

**ZAŁOŻENIA I REKOMENDACJE METODYCZNE
DOTYCZĄCE OPRACOWANIA
PROGRAMÓW USŁUG SPOŁECZNYCH
W 10 GMINACH WOJEWÓDZTWA ŚLĄSKIEGO –
PARTNERÓW PROJEKTU PN. „CUS – NOWE
SPOJRZENIE NA USŁUGI SPOŁECZNE”**



Opracowanie Raportu końcowego na zlecenie
Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej Województwa
Śląskiego w Katowicach:

Agnieszka Kowalska przy współpracy ekspertów:

- **Monika Makowiecka**
- **Paweł Bilski**
- **Piotr Bańczyk**
- **dr Joanna Lizut – ocena merytoryczna**



Niniejszy Raport końcowy składa się z pięciu części. W części pierwszej Raportu ukazano przebieg warsztatów, specyfikę grup warsztatowych, główne założenia procesu edukacyjnego oraz podział na moduły szkoleniowe.

Część druga Raportu stanowi opis poszczególnych modułów szkoleniowych, w tym diagnozy lokalnych potrzeb społecznych, projektowania programów usług społecznych, partnerstw lokalnych i współpracy międzysektorowej oraz realizacji usług społecznych, a także ewaluacji i mierzenia efektów programów usług społecznych, z uwzględnieniem narzędzi, wniosków wypracowanych podczas warsztatów.

W ramach oznaczonych kolorem niebieskim ujęto najważniejsze, syntetyczne treści jako uzupełnienie do poruszanych podczas warsztatów zagadnień, natomiast w ramach zielonych odwoływało się do przykładów, wskazano na rekomendowane działania.

W części trzeciej Raportu omówiono najważniejsze wnioski wypływające z przeprowadzonych warsztatów, tak by w części czwartej wskazać na rekomendacje w zakresie prowadzonych działań edukacyjnych w poszczególnych modułach.

W części piątej wskazano na inspiracje, umieszczono dodatkowe informacje dla użytkowników Raportu ku inspiracji i rozwojowi kompetencji w zakresie usług społecznych.

Załącznikami do niniejszego Raportu są plany warsztatów oraz raporty modułowe opracowane przez każdego z trenerów.

Raport został opracowany przez zespół trenerów reprezentujących Uczelnię Korczaka – Akademię Nauk Stosowanych.

Część I Opis przebiegu warsztatów, główne założenia procesu edukacyjnego

W dniach 29.05.2025 – 24.07.2025 roku w gminach, które biorą udział w projekcie pn. „CUS – nowe spojrzenie na usługi społeczne” współfinansowanym ze środków Unii Europejskiej w ramach programu Fundusze Europejskie dla Śląskiego 2021-2027, Priorytet FESL.07 Fundusze Europejskie dla społeczeństwa, Działanie 7.5 Strategiczne projekty dla obszaru usług społecznych, Typ 4. Koordynacja usług Społecznych – upowszechnienie i tworzenie CUS, zdecydowały się na przekształcenie Ośrodka Pomocy Społecznej w Centrum Usług Społecznych odbyły się warsztaty przygotowujące do opracowania Programu Usług Społecznych, będącego integralnym elementem procesu przekształcenia w CUS i wprowadzenia zdiagnozowanych uprzednio usług społecznych dla mieszkańców poszczególnych gmin. W celu zapewnienia komplementarnego wsparcia merytorycznego podzielono tematykę warsztatów na obszary, które stanowiły z jednej strony podsumowanie części diagnostycznej, a z drugiej wyposażały uczestników warsztatów w wiedzę umożliwiającą refleksję nad tworzeniem części składowych programu w oparciu o wiedzę zarówno teoretyczną jak i praktyczną.

Celem warsztatów było wyposażenie uczestników w wiedzę umożliwiającą opracowanie Programu Usług Społecznych (PUS) w oparciu o elementy powiązane z metodologią tworzenia dokumentu, będącego podstawą do rozważań o usługach społecznych w poszczególnych gminach. Warsztaty obejmowały pracę z narzędziami, które mogą być pomocne nie tylko w opracowaniu PUS, ale stanowić mogą podstawę do realizacji lokalnej współpracy międzysektorowej w poszczególnych gminach.

Uczestnikami warsztatów byli przedstawiciele gmin: Konopiska, Radzionków, Jaworze, Czeladź, Czechowice-Dziedzice, Łazy, Woźniki, Mikołów, Kamienica Polska, Ruda Śląska, będących partnerami projektu „CUS – Nowe spojrzenie na usługi społeczne”.

Na potrzeby warsztatów uczestnicy podzieleni zostali na 7 międzygminnych grup warsztatowych.

Każdy z warsztatów trwał 6 godzin podczas, których uczestnicy otrzymali wiedzę w ramach następujących modułów:

Moduł I Warsztat: "Wprowadzenie do programu usług społecznych (PUS), diagnoza lokalnych potrzeb społecznych",

Moduł II Warsztat: "Projektowanie programów usług społecznych krok po kroku",

Moduł III Warsztat: "Partnerstwa lokalne i współpraca międzysektorowa oraz realizacja usług społecznych",

Moduł IV Warsztat: "Ewaluacja i mierzenie efektów programów usług społecznych".

Warsztaty odbywały się w godz. 8:00-14:45, a szczegółowy program każdego z warsztatów stanowi załącznik nr 1 do niniejszego raportu.

Uczestnikami warsztatów byli: pracownicy i kadra zarządzająca w ośrodkach pomocy społecznej, zarówno tych ośrodków, które już formalnie przekształciły się w CUS jak i tych, którzy są w procesie przekształcenia, a także przedstawiciele lokalnych instytucji, w tym urzędów miast/gmin, biblioteki, ośrodka sportu i rekreacji, radni.

Trenerzy w swojej pracy skupiali się nie tylko na materiałach opracowanych w poszczególnych gminach – Diagnozach CUS, ale na dobrych praktykach w poszczególnych modułach dbając o jasny i przejrzysty przekaz treści użytecznych do podejmowanych w przyszłości działań związanych z opracowaniem Programu Usług Społecznych /PUS/.

Część II Treści merytoryczne warsztatów w poszczególnych modułach

2.1 Moduł I Warsztat: "Wprowadzenie do Programu Usług Społecznych (PUS), diagnoza lokalnych potrzeb społecznych"

W ramach warsztatu uczestniczki i uczestnicy zostali zapoznani w szczególności z merytorycznymi aspektami programu usług społecznych i diagnozy lokalnych potrzeb społecznych.

Zostały omówione **cele i zadania diagnozy oraz podstawa prawna do opracowania diagnozy potrzeb i potencjału wspólnoty samorządowej w zakresie usług społecznych**, którą stanowi art. 21 ustawy z dnia 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych.

Wskazano, iż szczególnie istotnie jest **stworzenie i rozwój bazy informacji** (inaczej bazy usług społecznych/katalogu usług społecznych) o dostępnych na obszarze działania centrum usług społecznych. Diagnoza lokalnych potrzeb społecznych stanowi kluczowy element w procesie tworzenia centrum usług społecznych, bowiem dzięki trafnej i rzetelnej diagnozie centrum ma szansę spełnić zasady, które określa art. 14 ustawy o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych, tj.: zasadę powszechności, zasadę podmiotowości, zasadę jakości, zasadę kompleksowości, zasadę współpracy, zasadę pomocniczości i zasadę wzmacniania więzi społecznych.

W ramach omówienia przebiegu procesu diagnostycznego, zaakcentowano, że diagnoza potrzeb i potencjału wspólnoty samorządowej w zakresie usług społecznych jest opracowywana przez CUS na okresy pięcioletnie. Diagnoza podlega aktualizacji w przypadku istotnej zmiany wniosków wynikających z rozeznania potrzeb i potencjału wspólnoty samorządowej w zakresie usług społecznych. Zgromadzone w procesie badawczym informacje stanowią podstawę do opracowania programu usług społecznych, dzięki zastosowaniu takiego rozwiązania CUS może trafniej odpowiedzieć na rzeczywiste potrzeby mieszkańców w zakresie usług społecznych.

Ważne!!! W zależności od indywidualnych potrzeb gmin i zmieniających się uwarunkowań lokalnych proces aktualizacji diagnozy potrzeb i potencjału wspólnoty samorządowej w zakresie usług społecznych może być wdrożony w terminie krótszym niż 5 lat.

Uczestnicy zostali zapoznani z zadaniami diagnozy lokalnych potrzeb społecznych, które wyznaczają istotne kroki postępowania w procesie diagnostycznym, m.in. identyfikuje i opisuje potencjały mieszkańców oraz lokalnych instytucji i organizacji, stanowi podstawę kompleksowych działań, określa sposoby zapewnienia wysokiej jakości usług, określa obszary zaangażowania różnych grup mieszkańców w proces rozwiązywania wspólnych problemów, zawiera rekomendacje dotyczące zasad współpracy między podmiotami publicznymi, podmiotami ekonomii społecznej i lokalnym biznesem.

Przeanalizowano rolę diagnozy w przygotowaniu Programu Usług Społecznych. Za punkt wyjścia przyjęto: określenie przewidywanej liczby osób objętych programem usług społecznych, a także ustalenie usług społecznych oferowanych w programie, tryb kwalifikowania osób zainteresowanych do korzystania z usług społecznych oraz ustalanie podstawowych zasad realizacji usług.

Usługi społeczne

Podczas pierwszego warsztatu została omówiona definicja i obszary usług społecznych określone w art. 2. 1. Ustawy z dnia 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych. Treści te zostały wprowadzone na początku, w kolejnych modułach uczestnicy mogli przypomnieć sobie zakresy wprowadzone przez ustawodawcę i skojarzyć z usługami realizowanymi w poszczególnych gminach. Pozwoliło to nie tylko na utrwalenie wiadomości w tym zakresie, ale także na rozważania na temat usług społecznych, analizę obszarów usług społecznych pod kątem wdrażania w ośrodkach pomocy społecznej/centrach usług społecznych konkretnych rodzajów usług społecznych wskazanych w diagnozach.

Pragnąc zaakcentować potrzebę łączenia przez centra usług społecznych wsparcia usługowego formalnego ze wsparciem środowiskowym (działaniami wspierającymi) omówiono rolę diagnozy w przygotowaniu planu organizowania społeczności lokalnej. Plan organizowania społeczności lokalnej opracowywany przez organizatora społeczności lokalnej, jest tworzony w celu integracji i wspierania rozwoju wspólnoty samorządowej z uwzględnieniem wniosków wynikających z rozeznania potrzeb i potencjału wspólnoty samorządowej w zakresie usług społecznych i działań wspierających. Plan podlega aktualizacji w przypadku istotnej zmiany wniosków wynikających z rozeznania potrzeb i potencjału wspólnoty samorządowej w zakresie usług społecznych i działań wspierających.

Ważne!!! Postępowanie diagnostyczne daje podwalinę m.in. do ustalania warunków do metodycznego uporządkowania pracy środowiskowej, obejmującej ogół działań na rzecz integracji i rozwoju wspólnoty samorządowej, określenia zasad i sposobów organizowania działań wspierających o charakterze samopomocowym, sąsiedzkim i wolontaryjnym, ustalenia wniosków z przeprowadzonego przez organizatora społeczności lokalnej rozpoznania potrzeb i potencjału wspólnoty samorządowej w zakresie działań wspierających, określenia warunków dla realizacji działań wspierających, uzupełniających usługi społeczne świadczone przez specjalistów reprezentujących różne profesje i zawody pomocowe.

Działania wspierające usługi społeczne o charakterze środowiskowym polegają na aktywnym angażowaniu ludzi w sprawy dotyczące ich życia oraz skupieniu się na tworzeniu relacji pomiędzy indywidualnymi osobami, a grupami i instytucjami kształtującymi ich codzienne doświadczenia. Działania wspierające mają uruchamiać proces rozwoju, będący doświadczeniem zarówno zbiorowym, jak i indywidualnym, dzięki któremu grupa określa swoje potrzeby lub cele ogólne, dokonuje ich hierarchii, zwiększa poczucie zaufania do siebie oraz wolę pracy na rzecz zaspokojenia tych potrzeb poprzez mobilizowanie niezbędnych środków wewnętrznych lub zewnętrznych oraz podejmowanie koniecznych działań zmierzających do podjęcia współpracy w ramach społeczności.

Wśród przykładowych form działań wspierających wymienione zostały:

- **działania prowadzone w oparciu o ideę wolontariatu**, tj.: centrum wolontariatu, koło wolontariatu, klub wolontariusza, np. zrzeszający wolontariuszy świadczących pomoc osobom starszym oraz seniorów chcących pomagać innym, klub wolontariusza zrzeszający osoby świadczące różne formy pomocy osobom z niepełnosprawnością oraz osoby z niepełnosprawnością świadczące pomoc członkom społeczności lub na rzecz całej wspólnoty;
- **działania prowadzone w oparciu o ideę samopomocy**, tj.: grupy samopomocowe, grupy wsparcia, grupy edukacyjne, grupy obywatelskie, kluby aktywnego seniora, klub samopomocy dla osób z niepełnosprawnością i ich rodzin, kręgi wsparcia osób z niepełnosprawnością intelektualną;

- **działania prowadzone w ramach wsparcia sąsiedzkiego**, tj.: pomoc sąsiedzka, bank czasu; działania animacyjne służące pobudzaniu ludzi do działania; wydarzenia sąsiedzkie, organizowane z udziałem mieszkańców; kampanie społeczne; inicjowanie spotkań obywatelskich i grup obywatelskich, tworzenie miejsc społecznościowych, działających w oparciu o mechanizmy wspólnotowe (domów sąsiedzkich, centrów aktywności lokalnej, miejsc aktywności mieszkańców, miejsc otwartych), warsztaty edukacyjne, ogrody społeczne.

W dalszej kolejności podczas warsztatu został omówiony **proces diagnozy**, w tym główne etapy procesu diagnozy: planowanie, badanie, redagowanie raportu.

➤ ETAP I PLANOWANIE DIAGNOZY

Podczas warsztatu zwrócono uwagę na zapis dot. ogólnego celu diagnozy sformułowany w ustawie o realizowaniu usług społecznych przez centra usług społecznych.

CEL: Rozpoznanie potrzeb i potencjału społeczności lokalnej w zakresie usług społecznych. Należy podkreślić, że planując diagnozę, cel należy dostosować do warunków badania (np. społeczność lokalna, okres, którego dotyczy diagnoza, itp.). Ważnym zadaniem jest sformułowanie pytań, na które odpowiedzi będą poszukiwane w diagnozie.

- *Jakie potrzeby społeczne występują w gminie?*
- *Na które z tych potrzeb może odpowiedzieć działalność CUS?*
- *Jakie rozwiązania/usługi społeczne należy wprowadzić w celu zaspokojenia potrzeb społecznych?*
- *Jaki potencjał (instytucji, organizacji sektora obywatelskiego i sektora ekonomii społecznej, podmiotów prywatnych) może wykorzystać CUS w celu zaspokajania potrzeb społecznych na obszarze swojej działalności?*

Następnie omówiono dobór wskaźników i informacji, które pozwolą wszechstronnie odpowiedzieć na sformułowane pytania badawcze. Przeanalizowane zostały formy wskaźników liczb bezwzględnych mówiących o wielkości badanych potrzeb (np. liczbie osób, które należy objąć wsparciem, czy placówek możliwych do wykorzystania), a także liczb względnych, mających informować o poziomie, skali bądź nasileniu potrzeb.

Diagnoza potencjału społeczności lokalnej w zakresie usług społecznych obejmuje: identyfikację podmiotów; określenie zakresu ich działalności (rodzaje oferowanych usług); ustaleniu skali i poziomu oferowanych *usług (liczba usług i/lub osób, którymi mogą zostać objęte w określonym czasie, np. miesiącu, roku)* we wszystkich obszarach objętych funkcjonowaniem CUS.

Ważne!!! Dla zilustrowania doboru i opisu wskaźników omówiono przykładowe wskaźniki potrzeb w zakresie usług społecznych, w obszarach: polityka prorodzinna, pobudzanie aktywności obywatelskiej oraz wspieranie osób z niepełnosprawnościami - przykład:

- nazwa wskaźnika: poziom obsługi komunikacyjnej osób z niepełnosprawnościami.
- opis wskaźnika: liczba połączeń komunikacyjnych (autobusowych, busowych, pojazdów prywatnych)
- źródło informacji: urząd gminy

Podczas warsztatu, zaprezentowano przykładową praktykę postępowania w zakresie **oceny potencjału zasobu z punktu widzenia realizacji planowanych usług**, obejmującą:

- przedstawienie przez ośrodek pomocy społecznej listy organizacji, z którymi już współpracuje lub chciałby podjąć współpracę;
- zastosowanie 3 powiązanych ze sobą metod badawczych: wizyta studyjna, spacer badawczy, wywiad indywidualny lub grupowy;
- omówienie zagadnień dot. wybranych podmiotów, tj. status formalny i struktura organizacji, siedziba, miejsce prowadzenia działalności, główne przedsięwzięcia podejmowane w ostatnich latach, dotychczasowe doświadczenie współpracy z podmiotami publicznymi, w tym z ośrodkiem pomocy społecznej oraz możliwość realizacji usług społecznych planowanych w przyszłym CUS.

Kolejnym zagadnieniem omówionym podczas warsztatów był **wybór metod, technik i narzędzi badawczych**. Przeanalizowane zostały przesłanki do wyboru, takie jak m.in.:

- charakter poszukiwanych informacji (np. rodzaj wskaźników);
- możliwości organizacyjne (finansowe i kadrowe),
- wymóg łączenia metod technik i źródeł.

Podkreślono, że informacje dotyczące potrzeb i potencjałów w zakresie usług społecznych wskazywanych przez członków wspólnoty samorządowej wymagają zastosowania jakościowych metod i technik badawczych (różne formy wywiadu, warsztaty, panele eksperckie). Omówiono także **dobór uczestników badań** w diagnozie potrzeb i potencjału wspólnoty samorządowej i wskazano, iż w zakresie usług społecznych ważnymi informatorami są:

- osoby związane z organizacją usług społecznych, tj. pracownicy administracji samorządowej, jednostek jej podległych i innych podmiotów oferujących usługi społeczne, np. organizacje pozarządowe, spółdzielnie socjalne i inne przedsiębiorstwa społeczne itp.
- odbiorcy usług społecznych czyli mieszkańcy;
- liderzy społeczności lokalnej.

➤ **ETAP II BADANIE**

Udział w badaniu wspólnoty samorządowej (mieszkańców miasta/gminy na terenie, którego będzie funkcjonowało centrum usług społecznych) polega na:

- wcielaniu się jej członków (osób związanych z organizacją usług, mieszkańców, liderów) w rolę badaczy (ankieterów, osób prowadzących wywiady, spacery badawcze),
- włączanie innych osób w realizację badań jest rekomendowane w ograniczonym zakresie, w szczególnych sytuacjach (np. ograniczone zasoby kadrowe, duża skala badań).

➤ **ETAP III REDAGOWANIE RAPORTU**

W dalszej kolejności analizowano wybrane przez grupę, raporty Diagnozy potrzeb i potencjału społeczności lokalnej w zakresie usług społecznych. Analiza diagnoz potrzeb i potencjału wspólnoty samorządowej w zakresie usług społecznych przygotowanych przez gminy partnerskie – przyjęła formę pogłębionego wnioskowania na podstawie zgromadzonych danych. Uczestnicy w podgrupach, z wykorzystaniem diagnoz zgodnych z właściwością terytorialną, dokonywali kolejno:

- identyfikacji potrzeb mieszkańców,
- dookreślenia odbiorców usług (w szczególności osoby starsze i osoby z niepełnosprawnościami),

- doboru usług adekwatnych do rozpoznanych potrzeb (w tym z bazy usługowej w przypadku opracowanego już programu usług społecznych oraz identyfikowali potencjalnych wykonawców).

Wnioski, sformułowane podczas omawiania ćwiczeń wskazywały na:

- intensywne w przypadku kadry kierowniczej, po nierzadko incydentalne w przypadku pracowników socjalnych zaangażowanie w proces diagnostyczny,
- pojawiające się trudności w określaniu potrzeb – uchwycenia różnic w rodzajach potrzeb i narzędziach/sposobach służących do ich zabezpieczenia,
- potrzeby zidentyfikowania silnego potencjału pracowników socjalnych (szczególnie z bogatym doświadczeniem i wieloletnim stażem), asystentów rodziny i włączenia przedstawicieli tych profesji w proces diagnozy,
- wyrażenia obaw związanych z przekształceniem ośrodka pomocy społecznej w centrum usług społecznych w ogóle oraz w rzeczywistości projektowej (łączenie procesu restrukturyzacji z procesem wdrażania projektu dofinansowanego z funduszy UE, w tym kwalifikowalność kosztów).

➤ **ETAP IV KONSULTACJA DIAGNOZY**

Wskazano podstawy prawne procesu konsultacyjnego, tj.:

- ustawę z dnia 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych;
- ustawę z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym;
- uchwały dotyczące trybu i zasad prowadzenia konsultacji społecznych z mieszkańcami (szczegółowe zasady ich realizacji ustalane są przez samorządy terytorialne);
- ustawę z dnia 9 października 2015 r. o rewitalizacji.

Następnie celem podkreślenia partycypacyjnego waloru postępowania diagnostycznego, skrótowo omówione zostały **funkcje konsultacji**. Zwrócono uwagę na korzyści z prowadzenia konsultacji wg takich zasad jak:

- powszechna dostępność, gdzie mieszkańcy są reprezentantami wszystkich środowisk;
- równość, gdzie wszystkie wizje, poglądy są jednakowo ważne, a każdy uczestnik konsultacji ma prawo wypowiedzieć się za pomocą typowych dla niego form przekazu;

- przejrzystość, gdzie cele, formy, konsultowane materiały powinny być zrozumiałe dla wszystkich uczestników konsultacji (proste i czytelne rozwiązania);
- różnorodność form, które umożliwiają przekazywanie opinii na temat proponowanych rozwiązań (techniki sondażowe np. wywiady, ankiety internetowe) oraz aktywizujące sprzyjające formułowaniu propozycji prowadzących do rozwiązywania zdiagnozowanych problemów (warsztaty, debaty, spacer studyjne);
- autentyczność, polegająca na zapewnieniu rzeczywistego wpływu ich uczestników na podejmowane decyzje oraz uznanie, że mieszkańcy są ekspertami w zakresie własnych potrzeb i efektywnych sposobów ich zaspokajania.

W podsumowaniu wskazano na **etapy realizacji konsultacji** oraz perspektywy czasowej niezbędnej do prawidłowego przebiegu konsultacji, a także kanałów przekazu informacji. Wskazano na konieczność skorzystania ze zróżnicowanych kanałów komunikacyjnych dostępnych szerokiemu gronu odbiorców, m.in. tablice ogłoszeń w urzędach, Biuletyn Informacji Publicznej, tablice ogłoszeń w miejscu zamieszkania, lokalne media, media społecznościowe, plakaty i inne materiały informacyjne, a także dostosowania warunków prowadzenia konsultacji do możliwości trybu życia mieszkańców, np.: realizacja zróżnicowanych form konsultacji w czasie wolnym od pracy, w godzinach popołudniowych, w miejscu zamieszkania.

Ważne!!! Mając na uwadze, że do podejmowania racjonalnych decyzji niezbędna jest wiedza o przedmiocie konsultacji, rekomendowane jest przeprowadzenie kampanii informacyjnej na temat usług społecznych, w szczególności: form usług, podstaw prawnych, sposobów realizacji usług, innych kwestii ważnych z perspektywy oczekiwanego zaangażowania mieszkańców.

W dalszej części warsztatu przeprowadzono dyskusję nt. **prawdopodobnych zagrożeń w przeprowadzaniu diagnozy** lokalnych potrzeb społecznych z uwzględnieniem doświadczeń osób biorących udział w warsztatach. Osoby posiadały bardzo różne doświadczenia, od koncepcyjnego zaangażowania w długofalowe procesy planowania strategicznego, po identyfikację potrzeb indywidualnych osób w zakresie prowadzonej pracy socjalnej. Ponadto omówione zostały trzy najczęściej występujące okoliczności, tj.:

- zlecenie przeprowadzenia diagnozy podmiotowi zewnętrznemu;
- realizacja w całości diagnozy siłami własnymi kadry centrum usług społecznych;

- nieumiejętność lub niemożność włączenia diagnozy do programowania działań publicznych na poziomie lokalnej polityki społecznej.

W odpowiedzi na zidentyfikowane zagrożenia dyskutowano jak uniknąć możliwych trudności i tak:

- Wskazano na potrzebę **przejęcia odpowiedzialności** przez osoby zaangażowane w proces diagnostyczny, poprzez zbudowanie kompetentnego zespołu roboczego, odpowiedzialnego za cały proces, złożonego z osób związanych z gminą i zaangażowanych w jej rozwój.
- Podkreślono znaczenie **koordynacji**, w tym zadbanie o ustalenie priorytetów, oczekiwań, celów diagnozy, problemów i podstawowych metod badawczych przed podjęciem ewentualnej decyzji o zleceniu wykonania diagnozy lub jej części określonemu wykonawcy, a następnie pozostawanie z nim w stałym kontakcie.
- Wzmocniono potrzebę zastosowania rozwiązań **partycypacyjnych**, poprzez stworzenie warunków do włączającego przebiegu całego procesu, a więc z aktywnym, podmiotowym udziałem mieszkańców, ze szczególnym uwzględnieniem tych grup, których diagnoza dotyczy.
- Zasygnalizowano zalety procesu **dywersyfikacji odpowiedzialności** poprzez przekazanie części działań związanych z realizacją diagnozy podmiotom zewnętrznym, a część wykonać samodzielnie (np. zaangażowanie mieszkańców i reprezentujących je organizacji).

Szczególnie wartościowym z punktu widzenia osób uczestniczących w warsztatach było omówienie zagadnienia dot. **przełożenia diagnoz na konstruowanie programów usług społecznych** – wiązanie potrzeb i usługowych odpowiedzi na te potrzeby. Aspektem wprowadzającym w tę tematykę było omówienie Programu Usług Społecznych, w tym przepisów określonych w ustawie z *dnia 19 lipca 2019 r.* o realizowaniu usług społecznych przez centra usług społecznych.

2.2 Moduł 2 Warsztat: "Projektowanie programów usług społecznych krok po kroku"

Warsztat rozpoczęto od refleksji i krótkiego podsumowania treści z modułu I – dotyczącego diagnozy. Przypomniano uczestniczkom i uczestnikom, iż podstawą opracowania każdego Programu Usług Społecznych – /PUS/ jest rzetelna, kompleksowa diagnoza lokalnej sytuacji

społecznej. Wskazano, iż kluczowe znaczenie mają tu dane statystyczne pochodzące z Głównego Urzędu Statystycznego, jednostek organizacyjnych pomocy społecznej (OPS i CUS),/w tym Sprawozdanie z działalności OPS, Ocena Zasobów w Pomocy Społecznej/, instytucji oświatowych, ochrony zdrowia, urzędów pracy czy podmiotów ekonomii społecznej. Zostały również zebrane oczekiwania uczestników wobec programu – w tym celu przeprowadzono burzę mózgów, dzięki której uczestnicy mogli aktywnie włączyć się od samego początku.

W dalszej części przypomniano pojęcie usług społecznych – omówiono, czym są, do kogo są kierowane oraz dlaczego ich projektowanie ma kluczowe znaczenie dla rozwoju społeczności lokalnych. Następnie został określony cel i rezultaty Programu Usług Społecznych zgodnie z art. 5 ust 3 ustawy z dnia 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centra usług społecznych.

Dodatkowo podkreślono, że PUS określające usługi społeczne uregulowane w przepisach odrębnych nie mogą uchybiać tym przepisom, w szczególności: standardom ich świadczenia i zasadom ich przyznawania. Natomiast Programy Usług Społecznych określające usługi społeczne uregulowane w innych programach przyjętych przez gminę, nie mogą być sprzeczne z tymi programami. Po zakończeniu Programu Usług Społecznych gmina ma obowiązek sporządzić **informację z realizacji Programu Usług Społecznych**. Informacja ta zawiera następujące elementy: nazwę programu; okres realizacji programu; przewidywaną liczbę osób objętych programem oraz liczbę osób, które skorzystały z usług społecznych określonych w programie, w podziale na poszczególne usługi; opis stopnia realizacji programu; wyniki monitorowania realizacji programu i ocenę programu w oparciu o mierniki efektywności realizacji programu; koszty realizacji programu oraz listę wykonawców poszczególnych usług społecznych określonych w programie.

Następnie **został określony cel i rezultaty Programu Usług Społecznych** zgodnie z art. 5 ust 3 ustawy z dnia 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centra usług społecznych.

Uczestnicy poznali **zasady formułowania celu społecznego zgodnie z metodą SMART**, a także zostali zaznajomieni z podstawowymi założeniami teorii zmiany, co pozwoliło im lepiej zrozumieć, jak planować skuteczne interwencje społeczne i przewidywać ich efekty.

Cele programu powinny być formułowane w sposób precyzyjny i mierzalny, zgodnie z metodologią SMART – tj. powinny być Szczegółowe (Specific), Mierzalne (Measurable), Ambitne/osiągalne (Achievable), Realistyczne (Relevant), Terminowe/osadzone w czasie (Time-bound). Ich treść powinna jednoznacznie wynikać z wniosków płynących z diagnozy oraz odpowiadać realnym potrzebom mieszkańców.

Podczas warsztatu wskazano, iż w procesie planowania zaleca się rozróżnienie pomiędzy celami ogólnymi (strategicznymi), wyrażającymi główną intencję programu, a celami szczegółowymi, które powinny być bezpośrednio powiązane z planowanymi działaniami i rezultatami. Taki układ celów sprzyja spójności dokumentu oraz pozwala na logiczne uporządkowanie poszczególnych jego elementów. Należy unikać celów ogólnikowych i nieosadzonych w kontekście lokalnym, ponieważ mogą one prowadzić do działań pozbawionych rzeczywistego wpływu społecznego.

Kolejna część warsztatu skupiła się na pracy praktycznej, w ramach której uczestnicy przeszli przez ćwiczenie polegające na tworzeniu drzewa problemów, które następnie przekształcali w drzewo celów. To narzędzie umożliwiło im głębsze zrozumienie źródeł problemów społecznych oraz logiczne przełożenie ich na możliwe do osiągnięcia cele działań. W trakcie tej pracy omówione zostały różnice pomiędzy rezultatami twardymi a miękkimi – uczestnicy uczyli się je rozpoznawać oraz poznali sposoby ich mierzenia i dokumentowania. Następnie skupiono się na projektowaniu działań i określaniu potrzebnych zasobów – każdy z uczestników miał możliwość zaplanowania krok po kroku realizacji wybranych działań, zgodnie z checklistą obejmującą pytania: co ma być zrobione, kto będzie odpowiedzialny, w jakim terminie, oraz jaki będzie koszt poszczególnych działań. Duży nacisk położono również na tworzenie wskaźników, opis rezultatów, budżetowanie oraz harmonogramowanie działań, aby zapewnić spójność i realność projektowanych inicjatyw.

Wskazano, iż efektywność Programu Usług Społecznych powinna być mierzona poprzez osiągnięcie określonych rezultatów – zarówno twardych, jak i miękkich. Rezultaty twarde mają charakter ilościowy i są stosunkowo łatwe do monitorowania – przykładowo mogą obejmować:

- liczbę osób objętych daną usługą,
- liczbę interwencji,
- liczbę godzin świadczenia usług czy liczbę wydanych decyzji administracyjnych.

Rezultaty miękkie odnoszą się do zmiany jakościowej, często trudniejszej do uchwycenia, ale równie istotnej – mogą dotyczyć poprawy funkcjonowania społecznego, wzrostu kompetencji społecznych, zwiększenia poczucia bezpieczeństwa, redukcji samotności czy poprawy dobrostanu psychicznego beneficjentów. Dla obu typów rezultatów należy opracować odpowiednie wskaźniki oraz sposoby ich pomiaru, co jest niezbędne do późniejszej ewaluacji programu. Ponadto wskazano, iż **każde działanie zaplanowane w ramach PUS powinno być bezpośrednio powiązane z jednym lub kilkoma celami szczegółowymi** oraz odnosić się do zidentyfikowanych problemów i potrzeb.

Rekomenduje się planowanie działań w sposób etapowy, zgodnie z zasadą „co, kto, kiedy, za ile”, co pozwala na przypisanie odpowiedzialności, określenie harmonogramu oraz oszacowanie potrzebnych zasobów.

Działania powinny być dostosowane do realiów lokalnych i uwzględniać istniejącą infrastrukturę, kompetencje kadry, dostępność partnerów oraz możliwości finansowe gminy. Zaleca się także określenie grup docelowych oraz spodziewanych efektów realizacji działań.

Dobrym rozwiązaniem jest tworzenie tzw. katalogu działań wraz z ich opisem, zakresem, grupą odbiorców i wymaganym nakładem pracy oraz kosztów.

Opracowanie Programu Usług Społecznych powinno obejmować konstrukcję logicznego systemu monitoringu, opartego na jasno zdefiniowanych wskaźnikach. Każdy cel i rezultat programu powinien mieć przypisany mierzalny wskaźnik, wraz z określeniem jego wartości bazowej i wartości docelowej oraz częstotliwości pomiaru. System wskaźników powinien być realistyczny, dostosowany do możliwości pozyskiwania danych i uwzględniający zarówno aspekty ilościowe, jak i jakościowe. Monitoring stanowi podstawowe narzędzie oceny postępu w realizacji programu, pozwala na wczesne wykrywanie problemów oraz umożliwia podejmowanie działań naprawczych. Rekomenduje się włączenie do systemu monitoringu nie tylko instytucji realizujących program, ale także przedstawicieli społeczności lokalnej.

Nieodzownym elementem Programu Usług Społecznych jest szczegółowy plan finansowy oraz harmonogram działań. Budżet powinien obejmować wszystkie planowane koszty związane z realizacją usług – w tym wynagrodzenia personelu, materiały, koszty administracyjne, szkolenia, promocję, ewaluację itp. Wskazano na rozróżnienie kosztów

kwalifikowalnych (np. finansowanych ze środków zewnętrznych) i niekwalifikowalnych (pokrywanych ze środków własnych gminy). Harmonogram natomiast powinien przedstawiać przebieg realizacji poszczególnych działań w czasie – rekomenduje się jego wizualizację w formie wykresu Gantta lub tabeli terminów. Dobrze skonstruowany harmonogram zapewnia logiczną sekwencję działań, a jednocześnie umożliwia kontrolę zgodności realizacji z przyjętym planem.

W celu zapewnienia porównywalności oraz spójności między dokumentami przygotowywanymi przez różne gminy partnerskie, zaleca się przyjęcie wspólnych ram struktury dokumentu Programu Usług Społecznych. Ramy te mogą obejmować: ustalony układ treści, minimalny zakres informacji (np. wstęp, diagnoza, cele, działania, rezultaty, budżet, harmonogram, system ewaluacji), jednolite formaty wskaźników, formy graficzne oraz sposób prezentacji danych. Należy zauważyć, iż standaryzacja dokumentów nie ogranicza autonomii gminy w zakresie doboru treści, lecz wspiera proces koordynacji działań w ramach partnerstwa oraz umożliwia późniejsze porównanie skuteczności różnych rozwiązań lokalnych. Jednocześnie, przyjęcie wspólnych wytycznych ułatwia proces przygotowania dokumentów oraz pozwala na bardziej efektywne wsparcie merytoryczne i organizacyjne ze strony koordynatora projektu.

Ostatnia część warsztatu miała charakter podsumowujący. Grupy uczestników zaprezentowały efekty swojej pracy – wstępne szkice mini-projektów lub prototypy usług społecznych. Każda prezentacja była okazją do wspólnego omówienia zaproponowanych rozwiązań, a prowadzący oraz pozostali uczestnicy udzielali informacji zwrotnej, koncentrując się na mocnych stronach projektów, a także na potencjalnych obszarach do dalszego dopracowania. Dzięki tej części warsztatu uczestnicy mieli możliwość nie tylko zaprezentowania swoich pomysłów, ale również uczenia się od siebie nawzajem oraz pogłębienia refleksji nad jakością i spójnością projektowanych usług społecznych.

2.3 Moduł 3 Warsztat: "Partnerstwa lokalne i współpraca międzysektorowa oraz realizacja usług społecznych"

W kolejnym warsztacie uczestniczkom i uczestnikom warsztatu zasygnalizowano jak niezwykle ważnym jest opracowanie poprawnie metodologicznie Programu Usług Społecznych, który odzwierciedla nie tylko bieżące potrzeby społeczności lokalnej, ale także powinien

w szczegółowy sposób wskazać zasoby społeczności lokalnej, zwłaszcza w obszarze podmiotów ekonomii społecznej, które w naturalny sposób są, czy mogą być wykonawcami usług społecznych.

Podczas pierwszej części warsztatu zebrano informacje na temat budowania współpracy lokalnej, omówiono rodzaje partnerstw i przeprowadzono analizę potrzeb w zakresie budowania współpracy międzysektorowej w poszczególnych gminach.

Podczas warsztatu przeprowadzono analizę SWOT w zakresie motywacji, doświadczenia, zasobów do inicjowania współpracy, zebrano doświadczenia uczestników w tym zakresie. Omówiono także **potrzeby w zakresie budowania współpracy z podmiotami ekonomii społecznej – potencjalnymi wykonawcami usług społecznych**. Wskazano, iż na etapie przekształcania OPS w CUS warto powołać partnerstwa lokalne, które stanowią odpowiedź na efektywne działania w społeczności lokalnej. Uwzględniać one powinny wszystkich aktorów życia społecznego, którzy wnoszą nie tylko swoje doświadczenie w realizacji usług społecznych, kontakty społeczne, ale także lub przede wszystkim możliwość realizacji tych usług w sposób dofinansowany lub wsparty poprzez fundusze zewnętrzne, które mogą pozyskiwać ze środków m.in. unii europejskiej. Uczestnikom rekomendowano, by inicjując partnerstwo bazowali na wypracowanych w środowisku lokalnym doświadczeniach współpracy, a także istniejących kanałach porozumiewania się pomiędzy podmiotami. Wskazano, iż zaangażowanie podmiotów, z którymi OPS/CUS ma już jakieś doświadczenia w zakresie współpracy ułatwi proces formowania partnerstw może zachęcić inne podmioty działające w środowisku lokalnym do podjęcia współpracy.

W procesie pozyskiwania partnerów istotną kwestią jest praca metodą małych kroków, od kilku pozyskanych partnerów do wielu, którzy uprzednio przyglądając się współpracy będą zmotywowani do pracy na rzecz społeczności lokalnej.

Uczestnikom zostało zaprezentowane narzędzie 7 życzeń, gdzie kluczową treścią było opracowanie wizji rozwoju CUS i współpracy z podmiotami ekonomii społecznej, instytucjami.

Podczas warsztatu wskazano na konieczność podnoszenia rangi pracy socjalnej oraz promowanie roli organizatora społeczności lokalnej – jako swoistego animatora sieci i kontaktów społecznych.

Wybór pracownika do pełnienia funkcji organizatora społeczności lokalnej powinien wiązać się przede wszystkim z analizą jego umiejętności komunikacyjnych, organizacyjnych, zdolności do bycia liderem czy przywódcą, kompetencji w obszarze animacji, budowania współpracy partnerskiej, organizowania społeczności lokalnej /OSL/, przedsiębiorczości, planowania społecznego, a także wiedzy w zakresie metodyki pracy socjalnej.

Kolejną kluczową kwestią była dyskusja na temat promowania działań edukacyjnych realizowanych przez CUS jako spraw ważnych dla wszystkich mieszkańców. Integracja mieszkańców, instytucji i podmiotów ekonomii społecznej wokół wspólnych celów, przyczyni się do zjednywania do współpracy podmiotów i instytucji w rozwiązywaniu spraw szczególnie trudnych.

Wskazano, iż na etapie inicjowania współpracy warto na początek odpowiednio ich przygotować do podjęcia współpracy. Jest to ważne z perspektywy efektywności działania, gdyż każdy z potencjalnych partnerów ma inną misję, inną kulturę organizacyjną, doświadczenie we współpracy i oczekiwania. Uczestnikom warsztatu zwrócono także uwagę na fakt, iż **inicjowanie partnerstwa powinno być poprzedzone spotkaniami edukacyjnymi**, w trakcie których omówione będą założenia współpracy, kwestie zaangażowania zasobów oraz odpowiedzialności za podjęte zobowiązania. To pozwoli na świadome podjęcie decyzji o włączeniu się we współpracę.

W kontekście budowania partnerstwa podkreślić należy szczególnie walor kontaktów bezpośrednich pomiędzy przedstawicielami poszczególnych podmiotów.

Ważnym elementem działania jest włączenie idei empowermentu w proces tworzenia partnerstwa lokalnego, dbania o równość partnerów między sobą kształtowania działań promujących działania poszczególnych podmiotów.

Budowanie bezpośrednich relacji interpersonalnych w partnerstwie, atmosfery wzajemnego zaufania, dawanie przestrzeni do prezentowania potrzeb i oczekiwań poszczególnych partnerów buduje zaangażowanie na rzecz wspólnej realizacji usług społecznych.

W procesie budowania partnerstwa warto zadbać o zaangażowanie lokalnych władz oraz liderów społeczności lokalnej. Poparcie wyrażone choćby w ich obecności na spotkaniach, warsztatach zwiększy wiarygodność realizowanych działań i z pewnością pozytywnie wpłynie na pierwsze wspólne działania, czy realizację usług społecznych.

Ważnym etapem budowania partnerstwa jest jego formalizacja, toteż podczas warsztatu przeprowadzono burzę mózgów dotyczącą inicjowania współpracy międzysektorowej oraz doświadczeń uczestniczek i uczestników.

Wskazano, iż formalizacja współpracy może odbywać się w dwojaki sposób:

- może być to zwykłe oświadczenie woli do współpracy oparte na deklaracji współpracy,
- może dotyczyć zawiązania partnerstwa zadaniowego z podziałem obowiązków, działań podejmowanych w kierunku realizacji potrzeb zgłoszonych przez społeczność lokalną czy wspólnotę samorządową.

Złożenie pisemnej deklaracji o przystąpieniu do partnerstwa wpływa pozytywnie na budowanie i zacieśnienie współpracy. To także zobowiązanie się do pracy i współdzielenia odpowiedzialności ze strony podmiotów współpracujących. Formalizacja partnerstwa daje rękojmię wzajemnego zaangażowania w podejmowane działania.

Niezwykle ważne jest zadbanie o uroczystą oprawę inicjowanego partnerstwa, gdyż zwiększa to samoidentyfikację jego członków i buduje kulturę organizacyjną. Możliwości w tym zakresie jest wiele i zależą od kreatywności i zaangażowania inicjatorów partnerstwa, może to być np. grupowe podpisanie deklaracji o współpracy, przygotowanie certyfikatu partnerstwa lokalnego, czy podjęcie uchwały Rady Gminy/Miasta lub zarządzenia Wójta/Burmistrza/Prezydenta Miasta o powołaniu partnerstwa.

Podczas warsztatu zwrócono uwagę uczestniczek i uczestników warsztatu, na **Regulamin partnerstwa**, który może określać wspólne cele i zasady współpracy. Warto pamiętać o elastycznym podejściu do formalizacji statusu partnerstwa. Brak złożenia formalnej deklaracji przez partnerów nie powinien stanowić przeszkody w aktywnym angażowaniu podmiotów we współpracę, jeśli wyrażą taką gotowość. Omówiono przykłady takich podmiotów, które mogą odmówić podpisania porozumienia o współpracy może np. Sąd, Policja, Wojsko. Wskazano, iż możliwość uczestniczenia i przystąpienia do działań realizowanych przez partnerstwo bez formalnego potwierdzenia jest istotna z punktu widzenia budowania atmosfery współpracy i wzajemnego zaufania.

W dalszej części warsztatu uczestniczki i uczestnicy zostali zaproszeni do gry symulacyjnej dotyczącej budowania współpracy. Podczas gry odkrywali potencjał zasobów i wiedzy partnerskiej oraz pracowali w podziale na zadania. W podsumowaniu ćwiczenia opracowywali walory współpracy międzysektorowej.

W rozmowach o współpracy międzysektorowej i partnerstwie wskazano na konieczność uzgodnienia stałej formy spotkań, zasad i osób odpowiedzialnych za wymianę informacji między członkami partnerstwa, w tym o realizowanych usługach społecznych. Współpraca wymaga wykorzystywania wiedzy, umiejętności i kompetencji partnerów, a efektywność współpracy międzysektorowej i realizowanych w ramach niej działań w dużej mierze zależy od wiedzy, kompetencji i doświadczenia osób w nią zaangażowanych. Podczas dyskusji o kompetencjach wskazano na konieczność zadbania o wspólne szkolenia dla partnerów, które nie tylko umożliwiają stałą aktualizację i nabywanie nowych kompetencji istotnych we współpracy partnerskiej, ale także pogłębiają integrację. Przeprowadzono dyskusję dotyczącą współpracy lokalnej, wskazano, że partnerzy zaangażowani we współpracę stanowią istotne zaplecze osobowe w zakresie kreowania strategii, programów, projektów istotnych dla społeczności lokalnej. Partnerstwo instytucjonalne to także forum do dyskusji o tematach istotnych dla lokalnej społeczności, okazja do koordynacji usług społecznych i ewentualnej koprodukcji usług społecznych.

Następnie wskazano na monitoring i ewaluację zarówno współpracy międzysektorowej, jak również usług społecznych – jako elementy budujące efektywną i długofalową współpracę. Wskazano, jak ważnym jest dbałość o podnoszenie wiedzy i kompetencji członków partnerstwa w obszarze monitoringu i ewaluacji. Przeprowadzono dyskusję z wykorzystaniem burzy mózgów

na temat korzyści wynikających z monitoringu i ewaluacji współpracy międzysektorowej. Wśród korzyści uczestniczki i uczestnicy wskazali m.in. na:

- poprawność i rzetelność zbieranych danych, zdobyta wiedza pozwoli działać sprawniej,
- lepsze zarządzanie posiadanymi zasobami,
- zapobieganie dublowaniu się zadań, usług społecznych,
- racjonalność w gospodarowaniu budżetem instytucji,
- krytyczne spojrzenie na realizowane działania oraz ich efekty stanowi pierwszy etap rozwojowy, sprzyja ulepszaniu oferowanych usług, a tym samym wpływa na wzrost zadowolenia ich wykonawców, a co najważniejsze – użytkowników usług społecznych.

Podstawową kwestią dla powodzenia współpracy i budowania rozpoznawalności partnerstwa w lokalnej społeczności jest wspólna analiza i uzgodnienie kanałów prowadzonej komunikacji. Ważne jest także ustalenie strategii promocji działalności partnerstwa tak, by działalność partnerów opisywały różne kanały komunikacji, z których korzystają różne grupy społeczne. Partnerzy powinni także uwzględnić identyfikację ich działalności w środowisku lokalnym i wypracować wspólną i spójną kampanię informacyjną, w tym w social mediach, która będzie realizowana przez wszystkich partnerów. Upowszechnieniu współpracy i zwiększeniu rozpoznawalności partnerstwa sprzyja także organizowanie lokalnych konferencji, seminariów czy kampanii społecznych (np. audycje emitowane w lokalnej TV, radio). Ta kwestia stanowi podstawę funkcjonowania partnerstwa i gwarantuje jego skuteczność.

Ponadto omówiono **realizację usług społecznych jako działanie standardowe jednostki organizacyjnej samorządu terytorialnego – OPS**. To działanie wymagające dobrego rozeznania potrzeb i zaplanowania działań odpowiadających na te potrzeby. Omówiono realizację zadań publicznych zgodnie z funkcjonującym systemem prawnym, w tym społecznych i wskazano na możliwość ich zlecenia przez władze lokalne podmiotom spoza sektora finansów publicznych. W dalszej części warsztatu omówiono wykonawców usług społecznych. Wskazano, iż zgodnie

z ustawą o CUS wykonawcą usług społecznych określonych w programie usług społecznych może być, w szczególności:

- urząd gminy,
- inna niż urząd gminy jednostka organizacyjna gminy, w tym centrum, lub
- organizacja pozarządowa lub podmiot, o którym mowa w art. 3 ust. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. z 2019 r. poz. 688 i 1570), wyłoniony na podstawie tej ustawy,
- podmiot wyłoniony na podstawie ustawy z dnia 29 stycznia 2004 r. – Prawo zamówień publicznych (Dz. U. z 2018 r. poz. 1986 i 2215 oraz z 2019 r. poz. 53, 730 i 1655),
- podmiot wykonujący działalność leczniczą w rozumieniu ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz. U. z 2018 r. poz. 2190 i 2219 oraz z 2019 r. poz. 492, 730, 959 i 1655).

Zwrócono uwagę, iż uregulowania formalno – prawne są dostępne i stosowane, natomiast kwestią do wypracowania w najbliższych latach jest kultura współpracy, która wymaga przemiany i staje się jednym z największych wyzwań w zakresie współpracy międzysektorowej.

W kolejnej części warsztatu omówiono tryb finansowania zadań publicznych i współpracę jednostek samorządu terytorialnego (JST) z podmiotami ekonomii społecznej. Wskazano, iż w Polsce jednostki samorządu terytorialnego (JST) współfinansują zadania o charakterze użyteczności publicznej z dochodów własnych, a także z dotacji i subwencji z budżetu państwa. Omówiono podstawowy dokument regulujący kwestie współpracy organów administracji publicznej, w tym organów jednostek samorządu terytorialnego z organizacjami pozarządowymi

- ustawę z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie. Omówiono zagadnienia przedmiotowej ustawy, wskazano m.in. na: zasady prowadzenia działalności pożytku publicznego przez organizacje pozarządowe i korzystania z tej działalności przez organy administracji publicznej w celu wykonywania zadań publicznych, formy prawne podmiotów ekonomii społecznej, status organizacji pożytku publicznego ich funkcjonowania, sprawowanie nadzoru nad prowadzeniem działalności pożytku publicznego.

Omówiono obowiązki wynikające ze współpracy administracji publicznej z organizacjami pozarządowymi w sferze zadań publicznych, określonych w ustawie. Wskazano, iż **uchwalenie rocznego programu współpracy jest obowiązkiem samorządu** i stanowi o tym art. 5 ust. 1 ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie. Roczny program współpracy musi być uchwalony do 30 listopada roku poprzedzającego okres obowiązywania programu (art. 5a ust.1). Program powinien zostać skonsultowany z organizacjami pozarządowymi oraz z Gminną, Powiatową lub Wojewódzką Radą Działalności Pożytku Publicznego, w zależności od tego jaka na danym terenie działa.

Omówiono obowiązek samorządu w zakresie informowania i publikowania – do 30 kwietnia każdego roku w Biuletynie Informacji Publicznej (BIP) sprawozdania z realizacji programu współpracy w roku ubiegłym. Wskazano, iż Program współpracy może być realizowany w ujęciu rocznym lub wieloletnim, ale zwrócono uwagę, iż okres roczny realizacji programu będzie tożsamy z rokiem budżetowym. W przypadku programów wieloletnich może obejmować dowolną perspektywę czasową w zakresie od 3 do 5 lat. Program wieloletni nie zwalnia z corocznego budżetowania zadań obejmujących sferę publiczną, daje natomiast wykonawcom usług społecznych - organizacjom poczucie stabilności w zakresie współpracy z samorządem. Wskazano także na inne akty prawne regulujące współpracę z poziomu gminy:

- ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym,
- ustawa z 30 czerwca 2005 r. o finansach publicznych,
- ustawa z dnia 28 lipca 2005 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym,
- ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r., Prawo zamówień publicznych
- ustawa z dnia 05 sierpnia 2022r. o ekonomii społecznej.

Zwrócono uwagę, iż podmioty ekonomii społecznej, które pozyskują środki od organów administracji publicznej muszą prowadzić działalność pożytku publicznego, którą jest działalność społecznie użyteczna prowadzona w sferze działań publicznych wyrażoną w statutach, umowach tych podmiotów.

W kolejnej części warsztatu omówiono **formy prawne organizacji pozarządowych zgodnie z ustawą o pożytku publicznym i wolontariacie**. Wskazano, iż do podmiotów ekonomii społecznej zalicza się organizacje pozarządowe oraz podmioty wymienione w art. 3 ust. 3. Ustawy.

Tak, więc organizacjami pozarządowymi są niebędące jednostkami sektora finansów publicznych, w rozumieniu przepisów o finansach publicznych i niedziałające w celu osiągnięcia zysku, osoby prawne lub jednostki nieposiadające osobowości prawnej utworzone na podstawie przepisów ustaw. Są to:

- osoby prawne i jednostki organizacyjne działające na podstawie przepisów o stosunku Państwa do Kościoła Katolickiego w Rzeczypospolitej Polskiej, o stosunku Państwa do innych kościołów i związków wyznaniowych oraz o gwarancjach wolności sumienia i wyznania, jeżeli ich cele statutowe obejmują prowadzenie działalności pożytku publicznego;
- stowarzyszenia jednostek samorządu terytorialnego;
- spółdzielnie socjalne;
- spółki akcyjne i spółki z ograniczoną odpowiedzialnością oraz kluby sportowe będące spółkami działającymi na podstawie przepisów ustawy z dnia 25 czerwca 2010 r. o sporcie (Dz. U. Nr 127, poz. 857, z późn. zm.), które nie działają w celu osiągnięcia zysku oraz przeznaczają całość dochodu na realizację celów statutowych oraz nie przeznaczają zysku do podziału między swoich udziałowców, akcjonariuszy i pracowników.

Omówiono **działalność nieodpłatną pożytku publicznego jako działalność prowadzoną przez podmiot w sferze zadań publicznych**, za którą nie jest pobierane wynagrodzenie, są to np. działania finansowane z dotacji, ze składek członkowskich, darowizn.

Należy pamiętać, iż w celu prowadzenia działalności pożytku publicznego nie jest konieczne posiadanie statusu organizacji pożytku publicznego /OPP/.

W dalszej części warsztatu omówiono **formy działalności podmiotów ekonomii społecznej** i wskazano, iż organizacja pozarządowa może jednocześnie prowadzić działalność odpłatną i nieodpłatną pożytku publicznego oraz działalność gospodarczą. Dwie pierwsze działalności stanowią działalność statutową, niebędącą działalnością gospodarczą. Ponadto omówiono art. 10 ust. 3 w/w ustawy i wskazano, że organizacje pozarządowe i podmioty wymienione w art. 3 ust. 3 mają obowiązek określać w statucie lub w innym akcie wewnętrznym zakres prowadzonej działalności nieodpłatnej lub odpłatnej pożytku publicznego.

Wskazano, iż ustawa narzuca na podmioty prowadzące działalność pożytku publicznego obowiązek organizacyjnego i rachunkowego wyodrębnienia prowadzonych form działalności (w tym odpłatnej i nieodpłatnej działalności pożytku publicznego oraz działalności gospodarczej) w stopniu umożliwiającym określenie przychodów, kosztów i wyników, z zastrzeżeniem przepisów o rachunkowości, o czym mówi art. 10 ust. 1 i 2 cytowanej ustawy. Omówiono częsty błąd w rozumieniu istoty działalności odpłatnej prowadzonej przez podmioty ekonomii społecznej, jakim jest utożsamianie jej z działalnością gospodarczą.

Jeśli organizacja pozarządowa zamierza w ramach działalności odpłatnej pożytku publicznego pobierać opłaty, musi rachunkowo wyodrębnić te działania w stopniu umożliwiającym określenie przychodów, kosztów i wyników. Jeżeli przyjęta przez podmiot polityka rachunkowości nie pozwala na wyodrębnienie prowadzonej działalności odpłatnej i nieodpłatnej działalności pożytku publicznego, w stopniu umożliwiającym określenie przychodów, kosztów i wyników, to prowadzenie działalności odpłatnej w sposób zgodny z ustawą nie jest możliwe.

Zgodnie z ustawą zostały określone ramy działalności podmiotów, w których pobieranie opłat za usługi czy towary nie jest traktowane jako działalność gospodarcza. Zwrócono uwagę uczestniczkom i uczestnikom na fakt, iż zgodnie z przepisami prawa działalność odpłatna pożytku publicznego stanie się działalnością gospodarczą w rozumieniu przepisów o swobodzie działalności gospodarczej m.in. jeżeli otrzymana odpłatność - w odniesieniu do działalności danego rodzaju - jest wyższa od kosztów tej działalności.

Omówiono **działalność gospodarczą w organizacji pozarządowej**, gdyż rodziła ona najwięcej kontrowersji wśród uczestników, którzy wskazywali na organizacje jako podmioty działające w większości raczej charytatywnie. Wskazano, iż organizacje pozarządowe pomimo, iż z definicji są podmiotami niedziałającymi w celu osiągnięcia zysku, mogą prowadzić działalność gospodarczą, która nie może być działalnością nadrzędną, a ma służyć jedynie działalności statutowej. Ponadto zysk uzyskany z działalności gospodarczej nie może być dzielony np. między członków stowarzyszenia, udziałowców. Uwrażliwiono uczestników na fakt, iż podmiot ekonomii społecznej aby móc prowadzić działalność gospodarczą musi zarejestrować ją w rejestrze przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego, kiedy to z chwilą dokonania wpisu (rejestracji)

organizacja staje się przedsiębiorcą. Jest to ważne, gdyż część podmiotów, zarejestrowanych kilkanaście lat temu nie ma zgłoszonej działalności gospodarczej do KRS, a powołują się na zapisy w statucie, które nie dają prawa do jej prowadzenia bez zgłoszenia do KRS.

Istotnym elementem warsztatu było **wskazanie roli Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej /OWES/ jako realizatorów projektów wspomagających nie tylko działalność istniejących podmiotów ekonomii społecznej, ale inicjujących powstanie nowych podmiotów realizujących usługi społeczne**. Omówiono zależność terytorialną OWES, formy wsparcia oferowane przez OWES dla organizacji pozarządowych, jednostek samorządu terytorialnego, osób fizycznych. Wskazano na zalety współpracy z OWES w zakresie realizacji usług społecznych i zbieżnych motywacji w zakresie ich rozwoju w społeczności lokalnej. Omówiono także rolę ekonomii społecznej w kontekście narzędzia do realizacji działalności reintegracyjnej prowadzonej przez OPS/CUS. Wskazano także na specyfikę przedsiębiorstw społecznych jako wykonawców usług społecznych, omówiono proces ekonomizacji podmiotów ekonomii społecznej i warunku uzyskania statusu przedsiębiorstwa społecznego.

W kolejnej części warsztatu omówiono **tryby zlecenia usług społecznych przez jednostki samorządu terytorialnego**. Wskazano, iż jednostki samorządu terytorialnego mogą zlecać realizację usług społecznych na dwa sposoby:

- zgodnie z ustawą o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie,
- zgodnie z ustawą Prawo zamówień publicznych.

Współpraca JST z organizacjami pozarządowymi powinna być realizowana z zachowaniem podstawowych zasad, takich jak: pomocniczości, suwerenności, partnerstwa, efektywności, jawności oraz uczciwej konkurencji.

Omówiono tryb zlecenia zadań zgodnie z ustawą o pożytku publicznym i wolontariacie. Wskazano, iż zgodnie z Art. 11 Ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie - organy administracji publicznej:

- wspierają (dofinansowują) wykonanie zadania publicznego przez organizacje pozarządowe oraz podmioty wymienione w art. 3 ust. 3, w ramach ich działalności statutowej – dotyczy sytuacji, kiedy organizacja z własnej inicjatywy podejmuje realizację

działań, a samorząd uznając je za potrzebne przeznaczają środki na jego dofinansowanie. Pozostałe koszty realizacji zadania NGO musi pokryć z własnych środków, bądź z innych źródeł pozyskanych na realizację danego zadania;

- powierzają realizację zadania organizacjom pozarządowym oraz podmiotom wymienione w art. 3 ust. 3, w ramach ich działalności statutowej – JST zleca realizację danego zadania wraz z środkami na sfinansowanie całości kosztów jego wykonania. Realizatorzy zadania nie muszą ponosić wkładu własnego.

➤ **Otwarty konkurs ofert**

Omówiono otwarty konkurs ofert, omawiając obowiązujące terminy, wskazując na ostateczny termin składania ofert, który nie może być krótszy niż 21 dni od dnia ukazania się ostatecznego ogłoszenia.

Warto, by na stronie urzędowej gminy widniał uaktualniony spis wszystkich podmiotów ekonomii społecznej z podanymi danymi teleadresowymi i zakresem działania. W celu zapewnienia szybkiego i bezpośredniego dostępu do informacji o zamiarze zlecenia zadania przez JST, warto przesłać informację pocztą elektroniczną bezpośrednio do organizacji pozarządowych i innych, uprawnionych podmiotów, a następnie potwierdzić przesłanie informacji telefonicznie. Działanie to jest formą otwartości i gwarancji, że wszystkim podmiotom zapewnia się równe traktowanie i dostęp. Niedopuszczalną jest taka sytuacja, kiedy informacje o konkursie przekazywane są tylko jednemu podmiotowi.

Omówiono zasady ogłoszenia otwartego konkursu ofert, które zgodnie z art. 13 pkt. 2 ustawy o działalności pożytku publicznego i wolontariacie, powinny zawierać takie informacje jak:

- 1) rodzaj zadania;
- 2) wysokość środków publicznych przeznaczonych na realizację tego zadania;
- 3) zasady przyznawania dotacji;
- 4) terminy i warunki realizacji zadania;
- 5) termin składania ofert;
- 6) tryb i kryteria stosowane przy wyborze ofert oraz termin dokonania wyboru ofert;

- 7) zrealizowane przez organ administracji publicznej w roku ogłoszenia otwartego konkursu ofert i w roku poprzednim zadania publiczne tego samego rodzaju i związane z nimi koszty, ze szczególnym uwzględnieniem wysokości dotacji przekazanych organizacjom pozarządowym i podmiotom, o których mowa w art. 3 ust. 3.

Istotnym jest zadbanie by zasady oraz forma ogłaszanych konkursów przez różne wydziały/jednostki podległe danemu urzędowi były w miarę możliwości jednolite. *Przykład: jeśli oferty składa się w zamkniętej kopercie, to ta forma jest respektowana we wszystkich wydziałach/jednostkach, jeśli oferty można przysłać pocztą/kurierem, drogą elektroniczną to wspomniane tryby są honorowane we wszystkich wydziałach.*

W związku z faktem, iż niektóre gminy otrzymały rekomendację od władz co do możliwości ogłaszania przez CUS otwartych konkursów ofert i stosowania ustawy o działalności pożytku publicznego i wolontariacie w szerokim zakresie jako zadanie przeprowadzono dyskusję na temat upoważnienia od władz do ogłaszania konkursów w zakresie zlecenia realizacji usług społecznych.

Ważne!!! Należy pamiętać, że Ustawa o działalności pożytku publicznego i wolontariacie nie jest ustawą stosowaną obligatoryjnie w pomocy społecznej, tak więc zarządzający jednostką pomocy społecznej nie uzyskują upoważnienia automatycznie.

Omówiono rodzaj upoważnienia posiadanego przez Dyrektora/kierownika CUS. Wskazano, iż Dyrektor/kierownik CUS otrzymując upoważnienie od Wójta/Burmistrza/Prezydenta w zakresie ogłoszenia otwartego konkursu ofert powinien zwrócić szczególną uwagę na upoważnienie pisemne w tym zakresie, które jest rozszerzonym do posiadanego dotychczas w zakresie ustawy o pomocy społecznej albo stanowi odrębny dokument.

W kolejnej części warsztatu omówiono **Ramowy wzór oferty realizacji zadania publicznego**, który został określony w Rozporządzeniu Przewodniczącego Komitetu do spraw Pożytku publicznego z dnia 24 października 2018 roku w sprawie wzorów ofert i ramowych wzorów umów dotyczących realizacji zadań publicznych oraz wzorów sprawozdań z wykonania tych zadań. W trakcie warsztatu wskazano, iż wzór umowy ma charakter ramowy, co oznacza, że może być ona modyfikowana, pod warunkiem, że modyfikacje te nie są sprzeczne z istotą postanowień wynikających z ustaw.

Przeprowadzono wraz z uczestniczkami i uczestnikami warsztatu dyskusję dotyczącą prawidłowego przygotowania oferty na realizację zadania publicznego. W trakcie dyskusji uczestniczki i uczestnicy wskazywali, iż proces przygotowania ofert często sprawia trudności podmiotom działającym na terenach gmin, w których rzadko ogłaszane są konkursy ofert. Istotnym jest przygotowanie przedstawicieli podmiotów ekonomii społecznej i uprawnionych podmiotów do pisania i składania poprawnych ofert.

Wskazano, iż, w tym celu warto organizować szkolenia z zakresu pisania ofert, prowadzić indywidualne konsultacje dotyczące założeń konkretnego konkursu, organizować otwarte spotkania informacyjne na temat zasad konkretnego konkursu ofert. Przy rozpatrywaniu ofert ocenia się m.in. możliwość realizacji zadania publicznego przez organizację; przedstawioną kalkulację kosztów realizacji zadania publicznego, w tym w odniesieniu do zakresu rzeczowego zadania; proponowaną jakość wykonania zadania i kwalifikacje osób, przy udziale których organizacja będzie realizować zadanie publiczne.

Zwrócono uwagę, iż przy ocenie oferty istotną kwestią jest planowany przez organizację wkład rzeczowy i osobowy, w tym przede wszystkim świadczenia wolontariuszy i pracę społeczną członków. Przy ocenie ofert analizuje się także realizację zadań publicznych zleconych organizacji w latach poprzednich (jeśli taka sytuacja zachodzi), biorąc pod uwagę ich rzetelność i terminowość wykonania oraz sposób rozliczenia otrzymanych pieniędzy. Nie może być to jednak kryterium decydujące o przyznaniu/odrzuconiu danej oferty.

W celu zapewnienia przejrzystości wyboru ofert można wprowadzić kartę oceny oferty, co ułatwi pracę komisji konkursowej. Przykładowa karta oceny oferty stanowi załącznik do niniejszego raportu

Podjęto rozważania, iż w sytuacji, gdyż podmiot pomimo otrzymania niższej od wnioskowanej dotacji decyduje się na realizację zadania, niezwłocznie, /nie później niż w ciągu 7 dni od dnia otrzymania pisemnej informacji o kwocie przyznanej dotacji/, jest zobowiązany do dostarczenia zaktualizowanej oferty na adres wskazany w powiadomieniu o przyznaniu dofinansowania.

Zaktualizowana oferta musi uwzględniać przyznanie niższej niż wnioskowana kwoty dotacji. Wskazano, iż niedostarczenie zaktualizowanej oferty przez podmiot we wskazanym terminie, jest równoznaczne z rezygnacją oferenta z realizacji zadania. Po ogłoszeniu wyników otwartego konkursu ofert organ ogłaszający konkurs, bez zwłoki, jest zobligowany do zawarcia umowy o wsparcie/powierzenie realizacji zadania publicznego.

Podmioty zazwyczaj nie uwzględniają czasu na przekazanie dotacji w harmonogramach swoich ofert. W związku z tym często dochodzi do sytuacji, w której środki dotacyjne wpływają na rachunek podmiotu dopiero pod koniec realizacji zadania, zatem istotnym jest by przekazanie dotacji trwało względnie krótko, co jest korzystniejsze dla organizacji pozarządowej, a przy tym nie jest sprzeczne z postanowieniami rozporządzenia ani przepisami ustawowymi.

Wskazano, iż po zakończeniu realizacji zadania organ administracji publicznej zlecający zadanie publiczne dokonuje kontroli i oceny realizacji zadania. Komisja powinna skontrolować wszystkie aspekty realizacji zadania publicznego, a w szczególności:

- efektywność, rzetelność i jakość wykonywania zadania,
- prawidłowość wykorzystania środków publicznych otrzymanych na realizację zadania,
- prowadzenie dokumentacji określonej w przepisach prawa oraz w postanowieniach umowy.

Termin kontroli realizacji zadania powinien zostać ustalony wspólnie z organizacją. Jest to ważne z powodu konieczności obecności osób bezpośrednio związanych z realizacją zadania, co umożliwia szybszą i sprawniejszą realizację działań kontrolnych, a także stwarza możliwość uzyskania bieżących wyjaśnień.

➤ **Tryb małych zleceń (mały grant)**

Kolejno wraz z uczestniczkami i uczestnikami **omówiono tryb małych zleceń**. Przypomniano, iż na wniosek organizacji pozarządowej lub podmiotu wymienionego w art. 3 ust. 3 Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, organ administracji publicznej może zlecić takiemu wnioskodawcy z pominięciem otwartego konkursu ofert realizację zadania publicznego o charakterze lokalnym lub regionalnym. Wskazano, na warunki, jakie muszą być

spełnione:

- wysokość wnioskowanej dotacji (finansowania bądź dofinansowania) nie może przekroczyć kwoty 10 000 zł,
- zadanie nie może być realizowane dłużej niż 90 dni.

Ważne!!! Organ administracji publicznej sam decyduje, czy złożony przez podmiot wniosek na realizację zadania publicznego wiąże się z priorytetami dotyczącymi dalszej działalności gminy/miasta/powiatu.

Omówiono procedurę realizacji działania w ramach małego grantu i wskazano na obowiązki informacyjne w tym zakresie. Przypomniano, iż po akceptacji złożonego wniosku w terminie nie dłuższym niż 7 dni roboczych od dnia wpłynięcia oferty, organ administracji publicznej zamieszcza pełną ofertę w Biuletynie Informacji Publicznej, w swojej siedzibie oraz na swojej stronie internetowej. Każdy, w terminie 7 dni może zgłosić swoje uwagi dotyczące zamieszczonej oferty. Po upływie w/w terminu i uwzględnieniu ewentualnych uwag z zewnątrz (jeśli takowe się pojawiają), organ administracji publicznej zawiera z podmiotem umowę o wsparcie, bądź powierzenie realizacji zadania publicznego.

W dalszej części warsztatu **omówiono sytuacje rzeczywiste i ewentualne dylematy w realizacji zadań przez podmioty ekonomii społecznej.**

Ważne!!! Łączna kwota środków finansowych przekazanych przez organ wykonawczy jednostki samorządu terytorialnego temu samemu podmiotowi w trybie małych grantów nie może przekroczyć 20 000 zł w danym roku kalendarzowym. Ponadto wysokość środków finansowych przyznanych przez organ w trybie „małych grantów” nie może przekroczyć 20% dotacji planowanych w roku budżetowym na realizację zadań publicznych przez organizacje pozarządowe.

Wskazano, iż warto zadbać o lokalność realizowanych usług społecznych, jednak w konkursie mogą uczestniczyć nie tylko podmioty mające siedzibę na terenie danego samorządu, ale takie, które realizują działania na rzecz mieszkańców danego samorządu (mogą mieć siedzibę w innym miejscu Polski). Uczestnikom i uczestniczkom warsztatu przypomniano, iż nie trzeba być organizacją pożytku publicznego, żeby otrzymać dotację na realizację zadania publicznego, gdyż wystarczy prowadzić działalność w sferze pożytku publicznego. Wskazano, iż

w konkursie ofert może uczestniczyć podmiot, który nie ma jeszcze rozliczonego poprzedniego zadania, a wykorzystanie dotacji niezgodnie z przeznaczeniem nie powinno zamykać drogi organizacji do możliwości otrzymania dotacji w nowym konkursie (np. małym grantie). W przypadku, gdy samorząd chciałby zlecić do realizacji zadanie nie wpisujące się w priorytetowe zadania programu to nie ma potrzeby nowelizowania programu współpracy, jeżeli to nowe zadanie mieści się w zadaniach własnych jednostek samorządu terytorialnego.

➤ **Inicjatywa lokalna**

Następnie omówiono **inicjatywę lokalną**. Wskazano, iż inicjatywa lokalna, zgodnie z definicją zawartą w art. 2 pkt.4 ustawy o działalności pożytku publicznego i wolontariacie jest rozumiana jako wspólne przedsięwzięcie, które nie może być tożsame ze zleceniem zadania mieszkańcom lub pokryciem przez samorząd kosztów ich pomysłu. **Inicjatywa lokalna jest narzędziem partycypacji społecznej**, gdzie mieszkańcy razem i na równi z samorządem podejmują się realizacji zadania publicznego. Inicjatywa lokalna skierowana jest przede wszystkim do mieszkańców społeczności lokalnych.

Zaakcentowano, iż w przypadku inicjatywy lokalnej samorząd nie przekazuje wnioskującym mieszkańcom lub organizacjom dotacji.

Istotnym jest fakt, iż w imieniu mieszkańców mogą działać organizacje pozarządowe oraz podmioty wymienione w art. 3 ust. 3 ustawy o działalności pożytku publicznego. Drugim interesariuszem realizacji inicjatywy lokalnej jest jednostka samorządu terytorialnego. Zgodnie art. 19b. ust 1 ustawy mamy do czynienia z zamkniętym katalogiem zadań publicznych:

- działalność, o której mowa w art. 4 ust. 1 pkt 13, obejmująca w szczególności budowę, rozbudowę lub remont dróg, kanalizacji, sieci wodociągowej, budynków oraz obiektów architektury stanowiących własność jednostek samorządu terytorialnego;
- działalność, o której mowa w art. 4 ust. 1 pkt 3, 4, 5, 16 i 27;
- edukacja, oświata i wychowanie, o których mowa w art. 4 ust. 1 pkt 14;
- działalność w sferze kultury fizycznej i turystyki, o której mowa w art. 4 ust. 1 pkt 17 i 19;
- ochrona przyrody, w tym zieleni w miastach i wsiach, o której mowa w art. 4 ust. 1 pkt 18;

- porządek i bezpieczeństwo publiczne, o którym mowa w art. 4 ust. 1 pkt 20.

Wskazano, iż zamknięty katalog działań oznacza, że każda inicjatywa musi wpisać się w/w zadania. Katalog ten jest zgodny z art. 4 ustawy o działalności pożytku publicznego i wolontariacie. Co istotne ten sam katalog dotyczy realizacji usług społecznych przez podmioty ekonomii społecznej, gdyż ustawodawca oparł zakresy usług społecznych na katalogu zadań mieszczących się w sferze zadań publicznych. Wskazano, iż każdy podmiot ekonomii społecznej, który ma w statucie cele wskazane w ustawie jest automatycznie wykonawcą usług społecznych.

W trakcie warsztatu omówiono także pozostałe tryby współpracy samorządu terytorialnego z organizacjami pozarządowymi, które zgodnie z ustawą o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie polegają na:

- wspólnej realizacji zadań na zasadach partnerstwa, określonych w ustawie z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz. U. z 2009 r. Nr 84, poz. 712 z późn. zm.);
- udzielaniu pożyczek, gwarancji, poręczeń organizacjom oraz podmiotom wymienionym w art. 3 ust 3 na realizację zadań w sferze pożytku publicznego, na zasadach określonych w odrębnych przepisach;
- zakupie potrzebnych usług w trybie i na zasadach przewidzianych w ustawie z dnia 29 stycznia 2004 r. prawo zamówień publicznych (Dz. U. t.j. z 2010r. Nr 113, poz. 759 z późn. zm.)
- zleceniu zadań w trybie pozakonkursowym na podstawie art. 19 a ustawy do wartości 20% dotacji planowanych w roku budżetowym na realizację zadań publicznych przez podmioty Programu,
- dofinansowaniu wkładu własnego organizacji, polegającego na wsparciu ze środków budżetu samorządu wkładu organizacji przy realizacji projektów z funduszy europejskich, krajowych i innych, gdzie taki wkład jest niezbędny.

➤ Tryb zlecenia zadań zgodnie z ustawą **Prawo zamówień publicznych**

W kolejnej części warsztatu omówiono zamówienia publiczne jako podstawowy sposób zlecenia realizacji zadań publicznych podmiotom spoza sektora finansów publicznych. Wskazano, iż są to umowy odpłatne, zawierane między zamawiającym a wykonawcą, których przedmiotem

są usługi, dostawy lub roboty budowlane finansowane ze środków publicznych.

Omówiono zasady udzielania zamówień publicznych, w tym zasadę konkurencyjności, która wskazuje, że udzielanie zamówień musi się odbywać w sposób zapewniający zachowanie uczciwej konkurencji oraz równe traktowanie wykonawców (art. 16 pkt 1 Pzp), zasadę efektywności (art. 17 ust. 1 Pzp) co oznacza, że zamawiający ma obowiązek udzielenia zamówienia w sposób zapewniający zarówno najlepszą jakość przedmiotu zamówienia w stosunku do środków, które zamawiający może przeznaczyć na jego realizację, jak i najlepszy stosunek nakładów do efektów, w tym efektów społecznych, które można uzyskać np. dzięki stosowaniu klauzul społecznych. Wskazano, iż najczęściej stosowanym trybem udzielania małych zamówień publicznych jest zapytanie ofertowe, zamówienia o niewielkiej wartości, np. do 20 tys. zł są często udzielane bezpośrednio. Uczestniczki i uczestników warsztatu uwrażliwiono na fakt, iż zamówienia udzielane w oparciu o Prawo zamówień publicznych muszą być:

- ogłaszane w Biuletynie Zamówień Publicznych,
- postępowanie musi być prowadzone cyfrowo na platformie zakupowej,
- uwzględnione w planie zamówień publicznych.

Zamówienia publiczne muszą być udzielane, m.in. z zachowaniem zasad uczciwej konkurencji, równego traktowania. Wszelkie odstępstwa od tych zasad mogą wynikać jedynie z prawa. Takim odstępstwem jest stosowanie klauzul społecznych w zamówieniach publicznych.

Wskazano, iż zamówienia o wartości poniżej 130 tys. zł nie muszą być prowadzone cyfrowo, choć mają taką formę, nie są uwzględniane w planie zamówień publicznych. W podsumowaniu warsztatu wskazano na różnice i podobieństwa w zakresie zlecenia zadań w trybie ustaw pożytku publicznego i wolontariatu oraz prawa zamówień publicznych.

W ostatniej części warsztatu omówiono korzyści wynikające z zamówień publicznych z punktu widzenia samorządów i podmiotów ekonomii społecznej:

- proste procedury, zwłaszcza w przypadku zamówień o wartości poniżej 130 tys. zł,
- możliwość rozliczania się jedną fakturą,

- możliwość stosowania klauzul społecznych ułatwiających dostęp do zamówień podmiotom ekonomii społecznej.

Wskazano na zakładkę poświęconą społecznym zamówieniom publicznym na stronie internetowej Urzędu Zamówień Publicznych:

- <https://www.gov.pl/web/uzp/spoleczne-zamowienia2>

2.4 Moduł 4 Warsztat: "Ewaluacja i mierzenie efektów programów usług społecznych"

Podczas kolejnego warsztatu uczestniczkom i uczestnikom warsztatu zasygnalizowano jak niezwykle ważnym jest ewaluacja i mierzenie efektów programów usług społecznych. Celem zajęć było przygotowanie uczestników do planowania, projektowania i realizacji procesów ewaluacji z uwzględnieniem perspektywy użytkownika, wykorzystania narzędzi Service Design i budowania kultury organizacyjnego uczenia się. Metodologia warsztatów została oparta na trzech komplementarnych podejściach: Service Design, Design Thinking oraz cyklu uczenia się instytucji (organizational learning cycle). Każde z nich wносиło do procesu edukacyjnego inne perspektywy i narzędzia, a ich połączenie pozwoliło na zbudowanie spójnego modelu praktycznej pracy z uczestnikami.

Service Design to podejście projektowe koncentrujące się na użytkowniku, jego doświadczeniach i potrzebach. Zakłada ono, że usługi – podobnie jak produkty – powinny być projektowane w taki sposób, aby odpowiadały realnym oczekiwaniom odbiorców, a nie wyłącznie na założenia instytucji. W ramach warsztatów zastosowano następujące narzędzia Service Design:

- mapowanie interesariuszy – identyfikacja osób i podmiotów powiązanych z usługą, określenie ich wpływu i oczekiwań,
- tworzenie person – budowanie reprezentatywnych profili użytkowników usług, ułatwiających ocenę jakości i trafności rozwiązań,
- mapy podróży użytkownika (Customer Journey Map) – analiza ścieżki, jaką przechodzi odbiorca, od pierwszego kontaktu z instytucją po zakończenie korzystania z usługi,
- service blueprint – schemat pokazujący powiązania między działaniami użytkownika, a pracą instytucji „na zapleczu” (back office),
- prototypowanie usług – testowanie pomysłów w małej skali, zanim zostaną wdrożone na poziomie systemowym.

Drugim podejściem była metoda Design Thinking, która zakłada iteracyjny charakter pracy i angażowanie uczestników w proces od empatyzacji po testowanie rozwiązań. Kluczowe etapy to: empatyzacja – poznanie perspektywy użytkowników, ich potrzeb i barier, definiowanie problemu – precyzyjne określenie wyzwań, które wymagają rozwiązania, generowanie pomysłów (ideacja) – tworzenie wielu propozycji, w tym również nieszablonowych, prototypowanie – opracowanie pierwszych modeli rozwiązań, testowanie – sprawdzenie skuteczności rozwiązań w praktyce i wyciągnięcie wniosków do dalszej pracy.

Uczestnicy mogli dzięki temu przećwiczyć, w jaki sposób z pozornie chaotycznego procesu twórczego wyłaniają się rozwiązania dopasowane do potrzeb użytkowników. Kolejnym fundamentem warsztatów był cykl uczenia się instytucji, który zakłada, że ewaluacja nie jest wyłącznie narzędziem kontroli, lecz częścią procesu ciągłego doskonalenia organizacji. Składa się on z następujących etapów:

- Planowanie – określenie celów, wskaźników i metod zbierania danych,
- Realizacja – prowadzenie badań i obserwacji,
- Analiza – interpretacja danych, porównanie z zakładanymi efektami,
- Wdrożenie rekomendacji – zastosowanie wyników ewaluacji w praktyce.

Model ten podkreśla znaczenie organizacji uczącej się, w której pracownicy systematycznie reflektują nad efektami swoich działań i wdrażają usprawnienia.

Podczas warsztatów uczestnicy poznali zarówno **narzędzia jakościowe, jak i ilościowe**. Przedstawiono specyfikę badań jakościowych, wskazano, iż koncentrują się one na dogłębnym poznaniu doświadczeń, opinii i motywacji użytkowników usług społecznych. Pozwalają one zrozumieć kontekst, w jakim funkcjonują odbiorcy oraz odkryć mechanizmy, które stoją za ich wyborami i oczekiwaniami.

Uczestnikom i uczestniczkom warsztatu przedstawiono rodzaje metod i narzędzi badawczych stosowanych w ramach badań jakościowych, w tym m.in.:

- IDI (Individual In-Depth Interview – indywidualny wywiad pogłębiony)

- FGI (Focus Group Interview – grupy fokusowe)
- World Café

IDI (Individual In-Depth Interview – indywidualny wywiad pogłębiony)

Jest to rozmowa badacza z jednym respondentem prowadzona w sposób elastyczny i pogłębiony. Pozwala zebrać szczegółowe dane o doświadczeniach jednostki, jej barierach w korzystaniu z usług, motywacjach i oczekiwaniach. Dzięki IDI możliwe jest odkrycie niuansów, których nie ujawniłyby ankiety – np. emocjonalnych reakcji na jakość obsługi czy ukrytych przeszkód w dostępności usług. IDI są szczególnie przydatne w pracy z osobami starszymi, migrantami i osobami z niepełnosprawnościami, które mogą wymagać bardziej indywidualnego podejścia.

Przykład zastosowania: wywiad z seniorką („Pani Maria”, 75 lat), korzystającą z usług opiekuńczych. Dzięki IDI odkryto, że barierą w korzystaniu z usług był brak prostych ulotek informacyjnych i trudności w kontakcie telefonicznym. Na tej podstawie zaproponowano stworzenie bardziej dostępnych materiałów i wydłużenie godzin pracy infolinii.

FGI (Focus Group Interview – grupy fokusowe)

To moderowana dyskusja z grupą 6–10 osób, która umożliwia wymianę opinii, konfrontację doświadczeń i generowanie nowych pomysłów. W kontekście usług społecznych FGI pozwalają zrozumieć, jak różne grupy społeczne (np. seniorzy, rodzice, młodzież, uchodźcy) postrzegają dostępność i jakość usług, a także jakie mają potrzeby i rekomendacje. Dyskusja grupowa sprzyja ujawnianiu kwestii, które nie pojawiają się w badaniach indywidualnych – np. wspólnych barier organizacyjnych czy problemów komunikacyjnych.

Przykład zastosowania: grupa rodziców dzieci z niepełnosprawnościami („Pan Tomasz” i inni opiekunowie) wskazała podczas FGI, że największym problemem jest rozproszenie informacji o usługach. Efektem była propozycja utworzenia punktu koordynacji usług dla rodzin, aby wszystkie informacje i wsparcie były dostępne w jednym miejscu.

World Café

To metoda partycypacyjna, w której uczestnicy pracują w małych grupach (tzw. stolikach tematycznych), co 20–30 minut zmieniając miejsce i partnerów do rozmowy. Dzięki temu następuje dynamiczna wymiana myśli i doświadczeń między wszystkimi uczestnikami, a każda grupa wnosi swoją perspektywę do kilku zagadnień. Metoda ta sprzyja współtworzeniu pomysłów, które są później podsumowywane przez moderatorów. W kontekście usług społecznych World Café wspiera integrację różnych interesariuszy (urzędników, podmiotów ekonomii społecznej, mieszkańców) i umożliwia znalezienie wspólnego języka.

Przykład zastosowania: podczas konsultacji z mieszkańcami gminy seniorzy, osoby z niepełnosprawnościami i młodzież zaproponowali stworzenie „Społecznej Taksówki” jako rozwiązania problemów transportowych. Dzięki metodzie udało się pogodzić różne potrzeby i wypracować akceptowane przez wszystkich rozwiązanie.

Następnie omówiono **specyfikę badań ilościowych**, wskazano, iż koncentrują się one na zbieraniu danych liczbowych pozwalających na analizę trendów, porównywanie wyników w czasie i obiektywne mierzenie efektów działań. Są podstawą do oceny skali oddziaływania usług społecznych. Kolejno uczestnikom i uczestniczkom **zaprezentowano rodzaje badań ilościowych**, w tym m.in.:

- CAWI (Computer-Assisted Web Interview – ankiety online)
- PAPI (Paper and Pencil Interview – ankiety papierowe)
- Desk Research (analiza danych zastanych)

CAWI (Computer-Assisted Web Interview – ankiety online)

To metoda oparta na wypełnianiu ankiet elektronicznych przez internet. Umożliwia szybkie zebranie dużej liczby odpowiedzi od różnych grup respondentów, zwłaszcza osób młodszych i aktywnych cyfrowo. Dzięki integracji z mediami społecznościowymi i newsletterami pozwala dotrzeć do szerokiego grona odbiorców, a analiza wyników może być zautomatyzowana.

Przykład zastosowania: ankieta przeprowadzona wśród młodzieży („Ola”, 17 lat i jej rówieśnicy) wykazała, że 70% uczniów oczekuje zajęć hybrydowych i online. Dane te posłużyły do zaplanowania nowej oferty edukacyjnej CUS.

PAPI (Paper and Pencil Interview – ankiety papierowe)

To tradycyjna forma ankiet, w której respondenci wypełniają kwestionariusze w wersji papierowej. Jest szczególnie przydatna w pracy z osobami starszymi, które rzadziej korzystają z internetu, oraz w sytuacjach, gdy badanie odbywa się podczas spotkań lokalnych (np. zebrań wiejskich, wydarzeń kulturalnych). PAPI pozwala na budowanie bezpośredniego kontaktu z respondentami i weryfikację odpowiedzi w trakcie ich udzielania.

Przykład zastosowania: ankiety rozdane podczas zajęć w klubie seniora pokazały, że największym problemem jest długi czas oczekiwania na wizyty lekarskie. Na tej podstawie podjęto rozmowy z lokalnymi przychodniami o zwiększeniu dostępności specjalistów.

Desk Research (analiza danych zastanych)

Polega na analizie dostępnych źródeł: raportów, publikacji naukowych, dokumentów strategicznych, statystyk urzędowych czy treści w mediach społecznościowych. Dzięki desk research można uzupełnić wyniki badań terenowych i lepiej osadzić je w szerszym kontekście (np. trendów demograficznych, danych GUS, wyników badań regionalnych). Ta metoda pozwala ograniczyć koszty i czas badań, a jednocześnie zwiększa wiarygodność wyników poprzez porównanie ich z innymi źródłami.

Przykład zastosowania: analiza raportów o migrantach („Alina i Iwan”, 30 lat) pozwoliła gminie oszacować zapotrzebowanie na usługi tłumaczeniowe i poradnictwo. Dzięki temu przygotowano punkt konsultacyjny oferujący wsparcie w języku ojczystym.

Podczas warsztatów analizowano szerokie spektrum usług społecznych świadczonych w ramach Centrów Usług Społecznych (CUS). Uczestnicy pracowali nad identyfikacją potrzeb, projektowaniem rozwiązań oraz doбором odpowiednich wskaźników do oceny ich efektywności.

Obszary te można pogrupować w następujące kategorie:

- **usługi opiekuńczo-wspierające** obejmujące działania skierowane do osób starszych, niesamodzielnych i wymagających wsparcia w codziennym funkcjonowaniu, w tym:
 - usługi asystenckie – zapewnienie osobom z niepełnosprawnościami wsparcia w codziennych aktywnościach, np. towarzyszenie w drodze do pracy, szkoły czy instytucji.
 - usługi wytchnieniowe – czasowe odciążenie rodzin/opiekunów osób zależnych, np. przejęcie opieki nad dzieckiem z niepełnosprawnością.
 - usługi pielęgnacyjno-opiekuńcze – codzienne wsparcie w zakresie higieny osobistej, podawania leków, przygotowywania posiłków.
 - pomoc sąsiedzka – wsparcie świadczone przez społeczność lokalną w drobnych codziennych sprawach (zakupy, sprzątanie).
 - usługi gospodarcze – np. sprzątanie, mycie okien, prace ogrodnicze, wspierające osoby starsze i niesamodzielne.
 - usługi rehabilitacyjne dla osób z niepełnosprawnościami – specjalistyczne zajęcia wspierające sprawność i samodzielność.
 - wypożyczalnia sprzętu rehabilitacyjnego – dostęp do niezbędnych urządzeń wspomagających (wózki inwalidzkie, balkoniki, łóżka medyczne).

- **usługi zdrowotne i prozdrowotne** - skupiające się na profilaktyce, poprawie zdrowia i wsparciu psychicznym:
 - usługi psychologiczne i psychoterapeutyczne – diagnoza, poradnictwo, wsparcie terapeutyczne dla dzieci, młodzieży i dorosłych.
 - usługi z zakresu poradnictwa prawnego – wsparcie prawne w sytuacjach kryzysowych (alimenty, eksmisje, prawa pracownicze, spadkowe, procedury upadłości konsumenckiej itp.).
 - profilaktyka zdrowotna – działania promujące zdrowy styl życia, wczesne wykrywanie chorób.
 - usługi prozdrowotne i rehabilitacyjne – np. zajęcia ruchowe, fizjoterapia, wsparcie dietetyczne.
 - usługi dla dzieci ze specjalnymi potrzebami – hipoterapia, hydroterapia i inne formy terapii wspierające rozwój i funkcjonowanie.

- **usługi aktywizujące i integracyjne** - służące budowaniu więzi społecznych, przeciwdziałaniu izolacji i integracji różnych grup mieszkańców:
 - klub seniora – przestrzeń spotkań i aktywności społecznej osób starszych.
 - grupy wsparcia – dla osób uzależnionych, współuzależnionych, rodzin zastępczych i innych grup wymagających wsparcia.
 - zajęcia edukacyjne, kulturalne i ekologiczne – oferta dla dzieci, młodzieży i dorosłych.
 - usługi z zakresu włączenia społecznego – np. wycieczki, zajęcia grupowe, warsztaty rozwojowe.
 - wsparcie uchodźców i integracja społeczna – pomoc językowa, prawna, poradnictwo socjalne i działania integracyjne.

- **usługi transportowe i mobilne** zapewniające mobilność osobom o ograniczonych możliwościach poruszania się i dostęp do instytucji.
 - usługi transportowe – przewozy osób starszych i niesamodzielnych.
 - społeczna Taksówka – usługa transportowa dedykowana osobom z niepełnosprawnościami i seniorom w obrębie gminy.
 - mobilne usługi – tzw. „usługi na telefon”, np. złota rączka, fryzjer, fizjoterapia, podologia.
 - mobilny urzędnik – urzędnik przyjeżdżający do osób starszych lub niesamodzielnych, aby załatwić sprawy administracyjne.
 - niania na godzinę – elastyczne wsparcie rodziców w opiece nad dzieckiem, umożliwiające im podjęcie pracy lub odpoczynek.

- **usługi informacyjne i koordynacyjne** ułatwiające mieszkańcom dostęp do informacji i koordynację działań pomiędzy różnymi instytucjami:
 - punkt obsługi mieszkańców – miejsce, gdzie można uzyskać pomoc w sprawach administracyjnych i socjalnych.
 - punkt informacyjno-konsultacyjny – prowadzony we współpracy z instytucjami takimi jak PUP, ZUS, US, PFRON, umożliwia załatwienie wielu spraw w jednym miejscu.

➤ **usługi ekologiczne i kryzysowe** - kierowane do całej społeczności lokalnej, koncentrują się na przygotowaniu do wyzwań środowiskowych i kryzysowych:

- usługi ekologiczne i zarządzanie kryzysowe – działania związane z edukacją ekologiczną, reagowaniem na zagrożenia środowiskowe (powódzie, susze, upały).
- edukacja ekologiczna – zajęcia, warsztaty i kampanie informacyjne zwiększające świadomość mieszkańców.

Podczas warsztatów uczestnicy zauważyli, że wachlarz usług społecznych obejmuje zarówno działania o charakterze podstawowym (opieka, transport, rehabilitacja), jak i usługi nowoczesne i innowacyjne, związane z aktywizacją, integracją i rozwojem społeczności lokalnej. Kluczowe było podkreślenie, że CUS powinny łączyć różne formy usług – od wsparcia indywidualnego po działania systemowe – w taki sposób, aby mieszkańcy mogli w jednym miejscu uzyskać kompleksową pomoc.

Persony użytkowników usług społecznych

Aby lepiej zrozumieć perspektywę odbiorców usług społecznych, podczas warsztatów opracowano zestaw person. Każda persona to fikcyjna, lecz realistyczna postać reprezentująca określoną grupę użytkowników, zdefiniowana w oparciu o analizę potrzeb, barier i oczekiwań.

Persony dla usług opiekuńczo-wspierających (3.1)

- Pani Maria (75 lat, emerytka, wdowa) – korzysta z usług pielęgnacyjno-opiekuńczych i pomocy sąsiedzkiej. Oczekuje bezpieczeństwa i bliskości w codziennym funkcjonowaniu.
- Pan Zbigniew (63 lata, osoba z niepełnosprawnością ruchową) – potrzebuje asystenta do załatwiania spraw w urzędach i transportu na rehabilitację. Liczy na niezawodność i terminowość usług.
- Pani Anna (47 lat, opiekunka dziecka z niepełnosprawnością) – korzysta z usług wytchnieniowych. Najważniejsze dla niej jest profesjonalne podejście i możliwość chwilowego odciążenia.

Persony dla usług zdrowotnych i prozdrowotnych (3.2)

- Ola (16 lat, uczennica liceum) – korzysta z poradnictwa psychologicznego, gdyż doświadcza kryzysu emocjonalnego. Oczekuje poufności i empatycznego podejścia.
- Pan Andrzej (52 lata, bezrobotny) – poszukuje pomocy prawnej w sprawach zadłużenia i alimentów. Najważniejsze jest dla niego szybkie i konkretne wsparcie.
- Pani Natalia (32 lata, mama dziecka z autyzmem) – potrzebuje specjalistycznych usług rehabilitacyjnych i terapeutycznych (hipoterapia, zajęcia sensoryczne). Liczy na dostępność i jakość specjalistów.

Persony dla usług aktywizujących i integracyjnych (3.3)

- Pani Janina (69 lat, emerytka) – aktywna uczestniczka Klubu Seniora, oczekuje kontaktu społecznego i ciekawych zajęć.
- Krzysztof (22 lata, student) – szuka możliwości angażowania się w działania lokalne, bierze udział w zajęciach edukacyjnych i wolontariacie. Oczekuje nowoczesnej oferty i wpływu na program.
- Rodzina Kowalskich (rodzice i dwójka dzieci, w tym dziecko w pieczy zastępczej) – uczestniczą w grupie wsparcia. Potrzebują poczucia wspólnoty i wymiany doświadczeń z innymi rodzinami.

Persony dla usług transportowych i mobilnych (3.4)

- Pan Józef (81 lat, mieszkaniec wsi podmiejskiej) – korzysta ze Społecznej Taksówki, aby dotrzeć do lekarza i na zakupy. Oczekuje punktualności i przystępnych cen.
- Pani Agnieszka (34 lata, samotna mama dwójki dzieci) – korzysta z usługi „Niania na godzinę”, aby móc podjąć pracę dorywczą. Oczekuje elastyczności i bezpieczeństwa dziecka.
- Pan Marek (45 lat, osoba pracująca z ograniczoną sprawnością ruchową) – korzysta z mobilnych usług typu „złota rączka” i wizyt fizjoterapeuty w domu. Ceni wygodę, profesjonalizm i brak konieczności dojazdu.

Persony dla usług informacyjnych i koordynacyjnych (3.5)

- Pani Elżbieta (58 lat, pracująca, opiekuje się chorą mamą) – korzysta z punktu obsługi mieszkańca, gdzie załatwia formalności związane z pomocą społeczną. Oczekuje prostych procedur.
- Michał (35 lat, przedsiębiorca) – odwiedza punkt informacyjno-konsultacyjny w sprawach związanych z ZUS i PUP. Liczy na szybki dostęp do rzetelnej informacji.
- Pani Swietłana (28 lat, migrantka) – korzysta z pomocy konsultanta w zakresie spraw urzędowych i formalności. Oczekuje wsparcia językowego i przyjaznego podejścia.

Persony dla usług ekologicznych i kryzysowych (3.6)

- Pan Roman (55 lat, rolnik) – oczekuje wsparcia gminy w zakresie przeciwdziałania skutkom suszy i edukacji ekologicznej. Potrzebuje praktycznych rozwiązań i informacji.
- Karolina (14 lat, uczennica szkoły podstawowej) – bierze udział w zajęciach ekologicznych i warsztatach przyrodniczych. Ceni zabawę i praktyczne doświadczenia.
- Pani Helena (82 lata, samotna seniorka) – mieszka w rejonie zagrożonym powodzią. Oczekuje systemu ostrzegania i wsparcia w sytuacjach kryzysowych.

Każda z tych person odzwierciedla inne potrzeby i oczekiwania wobec usług społecznych. Dzięki nim instytucje mogą projektować usługi w sposób bardziej dopasowany do realnych użytkowników i stosować odpowiednie wskaźniki do oceny ich efektywności.

Ewaluacja z perspektywy użytkownika - zwrócono uczestnikom i uczestniczkom uwagę, iż w ewaluacji programów usług społecznych kluczowe znaczenie ma perspektywa użytkownika. To właśnie odbiorcy najlepiej potrafią wskazać, na ile dana oferta odpowiada ich potrzebom i jakie bariery napotykają. Ewaluacja zorientowana na użytkownika pozwala instytucjom odkrywać różnicę między założeniami usług, a faktycznymi doświadczeniami mieszkańców oraz wprowadzać zmiany poprawiające ich jakość.

Przykłady zastosowania perspektywy użytkownika

Typ usługi	Persona	Bariera	Moment prawdy	Rekomendacja
3.1. Opiekuńczo-wspierające	Pani Maria (75 lat)	Długi czas oczekiwania na zgłoszenie	Pierwsza wizyta opiekunki	Lepsza organizacja infolinii, większa

				dostępność personelu
3.1. Opiekuńczo-wspierające	Pani Anna (47 lat)	Brak elastycznych godzin usług wychnieniowych	Kontakt z pracownikiem w czasie zastępstwa	Rozszerzenie godzin pracy i dyżurów weekendowych
3.2. Zdrowotne i prozdrowotne	Ola (16 lat)	Brak szybkiej odpowiedzi na formularz online	Pierwsza sesja psychologiczna	Skrócenie czasu reakcji, wprowadzenie czatu kryzysowego
3.2. Zdrowotne i prozdrowotne	Pan Andrzej (52 lata)	Skomplikowane formularze prawne	Pierwsza rozmowa z prawnikiem	Uproszczenie języka dokumentów, wsparcie doradców
3.3. Aktywizujące i integracyjne	Pani Janina (69 lat)	Brak transportu do Klubu Seniora	Pierwsze zajęcia	Organizacja dowozu, współpraca z taksówką społeczną
3.3. Aktywizujące i integracyjne	Krzysztof (22 lata)	Brak wpływu na program działań	Pierwsze spotkanie wolontariackie	Powołanie „rady młodych” przy CUS
3.4. Transportowe i mobilne	Pan Józef (81 lat)	Brak wolnych terminów w Społecznej Taksówce	Punktualny przyjazd kierowcy	System rezerwacji z wyprzedzeniem
3.4. Transportowe i mobilne	Pani Agnieszka (34 lata)	Brak elastyczności godzin opieki	Pierwsza wizyta niani	Aplikacja do rezerwacji z możliwością zmian last minute

3.5. Informacyjne i koordynacyjne	Pani Elżbieta (58 lat)	Kolejki w punkcie obsługi mieszkańca	Kontakt z urzędnikiem	Rezerwacje online i system numerków
3.5. Informacyjne i koordynacyjne	Pani Swietłana (28 lat)	Brak materiałów w języku ojczystym	Pierwsze spotkanie w punkcie	Przygotowanie wielojęzycznych ulotek i tłumaczy
3.6. Ekologiczne i kryzysowe	Pani Helena (82 lata)	Brak telefonu do odbioru SMS	Otrzymanie powiadomienia o zagrożeniu	Alternatywne systemy alarmowe
3.6. Ekologiczne i kryzysowe	Karolina (14 lat)	Zbyt teoretyczna forma zajęć	Pierwsze warsztaty ekologiczne	Praktyczne warsztaty w terenie

Dla poszczególnych person zaproponowano zestawy wskaźników i adekwatne narzędzia badawcze. Uwzględniono wskaźniki twarde, miękkie oraz UX, co pozwala ocenić zarówno skalę i dostępność usług, jak i ich wpływ na jakość życia oraz doświadczenia użytkowników. Przykładowe wskaźniki wypracowane podczas zajęć, dla poszczególnych typów usług zawarto w poniższych tabelach.

- **Usługi opiekuńczo-wspierające (3.1)**

Persona	Wskaźniki twarde	Wskaźniki miękkie	Wskaźniki UX	Narzędzia badawcze
Pani Maria (75 lat)	liczba godzin usług opiekuńczych	poczucie bezpieczeństwa	łatwość kontaktu z opiekunem	PAPI, IDI
Pan Zbigniew (63 lata)	liczba wizyt asystenta, liczba transportów	poczucie samodzielności	punktualność i niezawodność usług	CAWI, IDI
Pani Anna (47 lat)	liczba godzin usług wytchnieniowych	poziom obciążenia opiekuna	prostota umawiania wizyt	FGI, IDI

- **Usługi zdrowotne i prozdrowotne (3.2)**

Persona	Wskaźniki twarde	Wskaźniki miękkie	Wskaźniki UX	Narzędzia badawcze
Ola (16 lat)	liczba konsultacji psychologicznych	poprawa samopoczucia	poufność i zaufanie	IDI, CAWI
Pan Andrzej (52 lata)	liczba porad prawnych	redukcja stresu finansowego	przejrzystość procedur	PAPI, FGI
Pani Natalia (32 lata)	liczba zajęć terapeutycznych dziecka	poczucie wsparcia rodziny	dostępność specjalistów	CAWI, IDI

- **Usługi aktywizujące i integracyjne (3.3)**

Persona	Wskaźniki twarde	Wskaźniki miękkie	Wskaźniki UX	Narzędzia badawcze
Pani Janina (69 lat)	liczba zajęć w klubie seniora	poziom satysfakcji społecznej	przyjazność miejsca	PAPI, FGI
Krzysztof (22 lata)	liczba projektów wolontariackich	poczucie wpływu i motywacji	dostępność online	CAWI, World Café
Rodzina Kowalskich	liczba spotkań grup wsparcia	integracja i poczucie wspólnoty	otwartość atmosfery	IDI, FGI

- **Usługi transportowe i mobilne (3.4)**

Persona	Wskaźniki twarde	Wskaźniki miękkie	Wskaźniki UX	Narzędzia badawcze
Pan Józef (81 lat)	liczba przejazdów Społecznej Taksówki	poczucie niezależności	punktualność i cena	PAPI, IDI

Pani Agnieszka (34 lata)	liczba godzin usług niani	obniżenie stresu rodzicielskiego	bezpieczeństwo dziecka	FGI, IDI
Pan Marek (45 lat)	liczba wizyt mobilnych usług	komfort życia codziennego	łatwość zamówienia usługi	CAWI, IDI

- **Usługi informacyjne i koordynacyjne (3.5)**

Persona	Wskaźniki twarde	Wskaźniki miękkie	Wskaźniki UX	Narzędzia badawcze
Pani Elżbieta (58 lat)	liczba spraw załatwionych w punkcie	poczucie ulgi i wsparcia	prostota procedur	PAPI, IDI
Michał (35 lat)	liczba wizyt w punkcie informacyjnym	satysfakcja z jakości informacji	czas oczekiwania	CAWI, FGI
Pani Swietłana (28 lat)	liczba porad i tłumaczeń	poczucie integracji	dostępność w języku ojczystym	IDI, FGI

- **Usługi ekologiczne i kryzysowe (3.6)**

Persona	Wskaźniki twarde	Wskaźniki miękkie	Wskaźniki UX	Narzędzia badawcze
Pan Roman (55 lat)	liczba działań profilaktycznych	świadomość ekologiczna	praktyczność rozwiązań	CAWI, Desk Research
Karolina (14 lat)	liczba warsztatów ekologicznych	poziom zaangażowania	atrakcyjność zajęć	PAPI, FGI
Pani Helena (82 lata)	liczba systemów ostrzegania	poczucie bezpieczeństwa	łatwość otrzymywania komunikatów	IDI, World Café

Analiza wskaźników ewaluacyjnych dla poszczególnych person pokazała, że skuteczna ocena programów usług społecznych wymaga łączenia trzech typów wskaźników:

- twardych (ilościowych) – pozwalają mierzyć skalę usług (np. liczba godzin, liczba uczestników, liczba porad),
- miękkich (jakościowych) – odzwierciedlają zmiany w postawach, emocjach i poczuciu bezpieczeństwa użytkowników,
- UX (doświadczeniowych) – oceniają jakość kontaktu z usługą (np. łatwość dostępu, prostota procedur, punktualność).

Zaproponowane zestawy wskaźników ukazały, że każda kategoria usług społecznych wymaga innego akcentu w ewaluacji:

- w usługach opiekuńczych kluczowe są poczucie bezpieczeństwa i niezawodność,
- w zdrowotnych – dostępność specjalistów i przejrzystość procedur,
- w aktywizacyjnych – integracja społeczna i poczucie wpływu,
- w transportowych – punktualność i wygoda korzystania,
- w informacyjnych – prostota formalności i jakość informacji,
- w ekologicznych i kryzysowych – bezpieczeństwo mieszkańców i skuteczność systemów ostrzegania.

Dla każdej osoby przypisano również najbardziej adekwatne narzędzia badawcze, co pozwala instytucjom dobierać metodologię ewaluacji do charakteru usługi i potrzeb użytkowników. Najczęściej rekomendowane były:

- IDI (wywiady pogłębione) – do badania indywidualnych doświadczeń,
- FGI (grupy fokusowe) – do generowania pomysłów i diagnozy potrzeb grup,
- CAWI/PAPI – do badań ankietowych wśród szerokich grup mieszkańców,
- World Café – do angażowania społeczności w konsultacje,
- Desk Research – do porównania wyników lokalnych z szerszym kontekstem regionalnym i krajowym.

Podsumowując, wskaźniki i narzędzia badawcze powinny być dobierane komplementarnie, aby uchwycić zarówno wymiar liczbowy, jakościowy, jak i doświadczeniowy usług społecznych.

Dzięki temu ewaluacja staje się nie tylko raportem z działań, ale narzędziem realnego doskonalenia usług i zwiększania satysfakcji mieszkańców.

W kolejnej części warsztatu uczestnicy i uczestniczki wykonali mapę interesariuszy. Służy ona do identyfikacji wszystkich podmiotów i osób, które mają wpływ na usługę lub są jej odbiorcami. Pozwala ponadto wskazać relacje między nimi oraz określić, kto jest kluczowym partnerem, a kto marginalnym uczestnikiem procesu.

Przykład zastosowania: przy projektowaniu usług transportowych zidentyfikowano interesariuszy takich jak seniorzy, kierowcy, gmina, ośrodek zdrowia oraz organizacje pozarządowe, a następnie oceniono ich rolę i wpływ na rozwój Społecznej Taksówki.

Następnie podczas warsztatu zaproszono uczestników i uczestniczki do opracowania Mapy podróży użytkownika (Customer Journey Map). Mapa to narzędzie wizualne obrazujące ścieżkę użytkownika od momentu pierwszego kontaktu z usługą po jej zakończenie. Wskazuje punkty styku, emocje, bariery i momenty prawdy.

Przykład zastosowania: w analizie usług psychologicznych stworzono mapę podróży Oli (16 lat), która zgłasza się przez formularz online. Ujawniono barierę – brak szybkiej odpowiedzi – oraz moment prawdy – pierwsze spotkanie z psychologiem, które decyduje o kontynuacji.

Następnie zaprezentowano narzędzie Service Blueprint, które pozwala szczegółowo zaplanować usługę, dzieląc ją na działania widoczne dla użytkownika (frontstage) i te niewidoczne (backstage). Umożliwia analizę procesów, zasobów i technologii niezbędnych do realizacji usługi.

Przykład zastosowania: przy projektowaniu punktu informacyjno-konsultacyjnego dla migrantów określono: frontstage – bezpośrednia obsługa i materiały w kilku językach, backstage – współpraca z PUP, ZUS i tłumaczami.

Uczestnicy i uczestniczki ponadto zostali zaproszeni do prototypowania rozwiązań. Prototypowanie rozwiązań to szybkie tworzenie wstępnych modeli usług (np. w formie scenariuszy, makiet, formularzy), które można testować i poprawiać. Pozwala unikać kosztownych błędów we wdrażaniu.

Przykład zastosowania: uczestnicy opracowali prototyp systemu rezerwacji niani na godzinę – w formie uproszczonej karty zgłoszeń. Test pokazał, że potrzebne są dodatkowe pola (m.in. preferowane godziny, informacje o dziecku).

Narzędzia typowo kojarzone z metodologią Service Design uzupełniono opisanymi już wcześniej metodami badawczymi, zwrócono też uwagę na konieczność spojrzenia na różne poziomy prowadzenia ewaluacji działań, do czego pomocny okazał się Model Kirkpatricka. Jest to klasyczny model oceny szkoleń i działań edukacyjnych obejmujący cztery poziomy:

- Reakcja – jak uczestnicy oceniają usługę,
- Uczenie się – jakie nowe umiejętności i wiedza zostały zdobyte,
- Zachowanie – jak zmienia się praktyka działania po szkoleniu,
- Rezultaty – jakie są wymierne efekty dla instytucji i społeczności.

Przykład zastosowania: w ewaluacji warsztatów z pierwszej pomocy seniorzy oceniali zajęcia (reakcja), uczyli się obsługi AED (uczenie się), później ćwiczyli w klubie seniora (zachowanie), a w dłuższej perspektywie zwiększyło się poczucie bezpieczeństwa w lokalnej społeczności (rezultaty).

Następnie w kolejności przedstawiono uczestnikom i uczestniczkom warsztatu zagadnienie ewaluacji jako procesu cyklicznego, którego celem jest nie tylko raportowanie, ale przede wszystkim doskonalenie usług społecznych. Wskazano na cztery etapy cyklu uczenia się instytucji:

- planowanie – określenie celów ewaluacji, pytań badawczych i wskaźników (twardych, miękkich i UX). Wybór narzędzi badawczych (ankiety, IDI, FGI, CJM, World Café). Ustalenie harmonogramu i odpowiedzialności. Przykład: w gminie planowano ewaluację usług transportowych;
- realizacja – prowadzenie badań terenowych: zbieranie ankiet, przeprowadzanie wywiadów, organizacja warsztatów konsultacyjnych. Równoległe gromadzenie danych ilościowych (np. liczba uczestników, koszt jednostkowy usługi) i jakościowych (opinie, doświadczenia, bariery);

- analiza – interpretacja danych, porównanie ich z założonymi wskaźnikami. Triangulacja wyników – zestawienie danych ilościowych i jakościowych. Wyciąganie wniosków i opracowanie rekomendacji.
- Wdrożenie rekomendacji – kluczowy etap, odróżniający ewaluację od samego raportowania. Wyniki badań powinny prowadzić do zmian w praktyce: uproszczenia procedur, wprowadzenia nowych usług, zwiększenia dostępności.

W procesie warsztatowym podkreślano, że instytucja publiczna powinna funkcjonować jako organizacja ucząca się, która:

- systematycznie monitoruje i analizuje efekty swoich działań,
- korzysta z danych ewaluacyjnych przy podejmowaniu decyzji,
- włącza pracowników i mieszkańców w proces projektowania usług,
- traktuje ewaluację jako element zarządzania strategicznego, a nie obowiązek administracyjny.

Wskazano na korzyści wynikające z cyklicznej ewaluacji:

- Lepsze dopasowanie usług – oferta odpowiada realnym potrzebom, a nie tylko założeniom projektowym.
- Optymalizacja zasobów – ewaluacja pozwala eliminować działania nieskuteczne i wzmacniać te, które przynoszą największe efekty.
- Budowanie zaufania społecznego – mieszkańcy widzą, że ich głos ma wpływ na kształt usług,
- Wzrost kompetencji instytucji – pracownicy uczą się stosować narzędzia badawcze i analityczne, co podnosi profesjonalizm organizacji.

Przykład modelu cyklicznej ewaluacji

Usługa: Niania na godzinę (Pani Agnieszka, 34 lata)

- Planowanie: cel – ocena elastyczności usługi, wskaźnik twardy – liczba godzin świadczenia, miękki – redukcja stresu rodzica, UX – łatwość rezerwacji.
- Realizacja: przeprowadzono CAWI wśród rodziców oraz IDI z opiekunami.
- Analiza: wyniki wskazały na niezadowolenie z braku rezerwacji online.
- Wdrożenie: opracowano prototyp aplikacji do umawiania niani, który został przetestowany i wdrożony w pilotażu.

Podsumowując, wskaźniki i narzędzia badawcze powinny być dobierane komplementarnie, aby uchwycić zarówno wymiar liczbowy, jakościowy, jak i doświadczeniowy usług społecznych. Dzięki temu ewaluacja staje się nie tylko raportem z działań, ale narzędziem realnego doskonalenia usług i zwiększania satysfakcji mieszkańców.

Część III Najważniejsze wnioski sformułowane na podstawie potrzeb zgłaszanych przez uczestników warsztatów

3.1 Diagnoza

Dokument diagnozy nie wyczerpuje rozeznania instytucjonalnego pod kątem podmiotów ekonomii społecznej i ich potencjału w zakresie realizacji usług społecznych oraz ewentualnego zlecenia zadań przez CUS dla PES. Istotną kwestią jest także identyfikacja zasobów w zakresie realizacji usług społecznych przez PES i zaangażowania w ten proces także osób oddelegowanych w gminach do współpracy z organizacjami pozarządowymi. Kwestią kluczową jest stworzenie bazy usług społecznych w poszczególnych gminach.

3.2 Współpraca międzysektorowa

Koniecznym jest rozwój współpracy lokalnej oraz kontynuacja zagadnień poruszanych podczas spotkań fokusowych w zakresie identyfikacji potrzeb lokalnych i sposobów ich zaspokajania. Ponadto istotnym aspektem budowania współpracy międzysektorowych są spotkania edukacyjne z PES w zakresie realizowania przez nich usług społecznych oraz edukacja jednostek organizacyjnych samorządu terytorialnego w zakresie ekonomii społecznej, współpraca z OWES działającymi na terenie gmin uczestniczących w procesie transformacji OPS w CUS. W części gmin widoczna była szersza reprezentacja partnerów lokalnych, co może przełożyć się na większy potencjał do efektywnej współpracy w zakresie realizacji usług społecznych w przyszłości.

3.3 Usługi społeczne

Istnieje potrzeba edukacji wśród instytucji, podmiotów ekonomii społecznej w zakresie czym są usługi społeczne, a także kto jest i może być wykonawcą tychże usług i w jakich trybach zlecenia tych usług można powierzać je podmiotom wskazanym przez ustawę o CUS. Ważną kwestią jest także edukacja publiczna, gdyż usługi społeczne obejmują szerszy zakres niż usługi socjalne, a węższy niż usługi publiczne. Wśród realizowanych dotychczas, przez ośrodki pomocy społecznej i centra usług społecznych reprezentowane przez osoby uczestniczące w warsztatach, form wsparcia usługowego, dominowały następujące usługi: usługi opiekuńcze, specjalistyczne usługi opiekuńcze, asystent rodziny, asystent osobisty osoby niepełnosprawnej, usługi sąsiedzkie, teleopieka, opieka wytchnieniowa, ośrodki wsparcia (kluby seniora), domy

pomocy społecznej, warsztaty terapii zajęciowej, środowiskowe domy samopomocy. Największe braki zidentyfikowano w obszarze usług mieszkalnictwa wspomaganego (mieszkania treningowe, mieszkania wspomagane) oraz w usługach skierowanych do osób w kryzysie psychicznym i kryzysie bezdomności (w przypadku mniejszych gmin wsparcie usługowe było realizowane przy współpracy z gminami ościennymi).

3.4 Usługi wpierające

Istotną kwestią w procesie przekształcenia jest identyfikacja realnych potrzeb mieszkańców w zakresie działania, współdziałania, budowania lokalnych kontaktów, sieci wsparcia opartych na samopomocy i wolontariacie. W tym obszarze ważną rolę pełni organizator społeczności lokalnej, który swoim działaniem ma nie tylko propagować realizowane przez CUS usługi społeczne, ale także identyfikować potrzeby lokalne w sposób umożliwiający modyfikację PUS.

3.5 Zlecenie usług społecznych podmiotom ekonomii społecznej

Ogromną potrzebą edukacyjną OPS przekształcających się w CUS jest zlecenie realizacji usług społecznych podmiotom wskazanym przez ustawę o CUS. Samorząd gminny, który dotychczas zlecał zadania w tym zakresie wypracował ścieżkę zlecania. W gminach pojawiają się wątpliwości związane z wyborem trybu zlecania usług społecznych własnym jednostkom np. Centrum Integracji Społecznej.

3.6 Specyfika gmin, w których OPS przekształca się w CUS

W procesie przekształcenia OPS w CUS istotnym jest uwzględnienie specyfiki gmin. Gminy miejskie – dysponują zazwyczaj większymi zasobami instytucjonalnymi, organizacyjnymi i finansowymi, co stwarza korzystne warunki do wdrażania kompleksowych rozwiązań społecznych. Jednakże tego rodzaju jednostki często mierzą się z wyzwaniami typowymi dla obszarów zurbanizowanych, takimi jak: anonimowość społeczna, zjawiska marginalizacji i wykluczenia, trudności w budowaniu trwałych więzi międzyludzkich, a także wyzwania związane z integracją międzypokoleniową oraz napływem ludności – zarówno z innych regionów Polski, jak i z zagranicy. Gminy wiejskie i miejsko-wiejskie – charakteryzują się większym rozproszeniem osadnictwa i usług, co przekłada się na niższą dostępność transportu publicznego oraz utrudniony dostęp do wyspecjalizowanych usług społecznych, zdrowotnych i

edukacyjnych. Wiele z tych gmin boryka się z procesami depopulacji i starzenia się społeczeństwa. Jednocześnie jednak często wyróżniają się silnym kapitałem społecznym, tradycjami sąsiedzkimi, wysokim poziomem zaangażowania lokalnych liderów oraz aktywnością organizacji pozarządowych i grup nieformalnych, co stanowi istotny potencjał rozwojowy.



Część IV Rekomendacje do utworzenia Programu Usług Społecznych

Rekomendacje do utworzenia Programu Usług Społecznych w gminach: Konopiska, Radzionków, Jaworze, Czeladź, Czechowice-Dziedzice, Łazy, Woźniki, Mikołów, Kamienica Polska, Ruda Śląska, wskazano w następujących obszarach:

- **promocja i informowanie mieszkańców**
- **partnerstwa i współpraca międzysektorowa**
- **rozwój i standaryzacja usług**
- **monitoring, badania i ewaluacja**

4.1 Rekomendacje do utworzenia Programu Usług Społecznych w zakresie promocji i informowania mieszkańców:

- Konieczność promocji usług społecznych, w tym prowadzenia kampanii informacyjnych i edukacyjnych,
- Prowadzenie konsultacji społecznych z poszczególnymi grupami społecznymi wzmacniającymi partycypację społeczną,
- Prowadzenie regularnych działań informujących mieszkańców o dostępnych usługach zdrowotnych i społecznych oraz sposobach ich uzyskania,
- Zapraszanie ekspertów – psychiatrów, terapeutów i pedagogów – do organizacji otwartych spotkań edukacyjnych.
- Edukacja w zakresie zwiększenia dostępności przestrzeni publicznych – modernizacja infrastruktury gminnej, tak aby była dostosowana do potrzeb osób z niepełnosprawnościami (podjazdy, windy, oznakowania). Ławki przy chodnikach, aby ułatwić osobom mniej sprawnym dojście do celu.

4.2 Rekomendacje do utworzenia Programu Usług Społecznych w zakresie partnerstw i współpracy międzysektorowej:

- Nawiązanie współpracy międzysektorowej z podmiotami ekonomii społecznej w poszczególnych gminach,
- Poszerzenie wiedzy o zasobach podmiotów ekonomii społecznej funkcjonujących w lokalnej społeczności, a także poza obszarem gminy w obrębie konkretnych usług społecznych niedostępnych lokalnie,
- Organizacja spotkań branżowych z NGO/PES/PS lokalnym biznesem,

- Nawiązanie realnej współpracy z Ośrodkami Wsparcia Ekonomii Społecznej – podpisanie porozumień o współpracy,
- Uwzględnienie potencjału lokalnych przedsiębiorstw (zaproszenie właścicieli małych firm do udziału w spotkaniach w CUS – możliwe także poprzez OWES).
- Opracowanie bazy usług społecznych w gminach stanowiącej podstawę analizy stanu usług w gminie, rejestr wykonawców usług społecznych.

4.3 Rekomendacje do utworzenia Programu Usług Społecznych w zakresie rozwoju i standaryzacji usług:

- Rozwój usług pomocy sąsiedzkiej, uwzględnienie wolontariatu międzypokoleniowego, uruchomienie banków czasu,
- Organizacja usług społecznych mobilnych,
- Opracowanie wykazu usług społecznych odpłatnych dla mieszkańców, a także organizacja usług społecznych częściowo dofinansowanych z funduszy zewnętrznych,
- Opracowanie podstawowego zakresu poszczególnych usług społecznych, co posłuży do ich standaryzacji,
- Wpisywanie do Programu usług możliwych do zapewnienia: cel: zwiększenie dostępu do lekarzy specjalistów poprzez współpracę z placówkami medycznymi – powstające Centrum Usług Społecznych (CUS) – pod warunkiem posiadania wpływu w tym obszarze,
- Opracowanie procedury dostępu do usług i skrócenie czasu oczekiwania na usługi społeczne,
- Uwzględnienie w działaniach wspierających potencjału OSŁ, dostępnych specjalistów.
- Edukacja w zakresie zwiększenia dostępności przestrzeni publicznych – modernizacja infrastruktury gminnej, tak aby była dostosowana do potrzeb osób z niepełnosprawnościami (podjazdy, windy, oznakowania). Ławki przy chodnikach, aby ułatwić osobom mniej sprawnym dojście do celu.

4.4 Rekomendacje do utworzenia Programu Usług Społecznych w zakresie monitoringu, badań i ewaluacji:

- Regularne badania satysfakcji użytkowników (ankiety CAWI/PAPI).
- Łączenie metod ilościowych i jakościowych (IDI, FGI, Desk Research).
- Wykorzystanie narzędzi partycypacyjnych (World Café, Open Space).

- Stosowanie Customer Journey Map i Service Blueprint w planowaniu usług społecznych.
- Wdrożenie modelu Kirkpatricka w ocenie realizacji usług społecznych i programach strategicznych w gminach, w tym w PUS,
- Rozwój kompetencji badawczych pracowników instytucji.
- Tworzenie repozytorium narzędzi ewaluacyjnych, które mogą być współdzielone między gminami i OPS/CUS.

Nadrzędnym celem utworzenia Centrum Usług Społecznych jest koordynacja usług społecznych leżących w zainteresowaniu różnych systemów – od pomocy społecznej, polityki rodzinnej, promocji i ochrony zdrowia, po kulturę, edukację publiczną, politykę prorodzinną, a także wspieranie osób z niepełnosprawnościami.

Budowanie współpracy międzysektorowej ma na celu integrację organizacji pozarządowych, biznesu, sektora nauki i administracji publicznej. Dzięki wspólnej pracy nad wyzwaniami, które dotyczą mieszkańców poszczególnych gmin oraz podmiotów ekonomii społecznej można wypracować długotrwałe relacje, wzajemnie się zainspirować w obszarze reagowania na potrzeby społeczności, a także zwiększać wpływ na pozytywne zmiany w gminach objętych transformacją.

Część V Inspiracje do Programu Usług Społecznych

5.1 Moduł I Wprowadzenie do programu usług społecznych (PUS), diagnoza lokalnych potrzeb społecznych

Przykładowy Raport z Diagnozy potrzeb i potencjału w zakresie usług społecznych w gminie Śrem, str. 24, <https://srem.pl/aktualnosci/konsultacje-spoeczne-projektu-raportu-z-diagnozy-potrzeb-i-potencjalu-w-zakresie-uslug-spoecznych-w-gminie-srem.html>

5.2 Moduł 2 Projektowanie programów usług społecznych krok po kroku

Przedstawione programy mogą stanowić uzupełnienie dla działań planowanych w ramach lokalnych Programów Usług Społecznych oraz inspirować do wdrażania innowacyjnych rozwiązań z zakresu wsparcia społecznego.

- **Obszar kultury** obowiązuje uproszczona procedura naboru wniosków – aby przystąpić do konkursu wystarczy złożyć wniosek za pośrednictwem Systemu Obsługi Programów (SOP) dostępnym pod adresem: <https://sopprogramy.mkidn.gov.pl>
Link do programu: <https://www.gov.pl/web/kultura/programy-i-projekty>
- Program **Centra opiekuńczo-mieszkalne (COM)** to rządowy program realizowany w Polsce, którego celem jest wsparcie samorządów w tworzeniu lokalnych rozwiązań w zakresie opieki nad osobami z niepełnosprawnościami. Został on ustanowiony przez Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej. Link do programu: <https://niepelnosprawni.gov.pl/kategoria-fs/program-centra-opiekunczo-mieszkalne/>
- Program „Samodzielność – Aktywność – Mobilność!” – Wspomagane Społeczności Mieszkaniowe (WSM) Program został ustanowiony przez Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych w celu stworzenia infrastruktury mieszkaniowej — **Wspomaganych Społeczności Mieszkaniowych (WSM)** — przeznaczonej dla osób ze znacznym stopniem niepełnosprawności, wymagających stałego, całodobowego wsparcia. Link do programu: <https://www.pfron.org.pl/o-funduszu/programy-i-zadania-pfron/programy-i-zadania-real/samodzielnosc->

[aktywnosc-mobilnosc-wspomagane-spoleczności-mieszkańciew/dokumenty-programowe/tresc-programu/](#)

5.3 Moduł 3 Partnerstwa lokalne i współpraca międzysektorowa oraz realizacja usług społecznych

- Rozporządzenie Przewodniczącego Komitetu do spraw Pożytku Publicznego z dnia 24 października 2018 r. w sprawie wzorów ofert i ramowych wzorów umów dotyczących realizacji zadań publicznych oraz wzorów sprawozdań z wykonania tych zadań: <https://dziennikustaw.gov.pl/du/2018/2057>
- CUS Wiązowna zastosował klauzulę zastrzeżoną w zamówieniu na usługi opiekuńcze, realizator: Spółdzielnia Socjalna „Odmiana”: https://tuwiazowna.logintrade.net/zapytania_email,153026,58dbfae1ed1abc37ae5a18f2969f13a2.html
- CUS Wiązowna zastosował klauzulę usługową w zamówieniu na warsztaty w zakresie organizowania społeczności lokalnej, realizator: Fundacja „To Lubie”: https://tuwiazowna.logintrade.net/zapytania_email%2C99774%2C1f839c76142344f2374d54936b5c23fb.html
- CUS Wiązowna zastosował zastrzeżenie dla spółdzielni socjalnych w zapytaniu ofertowym na „złotą rączkę”, realizator: Spółdzielnia Socjalna „Odmiana”: <https://bip.wiazowna.pl/gops,m,8734,od-2021-r.html>
- CUS Goleniów zastosował klauzulę zastrzeżoną w zamówieniu na usługi świadczone przez opiekuna osoby starszej oraz opiekuna osoby z niepełnosprawnościami, realizator: Caritas Archidiecezji Szczecińsko-Kamieńskiej: <https://platformazakupowa.pl/transakcja/618289>

5.4 Moduł 4 Ewaluacja i mierzenie efektów Programów Usług Społecznych

Aby ułatwić instytucjom wdrażanie ewaluacji, poniżej zaprezentowano przykładowe gotowe narzędzia, które mogą być stosowane i adaptowane do lokalnych potrzeb.

1. Kwestionariusz IDI – usługa sąsiedzka

Cele: zbadanie doświadczeń osoby korzystającej z pomocy sąsiedzkiej.

- Jak dowiedział/a się Pan/Pani o usłudze sąsiedzkiej?
- Jakie były Pana/Pani oczekiwania przed pierwszym skorzystaniem z usługi?
- Jak ocenia Pan/Pani jakość i częstotliwość wsparcia?
- Co należałoby poprawić, aby usługa lepiej odpowiadała potrzebom?
- Jakie są największe korzyści płynące z tej formy wsparcia?

2. Scenariusz FGI – usługa sąsiedzka

Cele: zidentyfikowanie wspólnych doświadczeń i potrzeb w grupie mieszkańców.

- Pierwsze wrażenia związane z usługą sąsiedzką.
- Bariery w dostępie (czas, dostępność, koszty).
- Ocena kontaktu z osobą świadczącą usługę.
- Wpływ usługi na codzienne życie i integrację społeczną.
- Rekomendacje dotyczące przyszłości usługi.

3. Zestaw tematów dla stolików w World Café – usługi

transportowe

Cele: wspólne wypracowanie rozwiązań transportowych dla mieszkańców gminy.

- Stolik 1: Jakie problemy transportowe najczęściej napotykają seniorzy w naszej gminie?
- Stolik 2: Jakie rozwiązania mogą zwiększyć dostępność transportu dla osób z niepełnosprawnościami?
- Stolik 3: Jak lepiej zorganizować współpracę gminy, kierowców i instytucji zdrowotnych?
- Stolik 4: Jak zaangażować mieszkańców w rozwój Społecznej Taksówki?

4. Ankieta ewaluacyjna po usłudze – usługa wytchnieniowa

Cele: ocena jakości i skuteczności usługi przez opiekunów osób niesamodzielnych.

- Jak ocenia Pan/Pani jakość opieki świadczonej podczas usługi wytchnieniowej?(skala 1–5)
- Czy usługa była dostępna w odpowiadającym terminie? (tak/nie)
- W jakim stopniu korzystanie z usługi pozwoliło Panu/Pani na odpoczynek? (skala 1–5)
- Jakie elementy usługi należałoby zmienić lub usprawnić? (odpowiedź otwarta)
- Czy polecił(a)by Pan/Pani tę usługę innym osobom w podobnej sytuacji? (tak/nie,dlaczego?)

Załącznik nr 1

Programy warsztatów

- **Warsztat 1: Wprowadzenie do programu usług społecznych (PUS), diagnoza lokalnych potrzeb społecznych**

Godziny	Zakres merytoryczny
8.00 – 10.00	Moduł 1 Integracja uczestników i badanie potrzeb szkoleniowych <ul style="list-style-type: none"> • Program usług społecznych – struktura i przepisy prawne • Cele i zadania diagnozy potrzeb i potencjału wspólnoty samorządowej w zakresie usług społecznych
10.00 – 10.15	przerwa kawowa
10.15 – 12.15	Moduł 2 <ul style="list-style-type: none"> • Rola diagnozy w przygotowaniu programu usług społecznych • Analiza diagnoz potrzeb i potencjału wspólnoty samorządowej w zakresie usług społecznych przygotowanych przez gminy partnerskie przeprowadzenie pogłębionego wnioskowania na podstawie zgromadzonych danych
12.15 – 12.45	lunch
12.45 – 14.45	Moduł 3 <ul style="list-style-type: none"> • Przełożenie diagnoz na konstruowanie programów usług społecznych – wiązanie potrzeb i usługowych odpowiedzi na te potrzeby • Podsumowanie warsztatu - zdefiniowanie wyzwań dla gmin partnerskich w opracowywaniu programu usług społecznych

- **Warsztat 2: Projektowanie programów usług społecznych krok po kroku**

Godziny	Zakres merytoryczny
8.00 – 10.00	Moduł 1

	<ul style="list-style-type: none"> • Wprowadzenie i integracja, powitanie, cele i zasady warsztatu, oczekiwania uczestników – burza mózgów. Wprowadzenie: co to są usługi społeczne i po co je projektować? - Określanie celu i rezultatów programu, jak dobrze sformułować cel społeczny? (SMART + teoria zmiany).
10.00 – 10.15	przerwa kawowa
10.15 – 12.15	Moduł 2 <ul style="list-style-type: none"> • Ćwiczenie: Tworzenie drzewa problemów → drzewa celów. Rezultaty twarde i miękkie – jak je odróżnić i mierzyć? • Projektowanie działań i zasobów, dobór działań do potrzeb i celów, planowanie działań krok po kroku (checklista: co, kto, kiedy, za ile), wskaźniki, budżetowanie i harmonogram.
12.15 – 12.45	lunch
12.45 – 14.45	Moduł 3 <ul style="list-style-type: none"> • Podsumowanie i prezentacja mini-projektów, prezentacja szkiców programów/prototypów usług przez grupy, informacja zwrotna.

➤ **Warsztat 3: Partnerstwa lokalne i współpraca międzysektorowa oraz realizacja usług społecznych**

Godziny	Zakres merytoryczny
8.00 – 10.00	Moduł 1 <ul style="list-style-type: none"> • Integracja uczestników i badanie potrzeb szkoleniowych • Narzędzia współpracy lokalnej - partnerstwa lokalne, partycypacja społeczna • Rodzaje partnerstw, cechy partnerstw i współpracy międzysektorowej. • Korzyści współpracy międzysektorowej - analiza SWOT, gra symulacyjna • Analiza interesariuszy. Formy prawne podmiotów ekonomii społecznej.
10.00 – 10.15	przerwa kawowa
10.15 – 12.15	Moduł 2

	<ul style="list-style-type: none"> • Podmioty ekonomii społecznej oraz przedsiębiorstwa społeczne jako wykonawcy usług społecznych. Status przedsiębiorstwa społecznego. • Analiza podmiotów ekonomii społecznej jako wykonawców usług społecznych - praktyczne wskazówki. • Dokumenty strategiczne dotyczące współpracy NGO z gminą. Program współpracy z organizacjami pozarządowymi.
12.15 – 12.45	lunch
12.45 – 14.45	Moduł 3 <ul style="list-style-type: none"> • Tryby zlecenia zadań podmiotom ekonomii społecznej i źródła finansowania podmiotów ekonomii społecznej. • Podsumowanie warsztatu - zdefiniowanie wyzwań dla gmin partnerskich w opracowywaniu programu usług społecznych z uwzględnieniem podmiotów ekonomii społecznej

Warsztat 4: Ewaluacja i mierzenie efektów Programów Usług Społecznych

Godziny	Zakres merytoryczny
8.00 – 10.00	Moduł 1 <ul style="list-style-type: none"> • Integracja uczestników i wprowadzenie do tematu – czym jest ewaluacja w ujęciu projektowania usług • Wprowadzenie do podejścia Service Design: użytkownik w centrum projektowania i oceny usług • Cele ewaluacji w programie usług społecznych – różnice między efektywnością instytucjonalną, a społeczną • Identyfikacja interesariuszy i użytkowników – wprowadzenie do pracy z personami
10.00 – 10.15	przerwa kawowa
10.15 – 12.15	Moduł 2 <ul style="list-style-type: none"> • Narzędzia Service Design w procesie ewaluacji • Mapa podróży użytkownika (User Journey) jako narzędzie do identyfikacji punktów pomiaru doświadczeń

	<ul style="list-style-type: none"> • Service Blueprint – rozłożenie usługi na komponenty: frontstage, backstage, procesy wspierające • Warsztat praktyczny: analiza doświadczenia mieszkańca korzystającego z usługi społecznej – studia przypadku z gminy partnerskiej • Wskaźniki mierzenia efektów: twarde (np. liczba uczestników), miękkie (np. poczucie wpływu), UX (np. satysfakcja z kontaktu z instytucją)
12.15 – 12.45	lunch
12.45 – 14.45	Moduł 3 <ul style="list-style-type: none"> • Projektowanie i wdrażanie ewaluacji – cykl uczenia się instytucji • Projektowanie cyklu ewaluacyjnego • Zbieranie danych – metody jakościowe i ilościowe (analiza danych zastanych, ankiety, wywiady, storytelling) • Warsztat: zaprojektowanie prostego planu ewaluacji do wybranej usługi (cel, metoda, wskaźnik, harmonogram) • Podsumowanie warsztatu – identyfikacja barier i szans wdrożenia ewaluacji w ramach CUS w gminach partnerskich