

dla małych i średnich NGO pomocowych

ISBN 978-83977724-6-5

# Pakiet ●

## Instytucjonalny

z zestawem przydatnych narzędzi



Projekt został objęty honorowym Patronatem  
Dyrektora NIW-CRSO

**MIĘDZYNARODOWY ROK  
WOLONTARIATU 2026**

**2026 - 2028**

Program  
Systemowego  
Wsparcia  
Organizacji  
Pomocowych  
w Polsce

# WPROWADZENIE

Pakiet Instytucjonalny stanowi zestaw narzędzi wdrożeniowych zaprojektowanych specjalnie dla organizacji pomocowych, które pracują z osobami w kryzysie (prawnym, psychologicznym, społecznym). Każde narzędzie odpowiada na realne problemy: chaos organizacyjny, brak procedur, przeciążenie kadry, brak standardów bezpieczeństwa oraz pracy z beneficjentem.

Program został sfinansowany przez Narodowy Instytut Wolności - Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego, w ramach Rządowego Programu Fundusz Inicjatyw Obywatelskich NOWEFIO 2021–2030 (Edycja 2026).

Realizator: Zespół Projektowy Stowarzyszenia Inicjatywa Obywatelska Pro Civium, pod redakcją merytoryczną Izabeli Jarczewskiej.  
Współpraca: Centrum Realizacji Zadań Publicznych i Programów Społecznych Pro Civium.



**PRO CIVIUM**  
Program Systemowego Wsparcia  
Organizacji Pomocowych w Polsce

# CZĘŚĆ I

## FUNDAMENTY ORGANIZACJI POMOCOWEJ

### Rozdział 1. Tożsamość organizacji pomocowej i zakres wsparcia

*CEL: uporządkowanie sensu działania i granic pomocy*

#### 1. Karta misji, wartości i zasad pracy pomocowej

Organizacje pomocowe działają w środowisku szczególnie wrażliwym, obejmującym osoby znajdujące się w kryzysie życiowym, prawnym lub psychicznym. W takich warunkach brak jasno określonych zasad działania, wartości i granic wsparcia prowadzi do chaosu decyzyjnego, przeciążenia kadry oraz ryzyka podejmowania działań nieadekwatnych lub potencjalnie szkodliwych dla beneficjentów.

Karta misji, wartości i zasad pracy pomocowej stanowi fundament funkcjonowania organizacji, umożliwiając jednoznaczne określenie jej roli, zakresu odpowiedzialności oraz standardów postępowania wobec osób korzystających ze wsparcia. Narzędzie to pozwala uporządkować sposób myślenia o pomocy – od działań intuicyjnych i reaktywnych do działań świadomych, opartych na spójnych zasadach etycznych i organizacyjnych.

W kontekście organizacji pomocowych szczególne znaczenie ma określenie granic pomocy oraz zasad odpowiedzialności za podejmowane działania.

Brak takich ram prowadzi do nadmiernego zaangażowania emocjonalnego członków zespołu, trudności w podejmowaniu decyzji oraz zwiększonego ryzyka wypalenia zawodowego. Jednocześnie brak spójnych wartości utrudnia współpracę wewnętrzną i zewnętrzną, w tym z instytucjami publicznymi.

Wprowadzenie Karty umożliwia również budowanie wiarygodności organizacji wobec partnerów instytucjonalnych oraz beneficjentów, poprzez jasne określenie standardów działania, zasad komunikacji oraz odpowiedzialności. Stanowi ona punkt odniesienia dla wszystkich pozostałych narzędzi i procedur w organizacji, zapewniając ich spójność i zgodność z przyjętym kierunkiem działania.

W efekcie zastosowanie tego narzędzia przyczynia się do zwiększenia bezpieczeństwa beneficjentów, uporządkowania pracy zespołu oraz profesjonalizacji działań organizacji pomocowej.

## 2. Mapa obszarów wsparcia i grup docelowych

Organizacje pomocowe bardzo często funkcjonują w warunkach wysokiej zmienności potrzeb społecznych, reagując na zgłoszenia w sposób bieżący i interwencyjny. W efekcie zakres udzielanego wsparcia bywa nieprecyzyjny, rozproszony lub wykraczający poza realne kompetencje zespołu. Prowadzi to do przeciążenia kadry, obniżenia jakości pomocy oraz ryzyka podejmowania działań nieadekwatnych do sytuacji beneficjenta.

W kontekście organizacji pomocowych szczególne znaczenie ma świadome określenie granic działania – zarówno w zakresie rodzaju wsparcia, jak i profilu beneficjentów. Brak takiego rozróżnienia prowadzi do sytuacji, w których organizacja przyjmuje sprawy, których nie jest w stanie skutecznie prowadzić, co może pogłębiać kryzys osób korzystających z pomocy oraz obniżać wiarygodność organizacji.

Narzędzie to umożliwia również lepsze zarządzanie procesem kierowania beneficjentów do innych instytucji lub organizacji, w sytuacjach wykraczających poza zakres działania danego podmiotu. Tym samym wspiera budowanie lokalnego systemu wsparcia opartego na współpracy, a nie konkurencji.

Dodatkowo, Mapa obszarów wsparcia i grup docelowych stanowi podstawę do planowania działań, komunikacji zewnętrznej oraz budowania partnerstw, umożliwiając jasne przedstawienie zakresu działalności organizacji wobec interesariuszy i instytucji publicznych.

W efekcie zastosowanie tego narzędzia prowadzi do zwiększenia adekwatności udzielanej pomocy, poprawy efektywności działania organizacji oraz wzmocnienia bezpieczeństwa i jakości wsparcia dla beneficjentów.

## Rozdział 2. **Struktura i role w organizacji pomocowej**

*Cel: kto odpowiada za pomoc, bezpieczeństwo i decyzje*

### 3. Schemat struktury organizacyjnej NGO pomocowego

Organizacje pomocowe, szczególnie małe i średnie, bardzo często funkcjonują w sposób nieformalny, oparty na relacjach i bieżących potrzebach, bez jasno określonej struktury organizacyjnej. W efekcie dochodzi do nakładania się kompetencji, braku odpowiedzialności za konkretne obszary oraz trudności w podejmowaniu decyzji, zwłaszcza w sytuacjach wymagających szybkiej reakcji.

W warunkach pracy z osobami w kryzysie brak przejrzystej struktury organizacyjnej stanowi istotne ryzyko – zarówno dla jakości udzielanego wsparcia, jak i bezpieczeństwa beneficjentów. Niejasny podział ról może prowadzić do błędów w komunikacji, opóźnień w działaniu, a także do sytuacji, w których nikt nie ponosi odpowiedzialności za przebieg sprawy.

Schemat struktury organizacyjnej NGO pomocowego pozwala na uporządkowanie funkcjonowania organizacji poprzez jednoznaczne określenie ról, zależności i zakresów odpowiedzialności. Uwzględnia on specyfikę organizacji pomocowych, w tym wyodrębnienie funkcji bezpośrednio związanych z udzielaniem wsparcia (np. konsultant, interwent, koordynator spraw), jak również funkcji zarządczych i nadzorczych.

Narzędzie to umożliwia także usprawnienie komunikacji wewnętrznej oraz przepływu informacji, co jest kluczowe w pracy zespołowej nad sprawami beneficjentów. Jasna struktura pozwala określić, kto podejmuje decyzje, kto odpowiada za kontakt z beneficjentem, a kto za nadzór nad jakością działań.

Dodatkowo, posiadanie uporządkowanej struktury organizacyjnej zwiększa wiarygodność organizacji wobec partnerów zewnętrznych, instytucji publicznych oraz grantodawców, stanowiąc dowód jej profesjonalizacji i zdolności do realizacji działań w sposób odpowiedzialny i przewidywalny.

W efekcie zastosowanie tego narzędzia prowadzi do poprawy zarządzania organizacją, zwiększenia bezpieczeństwa procesów pomocowych oraz ograniczenia ryzyka błędów wynikających z niejasnego podziału ról i kompetencji.

#### 4. Zakresy odpowiedzialności w pracy pomocowej

W organizacjach pomocowych, szczególnie działających w oparciu o wolontariat i zespoły mieszane (specjaliści, wolontariusze, koordynatorzy), bardzo często występuje brak jasno określonych zakresów odpowiedzialności. Prowadzi to do sytuacji, w których zadania są wykonywane doraźnie, odpowiedzialność jest rozproszona, a decyzje podejmowane są bez jednoznacznego przypisania do konkretnej osoby.

W kontekście pracy z osobami w kryzysie brak precyzyjnego określenia odpowiedzialności stanowi istotne ryzyko organizacyjne i etyczne. Może prowadzić do pominięcia kluczowych działań, opóźnień w reagowaniu, a także do sytuacji, w których beneficjent nie otrzymuje wsparcia adekwatnego do swojej sytuacji. Dodatkowo, niejasność ról zwiększa obciążenie psychiczne członków zespołu oraz sprzyja konfliktom wewnętrznym.

Narzędzie „Zakresy odpowiedzialności w pracy pomocowej” umożliwia jednoznaczne określenie, kto odpowiada za poszczególne elementy procesu wsparcia – od pierwszego kontaktu z beneficjentem, przez prowadzenie sprawy, aż po nadzór nad jakością i bezpieczeństwem działań. Uwzględnia ono specyfikę organizacji pomocowych, w tym różne poziomy zaangażowania i kompetencji członków zespołu.

Wprowadzenie tego narzędzia pozwala na uporządkowanie pracy zespołu, zwiększenie przejrzystości działań oraz usprawnienie podejmowania decyzji, szczególnie w sytuacjach wymagających szybkiej reakcji. Jasne przypisanie odpowiedzialności ogranicza ryzyko błędów wynikających z nieporozumień oraz wzmacnia poczucie bezpieczeństwa zarówno wśród beneficjentów, jak i członków zespołu.

Dodatkowo, określenie zakresów odpowiedzialności stanowi podstawę do oceny pracy, planowania rozwoju kadry oraz wdrażania standardów jakości w organizacji. Jest także istotnym elementem budowania wiarygodności wobec partnerów zewnętrznych i instytucji publicznych.

W efekcie zastosowanie tego narzędzia prowadzi do zwiększenia skuteczności działań pomocowych, poprawy organizacji pracy zespołu oraz ograniczenia ryzyka wynikającego z braku jasno określonych ról i odpowiedzialności.

W praktyce jednak prowadzenie spraw odbywa się często w sposób niesystemowy – informacje są rozproszone, przekazywane ustnie lub zapisywane w różnych miejscach, co utrudnia zachowanie ciągłości działań oraz rzetelne monitorowanie postępów.

Brak ustandaryzowanego narzędzia do prowadzenia sprawy beneficjenta prowadzi do ryzyka utraty istotnych informacji, błędów w ocenie sytuacji, a także niespójności w działaniach podejmowanych przez różne osoby w zespole. W kontekście pracy z osobami w kryzysie może to skutkować nieadekwatnym wsparciem, opóźnieniami w reagowaniu lub pogłębianiem problemów beneficjenta.

Karta sprawy beneficjenta stanowi narzędzie umożliwiające uporządkowane i systematyczne dokumentowanie przebiegu wsparcia – od momentu zgłoszenia, przez diagnozę sytuacji, podejmowane działania, aż po zakończenie sprawy. Pozwala na zachowanie pełnej historii kontaktu z beneficjentem, co jest kluczowe zarówno dla jakości pracy, jak i bezpieczeństwa organizacji.

W organizacjach pomocowych szczególne znaczenie ma zapewnienie ciągłości wsparcia, niezależnie od zmian w zespole czy rotacji wolontariuszy. Karta sprawy umożliwia przekazanie sprawy innej osobie bez utraty wiedzy o jej przebiegu, co zwiększa stabilność i profesjonalizm działania organizacji.

W efekcie zastosowanie Karty sprawy beneficjenta prowadzi do uporządkowania procesu udzielania pomocy, zwiększenia skuteczności działań oraz zapewnienia większego bezpieczeństwa zarówno beneficjentom, jak i osobom realizującym wsparcie.

## 5. Ścieżka obsługi beneficjenta (proces wsparcia)

Organizacje pomocowe bardzo często działają w trybie reaktywnym, odpowiadając na bieżące zgłoszenia bez jasno określonego modelu prowadzenia wsparcia. W efekcie proces pomocy bywa niespójny – poszczególne działania nie są ze sobą powiązane, a sposób pracy zależy od indywidualnego podejścia osoby udzielającej wsparcia, a nie od przyjętych standardów organizacyjnych.

Brak ustrukturyzowanego procesu obsługi beneficjenta prowadzi do licznych ryzyk, w tym pomijania istotnych etapów pracy (np. diagnozy sytuacji), niejednolitego sposobu działania wobec podobnych przypadków oraz trudności w ocenie skuteczności udzielanego wsparcia. W pracy z osobami w kryzysie może to skutkować nieadekwatną pomocą, brakiem ciągłości działań lub ich przedwczesnym zakończeniem.

Ścieżka obsługi beneficjenta stanowi narzędzie porządkujące cały proces wsparcia poprzez wyodrębnienie jego kluczowych etapów – od pierwszego kontaktu, przez diagnozę i planowanie działań, po realizację wsparcia i zamknięcie sprawy. Umożliwia ona ujednoczenie sposobu pracy w organizacji, niezależnie od osoby realizującej wsparcie.

W organizacjach pomocowych szczególne znaczenie ma zapewnienie ciągłości i przewidywalności działań, zarówno dla beneficjenta, jak i zespołu. Narzędzie to pozwala określić, jakie działania powinny zostać podjęte na każdym etapie procesu, kto za nie odpowiada oraz jakie są kryteria przejścia do kolejnych etapów.

Dodatkowo, ustrukturyzowany proces wsparcia umożliwia lepsze monitorowanie przebiegu sprawy, identyfikowanie trudności oraz wprowadzanie usprawnień w pracy organizacji. Stanowi również podstawę do budowania standardów jakości oraz szkolenia nowych członków zespołu.

W efekcie zastosowanie Ścieżki obsługi beneficjenta prowadzi do zwiększenia spójności i skuteczności działań pomocowych, poprawy organizacji pracy zespołu oraz zapewnienia większego bezpieczeństwa i przewidywalności wsparcia dla osób korzystających z pomocy.

## Rozdział 3. **Komunikacja oraz współpraca w zespole pomocowym**

*Cel: żeby pomoc nie była chaotyczna i przypadkowa*

### 6. Standard komunikacji w zespole pomocowym

W organizacjach pomocowych komunikacja wewnętrzna odgrywa kluczową rolę w zapewnieniu ciągłości, spójności i bezpieczeństwa udzielanego wsparcia. W praktyce jednak bardzo często ma ona charakter nieformalny, rozproszony i zależny od indywidualnych nawyków członków zespołu. Informacje o sprawach beneficjentów przekazywane są fragmentarycznie, różnymi kanałami i bez ustalonych zasad, co prowadzi do licznych nieporozumień i błędów.

Brak ujednoczonych zasad komunikacji stanowi szczególne ryzyko w pracy z osobami w kryzysie. Niepełne lub opóźnione przekazanie informacji może skutkować powielaniem działań, podejmowaniem sprzecznych decyzji lub brakiem reakcji na pogarszającą się sytuację beneficjenta. Dodatkowo, niekontrolowany przepływ informacji zwiększa ryzyko naruszenia poufności oraz zasad ochrony danych.

Standard komunikacji w zespole pomocowym stanowi narzędzie określające zasady przekazywania informacji, wykorzystywane kanały komunikacji, odpowiedzialność za informowanie oraz sposób dokumentowania ustaleń dotyczących spraw. Uwzględnia on specyfikę pracy pomocowej, w której kluczowe znaczenie ma szybka, precyzyjna i odpowiedzialna wymiana informacji.

Wprowadzenie tego narzędzia pozwala na uporządkowanie komunikacji wewnętrznej, ograniczenie chaosu informacyjnego oraz zwiększenie efektywności współpracy w zespole. Jasne zasady określają, kto, kiedy i w jaki sposób przekazuje informacje, co znacząco redukuje ryzyko błędów wynikających z nieporozumień.

Dodatkowo, standard komunikacji wspiera budowanie kultury organizacyjnej opartej na odpowiedzialności, przejrzystości i wzajemnym zaufaniu. Ułatwia również wdrażanie nowych członków zespołu oraz współpracę z partnerami zewnętrznymi.

W efekcie zastosowanie tego narzędzia prowadzi do poprawy jakości pracy zespołu pomocowego, zwiększenia bezpieczeństwa informacji oraz zapewnienia większej spójności i skuteczności działań podejmowanych na rzecz beneficjentów.

## 7. Procedura współpracy wewnętrznej i międzyinstytucjonalnej

Organizacje pomocowe bardzo rzadko są w stanie samodzielnie zapewnić kompleksowe wsparcie osobom znajdującym się w kryzysie. Charakter problemów beneficjentów – często wielowymiarowych (prawnych, psychologicznych, socjalnych) – wymaga współpracy z różnymi podmiotami, takimi jak instytucje publiczne, inne organizacje pozarządowe czy specjaliści zewnątrz. W praktyce jednak współpraca ta często ma charakter nieformalny, incydentalny i pozbawiony jasno określonych zasad.

Brak ustandaryzowanej procedury współpracy prowadzi do chaosu organizacyjnego, trudności w przepływie informacji oraz ryzyka niespójnych działań wobec beneficjenta. Może to skutkować powielaniem działań, przekazywaniem niepełnych informacji, a także brakiem odpowiedzialności za dalszy przebieg sprawy po jej przekazaniu innemu podmiotowi.

Procedura współpracy wewnętrznej i międzyinstytucjonalnej stanowi narzędzie umożliwiające uporządkowanie zasad współdziałania zarówno w ramach zespołu organizacji, jak i z podmiotami zewnętrznymi. Określa ona sposób inicjowania współpracy, zasady przekazywania spraw, zakres odpowiedzialności poszczególnych stron oraz standardy komunikacji i dokumentowania działań.

W kontekście organizacji pomocowych szczególne znaczenie ma zapewnienie ciągłości i spójności wsparcia w sytuacjach, gdy w proces zaangażowanych jest wiele podmiotów. Narzędzie to umożliwia jasne określenie, kto odpowiada za poszczególne etapy działań oraz w jaki sposób odbywa się przekazanie informacji i odpowiedzialności.

Dodatkowo, wprowadzenie procedury współpracy zwiększa bezpieczeństwo beneficjentów poprzez ograniczenie ryzyka błędów wynikających z niekoordynowanych działań oraz niekontrolowanego przepływu informacji. Wspiera także budowanie trwałych relacji z partnerami instytucjonalnymi, opartych na jasnych zasadach i wzajemnym zaufaniu.

W efekcie zastosowanie tego narzędzia prowadzi do zwiększenia skuteczności i kompleksowości udzielanego wsparcia, poprawy koordynacji działań oraz wzmocnienia pozycji organizacji jako wiarygodnego partnera w systemie pomocy społecznej i obywatelskiej.

## CZĘŚĆ II

### **BEZPIECZEŃSTWO I ETYKA W POMOCY**

#### Rozdział 4. **Bezpieczeństwo beneficjentów i zespołu**

*Cel: kluczowy obszar dla NGO pomocowych*

##### 8. Polityka bezpieczeństwa w organizacji pomocowej

Organizacje pomocowe działają w obszarze szczególnego ryzyka, obejmującym pracę z osobami znajdującymi się w sytuacjach kryzysowych, często związanych z przemocą, problemami psychicznymi, konfliktami prawnymi lub wykluczeniem społecznym. W takich warunkach brak jasno określonych zasad bezpieczeństwa stanowi poważne zagrożenie zarówno dla beneficjentów, jak i dla osób udzielających wsparcia.

W praktyce wiele małych i średnich organizacji pomocowych nie posiada spójnych i formalnych rozwiązań w zakresie bezpieczeństwa. Działania podejmowane są intuicyjnie, bez procedur i standardów, co zwiększa ryzyko nieprawidłowych reakcji w sytuacjach zagrożenia, naruszenia poufności danych oraz przekraczania granic kompetencji przez członków zespołu.

Polityka bezpieczeństwa w organizacji pomocowej stanowi narzędzie kompleksowo określające zasady ochrony beneficjentów, wolontariuszy i pracowników, a także standardy postępowania w sytuacjach potencjalnego zagrożenia. Uwzględnia ona specyfikę pracy pomocowej, w tym konieczność zachowania poufności, odpowiedzialnego zarządzania informacjami oraz reagowania na sytuacje kryzysowe.

Wprowadzenie tego narzędzia umożliwia uporządkowanie zasad działania w obszarze bezpieczeństwa, ograniczenie ryzyka błędów oraz zwiększenie świadomości członków zespołu w zakresie odpowiedzialności za podejmowane działania. Jasno określone reguły pozwalają na szybsze i bardziej adekwatne reagowanie w sytuacjach trudnych, co ma kluczowe znaczenie w pracy z osobami w kryzysie.

Dodatkowo, posiadanie spójnej polityki bezpieczeństwa zwiększa wiarygodność organizacji wobec partnerów, instytucji publicznych oraz grantodawców, stanowiąc dowód jej profesjonalizacji i gotowości do realizacji działań w sposób odpowiedzialny i zgodny ze standardami.

W efekcie zastosowanie tego narzędzia prowadzi do zwiększenia bezpieczeństwa wszystkich uczestników procesu pomocowego, ograniczenia ryzyk organizacyjnych oraz wzmocnienia jakości i odpowiedzialności działań podejmowanych przez organizację pomocową.

## 9. Procedura reagowania w sytuacjach kryzysowych

Organizacje pomocowe w swojej codziennej działalności stykają się z sytuacjami nagłymi i trudnymi, takimi jak przemoc, zagrożenie zdrowia lub życia, kryzysy psychiczne, eskalacja konfliktów czy sytuacje wymagające pilnej interwencji instytucjonalnej. W takich przypadkach kluczowe znaczenie ma szybka, adekwatna i skoordynowana reakcja zespołu.

W praktyce wiele organizacji nie posiada jasno określonych procedur postępowania w sytuacjach kryzysowych. Decyzje podejmowane są intuicyjnie, pod wpływem emocji lub presji czasu, co zwiększa ryzyko błędów, opóźnień oraz działań nieadekwatnych do skali zagrożenia. Brak spójnych zasad może również prowadzić do przekraczania kompetencji przez członków zespołu lub przeciwnie – do zaniechania działań w sytuacjach wymagających natychmiastowej reakcji.

Procedura reagowania w sytuacjach kryzysowych stanowi narzędzie określające jasny schemat działania w przypadku wystąpienia zagrożeń, uwzględniający różne typy sytuacji oraz poziomy ich eskalacji. Definiuje ona role i odpowiedzialności członków zespołu, sposób podejmowania decyzji, ścieżki kontaktu z odpowiednimi służbami i instytucjami oraz zasady dokumentowania podjętych działań.

W kontekście organizacji pomocowych szczególne znaczenie ma zapewnienie bezpieczeństwa beneficjentów przy jednoczesnym respektowaniu granic kompetencyjnych organizacji. Narzędzie to umożliwia właściwe rozpoznanie momentu, w którym konieczne jest przekazanie sprawy odpowiednim służbom lub instytucjom, co ogranicza ryzyko nieprawidłowych interwencji.

Dodatkowo, wprowadzenie procedury reagowania zwiększa poczucie bezpieczeństwa wśród członków zespołu, którzy w sytuacjach trudnych mogą opierać swoje działania na jasno określonych zasadach, a nie wyłącznie na indywidualnych decyzjach. Wspiera to również ograniczenie stresu i przeciążenia psychicznego w pracy pomocowej.

W efekcie zastosowanie tego narzędzia prowadzi do skrócenia czasu reakcji, zwiększenia adekwatności podejmowanych działań oraz poprawy bezpieczeństwa beneficjentów i zespołu, a także ograniczenia ryzyk prawnych i organizacyjnych związanych z obsługą sytuacji kryzysowych.

## Rozdział 5. **Etyka i standard pracy pomocowej**

*Cel: żeby pomoc nie szkodziła*

### 10. Kodeks etyczny pracy pomocowej

Działalność organizacji pomocowych opiera się na bezpośrednim kontakcie z osobami znajdującymi się w sytuacjach szczególnej wrażliwości – kryzysu psychicznego, przemocy, wykluczenia społecznego czy problemów prawnych. W takich warunkach jakość udzielanego wsparcia zależy nie tylko od kompetencji merytorycznych zespołu, ale przede wszystkim od przyjętych zasad etycznych regulujących sposób pracy z beneficjentem.

W praktyce wiele organizacji nie posiada spójnych i jasno określonych standardów etycznych, co prowadzi do dużej uznaniowości w podejmowanych działaniach. Poszczególne osoby mogą kierować się własnymi przekonaniami, co skutkuje niespójnością wsparcia, ryzykiem przekraczania granic relacji pomocowej oraz potencjalnym naruszeniem praw i godności beneficjentów.

Kodeks etyczny pracy pomocowej stanowi narzędzie określające zbiór zasad, którymi powinni kierować się członkowie zespołu w kontakcie z osobami korzystającymi z pomocy. Obejmuje on m.in. kwestie poufności, szacunku, neutralności, odpowiedzialności za słowo i działanie, a także granice zaangażowania w relacji pomocowej.

W kontekście organizacji pomocowych szczególne znaczenie ma ujednoczenie standardów postępowania w sytuacjach trudnych i niejednoznacznych, w których nie istnieją jednoznaczne rozwiązania proceduralne. Kodeks stanowi wówczas punkt odniesienia dla podejmowanych decyzji, ograniczając ryzyko działań nieetycznych lub nieadekwatnych.

Wprowadzenie Kodeksu etycznego wspiera również budowanie kultury organizacyjnej opartej na odpowiedzialności, profesjonalizmie i wzajemnym szacunku. Ułatwia wdrażanie nowych członków zespołu oraz wzmacnia spójność działań całej organizacji.

Dodatkowo, posiadanie jasno określonych zasad etycznych zwiększa wiarygodność organizacji wobec beneficjentów, partnerów oraz instytucji publicznych, stanowiąc dowód jej profesjonalizacji i świadomości odpowiedzialności za podejmowane działania.

W efekcie zastosowanie tego narzędzia prowadzi do zwiększenia bezpieczeństwa beneficjentów, poprawy jakości relacji pomocowej oraz wzmocnienia spójności i odpowiedzialności działań organizacji pomocowej.

## 11. Standard kontaktu i pracy z beneficjentem

Organizacje pomocowe opierają swoją działalność na bezpośrednim kontakcie z osobami znajdującymi się w sytuacjach kryzysowych, często wymagających szczególnej wrażliwości, uważności i odpowiedzialności. W praktyce jednak sposób prowadzenia rozmów i udzielania wsparcia bywa zróżnicowany i zależny od indywidualnych kompetencji oraz doświadczenia członków zespołu, co prowadzi do niespójności w jakości świadczonej pomocy.

Brak ustandaryzowanego podejścia do kontaktu z beneficjentem może skutkować nieadekwatną komunikacją, trudnościami w diagnozie sytuacji, a także ryzykiem pogłębienia kryzysu osoby korzystającej z pomocy. W pracy pomocowej szczególnie istotne jest zachowanie równowagi pomiędzy empatią a profesjonalizmem, co bez jasno określonych zasad bywa trudne do osiągnięcia.

Standard kontaktu i pracy z beneficjentem stanowi narzędzie określające zasady prowadzenia rozmów, udzielania wsparcia oraz budowania relacji pomocowej. Uwzględnia on specyfikę pracy z osobami w kryzysie, w tym konieczność aktywnego słuchania, jasnej komunikacji, poszanowania granic oraz odpowiedzialnego formułowania informacji i zaleceń.

Wprowadzenie tego narzędzia umożliwia ujednoczenie sposobu pracy zespołu, niezależnie od poziomu doświadczenia poszczególnych osób, co przekłada się na większą przewidywalność i jakość udzielanego wsparcia. Stanowi ono również istotne wsparcie dla nowych członków zespołu, którzy dzięki jasno określonym zasadom mogą szybciej i bezpieczniej wdrożyć się do pracy pomocowej.

Dodatkowo, standard ten wspiera ograniczenie ryzyka błędów komunikacyjnych, nieporozumień oraz przekraczania granic relacji pomocowej, co ma kluczowe znaczenie dla bezpieczeństwa beneficjentów i ochrony organizacji.

W efekcie zastosowanie tego narzędzia prowadzi do poprawy jakości kontaktu z beneficjentem, zwiększenia skuteczności udzielanego wsparcia oraz wzmocnienia profesjonalizmu i spójności działań organizacji pomocowej.

### CZĘŚĆ III

## **JAKOŚĆ I ODPOWIEDZIALNOŚĆ**

### **Rozdział 6. Monitorowanie i jakość wsparcia**

*Cel: aby pomoc faktycznie działała*

#### 12. Karta jakości usług pomocowych

Organizacje pomocowe koncentrują się przede wszystkim na udzielaniu wsparcia osobom w kryzysie, jednak w wielu przypadkach działania te nie są systematycznie oceniane pod kątem jakości i skuteczności. Pomoc realizowana jest intuicyjnie, bez jasno określonych kryteriów oceny, co utrudnia identyfikację obszarów wymagających poprawy oraz rozwój organizacji w sposób świadomy i uporządkowany.

Brak narzędzi do monitorowania jakości usług pomocowych prowadzi do ryzyka utrzymywania się nieskutecznych lub nieadekwatnych metod pracy, a także do trudności w zapewnieniu spójnego standardu wsparcia w całej organizacji. W kontekście pracy z osobami w kryzysie może to skutkować obniżeniem efektywności pomocy oraz brakiem realnej poprawy sytuacji beneficjentów.

Karta jakości usług pomocowych stanowi narzędzie umożliwiające systematyczną ocenę sposobu realizacji wsparcia, w oparciu o określone kryteria jakościowe, takie jak adekwatność działań, terminowość, sposób komunikacji, zgodność z procedurami czy poziom bezpieczeństwa. Uwzględnia ona specyfikę organizacji pomocowych, w których jakość nie jest wyłącznie kwestią efektywności, ale również odpowiedzialności i etyki działania.

Wprowadzenie tego narzędzia pozwala na bieżące monitorowanie jakości pracy zespołu, identyfikowanie nieprawidłowości oraz podejmowanie działań naprawczych. Stanowi ono również podstawę do budowania standardów organizacyjnych oraz wdrażania mechanizmów ciągłego doskonalenia.

Dodatkowo, stosowanie Karty jakości wspiera transparentność działań organizacji oraz zwiększa jej wiarygodność wobec partnerów, instytucji publicznych i grantodawców, umożliwiając wykazanie, że pomoc realizowana jest w sposób kontrolowany i zgodny z przyjętymi standardami.

W efekcie zastosowanie tego narzędzia prowadzi do poprawy jakości usług pomocowych, zwiększenia skuteczności wsparcia oraz wzmocnienia profesjonalizmu i odpowiedzialności organizacji pomocowej.

### 13. Narzędzie ewaluacji wsparcia (beneficjent)

Organizacje pomocowe realizują działania ukierunkowane na poprawę sytuacji osób znajdujących się w kryzysie, jednak bardzo często brakuje systemowych rozwiązań pozwalających ocenić, jak udzielone wsparcie zostało odebrane przez beneficjenta oraz czy było ono adekwatne do jego potrzeb. Ewaluacja ogranicza się zazwyczaj do wewnętrznych ocen zespołu, bez uwzględnienia perspektywy osoby korzystającej z pomocy.

Brak narzędzia umożliwiającego zebranie informacji zwrotnej od beneficjentów prowadzi do ryzyka utrzymywania działań niedostosowanych do realnych potrzeb odbiorców, a także utrudnia identyfikację obszarów wymagających poprawy. W kontekście pracy z osobami w kryzysie szczególnie istotne jest uwzględnienie ich doświadczenia, przy jednoczesnym zachowaniu wrażliwości i bezpieczeństwa procesu ewaluacji.

Narzędzie ewaluacji wsparcia (beneficjent) stanowi rozwiązanie umożliwiające systematyczne pozyskiwanie informacji zwrotnej dotyczącej jakości, adekwatności i użyteczności udzielonej pomocy. Uwzględnia ono specyfikę pracy pomocowej, w tym konieczność dostosowania formy pytań do sytuacji beneficjenta oraz zapewnienia dobrowolności i poufności udziału w ewaluacji.

Dodatkowo, regularne zbieranie informacji zwrotnej wspiera rozwój organizacji poprzez identyfikowanie dobrych praktyk oraz obszarów wymagających zmiany. Wzmacnia także transparentność działań oraz buduje zaufanie beneficjentów, którzy widzą, że ich opinia ma realne znaczenie.

W efekcie zastosowanie tego narzędzia prowadzi do zwiększenia adekwatności i skuteczności udzielanego wsparcia, poprawy jakości usług pomocowych oraz lepszego dopasowania działań organizacji do rzeczywistych potrzeb beneficjentów.

## Rozdział 7. Dokumentacja i zgodność działań

*Cel: bezpieczeństwo formalne NGO*

### 14. Checklista dokumentacyjna organizacji pomocowej

Organizacje pomocowe, szczególnie małe i średnie, bardzo często koncentrują się na bezpośrednim udzielaniu wsparcia, traktując kwestie dokumentacyjne jako obszar drugorzędny. W efekcie dokumentacja prowadzona jest w sposób niejednorodny, niekompletny lub rozproszony, co utrudnia zarządzanie działaniami oraz zwiększa ryzyko błędów formalnych i prawnych.

W kontekście pracy z osobami w kryzysie brak uporządkowanej dokumentacji może prowadzić do poważnych konsekwencji, takich jak brak potwierdzenia udzielonego wsparcia, trudności w odtworzeniu przebiegu sprawy, a także ryzyko naruszenia przepisów dotyczących ochrony danych osobowych. Dodatkowo, niekompletna dokumentacja utrudnia współpracę z instytucjami oraz rozliczanie działań w ramach projektów.

Checklista dokumentacyjna organizacji pomocowej stanowi narzędzie umożliwiające uporządkowanie i ujednoczenie dokumentacji poprzez wskazanie wszystkich wymaganych elementów, jakie powinny być prowadzone w ramach działalności pomocowej. Uwzględnia ona specyfikę pracy z beneficjentem, w tym konieczność dokumentowania kontaktu, zgód, działań oraz decyzji podejmowanych w toku udzielania wsparcia.

Wprowadzenie tego narzędzia pozwala na ograniczenie ryzyka pominięcia istotnych dokumentów oraz zapewnia spójność działań w całej organizacji, niezależnie od liczby osób zaangażowanych w proces pomocowy. Stanowi ono również istotne wsparcie dla nowych członków zespołu, którzy dzięki jasnym wytycznym mogą szybciej wdrożyć się w obowiązki.

Dodatkowo, uporządkowana dokumentacja zwiększa bezpieczeństwo organizacji w przypadku kontroli, audytów lub sytuacji spornych, stanowiąc potwierdzenie prawidłowości podejmowanych działań. Wzmacnia także wiarygodność organizacji wobec partnerów i instytucji publicznych.

W efekcie zastosowanie tego narzędzia prowadzi do uporządkowania procesów dokumentacyjnych, zwiększenia bezpieczeństwa formalnego organizacji oraz poprawy jakości zarządzania działaniami pomocowymi.

## 15. Pakiet podstawowych dokumentów pomocowych

Organizacje pomocowe w swojej codziennej działalności wykorzystują szereg dokumentów związanych z udzielaniem wsparcia, takich jak zgody, oświadczenia, notatki ze spotkań czy potwierdzenia działań. W praktyce jednak dokumenty te często tworzone są ad hoc, bez ujednoliconych wzorów i standardów, co prowadzi do niespójności formalnej oraz zwiększa ryzyko błędów i nieprawidłowości.

Pakiet podstawowych dokumentów pomocowych stanowi narzędzie obejmujące zestaw ustandaryzowanych wzorów dokumentów wykorzystywanych w pracy z beneficjentem. Uwzględnia on specyfikę organizacji pomocowych, w tym konieczność dokumentowania zgód, przebiegu wsparcia, zakresu działań oraz odpowiedzialności stron.

Wprowadzenie tego narzędzia pozwala na uporządkowanie obiegu dokumentów, zapewnienie ich spójności oraz zwiększenie przejrzystości działań organizacji. Ułatwia również pracę zespołu, eliminując konieczność każdorazowego tworzenia dokumentów od podstaw oraz ograniczając ryzyko pominięcia istotnych elementów formalnych.

Dodatkowo, stosowanie jednolitych wzorów dokumentów wzmacnia bezpieczeństwo prawne organizacji, stanowiąc dowód profesjonalnego i odpowiedzialnego podejścia do udzielania wsparcia. Wspiera także budowanie zaufania beneficjentów, którzy otrzymują jasne i czytelne informacje dotyczące zasad współpracy.

W efekcie zastosowanie tego narzędzia prowadzi do zwiększenia spójności formalnej działań, poprawy bezpieczeństwa prawnego oraz usprawnienia pracy organizacji pomocowej w obszarze dokumentowania udzielanego wsparcia.

## CZĘŚĆ IV

# ROZWÓJ I TRWAŁOŚĆ ORGANIZACJI

## Rozdział 8. **Rozwój zespołu pomocowego**

*Cel: żeby ludzie się nie wypalali*

### 16. Karta rozwoju i superwizji członka zespołu

Praca w organizacjach pomocowych wiąże się z wysokim obciążeniem emocjonalnym, odpowiedzialnością za osoby w kryzysie oraz koniecznością podejmowania trudnych decyzji. W praktyce jednak rozwój kompetencji oraz wsparcie psychiczne członków zespołu – zarówno specjalistów, jak i wolontariuszy – często nie są prowadzone w sposób systemowy i uporządkowany.

Brak narzędzi wspierających rozwój i superwizję prowadzi do przeciążenia, wypalenia oraz spadku jakości udzielanego wsparcia. Osoby zaangażowane w pomoc działają intuicyjnie, bez regularnej refleksji nad swoją pracą, co zwiększa ryzyko błędów oraz utrwalania nieefektywnych schematów działania. W dłuższej perspektywie wpływa to negatywnie zarówno na dobrostan zespołu, jak i na bezpieczeństwo beneficjentów.

Karta rozwoju i superwizji członka zespołu stanowi narzędzie umożliwiające systematyczne planowanie rozwoju kompetencji oraz organizowanie procesu superwizji, rozumianej jako wsparcie merytoryczne i refleksyjne nad prowadzonymi sprawami. Uwzględnia ona specyfikę pracy pomocowej, w której kluczowe znaczenie ma nie tylko wiedza, ale także umiejętność radzenia sobie z emocjami i obciążeniem psychicznym.

Wprowadzenie tego narzędzia pozwala na monitorowanie postępów członków zespołu, identyfikowanie obszarów wymagających wsparcia oraz planowanie działań rozwojowych w sposób dostosowany do ich roli i doświadczenia. Wspiera także budowanie kultury organizacyjnej opartej na uczeniu się, refleksji i odpowiedzialności za jakość pracy pomocowej.

Dodatkowo, regularna superwizja zwiększa bezpieczeństwo działań poprzez możliwość konsultowania trudnych przypadków oraz weryfikacji podejmowanych decyzji. Ogranicza to ryzyko błędów oraz wzmacnia spójność podejścia w całym zespole.

W efekcie zastosowanie tego narzędzia prowadzi do poprawy jakości pracy zespołu, zwiększenia dobrostanu osób zaangażowanych w pomoc oraz wzmocnienia profesjonalizmu i bezpieczeństwa działań organizacji pomocowej.

## 17. Plan rozwoju organizacji pomocowej (mini-strategia)

Organizacje pomocowe, szczególnie małe i średnie, funkcjonują często w trybie bieżącego reagowania na potrzeby beneficjentów, bez długofalowego planowania rozwoju. Skupienie na interwencji i codziennej pracy powoduje, że działania mają charakter doraźny, a decyzje podejmowane są bez odniesienia do jasno określonych celów i kierunków rozwoju.

Brak planu rozwoju prowadzi do rozproszenia działań, trudności w ustalaniu priorytetów oraz ograniczonej zdolności organizacji do wzmacniania swojego potencjału instytucjonalnego. W konsekwencji organizacje pozostają na tym samym poziomie rozwoju, mimo rosnących potrzeb społecznych i zwiększającej się złożoności problemów beneficjentów.

Plan rozwoju organizacji pomocowej (mini-strategia) stanowi narzędzie umożliwiające uporządkowanie kierunków działania w perspektywie krótko- i średnioterminowej (np. 6–12 miesięcy), z uwzględnieniem realnych zasobów organizacji oraz specyfiki jej działalności pomocowej. Obejmuje on określenie celów rozwojowych, kluczowych działań, priorytetów oraz sposobów monitorowania postępów.

W kontekście organizacji pomocowych szczególne znaczenie ma dostosowanie planowania do dynamicznego środowiska pracy, dlatego narzędzie to ma charakter elastyczny i operacyjny, umożliwiający bieżące reagowanie na zmieniające się potrzeby, przy jednoczesnym zachowaniu spójnego kierunku działania.

Wprowadzenie planu rozwoju pozwala na lepsze wykorzystanie zasobów organizacji, zwiększenie efektywności działań oraz świadome podejmowanie decyzji dotyczących nowych inicjatyw, partnerstw czy kierunków wsparcia. Stanowi także istotne wsparcie w procesie pozyskiwania środków oraz budowania wiarygodności organizacji wobec partnerów i instytucji publicznych.

Dodatkowo, narzędzie to wzmacnia poczucie stabilności i kierunku w zespole, ograniczając chaos decyzyjny oraz wspierając zaangażowanie członków organizacji w realizację wspólnych celów.

W efekcie zastosowanie tego narzędzia prowadzi do uporządkowania działań rozwojowych, zwiększenia zdolności organizacji do adaptacji i wzrostu oraz wzmocnienia jej potencjału instytucjonalnego w obszarze świadczenia pomocy.

## Rozdział 9. **Współpraca i system wsparcia**

*Cel: NGO nie działa samo*

### 18. Model budowania lokalnej sieci wsparcia

Organizacje pomocowe funkcjonują w środowisku, w którym problemy beneficjentów mają charakter złożony i wielowymiarowy, wykraczający poza możliwości pojedynczego podmiotu. Skuteczna pomoc wymaga współdziałania z różnymi instytucjami i organizacjami działającymi lokalnie, jednak w praktyce współpraca ta często ma charakter przypadkowy, nieskoordynowany i oparty na indywidualnych relacjach.

Brak systemowego podejścia do budowania lokalnej sieci wsparcia prowadzi do rozproszenia działań, powielania inicjatyw oraz niewykorzystania dostępnych zasobów.

Beneficjenci trafiają do różnych instytucji bez spójnej ścieżki wsparcia, co może skutkować brakiem ciągłości pomocy oraz obniżeniem jej skuteczności.

Model budowania lokalnej sieci wsparcia stanowi narzędzie umożliwiające świadome i uporządkowane tworzenie relacji z podmiotami działającymi w obszarze pomocy, takimi jak instytucje publiczne, organizacje pozarządowe, placówki edukacyjne czy specjaliści. Określa on zasady identyfikacji partnerów, nawiązywania współpracy oraz utrzymywania relacji w sposób trwały i efektywny.

W kontekście organizacji pomocowych szczególne znaczenie ma zapewnienie komplementarności działań oraz możliwość kierowania beneficjentów do odpowiednich podmiotów w zależności od ich potrzeb. Narzędzie to wspiera budowanie spójnego systemu wsparcia, w którym każda organizacja pełni określoną rolę, a działania są wzajemnie uzupełniające się.

Wprowadzenie modelu pozwala również na zwiększenie efektywności wykorzystania zasobów lokalnych, wzmocnienie pozycji organizacji w środowisku oraz rozwój partnerstw opartych na jasnych zasadach współpracy. Ułatwia także planowanie wspólnych działań oraz reagowanie na pojawiające się potrzeby społeczne w sposób skoordynowany.

Dodatkowo, funkcjonowanie w ramach lokalnej sieci wsparcia zwiększa bezpieczeństwo beneficjentów poprzez zapewnienie im dostępu do bardziej kompleksowej i dopasowanej pomocy.

W efekcie zastosowanie tego narzędzia prowadzi do zwiększenia skuteczności działań pomocowych, poprawy koordynacji wsparcia na poziomie lokalnym oraz wzmocnienia roli organizacji jako aktywnego uczestnika systemu pomocy społecznej i obywatelskiej.

## 19. Karta współpracy z partnerem pomocowym

Organizacje pomocowe coraz częściej działają w środowisku wymagającym współpracy z innymi podmiotami – zarówno organizacjami pozarządowymi, jak i instytucjami publicznymi czy specjalistami. W praktyce jednak współpraca ta bardzo często opiera się na nieformalnych ustaleniach, bez jasno określonych zasad, zakresów odpowiedzialności oraz sposobów komunikacji.

Brak uporządkowania współpracy prowadzi do licznych trudności, takich jak niejasny podział zadań, problemy z przepływem informacji, rozbieżności w podejmowanych działaniach oraz ryzyko braku odpowiedzialności za dalszy przebieg sprawy beneficjenta. W kontekście pracy pomocowej może to skutkować niespójnością wsparcia oraz obniżeniem jego jakości.

Karta współpracy z partnerem pomocowym stanowi narzędzie umożliwiające sformalizowanie zasad współdziałania pomiędzy organizacją a partnerem, w sposób dostosowany do specyfiki działań pomocowych. Określa ona zakres współpracy, role i odpowiedzialności stron, zasady komunikacji, sposób przekazywania spraw oraz podstawowe reguły dotyczące bezpieczeństwa i poufności informacji.

W kontekście organizacji pomocowych szczególne znaczenie ma zapewnienie ciągłości i spójności wsparcia w sytuacjach, gdy w proces zaangażowanych jest więcej niż jeden podmiot. Narzędzie to umożliwia jasne określenie zasad współpracy, co ogranicza ryzyko nieporozumień oraz wzmacnia efektywność działań podejmowanych na rzecz beneficjenta.

Wprowadzenie Karty współpracy pozwala również na budowanie relacji partnerskich opartych na przejrzystości, wzajemnym zaufaniu i odpowiedzialności. Ułatwia to rozwijanie długofalowej współpracy oraz wspólne podejmowanie działań w odpowiedzi na potrzeby lokalnej społeczności.

Dodatkowo, posiadanie ustandaryzowanego narzędzia współpracy zwiększa wiarygodność organizacji wobec partnerów i instytucji, stanowiąc dowód jej profesjonalizacji i gotowości do działania w sposób uporządkowany i odpowiedzialny.

W efekcie zastosowanie tego narzędzia prowadzi do poprawy jakości współpracy między podmiotami, zwiększenia skuteczności i spójności udzielanego wsparcia oraz wzmocnienia pozycji organizacji w systemie pomocy społecznej i obywatelskiej.

# Program Systemowego Wsparcia Organizacji Pomocowych w Polsce



PRO CIVIUM  
WYDAWNICTWO

Zbiór narzędzi z omówieniem do zarządzania organizacjami i zasobami ludzkimi zgodnie z obowiązującymi standardami i przepisami prawa.

## Dostęp do bazy narzędzi

[https://drive.google.com/drive/folders/1\\_3HDoVJeUjpyR4KOV\\_cCc4oe5lnU2qxM?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1_3HDoVJeUjpyR4KOV_cCc4oe5lnU2qxM?usp=sharing)



SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM  
ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU  
FUNDUSZ INICJATYW OBYWATELSKICH NOWEFIO NA LATA 2021-2030

Pro  
Civium

# Zaproszenie



Stowarzyszenie Inicjatywa  
Obywatelska Pro Civium

do wspólnego tworzenia federacji dla małych  
i średnich organizacji pomocowych w Polsce

*Wspólnie drzemie  
w nas siła!*

Jeden głos

Jedne standardy

Współpraca w projektach

Wymiana doświadczeń

Wspólne zadania publiczne

## KONTAKT



tel. +48 530 488 258

[federacja@stopstygmatyzacji.pl](mailto:federacja@stopstygmatyzacji.pl)

[www.prawodoporady.pl](http://www.prawodoporady.pl)



MIĘDZY Narodowy Rok  
**WOŁONTARIATU** 2026