



BARBARA MAREK-ZBOROWSKA*

EFEKTY WSPÓŁPRACY INSTYTUCJI I ORGANIZACJI DZIAŁAJĄCYCH W OBSZARZE POMOCY SPOŁECZNEJ NA PRZYKŁADZIE MODELU KOOPERACJI W GMINACH WIEJSKICH

ABSTRAKT

W artykule podjęto próbę wskazania korzyści, jakie niesie za sobą współpraca międzyorganizacyjna przyjmująca formę projektów partnerskich. Analizie poddano korzyści dla instytucji i organizacji pozarządowych biorących udział w projekcie pn. „Liderzy kooperacji” i w testowaniu Modelu Kooperacji dla gmin wiejskich, dla pracowników tychże podmiotów, oraz starano się odpowiedzieć na pytanie, jak kooperacja w zespołach przekłada się na wsparcie i pomoc osobom, rodzinom w środowisku lokalnym.

Model powstał w wyniku realizacji projektu pn. „Liderzy kooperacji” współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego na lata 2014–2020 w ramach Programu Operacyjnego Wiedza, Edukacja, Rozwój. Nadzwanym celem Modelu Kooperacji jest wsparcie instytucji na terenie gmin i powiatów, aby mogły efektywniej pomagać osobom, rodzinom i grupom.

Omawiane w dalszej części artykułu wyniki odnoszą się do badań przeprowadzonych za pomocą jakościowej techniki zogniskowanego wywiadu grupowego (FGI), zrealizowanych na zakończenie testowania Modelu. Obszary, w których dostrzegane były korzyści płynące ze współpracy, wiązały się z większą sprawnością, efektywnością i skutecznością realizacji zadań. Zauważono możliwość lepszego zdiagnozowania lokalnych potrzeb oraz upowszechniania kooperacji jako nowego podejścia do dostarczania usług społecznych.

Doświadczenie wspólnego podejmowania działań, dzielenie się odpowiedzialnością, oparcie relacji na zaufaniu, to istotne podstawy budowania kapitału

* Uniwersytet Rzeszowski, Instytut Nauk Socjologicznych, Zakład Socjologii Rodziny i Problemów Społecznych; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4139-3838>

społecznego. Atmosfera zaufania wyzwala chęć do pracy, sprzyja kreatywności i sprawnej wymianie informacji.

Członkom zespołów zapewniono wsparcie, wzmocnienie kompetencji i rozwój zawodowy (coaching, superwizja, platforma edukacyjna). Przyjęcie przez zespoły zróżnicowanych rozwiązań, oparcie działań na zasobach osób, rodzin, przyczyniły się do uświadomienia przez nie swoich kompetencji oraz wzrostu ich aktywizacji.

SŁOWA KLUCZOWE: współpraca, partnerstwo, pomoc społeczna, społeczność lokalna

WSTĘP

W instytucjach pomocy społecznej trwają ciągłe poszukiwania nowych, bardziej efektywnych rozwiązań pomocowych. Ich wynikiem jest m.in. rozdzielanie postępowań administracyjnych, głównie w sprawach świadczeń pieniężnych, od bezpośredniego udzielania usług, szczególnie od pracy socjalnej, czy też wdrażanie standardów usług społecznych. Ważne jest także testowanie rozwiązań, które umożliwiają powstawanie i rozwój międzyinstytucjonalnych, lokalnych sieci usług społecznych. Projektowane rozwiązania powinny mieć charakter systemowy, opierać się na koncepcji międzyinstytucjonalnego działania zespołowego oraz zakładać ciągłość, a tym samym trwałość, a nie tylko interwencyjność działań.

Opinie na temat spójności koncepcji współpracy oraz trudności w jej realizacji są niezwykle zróżnicowane. Coraz częściej jednak zrozumienie i publiczną akceptację zyskuje teza o rozszerzaniu działań publicznej pomocy społecznej na inne podmioty lokalnej infrastruktury społecznej (Grewiński, Karwacki, Rymśza, 2010). W tym aspekcie dostrzega się nową rolę pracowników socjalnych jako organizatorów społeczności lokalnej, którzy mogliby być inspiratorami wspólnych działań (Boryczko, Dunajska, Marek, 2020; Bąbska, Skrzypczak, 2020).

Warunki, w jakich współczesne organizacje publiczne realizują cele, dla których zostały powołane, wymagają od nich wchodzenia w relacje oparte na współpracy i współdziałaniu, które wynikają m.in. z ewolucji zarządzania w sektorze publicznym i pojawienia się teorii governance. Stąd potrzeba kooperacji – połączenia dostępnych zasobów, form i metod pomocy rozproszonych wśród różnych podmiotów i instytucji, powołanych do przeciwdziałania problemom społecznym. Integracja działań, która ma na celu

lepsze dostarczenie usług w powiązaniu z potrzebami odbiorców, opiera się na koncepcji wielosektorowej polityki społecznej (Grewiński, 2009), na koncepcji współpracy międzysektorowej w formule partnerstwa kooperacyjnego, umożliwiającego wspólne dokonanie analizy potrzeb, zdecydowanie o rodzaju i kierunku działań oraz ich realizacji, na koncepcji koprodukcji usług społecznych, która m.in zakłada, że należy bardziej zainteresować się rolą odbiorców w tworzeniu i dostarczaniu usług (Grewiński, 2021; Grewiński, Lizut, 2021; „Strategia rozwoju usług społecznych, polityka publiczna do roku 2030 (z perspektywą do 2035 r.)”).

Istota wdrażanej zmiany, powstanie Centrum Usług Społecznych, obejmuje konsolidację usług do tej pory rozproszonych w sensie instytucjonalno-prawnym i organizacyjnym. Proces konsolidacji zdaniem Marka Rymczy (Szluż, Ostasz, Szafran, 2023, s. 4–5) polega tu na tym, że:

1. Oferta usługowa CUS-ów adresowana jest do ogółu mieszkańców gmin i realizowana bez nadawania korzystającym ze wsparcia statusu klientów pomocy społecznej.
2. Usługi społeczne będą realizowane przez CUS zgodnie z popularnym dziś rozwiązaniem organizacyjnym „jednego okienka” zapewniającym obywatelom dostęp do pakietu usług realizowanych przez różnych usługodawców.
3. W CUS-ach dynamicznie rozwija się praca środowiskowa. Do praktyki publicznych służb społecznych wprowadza się formułę zarządzania przypadkiem (case managementu). Oferty usług społecznych powinny być dostosowane do realnych potrzeb społeczności lokalnych, a ich dostarczanie powinno być skoordynowane przez organizatorów społeczności lokalnej, którzy uruchamiają potencjał wspólnot samorządowych w zakresie wsparcia sąsiedzkiego, wolontariatu i samopomocy. W centrach kształtuje się funkcjonalna relacja między Zespołami ds. usług społecznych, w których pracują koordynatorzy indywidualnych planów usług społecznych (IPUS), a Zespołami ds. pomocy społecznej, które współtworzą pracownicy socjalni kontynuujący zadania wykonywane w ośrodkach pomocy społecznej przed ich przekształceniem w centra.

Realne współdziałanie instytucji warunkuje możliwość wypracowania standardów i rozwiązań praktycznych w zakresie budowania partnerstw lokalnych, a w konsekwencji tego podtrzymania trwania kooperacji, mimo zmian polityczno-społecznych. Te kwestie wzięto pod uwagę, re-

alizując projekt pn. „Liderzy kooperacji”, którego zadaniem było opracowanie i testowanie Modelu Kooperacji w gminach wiejskich (Modele Kooperacji. Księga Rekomendacyjna, 2021, s. 15–63). Projekt „Liderzy kooperacji” realizowany był w pięciu województwach: lubelskim, mazowieckim, podkarpackim, podlaskim i świętokrzyskim, w ramach Programu Operacyjnego Wiedza, Edukacja, Rozwój Europejskiego Funduszu Społecznego na lata 2014–2020¹⁾. Celem głównym projektu było wypracowanie i wdrożenie Modelu Kooperacji pomiędzy instytucjami pomocy i integracji społecznej a podmiotami innych polityk sektorowych, istotnych z punktu widzenia włączenia społecznego i zwalczania ubóstwa w gminach wiejskich.

Analizując w dalszej części artykułu korzyści z wdrożenia Modelu Kooperacji dla budowania kultury współpracy międzyinstytucjonalnej i międzypracowniczej czy też tworzenia efektywnego systemu wsparcia lokalnego, odniesiono się do trzech aspektów: korzyści dla instytucji i jakości lokalnej polityki społecznej („razem znaczy lepiej”), korzyści dla pracowników podmiotów tworzących Partnerskie Zespoły Kooperacji oraz współpracy z osobami, rodzinami („nic o nas bez nas”).

W prezentowanym artykule odwołano się do raportów z badań jakościowych (<https://liderzykooperacji.pl/mkgw-edukacja/badania-i-raporty/>, dostęp: 2.05.2024) zrealizowanych na zakończenie testowania Modelu (wrzesień–październik 2020) za pomocą jakościowej techniki zogniskowanego wywiadu grupowego (FGI). Łącznie przeprowadzono 210 wywiadów w pięciu województwach: lubelskie – 46, mazowieckie – 42, podkarpackie – 36, podlaskie – 56 i świętokrzyskie – 30. W badaniach wzięli udział przedstawiciele Zespołów, składających się z wybranych instytucji pomocowych i sektorowych (powiatowo-gminnych) realizujących wdrażanie Modelu Kooperacji. Reprezentowali oni różne resorty (m.in. pomoc społeczna, edukacja, ochrona zdrowia, wymiar sprawiedliwości, policja), jak i sektory (instytucje publiczne, organizacje pozarządowe).

¹⁾ Oprócz omawianego Modelu testowano jeszcze dwa Modele: Model Kooperacji dla gmin miejsko-wiejskich w ramach projektu pn. „Kooperacja – efektywna i skuteczna” oraz Model Kooperacji dla miast powyżej 20 tys. mieszkańców w ramach projektu pn. „Kooperacje 3D”.

MODEL KOOPERACJI W GMINACH WIEJSKICH

Współpraca międzyinstytucjonalna wykracza poza granice sektora pomocy społecznej, jednak to instytucje pomocowe wskazują i reprezentują uznane społecznie wartości oraz potrzeby i potencjał lokalnych społeczności.

Nadrzędnym celem Modelu Kooperacji jest wsparcie instytucji na terenie gmin i powiatów, aby mogły efektywniej pomagać osobom i rodzinom. Ma on na celu budowanie systemu, a nie podejmowanie wyłącznie działań doraźnych i interwencyjnych. Efektywność pomocy zależy od trzech, wpływających na siebie wzajemnie czynników:

1. Stopnia nasilenia problemów osób, rodzin, grup w gminie, powiecie, które objęto wsparciem.
2. Zasobów lokalnych – infrastruktury, instytucji/podmiotów, specjalistów, liderów.
3. Konstrukcji systemu wsparcia (Modele Kooperacji. Księga rekomendacyjna, 2021, s. 26).

Można, jak zauważa Anna Tomulewicz (Tomulewicz, Bielecka, 2019, s. 45), uczyć pracowników socjalnych nowych metod pracy z rodzinami, kształcić kadre specjalistów, mieć zaplecze instytucji, ale bez systemu profesjonalnych powiązań (konstrukcji systemu wsparcia) pomiędzy zasobami powiatowo-gminnymi, bez wypracowanej kultury kooperacji (Partnerskie Zespoły Kooperacji), otwartej komunikacji, podziału zadań opartego na zaufaniu, wspólnej, etapowej pracy na rzecz jednego wspólnego celu, wysokiej odpowiedzialności za efekty i scalającego lidera (animatora) – wszystkie potencjały pozostaną jedynie możliwością.

Model Kooperacji w gminach wiejskich opiera się przede wszystkim na:

1. Koncepcji wielosektorowej polityki społecznej, która zakłada rozłożenie odpowiedzialności za realizację usług społecznych na podmioty z różnych sektorów i wiąże się z poszukiwaniem nowych mechanizmów realizacji polityki społecznej.
2. Koncepcji współpracy międzysektorowej w formule partnerstwa kooperacyjnego jako najbardziej efektywnego sposobu realizacji zadań publicznych, umożliwiającego wspólne dokonanie analizy potrzeb, zdecydowanie o rodzaju i kierunku działań.
3. Koncepcji governance, która m.in. zakłada, że państwo nie jest jedynym podmiotem realizującym zadania publiczne, a o jego sprawności

świadczy przede wszystkim zdolność do kreowania przestrzeni do współdziałania.

4. Perspektywie usługowej w polityce społecznej, która m.in. zakłada: organizowanie systemu usług publicznych przez sektor publiczny, przy jednoczesnym ich dostarczaniu przez wszystkie sektory, a także postrzeganie usług jako centralnej kategorii aktywizującej.
5. Koncepcji koprodukcji usług społecznych, która m.in. zakłada, że należy bardziej zainteresować się rolą odbiorców w tworzeniu i dostarczaniu usług (Modele Kooperacji. Księga Rekomendacyjna, 2021, s. 11).

Wypracowany Model zakłada bardzo szeroką i wielokierunkową współpracę międzyinstytucjonalną. Zaczynając od współpracy między władzami różnych szczebli samorządu, poprzez współpracę instytucji i organizacji pozarządowych funkcjonujących na terenie powiatu i gminy, ich pracownikami, a na współpracy z osobą, rodziną, grupą społeczną wymagającymi wsparcia kończąc. Dodatkowo wdrażanie Modelu zaczyna wnikliwa diagnoza tej współpracy, identyfikuje jej słabe i mocne strony.

Model uwzględnia działania na dwóch poziomach: wertykalnym, tj.: województwo – powiat – gmina, oraz horyzontalnym, w którym biorą udział instytucje z powiatów i gmin istotne z punktu widzenia włączenia społecznego (NGO, policja, poradnia psychologiczno-pedagogiczna, instytucje kultury i edukacji itp.). Na poziomie województwa – regionalny ośrodek polityki społecznej (ROPS) odpowiedzialny jest za koordynację i upowszechnianie Modelu. W powiecie – powiatowe centrum pomocy rodzinie (PCPR) jest odpowiedzialne za kooperację międzyinstytucjonalną. Z ramienia gminy – gminny ośrodek pomocy społecznej (GOPS) realizuje współpracę z osobami, rodzinami i grupami.

W Modelu założono powstanie Partnerskiego Zespołu Kooperacji, którego trzon stanowią pracownicy powiatowych centrów pomocy rodzinie, gminnych ośrodków pomocy społecznej oraz radni gminni i powiatowi (Modele Kooperacji. Księga Rekomendacyjna, 2021, s. 19). Do zespołów, tworzonych początkowo w wąskim gronie podmiotów, mogły przyłączyć się organizacje pozarządowe czy też inne instytucje (poradnie psychologiczno-pedagogiczne i zdrowia psychicznego, ośrodki zdrowia, warsztaty terapii zajęciowej, urzędy pracy, ośrodki rehabilitacji, placówki wspierania rodziny, zespoły kuratorskie, policja). W Modelu Kooperacji są trzy poziomy organizacje i trzy osoby kluczowe: doradca/pracownik ROPS na poziomie

województwa, animator powiatu z PCPR oraz animator gminy z GOPS. Połączenie ich odpowiedzialności w pracy z wykorzystaniem Modelu rozkłada tworzenie systemu powiatowo-gminnego na zasoby trzech instytucji, jest zgodne z kompetencjami, zadaniami przypisanymi powiatowi i gminie w aktach prawnych.

KORZYŚCI WYNIKAJĄCE Z PODEJMOWANIA WSPÓŁPRACY

Współpraca będzie zadowalająca dla wszystkich partnerów, a także osób, na rzecz których jest organizowana, jeśli będą spełnione warunki o charakterze obiektywnym, subiektywnym i organizacyjnym. Pierwszy zależy od otoczenia zewnętrznego, tzn. obecności innych podmiotów deklarujących chęć współpracy. Aspekt subiektywny współpracy zależy od osobistych doświadczeń osób deklarujących chęć współdziałania, wówczas współpraca oparta jest na wzajemnym zaufaniu i kapitale społecznym. Wymiar organizacyjny zależy natomiast od jasno ustalonych zasad współpracy i wspólnych doświadczeń (Kanios, 2011, 2019; Krzyszkowski, 2008, s. 168).

Określenie korzyści wynikających z doświadczeń Zespołów w budowaniu kooperacji jest o tyle istotne, że mimo występującej w gminach współpracy wskazywano jednocześnie na różne problemy i bariery, które utrudniają jej realizację. Na ogół można wskazać cztery typy barier: organizacyjne i prawne (np. nieznanomość kompetencji instytucji i ich niechęć do podejmowania współpracy, trudności związane z zawiązywaniem partnerstw), finansowe, kadrowe (brak pracowników, niska motywacja pracowników do angażowania się w dodatkowe przedsięwzięcia, brak inicjatyw oraz pomysłów na wspólne działanie ze strony pracowników i kierownictwa danych instytucji), bariery mentalne po stronie klientów pomocy społecznej (np. przyzwyczajenie do pomocy finansowej, stygmatyzacja osób korzystających z pomocy społecznej w środowisku wiejskim) (<https://liderzykooperacji.pl/mkgw-edukacja/badania-i-raporty/>, dostęp: 31.07.2024).

W dalszej części artykułu analizie poddano korzyści dla instytucji i organizacji pozarządowych biorących udział w testowaniu Modelu Kooperacji dla gmin wiejskich, dla pracowników tychże podmiotów, oraz starano się odpowiedzieć na pytanie, jak kooperacja w Zespołach przekłada się na wsparcie osób, rodzin w środowisku lokalnym.

KORZYŚCI DLA INSTYTUCJI

Uczestnicy badania fokusowego zostali poproszeni o dokonanie oceny korzyści płynących z budowania kooperacji na poziomie Partnerskich Zespołów Kooperacji, które powstały w każdej z gmin biorących udział w projekcie.

Zdaniem badanych powołanie PZK przyczyniło się do zacieśnienia już istniejącej współpracy między instytucjami, organizacjami w powiatach i w gminach. Dzięki temu uzyskano dostęp do specjalistów, zacieśniły się więzi i kontakty nieformalne między przedstawicielami poszczególnych instytucji. Dla części rozmówców pracujących w środowisku wiejskim PZK to szansa włączenia do współpracy instytucji na poziomie powiatowym, organizacji pozarządowych, których w najbliższym otoczeniu brakuje (<https://liderzykooperacji.pl/karty-gmin/>, dostęp: 31.07.2024), i nawiązania relacji z innymi podmiotami na poziomie powiatu:

[...] przede wszystkim wzbogaciliśmy swoje doświadczenie dzięki temu, że mogliśmy się spotykać z przedstawicielami innych instytucji, wymieniać te doświadczenia, bo też wiedzę na temat tego, co się dzieje w innych instytucjach, bo ile tutaj na terenie gminy mamy taką bieżącą wymianę doświadczeń, ale mieliśmy też takie dosyć ciekawe doświadczenie poprzez łączenie osób z powiatu, np. z Urzędu Pracy, tam, gdzie członkiem zespołu jest zastępca dyrektora Urzędu Pracy, tutaj też nam wniósł pewne takie informacje, co można uzyskać, jak pewne rzeczy przyspieszyć [PZK w Piątnicy, województwo podlaskie].

Uważam, że to jest ogromne narzędzie wsparcia, zespół ludzi, specjalistów, którzy będą wspierali działania ośrodka [PZK w Tomaszowie Lubelskim, województwo lubelskie].

Regularne comiesięczne spotkania (zakłócone w trakcie trwania pandemii COVID-19) umożliwiły rozwój już istniejących kanałów komunikacji i usprawniły przepływ informacji. Zauważono możliwość lepszego zdiagnozowania lokalnych potrzeb oraz upowszechniania kooperacji jako nowego podejścia do dostarczania usług społecznych. Dzięki opracowaniu i upowszechnieniu listy aktywności i usług lokalne władze oraz radni gmin i powiatów mogli zapoznać się z aktywnościami i usługami, zweryfikować je w kontekście potrzeb społecznych wspólnie z animatorami OPS, PCPR,

komisjami, a w razie potrzeby zaplanować zmiany. Kooperacja daje także możliwość wspólnego zastanowienia się, co można ulepszyć i uelastyczyć:

Ja uważam, że bardzo dobry pomysł, bardzo dobra inicjatywa dlatego, że pomiędzy niektórymi instytucjami istnieje problem w komunikacji, w takim bezpośrednim nawiązywaniu relacji, bezpośredniej wymianie informacji. [...] A często są one konieczne ze względu na zadania, które wykonujemy. Więc to tak przybliży troszkę i ułatwia [PZK w Łoniowie, województwo świętokrzyskie].

Przedstawiciele instytucji i organizacji pozarządowych wchodzących w skład PZK posiadają różne kompetencje, reprezentują różne dziedziny, a możliwość połączenia ich wiedzy i doświadczenia jest wartością dodaną, z której korzystać mogą osoby wymagające wsparcia. Często też nowe spojrzenie na daną sprawę stanowi czynnik pobudzający do rekomendowania innych sposobów działania, w tym niekiedy odejścia od przyjętych schematów:

[...] dzięki temu, że spotykamy się tutaj i wymieniamy tą wiedzą osób, które już długo pracują z tymi rodzinami, i mnie jako osoby, która zajmuje się podobnymi problemami, ale w innych miejscach, i chcący poznać ten problem, to odświeżamy, dokonujemy takiego ponownego przeanalizowania wszystkiego, każdego problemu. No więc to jest takim elementem też wzbogacenia pracy, bo pozwala na przeanalizowanie ponowne, czy też spojrzenie na problem innymi oczyma [PZK w Świlczy, województwo podkarpackie].

Kooperanci przychodzili na spotkania bardzo dobrze przygotowani pod względem merytorycznym, co pomagało rozwiązywać problemy konkretnych rodzin. Spotkania na tym poziomie ocenione zostały jako bardzo cenne, gdyż podczas nich partnerzy mogli wymienić się informacjami, swoim doświadczeniem i praktyką, zobaczyć problem z szerszej perspektywy i wspólnie zastanowić się nad wyborem najlepszej ścieżki rozwiązania czy poprawy sytuacji danej rodziny, podejmowanie interwencji [PZK w Małkini, województwo mazowieckie].

Doświadczenie wspólnego podejmowania działań, dzielenie się odpowiedzialnością, oparcie relacji na zaufaniu, to istotne elementy budowania kapitału społecznego, zwłaszcza w społecznościach lokalnych. Podstawą pozytywnych ocen były wielokrotnie przywoływane doświadczenia z do-

tychczasowych form współpracy. Przystąpienie do projektu, zdaniem badanych, było więc naturalną kontynuacją relacji i kontaktów pomiędzy instytucjami:

W historii współpracy instytucji istnieje już podobny twór, to jest ten zespół interdyscyplinarny. [...] Natomiast praca zespołu przyspiesza działanie pomocowe z każdej możliwej strony, nadaje walor konkretny [PZK w Piątnicy, województwo podlaskie].

Ja już wcześniej współpracowałem z innymi ludźmi, taka współpraca, jaka tutaj jest, to powiem szczerze, że nie miałem wcześniej. Wynika to może z tego, że jest to mała społeczność, wszyscy się znają. Wszyscy się doskonale tutaj rozumiemy [PZK w Krempnej, województwo podkarpackie].

Generalnie, jako taki zespół my już tak nieformalnie pracujemy długi czas, ale po prostu zostało to sformalizowane. Testujemy taki właśnie model współpracy i bardzo dobrze to oceniam [PZK w Ostrowie, województwo podkarpackie].

Z kolei na aspekt dzielenia się odpowiedzialnością wskazuje wypowiedź jednej z badanych:

Ważne jest to, że można podzielić się odpowiedzialnością. Każdy za coś. Problem można podzielić i rozłożyć na kilka osób [PZK w Łomży, województwo podlaskie].

Niezmiernie ważne jest wzajemne poznanie się. Chodzi zarówno o zakres realizowanych kompetencji poszczególnych partnerów, zadań (w tym oferowanej pomocy), jak i o osobiste znajomości. Co więcej, w ocenie jednej z badanych projekt umożliwił odkrycie współpracy „na nowo”, jej istoty i płynących z niej korzyści. Badani dostrzegają, że działanie w partnerstwie jest o wiele skuteczniejsze, ponieważ pojedyncza instytucja ma zwykle ograniczone pole działania, mają świadomość, że praca w pojedynkę to osłabienie realnej szansy na sukces ich klienta, który potrzebuje profesjonalnej, różnicowanej i adekwatnej do jego potrzeb pomocy.

Zdecydowana większość uczestników badania deklarowała, że współpraca ma charakter stały i ciągły. Nie jest zależna od terminów, procedur administracyjnych, a następuje w sytuacjach, kiedy kooperanci wzajemnie potrzebują wsparcia, porady, podzielenia się doświadczeniami w podobnych sprawach i przypadkach:

To rozwiązywanie problemów na poziomie jedna instytucja, druga instytucja była, natomiast tak jak tutaj to już zostało powiedziane, to żeby to działało wspólnie w zespole, to jest to nowa wartość, ale widać, że ze względu na już istniejący poziom współpracy i to zaufanie, to otwartość w podejściu do tej współpracy, to to spowodowało, że zespół pracuje bardzo efektywnie [PZK w Zarzeczcu, województwo podkarpackie].

Ten przepływ informacji jest szybciotko i można reagować. Jest jakiś problem, od razu dzwonić do jednej koleżanki, do drugiej i nowy pomysł, czy jakieś szybkie działania. To jest zupełnie co innego. Coś się tylko zadzieje i my już się szybko uruchamiamy wszyscy [PZK w Kolnie, województwo podlaskie].

Osobami, które zdecydowanie ułatwiały współpracę, byli animatorzy gminni i powiatowi. Zdaniem członków Zespołów rola ta jest niezwykle istotna i bardzo usprawniła proces zawiązywania i funkcjonowania partnerstwa. Przypisanie zadań konkretnym osobom daje czytelną informację na temat sposobu koordynowania prac Zespołu. Tym samym niezwykle ważne jest zaangażowanie odpowiedniej osoby do pełnienia tej roli, która to w dużej mierze decyduje o sprawności i dynamice działań partnerskich. Animatorów doceniono za profesjonalizm, przygotowywanie spotkań, przeniesienie kontaktów do świata wirtualnego w czasie pandemii czy też prowadzenie warsztatów oraz łagodzenie napięć. Pracownikiem kluczowym był najczęściej pracownik socjalny lub asystent rodziny, ale w wielu gminach byli to przedstawiciele innych zawodów:

Chcę zaznaczyć, że to nie zawsze właśnie był pracownik socjalny, że udało się też nam to zmienić, bo był pedagog szkolny, to był inny też, ktoś tu był kluczowym pracownikiem i ta też pielęgniarzka środowiskowa, więc też jakby wychodziliśmy trochę z tych schematów, że wszystko przejmuje GOPS [PZK w Narewce, województwo podlaskie].

Pracownik kluczowy to osoba, która naprawdę znała tą rodzinę w środowisku, widziała, jak ona funkcjonuje, jak funkcjonują poszczególne dzieci i znała przede wszystkim problemy rodziny [PZK w Wysokiem Mazowieckiem, województwo mazowieckie].

Zaufanie pomaga w podejmowaniu nowych wyzwań oraz decyzji w trudnych sytuacjach, kiedy potrzebne jest wzajemne wsparcie i poczucie bezpieczeństwa. Najważniejsza jest tu rola animatora – to on buduje relacje

oparte na głębokim zaufaniu, zarządza przypadkiem. Ale nie może działać sam, powinien współpracować z Zespołem i jego członkami, dającymi mu wsparcie merytoryczne i emocjonalne.

Badani wskazywali na istotną rolę, jaką mogą odegrać wojewódzkie podmioty sektorowe wchodzące w skład Wojewódzkich Zespołów Kooperacji (WZK). Członkami Zespołów, w poszczególnych województwach, byli przedstawiciele: urzędów marszałkowskich, urzędów wojewódzkich, wojewódzkich urzędów pracy, wojewódzkiej komendy policji, kuratorzy okręgowi, PFRON, organizacji pozarządowych, szkół wyższych.

Członkowie WZK, zdaniem badanych, mogą dzielić się doświadczeniem, a przy tym pełnić funkcję konsultacyjno-doradczą oraz pomocową w organizacyjnej i technicznej sferze wdrażania Modelu. Ich rola powinna też opierać się na wsparciu – rozumianym jako doradztwo, szkolenia i umożliwienie dostępu do specjalistów (pomoc prawna, coaching, promocja):

W mojej ocenie idea powołania WZK jest zasadna i niezbędna. Ostatnie spotkanie było chyba w styczniu jeszcze praktycznie (...) bardzo dużo wnoszą te spotkania, dlatego, że mamy dostęp do wiedzy prezentowanej przez Panię kurator i profesor. Mogliśmy też wtedy wymienić poglądy na różne kwestie z innymi animatorami [PZK w Tomaszowie Lubelskim, województwo lubelskie].

Wysoko ceniona przez badanych jest możliwość nawiązania bezpośrednich kontaktów z przedstawicielami instytucji tworzącymi WZK, po to, żeby szybciej i łatwiej można było podejmować decyzje i nie stawiać się w roli petenta. Współpraca podejmowana jest od razu, partnerzy nie odwlekają spraw, kontaktują się ze sobą niezwłocznie, żeby usprawnić proces wsparcia klienta.

Wśród czynników mających wpływ na jakość i skuteczność działań podejmowanych w partnerstwie wymieniono pozytywny stosunek władz lokalnych do różnego rodzaju inicjatyw opierających się na współdziałaniu oraz zaangażowaniu radnych wchodzących w skład Zespołów. Władze powinny postrzegać współpracę jako istotny warunek efektywnych działań prowadzonych na rzecz społeczności lokalnej. Należy w tym miejscu przypomnieć, że tylko w Modelu Kooperacji w gminach wiejskich włączono do PZK radnych gminy, powiatu lub członków zarządu powiatu.

Z punktu widzenia zawiązywania partnerstwa dla badanych ważne było to, by w kooperacji brały udział osoby decyzyjne, oraz to, by do współ-

pracy pozyskać osoby znaczące, pełniące rolę liderów w lokalnej polityce społecznej. Wydaje się, iż w sposób naturalny osobami takimi powinni być wóldarze gmin. Taka strategia działania nadaje przedsięwzięciu większe znaczenie i jest postrzegana jako ważna dla społeczności lokalnej:

Jeśli zapraszamy np. strategicznych przedstawicieli różnych instytucji, to trudno, żeby do takiej współpracy zapraszał szeregowy pracownik. Nawet jeśli będzie on przemity, to (doświadczenie trochę pokazuje) ma dla partnerów znaczenie, kto (personalnie) zaprasza ich do współpracy. Widzę, że w naszej gminie tak się dzieje. Jeśli jest zaproszenie do różnych inicjatyw z poziomu Wójta, to wtedy jest inna reakcja i gotowość do udziału w spotkaniach. Zatem autorytet zapraszającego ma znaczenie [PZK w Ostrowie, województwo podkarpackie].

KORZYŚCI DLA UCZESTNIKÓW PARTNERSKICH ZESPOŁÓW KOOPERACJI

Podczas wdrażania Modelu Kooperacji nie tylko umożliwiono Zespołom budowanie kultury współpracy oraz konstruktywnych relacji pomiędzy pracownikami różnych służb, lecz także zapewniono członkom Zespołów wzmocnienie kompetencji, rozwój zawodowy oraz w zależności od możliwości i zgłaszanych potrzeb stale dostępne wsparcie (doradca ROPS, coaching, superwizja, platforma edukacyjna). Zespoły otrzymały wsparcie w kilku formach: doradztwa, Szkoły Kooperacji oraz superwizji.

Podczas testowania Modelu zapewniono członkom Zespołów uczestnictwo w Szkole Kooperacji, czyli w specjalnym programie obejmującym szkolenia oraz partnerskie spotkania wymiany doświadczeń. Członkowie Zespołów uczestniczyli w szkoleniach z zakresu komunikacji społecznej i interpersonalnej, budowania zaufania i współpracy w zespole, rozwiązywania problemów, asertywności oraz metod i narzędzi wykorzystywanych w pracy z rodziną (np. genogram, dialog motywujący, praca na zasobach, skalowanie itp.). Materiały szkoleniowe znajdują się na stronie platformy projektu (<https://liderzykooperacji.pl/mkgw-sposoby-realizacji/materiałyze-szkoly-kooperacji/>, dostęp: 31.07.2024). Mieli także możliwość zapoznania się z Kalkulatorem Kosztów Zaniechania, a dokładnie jednym z jego elementów – Kalkulatorem Społecznym (<http://rszarf.ips.uw.edu.pl/pdf/kkz.pdf>, dostęp: 2.06.2024).

Z kolei organizacja partnerskich spotkań wymiany doświadczeń przyniosła wiele korzyści, m.in. podzielenie się doświadczeniami, tzw. dobre praktyki, nawiązanie kontaktów, oraz wpłynęła na integrację członków PZK. Badani podkreślali, że poprawa ich kompetencji w różnych obszarach pozytywnie wpłynęła na działalność reprezentowanych przez nich instytucji, ale też na efektywność ich pracy z klientami. Wskazywali również na organizację wewnętrznych szkoleń, w ramach których każdy specjalista mógł podzielić się z pozostałymi członkami Zespołu swoją wiedzą i umiejętnościami (np. nowe metody i narzędzia w zakresie pracy socjalnej).

Moja ocena w zakresie organizacji trzydniowych partnerskich spotkań wymiany jest jak najbardziej pozytywna, uważam, że takie spotkania były bardzo potrzebne, mieliśmy możliwość poznać liderów z innych gmin, zobaczyć, co zrobiono w tych gminach, w jaki sposób poradzili sobie z problemami podobnymi do naszych [PZK w Leśniowicach, województwo lubelskie].

Mieliśmy okazję wymienić się doświadczeniami, jak działa zespół w każdej gminie. My mogliśmy się pochwalić tym, że nasi radni gminni, powiatowi bardzo się zaangażowali, a w innych gminach byli radni wyznaczeni przez starostę czy wójta, ale nie uczestniczyli w tych działaniach. My mieliśmy okazję wymienić się takim doświadczeniem, że w naszym zespole naprawdę to się sprawdziło [PZK w Kobylinie-Borzymach, województwo podlaskie].

Członkowie Partnerskich Zespołów Kooperacji mieli także możliwość skorzystania z superwizji. Badani najczęściej podkreślali, iż przyczynia się ona do poprawienia jakości pracy pracowników oraz zwiększa skuteczność działań, w dalszej kolejności wskazano zwiększenie zadowolenia z wykonywanej pracy przez członków PZK oraz wzrost motywacji do współdziałania i wykorzystania Modelu Kooperacji:

Ja powiem, że bardzo, bardzo jestem zadowolona z superwizji. [...] rozwiązanie, które razem wypracowaliśmy, było bardzo słuszne i wzmacniające. To jest bardzo potrzebne dla wszystkich pracowników, którzy wspierają innych, pracują, jako osoby takie pomocowe, po prostu jako obowiązek raz w miesiącu zapewnione to po prostu powinno być dla nas wszystkich, żebyśmy mogli sobie przegadać ważniejsze sprawy. [...] Żeby ktoś z innej strony spojrział na tamten problem i też jakby zupełnie bez emocji [PZK w Stoczku, województwo mazowieckie].

Superwizja (Kaszyński, 2024; Sordyl-Lipnicka, Wojtanowicz, 2021; Szmagański, 2009) jako idea postrzegana była jako cenne dopełnienie pracy z rodzinami, spotkała się z bardzo różnym odbiorem: od ocen bardzo pozytywnych po oceny krytyczne. Zdaniem badanych, aby superwizja mogła być skuteczna, wymaga spełnienia kilku warunków: jej funkcja powinna być zrozumiała dla członków Zespołu, powinna opierać się na obustronnym zaufaniu i otwartości (w tym szczerym komunikowaniu potrzeb i trudności przez osoby korzystające z superwizji), na zrozumiałych i obustronnie zaakceptowanych zasadach (wobec superwizora pojawiały się oczekiwania wsparcia dla pozaprojektowych działań, których nie mógł spełnić, a to z kolei budowało dystans części Zespołu do niego), powinna być dobrowolna (wymaga dojrzałości osób z niej korzystających – superwizja niechciana i narzucona nie może dać spodziewanych skutków).

Badani poddawali ocenie prowadzącego superwizję pod kątem kompetencji i profesjonalizmu. W znacznej większości były to oceny pozytywne, doceniono zaangażowanie oraz wiedzę superwizora:

Zdecydowanie tak. Tutaj osoba, która jest superwizorem, ma po prostu ogromne doświadczenie w pomocy społecznej, pracuje zawodowo i tutaj jeśli chodzi o jakieś i nasze wsparcie odnośnie rodzin w projekcie, dalszych działań, ale i takie nasze codzienne doradztwo [PZK w Radzanowie, województwo mazowieckie].

Specjalista ma zupełnie inny pogląd, z boku, zupełnie inne zaangażowanie emocjonalne. Jesteśmy czasami zdenerwowani, przepracowani, a wiele aspektów należało sobie poukładać w głowie, żeby można to zrozumieć troszkę inaczej [PZK w Tomaszowie Lubelskim, województwo lubelskie].

EFEKTY WSPÓŁPRACY PARTNERSKIEGO ZESPOŁU KOOPERACJI NA RZECZ WSPARCIA OSÓB, RODZIN

W kolejnym pytaniu poproszono badanych o ocenę przydatności Modelu Kooperacji w zakresie oferowanych form wsparcia i pomocy osobom, rodzinom w gminie i powiecie.

Współczesną tendencją obok kooperacji różnych podmiotów działających w społeczności lokalnej w obszarze przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu jest też wzmacnianie i poszerzenie katalogu usług wspierających osoby z wieloma potrzebami. Zwraca się również uwagę na wdrożenie

rozwiązań zwiększających partycypację rodziny w działaniach na jej rzecz poprzez współdziałanie w diagnozie czy udział w spotkaniach zespołów multiprofesjonalnych, na których tworzony jest indywidualny plan współpracy.

W Modelu Kooperacji słusznie założono, iż praca z rodziną powinna obejmować wszystkie etapy działania metodycznego. Praca z osobą, rodziną realizowana jest w formule multiprofesjonalnej. Zaletą takiego podejścia jest szeroki dostęp do specjalistycznych usług w miejscu zamieszkania beneficjentów, uzyskanie holistycznego wsparcia, z jednoczesnym skróceniem czasu nawiązania kontaktu z poszczególnymi specjalistami, co nie byłoby możliwe w ramach udzielanej im pomocy przez ośrodki pomocy społecznej. Uczestnicy badań zwrócili ponadto uwagę na potrzebę informowania klientów o rolach osób świadczących pomoc:

Ja myślę, że generalnie jakby trzeba ludziom mówić [...] kurator to nie straszak, tylko też jest do pomocy. [...] Tak samo, jak po co jest psycholog, jak ludzie są nieświadomi, to myślą: no nie no, wariata chcą ze mnie zrobić, bo idę do psychologa. W ogóle nie wiedzą, czym się różni psycholog od psychiatry na przykład [PZK w Małkini, województwo mazowieckie].

Chodziło o to, żeby tą osobę usamodzielnic, żeby ona też podejmowała własne decyzje na podstawie wiedzy dostarczonej od nas, że taka instytucja, jak sąd, zajmuje się tym i tym, Urząd Pracy zajmuje się tym i tym, psycholog tym i tym, żeby pokazać jakby, że nie jest sama w społeczeństwie i jeżeli będzie miała potrzebę pomocy, żeby do poszczególnych instytucji się zwracała. No i w rodzinach na przykład, gdzie był orzeczonego nadzór, bo w większości tutaj był nadzór, to też tak, żeby zrozumieli, że można zdjąć ten nadzór [PZK w Węgrowie, województwo mazowieckie].

Elementem Modelu Kooperacji, który, zdaniem badanych, najbardziej sprawdził się w pracy z rodzinami, były warsztaty diagnostyczne, obejmujące diagnozowanie wielowymiarowe. Ważnym aspektem warsztatów była możliwość wymiany doświadczeń w pracy z rodziną oraz możliwość wykorzystania nowych form pracy:

Uważam, że warsztaty w całej mojej pracy to była najcenniejsza rzecz w projekcie. Dzięki tym warsztatom można było poznać wiele problemów rodzin, akurat mamy tu rodziny wielodzietne i z niepełnosprawnościami. To było dla mnie bardzo ciekawe doświadczenie w mojej pracy zawodowej [PZK w Zarzeczcu, województwo podkarpackie].

Warsztaty oceniam tak bardzo na plus, bo można było z rodziną pracować, która jest problemowa i którą my się zajmujemy na co dzień i my coś tam mamy do zaoferowania. Tutaj rodzina mogła dostać się do wielu różnych specjalistów z różnych dziedzin, którzy troszeczkę inaczej myślą [PZK w Łomży, województwo podlaskie].

Jeżeli chodzi o warsztat diagnostyczny, uważam, że tak jak tutaj też wszyscy tak uważamy, że to jest podstawa, bo jakby w jaki sposób pomóc, jakby jak pomóc, my sobie możemy pomyśleć, zastanowić się, co jako instytucje jesteśmy w stanie dać. Druga rzecz jest taka, czy tak naprawdę ta osoba tego wymaga [PZK w Narewce, województwo podlaskie].

Na podstawie wypowiedzi badanych można wysnuć wniosek, że dzięki warsztatom diagnostycznym nauczyli się bardziej profesjonalnie rozpoznawać rzeczywiste potrzeby klientów:

Warsztaty diagnostyczne pozwoliły nam dokonać głębszej analizy, pomogły w doborze narzędzi do dalszej pracy, dały możliwość dłuższego spotkania ze sobą, nakreśliły dalszą drogę w projekcie. Uważam, że były potrzebne. Nasze seniorki poczuły się ważne i docenione w czasie tego spotkania, a także miały zaspokojone np. potrzebę kontaktu z innym człowiekiem. Myślę, że ich kontynuacja pomimo zakończenia testowania byłaby dobrym pomysłem [PZK Spiczyn, województwo lubelskie].

Dostrzeżono także zalety kooperacji w realizacji IPW (indywidualnych planów współpracy) z osobą, rodziną, dzięki czemu jednostki objęte takim planem mogły uzyskać bardzo konkretną pomoc. Jednocześnie zwrócono uwagę na to, że plany były weryfikowane i zmieniane w zależności od potrzeb osób, rodzin. Uzyskanie holistycznego wsparcia z jednoczesnym skróceniem czasu nawiązania kontaktu z poszczególnymi specjalistami, szeroki dostęp do specjalistycznych usług wpłynęły znacząco na rozwiązanie problemów poszczególnych klientów (analiza dobrych praktyk znajduje się na stronie: <https://liderzykooperacji.pl/mkgw-edukacja/efekty-pracy-z-gminami-wiejskimi/>, dostęp: 31.07.2024):

Plany były tworzone po właśnie pierwszych warsztatach diagnostycznych i praktycznie na każdym posiedzeniu PZK było to realizowane. Teraz tak już na tych trzecich warsztatach układaliśmy plan dla rodzin, co będzie się działo po zakończeniu projektu i jakie instytucje wezmą udział też. Tak

że ta rodzina nie została sama sobie, tylko proponowali wszyscy aktywności jakby ze swojego zakresu [PZK w Kolnie, województwo podlaskie].

Projekt też pozwolił na to, że te usługi były świadczone w domu, że specjaliści, bo zazwyczaj ktoś jedzie do logopedy, nigdy logopeda do domu nie jedzie. Tutaj logopeda pojechał do domu, psycholog pojechał do domu, więc można było dostosować do potrzeb danej rodziny [PZK w Narewce, województwo podlaskie].

Testowanie Modelu dawało możliwość pomocy osobom, rodzinom, wobec których poszczególne instytucje wyczerpały swoje możliwości. Praca z rodziną w ramach kooperacji PZK, przyjęcie zróżnicowanych rozwiązań, oparcie na zasobach rodzin, zgodnie z zasadą empowermentu (Gulczyńska, Granosik, 2014), przyczyniły się do uświadomienia przez nie swoich kompetencji oraz wzrostu aktywizacji rodzin i zmiany ich wizerunku w społeczności lokalnej. Ważnym aspektem było także włączenie społeczne, możliwość zapewniania kontaktu z innymi osobami:

Innowacyjność tego modelu, czyli że rodzina tutaj jest specjalistą od swojej sytuacji, to w pierwszej kolejności powinniśmy brać pod uwagę jej zdanie i to warsztaty nam umożliwiły [PZK w Trzebowniku, województwo podkarpackie].

U wielu rodzin akurat, które mam, dało się zauważyć znaczną poprawę. Na przykład jak w rodzinie XXX – Daniel przestał ćpać, ochrzcił dzieci, założył własną firmę. To już jest sukces [PZK w Wysokiem Mazowieckiem, województwo mazowieckie].

Zdecydowana większość badanych jest zdania, iż realizowany projekt znacznie przyczynił się do aktywizacji osób, rodzin: rehabilitacja osób z niepełnosprawnościami, udział w kursach i szkoleniach, doskonalenie zawodowe i podjęcie pracy, wizyty studyjne i integracyjne. Zaangażowanie w działania wpłynęło na zmianę postaw rodzin z „biorących” na „uczestniczące”, co przyczyniło się do ich usamodzielnienia, budowania więzi wewnątrzrodzinnych i integracji ze społecznością lokalną.

W trakcie wywiadu grupowego poruszono także temat pracy z beneficjentami podczas pandemii COVID-19. Badani ze wszystkich gmin podkreślili, że sytuacja pandemiczna niekorzystnie wpłynęła na pracę z osobami, rodzinami, uniemożliwiła kontakt bezpośredni, który w pracy socjalnej

ma istotne znaczenie. Co więcej, w dużym stopniu utrudnione było wdrażanie niektórych form pomocy, które wymagały kontaktu bezpośredniego (np. wyjazd integracyjny, wydłużył się czas realizacji usług, zostały przesunięte terminy kursów, szkoleń). Testowanie Modelu przez badanych w sytuacji kryzysu środowiskowego, ich opinie przyczyniły się do opracowania wytycznych do pracy i realizacji zadań w sytuacjach nowych, zagrożenia czy znaczących przemian w otaczającej nas rzeczywistości (Modele Kooperacji. Księga Rekomendacyjna, 2021, s. 150–154).

ZAKOŃCZENIE

Model Kooperacji w gminach wiejskich to proponowany wzór postępowania oparty na podstawowych cechach nowoczesnego, otwartego społeczeństwa, takich jak: współdecydowanie, dialog, podejmowanie wspólnych działań, odpowiedzialność, tożsamość osób i miejsc, empowerment. Uzasadnieniem dla wdrażania i realizacji Modelu bazującego na kooperacji jest przekonanie o możliwości optymalnego wykorzystania zróżnicowanych zasobów wsparcia lokalnego oraz potencjału kapitału relacji (razem można więcej, kooperacyjnie znaczy szybciej, skuteczniej, łatwiej, czasem także taniej).

Kooperacja, będąc działaniem efektywnym, umożliwia partnerom osiągnięcie zamierzonych celów, które byłyby niemożliwe bądź trudne do zrealizowania przez każdego z nich we własnym zakresie. Jej głównym atutem jest koordynacja wszystkich działań podejmowanych przez poszczególne jednostki, aby osiągnąć jak najbardziej korzystne i zadowalające rezultaty. Podejmowane wysiłki wielu podmiotów z wymienionych sektorów nie powinny dziwić. Bez sprawnej komunikacji niewiele działań w ogóle uda się rozpocząć, natomiast bez wsparcia środowiska i aktywnej współpracy międzyinstytucjonalnej tylko nieliczne z nich mają szansę zakończyć się sukcesem. Kooperacja powinna zatem odbywać się na poziomie wymiany informacji oraz doświadczeń, diagnozowania problemów. Ważne, jak widać na podstawie wypowiedzi badanych, było zidentyfikowanie i wskazanie obszarów istotnych z punktu widzenia wspólnego organizowania wsparcia i pomocy w zakresie włączenia społecznego i zwalczania ubóstwa. W tych bowiem obszarach powinno się budować, wzmacniać i doskonalić współpracę.

Kooperacja podmiotów łączy się z kwestią integracji działań, która ma na celu lepsze dostarczenie usług w powiązaniu z potrzebami odbior-

ców. Realne współdziałanie instytucji warunkuje, jak widać na przykładzie wdrażania Modelu Kooperacji, możliwość wypracowania standardów i rozwiązań praktycznych w zakresie budowania partnerstw lokalnych, a w konsekwencji tego podtrzymania trwania współpracy. Dobrym przykładem mogą być działające Centra Usług Społecznych, które zapewniają mieszkańcom dostęp do kompleksowych usług w nowoczesny sposób, jako „instytucja jednego okienka”, a także upowszechniają społeczne formy wsparcia realizowane na zasadzie: wolontariatu, samopomocy czy pomocy sąsiedzkiej. Centra Usług Społecznych stają się pomostami między instytucją a mieszkańcami (Lada, 2023; Kromolicka, 2023), mają wpisywać się w nurt aktywnej polityki społecznej, ukierunkowywać rozwój usług społecznych, integrować i pobudzać lokalne społeczeństwo (Rymsza, Karwacki, 2023; Kleban, 2021; Leśniak-Moczuk, 2021).

Analizując efekty na różnych poziomach: instytucji, pracowników, beneficjentów, należy stwierdzić, iż kooperacja powoli zmienia wizerunek działań w sferze pomocy i integracji społecznej. Nie oznacza to oczywiście idealizowania całego procesu, niemniej jednak w jakimś stopniu „odczarowuje instytucje pomocy społecznej”, wprowadzając nowe standardy, umożliwiając wdrażanie innowacyjnych rozwiązań. Jest to zauważalne przez członków Partnerskich Zespołów Kooperacji, jak też osoby, rodziny korzystające ze wsparcia. Identyfikacja korzyści związanych z podejmowaniem współpracy zgodnie z Modelem może stanowić praktyczną wskazówkę, dostarczając argumentów zachęcających i przekonujących do kooperacji.

BIBLIOGRAFIA

- Bąbska, B., Skrzypczak, B. (2020). *Organizator społeczności lokalnej w centrum usług społecznych*. Warszawa: Kancelaria Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej. https://www.prezydent.pl/storage/file/core_files/2021/8/5/df3e86af0ffbeb25e-772afc82f517006/cus_broszura_5_web.pdf (dostęp: 11.05.2024).
- Boryczko, M., Dunajska, A., Marek, S. (2020). *Praca socjalna w środowisku lokalnym*. Warszawa: Difin.
- Grewiński, M. (2009). *Wielosektorowa polityka społeczna. O przeobrażeniach państwa opiekuńczego*. Warszawa: WSP TWP.
- Grewiński, M. (2021). *Usługi społeczne we współczesnej polityce społecznej*. Warszawa: Dom Wydawniczy Elipsa.
- Grewiński, M., Karwacki, A., Rymsza, M. (2010). *Nowa polityka społeczna – aktywizacja, wielosektorowość, współdecydowanie*. Warszawa: Mazowieckie Centrum Polityki Społecznej.

- Grewiński, M., Lizut, J. (2021). *Deinstytucjonalizacja w polityce społecznej – szanse i zagrożenia*. Radom: Instytut Naukowo-Wydawniczy „Spatium”.
- Gulczyńska, A., Granosik, M. (red.). (2014). *Empowerment w pracy socjalnej: praktyka i badania partycypacyjne*. Warszawa: Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich.
- Kanios, A. (2011). Partnerstwo społeczne szansą na zbudowanie nowej formy współpracy międzysektorowej – rzeczywistość czy utopia? *Praca Socjalna*, 1(1), 16–28.
- Kanios, A. (2019). Współpraca między instytucjami w sektorze pomocy społecznej w Polsce (2014–2020): szanse i ograniczenia. *Human Studies. Series of «Pedagoggy»*, 9(41), 64–76.
- Kaszyński, H. (2024). Superwizja pracy socjalnej. W kierunku perspektywy uważności na traumę. *Praca Socjalna*, 1(39), 29–44.
- Kleban, T. (2021). *Centra Usług Społecznych – pierwszy rok działania. Raport badawczy*. Szczecin: Stowarzyszenie Czas Przestrzeń Tożsamość.
- Kromolicka, B. (2023). Wsparcie rodziny w centrum usług społecznych – propozycje działań. *Polityka Społeczna*, 595–596(11–12), 8–14.
- Krzyszkowski, J. (2008). *Pomoc społeczna. Szkic socjologiczny*. Warszawa: IRRS.
- Lada, A. (2023). Usługi społeczne – nowy wymiar pomocy i wsparcia społeczności lokalnej – działalność centrów usług społecznych na Lubelszczyźnie. *Praca Socjalna*, 4(38), 21–33.
- Leśniak-Moczuk, K. (2021). Szanse koordynacji usług społecznych w ramach centrów usług społecznych. *Wiadomości Społeczne*, 1(24), 36–52.
- Modele Kooperacji. Księga rekomendacyjna*. (2021). Rzeszów–Toruń–Katowice: Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej.
- Rymsza, M. (2020). *Dlaczego centrum usług społecznych?* <https://mcps.com.pl/wp-content/uploads/2021/02/cus-broszura-1-web.pdf> (dostęp: 12.06.2024).
- Rymsza, M., Karwacki, A. (red.). (2023). *Centra usług społecznych. Potencjał intencjonalnie wywołanej zmiany w lokalnej polityce społecznej w Polsce. Raport*. Warszawa: Kancelaria Prezydenta RP.
- Sordyl-Lipnicka, B., Wojtanowicz, K. (red.). (2021). *Rozważania teoretyczne, empiryczne i implikacje praktyczne*. Kraków: UPJPII WN.
- Strategia rozwoju usług społecznych, polityka publiczna do roku 2030 (z perspektywą do 2035 r.)*. <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WMP20220000767> (dostęp: 27.08.2024).
- Szarfenberg, R. (b.d.). *Model Kalkulator Kosztów Zaniechania. Kalkulator Społeczny*. <http://rszarf.ips.uw.edu.pl/pdf/kkz.pdf> (dostęp: 2.06.2024).
- Szluz, B., Ostasz, A., Szafran, K. (red.). (2023). *Centra usług społecznych – nowy model instytucji polityki społecznej*. Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Lublinie.
- Szmagałski, J. (2009). *Superwizja pracy socjalnej: zastosowania i dylematy*. Warszawa: IRRS.
- Tomulewicz, A., Bielecka, E. (red.). (2019). *Model Kooperacji w Gminach Wiejskich. Materiał dla regionalnych ośrodków polityki społecznej oraz Wojewódzkich*

Zespołów Kooperacji. Rzeszów–Białystok–Kielce–Lublin–Warszawa. https://liderzykooperacji.pl/wp-content/uploads/2019/07/Model-Kooperacji-w-Gminach-Wiejskich-_ROPS-i_WZK.pdf (dostęp: 11.06.2024).

W artykule wykorzystano raporty z badań znajdujące się na stronie <https://liderzykooperacji.pl>.

Raport końcowy z trzeciego wywiadu zogniskowanego II Kamienia milowego projektu „Liderzy Kooperacji” w gminach wiejskich województwa lubelskiego. <https://liderzykooperacji.pl/wp-content/uploads/2021/01/Raport-z-bada%C5%84-fokusowych-w-2020-r.-woj.-lubelskie.pdf> (dostęp: 31.07.2024).

Raport końcowy. Badanie na temat korelacji pomiędzy kooperacją a efektywną pomocą rodzinom, analiza czynników efektywnej kooperacji podmiotów. <https://liderzykooperacji.pl/wp-content/uploads/2021/01/Raport-z-bada%C5%84-fokusowych-w-2020-r.-woj.-mazowieckie.pdf> (dostęp: 31.07.2024).

Raport podsumowujący. Badanie fokusowe w województwie podkarpackim. <https://liderzykooperacji.pl/wp-content/uploads/2021/01/Raport-z-bada%C5%84-fokusowych-w-2020-r.-woj.-podkarpackie.pdf> (dostęp: 31.07.2024).

Raport podsumowujący. Badanie fokusowe w województwie podlaskim. <https://liderzykooperacji.pl/wp-content/uploads/2021/01/Raport-z-bada%C5%84-fokusowych-w-2020-r.-woj.-podlaskie.pdf> (dostęp: 31.07.2024).

II Kamień milowy. Raport zbiorczy z badań fokusowych 2020. <https://liderzykooperacji.pl/wp-content/uploads/2021/01/Raport-z-bada%C5%84-fokusowych-w-2020-r.-woj.-%C5%9Bwi%C4%99tokrzyskie.pdf> (dostęp: 31.07.2024).

EFFECTS OF COOPERATION BETWEEN INSTITUTIONS AND ORGANISATIONS OPERATING IN THE FIELD OF SOCIAL ASSISTANCE ON THE EXAMPLE OF THE COOPERATION MODEL IN RURAL MUNICIPALITIES

ABSTRACT

The article attempts to identify the benefits of inter-organisational cooperation in the form of partnership projects. It analyzes benefits for institutions and non-governmental organisations participating in the project named „Leaders of Cooperation” and in testing the Cooperation Model for rural municipalities, for the employees of these entities, and it seeks to answer the question of how cooperation in teams translates into support and assistance for individuals, families in the local community.

The model was developed as a result of implementing the project named „Leaders of Cooperation”, co-financed by the European Social Fund for the years 2014–2020 under the Operational Programme Knowledge Education Development. The primary goal of the Cooperation Model is to support institutions in municipalities and districts so they can more effectively assist individuals, families, and groups.

The results discussed later in the article relate to research conducted using the qualitative technique of focus group interviews (FGI), completed at the end of the Model's testing. The areas where benefits from cooperation were observed were associated with greater agility, efficiency, and effectiveness in task execution. There was noted potential for better diagnosing local needs and promoting cooperation as a new approach to delivering social services.

The experience of joint action, sharing responsibility, and basing relationships on trust are essential foundations for building social capital. A trusting atmosphere encourages the desire to work, fosters creativity, and facilitates the efficient exchange of information.

Team members were provided with support, enhanced competencies, and professional development (coaching, supervision, educational platform). The teams' adoption of diverse solutions, based on the resources of individuals and families, contributed to their awareness of their competencies and an increase in their activation.

KEYWORDS: cooperation, partnership, social assistance, local community