t. LIII, numer tematyczny 2/2026 DOI: 10.5604/01.3001.0055.9656

UDZIAŁ PODMIOTÓW EKONOMII SPOŁECZNEJ W USŁUGACH WSPIERANIA RODZINY I PIECZY ZASTĘPCZEJ. ANALIZA DANYCH ZASTANYCH I TRZECH WYBRANYCH PRAKTYK

THE INVOLVEMENT OF SOCIAL ECONOMY ENTITIES IN FAMILY SUPPORT AND FOSTER CARE SERVICES: AN ANALYSIS OF EXISTING DATA AND THREE SELECTED PRACTICES

Agata Skalec-Ruczyńska
ORCID: 0000-0003-0712-5028
Instytut Pracy i Spraw Socjalnych*, Fundacja EY**
e-mail: a.skalec-ruczynska@ipiss.com.pl

Abstract: The article presents available data on the involvement of social economy entities in family support and foster care services and analyses three purposively selected organizational practices. The study is review-based and analytical in nature and draws on a secondary analysis of data from Statistics Poland (GUS) and the Ministry of Family, Labour and Social Policy (MRPiPS), as well as legal acts, academic literature, institutional reports, and materials from the organizations examined. The analysis identifies solutions that may be useful for the development of local social services; however, it does not provide a basis for concluding that social economy entities are more efficient than public-sector providers. The main limitations include the purposive and non-representative selection of practices, the substantial reliance on data produced by the organizations implementing them, and the lack of comparable data on costs and long-term outcomes.

Keywords: social economy entities, family support, foster care, day support facilities, good practices, social services

Author's affiliations: Institute of Labour and Social Studies, EY Foundation

Abstrakt: Artykuł przedstawia dostępne dane o udziale podmiotów ekonomii społecznej w usługach wspierania rodziny i pieczy zastępczej oraz analizuje trzy celowo wybrane praktyki organizacyjne. Opracowanie ma charakter przeglądowo-analityczny i opiera się na wtórnej analizie danych GUS i MRPiPS, aktów prawnych, literatury, raportów instytucjonalnych i materiałów analizowanych organizacji. Analiza pozwala wskazać rozwiązania potencjalnie użyteczne dla rozwoju lokalnych usług społecznych, nie daje jednak podstaw do oceny przewagi efektywnościowej PES nad podmiotami publicznymi. Główne ograniczenia obejmują celowy i niereprezentatywny dobór praktyk, znaczący udział danych wytworzonych przez ich realizatorów oraz brak porównywalnych danych dotyczących kosztów i długookresowych rezultatów.

Słowa kluczowe: podmioty ekonomii społecznej, wspieranie rodziny, piecza zastępcza, placówki wsparcia dziennego, dobre praktyki, usługi społeczne

WPROWADZENIE

Celem artykułu jest przedstawienie dostępnych danych o udziale PES w wybranych usługach wspierania rodziny i pieczy zastępczej oraz porównawcza analiza trzech celowo wybranych praktyk: organizatora rodzinnej pieczy zastępczej, środowiskowego wsparcia rodzin i instytucjonalnej pieczy zastępczej połączonej z przygotowaniem wychowanków do samodzielności. Analiza określa, w jakim zakresie materiał realizatorów pozwala uznać je za praktyki obiecujące lub posiadające wybrane cechy dobrych praktyk. Oparcie na dowodach, skuteczność, partycypacja klientów, etyka, kontekst lokalny, trwałość.

Podjęcie tej problematyki jest istotne wobec znaczącej liczby dzieci trafiającej co roku do pieczy zastępczej – ok. 14,4–15 tys. i niskiego odsetka skutecznych reintegracji (Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, 2025, s. 9), rosnącego znaczenia współpracy międzysektorowej oraz niedostatku wiedzy empirycznej o rzeczywistym, zarówno ilościowym, jak i jakościowym, wkładzie PES w rozwój wsparcia środowiskowego i form opieki nad dziećmi w pieczy zastępczej.

METODOLOGIA I MATERIAŁY ŹRÓDŁOWE

Opracowanie ma charakter przeglądowo-analityczny i łączy wtórną analizę danych zastanych z porównawczym opisem trzech celowo wybranych praktyk. Analiza obejmuje głównie dane GUS z lat 2022–2024 i MRPiPS za 2024 r., a ponadto akty prawne, literaturę, raporty instytucji publicznych oraz dokumenty i materiały analizowanych organizacji.

Praktyki dobrano celowo, aby reprezentowały realizację roli organizatora rodzinnej pieczy zastępczej, środowiskowe wsparcie rodzin oraz instytucjonalną pieczę zastępczą wraz z usamodzielnianiem wychowanków. Dobór nie jest reprezentatywny, a wyników nie można generalizować na wszystkie PES.

Informacje uzyskane w rozmowach – konsultacjach informacyjnych z przedstawicielami organizacji wykorzystano pomocniczo do uzupełnienia opisów praktyk, a nie jako niezależne dowody ich skuteczności. Zaprezentowane opisy nie są pełnym studium przypadków, ponieważ nie zawierają niezależnych badań działania i efektywności danej praktyki.

Analizowane praktyki porównano z wykorzystaniem kryteriów dobrych praktyk przedstawionych w części teoretycznej, ze szczególnym uwzględnieniem sposobu działania, partycypacji odbiorców, integracji usług, udokumentowania rezultatów, trwałości, możliwości adaptacji oraz efektywności ekonomicznej. Brak danych dotyczących danego kryterium traktowano jako brak podstaw do jego oceny, a nie jako dowód niespełnienia kryterium.

SYSTEM WSPIERANIA RODZINY I PIECZY ZASTĘPCZEJ ORAZ MOŻLIWOŚCI ZLECANIA ZADAŃ W JEGO ZAKRESIE PODMIOTOM EKONOMII SPOŁECZNEJ

Polski system wspierania rodziny i pieczy zastępczej opiera się na ustawie z dnia 9 czerwca 2011 r. o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej, która stanowiła

* 01–022 Warszawa, ul. Bellottiego 3B, tel. (22) 53–67–511, e-mail: sekretariat@ipiss.com.pl
** 00–124 Warszawa, Rondo ONZ 1, e-mail: fundacja@pl.ey.com

przełom, wprowadzając nowe instrumenty i zasady – m.in. asystentów rodziny, organizatora rodzinnej pieczy zastępczej oraz standardy deinstytucjonalizacji. Podstawowym celem reformy z 2012 r. było przesunięcie akcentu z interwencji na prewencję: najpierw intensywne wsparcie rodziny biologicznej, a gdy to zawiedzie – umieszczanie dziecka w pieczy rodzinnej przed instytucjonalną.

System opieki nad rodziną i dzieckiem ma charakter zdecentralizowany i opiera się na współpracy trzech poziomów samorządu terytorialnego. Samorząd gminny odpowiada za wsparcie rodzin przeżywających trudności opiekuńczo-wychowawcze m.in. w formie asystenta rodziny[1], który współpracuje intensywnie z rodzinami w kryzysie i pomaga im odzyskać prawidłowe funkcjonowanie, oraz placówek wsparcia dziennego[2]. Powiat jest odpowiedzialny za organizację i prowadzenie systemu pieczy zastępczej na swoim obszarze. Kluczową instytucją powiatową jest powiatowe centrum pomocy rodzinie lub MOPS/MOPR w powiatach grodzkich, pełniące najczęściej funkcję organizatora rodzinnej pieczy zastępczej. Organizator rekrutuje, szkoli i kwalifikuje rodziny zastępcze oraz monitoruje warunki opieki w rodzinnych formach pieczy zastępczej. Ponadto organizator zapewnia rodzinom zastępczym pomoc koordynatora rodzinnej pieczy zastępczej, organizuje wsparcie psychologiczne, prawne i tzw. rodziny pomocowe. Na poziomie powiatu znajdują się również placówki opiekuńczo-wychowawcze, czyli instytucjonalne formy pieczy zastępczej dla dzieci, ustawowo powyżej 10. roku życia, których nie umieszczono w rodzinach zastępczych. Powiat może prowadzić różne typy placówek (socjalizacyjne, interwencyjne, specjalistyczno-terapeutyczne) – według prawa od 2021 r. wszystkie muszą być małymi jednostkami (maks. 14 dzieci, z pewnymi odstępstwami wyjątkowymi). Samorząd wojewódzki jest odpowiedzialny za prowadzenie ośrodków adopcyjnych oraz regionalnych placówek opiekuńczo-terapeutycznych i interwencyjnych ośrodków preadopcyjnych (dla dzieci wymagających szczególnej opieki medycznej lub niemowląt oczekujących na przysposobienie).

W praktyce większość gmin i powiatów realizuje swoje zadania własnymi jednostkami, ale współpraca z sektorem pozarządowym jest istotna zwłaszcza w obszarach, gdzie PES mogą uzupełnić lub zwiększyć ofertę usług. Ustawa z dnia 9 czerwca 2011 r. o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej przewiduje możliwość powierzania określonych zadań podmiotom niepublicznym, w tym podmiotom ekonomii społecznej, jednak wyłącznie w zakresie wyraźnie wskazanym przez ustawodawcę. Kluczowe znaczenie ma w tym zakresie art. 190 ust. 1 ustawy, który zawiera zamknięty katalog zadań mogących podlegać zleceniu organizacjom pozarządowym prowadzącym działalność w zakresie wspierania rodziny, pieczy zastępczej lub pomocy społecznej, a także osobom prawnym i jednostkom organizacyjnym działającym na podstawie przepisów o stosunku państwa do Kościoła Katolickiego, innych kościołów i związków wyznaniowych, których cele statutowe obejmują działalność w obszarze wspierania rodziny i systemu pieczy zastępczej lub pomocy społecznej. Zgodnie z art. 190 ust. 2 zlecanie tych zadań odbywa się na zasadach określonych w ustawie o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie.

Na poziomie gminnym podstawowym zadaniem mogącym zostać powierzonym PES jest organizowanie pracy z rodziną, która obejmuje w szczególności konsultacje i poradnictwo specjalistyczne, terapię i mediację, usługi dla rodzin z dziećmi, pomoc prawną oraz organizowanie grup wsparcia i grup samopomocowych (art. 10 ust. 3 ustawy). Brakuje w sprawozdawczości publicznej danych ogólnopolskich dotyczących udziału podmiotów ekonomii społecznej w realizacji tych działań, choć praktyka poszczególnych jednostek samorządu terytorialnego wskazuje, że ich udział może być dość znaczny. Dla przykładu Warszawa prowadziła otwarte konkursy ofert obejmujące zakres usług związanych z pracą z rodziną[3]. Deficyty danych w zakresie pracy z rodziną obrazują generalną bolączkę systemów sprawozdawczych (MRPiPS oraz GUS), które nie uwzględniają środowiskowych usług społecznych ani typów ich realizatorów.

Drugą kategorią zadań możliwych do zlecenia jest prowadzenie placówek wsparcia dziennego przez samorząd gminny (art. 18 ust. 2) lub ponadgminnych przez powiat (art. 18 ust. 3), z czego PES często korzystają. W 2024 r. prowadziły one 1351 z 2931 placówek wsparcia dziennego, czyli 46,1% wszystkich (tabela 1) (GUS, 2026). W stosunku do dwóch poprzednich lat odsetek ten nieznacznie spadł z 49,9% do wspomnianego 46,1%.

Ustawodawca dopuścił również możliwość powierzania przez samorząd terytorialny PES organizowania rodzinnych domów dziecka (zgodnie z art. 60 ust. 1). Niestety nie są zbierane dane sprawozdawcze pozwalające na oszacowanie skali tego zjawiska, choć znane są organizacje pozarządowe, które realizują to zadanie, np. Fundacja Happy Kids.

Kolejnym zadaniem podlegającym zlecaniu jest wykonywanie funkcji organizatora rodzinnej pieczy zastępczej (zgodnie z art. 76 ust. 1). Jest to jedno z najbardziej rozbudowanych merytorycznie zadań, jakie mogą zostać powierzone podmiotom ekonomii społecznej. W skali kraju funkcjonuje tylko jeden organizator rodzinnej pieczy zastępczej prowadzony przez organizację pozarządową – jest to Stowarzyszenie na rzecz pomocy dziecku i rodzinie „DLA RODZINY", które w Częstochowie realizuje od 2013 r. kompleksowe działanie pod nazwą „Częstochowskie Centrum Wsparcia Rodziny".

Tabela 1. *Udział PES w prowadzeniu placówek wsparcia dziennego i placówek instytucjonalnej pieczy zastępczej*

Kategoria placówek	2022: liczba placówek ogółem / placówki prowadzone przez PES / udział PES	2023: liczba placówek ogółem / placówki prowadzone przez PES / udział PES	2024: liczba placówek ogółem / placówki prowadzone przez PES / udział PES
Placówki ogółem	4310 / 1832 / 42,5%	4301 / 1729 / 40,2%	4257 / 1682 / 39,5%
Placówki wsparcia dziennego	3003 / 1499 / 49,9%	2983 / 1392 / 46,7%	2931 / 1351 / 46,1%
Instytucjonalna piecza zastępcza (placówki opiekuńczo-wychowawcze, RPST, IOP)	1307 / 333 / 25,5%	1318 / 337 / 25,6%	1326 / 331 / 25,0%

Źródło: GUS, 2026.

W obszarze instytucjonalnej pieczy zastępczej ustawodawca przewidział możliwość zlecania PES przez samorząd powiatowy prowadzenia placówek opiekuńczo-wychowawczych (art. 93 ust. 2), a na szczeblu wojewódzkim regionalnych placówek opiekuńczo-terapeutycznych oraz interwencyjnych ośrodków preadopcyjnych. Przepis ten umożliwia podmiotom ekonomii społecznej wykonywanie zadań związanych z całodobową opieką nad dziećmi pozbawionymi opieki rodzicielskiej, przy zachowaniu wszystkich wymogów organizacyjnych i jakościowych przewidzianych przez ustawę. Dane GUS z 2024 r. wskazują, że PES prowadziły 331 placówek instytucjonalnej pieczy zastępczej z 1 326 wszystkich, czyli 25,0% z nich, wliczając w to placówki opiekuńczo-wychowawcze, regionalne

placówki opiekuńczo-terapeutyczne oraz interwencyjne ośrodki preadopcyjne.

Dane MRPiPS pozwalają określić skalę prowadzenia placówek opiekuńczo-wychowawczych na zlecenie powiatu według ich typu (tabela 2). Kategoria ta obejmuje jednak zarówno podmioty ekonomii społecznej, jak i jednostki organizacyjne JST, dlatego na jej podstawie nie można określić udziału PES w poszczególnych typach placówek ani wnioskować o ich specjalizacji. Dane te przedstawiono wyłącznie jako informację o skali zlecania prowadzenia poszczególnych typów placówek.

Własna analiza wskazuje, iż wśród 12 regionalnych placówek opiekuńczo-terapeutycznych 6 jest prowadzonych przez JST lub jednostki organizacyjne JST, a pozostałe 6 przez podmioty ekonomii społecznej: 3 fundacje i 3 podmioty kościelne/wyznaniowe. Równocześnie wszystkie 3 interwencyjne ośrodki preadopcyjne, funkcjonujące w Otwocku, Łodzi i Częstochowie, są prowadzone przez podmioty kwalifikowane jako PES: Fundacja Rodzin Adopcyjnych, Fundacja Gajusz, Zgromadzenie Sióstr Służebniczek Najświętszej Maryi Panny Niepokalanie Poczętej – Prowincja Łódzka z siedzibą w Łodzi.

Odrębną kategorię zadań stanowi prowadzenie ośrodków adopcyjnych (art. 154 ust. 2), które również mogą być zlecane PES na okres co najmniej 5 lat. W końcu 2024 r. na terenie kraju funkcjonowało 39 ośrodków adopcyjnych (włączając filie i oddziały, było to natomiast 60 podmiotów/struktur), w tym 21 publicznych i 18 niepublicznych, najczęściej prowadzonych przez organizacje pozarządowe lub kościelne (MRPiPS, 2025, s. 21).

Najbardziej powszechne przykłady zadań zlecanych podmiotom ekonomii społecznej to prowadzenie placówek wsparcia dziennego, prowadzenie placówek instytucjonalnej pieczy zastępczej czy realizacja programów usamodzielnienia dla wychowanków pieczy zastępczej przez takie organizacje jak Fundacja Robinson Crusoe, Fundacja Atalaya, Fundacja Szczęśliwej Drogi. Nieznana jest skala udziału podmiotów ekonomii społecznej w organizacji wsparcia i poradnictwa specjalistycznego dla rodzin z trudnościami ani w prowadzeniu rodzinnych form pieczy zastępczej – rodzinnych domów dziecka. Bolączką systemów sprawozdawczych MRPiPS oraz GUS jest brak monitoringu środowiskowych form usług społecznych, a skupianie się głównie na formach placówkowych, podczas gdy te pierwsze są szczególnie ważne w kontekście oczekiwanego procesu deinstytucjonalizacji usług społecznych.

Dane ilościowe nie pozwalają uchwycić sposobu organizacji i realizacji usług przez poszczególne podmioty. Dlatego w dalszej części artykułu przedstawiono trzy celowo wybrane praktyki, reprezentujące odmienne obszary systemu wspierania rodziny i pieczy zastępczej: 1) realizację przez Stowarzyszenie na rzecz pomocy dziecku i rodzinie „DLA RODZINY" z Częstochowy roli organizatora rodzinnej pieczy zastępczej; 2) realizację przez Stowarzyszenie SOS Wioski Dziecięce modelu środowiskowego wsparcia rodziny przez placówki wsparcia dziennego; 3) prowadzenie przez Gdańską Fundację Innowacji Społecznej kameralnych placówek opiekuńczo-wychowawczych, w ramach którego realizuje własny model usamodzielniania wychowanków. Ich analiza służy identyfikacji rozwiązań organizacyjnych i metodycznych oraz ocenie, w jakim zakresie dostępne informacje pozwalają przypisać im wybrane cechy dobrych praktyk.

DEFINIOWANIE DOBRYCH PRAKTYK W POMOCY SPOŁECZNEJ

Popularność terminu „dobrych praktyk" wiąże się w dużej mierze z językiem programów publicznych, dokumentów Unii Europejskiej[4], ewaluacji projektów oraz administracji publicznej. W literaturze zwraca się uwagę, że mimo dużej liczby publikacji prezentujących przykłady „dobrych praktyk", sam termin bywa niedostatecznie konceptualizowany, a kryteria uznawania działań za dobre nie zawsze są jasno określone (Rysz-Kowalczyk i Szatur-Jaworska, 2013).

Na początek przyjrzę się definicjom „dobrych praktyk" w pomocy społecznej autorstwa polskich badaczy. W ujęciu Barbary Rysz-Kowalczyk i Barbary Szatur-Jaworskiej (2013) dobra praktyka w polityce społecznej nie jest wyłącznie przykładem udanego działania, lecz kategorią wielowymiarową: oznacza zarazem realne działanie służące rozwiązaniu określonego problemu społecznego, element wiedzy wytwarzanej i gromadzonej przez organizację oraz komunikat, który może być przekazywany innym podmiotom jako wzór, inspiracja lub materiał do uczenia się organizacyjnego (Rysz-Kowalczyk i Szatur-Jaworska, 2013, s. 17–20). Tak rozumiana dobra praktyka powinna być oceniana nie tylko przez pryzmat pozytywnego rezultatu, lecz także według zestawu kryteriów (nazywanych przez autorki „kryteriami ogólnymi") pozwalających stwierdzić, czy dane działanie jest rzeczywiście a) skuteczne, b) możliwe do opisania pod kątem metod, form, etapów i rezultatów działania, c) powtarzalne, czyli możliwe do zastosowania w innym miejscu i czasie, d) adaptowalne, czyli powinno poddawać się zmianom dostosowawczym w odmiennych warunkach bez utraty jakości. Dodatkowo kolejne cztery kryteria mają charakter normatywno-instytucjonalny: e) przejrzystość oznacza jawność i czytelność działań, a więc możliwość zrozumienia, kto działa, w jakim celu, przy użyciu jakich środków i z jakimi rezultatami; f) etyczność to zgodność z zasadami etycznego postępowania, co w polityce społecznej ma szczególne znaczenie ze względu na pracę z osobami i grupami znajdującymi się często w sytuacji zależności lub szczególnej wrażliwości; g) zgodność z prawem oraz h) efektywność ekonomiczna, związana z racjonalnością wydatkowania zasobów finansowych, kadrowych, czasowych i organizacyjnych (Rysz-Kowalczyk i Szatur-Jaworska, 2013, s. 22–23). Jednocześnie autorki podkreślają, że obok kryteriów ogólnych konieczne są kryteria specyficzne, ponieważ działania w polityce społecznej dotyczą różnych grup, potrzeb i problemów, a ich ocena wymaga uwzględnienia cech konkretnego obszaru interwencji.

Temat dobrych praktyk, szczególnie w pracy socjalnej, podjęła także Dobroniega Trawkowska. Parafrazując

Tabela 2. *Placówki opiekuńczo-wychowawcze prowadzone na zlecenie powiatu według typu placówki w 2024 r.*

	Ogółem	Socjalizacyjne	Interwencyjne	Specjalistyczno-terapeutyczne	Rodzinne
Liczba placówek prowadzonych na zlecenie powiatu (w tym PES i jednostkom organizacyjnym JST)	381	248	31	11	110
Odsetek placówek prowadzonych na zlecenie powiatu (w tym PES i jednostkom organizacyjnym JST)	29%	24%	12%	16%	56%

Uwaga: kategoria placówek prowadzonych na zlecenie powiatu obejmuje łącznie PES i jednostki organizacyjne JST, dlatego dane nie pozwalają na wyodrębnienie udziału PES.

Źródło: MRPiPS (2025), sprawozdanie WRiSPZ-P za II półrocze 2024 r.

rozważania autorki, można podsumować, że w jej ujęciu „dobra praktyka" w pomocy społecznej to zaakceptowana i naukowo uzasadniona innowacja merytoryczna lub organizacyjna, twórczo adaptowana do lokalnego kontekstu, realizowana w sposób trwały, zintegrowany, partnerski i możliwy do ewaluacji, której zasadniczym kierunkiem jest upodmiotowienie osób, rodzin, grup i społeczności oraz osiąganie pozytywnych efektów bez pomijania skutków niezamierzonych (Trawkowska, 2012).

Co warte podkreślenia, w anglojęzycznej literaturze z zakresu pracy socjalnej i usług społecznych termin „good practice" (dobra praktyka) rzadko występuje. Najczęściej jest on ujmowany poprzez pokrewne koncepcje, takie jak: *best practice*, *evidence-based practice*, *evidence-informed*/ *evidence-guided practice*, *critical best practice*, jakość opieki/usług oraz wytyczne praktyczne (*practice guidelines*) (Kessler, Gira i Poertner, 2005; Gambrill, 2018; Gilgun, 2005; Gray i McDonald, 2006). Wspólnym mianownikiem tych ujęć jest przekonanie, że dobra praktyka nie oznacza wyłącznie „tego, co działa", lecz stanowi połączenie dowodów naukowych, profesjonalnej wiedzy i doświadczenia, perspektywy użytkowników usług, standardów etycznych, dostosowania do kontekstu oraz osiągania pozytywnych rezultatów dla klientów.

Dla przykładu Kessler, Gira i Poertner (2005, s. 244) podają pięć sposobów interpretowania terminu *best practice*: jako mądrości praktycznej, naśladowania innych systemów, korzystania z usług ekspertów i konsultantów, stosowania wytycznych zawodowych oraz praktyki opartej na dowodach (naukowych) i argumentują, że najlepszym sposobem definiowania w ich ocenie jest ta ostatnia. Z kolei Mel Gray i Catherine McDonald (2006, s. 18–19) podkreślają, że dobra praktyka nie może być sprowadzona wyłącznie do skuteczności mierzonej badaniami, lecz wymaga rozumowania etycznego, refleksji moralnej oraz poszanowania godności człowieka. Na połączenie skuteczności i etyczności wskazuje również Deborah Megivern i współautorzy (2007, s. 115–116), definiując wysoką jakość usług społecznych jako interwencje prowadzące do pożądanych rezultatów przy jednoczesnym zachowaniu standardów profesjonalnych, etycznych i zgodnych z najlepszą dostępną wiedzą.

Analiza literatury przedmiotu pozwala wskazać kilka elementów, które najczęściej pojawiają się we współczesnych definicjach dobrej praktyki w pracy socjalnej i polityce społecznej. Są to: 1) oparcie działań na wiedzy naukowej i dostępnych dowodach empirycznych i łączenie jej z doświadczeniem zawodowym, krytyczną analizą sytuacji oraz dostosowywanie sposobów działania do specyfiki konkretnych przypadków; 2) skuteczność działań rozumiana jako zdolność do osiągania pozytywnych rezultatów dla odbiorców usług społecznych; 3) uwzględnianie perspektywy klientów oraz ich aktywne uczestnictwo w procesie podejmowania decyzji; 4) zgodność z zasadami etycznymi i wartościami pracy socjalnej, tj. poszanowanie godności człowieka, podmiotowości, autonomii, sprawiedliwości społecznej oraz praw człowieka; 5) dostosowanie działań do lokalnego kontekstu oraz społecznych uwarunkowań ich realizacji; 6) możliwość wdrożenia, monitorowania i utrzymania jakości działań w dłuższej perspektywie. Właśnie te kryteria „dobrych praktyk" zostaną przyłożone do zaprezentowanych trzech praktyk w zakresie realizacji przez podmioty ekonomii społecznej usług w obszarze wspierania rodziny i pieczy zastępczej w celu weryfikacji, na ile są spełnione.

Pomimo różnic występujących między poszczególnymi koncepcjami autorzy są zgodni co do tego, że jest ona raczej złożoną kategorią obejmującą zarówno aspekt skuteczności podejmowanych działań, jak i sposób ich realizacji oraz wartości, na których są oparte.

Co ciekawe, wiele rozwiązań opisywanych jako „dobre praktyki" w obszarze pomocy społecznej nie spełnia większości wyżej opisanych kryteriów / cech i bliżej im do innowacji metodycznej czy organizacyjnej niż zewaluowanej, transferowalnej, opartej na dowodach praktyki.

Mimo wspomnianego rozdźwięku między naukowym definiowaniem „dobrych praktyk" a używaniem tego hasła w przestrzeni publicznej dla rozwiązań bardzo różnorodnych, warto przyjrzeć się kilku przykładom z obszaru wspierania rodziny i systemu pieczy zastępczej, które zyskały to miano.

WYBRANE PRAKTYKI PODMIOTÓW EKONOMII SPOŁECZNEJ W SYSTEMIE WSPIERANIA RODZINY I PIECZY ZASTĘPCZEJ

Uzupełnieniem przeglądu danych dotyczących udziału PES w realizacji zadań systemu wspierania rodziny i pieczy zastępczej jest analiza trzech wybranych praktyk. Jej celem nie jest ocena całego sektora ekonomii społecznej, lecz identyfikacja jego potencjału wkładu jakościowego w system w formie rozwiązań organizacyjnych i metodycznych występujących w konkretnych przykładach oraz określenie zakresu, w jakim dostępne dane pozwalają ocenić je według przyjętych wcześniej kryteriów dobrych praktyk.

STOWARZYSZENIE NA RZECZ POMOCY DZIIECKU I RODZINIE „DLA RODZINY" JAKO ORGANIZATOR RODZINNEJ PIECZY ZASTĘPCZEJ

Stowarzyszenie na rzecz pomocy dziecku i rodzinie „DLA RODZINY" realizuje od 2013 r., na zlecenie Gminy Miasta Częstochowa, zadanie „Częstochowskie Centrum Wsparcia Rodziny", w ramach którego łączy funkcję organizatora rodzinnej pieczy zastępczej i zajmuje się wsparciem rodzin biologicznych (Zeller, 2015). Dane na temat tego rozwiązania pochodzą z publikacji Koalicji na rzecz Rodzinnej Opieki Zastępczej (Zeller, 2015) oraz rozmów z założycielką Stowarzyszenia – panią Lidią Zeller. Członkowie Stowarzyszenia wcześniej realizowali podobne zadania w ramach miejskiego ośrodka pomocy społecznej, a przeniesienie ich do podmiotu pozarządowego pozwoliło na zmianę ram organizacyjnych i kultury pracy.

Istotą częstochowskiego modelu jest odejście od relacji wyłącznie administracyjno-kontrolnej na rzecz współpracy z rodziną, zarówno zastępczą, jak i biologiczną dzieci umieszczonych w pieczy zastępczej. Stowarzyszenie odróżnia „współpracę z rodziną" od „pracy z rodziną": stawiając na upodmiotowienie rodzin zastępczych i rolę koordynatora, który ma budować zaufanie i bezpieczeństwo dzieci, a nie głównie rozliczać i pouczać. Odpowiada to logice współwytwarzania wsparcia, w której rodzina zastępcza jest partnerem wnoszącym doświadczenie, wiedzę o dziecku i potencjał samopomocowy.

Szczególnym elementem opisywanej praktyki jest równoległa praca z rodzinami zastępczymi i biologicznymi dzieci umieszczonych w pieczy zastępczej. Stowarzyszenie akcentuje konieczność budowania, o ile jest to możliwe, dobrych relacji z rodzicami biologicznymi dziecka, tworząc bezpieczne miejsca na terenie ośrodka do spotkań dzieci z rodzicami oraz łącząc te kontakty z edukacją rodzicielską i stopniowym wzmacnianiem kompetencji rodzin biologicznych. Na terenie Stowarzyszenia funkcjonują trzy miejsca spotkań, w tym jedno wyposażone w aneks kuchenny i łazienkę dostosowaną do małych dzieci. Spotkania te mają służyć nie tylko utrzymaniu kontaktu rodzic–dziecko, lecz także uczeniu się bycia z dzieckiem, poznawaniu go i – jeżeli jest to możliwe – przygotowywaniu gruntu pod reintegrację rodziny, w której rodziny biologiczne wspierają tzw. asystenci rodziny powrotowi, dedykowani temu celowi. Organizowane są również wspólne edycje szkoły dla rodziców i wychowaw-

ców, w ramach których pracują zarówno rodzice zastępczy, jak i biologiczni.

Jakość i skuteczność pracy z rodzinami, zarówno biologicznymi, jak i zastępczymi, wzmacnia fakt, iż koordynatorzy rodzinnej pieczy zastępczej oraz asystenci rodzin stanowią jeden zespół, co ogranicza fragmentaryzację wsparcia i ułatwia reakcję na potrzeby dziecka oraz obu typów rodzin.

Innowacyjność organizacyjna Stowarzyszenia polega również na poszerzeniu dostępności i zakresu usług. Centrum pracuje w systemie dwóch zmian, od 7.30 do 19.00 w dni robocze oraz w soboty, co zwiększa dostępność koordynatorów oraz specjalistów – pedagoga, psychologa i mediatora. Wśród niestandardowych rozwiązań wspierających rodziny zastępcze warto odnotować: superwizję indywidualną i grupową dla opiekunów zastępczych (oraz koordynatorów), Pogotowie Lekcyjne, dyżury telefoniczne pracowników centrum umożliwiające kontakt rodzin zastępczych ze specjalistami w sytuacjach trudnych, dogoterapię, diagnozę dzieci w pieczy pod kątem FAS oraz projekty partnerskie pozwalające organizować działania integracyjne dla rodzin i dzieci. Stałym elementem pracy Centrum są spotkania zespołów multiprofesjonalnych niewynikające wprost z ustawowego rytmu ocen sytuacji dziecka, ale służące szukaniu optymalnych rozwiązań dla dziecka w pieczy zastępczej. Stowarzyszenie korzysta również ze środków zewnętrznych, m.in. z UE, poszerzając zakres wsparcia w formie poradni dla rodziny z dostępem m.in. do psychiatry dziecięcego, psychotraumatologa, fizjoterapeuty, psychoterapeuty, dodatkowego wsparcia psychologicznego i pedagogicznego, logopedy, edukatora seksualnego, i ściśle współpracuje z Regionalnym Centrum Wsparcia Pieczy Zastępczej, które w swoich zasobach ma również potrzebnych specjalistów.

Na szczególną uwagę zasługuje zdolność Stowarzyszenia do tworzenia mechanizmów partycypacyjnych, m.in. poprzez wprowadzenie Miejskiej Rady Rodziców Zastępczych, która ma na celu wzmocnienie współpracy miasta z opiekunami na rzecz wspólnego wypracowywania zasad działania na rzecz dzieci i rodzin zastępczych.

Niezwykle ważne są również działania Stowarzyszenia w celu nawiązywania kooperacji i partnerstw ze wszystkimi instytucjami działającymi na rzecz dziecka w pieczy zastępczej, m.in. cykliczne spotkania z sędziami z udziałem rodziców zastępczych, ośrodka adopcyjnego, organizatorów rodzinnej pieczy zastępczej z innych powiatów oraz coroczna organizacja Forum Dla Rodziny, na które zapraszani są przedstawiciele służb społecznych, rodziny zastępcze i specjaliści z zakresu pracy z rodziną i dzieckiem. Praca interdyscyplinarna na rzecz dziecka i rodziny wydaje się jednym z filarów funkcjonowania częstochowskiego modelu.

Częstochowski model stanowi przykład rozwiązań organizacyjnych wykraczających poza podstawowy zakres realizowanych zadań organizatora rodzinnej pieczy zastępczej, w których istotne miejsce zajmuje wzmacnianie podmiotowości rodzin. Dostępne materiały opisujące funkcjonowanie modelu wskazują również na pozytywne oceny podejmowanych działań formułowane przez rodziny korzystające ze wsparcia. Analiza tego rozwiązania pozwala wskazać, że możliwość jego wykorzystania w innych uwarunkowaniach lokalnych wymagałaby uwzględnienia nie tylko poszczególnych działań, lecz także szerszych warunków organizacyjnych, takich jak partnerska kultura pracy, integracja zespołu, współpraca z instytucjami i władzami samorządowymi oraz dostęp do dodatkowych zasobów finansowych umożliwiających poszerzanie oferty wsparcia. Przykład Częstochowy może zatem stanowić ilustrację potencjału podmiotów ekonomii społecznej do uzupełniania działań JST, w szczególności poprzez rozwijanie elastycznych i relacyjnych form wsparcia oraz angażowanie zasobów lokalnych. Ocena skuteczności tego modelu, a także możliwości jego adaptacji w innych społecznościach lokalnych, wymaga jednak dalszych badań empirycznych.

Analiza częstochowskiego modelu wskazuje, że kryterium oparcia działań na wiedzy i dowodach empirycznych jest spełnione częściowo. Praktyka wykorzystuje doświadczenie zawodowe zespołu, diagnozę sytuacji rodzin oraz interdyscyplinarne formy wsparcia, jednak dostępne materiały nie potwierdzają, że model został oparty na systematycznie zgromadzonych dowodach naukowych lub poddany niezależnej ewaluacji. Częściowo spełnione jest również kryterium skuteczności: pozytywne oceny rodzin, integracja wsparcia i szeroki zakres usług wskazują na potencjał osiągania korzystnych rezultatów, ale brak systematycznych danych dotyczących efektów nie pozwala na jednoznaczne potwierdzenie skuteczności modelu. W wysokim stopniu spełnione są natomiast kryteria partycypacji i zgodności z wartościami pracy socjalnej. Partnerskie traktowanie rodzin, Miejska Rada Rodziców Zastępczych oraz włączanie rodzin biologicznych w proces wsparcia wzmacniają ich podmiotowość, autonomię i udział w podejmowaniu decyzji. Model jest także wyraźnie dostosowany do lokalnego kontekstu, czego przejawem jest rozbudowana współpraca z samorządem, sądami, ośrodkiem adopcyjnym i innymi instytucjami oraz dostosowanie dostępności usług do potrzeb rodzin. Kryterium możliwości wdrożenia, monitorowania i utrzymania jakości można uznać za częściowo spełnione: wieloletnie funkcjonowanie modelu i mechanizmy współpracy wskazują na jego trwałość, jednak jego przeniesienie do innych środowisk wymagałoby odtworzenia specyficznych warunków organizacyjnych, kadrowych i finansowych, a brak badań ogranicza ocenę jego replikowalności.

STOWARZYSZENIE SOS WIOSKI DZIECIĘCE I MODEL PLACÓWEK WSPARCIA DZIENNEGO JAKO LOKALNEGO CENTRUM WZMACNIANIA RODZINY

Programy Umacniania Rodziny „SOS Rodzinie", realizowane przez Stowarzyszenie SOS Wioski Dziecięce w Polsce, stanowią przykład kompleksowej usługi społecznej świadczonej przez podmiot ekonomii społecznej, ukierunkowanej na wzmacnianie rodzin przeżywających trudności opiekuńczo-wychowawcze oraz zapobieganie umieszczaniu dzieci w pieczy zastępczej. Rozwiązanie to zostało opisane w ramach modelu „Niezależni–samodzielni" (Łagód i in., 2022), który został oparty na praktyce organizacji oraz badaniach ilościowych i jakościowych wśród przedstawicieli instytucji wspierających rodzinę (ankietę wypełnili pracownicy socjalni, asystenci rodziny oraz osoby pracujące z rodzinami w organizacjach pozarządowych) oraz rodzin, którym udało się wyjść z kryzysu. Zgodnie z nim celem działań jest doprowadzenie do sytuacji, w której rodzina będzie zdolna do „zaspokajania podstawowych potrzeb jej członków w sposób adekwatny", a rodzice staną się „wystarczająco dobrymi opiekunami dla swoich dzieci" (Łagód i in., 2022, s. 30).

Kluczowym elementem Programów Umacniania Rodziny jest indywidualna praca z rodziną prowadzona przez dedykowanego pracownika. Działania rozpoczynają się od pogłębionej diagnozy sytuacji rodziny, identyfikacji jej zasobów i ograniczeń, a następnie opracowania wspólnego planu pracy. W tym zakresie obowiązuje zasada „3×1", obejmująca „jedną diagnozę, jednego pracownika i jeden plan pracy z rodziną" (Łagód i in., 2022, s. 39).

Pogłębiona, holistyczna diagnoza obejmuje problemy i zasoby rodziny, jej sytuację mieszkaniową, edukacyjną, zdrowotną i zawodową, więzi, kompetencje rodzicielskie, potrzeby dzieci oraz relacje lokalne. Zasada „nic o nas bez nas" oznacza informowanie rodziny o celu i wykorzystaniu danych oraz współtworzenie rozwiązań.

Na tej podstawie powstaje plan pracy z rodziną, który powinien być zrozumiały, realistyczny i uzgodniony z rodziną. Model rekomenduje, by cele były konkretne, możliwe do osiągnięcia, mierzalne i określone w czasie, a przy ich formułowaniu uwzględniano zarówno perspektywę profesjonalistów, jak i cele wskazywane przez samą rodzinę. To podejście ma znaczenie nie tylko metodyczne, ale również etyczne: wzmacnia podmiotowość rodziny, zmniejsza ryzyko narzucania rozwiązań i zwiększa prawdopodobieństwo realnego zaangażowania jej w zmianę.

Wspomniana zasada 3×1 ogranicza fragmentaryzację wsparcia, zmniejsza obciążenie rodziny wielokrotnymi procedurami diagnostycznymi i pozwala na budowanie trwałej relacji pomocowej pomiędzy rodziną a pracownikiem wspierającym. Z perspektywy organizacji usług społecznych rozwiązanie to można interpretować jako mechanizm integracji i koordynacji różnych form wsparcia kierowanych do rodziny.

Owa integracja możliwa jest poprzez powołanie zespołu ds. rodzin, w którego skład mogą wchodzić przedstawiciele OPS lub CUS, asystent rodziny, pracownik socjalny, pedagog lub psycholog szkolny, przedstawiciel placówki wsparcia dziennego, gminnej komisji rozwiązywania problemów alkoholowych, organizacji pozarządowych oraz inne osoby ważne dla pracy z rodziną. Zespół analizuje lokalne zasoby i ryzyka, przygotowuje koszyk usług, planuje działania profilaktyczne i uczestniczy w ocenie planów pracy z rodziną.

Szczególne znaczenie w całym modelu wsparcia odgrywają jednak placówki wsparcia dziennego, które stanowią jeden z filarów Programów Umacniania Rodziny. Według modelu „Niezależni – samodzielni" placówki nie są jedynie dodatkową usługą kierowaną do dzieci, lecz pełnią funkcję lokalnego centrum organizacji wsparcia dla rodzin i społeczności.

Znaczenie placówek wsparcia dziennego wynika przede wszystkim z ich wielofunkcyjności. Zgodnie z polskimi regulacjami placówka wsparcia dziennego może działać w formie opiekuńczej, specjalistycznej lub pracy podwórkowej (art. 24 ustawy o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej). Forma opiekuńcza obejmuje opiekę i wychowanie, pomoc w nauce, organizację czasu wolnego, zabawę, zajęcia sportowe i rozwój zainteresowań, natomiast forma specjalistyczna obejmuje m.in. zajęcia terapeutyczne, korekcyjne, kompensacyjne, logopedyczne, psychologiczne i socjoterapeutyczne. W praktyce SOS placówka staje się miejscem, w którym dziecko otrzymuje wsparcie edukacyjne, emocjonalne i społeczne, a rodzic ma możliwość kontaktu ze specjalistami i skorzystania z porad dotyczących wychowania, relacji i funkcjonowania rodziny.

Ważne jest, że dziecko nie jest traktowane w izolacji od systemu rodzinnego. Inaczej placówka poprawiałaby sytuację dziecka jedynie częściowo, bez wpływu na warunki, do których dziecko wraca każdego dnia.

Rola placówek wsparcia dziennego wykracza jednak poza bezpośrednią pracę z rodziną i dzieckiem. Zgodnie z modelem „Niezależni – samodzielni" są one podstawowym narzędziem profilaktyki środowiskowej, której celem jest wzmacnianie kapitału społecznego oraz budowanie lokalnych sieci wsparcia, m.in. poprzez integrację mieszkańców, pokazywanie pozytywnych wzorców spędzania czasu, wzmacnianie kompetencji opiekuńczo-wychowawczych, tworzenie nieformalnych sieci wsparcia i uruchamianie lokalnych zasobów, zanim problemy przybiorą formę ostrego kryzysu (Łagód i in., 2022, s. 33–35). W tym sensie placówka wsparcia dziennego pełni funkcję swoistego „łącznika" pomiędzy rodziną, szkołą, pomocą społeczną, organizacjami pozarządowymi i społecznością lokalną. Autorzy modelu zwracają również uwagę, że w sytuacji braku odpowiedniej infrastruktury rekomendowane jest tworzenie punktów konsultacyjnych realizujących funkcje zbliżone do placówek wsparcia dziennego, co dodatkowo podkreśla centralne znaczenie tego elementu w całej koncepcji wsparcia rodziny (Łagód i in., 2022, s. 34).

Istotnym komponentem programu jest także wsparcie specjalistyczne obejmujące pomoc psychologiczną, pedagogiczną, terapeutyczną, prawną oraz działania na rzecz rozwoju kompetencji rodzicielskich. Rodziny korzystają z konsultacji specjalistycznych, warsztatów, treningów kompetencji wychowawczych oraz działań ukierunkowanych na poprawę relacji rodzinnych. Charakterystyczną cechą programu jest koncentracja nie na deficytach, lecz na zasobach rodziny. Autorzy modelu podkreślają, że proces wsparcia powinien prowadzić do odkrywania potencjału rodziny, wzmacniania jej sprawczości i stopniowego przejmowania odpowiedzialności za własne decyzje (Łagód i in., 2022, s. 13–14).

Program realizowany jest w oparciu o model zarządzania przypadkiem (*case management*), którego kolejne etapy obejmują diagnozę, planowanie, wdrażanie działań, ewaluację oraz usamodzielnienie rodziny. Szczególny nacisk położony został na partycypację beneficjentów. Rodzina uczestniczy w każdym etapie procesu pomocowego i współdecyduje o celach oraz sposobach ich realizacji (Łagód i in., 2022, s. 36), co wzmacnia poczucie sprawstwa oraz zwiększa trwałość osiąganych rezultatów.

W 2025 r. Programy Umacniania Rodziny „SOS Rodzinie" były realizowane w różnych formach i zakresie w czterech województwach: lubelskim, mazowieckim, zachodniopomorskim i śląskim. Program obejmował m.in. działania w Biłgoraju, Kraśniku i Zakrzówku, Lublinie, Siedlcach, gminach Wodynie i Domanice, Koszalinie, Karlinie, Świeszynie, Białogardzie oraz w gminie Brenna. Wsparcie realizowane było zarówno poprzez pracę środowiskową z rodziną, jak i sieć placówek wsparcia dziennego oraz punktów konsultacyjnych. Rozwiązania modelu w pełni zostały jednak wdrożone jedynie w Gminie Mieście Biłgoraj, która od 2021 r. zleca Stowarzyszeniu Wioski Dziecięce SOS prowadzenie asystentury rodzinnej oraz placówek wsparcia dziennego. W pozostałych gminach ma miejsce fragmentaryczna implementacja kluczowych elementów modelu we współpracy z gminnymi służbami społecznymi, w celu niedublowania kompetencji i zadań, np. między gminnym asystentem rodziny a opiekunem rodziny z ramienia placówki wsparcia dziennego.

Raport roczny Stowarzyszenia SOS Wioski Dziecięce w Polsce za 2025 r. wskazuje, że pomocą objęto 526 rodzin oraz 1 277 dzieci i młodzieży, a 59% rodzin kończących udział w programie zostało zakwalifikowanych przez organizację jako rodziny, które osiągnęły samodzielność, rozumianą jako zdolność do samodzielnego funkcjonowania bez dalszego wsparcia systemowego (Stowarzyszenie SOS Wioski Dziecięce w Polsce, 2026).

Konsultacje z pracownikami Stowarzyszenia Wioski Dziecięce SOS wskazują nawet na wyższą skuteczność działań, bo na poziomie średniorocznie 70% rodzin pod ich opieką. Co warte podkreślenia, efekt usamodzielnienia rodzin, z którymi pracuje Stowarzyszenie, osiągany jest średnio po 4 latach współpracy, wsparcie ma więc charakter długofalowy.

Dane te wskazują na pozytywne rezultaty raportowane przez realizatora programu, jednak nie stanowią niezależnej ewaluacji jego skuteczności. Brak grupy porównawczej oraz danych dotyczących sytuacji rodzin po dłuższym okresie od zakończenia wsparcia nie pozwala również wnioskować o trwałości osiągniętych rezultatów.

Z perspektywy nauk o polityce społecznej program można analizować jako przykład usług społecznych zinte-

growanych (*integrated social services*), łączących działania profilaktyczne, opiekuńcze, wychowawcze, edukacyjne, terapeutyczne i środowiskowe (European Commission, 2013; Spicker, 2022). Usługi te realizowane są w naturalnym środowisku życia beneficjentów, a ich podstawowym założeniem jest utrzymanie dziecka w rodzinie biologicznej poprzez wzmacnianie kompetencji rodzicielskich i społecznych opiekunów (Gilbert, Parton i Skivenes, 2011; ustawa z dnia 9 czerwca 2011 r. o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej). Tak rozumiana interwencja odpowiada współczesnym tendencjom rozwoju usług społecznych w Europie, w których odchodzi się od modelu interwencyjnego na rzecz modelu wspierającego i wzmacniającego potencjał rodziny (European Commission, 2013; UNICEF Europe and Central Asia Regional Office, 2023).

W opisywanym przypadku podmiot ekonomii społecznej wnosi do systemu zdolność łączenia aktorów lokalnych, elastyczność, profesjonalizm, bliskość środowiska i koncentrację na potrzebach użytkownika, potencjalnie wnosząc wartość dodaną do środowiska lokalnego.

Programy Umacniania Rodziny „SOS Rodzinie" w znacznym stopniu spełniają kryterium oparcia działań na wiedzy i dowodach empirycznych. Model „Niezależni – samodzielni" wykorzystuje doświadczenia organizacji oraz wyniki badań ilościowych i jakościowych, a jego metodyka obejmuje pogłębioną diagnozę, indywidualizację wsparcia, zasadę „3×1" i zarządzanie przypadkiem. Kryterium skuteczności można uznać za częściowo spełnione: raportowane przez organizację wyniki, zgodnie z którymi 59% rodzin kończących program osiągnęło samodzielność, a według konsultacji odsetek ten wynosi średniorocznie około 70%, wskazują na pozytywne rezultaty, jednak brak niezależnej ewaluacji, grupy porównawczej i danych o trwałości efektów ogranicza możliwość jednoznacznej oceny. W wysokim stopniu spełnione są kryteria partycypacji i zgodności z wartościami pracy socjalnej. Zasada „nic o nas bez nas", wspólne ustalanie planu pracy oraz koncentracja na zasobach rodziny wzmacniają jej podmiotowość, autonomię i sprawczość. Model jest również dostosowany do lokalnych uwarunkowań poprzez analizę miejscowych zasobów, współpracę różnych instytucji oraz zróżnicowanie form wsparcia zależnie od dostępnej infrastruktury. Kryterium możliwości wdrożenia, monitorowania i utrzymania jakości jest spełnione częściowo: model zawiera mechanizmy planowania i ewaluacji oraz jest stosowany w kilku województwach, jednak w pełnym zakresie został wdrożony jedynie w Biłgoraju, a brak danych o długookresowych efektach ogranicza ocenę jego trwałości.

GDAŃSKA FUNDACJA INNOWACJI SPOŁECZNEJ – KAMERALNE PLACÓWKI OPIEKUŃCZO-WYCHOWAWCZE Z WŁASNYM MODELEM USAMODZIELNIENIA WYCHOWANKÓW

W 2025 r. Gdańska Fundacja Innowacji Społecznej (GFIS) prowadziła siedem placówek opiekuńczo-wychowawczych, głównie typu socjalizacyjnego, w Gdańsku, Gdyni i Rumi, w których opiekę znalazło 94 dzieci i młodzieży. W większości były to placówki 14-osobowe. W ich ramach młodzi ludzie współtworzą społeczność, uczą się współodpowiedzialności, relacji i codziennych obowiązków – przygotowywania posiłków, dbania o przestrzeń, planowania dnia, gospodarowania pieniędzmi. Sam „domowy" charakter placówek nie jest sytuacją wyjątkową, ponieważ ustawa o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej zobligowała instytucjonalne formy pieczy zastępczej do tej zmiany w kierunku deinstytucjonalizacji poprzez zmniejszenie liczby miejsc w placówkach i zlikwidowanie obsługi jej mieszkańców w formie personelu dedykowanego bezpośrednio do sprzątania czy gotowania.

Filozofię i narzędzia swojej pracy z dziećmi w ramach prowadzonych przez siebie placówek opiekuńczo-wychowawczych Fundacja opisała w modelu „Q pracy!" i „Q samodzielności" (Gdańska Fundacja Innowacji Społecznej, 2013). Kluczowym, innowacyjnym rozwiązaniem jest wprowadzenie procesu świadomego przygotowywania dzieci i młodzieży do dorosłego, samodzielnego życia poprzez edukację/mentoring, aktywizację zawodową i współpracę trzech sektorów.

W modelu GFIS kluczową rolę pełni wychowawca-mentor, czyli osoba wspierająca indywidualny rozwój dziecka, towarzysz i partner budujący samodzielność, a nie wyłącznie opiekun wykonujący zadania opiekuńcze i nadzorcze. PCPR Wejherowo, opisując „Dom w Janowie", wskazuje, że wychowawca ma rolę tutora, przewodnika, mentora i doradcy, a nie osoby wyręczającej lub dyscyplinującej wychowanka (Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie w Wejherowie). Modelowa struktura jednego domu zakłada pięciu wychowawców-mentorów oraz koordynatora-wychowawcę. Pod bezpośrednią opieką jednego wychowawcy pozostaje zwykle 2–3 mieszkańców, a w zespole istotną rolę pełni psycholog wspierający proces wychowawczy i superwizyjny, co nie jest standardem w typowych placówkach opiekuńczo-wychowawczych (Gdańska Fundacja Innowacji Społecznej, 2013, s. 51–58). Wskazuje na to między innymi kontrola NIK w domach dziecka, w ramach której stwierdzono, że w skontrolowanych placówkach opiekuńczo-wychowawczych wsparcie często koncentrowało się głównie na podstawowych potrzebach, brakowało wystarczającego wsparcia specjalistycznego, przekraczano limity i zdarzały się formalne podziały placówek bez realnej zmiany metod pracy (NIK, 2022, s. 9).

Ważna w tym kontekście jest zasada realizowana przez fundację, iż oś modelu stanowi metoda indywidualnych planów pracy z dzieckiem. Planowanie opiera się na diagnozie sytuacji dziecka i rodziny, analizie mocnych stron i potrzeb, genogramie, kontrakcie oraz planach długo- i krótkoterminowych. Indywidualny plan pracy pozwala łączyć cele opiekuńcze, rozwojowe, edukacyjne, rodzinne, społeczne i zawodowe (Gdańska Fundacja Innowacji Społecznej, 2013, s. 77–86).

Znaczącą częścią modelu jest także praca z rodziną dziecka umieszczonego w placówce opiekuńczo-wychowawczej. Fundacja zakłada diagnozę sytuacji rodzinnej, rozpoznanie zasobów i trudności rodziny, planowanie kontaktów oraz stopniowe budowanie współpracy wokół dobra dziecka. Praca ta ma charakter dwutorowy: obejmuje zarówno wsparcie rodziny w zmianie jej sytuacji, jak i pomoc dziecku w rozumieniu własnej historii, relacji i więzi (Gdańska Fundacja Innowacji Społecznej, 2013, s. 67–73). Dzięki temu usługa nie ogranicza się do opieki nad dzieckiem poza rodziną, lecz obejmuje również pracę ze środowiskiem, z którego dziecko pochodzi. Ten aspekt również nie zawsze jest zaopiekowany przez placówki, na co wskazywał wspomniany raport NIK, w którym zdiagnozowano, że zakres działań reintegracyjnych był zróżnicowany: część placówek prowadziła pracę z rodzicami, poradnictwo i programy ukierunkowane na zmianę sytuacji rodzinnej, podczas gdy w innych działania ograniczały się do podtrzymywania kontaktów dzieci z rodziną biologiczną (NIK, 2022, s. 69–74).

W modelu wychowawczym rozwój kompetencji edukacyjnych i zawodowych stanowi jeden z kluczowych elementów procesu usamodzielniania. W ramach pracy z podopiecznymi w placówkach ma miejsce stopniowe profilowanie ich ścieżki edukacyjno-zawodowej: od rozpoznawania zainteresowań i predyspozycji dziecka, przez wsparcie w wyborach szkolnych, po przygotowanie do

pierwszej pracy, staży, praktyk, job shadowingu oraz kontaktu z pracodawcami.

Fundacja wykorzystuje do aktywizacji zawodowej usamodzielniających się wychowanków placówek własne przedsiębiorstwa społeczne – prowadzone przez fundację-córkę – Fundację Innowacji Społecznych: Kawiarnię Kuźnia, So Stay Hotel czy Kawiarnię Parkoladia, powołane dzięki współpracy z miastem Gdańsk oraz prywatnymi przedsiębiorstwami. Fundacja umożliwia zdobywanie doświadczeń zawodowych, rozwijanie odpowiedzialności i pracy zespołowej oraz kontakt z pracodawcami. Aktywizacja zawodowa jest więc integralną częścią procesu wychowawczego, a model GFIS działa w logice ekosystemowej.

W tym sensie model GFIS można odczytywać jako przykład usługi społecznej realizowanej przez podmiot ekonomii społecznej w logice ekosystemowej. Model GFIS opiera się nie na pojedynczym narzędziu, lecz na połączeniu kameralnej skali placówek, relacji wychowawczej, codziennego treningu samodzielności, pracy z rodziną, indywidualnego planowania, wsparcia specjalistycznego, edukacji zawodowej oraz współpracy z otoczeniem instytucjonalnym i gospodarczym. Dostępne dane nie pozwalają jednak określić wpływu poszczególnych elementów modelu na długookresowe rezultaty osiągane przez wychowanków.

Za swoje działania GFIS była wielokrotnie nagradzana, zdobywając m.in. GFIS Nagrodę Smart Metropolia 2023, „Ludzie z misją", Nagrodę Specjalną „Bursztynowej Róży" oraz Gryfa Gospodarczego 2024 w kategorii Lider Ekonomii Społecznej (Kordek, 2025).

Brakuje jednocześnie zbiorczych danych pozwalających na ocenę skuteczności całego modelu pracy z dziećmi i młodzieżą w Domach dla Dzieci i efektów ich usamodzielnienia prowadzonych przez Fundację. Dostępne są jedynie wyrywkowe dane dotyczące rezultatów działań aktywizacyjnych Fundacji. URBACT, uznając So Stay Hotel za dobrą praktykę, podał po dwóch latach jego działania następujące statystyki: 5 osób zatrudnionych zostało na otwartym rynku pracy, 10 osób w wieku 16–18 po stażu kontynuowało edukację formalną, 10 osób spośród personelu So Stay jest zatrudnionych w programie rozwoju zawodowego, w tym jedna osoba na stanowisku kierowniczym, i 12 młodych osób mieszkało samodzielnie przy niewielkim niefinansowym wsparciu fundacji (URBACT, 2017). Nie ma jednak pełnych danych dotyczących losów wychowanków opuszczających fundacyjne Domy dla Dzieci.

W przypadku modelu Gdańskiej Fundacji Innowacji Społecznej kryterium oparcia działań na wiedzy i dowodach empirycznych można uznać za częściowo spełnione. Modele „Q pracy!" i „Q samodzielności" systematyzują doświadczenia Fundacji i wykorzystują profesjonalne narzędzia diagnozy, indywidualnego planowania, mentoringu i superwizji, jednak dostępne materiały nie potwierdzają ich niezależnej ewaluacji. Częściowo spełnione jest także kryterium skuteczności. Dane dotyczące So Stay Hotel wskazują na pozytywne rezultaty edukacyjne, zawodowe i mieszkaniowe części wychowanków, ale brak zbiorczych danych o losach osób opuszczających Domy dla Dzieci uniemożliwia ocenę skuteczności całego modelu. Kryterium partycypacji można uznać za częściowo spełnione: wsparcie uwzględnia ich potrzeby, mocne strony i zainteresowania, jednak materiał nie pozwala określić zakresu ich formalnego współdecydowania o planach pracy. W znacznym stopniu spełnione jest kryterium etyczne, ponieważ relacja mentorska, indywidualizacja wsparcia i rozwijanie samodzielności wzmacniają godność, podmiotowość i autonomię wychowanków. Model jest również dostosowany do lokalnego kontekstu poprzez współpracę z samorządem, przedsiębiorstwami i przedsiębiorstwami społecznymi tworzącymi miejsca aktywizacji zawodowej. Kryterium możliwości wdrożenia, monitorowania i utrzymania jakości jest spełnione częściowo: trwała struktura placówek i indywidualne plany pracy tworzą podstawy monitorowania, jednak brak długookresowych danych o rezultatach i informacji o replikacji modelu ogranicza możliwość pełnej oceny jego trwałości i możliwości przenoszenia do innych warunków.

PODSUMOWANIE

Analiza trzech praktyk wskazuje, że wszystkie w znacznym stopniu odpowiadają przyjętym kryteriom dobrych praktyk, choć poziom ich udokumentowania jest zróżnicowany. Najsilniej potwierdzone są kryteria dotyczące podmiotowego traktowania odbiorców, uwzględniania ich perspektywy, indywidualizacji wsparcia oraz dostosowania działań do lokalnych uwarunkowań. We wszystkich praktykach widoczne jest również łączenie różnych form pomocy, współpraca międzyinstytucjonalna oraz dążenie do wzmacniania samodzielności rodzin lub wychowanków.

Największe ograniczenia dotyczą natomiast potwierdzenia skuteczności oraz trwałości rezultatów. W przypadku Stowarzyszenia „DLA RODZINY" brakuje systematycznych danych o efektach, w modelu SOS dostępne są pozytywne wyniki raportowane przez realizatora, ale bez niezależnej ewaluacji i danych o długookresowej trwałości zmian, natomiast w przypadku GFIS dostępne są jedynie wyrywkowe dane dotyczące części działań. Z tego względu kryterium skuteczności należy uznać we wszystkich trzech przypadkach za częściowo spełnione lub niewystarczająco udokumentowane, a nie za niespełnione. Podobnie możliwość wdrażania, monitorowania i utrzymywania jakości w dłuższej perspektywie znajduje potwierdzenie w trwałości organizacyjnej analizowanych rozwiązań, jednak dostępne materiały nie pozwalają w pełni ocenić ich replikowalności i długookresowych efektów.

Z tego względu analizowane przykłady można określić jako praktyki obiecujące lub posiadające wybrane cechy dobrych praktyk, nie zaś jako rozwiązania o jednoznacznie potwierdzonej skuteczności i transferowalności.

Podsumowując, warto podkreślić, że w literaturze wskazuje się, że wartość dodana PES wiąże się przede wszystkim z ich lokalnym zakorzenieniem, elastycznością oraz zdolnością rozpoznawania i zaspokajania potrzeb, na które sektor publiczny i komercyjny nie zawsze odpowiadają wystarczająco szybko. Podmioty te mogą rozwijać usługi środowiskowe i zindywidualizowane, docierać do grup zagrożonych wykluczeniem oraz tworzyć i testować innowacyjne rozwiązania społeczne (OECD/European Union, 2025). Istotną cechą ich działalności jest również możliwość angażowania użytkowników i społeczności lokalnych we współtworzenie usług. W modelu współprodukcji odbiorcy przestają być wyłącznie beneficjentami, stając się uczestnikami projektowania, realizacji i oceny świadczeń, co może zwiększać ich adekwatność do rzeczywistych potrzeb (Pestoff, 2012).

Udział PES w świadczeniu usług społecznych wiąże się jednak także z ograniczeniami. Silna zależność od finansowania publicznego i krótkookresowych projektów może osłabiać stabilność organizacji i ciągłość usług. Kontraktowanie oparte przede wszystkim na kryterium ceny może natomiast ograniczać możliwość indywidualizacji świadczeń, budowania relacji z użytkownikami i realizowania funkcji integracyjnych (OECD/European Union, 2025). Hybrydowy charakter PES rodzi ponadto napięcia między koniecznością zapewnienia stabilności ekonomicznej a realizacją misji społecznej, prowadząc niekiedy do ryzyka jej osłabienia (*mission drift*) (Ebrahim, Battilana i Mair, 2014). Skuteczne wykorzystanie potencjału ekonomii społecznej wymaga zatem partnerskich relacji z administracją publiczną, sta-

bilnego finansowania, profesjonalizacji usług, uwzględniania kryteriów jakościowych i społecznych w zamówieniach oraz zachowania autonomii i partycypacyjnego charakteru PES. W takich warunkach mogą one pełnić rolę nie tylko wykonawców usług, lecz także współtwórców bardziej dostępnego, responsywnego i zróżnicowanego systemu usług społecznych.

Analizowane PES rozwijają rozwiązania oparte na integracji usług, współpracy międzyinstytucjonalnej, indywidualizacji wsparcia i podmiotowości odbiorców. Materiał opisuje mechanizmy działania i część rezultatów, lecz nie pozwala wnioskować o skuteczności całego sektora ani jego przewadze nad usługodawcami publicznymi. Praktyki stanowią źródło inspiracji i hipotez wymagających niezależnej ewaluacji.

PRZYPISY/NOTES

[1] W 2024 r. w Polsce zatrudnionych było 3 862 asystentów rodziny obsługujących łącznie ok. 45 tys. rodzin (MRPiPS, 2025, s. 4–5).

[2] Według danych w 2024 r. działało 1 958 gminnych placówek wsparcia dziennego, do których uczęszczało 33 857 dzieci. Powiaty mogą prowadzić placówki o zasięgu ponadgminnym – w 2024 r. funkcjonowało ich 63 (w tym 33 przez podmioty inne niż powiat) (MRPiPS, 2025, s.7). Oznacza to, że w 2024 r. placówka wsparcia dziennego funkcjonowała na terenie 703 spośród 2 477 gmin, czyli w 28,38% wszystkich gmin w Polsce.

[3] Organizowanie i prowadzenie poradnictwa rodzinnego skierowanego do rodzin z problemami opiekuńczo-wychowawczymi oraz wsparcia doradczo-edukacyjnego osób/rodzin w procesie rozwiązywania problemów życiowych, w m.st. Warszawa na lata 2024–2027 – Fundusz – ngo.pl.

[4] M.in. platformy do dzielenia się dobrymi praktykami: Knowledge sharing – SI+; Urban Agenda for the EU | EUI; PES Knowledge Centre – Employment, Social Affairs and Inclusion.

BIBLIOGRAFIA/REFERENCES

Ebrahim, A., Battilana, J., Mair, J., 2014. The governance of social enterprises: Mission drift and accountability challenges in hybrid organizations. *Research in Organizational Behavior*, 34, 81–100.

European Commission, 2013. *Towards Social Investment for Growth and Cohesion – including implementing the European Social Fund 2014–2020.* COM(2013) 83 final. Brussels: European Commission.

European Commission, 2020. *Social enterprises and their ecosystems in Europe: Comparative synthesis report.* Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Gambrill, E., 2018. Evidence-based practice: An alternative to authority-based practice. W: A.J. Kimmel, A. Stout, red., *Ethical Decision Making in Social Research.* Thousand Oaks: SAGE, 119–138.

Gdańska Fundacja Innowacji Społecznej, 2013. *Innowacyjny model pracy wychowawczej ukierunkowanej na edukację i aktywizację zawodową wychowanków placówek opiekuńczo-wychowawczych w oparciu o trójsektorową współpracę. Projekt „Q pracy!".* Gdańsk: Gdańska Fundacja Innowacji Społecznej.

Gilbert, N., Parton, N., Skivenes, M., red., 2011. *Child Protection Systems: International Trends and Orientations.* New York: Oxford University Press.

Gilgun, J.F., 2005. The four cornerstones of evidence-based practice in social work. *Research on Social Work Practice*, 15, 1, 52–61.

Główny Urząd Statystyczny (GUS), 2026. *Udział podmiotów ekonomii społecznej w świadczeniu usług społecznych w latach 2022–2024* [online]. Warszawa: GUS. Dostępny w: https://stat.gov.pl/statystyki-eksperymentalne/gospodarka-spoleczna/udzialpodmiotowekonomii-spolecznej-w-swiadczeniu-uslug-spolecznych-w-latach-2022-2024,9,1.html [Dostęp: 08.10.2026].

Gray, M., McDonald, C., 2006. Pursuing good practice? The limits of evidence-based practice. *Journal of Social Work*, 6, 1, 7–20.

Kessler, M.L., Gira, E., Poertner, J., 2005. Moving best practice to evidence-based practice in child welfare. *Families in Society*, 86, 2, 244–250.

Kordek, E., 2025. Biznes z misją. Jak Gdańska Fundacja Innowacji Społecznej zmienia życie ludzi. Rozmowa z Marianną Sitek-Wróblewską, prezeską GFIS. *Gryf Gospodarczy* [online], 24 lutego. Dostępny w: https://gryfgospodarczy.pl/2025/02/24/biznes-z-misja-jak-gdanska-fundacja-innowacji-spolecznej-zmienia-zycie-ludzi-rozmowa-z-marianna-sitek-wroblewska-prezeska-gfis/ [Dostęp: 08.10.2026].

Łagód, Ł., Kulig, B., Krasiejko, I. i in., 2022. *Niezależni–samodzielni. Model usamodzielnienia rodziny z wieloma problemami.* Warszawa: Stowarzyszenie SOS Wioski Dziecięce w Polsce.

Megivern, D.M., McMillen, J.C., Proctor, E.K., Striley, C.L.W., Cabassa, L.J., Munson, M.R., 2007. Quality of Care: Expanding the Social Work Dialogue. *Social Work*, 52, 2, 115–124.

Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie w Gdańsku, 2019. *Wykaz placówek opiekuńczo-wychowawczych funkcjonujących na terenie Gdańska* [online]. Dostępny w: https://mopr.gda.pl/wp-content/uploads/wykaz-placowek-opiekunczo-wychowawczych-1.pdf [Dostęp: 08.10.2026].

Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej (MRPiPS), 2025. *Informacja Rady Ministrów o realizacji w roku 2024 ustawy z dnia 9 czerwca 2011 r. o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej.* Warszawa: MRPiPS.

Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej (MRPiPS), 2025. *Sprawozdanie rzeczowo-finansowe z wykonywania przez powiat zadań z zakresu wspierania rodziny i systemu pieczy zastępczej, WRiSPZ-P, II półrocze 2024 r.* Warszawa: MRPiPS.

Najwyższa Izba Kontroli (NIK), 2022. *Realizacja zadań opiekuńczo-wychowawczych w domach dziecka. Informacja o wynikach kontroli* [online]. Warszawa: NIK. Dostępny w: https://www.nik.gov.pl/plik/id,26158,vp,28938.pdf [Dostęp: 08.10.2026].

OECD/European Union, 2025. *Social Economy in Europe: Contributing to Competitiveness and Prosperity.* Paris: OECD Publishing.

Pestoff, V., 2012. Co-production and third sector social services in Europe: Some concepts and evidence. *Voluntas*, 23, 4, 1102–1118.

Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie w Wejherowie, b.d. *Dom w Janowie w Rumi* [online]. Dostępny w: https://pcprwejherowo.pl/dom-na-klifie-gdanskiej-fundacji-innowacji-spolecznych-w-gdyni/ [Dostęp: 08.10.2026].

Rysz-Kowalczyk, B., Szatur-Jaworska, B., 2013. Dobre praktyki w polityce społecznej – istota i rola. *Problemy Polityki Społecznej. Studia i Dyskusje*, 23, 15–28.

Spicker, P., 2022. *Social Policy: Theory and Practice.* 2nd ed. Bristol: Policy Press.

Stowarzyszenie SOS Wioski Dziecięce w Polsce, 2026. *Raport roczny 2025.* Warszawa: Stowarzyszenie SOS Wioski Dziecięce w Polsce.

Trawkowska, D., 2012. Koncepcje i wyznaczniki dobrych praktyk w pomocy społecznej. W: A. Bartoszek, K. Czekaj, K. Faliszek, A. Niesporek, D. Trawkowska, *Instytucje wsparcia a monitoring problemów społecznych w Katowicach. Księga dobrych praktyk.* Katowice: Urząd Miasta Katowice, 18–31.

UNICEF Europe and Central Asia Regional Office, 2024. *Pathways to Better Protection: Taking stock of the situation of children in alternative care in Europe and Central Asia*. Geneva: UNICEF".

URBACT, 2017. *So Stay Hotel* [online]. Dostępny w: https://urbact.eu/good-practices/so-stay-hotel [Dostęp: 08.10.2026].

Ustawa z dnia 9 czerwca 2011 r. o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej, Dz.U. 2011 nr 149 poz. 887, z późn. zm.

Zeller, L., 2015. Stowarzyszenie na rzecz pomocy dziecku i rodzinie „DLA RODZINY" jako organizator rodzinnej pieczy zastępczej w Częstochowie, mieście na prawach powiatu. W: Koalicja na rzecz Rodzinnej Opieki Zastępczej, *Dobre praktyki powiatów w realizacji ustawy o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej.* Warszawa: Koalicja na rzecz Rodzinnej Opieki Zastępczej, 12–14.