

# Profil kompetencji

Organizator społeczności lokalnych



Fenny Gerrits, Paul Vlaar

# Profil kompetencji

## Organizator społeczności lokalnych



# Słowo wstępne

„Organizowanie społeczności lokalnych zawsze było specjalizacją przyszłościową”. Ta wypowiedź<sup>1</sup> oddaje sytuację organizatorów społeczności lokalnych w Holandii – małej, ale zdeterminowanej grupy zawodowej, która często chce wyprzedzać rozwój społeczny, ale którą ogranicza czasami jej własna przeszłość.

Dzięki powstaniu Ustawy o pomocy społecznej (Wet maatschappelijke ondersteuning – Wmo) oraz zwróceniu szczególnej uwagi na rozwój dzielnic, organizowanie społeczności lokalnych ponownie wzbudza zainteresowanie. Organizator społeczności lokalnej jest łącznikiem pomiędzy mieszkańcami a grupami mieszkańców, pomiędzy mieszkańcami a organizacjami oraz władzami, a często także pomiędzy osobami zawodowo zajmującymi się budowaniem społeczności lokalnych, które pracują nad rozwojem społecznym dzielnic, osiedli, wsi z ramienia różnych organizacji i instytucji.

Organizator społeczności lokalnej nie jest już jedyną osobą, która zajmuje się budowaniem społeczności. Na poziomie lokalnym dzielnic i osiedli – a przede wszystkim na obszarach, na których wiele osób jest w słabszej kondycji materialnej – są to również specjaliści pracujący w spółdzielniach mieszkaniowych, pracownicy policji, szkół, urzędów pracy, pomocy społecznej, służby zdrowia, przedsiębiorstw oraz innych instytucji ze wszystkich trzech sektorów, aktywnie działający w celu poprawienia warunków życia, poziomu świadczeń oraz relacji społecznych. Instytucje zajmujące się wyłącznie organizowaniem społeczności lokalnych stały się jednymi z wielu podmiotów działających na rzecz rozwoju społecznego, co zmieniło ich rolę i pozycję. Zainteresowanie organizowaniem

1. Dozy, M. Het is altijd het beroep van de toekomst geweest. De beroepsontwikkeling van het opbouwwerk. Zutphen: Walburg Pers, 2008.

społeczności lokalnych wymagało z tego względu stworzenia nowego profilu kompetencji.

W opracowanym profilu obszernie opisano, jakie zadania wykonują organizatorzy społeczności lokalnych, na jakich obszarach działają oraz przedstawiono zakres ich praw i obowiązków. Aby dobrze zrozumieć tę profesję, cofnęliśmy się do historii jej powstania i nakreśliliśmy zmiany, jakie w niej zachodziły. Nowością jest zmiana roli organizacji działających na rzecz rozwoju społeczności lokalnych w stosunku do wielu innych instytucji o tym samym lub zbliżonym obszarze działania. W profilu zestawiliśmy kompetencje, jakie przez lata przyswajali sobie organizatorzy społeczności lokalnych i ujęliśmy je w sposób odpowiadający współczesnym realiom. Powstały profil kompetencji ma na celu rozpoczęcie dyskusji z instytucjami edukacji zawodowej o konieczności prowadzenia dobrej edukacji organizatorów społeczności lokalnych. Będzie także stosowany jako standard, dzięki któremu poziom profesjonalizmu organizacji działających w społecznościach lokalnych stale będzie poprawiany i doskonalony.

Organizacja pracodawców M0groep oraz związek zawodowy ABVAKABO FNV jako partnerzy społeczni usankcjonowali stworzony profil kompetencji we wrześniu 2010 roku. Wcześniej jednak został on zatwierdzony przez stowarzyszenie zawodowe BON oraz Stowarzyszenie Dyrektorów Lokalnych Organizacji Społecznych (Verdiwel). Oznacza to, że powstały profil jest traktowany jako standard dla kompetencji organizatorów społeczności lokalnych działających w obszarze rozwoju społecznego. Dzięki niemu inne podmioty w branży będą mogły podejmować inicjatywy zmierzające do tego, aby obecna grupa zawodowa organizatorów społeczności lokalnych spełniała stawiane jej wymogi.

Niektóre kompetencje wymienione w tym profilu mogą być przydatne także dla organizacji partnerskich i pracowników działających na rzecz budowania

społeczności. Dotyczy to menedżerów lokalnych w gminach i spółdzielniach, pracowników policji, szkół, urzędów pracy, pomocy społecznej i służby zdrowia. Również oni w miarę potrzeb będą mogli z niego korzystać.

Opracowanie profilu zostało sfinansowane jako działanie Vernieuwend Welzijn, jednego z projektów w programie „Beter in Meedoen” holenderskiego Ministerstwa Zdrowia, Pomocy Społecznej i Sportu. MOVISIE Beroepsontwikkeling wykonała wcześniej specjalne badania, przeprowadziła rozmowy z organizatorami społeczności lokalnych oraz z ich menedżerami. Niniejszy profil kompetencji powstał przy udziale samej grupy zawodowej, stowarzyszenia zawodowego BON, organizacji Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening, grupy MOgroep, związku zawodowego ABVAKABO FNV oraz Stowarzyszenia Dyrektorów Lokalnych Organizacji Społecznych Verdiwel. Specjaliści – przedstawiciele wyższego szkolnictwa zawodowego, badacze z instytutu Verwey-Jonker oraz inni partnerzy związani z organizowaniem społeczności lokalnych – menedżerowie lokalni gmin i spółdzielni mieszkaniowych, brali udział w pracach grupy projektowej lub uczestniczyli w dyskusjach nad wynikami jej działań (załącznik 5).

Wszyscy ci ludzie są przychylni organizowaniu społeczności lokalnych. Chcielibyśmy wyrazić im szczególną wdzięczność za otwarte spojrzenie, zajmujące dyskusje oraz porozumienie, które udało się osiągnąć, a które leży u podstaw niniejszego profilu kompetencji. Chcielibyśmy także gorąco podziękować pracownikom MOVISIE za ich podejście oraz stosunkowo krótki czas, w którym udało się przygotować profil kompetencji w porozumieniu ze wszystkimi zainteresowanymi.

W imieniu sankcjonujących stron:  
Aly van Beek, dyrektor Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening MOgroep  
Ben Hoogendam, członek zarządu ABVAKABO FNV





# Spis treści

<b>1. Wstęp</b>	<b>11</b>
<b>2. Rozwój idei organizowania społeczności lokalnych</b>	<b>15</b>
<b>3. Opis zawodu</b>	<b>25</b>
<b>4. Zadania organizatora społeczności lokalnych</b>	<b>29</b>
4.1. Zadania skierowane na mieszkańca	29
4.2. Zadania związane z organizacją	40
4.3. Zadania związane z zawodem	41
<b>5. Sytuacje konfliktowe</b>	<b>43</b>
<b>6. Kompetencje</b>	<b>49</b>
6.1. Kompetencje uniwersalne	49
6.2. Kompetencje specyficzne dla profesji	51
<b>Załączniki</b>	<b>65</b>



# 1 • Wstęp

Z różnych stron docierały do nas sygnały potwierdzające zapotrzebowanie na organizatorów społeczności lokalnych. Dotyczyły one zarówno organizatorów społeczności lokalnych działających na zlecenie organizacji społecznych/pozarządowych, jak i kompetencji w zakresie budowania społeczności lokalnych dla pracowników gmin, dbających o zintegrowany rozwój lokalny.

MOVISIE Beroepsontwikkeling otrzymywała wiele pytań o możliwość stworzenia profilu zawodowego organizatorów społeczności lokalnych. W związkach zawodowych ABVAKABO oraz CNV potrzeba stworzenia takiego profilu istniała od dawna. Stowarzyszenie Dyrektorów Lokalnych Organizacji Społecznych Verdiwel oraz organizacja pracodawców MOgroep stwierdziły, że powróciło zainteresowanie organizowaniem społeczności lokalnych, zarówno w tradycyjnych dziedzinach, takich jak warunki życia i bezpieczeństwo socjalne, jak i nowych, dotyczących łączenia miejsca zamieszkania z pomocą społeczną i dobrobytem na terenie „zdrowych” dzielnic.

Stowarzyszenie zawodowe Opbouwwerk Nederland rozpoczęło niedawno na nowo działalność, a stworzenie profilu organizacji działających na rzecz społeczności lokalnych było jednym z jego planów. Profil ten powstał dzięki środkom z projektu Vernieuwend Welzijn, będącego częścią programu „Beter in Meedoen”, organizowanego przez niderlandzkie Ministerstwo Zdrowia, Pomocy Społecznej i Sportu.

Liczba organizatorów społeczności lokalnych przy organizacjach społecznych w Holandii jest stosunkowo niewielka. W okresach intensywnej działalności było ich 1100, obecnie szacuje się, że liczba ta wynosi pomiędzy 500 a 600. Organizowaniem społeczności lokalnych przez długi czas zajmowało się Krajowe Centrum Rozwoju Społeczności Lokalnych LCO, które posiadało własną infra-

strukturę. LCO dbało o poszerzanie wiedzy, profil i rejestr zawodowy, kierunki studiów kształcących w obszarze rozwoju społeczności lokalnych, wydawało czasopismo fachowe *MO/Samenlevingsopbouw* oraz realizowało kilka projektów na skalę krajową. W 2007 roku LCO przekształciło się w Krajowe Centrum Rozwoju Społecznego – MOVISIE.

W minionych dziesięcioleciach wzrosło zainteresowanie organizowaniem społeczności lokalnych. Nie doprowadziło ono jednak do wzrostu liczby organizatorów społeczności lokalnych, ale było zaspokajane przez powstawanie grup menedżerów lokalnych, koordynatorów dzielnicowych kierujących działaniami, a nawet strażników zatrudnianych przez gminy, dzielnice, spółdzielnie mieszkaniowe, policję oraz samodzielne biura doradcze. Wciąż istnieje zapotrzebowanie na stymulowanie zaangażowania i samodzielnego działania obywateli przy ożywianiu rozwoju lokalnego oraz relacji społecznych w dzielnicach, na osiedlach miast oraz na wsiach.

Ważne jest przy tym, by aktywizować obywateli, znajdujących się w trudnej sytuacji, w miejscu ich zamieszkania – włączyć ich w działania pomocy społecznej i zdrowotnej, wspierać w edukacji i poszukiwaniu pracy, zainteresować działalnością kulturalną, polityką lokalną, ułatwić integrację ze środowiskiem. W dziedzinach, w których ludzie z przyczyn społecznych, psychicznych lub fizycznych nie mogą brać udziału, zadaniem organizatorów społeczności lokalnych jest ich ochrona przed marginalizacją lub wykluczeniem. Organizowanie społeczności lokalnych jest ukierunkowane nie tylko na obywateli<sup>1</sup> znajdujących się w trudnej sytuacji, ale koncentruje się na udziale wszystkich mieszkańców w życiu dzielnicy/ulicy czy wsi/gminy. Często zadanie to polega na pobudzeniu społecznie mocniejszych obywateli do wzięcia odpowiedzialności za współuczestnictwo tych mieszkańców, którzy znajdują się w trudnej sytuacji.

Wprowadzenie w 2007 roku Ustawy o pomocy społecznej (Wmo) stworzyło zapotrzebowanie na zwiększenie zaangażowania aktywnych obywateli, osób opiekujących się chorymi w domu, wolontariuszy oraz na wsparcie i pomoc w łączeniu nieformalnej struktury pomocy z profesjonalnym świadczeniem usług. Ważne się stały działania zintegrowane, w ramach których dąży się, by indywidualne problemy mieszkańców rozwiązywać w sposób zbiorowy. Organizatorzy społeczności lokalnych mają do dyspozycji narzędzia, które mogą pomóc spełnić te oczekiwania.

1 W tym profilu kompetencji pojęcia obywatel i mieszkaniec stosowane są zamiennie. Obywatel w bardziej ogólnym znaczeniu, zaś mieszkaniec w odniesieniu do dzielnicy.

Profil kompetencji organizatorów społeczności lokalnych, który mają Państwo przed sobą, jest częścią struktury zawodów społecznych, opieki nad niepełnosprawnymi, młodzieżą oraz nad dziećmi<sup>2</sup>, stworzonej przez partnerów społecznych tych branż w roku 2006. W tej strukturze zawodów ustalono profile kompetencji dla piętnastu najważniejszych grup zawodowych. Przedstawiona struktura zawodów może być rozszerzona lub zawężona przez, na przykład, zwiększenie wariantów zawodów lub utworzenie specjalistycznych grup zawodowych. Profil kompetencji organizatorów społeczności lokalnych jest w tym kontekście umieszczony w ramach specjalistycznej grupy prac społecznych (załącznik 4).

## Organizowanie społeczności lokalnych

Organizator społeczności lokalnych stymuluje i wspiera obywateli, instytucje oraz organizacje w rozwiązywaniu problemów społecznych w określonych dzielnicach, miastach lub na innych obszarach. Planuje i organizuje różnorodne działania i projekty z obywatelami i partnerami, korzystając z szerokiego wachlarza interwencji na różnych poziomach – od jednostki do grupy. Jego celem jest wspieranie inicjatyw mieszkańców, tworzenie wzajemnych relacji między nimi oraz nawiązywanie współpracy obywateli z instytucjami i/lub partnerami. Organizator społeczności lokalnych wspiera ich w tworzeniu wspólnoty, wzmacnianiu więzi oraz w działaniach zmierzających do poprawy warunków życia, co prowadzi do zwiększenia dobrobytu indywidualnego i grupowego. Organizator społeczności lokalnych w większości przypadków działa z ramienia organizacji, których zadaniem jest praca na rzecz miasta, dzielnicy, osiedla lub wsi.

Organizator społeczności lokalnych jest ważną postacią w budowaniu społeczności lokalnych, które powstają w wyniku współpracy pomiędzy aktywnymi obywatelami, władzami, instytucjami i przedsiębiorstwami.

## Zasięg profilu kompetencji

Pierwotny plan zakładał opisanie kompetencji organizacji zajmujących się pracą na rzecz społeczności lokalnych. W trakcie wykonywania projektu podjęto

2 Paul Vlaar et al. Klaar voor de Toekomst, een nieuwe beroepenstructuur voor de branches welzijn en maatschappelijke dienstverlening, gehandicaptenzorg, jeugdzorg en kinderopvang. Utrecht: NIZW, 2006.

decyzję, aby skupić się w pierwszej kolejności na kompetencjach organizatora społeczności lokalnych. Dotyczą one bowiem zarówno pracowników organizacji w branży usług społecznych, których głównym zadaniem jest organizowanie społeczności lokalnych, jak i innych osób zajmujących się pomocą społeczną, przyczyniających się do organizowania społeczności lokalnych.

Poza tym chcielibyśmy przedłożyć ten profil kompetencji także menedżerom dzielnicowym, koordynatorom kierującym działaniami i innym pracownikom gmin, spółdzielni mieszkaniowych oraz instytucjom, które w sposób profesjonalny zajmują się organizowaniem społeczności lokalnych.

W profilu kompetencji organizatora społeczności lokalnych uwzględniono poziom projektów i ich wykonania oraz poziom zarządzania. Pokrywa się to z poziomami C i D w strukturze zawodów (załącznik 2). W zakresie wykształcenia poziomy te odpowiadają stopniom hbo – wyższe szkoły zawodowe, także dla dorosłych, oraz uzupełniającemu hbo – certyfikowane szkolenie zawodowe i kształcenie na poziomie magisterskim.

## 2 • Rozwój idei organizowania społeczności lokalnych

Historia budowania i organizowania społeczności lokalnych jest zajmująca, a poszczególne etapy rozwoju są ściśle związane ze zmianami społecznymi, zachodzącymi dawniej i dziś w społeczeństwie holenderskim.

Znawcy budowania społeczności lokalnych widzą jego źródła w prowincji Drenthe. To właśnie tam w 1925 roku powołano Stichting Opbouw Drenthe (Stowarzyszenie na rzecz Rozwoju Prowincji Drenthe), którego najbardziej znanym członkiem był Jo Boer, dawny dyrektor, a także autor książki „Rozwój społeczności lokalnych”.

W latach siedemdziesiątych XX wieku budowanie społeczności przeżywało okres rozkwitu. To właśnie wtedy, dzięki wzrostowi dobrobytu, w miastach zaczęto wprowadzać plany rewitalizacji. Forma państwowej własności budynków mieszkalnych była przestarzała, a w wielu dzielnicach i na wielu osiedlach zauważalna była pauperyzacja. Holandię czekały masowe starania modernizacyjne zasobów mieszkalnych, gdyż wymogi stawiane mieszkalnictwu stały się dużo wyższe, a mieszkania bardziej dostępne pod względem finansowym dla coraz większej grupy Holendrów.

Rewitalizacja miasta ściśle łączyła ze sobą dwa procesy: proces przebudowy, w którym następowała materialna poprawa warunków mieszkalnych i warunków życia, oraz proces organizowania społeczności lokalnych, dzięki któremu ludzie lepiej uświadamiali sobie wydarzenia zachodzące w ich okolicy. Od końca lat siedemdziesiątych budowanie społeczności lokalnych stało się domeną sektora opieki zdrowotnej, zastępując tym samym funkcje sektora społecznego.

## Infrastruktura krajowa

W roku 1982 rozpoczęła działalność Landelĳk Platform Opbouwwerk LPO (Krajowa Platforma Organizowania Społeczności Lokalnych), której celem było zapewnienie systematycznego dostępu do wiedzy grupie zawodowej zajmującej się organizowaniem społeczności lokalnych. Zawiązywano partnerstwa z miejscowymi organizacjami/organizatorami społeczności lokalnych, takie jak Landelĳk Samenwerkingsverband Achterstandsgebieden (Krajowe Partnerstwo Regionów znajdujących się w niekorzystnym położeniu) w ramach pracy na rzecz Probleemcumulatiegebieden (regionów o dużym natężeniu problemów), Landelĳk Samenwerkingsverband WAO-Platforms (Krajowa Platforma Partnerstwa Regionalnego – organizacja działająca na rzecz osób niezdolnych do pracy), czy krajowa sieć centrów matki. Wydawano także czasopismo fachowe *Mededelingen Opbouwwerk*, którego nazwę później zmieniono na *MO/Samenlevingsopbouw*.

Pod koniec lat osiemdziesiątych została powołana do życia specjalna Katedra Naukowych Podstaw Organizowania Społeczności Lokalnych przez stworzoną specjalnie w tym celu Fundację dra Gradusa Hendriksa. Fundacja ta wydała także serię książek specjalistycznych. Wydawnictwem, po które najczęściej sięgano, był „Podręcznik do pracy ze społecznością lokalną – metody, technika oraz zakres działania” (*Handboek Opbouwwerk, Methoden, technieken en terreinen*), napisany przez dra Harry’ego Broekmana.

Pod koniec 1992 roku doszło do połączenia LPO z Krajowymi Punktami Organizowania Społeczności Lokalnych w ramach Landelĳk Centrum Opbouwwerk LCO (Krajowego Centrum Organizowania Społeczności Lokalnych). LCO działało samodzielnie do 2007 roku, kiedy to połączyło się z innymi organizacjami działającymi w krajowej infrastrukturze społecznej. Wynikiem tej fuzji jest MOVISIE – Krajowe Centrum Rozwoju Społecznego.

## Decentralizacja

Od lat osiemdziesiątych XX wieku budowanie społeczności lokalnych całkowicie się zdecentralizowało, a odpowiedzialnością za organizację i rozwój społeczności lokalnych zostały obarczone władze gminne. W tym okresie następował proces łączenia organizacji społecznych w większe instytucje. Doprowadziło to do zmniejszenia znaczenia eksperckiego charakteru, jaki posiadały organizacje działające na rzecz rozwoju społeczności lokalnych.



W tym samym okresie zlikwidowano skalę C dla organizacji działających na rzecz społeczności lokalnych w CAO (Układach zbiorowych pracy)\*, a organizatorzy społeczności lokalnych zostali przyporządkowani do tego samego stanowiska, co pracownicy kulturalno-społeczni. Ich zadaniem było wspieranie grupy docelowej przez organizowanie działań zwiększających jej niezależność i samodzielną pracę, a także działania na rzecz poprawy środowiska mieszkalnego oraz środowiska pracy i życia.

Zmieniła się również forma kontaktów ze stronami finansującymi. Duże organizacje społeczne oraz gminy przeszły na finansowanie kontraktowe, przez co konieczne było określanie z góry wyników działań, za które następnie ponoszono odpowiedzialność.

## Zmiany społeczne

Ważne zmiany społeczne, takie jak napływ dużej liczby imigrantów, indywidualizacja, zaostrzenie podziału na biednych i bogatych czy starzenie się społeczeństwa, miały istotny wpływ na budowanie społeczności lokalnych, a co za tym idzie na pracę organizatorów społeczności lokalnych. Więcej różnych organizacji podjęło również działania na rzecz poprawy warunków socjalnych oraz rozwiązywania problemów społecznych w dzielnicach i obszarach Holandii, które znajdowały się w trudnej sytuacji.

Poniżej przedstawiamy te zmiany społeczne, które miały największy wpływ na pracę organizatorów społeczności lokalnych.

### Nowe stosunki w dzielnicach

W wyniku imigracji obcokrajowców niezwykle szybko doszło do zróżnicowania kulturowego mieszkańców w dzielnicach. Pierwsze pokolenie obcokrajowców musiało się zadowolić tanimi mieszkaniami w dzielnicach zamieszkiwanych przez osoby w trudnej sytuacji materialnej. Kolejne pokolenia przybyszów, przede wszystkim z niskim wykształceniem i niskimi dochodami, pozostawały w tych dzielnicach, co wpływało na większą różnorodność kultur, religii i zwyczajów. Różnice w stylu życia mieszkańców dzielnic powodowały wiele napięć i konfliktów.

\* Układy zbiorowe pracy w Holandii są umowami pomiędzy związkiem zawodowym (kilkoma związkami zawodowymi) a pracodawcą (organizacją pracodawców), w której określone są warunki zatrudnienia w danej firmie lub sektorze. Skala (faza) C w układach zbiorowych pracy oznacza zatrudnienie na czas nieokreślony oraz wiąże się (najczęściej) z korzystniejszym wynagrodzeniem (przypis red.).

Zadania organizatorów społeczności lokalnych w dzielnicach wielokulturowych stały się bardziej złożone. Pełnią oni tu ważną funkcję polegającą na zapobieganiu konfliktom lub ich rozwiązywaniu, a ich zadaniem jest poprawa wzajemnych stosunków. Inicjatywy i projekty obejmują szeroki wachlarz działań: od nawiązywania kontaktów wielokulturowych i międzypokoleniowych, po hamowanie niepożądanych zachowań osób i grup sprawiających problemy. Wszyscy obywatele mają podobne pragnienia i interesy, ale trudniej ich wspierać i pomagać w rozwiązywaniu problemów w społecznościach wielokulturowych i wielopokoleniowych.

### Indywidualizacja i wolność wyboru

Obecne społeczeństwo charakteryzuje się silną indywidualizacją. Ludzie mają wiele możliwości wyboru. W takim społeczeństwie dobrze sobie radzą osoby z wyższym wykształceniem, ale osoby o niższej pozycji społeczno-ekonomicznej są często marginalizowane lub zagrożone wykluczeniem społecznym. Również władze coraz częściej obciążają obywateli odpowiedzialnością za społeczne funkcjonowanie dzielnicy. Wzrasta złożoność społeczeństwa. Może to powodować niepewność, uległość, a nawet cynizm wśród tych obywateli, którzy mają ograniczoną możliwość wyboru. Dlatego w dzielnicach jest coraz trudniej rozmawiać z mieszkańcami o ich możliwościach, oferować im udział w budowaniu społeczności lokalnej oraz motywować do przejmowania odpowiedzialności. Władze, instytucje, także organizacje społeczne często spotykają się z podejrzliwością, a to wymaga dodatkowych wysiłków mających na celu budowanie zaufania.

### Zaostrzenie dwupodziału

Zwiększył się rozłam pomiędzy bogatymi a biednymi w społeczeństwie. Dotyczy to nie tylko sfery materialnej, ale także samopoczucia dużych grup ludzi, znajdujących się w trudnej sytuacji. Różnice w dochodach, szansach na rynku pracy, emancypacji i wychowaniu powodują, że tylko niektóre grupy mają szansę na rozwój społeczny, zwłaszcza dostęp do edukacji. Budowanie mostów między grupami ludzi z lepszymi możliwościami społeczno-ekonomicznymi oraz tymi, którzy takich możliwości nie mają, już od dawna było najważniejszym wyzwaniem dla organizatorów społeczności lokalnych. Zarówno indywidualizacja, jak i zaostrzenie problemu różnic w pewnych dzielnicach powodują, że to zadanie staje się coraz trudniejsze.

## Problemy z zapewnianiem opieki

Przez uspołecznienie opieki dużo więcej osób z ograniczeniami fizycznymi i psychicznymi pozostaje w dzielnicy. Także osoby starsze, często z ograniczeniami, chciałyby jak najdłużej, a najchętniej przez całe swoje życie, pozostawać w tej samej społeczności. Mimo iż zapotrzebowanie na opiekę stale rośnie, środki na to przeznaczone raczej się zmniejszają. Od organizacji społecznych oczekuje się, ogólnie rzecz biorąc, działań związanych z zapewnieniem takiej opieki, aby zbiorowe działania mogły w części zastąpić opiekę indywidualną. Dla organizatora społeczności lokalnych oznacza to większą liczbę zadań związanych z zapewnieniem pomocy społecznej i zdrowotnej oraz udziałem osób z ograniczeniami i osób starszych w życiu społecznym. Coraz częściej musi on odwoływać się do wzajemnego wsparcia w rodzinie, osobistych sieci kontaktów, osób opiekujących się chorymi w domu oraz wolontariuszy, a w razie konieczności zapewnić profesjonalną opiekę. Łączenie różnych form opieki – nieformalnej i profesjonalnej oraz prewencja to najważniejsze wyzwania dla organizatorów społeczności lokalnych w nadchodzących dziesięcioleciach.

## Najnowsze rozwiązania w polityce

Poza wymienioną już decentralizacją na organizowanie społeczności lokalnych duży wpływ mają następujące rozwiązania w polityce:

### Ustawa o pomocy społecznej (Wmo)

Dla organizacji działających w środowiskach lokalnych najbardziej znaczący w Ustawie o pomocy społecznej (Wmo) wydaje się pierwszy zakres działań – ożywianie rozwoju lokalnego oraz zależności społecznych we wsiach, w dzielnicach i na osiedlach. Także w ośmiu pozostałych zakresach Ustawy Wmo są obszary, w których organizatorzy społeczności lokalnych mogą odgrywać ważną rolę, w szczególności tam, gdzie potrzebna jest pomoc w znalezieniu miejsca w społeczności lokalnej dla obywateli w trudnej sytuacji. W zakresie opieki nad niepełnosprawnymi, osobami starszymi z chorobami chronicznymi, bezdomnymi, pacjentami chorymi psychicznie, ofiarami przemocy domowej i obywatelami wykluczonymi społecznie, profesjonalści zajmujący się opieką otrzymują wiele wsparcia, aby móc dać ludziom możliwość udziału w życiu społeczności. Organizowanie społeczności lokalnych jest obszarem do podejmowania inicjatywy oraz do wspierania, dzięki czemu „strona otrzymująca” znajduje swoje miejsce, a mieszkańcy dzielnic są gotowi i zdolni przyjąć tych obywateli do swojej społeczności.

## Znaczenie wolontariatu

Znaczenie organizacji społecznych jest coraz większe, podczas gdy środki na nie przeznaczane maleją. Przeniesienie nakładów na ABWZ (ubezpieczenie wysokich kosztów leczenia) oraz niwelowanie skutków starzenia się społeczeństwa powodują, że coraz więcej ludzi będzie szukać wsparcia ze strony organizacji społecznych, choć ich środki finansowe na ten cel są ograniczone. Ustawa Wmo jest ważnym impulsem do skuteczniejszej organizacji sektora finansowego – od drogich rozwiązań indywidualnych do podejścia zbiorowego. Tym samym stymuluje zwiększenie pomocy wzajemnej ludzi, a nie odwoływanie się wyłącznie do opłacanych instytucji. Osoby opiekujące się chorymi w domu oraz wolontariusze mają do odegrania ważną rolę jako nieformalna sieć kontaktów i wsparcia. Takie rozwiązanie inspirowane jest zarówno powodami natury ideologicznej, jak i finansowej. Organizatorzy społeczności lokalnych dysponują kompetencjami, które pozwalają wprowadzić w życie takie rozwiązanie.

## Integralny rozwój dzielnic

Od pierwszych inicjatyw związanych z budowaniem społeczności lokalnych coraz więcej uwagi poświęca się integralnemu rozwojowi dzielnic. W ramach polityki krajowej wielu dzielnicom przekazuje się dodatkowe środki. Także na innych, szczególnie słabszych obszarach miast i gmin wiejskich, przeprowadzane są szeroko zakrojone programy, mające na celu wzmocnienie środowiska, stosunków społecznych, warunków ekonomicznych, możliwości nauki i wychowania oraz spójności społecznej. Wiele instytucji, takich jak spółdzielnie mieszkaniowe, policja, szkoły, ośrodki pomocy społecznej, urzędy pracy oraz aktywne organizacje mieszkańców, próbuje wspólnie rozwiązywać problemy różnic i stworzyć mocne więzi społeczne. Organizacje działające na rzecz rozwoju społeczności lokalnych odgrywają tutaj własną rolę, która różni się od roli innych aktorów przede wszystkim tym, że udzielanie wsparcia mieszkańcom jest istotą ich działania przez szczególne nastawienie na wzmocnianie relacji mieszkańców z innymi i tworzenie więzi pomiędzy nimi.

## Zrównoważone działania

Organizowanie społeczności to proces długofalowy, który wymaga inwestycji długoterminowych, podczas gdy poszczególne działania są finansowane z różnych źródeł i przewidziane są na określony czas. W budowaniu społeczności ważnym zadaniem jest dbanie o kontynuację wcześniejszych działań oraz spójność zarówno w projektach i programach czasowych, jak i następujących

po sobie przedsięwzięciach różnych stron działających na jednym obszarze. Organizator społeczności lokalnej organizuje ten proces z perspektywy zainteresowanych obywateli i dba o spójność poszczególnych projektów, dążąc do działań bardziej zintegrowanych i zrównoważonych.

## Zmieniająca się rola organizowania społeczności lokalnych

Organizacje działające na rzecz rozwoju społeczności lokalnych zawdzięczają swoje istnienie pogładowi, że z problemami społecznymi, takimi jak bieda, marginalizacja społeczna czy różnice społeczne, można sobie poradzić, wpływając na określone grupy społeczeństwa oraz instytucje i stymulując je do lepszych wzajemnych stosunków. Organizatorzy społeczności lokalnych łączą świat życia mieszkańców ze światem systemu władz (lokalnych), instytucji i profesjonalnych organizacji. Początkowo organizatorzy społeczności lokalnych byli pionierami w dziedzinie budowania społeczności i mieli szeroko zakrojone zadania społeczne. Z czasem, wraz z rozszerzeniem obszarów działań (organizowanie społeczności lokalnych w szczególnie trudnych sytuacjach, rewitalizacja obszarów miejskich, zarządzanie dzielnicą, restrukturyzacja, praca w dzielnicach z problemami czy rozwój wsi), coraz więcej instytucji zaczęło brać odpowiedzialność za różne aspekty budowania i aktywizacji społeczności lokalnych.

Organizowanie społeczności okazało się procesem, składającym się z wielu mniejszych i większych przedsięwzięć, w których liczne strony łączą swoje siły i wspólnie pracują nad poprawą jakości życia w społeczności. Dzięki temu organizator społeczności lokalnych stał się jedną z wielu instytucji podejmujących interwencje we wspólnotach lokalnych, dzielnicach i na osiedlach. Najważniejszym kierunkiem działania organizatora społeczności lokalnych jest wspieranie obywateli znajdujących się w trudnej sytuacji.

W celu nakreślenia rozwoju i roli organizowania społeczności lokalnych w pierwszych dziesięcioleciach XXI wieku posłużono się najnowszą publikacją Instytutu Verwey-Jonker „Nowa perspektywa budowania społeczności lokalnych” (*Van presentie tot correctie*)<sup>1</sup>. Obszar, który autorzy, Hans Boutellier i Nanne Boonstra, określają jako „organizowanie społeczności lokalnych”, w międzyczasie już się znacznie rozszerzył. Ponowne zwrócenie uwagi na or-

1. Boutellier H. & Boonstra N., *Van presentie tot correctie, een nieuw perspectief op samenlevingsopbouw*, Utrecht: Instytut Verwey-Jonker, 2009.

organizowanie społeczności wyraża się, między innymi, w wielu analizach organizacyjnych (m.in. WRR – Komisji Doradczej ds. Polityki Rządu, 2005 i 2006 oraz RMO – Komisji Doradczej ds. Rozwoju Społecznego, 2009), w których podkreśla się bardzo ważną rolę polityki lokalnej, zwiększania zaangażowania obywatelskiego czy partycypacji. Poza tym od 2007 roku obowiązuje Ustawa o pomocy społecznej (Wmo), oferująca ramy prawne dla konkretnych działań związanych z organizowaniem społeczności lokalnych.

W publikacji autorzy zaznaczają, że obecnie organizowaniem społeczności lokalnych zajmuje się wiele instytucji. Wśród nich wymieniają:

- organizacje działające stricte na rzecz rozwoju społeczności lokalnych,
- spółdzielnie mieszkaniowe,
- policję,
- organizacje religijne,
- instytucje sportowe,
- szkoły,
- organizacje młodzieżowe,
- instytucje wymiaru sprawiedliwości.

W analizie Instytutu Verwey-Jonker Hans Boutellier i Nanne Boonstra wymieniają kilka nowych wyzwań, jakie napotyka organizowanie społeczności lokalnych. Są to:

Kwestia kierownictwa: władze, jako przedstawiciele interesu publicznego, odgrywają kierowniczą rolę w takich dziedzinach, jak prawo, bezpieczeństwo, opieka zdrowotna i edukacja. Budowanie i wzmacnianie społeczności lokalnych może się przyczynić do zmian nadrzędnej wizji i przejęcia koordynacji pewnego rodzaju działań przez inne podmioty. Organizator społeczności lokalnych odgrywa rolę łącznika między różnymi organizacjami oraz pomiędzy grupami mieszkańców a organizacjami i władzami.

W społeczeństwie opartym na sieci kontaktów organizowanie społeczności lokalnych to przede wszystkim budowanie więzi, aby dać ludziom poczucie, że mają prawo istnieć w tej społeczności i że przyczyniają się do jej budowy. W takim społeczeństwie istnieje duże ryzyko związane z wykluczeniem, uniemożliwieniem udziału w życiu społecznym i alienacją.

W nowym społeczeństwie opartym na sieci kontaktów ważne jest, aby poszukiwać nowych form aktywizowania. Państwo opiekuńcze musi ustąpić

przed społecznością partycypującą, w której obywatele mogą odgrywać aktywną rolę. Osoby profesjonalnie zajmujące się sprawami społecznymi mają pośredniczyć w poszukiwaniu nowych form aktywizowania.

Boutellier i Boonstra rozróżniają dwa pojęcia: budowania społeczności i organizowania społeczności lokalnych. Budowanie społeczności lokalnych postępuje dzięki wspólnym działaniom wszystkich zaangażowanych stron. Organizowanie społeczności lokalnych stanowi niezależną funkcję skierowaną na optymalną ochronę obywatela i wspieranie go, aktywizowanie do udziału w życiu społeczności i współpracy oraz wzmacnianie więzi pomiędzy grupami obywateli oraz między obywatelami i instytucjami czy organizacjami. Autorzy mniej wyraźnie pokazują zadania, jakie organizator społeczności lokalnych realizuje wobec instytucji (państwowych) oraz organizacji i ich relacji z obywatelem. W celach, do których dąży organizator społeczności lokalnych, wyraźnie ujęto „zwiększenie wpływów”. Zadaniem organizatora społeczności lokalnych jest też kształtowanie innego podejścia organizacji i instytucji do obywatela, nakierowanego bardziej na postępowanie zintegrowane i obejmujące więcej działań samych obywateli.

W uzupełnieniu autorzy stwierdzają, że instytucje działające w obszarze pracy i dochodów oraz przedsiębiorstwa także stały się aktywnymi stronami w budowaniu społeczności, na przykład dzięki projektom szkoleń oraz ukierunkowaniu na rynek pracy. Podsumowując, rozważania Boutellier i Boonstra wraz z przedstawionymi uzupełnieniami stanowią dobry fundament dla nowego profilu organizatora społeczności lokalnych.





## 3 • Opis zawodu

Organizowanie społeczności lokalnych to w Holandii działania realizowane na poziomie lokalnym. Wsparcie udzielane przez organizatorów społeczności lokalnych skupia się wokół zagadnień jakości życia na osiedlu i w dzielnicy (terytorialnie) oraz na problemach i potrzebach grup (kategorialnie).

Poza podejściem płaszczyznowym organizowanie społeczności lokalnych ma też podejście przekrojowe – zapewnienie właściwej jakości usług i zbudowanie wzajemnych relacji pomiędzy mieszkańcami, a także pomiędzy mieszkańcami a instytucjami oraz instytucjami a przedsiębiorstwami. Obszary, w których organizator społeczności lokalnych stymuluje inicjatywę mieszkańców, ich samodzielne działania i partycypację, obejmują warunki mieszkalne i środowisko życia, bezpieczeństwo socjalne, opiekę zdrowotną, dbanie o środowisko, działalność ekologiczną oraz rozwój edukacji.

Organizator społeczności lokalnych stymuluje i wspiera obywateli, instytucje samorządowe oraz organizacje w rozwiązywaniu problemów społecznych w określonych dzielnicach, miastach lub na określonych terenach. Jest zorientowany na wyniki, planuje, rozwija i organizuje różnorodne działania z mieszkańcami oraz partnerami, wykorzystując szeroki wachlarz interwencji zarówno na poziomie indywidualnym, jak i zbiorowym. Jego celem jest wzmacnianie inicjatyw obywateli, ich współdziałanie oraz nawiązywanie współpracy obywateli z instytucjami lub partnerami. Organizator społeczności lokalnych bierze udział w powstawaniu profesjonalnych sieci kontaktów i współpracy, rozwija je i może, w miarę potrzeb, nimi kierować. Organizator społeczności lokalnych przyczynia się do rozwoju kompetencji obywatelskich.

## Kontekst

Organizatorzy społeczności lokalnych i inni specjaliści w dziedzinie rozwoju społecznego często pracują w dużych organizacjach społecznych i instytucjach specjalizujących się w organizowaniu społeczności lokalnych. Od specjalistów zatrudnianych w służbie zdrowia, policji, szkołach i podobnych instytucjach odróżnia ich to, że priorytetem ich działań jest interes mieszkańców oraz niezależna pozycja oparta na profesjonalizmie.

Organizator społeczności lokalnych działa samodzielnie lub z ramienia organizacji obejmujących swoim działaniem miasto lub dzielnicę, osiedle bądź wieś, najczęściej w ramach realizowanych projektów. Swoją działalność rozpoczyna często w klubach osiedlowych, a celem, który przyświeca jego pracy, jest przede wszystkim zapewnienie pomocy potrzebującym.

Organizator społeczności lokalnych w swojej pracy spotyka się z różnorodnością kultur, pokoleń, grup etnicznych, stylów życia i pozycji społecznych. Często konfrontowany jest ze złożonymi problemami w dzielnicach zaniedbanych i marginalizowanych.

Jego działanie opiera się na kontaktach indywidualnych lub z grupami mieszkańców i pracownikami instytucji samorządowych, spółdzielni mieszkaniowych, policji, wymiaru sprawiedliwości, organizacji młodzieżowych, instytucji sportowych, szkół i organizacji religijnych (lub z ich przedstawicielami). Organizator społeczności lokalnych nie działa samowolnie, jego profesja jest mocno związana z kontekstem, w którym pracuje. Swoją pracą wspiera grupę docelową, działa w porozumieniu ze stronami zainteresowanymi oraz pośród wielu sprzecznych interesów.

Bouttelier i Boonstra wymieniają trzy główne zadania w pracy organizatora społeczności lokalnych:

1. Ochrona, wspieranie oraz dbanie o rozwój osób i grup znajdujących się w trudnej sytuacji, stwarzanie im możliwości wypowiedzenia się i podnoszenie ich statusu.
2. Inicjowanie, stymulowanie i wspieranie aktywnego zaangażowania obywateli w kształtowanie lepszej jakości życia oraz bezpośredniego środowiska życia.
3. Budowanie więzi społecznych między mieszkańcami, zachęcanie do współdziałania oraz tworzenie ich relacji z instytucjami, kierowanie tą współpracą i wpływanie na nią. Interwencje skierowane są na

zachowanie obywateli oraz na poprawę wzajemnych kontaktów mieszkańców z organizacjami i instytucjami.

## Kompetencje zawodowe

Organizator społeczności lokalnych działa samodzielnie i jest odpowiedzialny za opracowywanie i wykonywanie działań i projektów w złożonych sytuacjach. Kompetencje organizatora społeczności lokalnych określa się na poziomach C i D struktury zawodowej<sup>1</sup> (patrz załączniki nr 2 i 3).

### Poziom C – opracowywanie i wykonywanie

Poziom C oznacza opracowywanie i wykonywanie (lub zlecenie wykonywania) projektów i programów. Organizator społeczności lokalnych pracuje pod kierownictwem menedżera, samodzielnie wykonuje swoje główne zadania i okresowo przygotowuje sprawozdania, za które bierze odpowiedzialność. Jest jednym z partnerów w sieci kontaktów/współpracy, kształtującej budowanie społeczności w określonym obszarze i samodzielnie podejmuje inicjatywę tworzenia sieci kontaktów wokół złożonych problemów.

### Poziom D – kierowanie i realizacja

Organizator społeczności lokalnych działa samodzielnie, inicjuje powstawanie sieci kontaktów wokół złożonych problemów oraz kieruje nimi. Opracowuje innowacyjne rozwiązania zarówno w odpowiedzi na zmiany zachodzące w polityce, jak i przemiany społeczne i dzieli się wiedzą z organizacjami partnerskimi. Pilotuje współpracę specjalistów z różnych sektorów, dba o jakość procesów i przewiduje ich skutki społeczne. Jest odpowiedzialny za swoją pracę wobec własnej organizacji oraz wobec partnerów w sieci współpracy.

Na obu poziomach powinny pracować osoby z doświadczeniem zawodowym, z wykształceniem na poziomie hbo (wyższe wykształcenie zawodowe), przy czym dla działań na poziomie D konieczne jest dodatkowe wykształcenie i/lub wykazanie dodatkowych kompetencji. W załącznikach 2 i 3 podane są wskazówki dotyczące poszczególnych poziomów.

1. Paul Vlaar et al. Klaar voor de Toekomst, een nieuwe beroepenstructuur voor de branches welzijn en maatschappelijke dienstverlening, gehandicaptenzorg, jeugdzorg en kinderopvang. Utrecht: NIZW, 2006.



## 4 • Zadania organizatora społeczności lokalnych

Zadania opisane w niniejszym rozdziale dają obraz codziennej praktyki działania organizatora społeczności lokalnych.

Zadania organizatora można podzielić na następujące grupy:

1. Zadania skierowane na mieszkańca – wszystkie zadania, które organizator społeczności lokalnych wykonuje kontaktując się bezpośrednio z mieszkańcami oraz działania z partnerami i organizacjami społecznymi.
2. Zadania związane z organizacją – zadania dotyczące funkcjonowania organizacji, w której pracuje organizator społeczności lokalnych.
3. Zadania związane z zawodem – zadania dotyczące rozwoju pracowników w tym zawodzie, takie jak zdobywanie i aktualizowanie wiedzy, umiejętność wykorzystania jej w praktyce i rozwój zawodowy.

### 4.1. Zadania skierowane na mieszkańca

#### Obecność, analizowanie i sygnalizowanie

Na początku każdego cyklu działań najważniejszymi zadaniami organizatora społeczności lokalnych są:

- Być obecnym i nawiązywać kontakty.
- Analizować wraz z osobami zaangażowanymi.
- Sygnalizować i ustalać terminy.

W procesie działania te zadania wciąż powracają. Pojawiają się nowi mieszkańcy, w sprawach wcześniej badanych ujawniają się nowe problemy, a analizy muszą być stale uaktualniane. Włączanie mieszkańców w tok tych prac stanowi ważny element zadań organizatora społeczności lokalnych.

### Być obecnym i nawiązywać kontakty

Organizator społeczności lokalnych nawiązuje kontakty z ludźmi w obszarze, na którym działa, z organizacjami partnerskimi oraz przedstawicielami władz. Poznaje problemy i potrzeby mieszkańców. Zna ludzi, wciąż poznaje nowe osoby i nowe grupy, te zaś znają go dzięki jego aktywnej i widocznej obecności. Pracuje zarówno dla ludzi w trudnej sytuacji, jak i dla grup, których pozycja społeczna jest mocna. Chodzi o to, aby znać i być znanym. Organizator społeczności lokalnych dzięki swojej obecności na danym obszarze ma bezpośredni kontakt z mieszkańcami, zdobywa ich zaufanie i doradza im, jak zwracać się do różnych instytucji i jak korzystać z zasobów. Aby znać i być znanym, organizator społeczności lokalnych aktywnie korzysta z sieci kontaktów własnej organizacji oraz sieci partnerów. Poznanie grupy jest procesem długotrwałym, tym bardziej że organizator społeczności lokalnych nie ogranicza się tylko do tego, co dostrzegalne gołym okiem, szuka kwestii niejednoznacznych, często ukrytych i nieartykułowanych potrzeb.

Organizator społeczności lokalnych zbiera informacje na temat swojego obszaru działania przede wszystkim rozmawiając z mieszkańcami, ale także od innych pracowników. Zapoznaje się również z dostępnymi pisemnymi informacjami. Przedstawia się organizacjom partnerskim jako specjalista i osoba kontaktowa i jako taki powinien być znany wśród innych organizacji/instytucji. Organizator społeczności lokalnych nawiązuje kontakt z przedstawicielami władz, zwracając się z konkretnymi pytaniami. Komunikacja z władzami odbywa się w ramach strategii, według której pracuje jego organizacja.

### Sposób pracy

Organizator społeczności lokalnych:

- jest stale obecny, można się z nim kontaktować i jest dostępny dla mieszkańców w każdej sprawie;
- prawie zawsze pracuje na określonym terenie – na osiedlu, w dzielnicy, w danej części miasta, we wsi lub w regionie;

- zna historię obszaru i wie, jakie są jego perspektywy w najbliższej przyszłości, wie, jakie różnice kulturowe się w nim spotykają, jakie specyficzne problemy tam występują i jakie sprzeczne interesy istnieją między mieszkańcami;
- pracuje z wieloma grupami ludzi i poznaje mieszkańców podczas działań, nawiązuje bezpośrednie kontakty z poszczególnymi osobami lub grupami;
- odkrywa tło kulturowe i historyczne, poznaje sytuację w rodzinach, powody postępowania, potrzeby, potencjał i ambicje ludzi;
- szuka aktywnej współpracy z organizacjami partnerskimi, których działania są zbieżne z jego działaniami;
- zna plany polityczne, stosunki i rozwiązania w polityce władz lokalnych i innych podmiotów mających wpływ na obszar jego działań oraz na zadania, które realizuje.

### Analizować wraz z osobami zaangażowanymi

Organizator społeczności lokalnych systematycznie poznaje potrzeby mieszkańców i grup podczas indywidualnych kontaktów, rozmów i spotkań, a także za pomocą ankiet. Informacje te są podstawą wnikliwej analizy i mogą być punktem wyjścia do odpowiednich wniosków i działań. Badania dotyczą także kompetencji innych organizacji działających na danym obszarze. Sporządzenie dobrej analizy z perspektywy organizatora społeczności lokalnych jest zadaniem złożonym. Przy jej opracowywaniu może opierać się na wcześniejszych badaniach oraz wykorzystywać analizy sporządzone przez zespół w ramach organizacji. Analizy sporządzane są także przez inne zaangażowane strony lub we współpracy z nimi. Dotyczy to władz, organizacji mieszkańców i innych współpracujących partnerów.

Analiza wymaga stałej aktualizacji i uzupełniania. Dla organizatora społeczności lokalnych dobra analiza potrzeb i zasobów ma znaczenie decydujące przy odpowiedzi na pytanie, czy danym problemem należy się zająć, a jeśli tak, to w jaki sposób. Jeśli analiza powstaje w porozumieniu z mieszkańcami i współpracującymi partnerami, może stanowić podstawę integralnej procedury postępowania. Wybór spraw, którymi w danej chwili zajmuje się organizacja, jest przedstawiany w sposób odpowiedzialny różnym stronom.

### Sposób pracy

Analiza zapotrzebowania. Organizator społeczności lokalnych z perspektywy swoich zadań kontaktuje się z mieszkańcami i szuka

odpowiedzi na pytania: jakie są przyczyny, że mieszkańcy nie mogą samodzielnie rozwiązać danych problemów oraz jakie są zasoby i możliwości, z których można skorzystać odpowiadając na ich potrzeby. Jednak nie zawsze problemy i potrzeby są widoczne. Czasem mieszkańcy nie mają odwagi mówić o swoich pragnieniach i są one komunikowane głównie w postaci frustracji.

Mapa obszaru. Organizator społeczności lokalnych sporządza aktualną analizę obszaru lub dysponuje analizą, która już istnieje. Składa się ona z obiektywnych danych dotyczących stopnia zorganizowania społeczności, udziału w edukacji i pracy, warunków mieszkania i życia oraz korzystania z udogodnień. Poza tym analiza zawiera określenie potencjału i doświadczenia, oczekiwania [grup] mieszkańców oraz wizję możliwych zmian w przyszłości w tym obszarze.

Analiza pól działania. Specjalistyczne instytucje, władze, organizacje formalne i nieformalne, związki rodzinne, ugrupowania kulturowe itp. mają wpływ na status quo na danym obszarze działania. Organizator społeczności lokalnej sam jest częścią tego obszaru. Sporządza jak najbardziej obiektywną analizę, bada, gdzie znajdują się szanse współpracy, niebezpieczeństwo rywalizacji, niewykorzystane możliwości, ograniczenia lub blokady i w jaki sposób można na nie wpływać.

Analiza polityki. Władze lokalne mają duży wpływ na politykę organizacji, w której pracuje organizator społeczności lokalnych. Dlatego organizator społeczności analizuje tę politykę i stara się zrównoważyć działania polityczne z zapotrzebowaniem [grup] mieszkańców, z możliwościami (lub ich brakiem) społeczności lokalnej oraz z możliwościami (lub ich brakiem) formalnych i nieformalnych sieci partnerskich.

### Sygnalizować i ustalać terminy

Organizator społeczności lokalnych sygnalizuje problemy społeczne, które nie leżą w obszarze zainteresowań instytucji i władz. Wprowadza je, wraz z zainteresowanymi, jako sprawy do rozpatrzenia przez odpowiednie organizacje i instytucje. Nawet jeśli nie zajmą się one bezpośrednio tymi problemami, organizator społeczności lokalnej reprezentuje interesy mieszkańców. Mobilizuje osoby zainteresowane, wspiera je w dokładnym formułowaniu pytań, wyjaśnia, jaką



odpowiedzialność mogą wziąć na siebie mieszkańcy i utrzymuje kontakty ze stronami odpowiedzialnymi za rozwiązanie problemów społecznych. W razie konieczności pośredniczy między stronami konfliktu, mieszkańcami lub grupami oraz pomiędzy mieszkańcami, zaangażowanymi organizacjami i instytucjami.

Sygnalizowanie problemów społecznych może odnieść właściwy skutek jedynie wtedy, gdy organizator społeczności lokalnej dysponuje wystarczającą wiedzą na temat dzielnicy oraz istniejącej oferty i zakresu działań instytucji. Musi mieć także jasną wizję (opartą na standardach zawodowych), aby móc ocenić, w jakim stopniu istniejące ustalenia społeczne naprawdę działają.

Organizator społeczności lokalnych jest uważny na wszelkiego rodzaju sygnały dochodzące do niego od [grup] mieszkańców i od współpracowników. Sprawdza, czy rzeczywiście wskazują one na problemy [strukturalne]. Osoby zaangażowane uczestniczą w tym procesie, aby wzmocnić głos własnej społeczności. Organizator społeczności lokalnych na podstawie danych przedstawia rozpoznane potrzeby odpowiednim instytucjom. Wraz z osobami zaangażowanymi konsekwentnie dąży do tego, aby się nimi zająć i dba o wsparcie własnej organizacji oraz instytucji, które sygnalizują takie same potrzeby w danym obszarze działania. Generuje środki niezbędne do podjęcia nowych inicjatyw i w razie konieczności do tworzenia nowych świadczeń. W porozumieniu z osobami zaangażowanymi i ewentualnymi partnerami ustala plan działania i dba o jego wykonanie. Na etapie inicjatywy lub podczas wykonywania projektu rolę prowadzącego przekazuje osobie zainteresowanej lub innemu współpracującemu partnerowi, który ma odpowiednie kompetencje.

### **Sposób pracy**

Organizator społeczności lokalnych:

- słucha mieszkańców i sprawdza, w jakim stopniu przekazane mu skargi są uzasadnione;
- razem z mieszkańcami analizuje możliwe rozwiązania;
- kieruje się do instytucji i przedstawicieli władzy, aby przedyskutować zasygnalizowane problemy;
- generuje środki i angażuje osoby do realizacji planu działania.

### **Opracowywanie i wykonywanie**

Opracowywanie i wykonywanie obejmuje cały wachlarz działań, które prowadzą do realizacji planów i osiągnięcia celów. Dla organizatora społecz-

ności lokalnych najbardziej istotne jest to, że mieszkańcy aktywnie w nich uczestniczą zarówno na etapie opracowywania, jak i wykonywania. W ramach interwencji rozróżnia się następujące główne działania:

- Opracowywanie projektów wraz z osobami zainteresowanymi;**
- Tworzenie możliwości i wspieranie inicjatyw;**
- Aktywizowanie i mobilizowanie;**
- Rozwijanie sieci współpracy i kierowanie nimi;**
- Nadzór nad procesami i postępem działań.**

Organizator społeczności lokalnych podejmuje zarówno łagodne formy działań, prowadzące do tworzenia możliwości rozwoju i oferowania wsparcia, jak i bardziej intensywne interwencje, nakierowane na zmiany zachowań i stosunków. Zważywszy na cele organizacji (umożliwianie grupom samodzielnego zaspokajania własnych potrzeb), zawsze podejmuje starania, aby prowadzone interwencje były jak najmniej ingerujące.

Projekt może się rozpocząć, jeśli z inicjatywy pracownika zawodowego zbiorą się osoby zainteresowane, zaś on będzie osobą prowadzącą. Dzięki temu, że organizator społeczności lokalnych stwarza możliwości grupom docelowym i oferuje wsparcie, mogą one same kontynuować działania. Ich wykonanie zawsze odbywa się z maksymalnym zaangażowaniem i jest samodzielną pracą (grup) mieszkańców. Pracownik zawodowy korzysta zamiennie z różnych form interwencji. Plan działania oraz ustalenia dotyczące pożądaných wyników stanowią punkt wyjścia do działań, ale sposób postępowania jest elastyczny, opiera się na intuicji i wykorzystywaniu szans i możliwości, jakie pojawiają się w aktualnej sytuacji.

### **Opracowywanie projektów wraz z osobami zainteresowanymi**

Organizator społeczności lokalnych, współpracując ściśle z osobami zainteresowanymi, przekłada zadanie (ogólne lub specyficzne) zlecane przez stronę finansującą na konkretne działania i projekty, które mogą być wykonywane. Na podstawie analizy formułuje cele w porozumieniu z obywatelami oraz we współpracy z partnerami zewnętrznymi. Cele przekształcane są następnie w realistyczny plan działania, w którym ustalane są pożądane rezultaty oraz

spodziewane efekty społeczne. Mieszkańców w słabszej sytuacji społeczno-ekonomicznej łączy z grupami mocniejszymi.

W ramach zadań szuka się porozumienia pomiędzy pracownikami zawodowymi a grupami mieszkańców. Ustala się, kto jest odpowiedzialny za jaką część zadania, jaki ma być udział poszczególnych zaangażowanych osób i na jakiej podstawie będzie można stwierdzić, że plan działania jest skutecznie realizowany. W trakcie wykonywania plan może być modyfikowany pod wpływem dodatkowych informacji lub zmieniających się okoliczności. Organizator społeczności lokalnych dba przy tym o przestrzeganie wcześniej sformułowanych ustaleń dotyczących celu i spodziewanych rezultatów.

We współpracy z partnerami prowadzone są ustalenia na temat wkładu każdego z nich oraz sposobu, w jaki będzie egzekwowana odpowiedzialność. Dokładnie określa się, jaki jest wkład osobowy i rzeczowy każdego partnera oraz z jakich rezultatów będą rozliczane poszczególne strony. Jakość rezultatów określa się na podstawie wytyczonych i osiągniętych celów oraz efektywności działań, które do nich prowadzą.

Organizacja, w której pracuje organizator społeczności lokalnych, ustala normy jakości odnoszące się zarówno do procesów pracy, jak i do osiągniętych wyników. W sektorze działań społecznych pracuje się według metody benchmarking (porównania produktów i kosztów), dzięki której organizator społeczności lokalnych może sprawdzić jakość wyników. O jakości wyników informowane są wszystkie zainteresowane strony: mieszkańcy, współpracujący partnerzy, przedstawiciele innych organizacji oraz strony finansujące.

### **Sposób pracy**

Organizator społeczności lokalnych:

- formułuje cele procesów w porozumieniu z obywatelami i grupami;
- ustala konkretny plan działania wraz z mieszkańcami (grupami mieszkańców) oraz ze współpracującymi partnerami;
- dogląda przestrzegania ustaleń dotyczących osiągniętych wyników oraz pierwotnych celów działania;
- określa związki pomiędzy celami długoterminowymi gminy, organizacji oraz mieszkańców (grup mieszkańców);
- sprawdza jakość działań i dyskutuje z innymi stronami na temat ewentualnych niedociągnięć w czasie trwania procesu.

## Tworzenie możliwości i wspieranie inicjatyw

Organizator społeczności lokalnych wspiera organizacje mieszkańców i grupy nieformalne w osiągnięciu wyznaczonych celów. Przewodzi procesom grupowym i sieciom kontaktów i oferuje doradztwo merytoryczne i strategiczne. Pośredniczy w kontaktach między mieszkańcami i grupami, a także między mieszkańcami (grupami mieszkańców) a organizacjami i/lub instytucjami.

Organizator społeczności lokalnych ustala z grupami docelowymi, w jakich sprawach i w jaki sposób będą otrzymywać wsparcie. Regularnie sprawdza, czy to wsparcie odpowiada oczekiwaniom i czy wciąż jest potrzebne. Dbą o to, aby wyznaczone cele były osiągnięte z udziałem wszystkich członków grupy oraz aby każdy z nich miał możliwość wykazania się swoimi kompetencjami. W sieciach kontaktów dba o dobrą atmosferę współpracy oraz przestrzeganie przyjętych ustaleń. Przekazuje informacje dotyczące istotnych przepisów, regulacji i innych warunków, które pozwalają osobom i grupom osiągać ich cele.

W razie konfliktów interesów i sporów organizator społeczności lokalnych pomaga osobom i grupom i/lub organizacjom dojść do wspólnych rozwiązań lub wskazuje inne osoby/instytucje, które mogą pomóc w osiągnięciu porozumienia.

Doradza wolontariuszom i ich organizacjom w kwestiach merytorycznych i organizacyjnych, ważnych dla wykonywania ich zadań. Kieruje współpracą i rozwojem strategii (organizacji) mieszkańców, organizacji kulturalnych i instytucji.

Organizator działa aktywnie, poszukując nowych członków kadr kierowniczych/wolontariuszy. Organizuje zebrania (grup) mieszkańców w dzielnicy, w porozumieniu z nimi ustala terminy i czuwa nad właściwym przebiegiem spotkań. Częścią procesu działania jest stopniowe przekazywanie przez organizatora społeczności lokalnych odpowiedzialności za tego typu zadania organizacjom mieszkańców.

Organizator społeczności lokalnych wnosi swoją wiedzę i doradza mieszkańcom, jak opracować strategię wobec innych zainteresowanych stron. W miarę potrzeb może też dzielić się swoją wiedzą na temat określonej dziedziny lub wskazać przedstawicieli danego obszaru wiedzy (specjalistów, szkoły, uniwersytety, grupy działania). Innym ważnym działaniem jest zainteresowanie prasy zaangażowaniem (grup) mieszkańców i ich celami.

### Sposób pracy

Organizator społeczności lokalnych:

- oferuje miejsce i możliwości dla inicjatyw mieszkańców i daje im wsparcie organizacyjne;

- identyfikuje i motywuje osoby zainteresowane i postaci kluczowe, podejmuje inicjatywę zwoływania zebrań mieszkańców, osób zainteresowanych i organizacji;
- stwarza możliwości budowania strategii i rozwija je razem z osobami zainteresowanymi;
- identyfikuje źródła pomocy i korzysta z nich;
- wraz z mieszkańcami planuje strategię medialną.

### Aktywizowanie i mobilizowanie

Organizator społeczności lokalnych wspiera obywateli w podejmowaniu inicjatyw oraz w tworzeniu organizacji. Może przy tym pełnić rolę wiodącą, ale dba także o to, aby osoby bezpośrednio zainteresowane stopniowo przejmowały inicjatywę. Oferuje pomoc w zakresie rozwoju kompetencji społecznych i administracyjnych, rozwoju umiejętności komunikacji, podejmowania samodzielnych działań i inicjatyw korzystnych dla interesów (grup) mieszkańców. Wspiera rozwój kompetencji mieszkańców i grup w danych obszarach działania. Dzięki temu mogą sami zaspokajać swoje potrzeby w różnych dziedzinach życia oraz efektywnie poszukiwać rozwiązań.

Organizator społeczności lokalnych tworzy zapotrzebowanie zbiorowe na podstawie potrzeb poszczególnych mieszkańców i grup. Umożliwia korzystanie z udogodnień, które nie są dla nich dostępne. Oferuje wiedzę i udziela wyjaśnień dotyczących funkcjonowania społeczności lokalnej oraz sposobu, w jaki mieszkańcy mogą budować społeczeństwo obywatelskie (civil society). Organizator społeczności lokalnych występuje w imieniu interesów różnych grup, ale pracuje także dla korzyści indywidualnych obywateli.

Organizator społeczności lokalnych podchodzi do inicjatyw obywatelskich oraz samoorganizacji także w perspektywie edukacyjnej. Stymuluje osoby i grupy do nieformalnej nauki i przeprowadza z nimi ewaluację wyników, by zwiększyć ich umiejętność samodzielnego radzenia sobie z problemami. Uczy mieszkańców (grupy), jak formułować swoje potrzeby i jak przedstawiać je właściwym instytucjom. Mobilizuje do wspólnego rozwiązywania problemów i pomaga w samoorganizacji. Mieszkańcy uczą się przez działanie, biorąc udział w zarządzaniu przedsięwzięciem lub pracując w grupach roboczych. Uczenie się przez doświadczenie stanowi główny element wsparcia oferowanego przez organizatora społeczności lokalnych. Często się zdarza, że organizator społeczności lokalnych przygotowuje i organizuje kursy, szkolenia, materiały edukacyjne dla osób zaangażowanych w działania.

Inicjatywy podejmowane na rzecz społeczności lokalnej są także dostosowane do doświadczeń osób, które w nich uczestniczą. Organizator społeczności lokalnych stymuluje kreatywność, samodzielne podejmowanie decyzji i działanie. Pomaga w spotkaniach grup i wspiera organizowane przez nie działania, kampanie czy manifestacje oraz stwarza warunki do samodzielnego działania. Bierze udział w dyskusjach na temat komunikacji i promowania podejmowanych działań.

### **Sposób pracy**

Organizator społeczności lokalnych:

- na podstawie dostępnej wiedzy ustala potrzeby mieszkańców – indywidualne i grupowe;
- wspiera rozwój kompetencji (grup) mieszkańców, dając im dobry przykład oraz wskazując odpowiednie kursy (jeśli są dostępne);
- wspiera akcje, kampanie i manifestacje obywateli, którzy podejmują inicjatywę, dzieli się wiedzą merytoryczną;
- mobilizuje mieszkańców i doradza w zakresie strategii medialnej.

### **Rozwijanie sieci współpracy i kierowanie nimi**

Organizator społeczności lokalnych wspólnie z przedstawicielami różnych organizacji oraz profesjonalistami z instytucji społecznych tworzy sieci współpracy do rozwiązywania złożonych problemów. W wielu przypadkach dzieje się to na wniosek jednej lub kilku stron, dla których stworzenie takiej sieci wydaje się konieczne.

Cele sieci współpracy (partnerstwa) omawiane są wspólnie, podobnie jak szczególne potrzeby związane z realizacją zadań. Dotyczy to zwłaszcza kwestii strukturalnych, wymagających zaangażowania przez dłuższy czas. Sieci współpracy/partnerstwa mogą być tworzone na poziomie dzielnic, części miasta bądź miasta. Przyjmują formę organizacyjną najbardziej odpowiednią do danej działalności. Organizator społeczności lokalnych dba o dobrą współpracę i o to, by przyjęte ustalenia były przestrzegane przez odpowiednie organizacje.

Sieci współpracy mogą być tworzone między obywatelami, profesjonalistami i osobami zarządzającymi, ale mogą mieć także charakter całkowicie profesjonalny i powstawać na przykład z inicjatywy gminy lub powiatu. W tym wypadku zadaniem organizatora społeczności lokalnych jest zaangażowanie obywateli oraz dążenie do ich aktywnego udziału.

## Sposób pracy

Organizator społeczności lokalnych:

- stymuluje już zorganizowane grupy do dalszego rozwoju, aby ich cele były osiągnięte na poziomie wewnątrzorganizacyjnym;
- tworzy koalicje społeczne zwiększające szanse na powodzenie przedsięwzięcia;
- tworzy sieci organizacji mieszkańców i organizacji pozarządowych w celu wspólnego reprezentowania interesów;
- tworzy sieć ze specjalistami i innymi instytucjami wokół złożonych problemów społecznych;
- reprezentuje interesy mieszkańców w sieciach międzyinstytucjonalnych.

## Nadzór nad procesem i postępem działań

Wraz z mieszkańcami (grupami mieszkańców) organizator społeczności lokalnych przeprowadza ewaluację procesu oraz wyników realizowanych działań. Sprawdza je z wyznaczonymi celami zawartymi w planie działania. Bada, w jakim stopniu współpraca pomiędzy pracownikiem zawodowym a grupą docelową przyczyniła się do rozwiązania problemów (grup) mieszkańców. Organizator społeczności lokalnych wyraźnie wykazuje, jakie są efekty dokonanych wyborów, czy cele zostały osiągnięte zgodnie ze zleceniem oraz czy cele w programie działania przyczyniły się do realizacji głównego zadania.

Ważnym zadaniem jest przy tym wskazanie korzyści społecznych różnych działań oraz możliwość przedstawienia konkretnych wyników. Dotyczy to zarówno procesu (jaka współpraca została nawiązana, jak rozwinęła się wśród ludzi) oraz konkretnego rezultatu (jakie cele zostały osiągnięte i czy osoby zainteresowane są z nich zadowolone). Małe kroki i wyniki muszą być przy tym powiązane z działaniami i efektami długoterminowymi.

Wyniki ewaluacji przekazywane są poszczególnym stronom. Korzysta się z nich także, aby poprawić działania zarówno pracownika zawodowego, innych osób z organizacji, jak i – jeśli jest taka konieczność – organizacji partnerskich. Organizator społeczności lokalnych postępuje zgodnie z metodologią obowiązującą w jego organizacji, dotyczącą określania ilościowego i jakościowego osiągniętych wyników.

## Sposób pracy

Organizator społeczności lokalnych:

- dba o zarządzanie projektem;

- wspólnie z zainteresowanymi stronami oraz współpracującymi partnerami przeprowadza regularną ewaluację i ocenę procesu i jego wyników;
- wykazuje, jakie efekty zostały osiągnięte i jakie są korzyści społeczne (output i outcome);
- dba o ciągłość i dynamikę działań, pokazuje, jakie zmiany zaszczyły w grupach docelowych oraz organizacjach mieszkańców;
- w porozumieniu ze stronami zainteresowanymi uaktualnia plan pracy tam tam, gdzie to konieczne;
- jest odpowiedzialny wobec własnej organizacji, a także, wobec zleceniodawcy lub strony finansującej;
- działa na zewnątrz, pokazując osiągnięte wyniki i ujawnia, jakie strony brały w tym udział.

## 4.2. Zadania związane z organizacją

### Wkład w organizację

Organizator społeczności lokalnych ma merytoryczny i organizacyjny wkład w funkcjonowanie organizacji, w której pracuje. Swoją wkład opiera na wiedzy i doświadczeniu zdobytym podczas pracy w społeczności. Dbą o to, aby sygnały z obszaru jego działania były brane pod uwagę w organizacji. Bierze udział w ustaleniach zespołu, konsultacjach pracowniczych, nadzorze wolontariuszy i stażystów, jest zaangażowany we wprowadzanie nowych współpracowników. Wykonuje prace biurowe i tam, gdzie to konieczne, pomaga w zarządzaniu. Organizator społeczności lokalnych sporządza raporty i dostarcza dane do sprawozdań organizacji. Swoją postawą i działaniami reprezentuje organizację w społeczności lokalnej. Dbą także o podtrzymywanie kontaktów zewnętrznych w imieniu organizacji.

### Sposób pracy

Organizator społeczności lokalnych:

- dzieli się swoją wiedzą i doświadczeniem z zespołem i współpracownikami;
- przekazuje wolontariuszom i stażystom oraz nowym współpracownikom swoją wiedzę i doświadczenie;
- sporządza raporty, ewaluacje i dostarcza dane do sprawozdań organizacji;
- podtrzymuje kontakty zewnętrzne w imieniu organizacji.



## Wkład w rozwój polityki

Organizator społeczności lokalnych wnosi wkład w kształtowanie polityki swojej organizacji dzięki specjalistycznej wiedzy i doświadczeniu oraz znajomości środowiska, w którym działa. Stosuje przy tym zasadę konstruktywnej krytyki. Aktywnie przyczynia się do wdrażania celów polityki organizacji, działając zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz. Występuje jako ambasador swojej organizacji i w aktywny sposób realizuje jej misję.

### Sposób pracy

Organizator społeczności lokalnych:

- przyczynia się do kształtowania polityki organizacji i do jej rozwoju;
- wnosi wkład w rozwój i upowszechnianie wiedzy;
- reprezentuje organizację w ustalonych ramach oraz strategii komunikacyjnej;
- w organizacji aktywnie bierze udział w merytorycznych ustaleniach zespołowych i w działaniach;
- przekłada politykę organizacji na wykonalne cele oraz widoczne rezultaty;
- przekazuje politykę organizacji w ramach ustalonej strategii komunikacji grupom w środowisku działania, współpracującym partnerom oraz osobom zarządzającym.

## 4.3. Zadania związane z zawodem

### Rozwijanie kompetencji

Organizator społeczności lokalnych rozwija swoje kompetencje zawodowe. Bierze udział w działaniach zwiększających profesjonalizm, śledzi aktualne zmiany, czyta literaturę fachową, dzieli się wiedzą z innymi przedstawicielami zawodu, wyszukuje potrzebne informacje. Jednocześnie ma wiedzę na temat materii w obszarze, w którym współpracuje z innymi partnerami.

Organizator społeczności lokalnych bierze udział w szkoleniach w ramach organizacji i poza nią. Dbą o to, aby organizacja zapewniała mu w tym wystarczająco dużo przestrzeni. Dzieli się wiedzą i doświadczeniem z innymi przedstawicielami swojego zawodu oraz ze specjalistami z innych dyscyplin, pomaga początkującym pracownikom i stażystom.

W trakcie ustaleń roboczych i w ramach wymiany opinii z przedstawicielami swojego zawodu, bierze udział w dyskusji nad podejmowanymi działaniami

zawodowymi, nad efektywnością pracy oraz rezultatami dla osób, grup czy społeczności.

Organizator społeczności lokalnych zna swoje kompetencje, a jednocześnie zdaje sobie sprawę z konieczności ich poszerzania. Ma swój wkład w merytoryczny rozwój zawodu i jest jego ambasadorem.

### **Sposób pracy**

Organizator społeczności lokalnych:

- bierze udział w działaniach podnoszących standardy zawodowe;
- na bieżąco śledzi zmiany oraz czyta literaturę fachową;
- dzieli się wiedzą z przedstawicielami swojego zawodu;
- szuka informacji dotyczących jego obszaru działania;
- zdobywa niezbędną wiedzę, aby móc nawiązać współpracę z profesjonalistami z innych dziedzin;
- przekazuje wolontariuszom i stażystom swoją wiedzę i doświadczenie;
- bierze udział w dyskusji na temat zawodowego działania;
- ma swój wkład w merytoryczny rozwój zawodu.

## 5 • Sytuacje konfliktowe

Organizator społeczności lokalnych w swojej pracy codziennie staje przed wyborami i dylematami. Kontekst, w którym działa, charakteryzuje się sytuacjami konfliktowymi. Podejmowanie właściwych wyborów oraz korzystanie z nadarzających się możliwości i szans w dużej mierze przyczyniają się do sukcesu pracownika.

Niżej opisano sytuacje konfliktogenne, z jakimi organizator społeczności lokalnej najczęściej się spotyka.

### Pośredniczenie między różnymi stronami

W swojej pracy organizator społeczności lokalnych stale koncentruje się na wypełnianiu celów organizacji oraz wykonaniu zadania, działając pośród różnych stron i ich interesów.

#### Wyjaśnienie

Od organizatora społeczności lokalnych oczekuje się pośredniczenia między różnymi stronami i ich (często rozbieżnymi) planami i interesami. Organizator społeczności lokalnych kształtuje relacje pomiędzy samymi mieszkańcami oraz pomiędzy mieszkańcami i instytucjami. Może komunikować się ze stronami i grupami na wiele sposobów i na różnych płaszczyznach, korzystając z nieformalnych i formalnych kanałów komunikacji. Jego zadaniem jest dążenie do spójności pomiędzy tymi kanałami komunikacji oraz utrzymywanie ich w zgodzie z wcześniej ustalonymi celami procesu.

Strony lub grupy mogą mieć sprzeczne interesy i przekazywać różne komunikaty. Organizator społeczności lokalnych musi zawsze dostosowywać swoje zachowanie oraz swój sposób komunikowania się do osób, z którymi się kontaktuje. W sposób obiektywny poznaje stanowiska poszczególnych stron i dba przy tym o to, aby one uznały jego pozycję zawodową. Podczas kontaktowania się z poszczególnymi stronami ma na uwadze cele swojej organizacji oraz zlecenie.

### **Praca w zróżnicowanej społeczności**

Podczas wykonywania swojej pracy organizator społeczności lokalnych spotyka się ze społecznościami o różnym pochodzeniu kulturowym i etnicznym, wielopokoleniowymi, o różnym poziomie wykształcenia i statusie materialnym mieszkańców. Ma przy tym świadomość własnych norm i wartości, do których się odnosi.

#### **Wyjaśnienie**

W obszarze działania organizatora społeczności lokalnych istnieje często duża różnorodność kultur i pokoleń. Grupy mogą mieć sprzeczne poglądy na temat funkcjonowania lokalnej społeczności, ale mają także wspólne interesy, takie jak dobre warunki socjalne, bezpieczeństwo, sposób wzajemnego traktowania się mieszkańców oraz relacje z organizacjami i instytucjami. Organizator społeczności lokalnych poszukuje wspólnych interesów, ale ma także świadomość różnorodności poglądów i stylów życia mieszkańców społeczności.

Organizator społeczności lokalnych ma własne poglądy na temat społeczności i postępuje zgodnie z wizją swojej organizacji. Nie unika problemów wynikających z różnych stylów życia w społeczności, ale szuka rozwiązań wspierających spójność, które umożliwią rozwój społeczności wielokulturowej i wielopokoleniowej.

### **Trwałe wsparcie oraz projekty krótkoterminowe**

W swojej pracy organizator społeczności lokalnych nieustannie wspiera udział (grup) mieszkańców we wspólnych projektach oraz ich samodzielną działalność. Efektywnie wykorzystuje czas i tam, gdzie to możliwe, angażuje dodatkową pomoc, na przykład nowych wolontariuszy i okazjonalne subwencje.

## Wyjaśnienie

W obszarach działania organizatora społeczności lokalnych pojawiają się często złożone problemy, mające swoje początki w przeszłości. Pole jego działania jest duże. Ma do czynienia z wieloma stronami, czasem z dużymi, wpływowymi grupami mieszkańców, o utartych wzorach zachowań, na które trudno mieć wpływ. Tymczasem budżet na jego działania jest ograniczony. Finansowanie odbywa się często w postaci krótkich projektów i działań, które ponadto w dużej mierze zależne są od działań politycznych.

Stała obecność w dzielnicy jest bardzo ważna dla rozwijania dobrych kontaktów z mieszkańcami i zapewnienia ciągłego rozwoju społeczności. Korzyści takiego podejścia często jednak trudno przedstawić stronie finansującej. Organizator społeczności lokalnych musi realizować swoje długoterminowe cele zawodowe wykorzystując serie krótkich projektów.

## Zawodowe sprzeczności interesów

W procesie negocjacji ze zleceniodawcą/stroną finansującą oraz ze współpracującymi partnerami organizator społeczności lokalnych określa, na podstawie swojej wiedzy zawodowej oraz standardów jakościowych, gdzie leżą granice wykonalności zlecenia. Organizator społeczności lokalnych równoważy cele polityki organizacji, oraz cele, jakie ustalono ze stroną finansującą (władzami na poziomie lokalnym), z rzeczywistymi potrzebami społeczności oraz współpracujących partnerów. Przenosi je na projekty i programy spełniające te oczekiwania.

## Wyjaśnienie

Organizator społeczności lokalnych współpracuje z wieloma stronami, z których każda ma swoje własne plany działania i interesy. Jego priorytetem są mieszkańcy, ale działania przez niego podejmowane są finansowane przez stronę zainteresowaną rozwiązaniem danego problemu. Może to być sprzeczne z zawodową odpowiedzialnością organizatora społeczności lokalnych.

Organizator społeczności lokalnych zajmuje często miejsce pomiędzy różnymi stronami, a tym samym staje przed dylematem – musi równoważyć interesy kontynuowania zażyłej relacji z mieszkańcami

oraz dobrych stosunków ze zleceniodawcą. Jako zleceniobiorca musi umieć przekonać zleceniodawcę do swojego programu działania. Ważne jest przy tym, aby nie sam zastanawiał się nad tą sprawą, ale przedyskutował ją z własną organizacją. Osoba odpowiedzialna w organizacji powinna wspierać organizatora społeczności lokalnych w podejmowaniu ustaleń dotyczących wykonywania projektów i działań, które przyniosą pożądane rezultaty.

### Dystans i zaangażowanie

Organizator społeczności lokalnych szuka równowagi pomiędzy własnymi normami i wartościami (zawodowymi) a normami i wartościami grup i dba o jej utrzymanie. Zachowuje także równowagę pomiędzy osobistym zaangażowaniem i utrzymaniem zawodowego dystansu. Buduje dobre relacje współpracy z organizacjami partnerskimi, a jego priorytetem jest interes mieszkańców.

#### Wyjaśnienie

Skuteczność działań podejmowanych przez organizatora społeczności lokalnych zależy od (dobrych) relacji z mieszkańcami. Swoją obecnością, zaangażowaniem oraz podtrzymywaniem kontaktów inwestuje w te relacje. Jednocześnie ma świadomość, że są to relacje zawodowe, dlatego dba o to, aby zebrania i spotkania były ogólnie dostępne. Zawsze rozróżnia własne poglądy od poglądów mieszkańców. W relacjach z partnerami buduje współpracę koleżeńską i jednocześnie zachowuje zawodową niezależność.

### Podejmowanie lub zaniechanie interwencji

Organizator społeczności lokalnych rozważa, w porozumieniu z grupą docelową, jakie interwencje w konkretnych sytuacjach są najbardziej potrzebne. Niepodejmowanie interwencji też może być brane pod uwagę. Organizator społeczności lokalnych powinien mieć dobre wyczucie czasu i umieć skorelować swoje działania z planami zarówno mieszkańców, jak i instytucji i władz.

#### Wyjaśnienie

W swoich interwencjach organizator społeczności lokalnych, w porozumieniu z grupą docelową, dba o udzielenie właściwego wsparcia w stosunku do możliwości grupy. Może się także zdarzyć, że podejmie decyzję o zaniechaniu interwencji. Taka decyzja może korzystnie

wpłynąć na rozwój pewności siebie [grup] mieszkańców, a co za tym idzie, przyczynić się do realizacji celów działania. Zaniechanie interwencji może nieść także pewne ryzyko, ale zdolny i doświadczony organizator społeczności rozpozna właściwy moment na taką decyzję.

Zwykle mieszkańcy chcą, aby ich problemy zostały szybko rozwiązane. Jeśli wykazują inicjatywę oraz wychodzą z dobrymi pomysłami, organizator społeczności lokalnych pomaga przekładać je na dobre rezultaty. Droga prowadząca do poprawy środowiska zamieszkania i życia jest czasem bardzo długa i złożona. Niekiedy wnioski o finansowanie działań lub wydawanie pozwolenia oczekują na decyzję bardzo długo, przez co spada zapał i zaufanie obywateli. Zadaniem organizatora społeczności lokalnych jest wspieranie mieszkańców w długiej drodze przygotowań oraz w podejmowaniu działań we właściwym momencie.

### Praca na właściwą skalę

Organizator społeczności lokalnych zawsze wybiera, zależnie od potrzeb i możliwych interwencji, najodpowiedniejszą skalę podejmowanych działań (mikro bądź makro), aby osiągnąć pożądane rezultaty i efekty społeczne.

#### Wyjaśnienie

Organizator społeczności lokalnych działa na określonym terenie, którym może być ulica, osiedle, dzielnica lub część miasta, gmina albo wieś. Praca na tym terenie dzieli się na różne kategorie i poziomy – od wspólnot (etnicznych, kulturowych), po poziom rodzin czy poszczególnych osób. Interwencje odbywają się zarówno przy konkretnym wykonywaniu działań i projektów z mieszkańcami, jak i na poziomie strategicznym – władz i organizacji partnerskich. Czasem organizator społeczności lokalnych wspiera także projekty, które mają wpływ na poziom zarządzania. Wciąż pośredniczy między różnymi poziomami – terytorialnymi, kategorialnymi i strategicznymi – aby osiągnąć pożądane rezultaty.

### Wypełnianie różnych ról

Organizator społeczności lokalnych przyjmuje odpowiednio rolę szkoleniowca lub osoby wspierającej, reagując na zachowanie mieszkańców. Określa, czy stoi obok mieszkańców, za nimi czy przed nimi.

## Wyjaśnienie

Organizator społeczności lokalnych szuka równowagi między – z jednej strony – wychowaniem, korygowaniem i wspieraniem zmian zachowań, z drugiej zaś strony – pozostawianiem wartości, jakimi są sami obywatele, ich wzajemne stosunki i wzory zachowań. Balansuje przy tym pomiędzy zachowaniem koniecznego zaufania do grup docelowych a dyskutowaniem postaw i zachowań, przedstawianiem alternatyw dla niepożądanego zachowania. Korzysta z możliwości empatii jako punktu wyjścia do stymulowania procesu samoedukacji (grup) mieszkańców we wspólnych działaniach na rzecz środowiska życia, bezpieczeństwa i wzajemnych relacji w dzielnicy. Musi przy tym znaleźć i utrzymać równowagę, która zapewni dobre podstawy współpracy i zbuduje zaufanie między organizatorem społeczności lokalnych a mieszkańcami (grupami mieszkańców). Jednocześnie musi budować swoją pozycję osoby obiektywnej, bezstronnej, która pomaga rozwiązywać konflikty oraz sprzeczne interesy.



## 6 • Kompetencje

Organizator społeczności lokalnych dysponuje kompetencjami uniwersalnymi i specyficznymi dla tej profesji. Kompetencje uniwersalne są takie same jak w innych zawodach społecznych/pomocowych. Kompetencje specyficzne dla profesji odróżniają organizatora społeczności lokalnych od innych zawodów.

### 6.1. Kompetencje uniwersalne

Kompetencje uniwersalne są niezbędne w mniejszym lub większym zakresie w każdym zawodzie/na każdym stanowisku związanym z opieką i pracą społeczną, nie są bezpośrednio związane z jednym konkretnym zawodem czy domeną zawodową.

Kompetencje uniwersalne podzielono na sześć obszarów. Szczegółowy opis kompetencji dla organizatora społeczności lokalnych znajduje się w załączniku 1.

1. Kontaktowy i komunikatywny.
2. Ukierunkowany na rozwiązania.
3. Wytrwały w dążeniu do celów i wyników.
4. Przedsiębiorczy i innowacyjny.
5. Wyrozumiały i odpowiedzialny.
6. Profesjonalny i ukierunkowany na jakość.

Niżej podajemy ogólny opis kompetencji uniwersalnych w wymienionych obszarach.

### **Kontaktowy i komunikatywny**

Pracownik potrafi nawiązywać i utrzymywać kontakty z mieszkańcami (grupami mieszkańców), ze współpracownikami oraz z innymi zaangażowanymi organizacjami lub instytucjami. Dzięki temu wiedzą one, kim jest ten pracownik, czego mogą od niego oczekiwać i w jakich sprawach mogą się do niego zwracać.

### **Ukierunkowany na rozwiązania**

W porozumieniu z mieszkańcami (grupami mieszkańców) potrafi przedstawić innym problemy w dzielnicy. Szuka najlepszych rozwiązań, biorąc pod uwagę z jednej strony – problemy społeczności, możliwości i ograniczenia mieszkańców, z drugiej strony – swoje zdolności oraz cele i ustalone działania organizacji. Dzięki jego działaniom sytuacja w dzielnicy poprawia się, a mieszkańcy mogą czuć się lepiej w swoim miejscu zamieszkania i pracy. Potrafi także zrównoważyć zapotrzebowanie zleceniodawcy lub strony finansującej z potrzebami i możliwościami (grup) mieszkańców. Niweluje różnice pomiędzy działaniami politycznymi a konkretnymi działaniami mieszkańców ze swojego obszaru i potrafi przekształcić pojawiające się napięcia w konstruktywne rozwiązania.

### **Wytrwały w dążeniu do celów i wyników**

Pracownik potrafi kreatywnie wykorzystać dostępne zasoby ludzkie i środki, dążąc do rezultatu odpowiedniego dla danego obszaru działania. Postępuje przy tym zgodnie z celami organizacji oraz zleceniodawcy, w porozumieniu z mieszkańcami (grupami mieszkańców) i innymi zaangażowanymi organizacjami. Mieszkańcy i zleceniodawca mają ogólny ogląd możliwych rozwiązań i w trakcie trwania procesu wiedzą, co się wydarza. Organizator społeczności lokalnych optymalnie wykorzystuje warunki i efektywnie wspiera wykonywanie działań, projektów i programów.

### **Przedsiębiorczy i innowacyjny**

Pracownik rozwoju społeczności lokalnej potrafi odpowiednio zareagować na zmiany, by doprowadzić do realizacji zamierzeń. W swoim myśleniu i postępowaniu jest otwarty na przeobrażenia, ma postawę badawczą i innowacyjną. Jest przedsiębiorczy i ma odwagę podejmować odpowiedzialne ryzyko. Dzięki przyszłościowemu nastawieniu potrafi znajdować możliwości i umie przekształcić je w konkretne działania.

Kiedy ustalonych celów nie można zrealizować w ramach istniejących warunków, pracownik poszukuje nowych możliwości oraz zawiązuje nowe koalicje, dzięki czemu może znaleźć odpowiedź na potrzeby (grup) mieszkańców. Zna najlepsze praktyki i wprowadza je w życie. Mając do dyspozycji ograniczone środki, znajduje kreatywne rozwiązania, przy tym wybiera różne drogi, inicjuje i stymuluje, eksperymentuje i implementuje rozwój oraz zmiany w swojej pracy i w organizacji.

### Wyrozumiały i odpowiedzialny

Pracownik jest odpowiedzialny i rzetelny wobec różnych stron, z którymi współpracuje. Umożliwia wgląd w wybrane cele, organizację czasu, stosowane środki i sposób pracy. Przedstawia własny wkład oraz wkład innych zaangażowanych stron w osiągnięte rezultaty. Dzięki temu znane są jego działania, motyw wyborów, których dokonuje, a także rezultaty tych działań.

### Profesjonalny i ukierunkowany na jakość

Pracownik wykonuje swoją pracę z najwyższą starannością. Korzysta z wiedzy i infrastruktury swojej organizacji oraz wiedzy i doświadczenia partnerów w sieci. Postępuje zgodnie z zasadami etyki swojego zawodu, dba o dobre warunki własnej pracy i odwołuje się do standardów swojej organizacji. Jednocześnie aktualizuje swoją wiedzę zawodową i umiejętności wykorzystywania jej w praktyce, przyczyniając się do poprawy jakości działań i świadczonych usług.

W załączniku 1 opisane są kompetencje uniwersalne w strukturze zawodowej dla organizatorów społeczności lokalnych.

## 6.2. Kompetencje specyficzne dla profesji

Kompetencje specyficzne dla profesji określają tożsamość grupy zawodowej. Decydujące są przy tym nie poszczególne kompetencje, ale niepowtarzalne ich połączenie. Kompetencje są specyficzne dla profesji, jeśli w trzech aspektach odróżniają się od kompetencji uniwersalnych. Te aspekty to:

1. Zamierzeni odbiorcy.
2. Kontekst zawodowy, w którym działa pracownik.
3. Wiedza fachowa oraz stosowane metody i techniki.

Niżej formułujemy kompetencje specyficzne dla organizatora społeczności lokalnych. Przy każdej z nich jest zamieszczony krótki opis kompetencji, zestawienie działań w procesie, w którym jest wykorzystywana oraz opis pożądaných rezultatów.

### a. Analizuje z szerokiej perspektywy społecznej

Organizator społeczności lokalnych w sposób systematyczny analizuje znaczenie i pochodzenie problemów i stron biorących w nich udział oraz potrafi umieszczać je w szerokim kontekście społecznym. Dzięki temu może, w porozumieniu ze stronami zaangażowanymi, ocenić, jakie działania i projekty są najbardziej odpowiednie do ich rozwiązywania. Organizator społeczności lokalnych ma dobrze rozwinięte zdolności analityczne oraz postawę (społeczno-)krytyczną.

#### **Proces**

Organizator społeczności lokalnych:

- zbiera informacje z dostępnych materiałów pisemnych, internetu, innych źródeł;
- poznaje historię pochodzenia swojego obszaru działań;
- przeprowadza wywiady z osobami zaangażowanymi, postaciami kluczowymi i współpracownikami z innych dyscyplin i zadaje „trudne” pytania;
- rozróżnia informację faktyczną od subiektywnej;
- potrafi stosować badania empiryczne oraz metody partycypacyjne, jak na przykład własne badania społeczności – formy community self survey;
- analizuje dane za pomocą odpowiednich technik i metod;
- gromadzi i selekcjonuje dostępne informacje według przyjętego planu oraz generuje nowe;
- potrafi stworzyć mapę społeczną (w szczególności dotyczącą ogólnej atmosfery społeczno-ekonomicznej oraz kulturowej);
- przeprowadza analizę słabych i mocnych punktów, możliwości własnej organizacji oraz własnej pracy i wkładu innych;
- formułuje kwestie wymagające dokładniejszego zbadania przez specjalistów (badaczy/organizacje);
- potrafi ocenić, czy i pod jakimi warunkami konieczne jest zaangażowanie organizacji działającej na rzecz społeczności lokalnej.

## Rezultat

Organizator społeczności lokalnych oraz osoby zaangażowane mają wspólny i ugruntowany pogląd na istotne kwestie dotyczące planowania działań i projektów. Dobrze znają sytuację, jej pochodzenie i potrafią ją analizować.

### b. Wskazuje potrzeby i je uwspólnia

Organizator społeczności lokalnych poznaje z różnych źródeł oraz podczas bezpośrednich kontaktów potrzeby i problemy mieszkańców. Wie, co się dzieje w jego obszarze działania i szuka wystarczającego poparcia. Przez połączenie empatii oraz rzetelnej wiedzy o warunkach życia (grup) mieszkańców wspiera samodzielną zdolność oceny grupy docelowej. Problemy i potrzeby osób i grup formułowane są w kontekście wspólnej sprawy mieszkańców dzielnicy. Tym samym oczekiwania i potrzeby indywidualne są przedstawiane bardziej ogólnie.

## Proces

Organizator społeczności lokalnych:

- interesuje się środowiskiem życia osób i grup;
- prowadzi rozmowy z różnymi osobami i grupami;
- słucha (grup) mieszkańców oraz postaci kluczowych i znajduje na to czas;
- sygnalizuje widoczne i ukryte życzenia i potrzeby;
- przekłada potrzeby indywidualne na zbiorowe;
- poszukuje informacji u współpracowników, postaci kluczowych i aktywnych grup;
- korzysta z dostępnej wiedzy na temat procesów kulturowych i społecznych w swoim obszarze działania;
- łączy informacje indywidualne z obiektywnymi danymi i ogólnymi poglądami oraz przekształca je w sprawę wspólną dla dzielnicy.

## Rezultat

Organizator społeczności lokalnych wie, jakie problemy i potrzeby występują w obszarze działania. Aktualna analiza obszaru, którą dzieli się z mieszkańcami i partnerami, powstaje dzięki wspólnemu wysiłkowi. Analiza obszaru obejmuje także oczekiwania formułowane przez (grupy) mieszkańców oraz problemy, z którymi trzeba sobie poradzić, aby poprawić jakość życia w dzielnicy.

### c. Inspiruje obywateli do wzięcia spraw w swoje ręce

Organizator społeczności lokalnych ma możliwość przedstawiania osobom i grupom ich sytuacji oraz rozmawia z nimi o ich umiejętnościach i możliwościach. Dzięki temu stymuluje mieszkańców do aktywnego udziału w ważnych dziedzinach życia w społeczności (wychowanie, edukacja, praca, polityka, kultura, czas wolny oraz zdrowie).

#### Proces

Organizator społeczności lokalnych:

- emanuje wiarą w potencjał i siły ludzi do zajmowania się własną sytuacją oraz w ich prawo do pełnowartościowego obywatelstwa;
- pokazuje obywatelom ich własne możliwości;
- wskazuje źródła inspiracji dla innych i poszukuje dla siebie;
- jest „tu i teraz” w relacjach z innymi;
- potrafi wykorzystać kapitał społeczny;
- pełni rolę m.in. adwokata, doradcy, szkoleniowca oraz mediatora ułatwiającego starania grup;
- potrafi uzasadnić obywatelom ich własny udział zarówno w roli usługodawcy, jak i w roli kierowniczej;
- wspiera obywateli działających w związkach organizowanych przez nich samych (wsparcie organizacyjne);
- okazuje solidarność z kierunkami rozwiązań proponowanych przez obywateli (to oni muszą to zrobić).

#### Rezultat

- Organizator społeczności lokalnych kontaktuje się z osobami i grupami, do których trudno dotrzeć.
- Osoby i grupy mają dość pewności siebie, aby wziąć sprawy w swoje ręce.
- Udział osób i grup w obszarze działania zwiększa się.

### d. Stymuluje mieszkańców do aktywnego obywatelstwa

Organizator społeczności lokalnych potrafi zachęcać osoby i grupy w sposób inspirowany i przekonujący do podejmowania odpowiedzialności za współmieszkańców i za całą społeczność. Dzięki temu sami mogą zadbać o mieszkańców w trudnej sytuacji, o siebie nawzajem oraz o środowisko, w którym mieszkają, żyją i pracują. Jest to najważniejszy punkt Ustawy o pomocy społecznej (Wmo).

## Proces

Organizator społeczności lokalnych:

- odbiera sygnały i skargi oraz rozmawia z osobami i grupami o ich gotowości do aktywnego udziału w życiu społeczności;
- wskazuje na usługi oraz instytucje, do których osoby i grupy mogą się odwoływać i gdzie konieczna jest własna inicjatywa;
- organizuje przestrzeń działań i zachęca do nieformalnej nauki;
- dostosowuje formy samodzielnej działalności do pochodzenia [kulturowego] oraz możliwości osób i grup;
- stwarza możliwości, wspiera i pomaga wolontariuszom, osobom i grupom [organizacjom pożytku publicznego, grupom nieformalnym, inicjatywom sąsiedzkim, inicjatywom jednorazowym itp.];
- dba o uznanie aktywnego obywatelstwa i własnych inicjatyw oraz o ich wysoką ocenę.

## Rezultat

- Osoby i grupy potrafią na swój sposób kształtować aktywne obywatelstwo.
- Mieszkańcy dbają o swoje środowisko życia i pracy oraz o dobre stosunki społeczne.

### e. Wzmacnia zdolność samoorganizacji

Organizator społeczności lokalnych, dzięki dialogowi z osobami zainteresowanymi, może oferować usługi „szyte na miarę”. Osoby i grupy uczą się w ten sposób współpracować, podejmować samodzielne działania oraz aktywnie reprezentować własne interesy.

## Proces

Organizator społeczności lokalnych:

- kontaktuje ze sobą osoby posiadające inicjatywę oraz potencjalne osoby zainteresowane;
- bada zapotrzebowanie na wsparcie i ustala pomoc;
- dba o to, aby osoby zainteresowane (po)czuły się właścicielami swojej inicjatywy;
- wspiera wolontariuszy oraz przedstawicieli organizacji;
- wspiera procesy grupowe;
- stwarza możliwości oraz warunki organizacyjne;

- doradza w sprawie sposobu organizowania się;
- przekazuje opinie merytoryczne i strategiczne wspierające osiągnięcie pożądaných rezultatów;
- przekazuje wiedzę dotyczącą infrastruktury socjalnej oraz informuje o miejscu każdego w sieci współpracy.

### **Rezultat**

- Rezultaty w obszarze działania są osiągnięte dzięki zaangażowaniu samych osób zainteresowanych oraz wolontariuszy.
- Osoby zainteresowane oraz wolontariusze są poinformowani o możliwych działaniach i potrafią pracować w ramach sieci kontaktów.
- Osoby i grupy potrafią stosować zdobyte doświadczenie w innych sytuacjach.

## **f. Likwiduje konflikty**

Organizator społeczności lokalnych okazuje mieszkańcom szacunek i zaufanie oraz wychodzi naprzeciw ich potrzebom. Pracuje nad bezpiecznym środowiskiem życia i pracy, wspierając wzajemne dobre relacje. Musi umieć pogodzić sprzeczne interesy mieszkańców, umiejętnie rozwiązywać ich problemy oraz ustalać granice niepożądanego zachowania.

### **Proces**

Organizator społeczności lokalnych:

- opierając się na wzajemnym zaufaniu rozmawia z mieszkańcami (grupą mieszkańców) o ich postępowaniu oraz normach i wartościach;
- swoją postawą daje dobry przykład we wzajemnych kontaktach i stwarza poczucie bezpieczeństwa;
- uczy szacunku w relacjach międzyludzkich;
- pośredniczy w sytuacjach konfliktowych i w razie konieczności może zapewnić pomoc;
- w sposób taktowny rozmawia z mieszkańcami o różnicach w poglądach, nie uciekając przed problemem;
- stymuluje (grupy) mieszkańców do wzajemnych rozmów na temat pożądaných zachowań społecznych;
- podejmuje inicjatywę zanim sytuacja (bardziej) wymknie się spod kontroli i jeśli to konieczne angażuje inne strony;



- jest elastyczny i kreatywny w planowaniu rozwiązań, stać go na krytyczną samoocenę;
- tworzy środowisko otwartości i kreatywności, w którym inni ludzie i nowe inicjatywy są mile widziane.

#### **Rezultat**

- Ma konstruktywny udział w tworzeniu otwartego i bezpiecznego otoczenia, pełnego szacunku dla mieszkańców i pracowników.
- Mieszkańcy uczą się mówić o wzajemnym i własnym zachowaniu oraz uczą się ustalać granice niepożądanych zachowań.
- Mieszkańcy planują samodzielne działania, wspierają przenikanie się kultur oraz kontakty między pokoleniami, co sprawia, że ich dzielnica jest bezpieczna i działa dynamicznie.

### **g. Łączy strony w sposób strategiczny**

Organizator społeczności lokalnych pełni funkcję łącznika między mieszkańcami i władzami oraz instytucjami. Porusza się pomiędzy światami ulicy, polityki oraz instytucji i potrafi je konstruktywnie łączyć. Dzięki temu wzrasta ich wzajemne zaufanie i zaangażowanie w sprawy otoczenia.

#### **Proces**

Organizator społeczności lokalnych:

- poszukuje wspólnych interesów i przedstawia je osobom zaangażowanym;
- rozpoznaje i wykorzystuje właściwe miejsca i czas do generowania dynamiki społecznej;
- potrafi odnaleźć się w społecznościach zróżnicowanych kulturowo, reprezentujących różne wartości i normy;
- łągodzi i likwiduje napięcia oraz godzi sprzeczne interesy;
- ma wiedzę o kulturze organizacji, o działaniu biurokracji oraz o istocie osobistych kontaktów;
- potrafi budować i podtrzymywać sieci kontaktów;
- jest otwarty na potrzeby organizacji i ich członków.

#### **Rezultat**

- Mieszkańcy (grupy mieszkańców) są bardziej zaangażowani we współpracę z instytucjami i władzami.

- Mieszkańcy (grupy mieszkańców) wspólnie korzystają z istniejących możliwości.
- Władze i instytucje są bardziej otwarte na wkład (grup) mieszkańców.
- Mieszkańcy (grupy mieszkańców) są bardziej świadomi i mają większe zaufanie do władz i instytucji.
- Strony potrafią się ze sobą wzajemnie kontaktować za pomocą sieci kontaktów w dzielnicy.

#### h. Ma zdolności negocjacyjne oraz doradcze

Organizator społeczności lokalnych potrafi wyraźnie określić stanowiska stron, logicznie używać argumentów oraz odkrywać i nazywać wspólne cele. Robi to w sposób prowadzący do zgody i akceptacji różnych stron. Potrafi zdobywać poparcie dla interesów (grup) mieszkańców w instytucjach, u władz oraz innych zaangażowanych stron. Przenosi dobre przykłady, budząc w mieszkańcach/grupach mieszkańców entuzjazm i angażując ich w proces. Wspiera (grupy) mieszkańców w rozwoju zdolności negocjacyjnych oraz radzeniu sobie z konfliktami.

#### Proces

Organizator społeczności lokalnych:

- przed rozpoczęciem negocjacji ustala z mieszkańcami realne cele, granice oraz możliwe ustępstwa;
- ukazuje mocniejsze i słabsze punkty zaangażowanych stron oraz korzyści i negatywne skutki propozycji, we współpracy z mieszkańcami (grupami mieszkańców) planuje scenariusze negocjacji i ustala rolę każdego w tych negocjacjach;
- dba o szkolenia dla mieszkańców z zakresu efektywnych negocjacji i radzenia sobie z sytuacjami konfliktowymi;
- przebieg wypowiedzi, usługi i działania dostosowuje do partnera przez stosowanie jasnego języka i logicznej konstrukcji wypowiedzi;
- potrafi utrzymać uwagę partnera przez jednoznaczną wypowiedź i efektowne wystąpienia;
- przekonuje innych, używając dobrych argumentów, aby otrzymać ich przyzwolenie na określone plany, pomysły lub produkty, które powstały w porozumieniu z mieszkańcami (grupami mieszkańców);
- podczas negocjacji poświęca uwagę szczegółom oraz atmosferze, odwołując się do uczuć innych;

- wspólnie z mieszkańcami (grupami mieszkańców) szuka rozwiązań możliwych do zaakceptowania przez różne strony.

#### **Rezultat**

- Rozwiązanie problemów dzielnicy jest możliwe do zaakceptowania przez wszystkie zainteresowane strony.
- Grupy mieszkańców posiadają umiejętność negocjacji.
- Dobrze układa się współpraca pomiędzy mieszkańcami (grupami mieszkańców), instytucjami i władzą.

### **i. Wzmacnia wpływ obywateli na jakość usług**

Organizator społeczności lokalnych wnosi istotną wiedzę oraz doświadczenie, które zdobył działając w społeczności, w różne sieci kontaktów. Ma zatem udział we wzmocnieniu głosu (grup) mieszkańców w sprawach dla nich istotnych, kierowanego do instytucji i władz, także do instytucji organizatora społeczności lokalnych.

#### **Proces**

Organizator społeczności lokalnych:

- stymuluje kontakt pomiędzy mieszkańcami (grupami mieszkańców) oraz specjalistami działającymi na danym obszarze;
- stara się o bezpośrednie kontakty pomiędzy mieszkańcami (grupami mieszkańców) i profesjonalnymi sieciami kontaktów, mając na celu trwałe zaangażowanie (grup) mieszkańców w wykonywanie zadań poszczególnych instytucji i władz;
- dba o przestrzeganie ustaleń oraz planów (politycznych) przez instytucje, władze oraz (grupy) mieszkańców, tym samym przyczynia się do wzrostu ich wzajemnego zaufania.

#### **Rezultat**

- W obszarze działania organizatora społeczności lokalnych istnieje dobra współpraca oparta na zaufaniu między mieszkańcami (grupami mieszkańców) a instytucjami i władzami.
- Mieszkańcy (grupy mieszkańców) kontaktują się bezpośrednio z przedstawicielami instytucji oraz władz, potrafią samodzielnie ustalać i negocjować poprawę oferowanych usług.

## j. Wzmacnia profesjonalne sieci kontaktów/współpracy

Organizator społeczności lokalnych ma aktywny udział w profesjonalnych sieciach kontaktów, dzięki czemu (złożone) problemy mogą być rozstrzygane we wzajemnym porozumieniu oraz przy pełnym zaangażowaniu specjalistów z różnych dyscyplin.

### Proces

Organizator społeczności lokalnych:

- planuje powstawanie i wspiera sieci współpracujących profesjonalistów z wielu dyscyplin;
- organizuje regularne spotkania, wymienia informacje i dzieli się wiedzą;
- korzysta z sieci kontaktów, aby osiągać pożądane rezultaty;
- przekazuje partnerom w sieci, w jakich sprawach mogą się zwracać do niego i jego organizacji;
- ustala role i zadania każdego w sieci;
- dba o organizacyjne i merytoryczne podstawy prawne umożliwiające udział w sieci kontaktów;
- dba o jakość i dostępność współpracujących partnerów w sieci.

### Rezultat

- Mieszkańcy (grupy mieszkańców) otrzymują profesjonalne doradztwo i wsparcie.
- Kwestie dotyczące współżycia na poziomie lokalnym rozstrzygane są integralnie.

## k. Jest kreatywny w projektowaniu działań z osobami zainteresowanymi i partnerami

Organizator społeczności lokalnych, w porozumieniu z różnymi stronami, planuje i organizuje działania i projekty, które stymulują udział obywateli w życiu społeczności. Jest elastyczny i dostosowuje swoje działania do zmieniających się potrzeb i okoliczności tak, aby powstała nowa oferta odpowiadająca oczekiwaniom. Improwizuje i działa intuicyjnie, jeśli sytuacja tego wymaga, i potrafi czerpać z wiedzy i doświadczenia nabytych w innych sytuacjach. Łączy różne podejścia i metody, i korzysta z nich zamiennie tak długo, aż znajdzie właściwe rozwiązanie. W sposób kreatywny korzysta z pomysłów i potencjału zainteresowanych stron i daje im główne role w planie działania. Potrafi zmotywować organizacje partnerskie do wspólnego działania i dba przy tym o dobrą współpracę.

## Proces

Organizator społeczności lokalnych:

- znajduje odpowiedzi na problemy społeczne i przekłada istniejące podejście na nowe wyzwania lub grupy docelowe;
- wie, z jakich strategii można korzystać i jak je można łączyć;
- zna nowe rozwiązania funkcjonujące już w innych częściach kraju (lub zagranicą) zarówno w społecznościach lokalnych, jak i poza nimi;
- ma doświadczenie oraz wyobraźnię i intuicję;
- potrafi działać metodą projektów;
- stymuluje rozwój kompetencji obywateli;
- potrafi organizacyjnie kształtować relacje współpracy oraz dbać o ich ciągłość;
- potrafi „sprzedawać” propozycje i projekty, to znaczy znajdować finansowanie, partnerów i przychylność władz konieczne do ich wykonania;
- zna źródła pomocy, regulacje dotyczące subwencji oraz możliwości sponsoringu.

## Rezultat

- Rozpoczęcie działań i projektów związanych z zapotrzebowaniem grupy docelowej oraz osób zarządzających.
- Osoby zaangażowane z obszaru działania biorą czynny udział w projektach oraz czują się odpowiedzialne za podejmowane działania i projekty.

## I. Wprowadza innowacje

Organizator społeczności lokalnych stymuluje wprowadzenie nowych działań i projektów zaproponowanych przez obywateli do polityki władz i instytucji. Dąży do ich przedstawienia w odpowiednich instytucjach. Wraz z ujęciem nowych projektów i usług w regularnej ofercie instytucji i władz proces wprowadzania innowacji zostanie zakończony.

## Proces

Organizator społeczności lokalnych:

- ma wgląd w polityczne decyzje władz i instytucji pełniących funkcje publiczne;
- ma wiedzę na temat innowacji, w szczególności wprowadzania nowych rozwiązań w systemach socjalnych;

- cierpliwie i wytrwale obserwuje długoterminowe procesy polityczne;
- potrafi organizować wydarzenia i działania o charakterze informacyjnym lub marketingowym, w których obywatele mogą zaprezentować swoje projekty;
- jest entuzjastyczny, emanuje zaufaniem;
- jest przedsiębiorczy pod względem społecznym i ma odwagę wstępować na nowe ścieżki.

### **Rezultat**

- Nowe działania i projekty (grup) mieszkańców są uwzględniane w polityce władz i instytucji.
- Nowe projekty i usługi, powstałe w porozumieniu z mieszkańcami (grupami mieszkańców), zostają ujęte w regularnej ofercie instytucji i władz.







## Z A Ł Ą C Z N I K 1

### Kompetencje uniwersalne w strukturze zawodowej dla organizatorów społeczności lokalnych

W niniejszym załączniku zostały objaśnione kompetencje uniwersalne organizatora społeczności lokalnej. Pozostałe kompetencje uniwersalne zostały ujęte w jednej lub kilku kompetencjach specyficznych (patrz rozdział 6).

- a. Pracuje w sposób przejrzysty i dąży do celu.
- b. Ma świadomość kosztów.
- c. Urzeczywistnia zadania.
- d. Jest odpowiedzialny za dokonywane wybory i działa w sposób przejrzysty.
- e. Przyczynia się do kształtowania polityki zarządzania.
- f. Zwraca uwagę na jakość.
- g. Organizuje i dba o swoje warunki pracy.
- h. Dbą o profesjonalizm działań.

#### Pracuje w sposób przejrzysty i dąży do celu

Organizator społeczności lokalnych podczas wykonywania swojej pracy w sposób przystępny dla wszystkich udziela informacji na temat postępu działań i czynników, które mają na nie wpływ. Dzięki temu wszyscy zaangażowani (mieszkańcy lub ich grupy, organizacje – partnerskie, formalne i nieformalne, przedstawiciele innych dyscyplin zawodowych oraz istotni aktorzy sceny politycznej) są stale informowani o postępach działań i są w nie zaangażowani.

#### Proces

Organizator społeczności lokalnych:

- ustala priorytety i tworzy realistyczny plan działań;
- korzysta z wiedzy teoretycznej oraz istniejących metod interwencji;
- wskazuje kolejne kroki, które prowadzą do celu;
- pokazuje konkretne rezultaty i efekty społeczne;
- odpowiada na pytania, przekazuje dodatkowe informacje, słucha rad innych;

- korzysta z sugestii innych i udoskonala swoje podejście;
- potrafi pokonywać przeciwności i przekształcać je w możliwości;
- jest odważny, pewny siebie i przekonujący;
- ustala plan komunikacji i wykonuje go;
- tworzy atmosferę wzajemnej otwartości i zaufania;
- uczy, jak obchodzić się z informacjami poufnymi.

### **Rezultat**

- Organizator społeczności lokalnych wraz z mieszkańcami znajduje zadowalające rozwiązania dla zaangażowanych stron.
- W trakcie procesu wszystkie zaangażowane strony są informowane o jego przebiegu i mają wgląd w postępy.
- Wszystkie zaangażowane strony wspólnie analizują, wymieniają się poglądami na temat oczekiwań oraz roli, jaką mogą odgrywać w osiągnięciu celu oraz zagwarantowaniu dobrego rezultatu.

### **Ma świadomość kosztów**

Organizator społeczności lokalnych dąży do osiągnięcia maksymalnych rezultatów przy zazwyczaj ograniczonych środkach i możliwościach.

### **Proces**

Organizator społeczności lokalnych:

- przekłada możliwości i pomysły na konkretne działania z określonymi źródłami finansowania;
- zarządza środkami finansowymi na realizację działań i projektów;
- ponosi odpowiedzialność finansową za swoje działania;
- jest kreatywny w poszukiwaniu dostępnych możliwości i funduszy oraz w ich wykorzystywaniu, zarówno w odniesieniu do dotacji i subwencji, jak i w poszukiwaniu wolontariuszy i stymulowaniu samodzielnego działania osób zaangażowanych;
- prowadzi przejrzyste rozliczenia (w gotówce, w naturze).

### **Rezultat**

Dostępne środki i możliwości prowadzą do najlepszego rezultatu dla mieszkańców w obszarze działania.

## Urzeczywistnia zadania

Organizator społeczności lokalnych efektywnie przekłada zadania w konkretne działania i projekty, dzięki którym zostają osiągnięte cele zlecniodawcy.

### Proces

Organizator społeczności lokalnych:

- ustala ze zlecniodawcą sposób wykonania zadania, tj. działania i projekty odpowiadające celowi;
- motywuje i angażuje grupy docelowe w obszarze działania do organizowania i wykonywania działań i projektów;
- komunikuje się ze zlecniodawcami i innymi stronami w kwestii postępów;
- dostosowuje plan działania do realiów przez stałe monitorowanie zapotrzebowania;
- pokazuje konkretne rezultaty i efekty społeczne.

### Rezultat

- Działania i projekty są planowane i wykonywane w sposób profesjonalny i odpowiedzialny.
- Zlecniodawca i zaangażowani uczestnicy są zadowoleni z rezultatu.

## Jest odpowiedzialny za dokonywane wybory i działa w sposób przejrzysty

Organizator społeczności lokalnych jest odpowiedzialny merytorycznie, materialnie i etycznie przed mieszkańcami (grupami mieszkańców), przed swoją organizacją, współpracującymi partnerami oraz stroną finansującą za podejmowane działania, dzięki czemu rezultaty jego pracy są widoczne i wiadomo, jakie decyzje zostały podjęte i z jakich powodów.

### Proces

Organizator społeczności lokalnych:

- składa raporty na podstawie planu działania na temat osiągniętych rezultatów;
- ponosi odpowiedzialność za swoją pracę i za posiadane/ wykorzystane środki;
- jest odpowiedzialny za zaangażowanie innych profesjonalistów, wolontariuszy;

- jest odpowiedzialny za sposób pracy i dokonane wybory;
- informuje, w jaki sposób i jakimi środkami zostały osiągnięte rezultaty;
- wraz z osobami zaangażowanymi prowadzi ewaluację swoich prac.

### **Rezultat**

- Wszystkie zaangażowane strony mają wgląd w przebieg procesu i rezultaty działań.
- Osiągnięte wyniki są ewaluowane i stanowią podstawę do podejmowania dalszych działań.

## **Przyczynia się do kształtowania polityki zarządzania**

Organizator społeczności lokalnych potrafi, dzięki konstruktywnej krytyce, przyczynić się do kształtowania i realizowania polityki organizacji. Składane przez niego raporty stanowią praktyczne wskazówki dla kadry zarządzającej, która może brać je pod uwagę przy rozwijaniu polityki organizacji.

### **Proces**

Organizator społeczności lokalnych:

- bierze udział w wewnętrznych ustaleniach dotyczących zadań i dzieli się wiedzą i doświadczeniem z kadrą zarządzającą i współpracownikami;
- korzysta z merytorycznej wiedzy dostępnej w jego organizacji;
- wewnątrz (w organizacji) przyjmuje krytyczne stanowisko, zaś na zewnątrz wykazuje lojalność;
- wnosi własny wkład w kształtowanie polityki organizacji;
- reprezentuje organizację w kontaktach z mieszkańcami (grupami mieszkańców), współpracującymi partnerami oraz z władzami.

### **Rezultat**

- Organizacja posiada praktyczną wiedzę, którą może wykorzystać do kształtowania i wdrażania polityki.
- Organizator społeczności lokalnych optymalnie wykorzystuje zasoby wiedzy oraz możliwości swojej organizacji.

## Zwraca uwagę na jakość

Organizator społeczności lokalnych konsekwentnie poprawia jakość pracy oraz usług, dzięki temu mieszkańcy (grupy mieszkańców) mogą liczyć na najwyższą jakość świadczeń.

### Proces

Organizator społeczności lokalnych:

- uwzględnia w swoich działaniach standardy jakościowe organizacji oraz składa z nich raport;
- informuje, kiedy wykonanie zadań nie spełnia już wymogów standardów;
- zmienia sposób działania, jeśli jest to korzystne dla osiągnięcia lepszej jakości;
- systematycznie analizuje jakość procesów działania w stosunku do wybranej wizji i celów;
- przyczynia się do rozwoju jakościowego organizacji.

### Rezultat

- Mieszkańcy (grupy mieszkańców) mają pewność, że świadczone usługi są najwyższej jakości.
- Organizator społeczności lokalnych oraz jego organizacja prowadzą politykę, zapewniającą wysoką jakość usług.

## Organizuje i dba o swoje warunki pracy

Organizator społeczności lokalnych organizuje swoją pracę w taki sposób, aby mógł dobrze funkcjonować i ciągle się rozwijać, a praca sprawiała mu przyjemność.

### Proces

Organizator społeczności lokalnych:

- planuje i organizuje swoją pracę tak, aby mógł jej podolać,
- ustala priorytety własnej pracy;
- kontroluje swoje zdrowie, bezpieczeństwo i stosuje przepisy BHP;
- dba o to, aby praca sprawiała mu przyjemność;
- negocjuje z pracodawcą swoją pozycję w organizacji oraz warunki, w jakich pracuje.

### **Rezultat**

- Organizator społeczności lokalnych dba o dobre warunki pracy.
- Organizator społeczności lokalnych ma wyraźnie określoną pozycję w organizacji.

### **Dbaj o swój rozwój zawodowy**

Organizator społeczności lokalnych rozwija swoją wizję pracy oraz jest odpowiedzialny za swój rozwój zawodowy. Planuje własne działania, korzysta z supervizji oraz innych form (np. szkoleniowych) rozwoju umiejętności. Przyczynia się także do rozwoju zawodu, dzięki temu jego wiedza fachowa jest aktualna, a wykonywana praca rozpoznawalna i uznawana.

### **Proces**

Organizator społeczności lokalnych:

- odpowiada za swój rozwój zawodowy i działania;
- analizuje swoje zachowanie, stosunek do (grup) mieszkańców;
- problemami i sukcesami dzieli się ze współpracownikami i specjalistami;
- rozwija wizję dotyczącą roli organizatorów społeczności lokalnych w rozwiązywaniu aktualnych problemów społecznych;
- przekazuje swoją zawodową wizję, wiedzę i doświadczenie mieszkańcom (grupom mieszkańców), wolontariuszom oraz dzieli się nimi z innymi przedstawicielami zawodu i profesjonalistami z innych dziedzin i sektorów;
- zbiera informacje na temat nowości w swojej dyscyplinie, takich jak rozwiązania merytoryczne, nowe ustawodawstwo i regulacje, rozwiązania organizacyjne;
- korzysta z nowości i w razie potrzeby dostosowuje do nich swój sposób postępowania;
- optymalnie wykorzystuje możliwości rozwoju w swoim zawodzie w organizacji oraz poza nią.

### **Rezultat**

- Organizator społeczności lokalnych jest świadomy swojego zachowania i jego skutków.
- Organizator społeczności lokalnych potrafi wskazać swoje mocne i słabsze strony.
- Współpracownicy wiedzą, z jakimi sprawami mogą się do niego zwracać i jak mogą wspomagać jego zawodowy rozwój.

- Organizator społeczności lokalnych zna założenia swojego zawodu i jest świadomy aktualnych problemów.
- Organizator społeczności lokalnych, jako uczący się profesjonalista, pracuje nad zwiększeniem swoich kompetencji oraz rozwojem swojego zawodu.
- Organizator społeczności lokalnych potrafi usytuować swój zawód wśród innych profesji.

## ZAŁĄCZNIK 2

POZIOMY STRUKTURY ZAWODOWEJ				
	Samodzielność	Transfer	Złożoność	Odpowiedzialność
<b>POZIOM A</b> Asystowanie	Pomaga pracownikowi w wykonywaniu zadań.	Stosuje wiedzę i umiejętności w swojej pracy.	Działa rutynowo i na podstawie standardowych procedur.	Wykonuje zadania pod nadzorem pracownika o wyższych kwalifikacjach.
<b>POZIOM B</b> Realizacja	Wykonuje zadania w porozumieniu z innymi pracownikami.	Stosuje wiedzę i umiejętności w porównywalnych sytuacjach pracy.	Wymyśla rozwiązania we własnej sytuacji pracy.	Jest odpowiedzialny za własne działania zawodowe.
<b>POZIOM C</b> Projektowanie i realizacja	Samodzielnie wykonuje zadania.	Stosuje wiedzę i umiejętności w różnych sytuacjach pracy.	Wymyśla rozwiązania we własnej sytuacji pracy.	Jest odpowiedzialny za własne działania zawodowe oraz ich skutki.
<b>POZIOM D</b> Merytoryczne kierowanie	Kieruje wykonywaniem zadań.	Stosuje wiedzę i umiejętności w różnych sytuacjach pracy.	Wymyśla strategie rozwiązań w kwestiach wielokrotnie złożonych.	Jest odpowiedzialny za własne działania zawodowe oraz ich skutki.



## ZAŁĄCZNIK 3

POZIOMY KOMPETENCJI SPECYFICZNYCH DLA ZAWODU ORGANIZATORA SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH								
	Odpowiedzialność		Samodzielność		Złożoność		Transfer wiedzy	
	C	D	C	D	C	D	C	D
a. Analizuje kwestie z szerokiej społecznej perspektywy	+	++	o	++	o	++	o	++
b. Wskazuje potrzeby i sposoby ich wspólnego rozwiązywania	+	++	+	++	+	++	+	++
c. Inspiruje obywateli do wzięcia spraw w swoje ręce	++	++	++	++	++	++	++	++
d. Stymuluje mieszkańców do aktywnego obywatelstwa	++	++	++	++	++	++	++	++
e. Wzmacnia zdolność samoorganizacji	+	++	+	++	+	++	+	++
f. Łagodzi i likwiduje konflikty	++	++	++	++	++	++	++	++
g. Strategicznie łączy strony		++	+	++	+	++	o	++
h. Ma zdolności negocjacyjne oraz doradcze	+	++	+	++	+	++	+	++
i. Wzmacnia wpływ obywateli na jakość świadczonych usług	+	++	+	++	+	++	+	++
j. Wzmacnia zawodowe sieci kontaktów	+	++	+	++	+	++	+	++
k. Jest kreatywny w projektowaniu i prowadzeniu działań z osobami zainteresowanymi i partnerami	+	++	+	++	+	++	+	++
l. Wprowadza innowacje	o	++	o	++	o	++	o	++

++ Kompetencja jest rozwinięta w wysokim stopniu

+ Kompetencja jest dobrze rozwinięta

o Kompetencja jest przyswojona w stopniu podstawowym

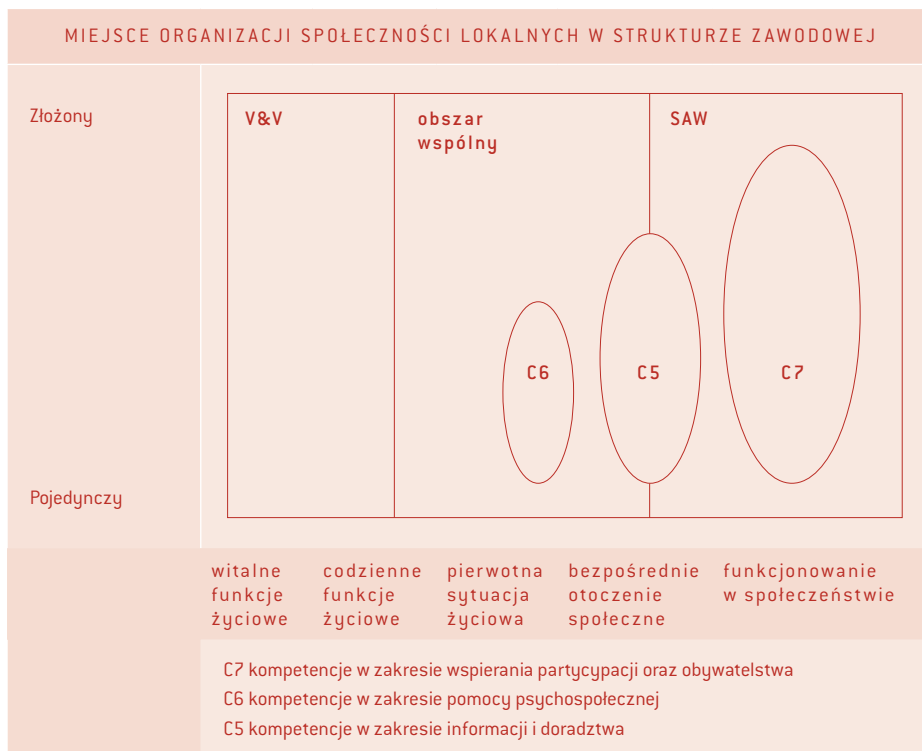
**POZIOMY KOMPETENCJI UNIWERSALNYCH DLA ZAWODU  
ORGANIZATORA SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH**

	Odpowiedzialność		Samodzielność		Złożoność		Transfer wiedzy	
	C	D	C	D	C	D	C	D
a. Pracuje w sposób przejrzysty i dąży do celu	+	++	+	++	+	++	+	++
b. Ma świadomość kosztów	+	++	+	++	+	++	+	++
c. Urzeczywistnia zadania	+	++	+	++	+	++	+	++
d. Jest odpowiedzialny za dokonywane wybory	+	++	+	++	+	++	+	++
e. Przyczynia się do kształtowania polityki zarządzania	+	++	+	++	+	++	+	++
f. Zwraca uwagę na jakość	+	++	+	++	+	++	+	++
g. Organizuje i dba o swoje warunki pracy	+	++	+	++	+	++	+	++
h. Dbą o swój rozwój zawodowy	+	++	+	++	+	++	+	++

++ Kompetencja jest rozwinięta w wysokim stopniu

+ Kompetencja jest dobrze rozwinięta

## ZAŁĄCZNIK 4



V&V = Domena opieki i pielęgniarstwa

SAW = Domena prac i zawodów społecznych

Obszar wspólny = obszar, w którym działają obie domeny.

## Z A Ł Ą C Z N I K 5

### Osoby zaangażowane w tworzenie profilu

#### Członkowie grupy doradczej projektu tworzenia profilu kompetencji organizatora społeczności lokalnej

Els Führung pracownik zarządzający MOgroep  
Henk Albers pracownik zarządzający MOgroep  
Kitty de Laat członek zarządu Vereniging Directeuren Welzijnsorganisaties  
Katja van Vliet starszy badacz Instytutu Verwey-Jonker  
Ben Hoogendam członek zarządu ABVAKABO FNV  
Marco van Stralen prezes stowarzyszenia zawodowego  
Beroepsvereniging Opbouwwerk Nederland  
Jaap Iking menedżer szkoleń Noordelijke Hogeschool Leeuwarden

#### Doradcy/konsultanci

Maarten van Gessel dyrektor Spółdzielni Mieszkaniowej Vivare Arnhem  
Jannie Landa menedżer dzielnicy Gmina Eindhoven  
Nanne Boonstra badacz Instytutu Verwey-Jonker

#### Zespół projektowy MOVISIE Beroepsontwikkeling

Paul Vlaar kierownik projektu  
Harry Hens menedżer  
Annelies Kooiman starszy doradca  
Fenny Gerrits starszy doradca

#### Uczestnicy wywiadów

Anton Beljaars organizator społeczności lokalnych Tandem Nijmegen  
Michiel Berculo organizator społeczności lokalnych Stichting Welzijn Amersfoort  
Harry Boeve zrzeszenie SWZ koordynator Sociaal Wijkbeheer, Zwolle  
Frans Brukx nadzór nad programem Tandem Nijmegen  
Femmie van Diest organizator społeczności lokalnych Stichting Welzijn Amersfoort  
Ad de Graaf członek zespołu organizacji społeczności lokalnych Stichting Welzijn Amersfoort

**Hezel de Grood** i inni członkowie organizacji społeczności lokalnych,  
organizator społeczności lokalnych Rijnstad Arnhem  
**Anne Hans** kierownik projektu budowy społeczności BOOG Den Haag  
**Annie van den Heuvel** menedżer Sonor Rotterdam  
**Herman Koop** kierownik regionalny Vivaan Oss e.o.  
**Benno Linssen** organizator społeczności lokalnych Tandem Nijmegen  
**Rob Meijer** dzielnicowy policji Noord w Zwolle  
**Peter Peters** organizator społeczności lokalnych Vivaan Oss e.o.  
**Peter van der Poort** organizator społeczności lokalnych Vivaan Oss e.o.  
**Monique Rakemann** menedżer regionalny BOOG Den Haag  
**Loen Schroeders** kierownik Bureau Buurtgericht werken Gmina Maastricht  
**Mo Smit** organizator społeczności lokalnych Sonor Rotterdam  
**Sherita Thakoerd** organizator społeczności lokalnych Sonor Rotterdam  
**Charly Tomassen** kierownik programów dzielnicowych Gminy Arnhem  
**Elsbeth van der Ven** kierownik projektu budowy społeczności  
BOOG Den Haag



MOVISIE jest holenderskim krajowym instytutem wiedzy i biurem doradczym dla rozwoju społecznego. Oferuje wiedzę, opinie i pomysły, pomocne w rozwiązywaniu kwestii społecznych dotyczących społeczności lokalnych, partycypacji, opieki i bezpieczeństwa socjalnego. Najważniejsze obszary, którymi się zajmuje to: przemoc domowa i seksualna, grupy wrażliwe, warunki socjalne, opieka nad chorymi w domu oraz wolontariat. Ambicją organizacji jest inwestowanie w silną społeczność, w której obywatele potrafią sami, aktywnie radzić sobie z problemami.

Dzięki powstaniu Wet maatschappelijke ondersteuning [Ustawy o pomocy społecznej] oraz dzięki wzmożonej uwadze poświęcanej rozwojowi dzielnic, zmieniła się rola i pozycja organizacji zajmujących się budowaniem i rozwojem społeczności lokalnych. Dlatego też w niniejszym profilu kompetencji na nowo opisano zadania, sytuacje konfliktowe i zawodowe kompetencje organizatora społeczności lokalnych.

Niniejszy profil stanowi ważny element struktury zawodowej opieki zdrowotnej i pomocy społecznej 2006 (dla branży prac społecznych, usług społecznych, opieki nad niepełnosprawnymi, opieki nad młodzieżą oraz nad dziećmi).

Postbus 19129  
3501 DC Utrecht  
T 030 789 20 00  
F 030 789 21 11  
[www.movisie.nl](http://www.movisie.nl)  
[info@movisie.nl](mailto:info@movisie.nl)

Tytuł oryginału: **Competentieprofiel opbouwwerker**

Wydawnictwo: **MOVISIE Beroepsontwikkeling**, [www.movisie.nl](http://www.movisie.nl)

Niniejsza publikacja jest częścią opracowanej struktury zawodów związanych z pomocą społeczną i pracą socjalną. Pełne zestawienie profili kompetencji, które ukazały się w tej serii, można znaleźć na stronie [www.competentieweb.nl](http://www.competentieweb.nl).

© Copyright by **MOVISIE**, 2010

Redaktor serii: **Paweł Jordan**

Redaktor naukowy: dr **Bohdan Skrzypczak**

Tłumaczenie: **Edyta Grzesik** [[www.translationstreet.pl](http://www.translationstreet.pl)]

Redakcja merytoryczna: **Marta Wieczorek**

Korekta: **Grażyna Bielecka**

Projekt graficzny serii oraz skład: **Marta Malesińska** [[managang.eu](http://managang.eu)]

© Copyright by **Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich**, 2011

ISBN: 978-83-62380-05-3

Cytowanie oraz wykorzystywanie danych jest dozwolone z podaniem źródła.

Wydawca:

**Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej CAL**

ul. Podwale 13, 00-252 Warszawa

tel. 22 636 92 00

e-mail: [biuro@cal.org.pl](mailto:biuro@cal.org.pl)

[www.cal.org.pl](http://www.cal.org.pl)

Druk: **Kooperatywa.org**

Publikacja jest dystrybuowana bezpłatnie

Publikacja jest współfinansowana przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY

