

Standardy współpracy jednostek  
samorządu terytorialnego  
ze spółdzielniami socjalnymi  
w zakresie realizacji usług społecznych  
użyteczności publicznej.  
Wskazówki dotyczące stosowania


Tomasz Schimanek

Standardy współpracy jednostek samorządu terytorialnego ze spółdzielniami socjalnymi  
w zakresie realizacji usług społecznych użyteczności publicznej.  
Wskazówki dotyczące stosowania

FISE Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych  
www.fise.org.pl

Autor: Tomasz Schimanek

Korekta: Dąbrówka Mirońska

Opracowanie graficzne i skład: Agencja 

Druk: Chromapress

ISBN 978-83-61979-66-1

Warszawa 2015

Tekst publikacji jest dostępny na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa 3.0 Polska (CC BY 3.0 PL). Pewne prawa zastrzeżone. Zezwala się na wykorzystanie tekstu zgodnie z licencją pod warunkiem zachowania niniejszej informacji licencyjnej oraz wskazania autorów i FISE jako właścicieli praw do tekstu. Pełna treść licencji: <https://creativecommons.org/licenses/by/3.0/pl/legalcode>.

Publikacja z cyklu „Spółdzielczość socjalna w realizacji usług użyteczności publicznej. ABC spółdzielczości socjalnej” powstała w ramach projektu „System wzmacniania potencjału i kompetencji sektora spółdzielczości socjalnej oraz stworzenie sieci współpracy z instytucjami rynku pracy oraz pomocy i integracji społecznej” współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. Publikacja bezpłatna.

Publikacja wydrukowana na papierze ekologicznym z certyfikatem FSC.

# Spis treści

1. Wprowadzenie .....	2
2. Wskazówki dotyczące stosowania standardów w praktyce.....	6
2.1. Etap 1: przygotowanie do stosowania standardów (inicjacja) .....	7
2.2. Etap 2: rozpoznanie potrzeb społecznych .....	8
2.3. Etap 3: opracowanie programu rozwoju usług społecznych .....	9
2.4. Zbudowanie zaplecza instytucjonalnego i ludzkiego niezbędnego do realizacji programu rozwoju usług społecznych.....	12
2.5. Realizacja programu rozwoju usług społecznych oraz jego monitoring, ocena i aktualizacja .....	13
3. Przykłady celów i kierunków działań w programach rozwoju usług publicznych.....	16
4. Podsumowanie: o czym warto pamiętać, wdrażając standardy rekomendowane przez ministra pracy i polityki społecznej?.....	36

# 1. Wprowadzenie

W sierpniu 2015 roku minister pracy i polityki społecznej przyjął **rekomendacje dotyczące standardów współpracy jednostek samorządu terytorialnego ze spółdzielniami socjalnymi w zakresie realizacji usług społecznych użyteczności publicznej (w interesie ogólnym)**<sup>1</sup>. Rekomendacje mają ułatwić samorządom lokalnym przygotowanie i wdrażanie nowoczesnego, kompleksowego systemu zarządzania usługami społecznymi oraz współpracę w tym zakresie ze spółdzielniami socjalnymi, a także innymi partnerami społecznymi.

Rekomendowane standardy opisują metodę przygotowania, stosowania, monitorowania i oceny kompleksowego systemu świadczenia usług społecznych użyteczności publicznej, ujętego w formułę **programu rozwoju usług społecznych**. Program jest osią działań związanych z przygotowaniem i świadczeniem usług społecznych w gminie czy powiecie, ale także podstawą współpracy samo-

rządu z partnerami społecznymi. Standardy mają charakter ramowy, to znaczy opisują najważniejsze etapy przygotowania i wdrażania programu, pozostawiając dużą swobodę w dostosowaniu ich do specyfiki lokalnej.

Zastosowanie przez samorząd standardów służy przede wszystkim:

- ▶ poprawie **użyteczności** świadczonych usług społecznych, czyli ich lepszemu dostosowaniu do potrzeb i możliwości odbiorców,
- ▶ a dzięki temu zwiększeniu ich **skuteczności**,
- ▶ zwiększeniu **efektywności** świadczenia usług, m.in. poprzez lepsze wykorzystanie zasobów samorządowych oraz zasobów partnerów społecznych,
- ▶ poprawie **jakości** świadczonych usług,
- ▶ zwiększeniu **dostępu** mieszkańców do usług społecznych,
- ▶ tworzeniu **wartości dodanej** wynikającej ze współpracy i koordynacji usług świadczonych przez podmioty publiczne i niepubliczne.

<sup>1</sup> Rekomendacje Ministra Pracy i Polityki Społecznej – standardy współpracy jednostek samorządu terytorialnego ze spółdzielniami socjalnymi w zakresie realizacji usług społecznych użyteczności publicznej (w interesie ogólnym) z dnia 5 sierpnia 2015 roku.

Tą wartością dodaną osiąganą dzięki stosowaniu rekomendowanych standardów jest m.in. **uspołecznienie świadczonych usług** poprzez włączenie w planowanie, realizację i ocenę usług ich odbiorców, a także innych mieszkańców społeczności lokalnych.

Program rozwoju usług społecznych powinien stać się jednym z istotnych narzędzi realizacji lokalnej polityki społecznej. Aby tak się stało, powinien on być spójny z kluczowymi dokumentami planistycznymi określającymi działania samorządów w zakresie rozwoju gmin i powiatów. Standardy są również odzwierciedleniem zaleceń Komisji Europejskiej dotyczących usług społecznych użyteczności publicznej, które m.in. zwracają uwagę na potrzebę skuteczniejszego i efektywniejszego świadczenia tego rodzaju usług i włączania usługodawców społecznych w ich świadczenie. Ma to wymiar praktyczny, gdyż w obecnym okresie programowania środków unijnych (2014–2020) w regionalnych programach operacyjnych przewidziano, m.in. w ramach tak zwanej Osi Priorytetowej IX – *Wspieranie włączenia społecznego i walka z ubóstwem*, wsparcie rozwoju wysokiej jakości usług społecznych i zdrowotnych oraz poprawę dostępu do nich dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Program rozwoju usług społecznych może być bardzo dobrą podstawą do aplikowania o takie wsparcie.

Szczególne role **spółdzielni socjalnych** jako partnerów dla jednostek samorządu teryto-

rialnego (JST) wynika z trzech głównych przesłanek:

- spółdzielnie socjalne, zgodnie z obowiązującym prawem, są podmiotami, które prowadzą zawodową i społeczną reintegrację swoich członków<sup>2</sup>, z których co najmniej połowa to osoby zagrożone wykluczeniem społecznym<sup>3</sup>,
- większość spółdzielni socjalnych w praktyce działa w środowisku lokalnym, świadcząc m.in. usługi zaspokajające ważne potrzeby społeczne, np. usługi opiekuńcze na rzecz osób starszych i niepełnosprawnych czy usługi edukacyjne; według danych Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej w latach 2012–2013 ponad 15% spółdzielni socjalnych świadczyło usługi zdrowotne i usługi w zakresie pomocy społecznej, a 13% usługi edukacyjne<sup>4</sup>,
- w ostatnich latach nastąpił rozwój ilościowy spółdzielni socjalnych: o ile w 2009 roku było zarejestrowanych 187 spółdzielni, o tyle na koniec 2014 roku było ich już blisko 1 300; jest to zasługa polityki państwa wspierającej rozwój spółdzielczości socjalnej i innych form przedsiębior-

<sup>2</sup> Art. 2 Ustawy z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych (Dz. U. 2006 nr 94 poz. 651 z późn. zm.).

<sup>3</sup> Art. 4 ustawy o spółdzielniach socjalnych.

<sup>4</sup> *Informacja o funkcjonowaniu spółdzielni socjalnych działających na podstawie ustawy z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych za okres 2012–2013*, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2015.

czości społecznej, która będzie kontynuowana do roku 2020 w oparciu o Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej, a także programy regionalne.

Spółdzielnie socjalne poprzez swoje funkcje i możliwości rozwojowe stają się istotnym partnerem dla samorządu w zakresie świadczenia usług społecznych, ale – zgodnie z zaleceniami Komisji Europejskiej – współpraca powinna obejmować także inne podmioty nienastawione na zysk, w pierwszej kolejności organizacje pozarządowe.

Adresatami standardów są przede wszystkim kreatorzy i realizatorzy lokalnej polityki społecznej, a więc władze gmin, powiatów, urzędnicy i wyspecjalizowane jednostki, takie jak ośrodki pomocy społecznej czy powiatowe centra pomocy rodzinie. Pośrednio standardy dotyczą również wszystkich partnerów, którzy mogą włączyć się w tworzenie i realizację lokalnych programów rozwoju usług społecznych, zarówno publicznych (np. szkoły, biblioteki, domy kultury), jak i niepublicznych (np. spółdzielnie socjalne, organizacje pozarządowe, a także usługodawcy rynkowi). Zakres usług użyteczności publicznej jest bardzo szeroki i obejmuje wszystkie usługi świadczone przez gminę i powiat, służące zaspokajaniu potrzeb zbiorowych mieszkańców: począwszy od usług w zakresie pomocy społecznej, poprzez sport, kulturę czy edukację, na usługach dotyczących utrzymania czystości i porządku publicznego

czy transporcie zbiorowym kończąc. Usługi społeczne, których dotyczą rekomendowane standardy, świadczone są w zakresie:

- promocji i ochrony zdrowia,
- pomocy społecznej,
- wspierania rodziny i systemu pieczy zastępczej,
- gminnego budownictwa mieszkaniowego,
- edukacji publicznej,
- kultury, kultury fizycznej i turystyki,
- polityki prorodzinnej, w tym zapewnienia kobietom w ciąży opieki socjalnej, medycznej i prawnej,
- wspierania osób niepełnosprawnych (powiat),
- przeciwdziałania bezrobociu (powiat)<sup>5</sup>.

Istotną sprawą jest tu lepsze zrozumienie rekomendacji i opisywanego w standardach podejścia. Dlatego też Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, w ramach projektu „System wzmacniania potencjału i kompetencji sektora spółdzielczości socjalnej oraz stworzenie sieci współpracy z instytucjami rynku pracy oraz pomocy i integracji społecznej”, przygotowała materiały szkole-

<sup>5</sup> Rekomendacje Ministra Pracy i Polityki Społecznej – standardy współpracy jednostek samorządu terytorialnego ze spółdzielniami socjalnymi w zakresie realizacji usług społecznych użyteczności publicznej (w interesie ogólnym) z dnia 5 sierpnia 2015 roku.

niowe oraz szereg podręczników poświęconych poszczególnym zagadnieniom, takim jak określanie usług społecznych użyteczności publicznej czy diagnozowanie potrzeb społecznych<sup>6</sup>. **Niniejszy podręcznik koncentruje się przede wszystkim na tym, czego nie obejmują dotychczasowe publikacje, a więc na omówieniu samego programu rozwoju usług społecznych przy odwołaniu do nielicznych, ale funkcjonujących przykładów praktycznych.**

---

<sup>6</sup> Materiały szkoleniowe są dostępne na stronie: [www.ekonomiaspoleczna.pl/files/ekonomiaspoleczna.pl/public/Biblioteka/2014.2.pdf](http://www.ekonomiaspoleczna.pl/files/ekonomiaspoleczna.pl/public/Biblioteka/2014.2.pdf), a podręczniki na stronie: [www.ekonomiaspoleczna.pl/x/1651724?action=SetBrowseMode&mode=preview](http://www.ekonomiaspoleczna.pl/x/1651724?action=SetBrowseMode&mode=preview).

## 2. Wskazówki dotyczące stosowania standardów w praktyce

Proces przygotowania i stosowania programu rozwoju usług społecznych, opisywany przez standardy, obejmuje następujące zasadnicze etapy:





## 2.1. Etap 1: przygotowanie do stosowania standardów (inicjacja)

Inicjatorem procesu wypracowania programu rozwoju usług społecznych może być każdy, kto ma taki pomysł i jest w stanie zachęcić innych do działania. Może to być lokalny lider, wójt, radny czy prezes spółdzielni socjalnej albo stowarzyszenia. Niezależnie od tego, kto inicjuje cały proces, jego **gospodarzem i motorem musi być samorząd**, bo to on – zgodnie z prawem – odpowiada za zaspokajanie potrzeb mieszkańców. On także dysponuje instrumentami prawnymi, organizacyjnymi i finansowymi niezbędnymi do realizacji działań służących zaspokajaniu tych potrzeb, w tym również świadczeniu usług społecznych użyteczności publicznej. Wdrażanie rekomendowanych standardów z pominięciem samorządu lub obok niego nie będzie możliwe.

Gospodarzem procesu musi być zatem samorząd, ale – zgodnie ze standardami – od samego początku w przygotowanie programu powinni być włączeni partnerzy społeczni. W ten sposób mają oni rzeczywisty wpływ na tworzony program i stają się jego współgospodarzami. W fazie inicjacji samorząd powinien rozpoznać potencjalnych partnerów i zaprosić ich do współpracy. Optymalną formą takiego współdziałania jest zespół, który będzie czuwał nad całym procesem przygotowania i wdrożenia programu. W skład takiego zespołu powinni

wejść przedstawiciele kluczowych partnerów publicznych i niepublicznych. Zespół może być powołany np. zarządzeniem wójta/burmistrza/prezydenta czy zarządu powiatu. Aby jednak przekonać partnerów do współpracy, władze gminy czy powiatu powinny przedyskutować i określić, po co chcą tworzyć program rozwoju usług społecznych i jakie spodziewane korzyści z perspektywy mieszkańców, ale także samorządu i potencjalnych partnerów ma przynieść jego realizacja<sup>7</sup>. Dobrze jest także wspólnie określić zakres usług społecznych, które zostaną objęte projektowanym programem, i zdefiniować grupy ich adresatów<sup>8</sup>.

Efektem etapu inicjacji powinno być zatem:

- określenie celów i spodziewanych efektów tworzenia i realizacji lokalnego programu rozwoju usług społecznych,
- zdefiniowanie zakresu podmiotowego i przedmiotowego usług objętych programem,
- stworzenie formuły partnerskiej współpracy przy projektowaniu i realizacji programu.

Optymalnym obszarem realizacji programu rozwoju usług społecznych jest gmina, gdyż

<sup>7</sup> Więcej o budowaniu lokalnej współpracy w: T. Schimanek, *Partycypacja obywatelska w społeczności lokalnej*, FISE, Warszawa 2015.

<sup>8</sup> Więcej o usługach społecznych użyteczności publicznej w: K. Cibor, *Usługi użyteczności publicznej a ekonomia społeczna*, FISE, Warszawa 2014.

dysponuje ona największymi możliwościami w zakresie świadczenia różnego rodzaju usług społecznych. Takie programy mogą tworzyć także powiaty. Może się również zdarzyć tak, że standardy będą wdrażane jednocześnie w kilku gminach sąsiadujących, w obrębie jednego czy nawet kilku powiatów. W takiej sytuacji należy pamiętać, że partnerstwo będzie obejmować nie tylko współpracę z organizacjami pozarządowymi czy spółdzielniami socjalnymi, lecz także z innymi jednostkami samorządu terytorialnego. Przykładem takiej współpracy jest **Jasielska Strefa Usług Publicznych**, która obejmuje dziewięć gmin powiatu jasielskiego. Długofalowym celem realizacji tego przedsięwzięcia jest poprawa poziomu świadczonych usług oraz wzrost uczestnictwa mieszkańców gmin powiatu jasielskiego w decydowaniu o kierunkach jego rozwoju oraz ożywienie i dyfuzja procesów rozwojowych w powiecie. Jasielska metoda podnoszenia poziomu świadczenia lokalnych usług publicznych zakłada oparcie wszelkich działań na ścisłej kooperacji między jednostkami samorządu terytorialnego, mieszkańcami i organizacjami społecznymi oraz środowiskiem gospodarczym. Dotychczas udało się wspólnie wypracować Zintegrowaną Strategię Świadczenia Usług Publicznych, która stanowi podstawę do dalszych działań. Strategia została wypracowana w dużej mierze przez Zespoły Gminne Jasielskiej Agory, które łącznie tworzą obywatelskie forum Jasielska Agora. Dziesięcioosobowe zespoły zostały ukonstytuowane w każdej gminie po-

wiatu podczas zebrań, na podstawie regulaminu, a w ich skład wchodzi do pięciu przedstawicieli sołectw lub osiedli oraz do pięciu przedstawicieli organizacji pozarządowych i przedsiębiorców z każdej gminy. Spotkania Zespołów Gminnych Jasielskiej Agory odbywają się co najmniej dwa razy w kwartale.

## 2.2. Etap 2: rozpoznanie potrzeb społecznych

Świadczone usługi społeczne powinny być przede wszystkim adekwatne do potrzeb i możliwości ich odbiorców, czyli powinny być dla nich użyteczne. Stąd podstawą projektowania programu rozwoju usług społecznych musi być dobra **diagnoza potrzeb i problemów społecznych, obejmująca również możliwości zaspokajania potrzeb i rozwiązywania problemów**. Rezultatem diagnozy powinno być z jednej strony określenie problemów, do których rozwiązania ma przyczyniać się program rozwoju usług społecznych, z drugiej zidentyfikowanie potencjalnych zasobów (materialnych, ludzkich, organizacyjnych i finansowych), które mogą zostać wykorzystane w realizacji programu.

Dobry opis zidentyfikowanych w diagnozie problemów społecznych powinien uwzględniać odpowiedź na kilka podstawowych pytań:

- Na czym polega problem?
- Jak można zmierzyć/wyrazić problem liczbowo?

- › Kogo dotyka problem?
- › Jakie są jego przyczyny?
- › Jakie są jego skutki?
- › Kto i co robi, żeby rozwiązać problem?

Diagnozowanie powinno odbywać się również partycypacyjnie, najlepiej w zespole powołanym na etapie inicjacji bądź też w grupie roboczej powołanej przez taki zespół. Istotne jest, aby efektem diagnozy nie były jedynie dane, ale przede wszystkim wynikające z ich analizy **wnioski dotyczące dalszych działań**. Podsumowanie wyników przeprowadzonej diagnozy oraz płynące z niej wnioski dla przyszłych działań powinny być przedstawione w formie krótkiego raportu dostępnego dla wszystkich mieszkańców.

Diagnoza powinna umożliwić nie tylko określenie celów i kierunków działań projektowanego programu rozwoju usług społecznych, lecz także zidentyfikowanie jego potencjalnych realizatorów oraz określenie wskaźników umożliwiających monitorowanie realizacji programu i ocenę jej efektów odnoszących się do kluczowych problemów i potrzeb społecznych. W jaki sposób i co diagnozować, szczegółowo opisuje opracowany przez FISE podręcznik<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> T. Schimanek, *Diagnozowanie problemów społecznych*, FISE, Warszawa 2015.

### 2.3. Etap 3: opracowanie programu rozwoju usług społecznych

Ujęcie działań służących rozwojowi usług społecznych w formę programu pozwala w sposób spójny i kompleksowy określić wszystkie aspekty z tym związane, w tym także kwestie koordynacji i finansowania planowanych przedsięwzięć. Program powinien zostać opracowany wspólnie przez partnerów w oparciu o wyniki przeprowadzonej wcześniej diagnozy i wnioski z niej płynące. Niezmiernie istotne jest także, aby tworzony program był spójny z innymi działaniami, przede wszystkim planowanymi przez samorząd. Program rozwoju usług społecznych powinien z jednej strony wynikać z priorytetowych celów i kierunków działań gminy czy powiatu, z drugiej – nie powinien powielać działań już prowadzonych przez samorząd czy partnerów społecznych, a raczej je uzupełniać czy też wzmacniać. Dlatego **program rozwoju usług społecznych powinien być spójny z innymi programami realizowanymi przez samorząd oraz strategiami rozwoju gminy czy powiatu**. W przypadku gminy dotyczy to np.:

- › strategii rozwoju gminy,
- › gminnej strategii rozwiązywania problemów społecznych,
- › planu rozwoju lokalnego,
- › rocznego (wieloletniego) programu współpracy z organizacjami pozarządowymi,

- › wieloletniej prognozy finansowej,
- › lokalnego programu rewitalizacji.

W przypadku powiatu będą to np.:

- › strategia rozwoju powiatu,
- › powiatowa strategia rozwiązywania problemów społecznych,
- › program działań na rzecz osób niepełnosprawnych,
- › roczny (wieloletni) program współpracy z organizacjami pozarządowymi,
- › powiatowy program na rzecz zatrudnienia i spójności społecznej,
- › powiatowy program zapobiegania przestępczości oraz ochrony bezpieczeństwa obywateli i porządku publicznego,
- › wieloletnia prognoza finansowa.

Spójność pomiędzy programami i strategiami samorządu a programem rozwoju usług społecznych jest niezwykle ważna, bo program dotyczy usług, które są najczęściej instrumentem realizacji celów przewidzianych w innych programach czy strategiach, np. dotyczących pomocy społecznej czy działalności organizacji pozarządowych. Z drugiej strony realizacja programu rozwoju usług społecznych będzie opierać się m.in. na zlecaniu zadań publicznych organizacjom pozarządowym czy spółdzielniom socjalnym, co np. powinno być uwzględnione w samo-

ządowych programach współpracy z organizacjami pozarządowymi.

Projekt programu rozwoju usług społecznych powinien być wypracowany przez wspomniany zespół i przyjęty w drodze uchwały organu stanowiącego (rady gminy, powiatu). **Podstawą prawną do przyjęcia programu rozwoju usług społecznych** jest w przypadku gmin art. 18, ust. 2 pkt 6a ustawy o samorządzie gminnym<sup>10</sup>, który przewiduje, że rada gminy może przyjmować programy rozwoju w trybie określonym w przepisach o zasadach prowadzenia polityki rozwoju albo art. 18, ust. 2, pkt 15 tejże ustawy, który nadaje radzie gminy prawo do stanowienia w innych sprawach zastrzeżonych ustawami do kompetencji rady gminy. W przypadku powiatu podstawą do przyjęcia programu rozwoju usług społecznych jest albo art. 12, pkt 9ca) ustawy o samorządzie powiatowym<sup>11</sup>, dający radzie powiatu prawo przyjmowania programów rozwoju w trybie określonym w przepisach o zasadach prowadzenia polityki rozwoju albo art. 12, pkt 11 dający radzie powiatu prawo podejmowania uchwał w innych sprawach zastrzeżonych ustawami do kompetencji rady powiatu.

Jeżeli gmina czy powiat decydują się na tworzenie programu w trybie ustawy o zasadach

<sup>10</sup> Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tekst jednolity: Dz. U. z 2013 r. poz. 594 z późn. zm.).

<sup>11</sup> Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (tekst jednolity: Dz. U. z 2013 r. poz. 595 z późn. zm.).

prowadzenia polityki rozwoju, wówczas musi on zawierać określone w tejże ustawie elementy<sup>12</sup>: diagnozę, cel główny i cele szczegółowe, priorytety i kierunki działań, sposób monitorowania i oceny, plan finansowy, podstawowe założenia systemu realizacji programu. Wydaje się zresztą, że są to absolutnie niezbędne elementy programu, niezależnie od podstawy prawnej jego uchwalenia. Optymalny dla realizacji programu horyzont czasowy to trzy lata, co pozwala wpisać go w wieloletnią prognozę finansową samorządu, a także skoordynować z innymi programami samorządowymi.

Podobnie jak każdy etap opisywany w standardach, tak i przygotowanie programu rozwoju usług społecznych użyteczności publicznej powinno być uspołecznione. Z uwagi na znaczenie programu dla jego przyszłych beneficjentów, na tym etapie nie wystarczy wypracowanie go w ramach stworzonego zespołu, gdyż nie wszystkie środowiska i grupy tych mieszkańców będą w nim miały swoją reprezentację. Na tym etapie projekt programu powinien być poddany szerokim **konsultacjom społecznym** z mieszkańcami i ich organizacjami, w formie np. spotkań czy zbierania opinii za pośrednictwem ankiet<sup>13</sup>.

<sup>12</sup> Określone w art. 17 ust. 1 Ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (tekst jednolity: Dz. U. z 2014 r. poz. 1649 z późn. zm.).

<sup>13</sup> Więcej o różnych formach zbierania opinii w: T. Schimanek, *Partycypacja obywatelska w społeczności lokalnej*, dz. cyt.

Zespół pracujący nad programem jest także dobrym punktem wyjścia do stworzenia sieci współpracy podmiotów kluczowych dla realizacji programu. Ustalenia dotyczące tego, jakie podmioty będą realizować poszczególne zadania przewidziane w programie, powinny zostać dokonane na etapie planowania, a zakres odpowiedzialności poszczególnych realizatorów powinien zostać opisany w programie.

Jedną z trudniejszych kwestii jest opracowanie **planu finansowego**. Trudność polega m.in. na tym, że trzeba realnie oszacować niezbędne wydatki, niekiedy w dłuższej, np. trzyletniej perspektywie. Oczywiście im bardziej konkretnie zostaną zaplanowane działania w ramach programu, tym łatwiej będzie oszacować koszty związane z ich realizacją. Jeszcze większą trudnością jest określenie źródeł finansowania działań, najczęściej bowiem w realizacji programu będą uwzględniane źródła zewnętrzne, zaś pozyskanie z nich środków stoi pod większym lub mniejszym znakiem zapytania. Optymalnym rozwiązaniem jest oparcie podstawowych działań na zasobach własnych (samorządu i partnerów), co daje możliwość realizacji programu przynajmniej w podstawowym zakresie, nawet w sytuacji niepowodzeń w pozyskaniu środków zewnętrznych<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> Więcej o możliwych źródłach finansowania w: K. Cibor, *Jak finansować współpracę?* FISE, Warszawa 2015.

Jednym z elementów programu powinien być **sposób monitorowania i oceny efektów** jego realizacji. W ramach opracowywania programu warto poświęcić temu elementowi dużo uwagi, ponieważ ma on istotne znaczenie w całym przedsięwzięciu. Z jednej strony pozwala kontrolować, czy program jest realizowany zgodnie z planem i reagować na bieżąco na pojawiające się problemy, z drugiej umożliwia ocenę skuteczności, użyteczności i efektywności działań, które zostały zaplanowane, i ewentualną ich korektę czy też uzupełnienie. Monitoring i ocena realizacji programu, zgodnie ze standardami, powinny mieć także charakter partycypacyjny. Służyć temu może np. powołanie rady czy komitetu monitorującego, składającego się z przedstawicieli partnerów, albo też przekształcenie dotychczasowego zespołu partycypacyjnego, który odpowiadał za wypracowanie programu.

Ważnym, choć nie obligatoryjnym elementem programu powinno być także określenie podstawowych **standardów świadczenia usług społecznych**. Jest to istotne przede wszystkim dla wyznaczenia i utrzymania odpowiedniej jakości świadczonych usług, ale także oceniania ich skuteczności i efektywności. Standardy pozwalają ponadto ocenić usługi niezależnie od tego, kto je świadczy: podmiot społeczny, rynkowy czy publiczny. Stanowią one również ważną informację dla odbiorców usług, którzy dzięki standardom wiedzą, czego mogą w ramach danej

usługi oczekiwać. Więcej informacji o roli standardów, jak również przykłady standaryzacji można znaleźć w podręczniku wydanym przez FISE<sup>15</sup>. Z uwagi na to, że z reguły samorządy nie mają takich standardów, ich wypracowanie i wdrożenie może stać się jednym z priorytetowych zadań tworzonych programów rozwoju usług społecznych.

Przykłady celów i kierunków działań określanych w programach rozwoju usług społecznych opisano w części trzeciej.

#### 2.4. Zbudowanie zaplecza instytucjonalnego i ludzkiego niezbędnego do realizacji programu rozwoju usług społecznych

Ten etap jest logiczną konsekwencją poprzednich, w szczególności zaś wprowadzenia w życie zapisów w programie dotyczących zarządzania oraz odpowiedzialności za wdrażanie poszczególnych kierunków działań czy zadań. Zgodnie z przyjętymi ustaleniami musi zostać zbudowane zaplecze niezbędne do zarządzania i realizacji programu. Zarządzanie programem należy do władz i urzędu gminy/powiatu, ale powinno być wspomagane w zakresie monitoringu i ewaluacji przez partnerów społecznych. Realizacja zadań należy do wskazanych w programie podmio-

<sup>15</sup> K. Cibor, *Standardy usług społecznych – cele, korzyści, przykłady*, FISE, Warszawa 2015.

tów, przy czym ważne jest, aby każdy z tych podmiotów dokładnie znał swój zakres odpowiedzialności. Dla sprawnej realizacji programu niezbędne jest także stworzenie systemu bieżącej komunikacji pomiędzy wykonawcami poszczególnych zadań, co ma szczególne znaczenie z uwagi na dużą ich liczbę i przynależność do różnych sektorów (publicznego, społecznego, rynkowego).

W niektórych przypadkach możliwość zrealizowania powierzonych w programie zadań będzie także wymagać wzmocnienia kapitału ludzkiego realizatorów, w szczególności tych należących do sektora społecznego. Warto przewidzieć to na etapie planowania i uwzględnić w programie działania służące wzmocnieniu tego kapitału, np. w postaci szkoleń dla osób realizujących zadania programu.

Może zdarzyć się także sytuacja, kiedy w gminie czy powiecie nie ma podmiotu, który mógłby zrealizować zaplanowane w programie działania, np. świadczyć określony rodzaj usług. W takim przypadku jednym z zadań programu może być powołanie takiego podmiotu, np. stowarzyszenia czy spółdzielni socjalnej. Przy inicjowaniu tworzenia organizacji pozarządowych można skorzystać z pomocy działających samorządowych lub obywatelskich centrów wsparcia, zaś w przypadku tworzenia spółdzielni socjalnych – z pomocy istniejących na terenie każdego województwa ośro-

ków wsparcia ekonomii społecznej (OWES), o których informację posiada Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej.

## 2.5. Realizacja programu rozwoju usług społecznych oraz jego monitoring, ocena i aktualizacja

Podstawą realizacji programów rozwoju usług społecznych są przede wszystkim środki publiczne. Dlatego należy pamiętać, że niezależnie od przyjętych założeń ich wydatkowanie musi podlegać zasadom i procedurom wynikającym z obowiązującego prawa. Najczęściej będą one wymagać, aby wykonawców poszczególnych zadań wyłaniać albo w trybie konkursowym, opisanym w ustawie o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, albo w trybie zamówień publicznych. Jak można w praktyce wykorzystać te dwie ścieżki zlecenia zadań publicznych i maksymalizować przy tym korzyści społeczne, opisują publikacje FISE<sup>16</sup>.

Warto zwrócić uwagę, że większość usług społecznych mieści się w sferach pożytku publicznego, w których mogą działać organizacje pozarządowe, ale także spółdzielnie socjalne (poza prowadzoną działalnością gospodarczą).

<sup>16</sup> T. Schimanek, *Społecznie odpowiedzialne zlecenie zadań publicznych*, FISE, Warszawa 2014 oraz K. Cibor, *Społecznie odpowiedzialne zakupy i zamówienia publiczne jako narzędzia pozytywnej zmiany*, FISE, Warszawa 2014.

Usługi społeczne użyteczności publicznej	Działania pożytku publicznego
promocja i ochrona zdrowia	ochrona i promocja zdrowia
pomoc społeczna	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ pomoc społeczna, w tym pomoc rodzinom i osobom w trudnej sytuacji życiowej oraz wyrównywanie szans tych rodzin i osób</li> <li>➤ działalność na rzecz integracji i reintegracji zawodowej i społecznej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym</li> <li>➤ działalność na rzecz osób w wieku emerytalnym</li> <li>➤ działalność na rzecz kombatantów i osób represjonowanych</li> </ul>
edukacja publiczna	nauka, szkolnictwo wyższe, edukacja, oświata i wychowanie
kultura, w tym biblioteki gminne i inne instytucje kultury oraz ochrona zabytków i opieka nad zabytkami	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ kultura, sztuka, ochrona dóbr kultury i dziedzictwa narodowego</li> <li>➤ podtrzymywanie i upowszechnianie tradycji narodowej, pielęgnowanie polskości oraz rozwój świadomości narodowej, obywatelskiej i kulturowej</li> </ul>
kultura fizyczna i turystyka	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ wspieranie i upowszechnianie kultury fizycznej</li> <li>➤ wypoczynek dzieci i młodzieży</li> <li>➤ turystyka i krajoznawstwo</li> </ul>
polityka prorodzinna	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ wspieranie rodziny i systemu pieczy zastępczej</li> <li>➤ działalność na rzecz rodziny, macierzyństwa, rodzicielstwa, upowszechniania i ochrony praw dziecka</li> <li>➤ przeciwdziałanie uzależnieniom i patologiom społecznym</li> </ul>
wspieranie osób niepełnosprawnych	działalność na rzecz osób niepełnosprawnych
przeciwdziałanie bezrobociu oraz aktywizacja lokalnego rynku pracy	promocja zatrudnienia i aktywizacji zawodowej osób pozostających bez pracy i zagrożonych zwolnieniem z pracy <sup>17</sup>

<sup>17</sup> Opracowanie własne na podstawie: Rekomendacje Ministra Pracy i Polityki Społecznej - standardy współpracy jednostek samorządu terytorialnego ze spółdzielniami socjalnymi w zakresie realizacji usług społecznych użyteczności publicznej (w interesie ogólnym) z dnia 5 sierpnia 2015 roku.



Wspólne przedsięwzięcia mogą być również realizowane w formule partnerstwa, o którym mowa w ustawie o zasadach prowadzenia polityki rozwoju. Ustawa określa podstawowe zasady tworzenia i działania takiego partnerstwa<sup>18</sup>.

O monitoringu i ocenie (ewaluacji) realizacji programu powiedzieliśmy przy okazji omawiania tworzenia programu. Raz jeszcze warto podkreślić, że monitoring i ewaluacja powinny być realizowane wspólnie przez partnerów, np. w formule rady programowej czy też komitetu monitorującego. Dzięki monitoringowi możemy sprawdzać, czy działania w ramach projektu są realizowane zgodnie z przyjętym planem, z kolei ewaluacja pozwala ocenić, czy te działania przynoszą spodziewane rezultaty. Podstawą monitoringu jest najczęściej harmonogram działań oraz plan finansowy, a w ocenie wykorzystywane są z reguły wskaźniki opisujące problemy społeczne, do rozwiązania których ma się przyczynić program. Wnioski z ewaluacji wdrożenia programu powinny być podstawą do jego aktualizacji. Więcej o monitoringu i ewaluacji będzie można znaleźć w publikacjach przygotowanych przez FISE<sup>19</sup>.

---

<sup>18</sup> Art. 28a ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju.

<sup>19</sup> *Nowy standard działania w zakresie współpracy międzyinstytucjonalnej przy wykorzystaniu narzędzi ekonomii społecznej. Materiały szkoleniowe*, FISE, Warszawa 2014.

# 3. Przykłady celów i kierunków działań w programach rozwoju usług publicznych

Co może zawierać program rozwoju usług społecznych, pokazują trzy przykłady przyjętych dokumentów. Pierwszym jest **Program Rozwoju Usług Społecznych w Powiecie Świebodzińskim na lata 2015–2018**<sup>20</sup>. Program został przyjęty w czerwcu 2015 roku uchwałą Rady Powiatu Świebodzińskiego i jest nastawiony przede wszystkim na usługi społeczne skierowane do osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Wykonanie uchwały zostało powierzone Zarządowi Powiatu Świebodzińskiego.

Program składa się z następujących rozdziałów: kontekst i diagnoza, cele programu, kierunki interwencji publicznej oraz plan finansowy. Jest także część nazwana harmonogramem programu, ale znajduje się w niej informacja, że harmonogram zostanie opra-

<sup>20</sup> Program jest dostępny na stronie: [http://bip.wrota.lubuskie.pl/spswiebodzin/akty/238/902/w\\_sprawie\\_przyjecia\\_Programu\\_Rozwoju\\_Uslug\\_Spolecznych\\_w\\_Powiecie\\_Swiebodzińskim\\_na\\_lata\\_2015\\_-\\_2018](http://bip.wrota.lubuskie.pl/spswiebodzin/akty/238/902/w_sprawie_przyjecia_Programu_Rozwoju_Uslug_Spolecznych_w_Powiecie_Swiebodzińskim_na_lata_2015_-_2018).

cowany przez zespół monitorująco-sterujący powołany przez Zarząd Powiatu.

**Celem głównym programu** rozwoju usług powiatu świebodzińskiego jest zapewnienie obywatelom dostępu do wysokiej jakości dopasowanych do indywidualnych potrzeb usług społecznych użyteczności publicznej. Przy czym program został sprofilowany na usługi zaspokajające potrzeby: dzieci do piątego roku życia, rodziny i pieczy zastępczej, osób niepełnosprawnych i osób starszych. Cel główny ma zostać osiągnięty przez realizację trzech celów operacyjnych:

- rozszerzenie oferty usług społecznych zgodnie z potrzebami mieszkańców,
- podwyższanie jakości realizowanych i proponowanych usług społecznych,
- zwiększenie udziału organizacji obywatelskich jako partnera władz publicznych z uwagi na to, że są one podmiotami naj-

lepiej realizującymi zindywidualizowane, dopasowane do potrzeb indywidualnych usługi społeczne.

Każdemu z tych celów szczegółowych przyporządkowany został jeden priorytet, a każ-

demu priorytetowi kilka lub kilkanaście przedsięwzięć powiązanych ze wspomnianymi wcześniej głównymi adresatami programu. Planowanym przedsięwzięciom przypisano wskaźniki produktu oraz realizatorów:

<b>Priorytet I: Poszerzanie oferty usług społecznych</b>			
<b>Działanie</b>	<b>Przedsięwzięcia</b>	<b>Wskaźnik produktu</b>	<b>Realizator</b>
Opieka nad dziećmi do lat pięciu	Stworzenie nowych miejsc i punktów żłobkowych/opiekuńczych	Objęcie opieką żłobkową/opiekuńczą co najmniej 160 dzieci	Organizacje obywatelskie
	Zapewnienie potrzeb dzieci niepełnosprawnych w zakresie edukacji przedszkolnej	Objęcie wszystkich dzieci wymagających dodatkowego wsparcia usługami asystenckimi	Organizacje obywatelskie
Rozwój systemu wsparcia rodzin	Zwiększenie liczby asystentów rodzinnych	Pięć nowych asystentów rodzinnych	Ośrodki Pomocy Społecznej
	Zapewnienie stałego wsparcia w zakresie poradnictwa prawa rodzinnego	Mobilny ośrodek wsparcia w powiecie	Organizacje obywatelskie
	Zapewnienie stałego wsparcia psychologicznego dla rodzin oraz centrum profilaktyki uzależnień	Mobilny ośrodek wsparcia w powiecie	Organizacje obywatelskie
Piecza zastępcza – poradnictwo, usamodzielnienie	Zwiększenie liczby niezawodowych rodzin zastępczych	Z 26 do 31 rodzin	Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie
	Stworzenie zawodowej rodziny zastępczej	Z sześciu do 10 rodzin	Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie
	Rozwój procesu usamodzielniania wychowanków placówek i rodzin zastępczych z mieszkaniem chronionymi	Cztery mieszkania chronione dla wychowanków	Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie

Nowe usługi na rzecz osób z niepełnosprawnością	Zapewnienie dostępu do usług asystentom osób z niepełnosprawnością	Pięciu asystentów osób niepełnosprawnych	Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie/organizacje obywatelskie
	Zapewnienie usług tyflopedagogicznych w systemie edukacji	Jeden pracownik	Organizacje obywatelskie
	Rozbudowa form rehabilitacji społecznej	Stworzenie centrum dziennego	Organizacje obywatelskie/Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie
Osoby starsze	Rozwój środowiskowych usług opiekuńczych	Dziesięć etatów opiekunów	Ośrodki Pomocy Społecznej
	Budowa form dziennego wsparcia	Utworzenie sześciu klubów seniora i rozwój dwóch dziennych domów pomocy	Ośrodki Pomocy Społecznej, organizacje obywatelskie
	Rozwój aktywności społecznej seniorów i weteranów	Zwiększenie oddziaływań rehabilitacji społecznej i edukacyjnej	Organizacje obywatelskie, Ośrodki Pomocy Społecznej
<b>Priorytet II: Wzrost jakości usług społecznych</b>			
<b>Działanie</b>	<b>Przedsięwzięcia</b>	<b>Wskaźnik produktu</b>	<b>Realizator</b>
Partycypacja uczestników	Włączenie mieszkańców do okresowych ocen realizowanych usług społecznych	Coroczne spotkania z mieszkańcami	Powiat/gminy/Organizacje obywatelskie
	Wprowadzenie zasad informowania obywateli o realizowanych usługach społecznych	Rozwój strony internetowej/zakładka usługi społeczne/spotkania/inne działania	Powiat/gminy/Organizacje obywatelskie
Standardy określone lokalnie	Wypracowanie minimalnych standardów dla wybranych usług społecznych	Wypracowany standard	Powiat/gminy/Organizacje obywatelskie
	Objęcie wspólnymi standardami usług wszystkich gmin i powiatu	Przyjęcie standardu w gminach	Gminy/powiat

Kwalifikacje – podnoszenie/uzupełnianie	Objęcie wspólnymi szkoleniami osób realizujących usługi społeczne w sektorze publicznym i obywatelskim	Sto osób z sektora publicznego i społecznego	Organizacje obywatelskie
Procedury zlecania	Wypromowanie formy powierzenia zdań	Wprowadzenie powierzenia w przynajmniej dwóch konkursach	Gminy/powiat
	Wprowadzenie trzyletnich form zlecania zadań	Wprowadzenie zlecania umów trzyletnich, w co najmniej dwóch usługach	Gminy/powiat
	Koordinacja informacji o realizowanych konkursach ofert	Rozwój strony internetowej/zakładka usługi społeczne/SI SMS/inne formy	Powiat
<b>Priorytet III: Rozwój partnerstwa publiczno-społecznego</b>			
<b>Działanie</b>	<b>Przedsięwzięcia</b>	<b>Wskaźnik produktu</b>	<b>Realizator</b>
Udział partnerów w kreowaniu i monitorowaniu usług	Usprawnienie systemu wymiany informacji dotyczącej świadczenia usług w powiecie i gminach	Rozbudowa strony internetowej i wykorzystanie SI SMS/innych form	Powiat
	Systematyczne spotkania grupy sterująco-monitorującej złożonej z przedstawicieli samorządu powiatowego, samorządów lokalnych i organizacji obywatelskich świadczących usługi	Cztery spotkania rocznie	Powiat i organizacje obywatelskie
	Stworzenie systemu monitoringu świadczonych usług i coroczne przygotowywanie raportu z efektów wdrażania systemu, który będzie poddany konsultacjom publicznym	Coroczny raport monitorujący	Powiat

Rozwój i wsparcie istniejących podmiotów społecznych oraz powstawanie nowych realizujących usługi	Wsparcie samoorganizacji sektora poprzez stworzenie Forum Organizacji Obywatelskich powiatu świebodzińskiego	Projekt systemu wsparcia, w tym program regrantin-gowy (w ramach Działaj Lokalnie lub samorządowych)	Organizacje obywatelskie
	Działania na rzecz promowania aktywności społecznej mieszkańców powiatu, w tym zakładania nowych organizacji i podmiotów ekonomii społecznej	Stanowisko ds. współpracy z NGO na pełen etat w powiecie	Powiat/Organizacje obywatelskie
	Działania na rzecz promowania aktywności społecznej mieszkańców powiatu, w tym zakładania nowych organizacji i podmiotów ekonomii społecznej – konferencje edukacyjne, Fundusz Inicjatyw Obywatelskich	Trzy spotkania roczne w sprawie FIO	Organizacje obywatelskie, gminy, powiat
	Wspieranie organizacji obywatelskich w podejmowaniu działań w sferze pożytku publicznego, w tym działalności odpłatnej pożytku	Stała współpraca/punkt lokalny OWES	Organizacje obywatelskie
	Kreowanie nowych społecznych realizatorów usług	Poszerzany będzie zakres zlecania zadań publicznych organizacjom obywatelskim i innym podmiotom ekonomii społecznej	Stała współpraca/punkt lokalny OWES
Podjęcie ścisłej współpracy z Ośrodkiem Wsparcia Ekonomii Społecznej na rzecz tworzenia przedsięwzięć społecznych realizujących usługi społeczne w powiecie		Stała współpraca/punkt lokalny OWES	Powiat, organizacje obywatelskie

	Wyszukiwanie i przygotowywanie liderów i kadry mogącej realizować usługi społeczne w powiecie w ramach ekonomii społecznej (szkoła liderów)	Dwudziestu wyszkolonych liderów	Organizacje obywatelskie <sup>20</sup>
--	---	---------------------------------	--

Warto zwrócić uwagę, że planowane przedsięwzięcia mają bardzo konkretny wymiar i skoncentrowane są na pięciu wskazanych w diagnozie grupach docelowych oraz na rozwoju współpracy i świadczenia usług przez organizacje obywatelskie. Łączna proponowana kwota wydatków programu na cztery lata wynosi 5 572 200 zł, z czego wsparcie z budżetu UE wyniesie 4 414 275 zł (Regionalny program Operacyjny Województwa Lubuskiego). Środki samorządowe planowane są w kwocie 790 725 zł, zaś środki budżetu państwa – 228 000 zł (głównie Program FIO). Ponadto uwzględniono wydatki prywatne obywateli w wysokości 139 200 zł (odpłatność za usługi).

Nieco inne cele i działania zaplanowano w Kętrzynie. Tam uchwałą Rady Miasta w marcu 2014 roku przyjęto dwa dokumenty: **Koncepcję usług społecznych na rzecz integracji grup wrażliwych ze społecznością lokalną dla miasta Kętrzyn oraz Program rozwoju usług społecznych w mieście Kętrzyn**<sup>22</sup>. Koncepcja jest przede wszystkim

<sup>21</sup> Opracowanie własne na podstawie Programu Rozwoju Usług Społecznych w Powiecie Świebodzińskim na lata 2015–2018.

<sup>22</sup> Źródło: www.miastoketrzyn.pl.

prezentacją wyników szerokiej diagnozy problemów społecznych oraz wniosków dotyczących celów i kierunków działań służących ich rozwiązaniu. Koncepcja koncentruje się – podobnie jak w Świebodzinie – na grupach mieszkańców zagrożonych wykluczeniem społecznym, choć inaczej te grupy definiuje. W Koncepcji przyjęto formułę tak zwanych grup wrażliwych, do których zaliczono: osoby bezrobotne, dzieci i młodzież, rodziny, osoby niepełnosprawne, osoby uzależnione od alkoholu, bezdomnych i osoby bezradne życiowo.

W Programie rozwoju usług społecznych w mieście Kętrzyn pojawia się analiza możliwych scenariuszy rozwoju otoczenia i adekwatnych do nich scenariuszy rozwoju usług społecznych w Kętrzynie, na podstawie której wybrano scenariusz optymalny. Program określa cztery cele horyzontalne, przyporządkowując im kierunki działań oraz zadania i określając podmioty odpowiedzialne za ich realizację. Z uwagi na wielość kierunków działań i zadań w poniższej tabeli przedstawiono jedynie cele horyzontalne i kierunki działań.

<b>Cel horizontalny 1: Rozwój form integracji społecznej grup wrażliwych ze społecznością lokalną</b>	
<b>Kierunek działań</b>	<b>Podmioty odpowiedzialne</b>
Ograniczenie barier architektonicznych i komunikacyjnych na terenie miasta	Urząd Miejski, właściciele obiektów użyteczności publicznej, ZMK Kętrzyn Zakład Robót Drogowych i Komunalnych w Kętrzynie
Rozwój form edukacji integracyjnej	Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej, Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie, organizacje pozarządowe, placówki przedszkolne i szkolne
Utworzenie Centrum Integracji Społecznej	Urząd Miejski, ewentualnie organizacje pozarządowe, Powiatowy Urząd Pracy
Wprowadzenie instytucji asystenta osoby niepełnosprawnej lub starszej, ułatwiającej korzystanie z oferty kulturalnej czy edukacyjnej miasta	Urząd Miejski, Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej
Tworzenie klubów i świetlic integracyjnych	Organizacje pozarządowe, placówki edukacyjne
Wzmocnienie integracji międzypokoleniowej poprzez organizację wspólnych imprez o charakterze kulturalnym, rekreacyjnym, edukacyjnym	Urząd Miejski, Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej, placówki edukacyjne, organizacje pozarządowe, Kętrzyńskie Centrum Kultury
Organizacja akcji w mediach lokalnych poprawiających społeczny wizerunek poszczególnych grup wrażliwych	Urząd Miejski, Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej, Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie, organizacje pozarządowe, Powiatowy Urząd Pracy
Utworzenie Centrum Młodzieżowego	Towarzystwo Przyjaciół Dzieci, Urząd Miejski
<b>Cel horizontalny 2: Poprawa jakości usług społecznych</b>	
<b>Kierunek działań</b>	<b>Podmioty odpowiedzialne</b>
Podnoszenie kompetencji pracowników instytucji świadczących usługi społeczne	Urząd Miejski, MOPS, Powiatowa Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna w Kętrzynie Warsztat Terapii Zajęciowej i inne
Poprawa wyposażenia instytucji niezbędnego do świadczenia wysokiej jakości usług społecznych	Urząd Miejski, MOPS, Powiatowa Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna, WTZ i inne
Stworzenie ram do ścisłej współpracy różnych instytucji świadczących usługi społeczne	Urząd Miejski, MOPS, Powiatowa Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna, WTZ, Instytucje rynku pracy i inne



Stworzenie sprawnego systemu zarządzania usługami społecznymi	Urząd Miejski, MOPS, Powiatowa Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna, WTZ, Instytucje rynku pracy i inne
Wypracowanie modelu współpracy z organizacjami pozarządowymi i sektorem prywatnym	Urząd Miejski, MOPS, Powiatowa Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna, WTZ, Instytucje rynku pracy, organizacje pozarządowe, przedsiębiorstwa
Stworzenie systemu standaryzacji usług społecznych	Urząd Miejski, MOPS, Powiatowa Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna, WTZ, Instytucje rynku pracy i inne
Wypracowanie modelu ograniczającego nadkonsumpcję usług społecznych	Urząd Miejski, MOPS, Powiatowa Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna, WTZ, Instytucje rynku pracy i inne
Badanie efektywności wydatkowanych środków	Urząd Miejski, MOPS, Powiatowa Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna, WTZ, Instytucje rynku pracy i inne
Powołanie „Obserwatorium polityki społecznej”, czyli stworzenie systemu ciągłego i systematycznego gromadzenia danych o świadczeniobiorcach uzupełnianych wynikami badań pierwotnych	Urząd Miejski, MOPS, Powiatowa Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna, WTZ, Instytucje rynku pracy i inne
<b>Cel horyzontalny 3: Wspieranie przedsiębiorczości i rozwoju zawodowego osób zagrożonych wykluczeniem społecznym</b>	
<b>Kierunek działań</b>	<b>Podmioty odpowiedzialne</b>
Promocja aktywności zawodowej	Urząd Miejski, MOPS, PCPR, organizacje pozarządowe, PUP
Wspieranie rozwoju alternatywnych i elastycznych form zatrudnienia: e-biznes, <i>distance-working</i> , telepraca, praca na godziny	Urząd Miejski, MOPS, PCPR, organizacje pozarządowe, PUP
Stworzenie systemu ułatwień, ulg i zwolnień z podatków lokalnych oraz innych zachęt dla firm zatrudniających osoby z grup wrażliwych	Urząd Miejski
Stworzenie systemu wymiany informacji pomiędzy osobami poszukującymi pracy i pracodawcami skłonnyymi zatrudniać osoby z grup wrażliwych	Urząd Miejski, MOPS, PCPR, organizacje pozarządowe, PUP

Tworzenie socjalnych jednostek gospodarczych: spółdzielni socjalnych, sklepów socjalnych	Organizacje pozarządowe
Program szkoleń i praktyk zawodowych w zaniżających zawodach oraz wykorzystujących potencjał kulturowy i przyrodniczy regionu	Urząd Miejski, MOPS, PCPR, organizacje pozarządowe, PUP
Realizacja nowoczesnych projektów edukacyjnych z zakresu przedsiębiorczości: tworzenie wirtualnych przedsiębiorstw, emulacja prowadzenia indywidualnej działalności gospodarczej	Urząd Miejski, MOPS, PCPR, organizacje pozarządowe, PUP
Programy oddłużeniowe powiązane ze wsparciem rozwoju zawodowego i przedsiębiorczości	Urząd Miejski, MOPS, PCPR, organizacje pozarządowe, PUP
Stworzenie punktu doradztwa zawodowego dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym	Urząd Miejski
Utworzenie Inkubatora Przedsiębiorczości	Urząd Miejski
<b>Cel horyzontalny 4: Rozwój form współpracy i komunikacji w zakresie świadczenia usług społecznych</b>	
<b>Kierunek działań</b>	<b>Podmioty odpowiedzialne</b>
Opracowanie systemu kooperacji pomiędzy instytucjami i organizacjami świadczącymi pomoc społeczną w mieście	Urząd Miejski, MOPS, PCPR, organizacje pozarządowe, PUP
Rozwój systemu informacji, doradztwa i poradnictwa dla poszczególnych grup objętych pomocą społeczną	Urząd Miejski, MOPS, PCPR, organizacje pozarządowe, PUP
Zwiększenie roli organizacji pozarządowych i wolontariatu w świadczeniu usług z zakresu pomocy społecznej	Urząd Miejski, MOPS, PCPR, organizacje pozarządowe, PUP <sup>23</sup>

Na tej podstawie widać wyraźnie, że choć kętrzyński program rozwoju usług społecznych także koncentruje się na aktywizacji zawodo-

wej i społecznej grup wrażliwych, to jednak w porównaniu ze świebodzińskim jego zakres podmiotowy i przedmiotowy jest znacznie szerszy, podobnie jak zakres partnerów zaangażowanych w jego realizację. Program uwzględnia również opis kilku programów

<sup>23</sup> Opracowanie własne na podstawie Programu rozwoju usług społecznych w mieście Kętrzyn.

operacyjnych, jego słabością jest natomiast brak harmonogramu działań i planu finansowego.

Trzeci przykład to wspomniana już wcześniej **Zintegrowana Strategia Świadczenia Usług Publicznych dla jasielskiego obszaru funkcjonalnego na lata 2014–2020**. Nie jest to klasyczny program rozwoju usług społecznych, gdyż ma on charakter bardziej długofalowy i dotyczy szerszej kategorii usług publicznych. Jednak warto przyjrzeć się Strategii, po pierwsze dlatego, że wśród usług, które obejmuje, znajdują się także usługi społeczne, np. edukacyjne; po drugie jest to dobry przykład konstrukcji i opisu celów, kierunków działań i konkretnych przedsięwzięć.

Z uwagi na strategiczny charakter dokumentu zawiera on dodatkowe elementy w porównaniu z omawianymi wcześniej programami. Obok wyników diagnozy pojawia się tu analiza strategiczna, ponadto określono wizję, cele strategiczne i operacyjne, opracowano także plan operacyjny wraz z przedsięwzięciami strategicznymi przypisanymi do poszczególnych celów. W strategii jest również opisany system zarządzania, monitorowanie jej wdrażania oraz zasady ewaluacji i aktualizacji.

**Celem strategicznym** Zintegrowanej Strategii Świadczenia Usług Publicznych jest poprawa dostępności do usług publicznych służą-

cych rozwojowi społeczno-gospodarcemu oraz poprawie jakości życia mieszkańców jasielskiego obszaru funkcjonalnego. Realizacja tego celu ma przyczynić się do zniwelowania dysproporcji w poziomie świadczenia usług publicznych pomiędzy jasielskim obszarem funkcjonalnym (powiatem jasielskim) a powiatami, w których usługi publiczne są dostarczane na co najmniej przeciętnym poziomie w kraju.

Cel strategiczny będzie realizowany za pomocą pięciu celów operacyjnych:

- Cel operacyjny A. Poprawa jakości i dostępności usług technicznych,
- Cel operacyjny B. Rozwój usług edukacyjnych dla wszystkich grup wiekowych,
- Cel operacyjny C. Wykorzystanie usług kulturalnych dla rozwoju społeczno-gospodarczego,
- Cel operacyjny D. Poprawa dostępności usług zdrowotnych,
- Cel operacyjny E. Rozwój instytucji społeczeństwa obywatelskiego oraz infrastruktury otoczenia biznesu wspierających modernizację świadczenia usług publicznych.

Każdy z celów operacyjnych jest dość precyzyjnie wskaźnikowany. Przykładowo cel operacyjny dotyczący rozwoju usług edukacyjnych ma następujące wskaźniki osiągnięcia:

Cel operacyjny	Nazwa wskaźnika	Bazowa wartość wskaźnika	Docelowa wartość wskaźnika (2020)
Cel B. Rozwój usług edukacyjnych dla wszystkich grup wiekowych	1. Odsetek dzieci w wieku od trzech do pięciu lat objętych wychowaniem przedszkolnym	1. 56,4%	1. 66%
	2. Średnie wyniki egzaminu gimnazjalnego w części matematyczno-przyrodniczej – matematyka	2. 51,6	2. 52,5
	3. Zdawalność matur w liceach ogólnokształcących (główny termin, przedmioty obowiązkowe)	3. 92%	3. 95%
	4. Zdawalność matur w technikach (główny termin, przedmioty obowiązkowe)	4. 68%	4. 75% <sup>24</sup>

Każdemu celowi operacyjnemu przyporządkowano po kilka przedsięwzięć strategicznych i projektów kluczowych strategii:

Cel operacyjny	Przedsięwzięcia strategiczne i projekty kluczowe
Cel operacyjny A. Poprawa jakości i dostępności usług technicznych	A.1. Przygotowanie i realizacja programu gospodarki wodno-ściekowej (projekt kluczowy) A.2. Rozwój energetyki opartej na odnawialnych źródłach energii A.3. Poprawa dostępności komunikacji zbiorowej (projekt kluczowy) A.4. Poprawa jakości dróg (projekt kluczowy) A.5. Konsolidacja usług komunalnych
Cel operacyjny B. Rozwój usług edukacyjnych dla wszystkich grup wiekowych	B.1. Reforma organizacji i zarządzania szkołami B.2. Rozwój usług edukacyjnych dla najmłodszych B.3. Wdrożenie systemu pracy z uczniem zdolnym (projekt kluczowy) B.4. Rozwój pozalekcyjnych form edukacyjnych wraz z integracją edukacji z kulturą i pomocą społeczną B.5. Rozwój szkolnictwa zawodowego B.6. Program doskonalenia zawodowego nauczycieli B.7. Kształcenie ustawiczne dorosłych i seniorów (projekt kluczowy)

<sup>24</sup> Opracowanie własne na podstawie Zintegrowanej Strategii Świadczenia Usług Publicznych dla jasielskiego obszaru funkcjonalnego na lata 2014–2020.

Cel operacyjny C. Wykorzystanie usług kulturalnych dla rozwoju społeczno-gospodarczego	<p>C.1. Rozwój współpracy między JST i instytucjami w realizacji i promocji zadań z zakresu kultury (projekt kluczowy)</p> <p>C.2. Wzmocnienie współpracy z organizacjami pozarządowymi w realizacji zadań z zakresu kultury</p> <p>C.3. Kreowanie lokalnych przemysłów kultury</p> <p>C.4. Przygotowanie i wdrożenie planu modernizacji i doposażenia obiektów kulturalnych (projekt kluczowy)</p> <p>C.5. Program rozwoju kompetencji pracowników kultury</p>
Cel operacyjny D. Poprawa dostępności usług zdrowotnych	<p>D.1. Wdrożenie kompleksowego systemu powiatowej informacji medycznej (projekt kluczowy)</p> <p>D.2. Poprawa koordynacji realizacji zadań zdrowotnych</p> <p>D.3. Działania na rzecz skrócenia czasu oczekiwania na udzielenie specjalistycznych świadczeń zdrowotnych</p> <p>D.4. Program ochrony zdrowotnej osób z grup zagrożonych</p> <p>D.5. Wsparcie świadczenia usług zdrowotnych dla osób starszych</p> <p>D.6. Promocja zdrowego trybu życia</p>
Cel operacyjny E. Rozwój instytucji społeczeństwa obywatelskiego oraz infrastruktury otoczenia biznesu wspierających modernizację świadczenia usług publicznych	<p>E.1. Aktywizacja społeczna mieszkańców powiatu</p> <p>E.2. Aktywizacja zawodowa mieszkańców powiatu</p> <p>E.3. Profesjonalizacja organizacji pozarządowych (projekt kluczowy)</p> <p>E.4. Budowa powiatowego systemu wsparcia przedsiębiorczości (projekt kluczowy)</p> <p>E.5. Promocja gospodarcza powiatu jasielskiego<sup>25</sup></p>

Przedsięwzięcia strategiczne zostały opisane w układzie: ➤ źródła finansowania.

- założenia programowe,
- podmioty uczestniczące,
- zakładane rezultaty i wskaźniki osiągnięć,
- harmonogram wdrażania,

Natomiast przedsięwzięcia strategiczne, które mają status projektów kluczowych, scharakteryzowano w układzie:

- lider projektu,
- podmioty uczestniczące,
- cele projektu,
- charakterystyka projektu,

<sup>25</sup> Opracowanie własne na podstawie Zintegrowanej Strategii Świadczenia Usług Publicznych dla jasielskiego obszaru funkcjonalnego na lata 2014–2020.

- › zakres rzeczowy projektu,
- › produkty projektu,
- › rezultaty projekty,
- › dodatkowe wymagane dokumenty i analizy,
- › harmonogram wdrażania,
- › trwałość (finansowa i instytucjonalna),
- › źródła finansowania,
- › sposób zarządzania projektem.

Dla przykładu poniżej opis jednego z projektów kluczowych:

B.7. Kształcenie przez całe życie dorosłych i seniorów (projekt kluczowy)<sup>26</sup>

- › Lider projektu:  
Miasto Jasło
- › Podmioty uczestniczące:  
Powiat Jasielski, gminy powiatu jasielskiego, podmioty kształcące dorosłych działające na terenie powiatu jasielskiego (m.in. CKP wraz z Regionalnym Centrum Transferu Nowoczesnych Technologii Wytwarzania, jasielskie szkoły zawodowe, pracodawcy (duże i średniej wielkości firmy) działający w regionie.

<sup>26</sup> Opracowanie własne na podstawie Zintegrowanej Strategii Świadczenia Usług Publicznych dla jasielskiego obszaru funkcjonalnego na lata 2014–2020.

- › Cele projektu:
  1. Tworzenie korzystnych warunków dla zwiększania zatrudnienia, przeciwdziałania redukcji zatrudnienia i tworzenia nowych miejsc pracy poprzez poprawę infrastruktury i oferty kształcenia przez całe życie.
  2. Poprawa jakości życia dorosłych mieszkańców powiatu jasielskiego, ze szczególnym uwzględnieniem seniorów, poprzez zapewnienie im dostępu do wysokiej jakości, różnorodnych form kształcenia przez całe życie.
  3. Wsparcie aktywności seniorów i bezrobotnych oraz kształcenie postaw przedsiębiorczych w oparciu o sieć podmiotów kształcących dorosłych.
  4. Zwiększenie zainteresowania ofertą podmiotów kształcących dorosłych w regionie.
  5. Określenie możliwości i nawiązanie ściślejszej współpracy pomiędzy podmiotami kształcącymi dorosłych i pracodawcami w regionie.
  6. Promocja idei kształcenia przez całe życie w połączeniu z działaniami z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu w regionie (objęcie działaniami zarówno zwykłych mieszkańców, jak i pracodawców).
- › Charakterystyka projektu:  
Po licznych polskich doświadczeniach w rozwoju oferty i organizacji kształcenia

przez całe życie, w szczególności z wykorzystaniem funduszy unijnych, wiemy więcej o skuteczności tego typu działań oraz znaczeniu, jakie można przypisać kształceniu przez całe życie. Jego rozwój jest dziś postrzegany jako niezbędny element gospodarki opartej na wiedzy oraz polityk publicznych dotyczących rynku pracy i podnoszenia jakości życia obywateli. Jednocześnie, skuteczność kształcenia przez całe życie w rozwoju społeczno-gospodarczym regionu, w szczególności w zachowaniu istniejących lub tworzeniu nowych miejsc pracy, jest warunkowana:

- a) koordynacją działań wielu podmiotów i instytucji, ze szczególnym uwzględnieniem pracodawców, publicznych służb zatrudnienia oraz podmiotów tworzących ofertę kształcenia przez całe życie, jak również
- b) dostosowaniem oferty i form wsparcia do rzeczywistych, indywidualnych potrzeb, zasobów i motywacji pracowników czy – szerzej – obywateli.

Proponowany projekt wychodzi naprzeciw takim wymaganiom poprzez skupienie na dwóch wskaźnikach skutecznego systemu kształcenia przez całe życie: 1) koordynacji działań oraz 2) odpowiednim dopasowaniu oferty. Dodatkową wartością, poza standardowym odniesieniem do rynku pracy, jest wykorzystanie podmiotów kształcenia przez całe życie i placówek kulturalnych w regionie oraz oferty kształcenia przez całe życie do aktywizacji społecznej i wsparcia działań na rzecz

społeczności lokalnych, ze szczególnym uwzględnieniem aktywizacji seniorów mieszkających na terenie powiatu jasielskiego. Projekt będzie komplementarny w stosunku do innych działań w powiecie, m.in. służących rozwojowi szkolnictwa zawodowego, dzięki czemu kształcenie dorosłych będzie można oprzeć na zmodernizowanej infrastrukturze i ofercie. Przykładami działań wykorzystujących założenia o koordynacji i dostosowaniu oferty do potrzeb rynku pracy są:

- Gminne centra kształcenia ustawicznego – ulepszona i rozbudowana wersja „wiosek internetowych”. Oferta szkoleń będzie uzgadniana z lokalnymi pracodawcami. Dla pracodawców szukających pracowników, planujących ich doszkolenie bądź utworzenie nowych miejsc pracy może istnieć np. możliwość określenia szkolenia odbytego w GCKU jako warunku koniecznego do ubiegania się o zatrudnienie. Wsparcie centrum przez kadrę doradców, trenerów, coachów może być zapewnione przy współpracy z PUP i prywatnymi podmiotami, jak również z organizacjami pozarządowymi. Szkolenia mogą mieć zarówno charakter bezpośredni, jak i wirtualny. Szeroki zakres szkoleń umożliwi korzystanie z nich przez różnych odbiorców, zarówno tych nastawionych np. na znalezienie pracy (szkolenia specjalistyczne dla bezro-

botnych, poszukujących nowej pracy, kursy języków obcych), jak i chcących nabyć kompetencje przydatne w życiu codziennym i działalności na rzecz społeczności lokalnej (np. szkolenia z zakresu technologii informacyjnych).

- Portal kształcenia przez całe życie – działający nie na zasadzie „tablicy ogłoszeń” o wszystkim i dla każdego, ale w inteligentny sposób dostosowujący treść (informacje, propozycje szkoleń, kursów itp.) do profilu użytkownika (wymagana rejestracja i aktywność użytkownika).

Opisanym poniżej działaniom powinna towarzyszyć intensywna kampania społeczna na terenie powiatu jasielskiego, promująca ideę kształcenia przez całe życie wśród różnych kategorii społecznych (w tym ze szczególnym uwzględnieniem pracodawców) oraz informacje o ofercie kształcenia dorosłych w regionie.

› Zakres rzeczowy projektu:

Wsparcie w proponowanym projekcie jest kompleksowe i obejmuje następujące działania:

1. Organizacja współpracy placówek oświatowych i podmiotów kształcenia przez całe życie z pracodawcami poprzez:
  - a. udział pracodawców (merytoryczny, finansowy, rzeczowy) w doposażaniu CKP i szkół zawodowych,

- b. udział pracodawców w kształtowaniu treści nauczania i praktycznym nauczaniu,
- c. wsparcie w organizacji doradztwa zawodowego pracowników i bezrobotnych (np. organizacja spotkań dla własnych pracowników z doradcą zawodowym),
- d. udział pracodawców w określeniu zakresu treści szkoleniowych,
- e. sponsoring wybranych inicjatyw edukacyjno-społecznych seniorów.

2. Organizacja konkursu „Pracodawca roku” dla pracodawców działających na terenie powiatu – nagradzanie lub wyróżnianie pracodawców w wymienionych wyżej kategoriach działań.

3. Integracja i uporządkowanie informacji o ofercie kształcenia dorosłych w powiecie/regionie/województwie w formie dostosowanego do użytkownika serwisu internetowego dostępnego np. na stronach Miasta, Powiatu lub PUP.

4. Rozwój kształcenia przez całe życie, w tym kształcenia na odległość na terenach wiejskich przy współpracy: pracodawców, PUP, instytucji kulturalnych i organizacji seniorskich – rozwój gminnych centrów kształcenia ustawicznego (GCKU).

5. Rozwój sieci trenerów, coachów, animatorów społeczności lokalnych i doradców zawodowych współpracujących z gminnymi centrami kształcenia ustawicznego.



› Zakres rzeczowy projektu w podziale na podmioty uczestniczące:

Działanie	Podmioty zaangażowane	Koordinacja
1	Powiat Jasielski (w zakresie współpracy pracodawców ze szkołami ponadgimnazjalnymi, CKP i podległymi jednostkami kształcenia przez całe życie), gminy powiatu jasielskiego (w zakresie rozwijania lokalnej współpracy z pracodawcami), pracodawcy, szkoły ponadgimnazjalne	Powiat lub wskazana przez powiat instytucja (np. CKP)
2	Powiat Jasielski, Miasto Jasło, gminy powiatu jasielskiego, pracodawcy	Powiat Jasielski lub Miasto Jasło
3	Wszystkie podmioty oferujące i koordynujące kształcenie dorosłych w powiecie	Do uzgodnienia
4	Gminy powiatu jasielskiego, PUP, pracodawcy	Do uzgodnienia
5	PUP, gminy powiatu jasielskiego	PUP

› Produkty projektu:

1. Nowe, stworzone wspólnie z pracodawcami programy/kierunki nauczania w ramach oferty szkół ponadgimnazjalnych i podmiotów kształcenia przez całe życie.
2. Nagroda „Pracodawca Roku”.
3. Portal internetowy poświęcony kształceniu przez całe życie.
4. Gminne centra kształcenia ustawicznego oraz inne placówki kształcenia dorosłych.

› Rezultaty projektu:

1. Zwiększenie zaangażowania pracodawców z terenu powiatu w kształcenie pracowników.
2. Rozszerzenie zaangażowania pracodawców z terenu powiatu na wspópra-

cę z podmiotami kształcenia przez całe życie w regionie.

3. Poprawa dostępu do wysokiej jakości różnorodnych form kształcenia dorosłych, szczególnie dla bezrobotnych i seniorów.
4. Aktywizacja społeczna (zwłaszcza seniorów) i zawodowa (bezrobotnych) w związku z działalnością GCKU.
5. Indywidualizacja usług świadczonych przez podmioty kształcenia przez całe życie uwzględniająca posiadane zasoby i motywacje oraz potrzeby użytkownika usług.
6. Wzrost wiedzy na temat kształcenia przez całe życie i oferty kształcenia dorosłych w gminie/powiecie wśród beneficjentów (bezrobotni, seniorzy, pracujący podnoszący swoje kwalifikacje).

Rezultat	Wskaźniki
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Odsetek pracowników zatrudnionych u pracodawców zarejestrowanych na terenie powiatu, biorących udział w kształceniu przez całe życie (różne formy) w ciągu ostatnich 12 miesięcy</li> <li>➤ Udział wielkości środków finansowych wydanych na kształcenie pracowników w budżecie pracodawcy</li> </ul> <p><i>W rozbiciu na firmy różnej wielkości</i></p>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liczba podpisanych umów/porozumień pomiędzy pracodawcami a szkołami/podmiotami kształcenia przez całe życie</li> <li>➤ Liczba nowych programów nauczania/kierunków kształcenia opracowanych wspólnie z pracodawcami</li> <li>➤ Liczba stanowisk do nauki zawodu/doskonalenia zawodowego utworzonych przy wsparciu pracodawców (osobno: rzeczowym, finansowym)</li> <li>➤ Liczba szkoleń oferowanych w GCKU, których autorstwo bądź współautorstwo należy do pracodawcy</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liczba utworzonych GCKU</li> <li>➤ Liczba form wsparcia w zakresie kształcenia przez całe życie oferowanych przez GCKU</li> <li>➤ Liczba osób zarejestrowanych na portalu poświęconym kształceniu przez całe życie</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liczba osób (w tym: seniorów, bezrobotnych) korzystających z oferty GCKU</li> <li>➤ Liczba nowo powstałych organizacji, kół, stowarzyszeń, grup działania, inicjatyw seniorskich</li> <li>➤ Liczba osób/grup współpracujących z animatorem społeczności lokalnej działającym przy GCKU</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liczba osób korzystających z indywidualnych porad: doradcy zawodowego, coacha</li> <li>➤ Liczba osób zarejestrowanych na portalu kształcenia przez całe życie</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Odsetek beneficjentów poprawnie identyfikujących elementy oferty kształcenia przez całe życie na terenie gminy/powiatu</li> </ul>

➤ Dodatkowe wymagane dokumenty i analizy:

Dokumenty i analizy prawne wspierające i ułatwiające na wielu poziomach współpracę samorządów i podmiotów kształcenia przez całe życie z pracodawcami.

➤ Harmonogram wdrażania:

Planuje się, że łączny czas realizacji projektu wyniesie trzy lata. Terminy realizacji jego poszczególnych działań określono w tabeli.

## Harmonogram realizacji działań w projekcie

Działanie	Realizacja
1. Organizacja współpracy placówek oświatowych i podmiotów kształcenia przez całe życie z pracodawcami	Cały okres
2. Organizacja konkursu „Pracodawca roku” dla pracodawców działających na terenie powiatu	Pierwsze półrocze na opracowanie, pierwsze wręczenie nagrody półtora roku od rozpoczęcia projektu, dwie edycje w trakcie trwania projektu
3. Integracja i uporządkowanie informacji o ofercie kształcenia dorosłych w powiecie/regio- nie/województwie w formie dostosowanego do użytkownika serwisu internetowego	Od sześciu do ośmiu miesięcy na opracowanie, od czterech do sześciu miesięcy pilotaż, uruchomienie w drugim roku realizacji projektu
4. Rozwój gminnych centrów kształcenia ustawicznego (GCKU)	Pierwsze półtora roku projektu (większość powstałych GCKU powinna mieć możliwość prowadzenia działalności dłuższej niż jeden rok)
5. Rozwój sieci trenerów, coachów, animatorów społeczności lokalnych i doradców zawodowych współpracujących z gminnymi centrami kształcenia ustawicznego	Cały okres

### › Trwałość:

1. Trwałość i forma nagrody dla „Pracodawcy Roku” uzależnione od zaangażowania i inwencji partycypujących samorządów.
2. Trwałość GCKU zależna w pierwszej kolejności od zainteresowania, zaangażowania i wkładu gmin, a w zakresie oferty od współpracy m.in. z pracodawcami i z PUP.
3. Trwałość po zakończeniu projektu powinien osiągnąć portal poświęcony kształceniu przez całe życie (dzięki koordynacji i racjonalizacji polityki informacyjnej poświęconej kształceniu dorosłych w regionie).

### › Wartość projektu:

- Wartość całkowita projektu – 6 mln zł; wartość całkowita projektu w podziale na podmioty uczestniczące:
- gminy wiejskie – 2 mln zł (w ramach tworzenia oferty, wyposażenia i działalności GCKU),
  - Miasto Jasło – 1 mln zł,
  - Powiat Jasielski (z podległymi placówkami kształcenia dorosłych i PUP) oraz inne podmioty kształcenia przez całe życie – 2,5 mln zł,
  - administrator portalu kształcenia przez całe życie – 0,5 mln zł.

► Źródła finansowania:

RPO Województwa Podkarpackiego na lata 2014–2020:

- Oś Priorytetowa IX Jakość edukacji i kompetencji w regionie; Priorytet Inwestycyjny 10.3 Wyrównywanie dostępu do uczenia się przez całe życie o charakterze formalnym, nieformalnym i pozaformalnym wszystkich grup wiekowych, poszerzanie wiedzy, podnoszenie umiejętności i kompetencji siły roboczej oraz promowanie elastycznych ścieżek kształcenia, w tym poprzez doradztwo zawodowe i potwierdzanie nabytych kompetencji; Priorytet Inwestycyjny 10.3.BIS Lepsze dostosowanie systemów kształcenia i szkolenia do potrzeb rynku pracy, ułatwianie przechodzenia z etapu kształcenia do etapu zatrudnienia oraz wzmacnianie systemów kształcenia i szkolenia zawodowego i ich jakości, w tym poprzez mechanizmy prognozowania umiejętności, dostosowania programów nauczania oraz tworzenia i rozwoju systemów uczenia się poprzez praktyczną naukę zawodu realizowaną w ścisłej współpracy z pracodawcami;
- Oś Priorytetowa VIII Integracja społeczna; Priorytet Inwestycyjny 9.4 Aktywne włączenie, w tym z myślą o promowaniu równych szans oraz aktywnego uczestnictwa i zwiększaniu szans na zatrudnienie;

- Oś Priorytetowa VII Regionalny rynek pracy; Priorytet Inwestycyjny 8.5 – Dostęp do zatrudnienia dla osób poszukujących pracy i osób biernych zawodowo, w tym długotrwale bezrobotnych oraz oddalonych od rynku pracy, także poprzez lokalne inicjatywy na rzecz zatrudnienia oraz wspieranie mobilności pracowników.

► Sposób zarządzania projektem:

Dla poszczególnych działań wskazano pozycję podmiotu koordynującego działanie. Wnioskodawcą jest Miasto Jasło. Nad planową realizacją całości powinna czuwać Grupa Sterująca złożona z przedstawicieli wszystkich samorządów biorących udział w projekcie. Za realizację zadań wynikających z projektu na poziomie poszczególnych samorządów odpowiadają władze samorządu i podmioty kształcenia przez całe życie, które wspólnie powinny tworzyć na czas realizacji projektu gminne (powiatowy) zespoły ds. realizacji projektu.

To przykład wyczerpującego, rzetelnego opisu przedsięwzięcia, zawierającego wszystkie istotne informacje niezbędne do jego realizacji, łącznie z podziałem odpowiedzialności pomiędzy partnerów, ramowym harmonogramem działań oraz ogólnymi parametrami finansowymi przedsięwzięcia i źródłami finansowania. W jasielskiej Strategii dla każdego przedsięwzięcia określono koszt realizacji oraz źródła finansowania, wśród

których przeważają środki unijne, m.in. z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podkarpackiego 2014–2020, Programu Współpracy Transgranicznej Polska–Białoruś–Ukraina 2014–2020, Programu Operacyjnego Wiedza, Edukacja, Rozwój 2014–2020 oraz Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich 2014–2020. W realizację planowanych przedsięwzięć mają być też zaangażowane środki z budżetu państwa oraz budżetów JST.

## 4. Podsumowanie: o czym warto pamiętać, wdrażając standardy rekomendowane przez ministra pracy i polityki społecznej?

- › Podstawą wdrażania standardów współpracy jednostek samorządu terytorialnego ze spółdzielniami socjalnymi w zakresie realizacji usług społecznych użyteczności publicznej jest **lokalny program rozwoju usług społecznych użyteczności publicznej**.
- › Tworzenie i realizacja programu powinny wynikać z oceny użyteczności takich działań w społeczności lokalnej oraz **świadomości celów i korzyści**, które powinna przynieść realizacja programu.
- › Gospodarzem procesu przygotowania i wdrażania programu musi być samorząd lokalny, ale na każdym etapie, począwszy od inicjacji, **samorząd powinien współpracować z partnerami społecznymi**, w szczególności spółdzielniami socjalnymi i organizacjami pozarządowymi.
- › **Partnerzy społeczni powinni mieć wpływ na ostateczny kształt programu** rozwoju usług społecznych, brać udział w jego realizacji oraz w monitorowaniu i ocenie jego efektów.
- › Podstawą dla opracowania programu powinna być rzetelnie i w miarę możliwości szeroko przeprowadzona **diagnoza problemów społecznych i możliwości ich rozwiązywania**. To z niej będą wynikać bezpośrednio cele i kierunki działań programu.
- › Program rozwoju usług społecznych musi być także **spójny i kompatybilny** z dokumentami strategicznymi dotyczącymi rozwoju społeczności lokalnej oraz innymi programami realizowanymi przez samorząd, a także partnerów społecznych.

- › Sukces realizacji programu zależy również od rzetelnego **zaplanowania działań**, w tym także związanych z zarządzaniem, monitorowaniem i ewaluacją.
- › Podstawą realizacji programu będzie montaż finansowy, który powinien uwzględniać maksymalnie dużo różnorodnych źródeł finansowania. Użyteczne jest wykorzystanie przy tym tak zwanych **szans rozwojowych**, czyli zewnętrznych źródeł finansowania, przede wszystkim środków unijnych, ale **fundament programu powinien opierać się na zasobach lokalnych**.
- › Realizacja programu wymaga współpracy pomiędzy wieloma partnerami z różnych sektorów, dlatego szczególnie należy zadbać o jasne i przejrzyste określenie **zasad współpracy** przy realizacji programu, w tym zlecenia zadań poszczególnym partnerom, a także o **sprawny system komunikacji i koordynacji działań**.
- › **Ewaluacja** realizacji programu powinna być podstawą do jego doskonalenia i rozwijania w kolejnych latach.
- › Wszystkie samorządy lokalne i ich partnerzy, którzy będą chcieli wdrażać standardy, powinni skorzystać z materiałów opracowanych przez Fundację Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, o których była mowa w tej publikacji.

Rekomendacje ministra pracy i polityki społecznej, dotyczące standardów współpracy jednostek samorządu terytorialnego ze spółdzielniami socjalnymi w zakresie realizacji usług społecznych użyteczności publicznej, zalecają, aby samorządy lokalne tworzyły **programy rozwoju usług społecznych**. Dzięki nim gminy i powiaty będą mogły skuteczniej i efektywniej zarządzać swoimi usługami, lepiej dostosować je do potrzeb i możliwości mieszkańców, a także współpracować w świadczeniu tych usług z partnerami społecznymi, w tym ze spółdzielniami socjalnymi. Mając takie programy, samorządy będą mogły również pozyskać na ich realizację wsparcie z Regionalnych Programów Operacyjnych.

Dlatego Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych przygotowała cykl podręczników, które mają ułatwić zrozumienie rekomendacji i przygotowanie oraz wdrażanie programów usług społecznych. Wszystkie publikacje zamieszczone są na stronie: [www.ekonomiaspoleczna.pl](http://www.ekonomiaspoleczna.pl).

**Swoistym zwińczeniem tego cyklu jest niniejsza książka, która zawiera wiele praktycznych wskazówek dotyczących stosowania rekomendacji ministra pracy i polityki społecznej, przede wszystkim w zakresie tworzenia i zawartości programu rozwoju usług społecznych. Co powinien zawierać program, jakie powinny być jego cele i działania, jakie wskaźniki rezultatów? Pokazują to między innymi przykłady uchwalonych już programów opisane w publikacji. Jest to użyteczny materiał dla wszystkich samorządów, które będą tworzyć własne programy rozwoju usług społecznych.**

*Tomasz Schimanek*



w sieci  
dobrych połączeń



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Sfinansowano z projektu „System wzmocnienia potencjału i kompetencji sektora spółdzielczości socjalnej oraz stworzenie sieci współpracy z instytucjami rynku pracy oraz pomocy i integracji społecznej” (nr umowy UDA-POKL.01.02.00-00-047/13-00). Projekt jest współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, Priorytet I Zatrudnienie i integracja społeczna, Działanie 1.2. Wsparcie systemowe instytucji pomocy i integracji społecznej Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.