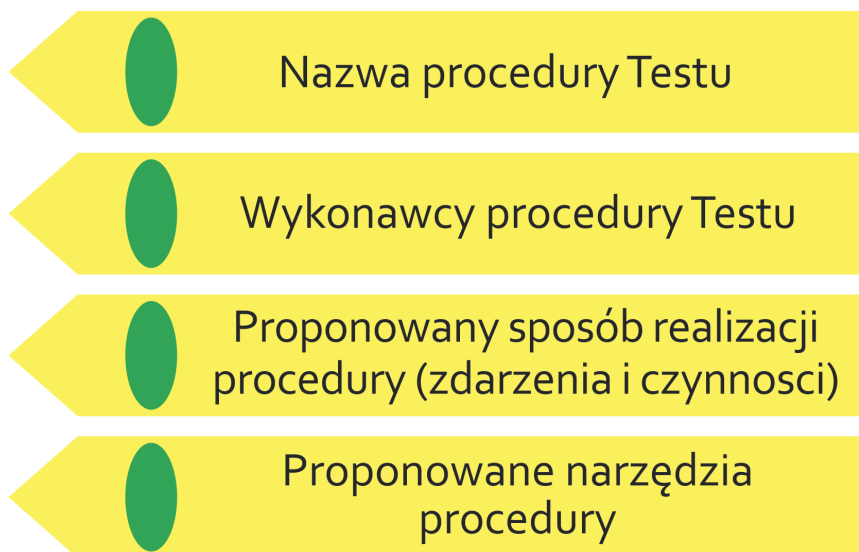
Tak więc, należy stosować je w sposób elastyczny, często także równoległe wobec siebie, co wynika z krótkiego czasu pilotażu – tylko 6 miesięcy. Dopuszcza się także możliwość ich praktycznego korygowania w zależności od potrzeb Interesariuszy Testu Strategii.

Rozpoczęcie wdrażania procedur Testu Strategii (dalej: Testu) nastąpi po zrealizowaniu Komponentu Nr 1 (cyklu szkoleniowego), albowiem z grona uczestników szkolenia będą dobierani członkowie zespołów odpowiedzialnych za przeprowadzenie pilotażu na danym terytorium. Równoległe z realizacją Komponentu Nr 1, a nawet wyprzedzająco musi nastąpić utworzenie trzonu zespołu Obserwatorium CUS.



Przewidziany czas na zrealizowanie pilotażu Strategii Partycypacji to 6 miesięcy, stąd też przewiduje się, iż niektóre procedury powinny być ukończone w ciągu 2 tygodni realizacyjnych, natomiast inne, jak próba pilotażowej współpracy (procedura nr 6) powinna być przeprowadzona w czasie minimum 3 miesięcy.

Bezwzględny warunkiem rozpoczęcia Testu będzie wykonanie przez Obserwatorium CUS wyprzedzająco zadań związanych z przygotowaniem mapy testu z uwzględnieniem kategorii terytoriów. Powstały w wyniku tych działań zbiór informacji będzie sygnałem do wdrażania poniższych procedur, których propozycja dla pilotażu Strategii Partycypacji została opracowana wg poniższej konstrukcji:



## PROPOZYCJA PROCEDUR TESTU STRATEGII PARTYCYPACJI

### **Procedura 1: Alokacja zespołów eksperckich na terytorium Testu**

#### Wykonawca procedury:

Kadra Obserwatorium CUS, 2-osobowe zespoły eksperckie (ZET)

#### Sposób realizacji procedury (czas realizacji do 14 dni):

Po zakończonym cyklu edukacyjnym (Komponent nr 1) będzie prowadzona rekrutacja wg określonych kryteriów doboru (np.: ukończenie szkolenia, reprezentowanie PES/organizacji, przy założeniu, iż nie musi to być PES/organizacja występująca w roli testowego partnera CUS). Obserwatorium CUS na pierwszym spotkaniu ZET-ów przedstawi zasady współpracy podczas pilotażu i dokona przydziału zespołów do określonego terytorium Testu.

#### Narzędzia procedury:

Protokoły/notatki i mapa alokacji (to element do zamieszczenia na stronie internetowej Wykonawcy Projektu – specjalna zakładka).

#### Efekt procedury:

1. Zespoły eksperckie – liczba 5,
2. Mapa Alokacji – liczba 1.

### **Procedura 2: Lubelska Mapa PES/organizacji – przyszłych pilotażowych partnerów CUS**

#### Wykonawca:

Kadra Obserwatorium CUS i przedstawiciele PES/organizacji biorący udział w cyklu szkoleniowym (Komponent nr 1)

#### Sposób realizacji procedury (czas realizacji do 14 dni):

Działanie to powinno zostać wykonane równoległe z prowadzonym cyklem szkoleniowym, albowiem dysponowanie informacjami jakie PES/organizacje są gotowe do udziału w pilotażu Strategii Partycypacji, umożliwi skorelowanie ZET-ów z przedstawicielami interesariuszy wstępujących w rolę partnera CUS, a także ewentualnie poszukiwanie nowych kandydatów w lubelskim środowisku NGO. Kadra Obserwatorium powinna zebrać pisemne deklaracje przedstawicieli PES/organizacji do udziału w pilotażu.

#### Narzędzia procedury:

Deklaracje PES/organizacji do udziału w Teście Strategii

#### Efekt procedury:

1. Lista PES/organizacji potencjalnych partnerów CUS.
2. Skorelowana Mapa Testu – identyfikacja ZET i określonego PES/organizacji

### Procedura 3: Wprowadzenie ZET na terytorium Testu – prezentacja celu pilotażu, głównych etapów oraz interesariuszy

#### Wykonawca procedury:

Kierownik Projektu, przedstawiciel Obserwatorium CUS, zespół projektowy, przedstawiciele CUS lub przedstawiciele JST (np. ośrodek pomocy społecznej) w przypadku braku nowej jednostki organizacyjnej oraz przedstawiciele lokalnych PES/organizacji (lub organizacji spoza terytorium, która zdecydowała się na udział w Teście).

#### Sposób realizacji procedury (czas realizacji do 14 dni):

Działanie to nie tylko dokonanie promocji Strategii Partycypacji, ale przede wszystkim zintegrowanie różnych interesariuszy testu. Nieodzownym elementem czynności proceduralnych jest zagwarantowanie udziału na etapie prezentacji idei Testu przedstawicieli niektórych instytucji. I tak w przypadku:

- terytorium „optymalnego” / lub „perspektywicznie optymalnego” - Organizatora Usług Społecznych (OUS) oraz Koordynatorów Indywidualnych Planów Usług Społecznych (KIPUS) lub przedstawiciela JST oraz OPS-u, na bazie którego będzie tworzony CUS, lub potencjalnych kandydatów na pracowników przyszłego CUS.

- terytorium „częściowo-optymalnego” / lub „perspektywicznie niepełnego” – przedstawiciele dobranej PES/organizacji spoza terytorium testu, gotowej wystąpić w roli partnera CUS.

Bez względu na wariant zastanego terytorium we wprowadzaniu ZET nie może zabraknąć przedstawicieli PES/organizacji, które są przewidywane do prac pilotażowych.

Skorelowanie przedstawicieli instytucjonalnych interesariuszy jest zadaniem, które musi zostać przygotowane przez Obserwatorium CUS w uzgodnieniu z konkretnym zespołem eksperckim (zaproszenia, lista uczestników, uzgodnienie miejsca i terminu spotkania).

#### Narzędzia procedury:

1. Dokumentacja zaproszenia przedstawicieli interesariuszy danego terytorium Testu.
2. Katalog danych kontaktowych stron testu.
3. Wstępny harmonogram prac na terytorium Testu.

#### Efekt procedury:

1. Przekaz informacyjny, w tym poinformowanie JST o planowanych działaniach na jego terytorium.
2. Linia kontaktów personalnych.
3. Wstępne rozeznanie potrzeb terytorium na usługi społeczne, deficytów realizacyjnych i szans na zainicjowanie współpracy NGO-CUS.

### Procedura 4: PES/organizacja gotowa do pilotażowej współpracy z CUS

#### Wykonawca:

Wybrane PES/organizacje przy doradztwie Obserwatorium CUS i ZET

#### Sposób realizacji (czas realizacji do 1 miesiąca):

Działanie to składa się z trzech etapów, które wpisane są w Komponent Nr 2 i powinno być wykonane przez przyszłych partnerów CUS jako samodzielne zadanie, z wyjątkiem etapu uproszczonej analizy SWOT, który powinien zostać wykonany przez PES/organizację z udziałem terytorialnego ZET (zachowanie obiektywizmu). Prace analityczne powinny być przeprowadzone przy przejściu jednolitego schematu postępowań przez każdą PES/organizację.

#### **Etap 1 – KARTA ATRYBUTÓW (PES/organizacja + ZET):**

to ustalenie klasycznego układu: mocne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia. PES/organizacja powinna wykonać tą pracę angażując wewnętrzną kadrę - osoby pełniące kierownicze role, lub pełniących rolę insiderów<sup>13</sup>, a więc dysponujących większym zakresem wiedzy i informacji niż przeciętny członek PES/organizacji. Pod analizę proponuje się poddać nie więcej niż 5 obszarów działania danego podmiotu:

#### **Proponowane obszary analizy SWOT dla PES/organizacji**

- Sfera zarządzania – jasność funkcji i ról, projektowe zarządzanie zadaniami, wewnętrzne reguły odpowiedzialności za właściwe wykonywanie obowiązków w trakcie czasu trwania zleconego zadania, wewnętrzne zasady etyki a także zbieżność działalności statutowej z ustawowym zakresem usług społecznych.

<sup>13</sup> Insider – to osoba wtajemniczona w niektóre aspekty funkcjonowania organizacji.

- Sfera kadrowa – posiadane kwalifikacje i doświadczenie, uprawnienia do określonego rodzaju usług, możliwości pozyskania zewnętrznych specjalistów, wolontariuszy.
- Sfera zasobów materiałowo-technicznych – posiadane własne pomieszczenia, urządzenia, sprzęt techniczny, w tym do wykonywania określonych usług, a także możliwości pozyskania w przypadku przyjęcia nowych zadań zleconych (nieodpłatne użyczenie).
- Sfera finansów – źródła finansowania (działalność gospodarcza, dotacje samorządowe i rządowe, środki z UE, itd.), stan płynności finansowej,
- Sfera relacji z otoczeniem – liczba partnerów, uzyskanych referencji, ocena uznania w lokalnej społeczności, zaufanie administracji publicznej.

Metody przeprowadzania analizy SWOT są ogólnie dostępne i szeroko opisane w literaturze przedmiotu (np. K. Obłój, *Strategia organizacji*, PWE 2007, s. 348-356).

W końcowym efekcie każdy PES/organizacja uczestnicząca w pilotażu Strategii Partycypacji powinna odpowiedzieć na 4 pytania:

1. Czy zidentyfikowane mocne strony pozwolą wykorzystać nadarzające się szanse współpracy z CUS-em i przynieść obustronne korzyści?
2. Czy zidentyfikowane mocne strony pozwolą przezwyciężyć zagrożenia, a więc ewentualne niewykonywanie przyszłych zleconych usług społecznych ?
3. Czy zidentyfikowane słabe strony nie pozwolą na wykorzystanie nadarzających się szans i uzyskanie obustronnych korzyści ze współpracy z CUS-em?
4. Czy zidentyfikowane słabe strony wzmocnią siłę oddziaływać zagrożeń na przyszłą współpracę z CUS-em?

Tak przeprowadzone czynności etapu 1 pozwolą przygotować „Kartę Atrybutów”.

### **Etap 2 – LIDER ORGANIZACJI ds. WSPÓŁPRACY Z CUS (PES/organizacja):**

to działanie leży w sferze autonomii każdego przyszłego partnera CUS. Ważne jest aby dokonany wybór dotyczył właściwej osoby, uznanej wewnętrznie przez PES/organizację.

Wskazany jest uwzględnienie przy wyborze cech osobowościowych, o których mowa w pkt.2.2 Komponentu Nr 2 Strategii Partycypacji. Dane kontaktowe Lidera ds. Współpracy z CUS powinny zostać przekazane do wiadomości terytorialnemu ZET, do Obserwatorium CUS a także ewentualnie do osób z funkcjonującego CUS (OUS, KIPUS, OSL).

### **Etap 3 – PORTFOLIO PES/ORGANIZACJI „Specjalizacja w usługach społecznych” (PES/Organizacja + ZET i ewentualnie doradztwo Obserwatorium):**

to działanie ma charakter pracy analitycznej, która powinna zostać wykonana przy współudziale ekspertów ZET i doradztwie Obserwatorium CUS. Analiza ukierunkowana powinna być na te rodzaje usług, które wykonywane były w ostatnim okresie (np. 3 lat) i były zadaniami zleconymi przede wszystkim przez JST, lub wykonywanymi w ramach udziału w projektach współfinansowanych ze środków administracji rządowej lub UE. Przy wyborze katalogu „specjalizacji usług społecznych” należy wybrać:

- a) te, które rzeczywiście PES/organizacja jest w stanie wykonać przy wykorzystaniu własnego potencjału organizacyjno-technicznego, z zachowaniem wymaganych standardów jakości, które będą nadzorowane i kontrolowane przez CUS, oraz
- b) te, które mogą być ofertą dla CUS przy spełnieniu warunków wzmocnienia potencjału wykonawczego PES/organizacji tak jak przewiduje to tryb zlecania zadań publicznych:
  - powierzania wykonywania zadań publicznych, wraz z udzieleniem dotacji na finansowanie ich realizacji, lub
  - wspierania wykonywania zadań publicznych, wraz z udzieleniem dotacji na dofinansowanie ich realizacji.

Ten etap procedury powinien zostać sfinalizowany przygotowaniem portfolio w zalecanym drukowanym formacie (teczka dla CUS).

#### Narzędzia procedury:

1. Wewnętrzna dokumentacja z prac analitycznych PES/organizacji
2. Dokumenty decyzyjne PES/organizacji odnośnie wskazania przedstawiciela do współpracy z CUS

#### Efekt procedury:

1. Przekaz informacyjny do CUS, Obserwatorium CUS – teczka portfolio
2. Spersonalizowany system współpracy PES/organizacja a CUS.



## Procedura 5: Komparatystyka oczekiwań CUS - PES/organizacja

### Wykonawca procedury:

ZET, Lider PES/organizacja, CUS (OUS, KIPUS, OSL) przy konsultacji Obserwatorium CUS

### Sposób realizacji procedury (czas realizacji do 14 dni):

Działanie w charakterystyce wzajemnych konsultacji interesariuszy pilotażu w formie warsztatu z dyskusją i wymianą poglądów na temat wykonanej przez ZET i PES/organizację pracy analitycznej. Spotkanie to służy przekazaniu przedstawicielom CUS teczki portfolio (dwuczęściowej) a także zaprezentowaniu jej treści (np. poprzez prezentację multimedialną). Warsztaty dyskusyjne posłużą także na uzyskanie informacji zwrotnej z CUS, jak ma wyglądać przyszła lokalna współpraca i co ewentualnie będzie jej zakresem. To także okazja do przygotowania roboczego scenariusza pilotażowej partycypacji PES/organizacji w niektórych zadaniach CUS.

### Narzędzia procedury:

1. Spotkanie warsztatowe (w zależności od potrzeb ewentualność zorganizowania większej liczby).
2. Złożenie zaproszenia dla CUS do wizytacji PES/organizacji.
3. Materiały informacyjne PES/organizacji + prezentacja multimedialna.

### Efekt procedury:

1. Wskazanie wzajemnych korzyści
2. Zebranie opinii, uwag i sugestii interesariuszy.
3. Pilotażowy scenariusz partycypacji PES/organizacji

## Procedura 6: Pilotażowa próba włączenia PES/organizacji do wybranych zadań CUS – konsultacje społeczne

### Wykonawca:

ZET + PES/organizacja a także OUS, KIPLUS, OSL

### Sposób realizacji procedury (czas realizacji do 3 miesięcy):

Działania tej procedury uzależnione są od wyników procedury nr 5. W przypadku uzyskania pozytywnych opinii CUS odnośnie przygotowania i gotowości PES/organizacji do współpracy, wskazanym jest podjęcie próby o określonym zakresie tematycznym. Na przykład wykonanie na potrzeby CUS dla OUS, OSL następującego zakresu prac:

a) propozycje do diagnozy potrzeb i potencjału wspólnoty samorządowej testowego terytorium w zakresie usług społecznych, w tym ewentualnego wniesienia korekt do już opracowanej „Diagnozy”, zgodnie z art.22 ust.2 ustawy z 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych,

b) propozycje do planu organizowania społeczności lokalnej, w tym propozycje działań wspierających realizację tego planu. Procedura nr 6 powinna zakończyć się raportem podsumowującym ZET, wspólnie przygotowanym z PES/organizacja i przekazanym Obserwatorium CUS.

### Narzędzia procedury:

1. Nieformalne zaproszenie CUS skierowane do PES/organizacji do współpracy w uzgodnionym zakresie przedmiotowym,
2. Raporty konsultacyjne
3. Raport podsumowujący

### Efekt procedury:

1. Zwrotny przekaz do Obserwatorium o wzajemnych korzyściach i barierach ewentualnej współpracy
2. Wzajemne oszacowanie potencjałów współpracy.

# CZĘŚĆ III

## - Wskaźniki Strategii Partycypacji

**P**rzypominając misję Strategii Partycypacji, w brzmieniu:  
*Podmioty ES i organizacje zatrudnienia socjalnego Lubelszczyzny gotowe do współpracy z CUS-ami w obszarze usług społecznych dla mieszkańców swoich gmin, dla ewentualnego dokonania oceny trafności doboru głównie jej komponentów (celów szczegółowych) a także oceny praktyki pilotażu proponuje się przyjęcie poniższego zestawienia wskaźników:*

### Komponent 1

- Liczba PES/organizacji w cyklu edukacyjnym
- Liczba przedstawicieli PES/organizacji, która skorzystała ze szkolenia
- Liczba udzielonych porad, konsultacji i wizyt doradczych przez Obserwatorium CUS zapytań

Dla skonkretyzowania tych wskaźników zostaną wykorzystane ankiety z cyklu szkoleniowego (w tym m.in: ocena doboru tematów szkolenia), oraz dokumentacja statystyczna Obserwatorium CUS.

### Komponent 2

- Liczba Kart „Atrybuty PES/organizacji”
- Liczba wybranych Liderów ds Współpracy z CUS
- Liczba Portfolio „Specjalizacja usług społecznych”

Dla skonkretyzowania tych wskaźników zostaną wykorzystane materiały zespołów ZET i dane zebrane przez Obserwatorium CUS

### Komponent 3

- Liczba intersariuszy Testu Strategii Partycypacji
- Liczba i rodzaj wykonanych zadań przez PES/organizacje na rzecz CUS / lub na rzecz potencjalnych instytucji gotowych do utworzenia CUS

Dla skonkretyzowania wskaźników zostaną wykorzystane materiały zespołów ZET oraz Obserwatorium CUS

# CZĘŚĆ IV

## - Źródła

1. Przegląd aktów prawnych związanych z problematyką usług społecznych.
2. Publikacja KPRM z 2013 r. pn.: „Planowanie strategiczne jako narzędzie realizacji celów organizacji”, projekt „Poprawa jakości zarządzania w administracji rządowej - Akademia Zarządzania Publicznego II etap”, współfinansowany przez UE ze środków EFS w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki (Priorytet V Dobre rządzenie, Działanie 5.1 Wzmocnienie potencjału administracji rządowej, Poddziałanie 5.1.1 Modernizacja systemów zarządzania i podnoszenie kompetencji kadr), [www.gov.pl](http://www.gov.pl) > attachment. Planowanie strategiczne-Gov.pl, [20.08.2021].
3. Publikacja W. Dziemianowicz, K. Szmigiel-Rawska, P. Nowicka i A. Dąbrowska pt.: „Planowanie strategiczne. Poradnik dla pracowników administracji publicznej”, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012, <https://docplayer.pl> > 10580293-Planowanie-strategiczne, [20.08.2021].
4. Materiał edukacyjny dr inż. Z. Kruczkiewicz – wykład pt.: „Zasady skutecznego działania wg S.Coveya. Zasady określające zachowanie członków zespołu”, <http://docplayer.pl> > 106598623-Zasady-skutecznego, [20.08.2021].
5. Baza Przedsiębiorstw Społecznych, [www.bazaps.ekonomiaspoleczna.gov.pl](http://www.bazaps.ekonomiaspoleczna.gov.pl) [24.08.2021].
6. Podręcznik dla ekspertów testujących „Nowy Model Współpracy Instytucji Zatrudnienia Socjalnego”.
7. 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.
8. Materiały szkoleniowe grupy ekspertów: P. Wisniewski, A. Ostasz, J.Figarski przygotowane na zlecenie ROPS Lublin, KPSS Lublin dla cyklu szkoleniowego pracowników Centrów Usług Społecznych w 2021.

## WYKAZ AKTÓW PRAWNYCH ODNOSZĄCYCH SIĘ DO PROBLEMATYKI STRATEGII PARTYCYPACJI

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 (tj.: Dz. U. z 2020 r. poz. 821, z późn. zm.).
3. Ustawa z 29 lipca 2005 r. o przeciwdziałaniu przemocy w rodzinie (tj.: Dz. U. z 2021 r. poz. 1249).
4. Ustawa z 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej (tj.: 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 (tj.: 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 (tj.: Dz. U. z 2021 r. poz. 1119).
9. Ustawa z 29 lipca 2005 r. o przeciwdziałaniu narkomanii (tj.: 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 (tj.: Dz. U. z 2021 r. poz. 573).
11. Ustawa z 14 grudnia 2016 r. – Prawo oświatowe (tj.: Dz. U. z 2021 r. poz. 1082, z późn. zm.).
12. Ustawa z 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (tj.: 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 (tj.: Dz. U. z 2020 r. poz. 194, z późn. zm.).
15. Ustawa z 25 czerwca 2010 r. o sporcie (tj.: Dz. U. z 2020 r. poz. 1133).
16. Ustawa z 9 października 2015 r. o rewitalizacji (tj.: Dz. U. z 2021 r. poz. 485).
17. Ustawa z 4 lutego 2011 r. o opiece nad dziećmi w wieku do lat 3 (tj.: Dz. U. z 2020 r. poz. 75, z późn. zm.).



## SKRÓTY POJĘĆ

### • CUS – Centrum Usług Społecznych:

To jednostka organizacyjna utworzona przez JST szczebla gminy w celu zaspokajania potrzeb wspólnoty samorządowej w zakresie określonych usług społecznych oraz koordynacji tych usług. Centrum jest jednostką budżetową a utworzenie i prowadzenie centrum należy do zadań własnych gminy o charakterze fakultatywnym.

### • PES – podmioty ekonomii społecznej i solidarnej:

1) organizacje pozarządowe oraz podmioty, o których mowa w art. 3 ust. 3 ustawy z dnia 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).

### • PZS – podmioty zatrudnienia socjalnego:

Pojęcie to oznacza centra i kluby integracji społecznej, o których mowa w ustawie z dnia 13 czerwca 2003 roku o zatrudnieniu socjalnym (tj.: Dz. U. z 2019, poz. 217 z późn. zm.), a więc to podmioty, które:

a) przygotowują osoby zagrożone wykluczeniem społecznym lub już wykluczone do kolejnych etapów usamodzielniania ekonomicznego, w tym do tworzenia własnych miejsc pracy w ramach spółdzielczości socjalnej (przygotowywanie uczestników zajęć reintegracyjnych do świadczenia usług),

b) mogą przygotowywać na potrzeby już działających podmiotów ekonomii społecznej, wykonujących usługi społeczne odpowiednie grupy osób do wykonywania określonych specjalności zawodowych (np. opiekunowie dzieci, opiekunowie osób starszych etc.),

c) mogą być zleceniobiorcami wybranych usług społecznych na obszarze gminy lub powiatu, wykonując je w ramach programów reintegracji zawodowej.

### • CIS, tj. Centrum Integracji Społecznej:

Jednostka organizacyjna tworzona na podstawie ustawy z dn. 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym, przez samorząd terytorialny lub organizację pozarządową. Zadaniem CIS jest świadczenie usług reintegracji społecznej i zawodowej dla osób wykluczonych społecznie lub zagrożonych tym wykluczeniem. CIS działa w formie:

1) jednostki budżetowej samorządu terytorialnego,

2) samodzielnego zakładu budżetowego samorządu terytorialnego,

3) wyodrębniona (organizacyjnie i księgowo) jednostka w strukturze organizacji pozarządowej (w tym spółdzielni socjalnej). W CIS obowiązują indywidualny program zatrudnienia socjalnego

oraz świadczenie integracyjne.

### • KIS, tj. Klub Integracji Społecznej:

Jednostka organizacyjna tworzona na podstawie art.18 ustawy o zatrudnieniu socjalnym przez gminę lub organizację pozarządową (tzw. instytucje tworzące). Zadaniem KIS jest świadczenie usług reintegracji społecznej i zawodowej dla osób wykluczonych społecznie lub zagrożonych tym wykluczeniem. KIS może działać w formie:

1) jednostki organizacyjnej samorządu gminy,

2) wyodrębniony dział pracy środowiskowej w jednostce organizacyjnej pomocy społecznej (art.15 ustawy o pomocy społecznej),

3) wyodrębniona (organizacyjnie i księgowo) jednostka w strukturze organizacji pozarządowej (w tym spółdzielni socjalnej).

• JST – skrót terminu jednostka samorządu terytorialnego, np. gmina, powiat, województwo

• NGO – skrót terminu (ang. non-governmental organization) – organizacja pozarządowa.

• OPS – skrót nazwy jednostki organizacyjnej pomocy społecznej tworzonej przez JST szczebla gminnego.

• PCPR – skrót nazwy jednostki organizacyjnej pomocy społecznej tworzonej przez JST szczebla powiatu, a także odnoszący się do jednostek organizacyjnych pomocy społecznej tworzonych przez samorząd miasta na prawach powiatu (MOPR, MOPS).

• ROPS – skrót nazwy jednostki organizacyjnej tworzonej przez JST szczebla wojewódzkiego odpowiedzialnej za realizację regionalnej polityki społecznej.

• Strategia Partycypacji – skrót odnoszący się do nazwy dokumentu w wersji projektu i w wersji ostatecznej, który powstanie w trakcie realizacji zleconego zadania pn.: „Wzmocnienie Kompetencji – Strategia partycypacji w lokalnym rozwoju usług społecznych” finansowanego ze środków Programu Fundusz Inicjatyw Obywatelskich NOWEFIO na lata 2021 – 2030.

• Obserwatorium CUS – skrócona nazwa odnosząca się do utworzonego zespołu (komórki organizacyjnej w strukturach Wykonawcy Projektu), której głównymi zadaniami jest informacja o współpracy z CUS regionu Lubelskiego, poradnictwo i doradztwo dla NGO, podmiotów ES i innych z zakresu problematyki tworzenia lokalnych systemów usług społecznych.

• OUS – skrót terminu ustawowego stanowiska pracy w CUS – organizator usług społecznych.

• KIPUS – skrót terminu ustawowego stanowiska pracy/lub stanowisk w CUS – koordynator indywidualnych planów usług społecznych.

• OSL – skrót terminu ustawowego stanowiska pracy w CUS – organizator społeczności lokalnej.

• ZET – skrót terminu wprowadzonego w Strategii Partycypacji oznaczający 2-osobowy zespół ekspercki prowadzący działania testowe na określonym terytorium



Sfinansowano przez Narodowy Instytut Wolności – Centrum  
Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego ze środków  
Programu Fundusz Inicjatyw Obywatelskich  
na lata 2021-2030



## **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@fundacjakiscis.pl](mailto:obserwatorium@fundacjakiscis.pl)

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