GMINA
WEJHEROWO

STRATEGIA ROZWIĄZYWANIA PROBLEMÓW SPOŁECZNYCH GMINY WEJHEROWO NA LATA 2027-2031



SPIS TREŚCI

KASZËBË
NATURA
LUDZIE

Spis treści

1 WPROWADZENIE 6

2 DIAGNOZA SYTUACJI SPOŁECZNEJ 13

2.1 Metodologia opracowania diagnozy społecznej 14

2.2 Charakterystyka społeczno-demograficzna 15

2.3 Sytuacja społeczno-ekonomiczna mieszkańców 16

2.4 System pomocy społecznej w Gminie Wejherowo 17

2.5 Diagnoza wybranych problemów społecznych 18

2.5.1 Problemy rodzin i opieki nad dziećmi, problemy dzieci i młodzieży 18

2.5.2 Przemoc domowa 19

2.5.3 Uzależnienia 20

2.5.4 Sytuacja osób z niepełnosprawnościami 21

2.5.5 Problemy osób starszych 22

2.5.6 Problemy opiekunów osób zależnych 23

2.5.7 Bezdomność 24

2.5.8 Inne istotne problemy społeczne 25

2.6 Zasoby lokalne w obszarze polityki społecznej 26

2.7 Analiza interesariuszy 27

2.8 Prognoza sytuacji społecznej 28

2.9 Kluczowe wnioski z diagnozy sytuacji społecznej 29

2.9.1 Najważniejsze problemy społeczne Gminy Wejherowo 29

2.9.2 Grupy mieszkańców szczególnie zagrożone wykluczeniem społecznym 30

2.9.3 Kluczowe zasoby i potencjały rozwojowe Gminy Wejherowo 31

2.9.4 Trendy społeczne wymagające interwencji w perspektywie 2031 roku 32

3 ANALIZA STRATEGICZNA 33

3.1 Założenia analizy strategicznej 34
3.1.1 Cel analizy strategicznej 34
3.1.2 Przyjęta metoda analizy strategicznej 34
3.1.3 Zakres partycypacji społecznej w procesie analizy strategicznej 35
3.2 Identyfikacja czynników analizy SWOT 36
3.2.1 Podstawa diagnostyczna doboru czynników SWOT 36
3.2.2 Czynniki wewnętrzne pozytywne – mocne strony 37
3.2.3 Czynniki wewnętrzne negatywne – słabe strony 38
3.2.4 Czynniki zewnętrzne pozytywne – szanse 39
3.2.5 Czynniki zewnętrzne negatywne – zagrożenia 39
3.3 Macierz SWOT Gminy Wejherowo w obszarze zintegrowanej polityki społecznej 40
3.4 Wartościowanie czynników SWOT 41
3.4.1 Skala oceny czynników SWOT 41
3.4.2 Ocena czynników i obliczenie średniej arytmetycznej 41
3.4.3 Nadanie wag czynnikom SWOT 42
3.4.4 Obliczenie ocen ważonych czynników SWOT 43
3.4.5 Zestawienie wyników wartościowania czynników SWOT 43
3.5 Ocena strategicznej sytuacji Gminy Wejherowo 47
3.5.1 Ocena potencjału wewnętrznego gminy 47
3.5.2 Ocena otoczenia zewnętrznego 48
3.5.3 Analiza krzyżowa czynników SWOT 49
3.5.4 Kluczowe wyzwania strategiczne wynikające z analizy SWOT 50
3.6 Wnioski z analizy strategicznej 52
3.6.1 Czynniki o największym znaczeniu dla rozwiązywania problemów społecznych 52
3.6.2 Obszary wymagające strategicznej interwencji 52

3.6.3 Wnioski do formułowania celów strategicznych i operacyjnych 53
4 CZĘŚĆ PROGRAMOWA 54
4.1 Założenia części programowej 55
4.2 Wizja i misja polityki społecznej Gminy Wejherowo 59
4.2.1 Wizja Gminy Wejherowo w 2031 roku 59
4.2.2 Misja samorządu i lokalnego systemu polityki społecznej 61
4.3 Cele Strategii 63
4.3.1 Cel główny 63
4.3.2 Cele strategiczne i operacyjne 65
4.3.3 Powiązanie celów z diagnozą i analizą SWOT 71
4.4 Model zintegrowanego lokalnego systemu usług społecznych 75
4.5 Ocena zasadności i gotowości do przekształcenia Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych 80
4.6 Plan działań i przedsięwzięć strategicznych na lata 2027-2031 85
4.6.1 Portfel działań strategicznych i projekty flagowe 85
4.6.2 Karty projektów flagowych 91
4.6.3 Harmonogram realizacji Strategii 111
4.6.4 Matryca realizacyjna Strategii 113
4.6.5 Usługi społeczne oraz zakres i zasady zlecania zadań publicznych 118
4.7 System zarządzania realizacją Strategii 120
4.8 Monitoring, ewaluacja i zarządzanie ryzykiem 124
4.8.1 System monitoringu Strategii 124
4.8.2 Wskaźniki rezultatu dla celów strategicznych 125
4.8.3 Wskaźniki monitorowania pakietów działań strategicznych 127
4.8.4 Ewaluacja Strategii 131
4.8.5 Zarządzanie ryzykiem 132

4.8.6 Wykorzystanie wyników monitoringu, ewaluacji i analizy ryzyka 134
4.9 Ramy finansowe Strategii 135
4.10 Zgodność i spójność Strategii z dokumentami strategicznymi i programowymi .. 137
5 PODSUMOWANIE 146
Spis tabel 148
Spis rysunków 150
Spis wykresów 151
Wykaz załączników 152

1 WPROWADZENIE

Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Wejherowo na lata 2027-2031, zwana dalej „Strategią", jest podstawowym dokumentem wyznaczającym kierunki lokalnej polityki społecznej w perspektywie pięciu lat. Jej zadaniem jest uporządkowanie celów, działań i sposobów współpracy służących zapobieganiu problemom społecznym, ograniczaniu ich skutków oraz wzmacnianiu samodzielności, bezpieczeństwa i jakości życia mieszkańców Gminy Wejherowo.

Strategia nie ogranicza polityki społecznej do systemu pomocy społecznej. Przyjmuje podejście zintegrowane, obejmujące w szczególności sytuację rodzin, dzieci i młodzieży, osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i ich opiekunów, zdrowie psychiczne, przemoc domową, uzależnienia, ubóstwo, bezrobocie, bezdomność, bezpieczeństwo bytowe, aktywność społeczną, dostępność usług oraz współdziałanie instytucji i społeczności lokalnej. Takie podejście odpowiada metodyce planowania strategicznego, zgodnie z którą skuteczne rozwiązywanie problemów społecznych wymaga łączenia różnych obszarów lokalnej polityki społecznej oraz oparcia planowanych działań na diagnozie potrzeb i zasobów społeczności lokalnej.

Strategia została opracowana w oparciu o diagnozę sytuacji społecznej Gminy Wejherowo oraz przeprowadzoną na jej podstawie analizę strategiczną. Przyjęto zasadę, że cele i działania nie powinny stanowić katalogu ogólnych zamierzeń, lecz wynikać z rozpoznanych problemów, potrzeb i zasobów oraz prowadzić do możliwych do monitorowania zmian. W pracach wykorzystano również rekomendacje zawarte w publikacji „Strategie rozwiązywania problemów społecznych. Podręcznik metodyczny", opracowanej w ramach projektu STRATEGOR pod redakcją naukową W. Parucha (wyd. II, Fundacja Polskiej Akademii Nauk, Lublin 2021). Podręcznik wskazuje między innymi na potrzebę powiązania diagnozy, analizy strategicznej, celów i działań, wskaźników, systemu monitorowania i ewaluacji oraz ram finansowych w jeden spójny system zarządzania lokalną polityką społeczną.

Punktem wyjścia dla nowego dokumentu była Strategia obowiązująca w poprzednim okresie.

Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych w Gminie Wejherowo na lata 2021-2026 została przyjęta uchwałą Nr XXII/282/2020 Rady Gminy Wejherowo z dnia 28 grudnia 2020 r. i weszła w życie z dniem 1 stycznia 2021 r. Była wieloletnim dokumentem programowym ukierunkowanym na zapewnienie bezpieczeństwa socjalnego mieszkańców, w szczególności osób i rodzin zagrożonych wykluczeniem społecznym.

Dokument na lata 2021-2026 obejmował między innymi zagadnienia bezrobocia i ubóstwa, sytuacji osób z niepełnosprawnościami i seniorów, problemów opiekuńczo-wychowawczych, uzależnienia od alkoholu oraz przemocy w rodzinie. Zawierał również analizę SWOT, wizję rozwoju polityki społecznej, zasady monitoringu i ewaluacji oraz założenia dotyczące finansowania. W dokumencie określono trzy cele strategiczne: podniesienie jakości życia osób

i rodzin zagrożonych wykluczeniem społecznym w gminie Wejherowo; doskonalenie działalności służb i organizacji w poprawie warunków życia mieszkańców gminy Wejherowo; wzrost aktywizacji i integracji społeczności lokalnej w gminie Wejherowo.

Strategia na lata 2027-2031 zachowuje ciągłość lokalnej polityki społecznej, lecz nie stanowi prostego przedłużenia poprzedniego dokumentu. Jej założenia zostały opracowane na podstawie aktualnej diagnozy sytuacji społecznej, analizy strategicznej oraz prac Zespołu ds. opracowania Strategii. Pozwala to uwzględnić zarówno problemy występujące już w poprzednim okresie, jak i nowe potrzeby, ryzyka oraz możliwości rozwoju lokalnego systemu usług społecznych.

Zachowanie ciągłości lokalnej polityki społecznej łączy się z koniecznością uwzględnienia podstaw prawnych opracowania i realizacji Strategii.

Podstawę prawną opracowania Strategii stanowi przede wszystkim ustawa z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej (t.j. Dz. U. z 2026 r. poz. 639 ze zm.). Zgodnie z art. 17 ust. 1 pkt 1 tej ustawy opracowanie i realizacja gminnej strategii rozwiązywania problemów społecznych należy do obowiązkowych zadań własnych gminy.

Zakres dokumentu określa art. 16b ustawy o pomocy społecznej. Strategia powinna zawierać diagnozę sytuacji społecznej, w tym określenie zdolności podmiotów ekonomii społecznej do realizacji usług społecznych, prognozę zmian w zakresie objętym Strategią, cele strategiczne projektowanych zmian, kierunki niezbędnych działań, sposób realizacji Strategii i jej ramy finansowe oraz wskaźniki realizacji działań. Ponadto art. 16b ust. 3 ustawy o pomocy społecznej wymaga określenia w Strategii usług społecznych w zakresie wskazanym w art. 2 ust. 1 pkt 1-14 ustawy z dnia 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych (t.j. Dz. U. z 2026 r. poz. 165 ze zm.) oraz zadań publicznych wskazanych w art. 4 ust. 1 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (t.j. Dz. U. z 2025 r. poz. 1338 ze zm.), zlecanych w trybach określonych w tej ustawie.

Zgodnie z art. 110 ust. 4 ustawy o pomocy społecznej koordynacja realizacji gminnej strategii rozwiązywania problemów społecznych należy do ośrodka pomocy społecznej, a w przypadku jego przekształcenia w centrum usług społecznych – do centrum usług społecznych. W przypadku Gminy Wejherowo funkcję tę, według stanu na etapie opracowania Strategii, pełni Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie.

Istotną zmianę prawną wprowadzono ustawą z dnia 11 czerwca 2026 r. o osobach starszych i koordynacji opieki długoterminowej (Dz. U. z 2026 r. poz. 986). Od 7 sierpnia 2026 r. art. 16b ust. 2a ustawy o pomocy społecznej zobowiązuje gminę do przekazania projektu strategii rozwiązywania problemów społecznych do zaopiniowania przez koordynatora do spraw opieki długoterminowej. Koordynacja zadań dotyczących opieki długoterminowej jest zadaniem własnym powiatu, a funkcję koordynatora pełni kierownik powiatowego centrum pomocy rodzinie.

Przy opracowaniu Strategii uwzględniono również regulacje prawne odnoszące się do poszczególnych obszarów lokalnej polityki społecznej, w szczególności wspierania rodziny i systemu pieczy zastępczej, przeciwdziałania przemocy domowej, profilaktyki i rozwiązywania problemów alkoholowych, przeciwdziałania narkomanii, rehabilitacji społecznej i zawodowej osób z niepełnosprawnościami, promocji zatrudnienia, działalności pożytku publicznego i wolontariatu, ekonomii społecznej oraz realizowania usług społecznych przez centrum usług społecznych.

W tych ramach prawnych zorganizowano proces przygotowania dokumentu.

Formalne prace nad przygotowaniem Strategii rozpoczęto na podstawie Zarządzenia Nr 64/2026 Wójta Gminy Wejherowo z dnia 30 marca 2026 r. w sprawie przystąpienia do opracowania Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Wejherowo. Zarządzeniem powołano Zespół ds. opracowania Strategii, określono jego zadania oraz harmonogram prac. Koordynację procesu powierzono Gminnemu Ośrodkowi Pomocy Społecznej w Wejherowie.

Zespół liczył 13 osób. Koordynatorem Zespołu został Zenon Lidzbarski – przedstawiciel Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, natomiast zastępcą koordynatora Agnieszka Pluta – przedstawiciel Gminnego Zespołu Interdyscyplinarnego w Wejherowie. Pozostałymi członkami Zespołu byli: Karolina Dębkowska – przedstawiciel Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie; Emilian Gajkowski – przedstawiciel Komendy Powiatowej Policji w Wejherowie; Emilia Głogowska – przedstawiciel Urzędu Gminy Wejherowo; Daniel Góralczyk – przedstawiciel Niepublicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej Polnamed spółka z ograniczoną odpowiedzialnością; Kamila Grochowska – przedstawiciel Gminnego Zakładu Komunalnego Kaszubia spółka z ograniczoną odpowiedzialnością z siedzibą w Bolszewie; Natalia Grodzka – przedstawiciel Gminnej Komisji Rozwiązywania Problemów Alkoholowych; Iwona Marczyńska – kurator sądowy przy Sądzie Rejonowym w Wejherowie; Michał Parzych – przedstawiciel Pomorskiej Grupy Poszukiwawczo-Ratowniczej GRYF; Karolina Siemieńczuk – przedstawiciel Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie; Natasza Sobczak – przedstawiciel Biblioteki i Centrum Kultury Gminy Wejherowo; Sabina Zima – przedstawiciel Szkoły Podstawowej nr 1 im. Mikołaja Kopernika w Bolszewie. W imieniu Michała Parzycha w pracach Zespołu uczestniczyła Dorota Potrykus. Taki skład umożliwił spojrzenie na problemy społeczne z perspektywy różnych instytucji i obszarów lokalnej polityki społecznej.

Istotnym elementem procesu opracowania Strategii było włączenie mieszkańców oraz przedstawicieli lokalnych instytucji i środowisk w rozpoznawanie potrzeb, ocenę sytuacji społecznej i określenie przyszłych kierunków działań. Partycypacja społeczna nie została ograniczona do jednorazowych konsultacji końcowego projektu dokumentu, lecz była prowadzona na kolejnych etapach jego przygotowania. Uruchomiono specjalny adres poczty elektronicznej strategia@gops-wejherowo.pl, za pośrednictwem którego mieszkańcy, przedstawiciele instytucji i organizacji oraz inne zainteresowane osoby mogły przekazywać uwagi, propozycje zmian, informacje o potrzebach społecznych oraz pomysły dotyczące działań, które powinny zostać uwzględnione w Strategii. Możliwość zgłaszania uwag

utrzymywano również po przedstawieniu projektu diagnozy, analizy strategicznej i części programowej.

W ramach prac diagnostycznych przeprowadzono także badania ankietowe skierowane do mieszkańców. Jedno z nich dotyczyło potrzeb osób starszych, osób z niepełnosprawnościami oraz ich opiekunów i służyło pogłębieniu wiedzy o trudnościach, potrzebach i oczekiwaniach tych grup w zakresie dostępności usług i form wsparcia. Na etapie analizy strategicznej przeprowadzono natomiast badanie dotyczące oceny czynników analizy SWOT. Ankietowanie prowadzono od 6 do 31 lipca 2026 r., a do analizy przyjęto 214 ankiet. Wyniki badania wykorzystano przy ocenie znaczenia mocnych i słabych stron Gminy Wejherowo oraz szans i zagrożeń występujących w jej otoczeniu, a następnie przy formułowaniu priorytetów i celów części programowej Strategii.

Dla zapewnienia przejrzystości procesu oraz stałego dostępu mieszkańców do informacji Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie utworzył na swojej stronie internetowej dedykowaną zakładkę pod nazwą „Opracowanie Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Wejherowo na lata 2027-2031". Na stronie tej sukcesywnie zamieszczano informacje dotyczące przebiegu prac nad Strategią, zaproszenia do udziału w badaniach i zgłaszania uwag, informacje o kolejnych posiedzeniach Zespołu oraz materiały powstające na poszczególnych etapach prac. Udostępniono tam m.in. protokoły z posiedzeń Zespołu, prezentacje przedstawione podczas spotkań, diagnozę sytuacji społecznej, ankietę dotyczącą analizy SWOT, analizę strategiczną oraz część programową Strategii. Dzięki temu mieszkańcy mogli na bieżąco zapoznawać się nie tylko z informacjami o prowadzonych pracach, lecz również z dokumentami stanowiącymi podstawę kolejnych etapów opracowywania Strategii.

Informacje dotyczące prac nad Strategią były upowszechniane również za pośrednictwem strony internetowej Urzędu Gminy Wejherowo. Publikowano tam m.in. informacje o rozpoczęciu prac, prowadzonych badaniach potrzeb społecznych, przyjęciu projektu diagnozy, ankiecie dotyczącej analizy SWOT oraz przyjęciu analizy strategicznej. Informacje o procesie opracowania Strategii były ponadto przekazywane mieszkańcom za pośrednictwem gminnego miesięcznika „Nasza Gmina", stanowiącego dodatkowy kanał komunikacji samorządu z lokalną społecznością. Zastosowanie kilku równoległych kanałów informacyjnych miało zwiększyć dostępność informacji o pracach nad dokumentem i umożliwić udział w tym procesie osobom korzystającym z różnych źródeł informacji.

Niezależnie od prowadzonego w toku prac zbierania uwag projekt Strategii zostanie poddany konsultacjom społecznym z mieszkańcami. Konsultacje zostaną przeprowadzone zgodnie z Uchwałą Nr IX/97/2011 Rady Gminy Wejherowo z dnia 29 czerwca 2011 r. w sprawie określenia zasad i trybu przeprowadzania konsultacji społecznych z mieszkańcami Gminy Wejherowo. Szczegółowy termin i sposób przeprowadzenia konsultacji zostaną określone w ramach właściwej procedury konsultacyjnej.

Projekt Strategii zostanie również, zgodnie z art. 16b ust. 2a ustawy o pomocy społecznej, przekazany do zaopiniowania przez koordynatora do spraw opieki długoterminowej. Etap ten

został włączony do procedury opracowania Strategii po zmianie stanu prawnego, która weszła w życie 7 sierpnia 2026 r.

Uwagi zgłoszone w ramach konsultacji społecznych oraz stanowisko koordynatora do spraw opieki długoterminowej zostaną przeanalizowane przed przygotowaniem ostatecznej wersji Strategii i skierowaniem projektu dokumentu do Rady Gminy Wejherowo. Tak ukształtowany proces ma służyć połączeniu wiedzy wynikającej z danych i diagnozy z doświadczeniem instytucji, organizacji oraz mieszkańców korzystających z lokalnego systemu wsparcia.

Dla spójnego rozumienia treści dokumentu na potrzeby niniejszej Strategii przyjmuje się następujące znaczenie podstawowych pojęć.

Słownik podstawowych pojęć

Pojęcie	Znaczenie przyjęte w Strategii
SWOT	Metoda analizy strategicznej obejmująca cztery grupy czynników: **S – Strengths (mocne strony), W – Weaknesses (słabe strony), O – Opportunities (szanse), T – Threats (zagrożenia)**. Mocne i słabe strony odnoszą się przede wszystkim do uwarunkowań wewnętrznych, natomiast szanse i zagrożenia – do otoczenia i czynników zewnętrznych.
Piecza zastępcza	Forma opieki nad dzieckiem stosowana w przypadku niemożności zapewnienia mu opieki i wychowania przez rodziców. Pieczę zastępczą organizuje powiat. Piecza zastępcza jest sprawowana w formie rodzinnej albo instytucjonalnej.
Uzależnienia behawioralne	Uzależnienia związane z wykonywam określonych czynności, a nie z przyjmowaniem substancji psychoaktywnych, charakteryzujące się zaburzoną kontrolą nad zachowaniem, nadawaniem mu pierwszeństwa przed innymi aktywnościami oraz jego kontynuowaniem mimo negatywnych konsekwencji. W kontekście Strategii szczególne znaczenie mają zagrożenia związane m.in. z hazardem, grami oraz problemowym korzystaniem z technologii cyfrowych.
Interesariusze Strategii	Mieszkańcy, grupy społeczne, instytucje publiczne, jednostki organizacyjne, organizacje społeczne, podmioty ekonomii społecznej oraz inne podmioty, których dotyczą problemy, cele lub działania Strategii albo które mogą wpływać na jej przygotowanie i realizację.

Logika SMART	Sposób formułowania celów zakładający, że cel powinien być możliwie **konkretny (Specific), mierzalny (Measurable), osiągalny (Achievable), istotny i adekwatny (Relevant) oraz określony w czasie (Time-bound)**. W Strategii logika SMART służy przede wszystkim formułowaniu celów i rezultatów umożliwiających późniejsze monitorowanie stopnia ich osiągnięcia.
Podmioty ekonomii społecznej (PES)	Podmioty określone w ustawie z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej (t.j. Dz. U. z 2025 r. poz. 806 ze zm.), prowadzące działalność służącą m.in. reintegracji społecznej i zawodowej, tworzeniu miejsc pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym lub świadczeniu usług społecznych. Do PES należą m.in. spółdzielnie socjalne, warsztaty terapii zajęciowej, zakłady aktywności zawodowej, centra i kluby integracji społecznej, określone rodzaje spółdzielni oraz organizacje pozarządowe spełniające przesłanki ustawowe.
Usługi społeczne	Działania i świadczenia odpowiadające na potrzeby mieszkańców w różnych obszarach ich funkcjonowania, służące m.in. wspieraniu rodziny, osób starszych, osób z niepełnosprawnościami, osób w kryzysie, aktywizacji społecznej i zawodowej, ochronie zdrowia oraz zwiększeniu możliwości samodzielnego funkcjonowania w środowisku lokalnym.
Usługa door-to-door	Na potrzeby Strategii – indywidualnie organizowana usługa transportowa przeznaczona przede wszystkim dla osób mających trudności w samodzielnym przemieszczaniu się, umożliwiająca przejazd od miejsca zamieszkania do miejsca docelowego i, zależnie od przyjętego modelu usług, powrót oraz niezbędną pomoc przy dotarciu do pojazdu, miejsca docelowego i miejsca zamieszkania.
Terapia DDA	Użyte w Strategii skrótowe określenie pomocy psychoterapeutycznej kierowanej do dorosłych osób, które wychowywały się w rodzinie z problemem alkoholowym i doświadczają trudności związanych z tym doświadczeniem. Skrót **DDA oznacza Dorosłe Dzieci Alkoholików**. Określenie „syndrom DDA” nie stanowi odrębnej diagnozy medycznej, dlatego w Strategii pojęcie to należy rozumieć przede wszystkim jako określenie grupy odbiorców pomocy związanej z doświadczeniem dorastania w rodzinie z problemem alkoholowym.

CUS – Centrum Usług Społecznych	Jednostka organizacyjna gminy działająca na podstawie ustawy o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych, której zadaniem jest rozwijanie i koordynowanie usług społecznych odpowiadających na potrzeby społeczności lokalnej.
Deinstytucjonalizacja usług społecznych	Kierunek rozwoju systemu wsparcia polegający na zwiększeniu dostępności usług świadczonych możliwie blisko miejsca zamieszkania i naturalnego środowiska życia osoby oraz na wspieraniu jej samodzielności i pozostawania w społeczności lokalnej, przy ograniczaniu konieczności korzystania z długoterminowej opieki instytucjonalnej tam, gdzie możliwe jest zapewnienie odpowiedniego wsparcia środowiskowego.
Projekt flagowy	Wybrane w Strategii przedsięwzięcie o szczególnym znaczeniu wdrożeniowym, bezpośrednio wynikające z diagnozy i analizy strategicznej, posiadające określony cel, grupę odbiorców, zakres działań, harmonogram, odpowiedzialność za realizację, źródła finansowania oraz wskaźniki pozwalające ocenić jego rezultaty.

Przyjęty sposób opracowania Strategii odpowiada założeniu, że dokument strategiczny powinien być nie tylko formalnym wypełnieniem obowiązku ustawowego, lecz przede wszystkim praktycznym narzędziem zarządzania lokalną polityką społeczną: pomagającym ustalić priorytety, koncentrować zasoby, koordynować działania, monitorować rezultaty oraz dostosowywać sposób działania do zmieniających się potrzeb mieszkańców. Tak rozumiana Strategia stanowi punkt odniesienia dla decyzji podejmowanych w latach 2027-2031 przez Gminę Wejherowo i podmioty uczestniczące w lokalnym systemie polityki społecznej.

Strategia została przygotowana jako dokument o charakterze praktycznym i wdrożeniowym. Jej rolą jest nie tylko wskazanie najważniejszych problemów społecznych, ale przede wszystkim uporządkowanie kierunków działania Gminy Wejherowo i lokalnego systemu polityki społecznej w perspektywie lat 2027-2031. Dokument określa oczekiwane kierunki zmian, cele, działania i przedsięwzięcia, podmioty odpowiedzialne za ich realizację i współpracujące przy ich wdrażaniu, zasady koordynacji, monitorowania i ewaluacji oraz ramy finansowe. Jednocześnie Strategia zachowuje charakter elastyczny – sposób realizacji poszczególnych działań może być dostosowywany do zmieniających się potrzeb mieszkańców, możliwości organizacyjnych i finansowych Gminy, zmian prawnych oraz pojawiających się możliwości pozyskania środków zewnętrznych, przy zachowaniu przyjętych celów strategicznych i systematycznej ocenie osiąganych rezultatów.

GMINA
WEJHEROWO

2 DIAGNOZA

SYTUACJI SPOŁECZNEJ

GMINY WEJHEROWO

LUDZIE | WSPARCIE | POMOC | RÓWNOŚĆ | BEZPIECZEŃSTWO | WSPÓLNOTA



KASZËBË
NATURA
LUDZIE

2.1 Metodologia opracowania diagnozy społecznej

Niniejsza część zawiera kluczowe wnioski z diagnozy społecznej Gminy Wejherowo, która stanowi załącznik do Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Wejherowo na lata 2027-2031. Pełna diagnoza jest dokumentem obszernym i szczegółowym, dlatego w strategii przedstawiono jej skróconą wersję. Celem skrótu nie jest powtórzenie wszystkich danych, lecz pokazanie tych ustaleń, które mają największe znaczenie dla późniejszej analizy SWOT, formułowania celów oraz wyboru działań. Diagnoza pozwala określić, jakie problemy społeczne występują w gminie, jakie grupy mieszkańców wymagają szczególnego wsparcia oraz jakie zasoby lokalne mogą zostać wykorzystane do poprawy sytuacji społecznej.

Zakres diagnozy obejmuje najważniejsze obszary życia społecznego mieszkańców. Uwzględniono sytuację demograficzną, rodzinę, dzieci i młodzież, osoby starsze, osoby z niepełnosprawnościami, rynek pracy, sytuację materialną, ubóstwo, bezdomność, przemoc domową, uzależnienia oraz dostęp do usług. Analizie poddano także funkcjonowanie lokalnego systemu pomocy społecznej. Takie ujęcie pozwala spojrzeć na gminę nie tylko przez pryzmat problemów, lecz także przez pryzmat zasobów, które mogą ograniczać skutki tych problemów.

W diagnozie wykorzystano dane wtórne i pierwotne. Dane wtórne obejmowały przede wszystkim statystyki publiczne, dane GUS, lokalne sprawozdania, oceny zasobów pomocy społecznej oraz dokumenty i programy realizowane przez Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie. Dane pierwotne pochodziły z ankiet prowadzonych wśród mieszkańców oraz grup szczególnie istotnych dla polityki społecznej, w tym osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i opiekunów. Połączenie tych źródeł pozwoliło lepiej uchwycić zarówno skalę zjawisk, jak i ich praktyczne znaczenie dla mieszkańców.

Analiza danych miała charakter opisowy, porównawczy i wnioskowy. Oceniano zmiany w czasie, porównywano wybrane wskaźniki oraz wskazywano zależności między problemami społecznymi. Szczególne znaczenie miało ustalenie, które zjawiska są trwałe, które narastają, a które mogą wymagać interwencji w perspektywie 2031 roku. Dzięki temu diagnoza pełni funkcję praktyczną: porządkuje wiedzę o gminie, pokazuje mocne i słabe strony oraz przygotowuje podstawę do wskazania szans i zagrożeń w analizie SWOT.

2.2 Charakterystyka społeczno-demograficzna

Gmina Wejherowo jest gminą wiejską położoną w województwie pomorskim, w powiecie wejherowskim. Otacza miasto Wejherowo i znajduje się w bezpośrednim sąsiedztwie Trójmiasta. Takie położenie ma duże znaczenie dla rozwoju społecznego i gospodarczego gminy, ponieważ zwiększa jej atrakcyjność osiedleńczą. Jednocześnie gmina zachowuje cechy obszaru wiejskiego, takie jak rozproszona zabudowa, obecność terenów rolnych i leśnych oraz zróżnicowany dostęp do usług w poszczególnych miejscowościach.

W ostatnich latach liczba mieszkańców Gminy Wejherowo systematycznie wzrastała. W latach 2019-2025 liczba ludności zwiększyła się o ponad 5,7 tys. osób. Głównym czynnikiem wzrostu były migracje osiedleńcze, czyli napływ nowych mieszkańców z obszarów miejskich i podmiejskich. Oznacza to, że gmina jest postrzegana jako atrakcyjne miejsce zamieszkania, zwłaszcza dla rodzin z dziećmi i osób aktywnych zawodowo.

Struktura ludności gminy jest relatywnie korzystna. Gmina posiada znaczący udział osób w wieku produkcyjnym oraz dzieci i młodzieży, co wzmacnia jej potencjał rozwojowy. Jednocześnie widoczny jest stopniowy wzrost liczby osób w wieku poprodukcyjnym. Wskaźnik starości wzrósł z 56,7 w 2019 roku do 63,8 w 2025 roku, co pokazuje, że proces starzenia się mieszkańców już występuje, chociaż gmina nadal pozostaje młodsza niż wiele innych jednostek.

Ruch naturalny w gminie pozostaje dodatni, a liczba urodzeń utrzymuje się na relatywnie stabilnym poziomie. Nie jest on jednak głównym źródłem wzrostu liczby mieszkańców. Większe znaczenie mają migracje, które zmieniają strukturę społeczną i zwiększają potrzeby usługowe. W praktyce oznacza to konieczność równoczesnego planowania usług dla młodych rodzin, dzieci i młodzieży oraz usług dla osób starszych i zależnych.



Znaczenie dla analizy strategicznej

W dalszej analizie należy ocenić znaczenie relatywnie młodej struktury ludności, dodatniego bilansu migracji oraz utrzymującej się atrakcyjności osiedleńczej gminy. Jako potencjalne ograniczenia wewnętrzne należy rozważyć rozproszoną zabudowę i zróżnicowany dostęp mieszkańców do usług. Odrębnej oceny wymagają przyszłe skutki wzrostu liczby mieszkańców oraz postępującego starzenia się ludności, w szczególności ryzyko niedostosowania infrastruktury społecznej i usług publicznych do tempa zachodzących zmian.

2.3 Sytuacja społeczno-ekonomiczna mieszkańców

Sytuacja społeczno-ekonomiczna mieszkańców Gminy Wejherowo jest jednym z kluczowych obszarów diagnozy społecznej. Obejmuje rynek pracy, dochody mieszkańców, sytuację materialną rodzin oraz skalę ubóstwa i zagrożenia wykluczeniem społecznym. Czynniki te bezpośrednio wpływają na bezpieczeństwo socjalne, jakość życia i możliwość zaspokajania podstawowych potrzeb.

Rynek pracy w Gminie Wejherowo jest powiązany z sytuacją gospodarczą regionu oraz bliskością Wejherowa i Trójmiasta. Korzystne położenie gminy zwiększa dostęp mieszkańców do regionalnego rynku pracy i ogranicza skalę bezrobocia. Jednocześnie nie eliminuje całkowicie problemów związanych z utratą lub brakiem zatrudnienia. Po okresie poprawy sytuacji po pandemii COVID-19 w ostatnich latach ponownie widoczny jest wzrost liczby osób pozostających bez pracy. W strukturze osób bezrobotnych przez cały analizowany okres przeważały kobiety, co wskazuje na potrzebę dalszego wspierania ich aktywności zawodowej.

Na lokalny rynek pracy wpływały także czynniki gospodarcze związane z otoczeniem gminy. Znaczenie miało zakończenie działalności Grupy KOLSE. Jednocześnie w kolejnych latach szansą może być rozwój dużych inwestycji regionalnych, w tym budowa elektrowni jądrowej. Może ona zwiększyć zapotrzebowanie na pracowników. Wyzwaniem będzie jednak dostosowanie kwalifikacji mieszkańców do zmieniających się potrzeb rynku pracy.

Sytuacja materialna mieszkańców jest zróżnicowana. Dane ogólne wskazują na wzrost dochodów i wynagrodzeń, co jest zjawiskiem korzystnym dla osób aktywnych zawodowo. Jednocześnie poprawa sytuacji dochodowej nie oznacza jednakowej poprawy sytuacji wszystkich gospodarstw domowych. Część rodzin nadal doświadcza trudności związanych z kosztami utrzymania, chorobą, niepełnosprawnością, bezrobociem lub problemami opiekuńczymi. Ważnym sygnałem diagnostycznym jest ponowny wzrost liczby osób i rodzin korzystających z pomocy społecznej.

Ubóstwo w Gminie Wejherowo nie ma charakteru masowego, ale pozostaje ważnym problemem dla części mieszkańców. Po wcześniejszym spadku liczby rodzin korzystających z pomocy z powodu ubóstwa od 2023 roku widoczny jest ponowny wzrost skali problemu. Ubóstwo często współwystępuje z innymi problemami. Oznacza to, że pomoc społeczna musi łączyć świadczenia finansowe z pracą socjalną, poradnictwem, aktywizacją zawodową oraz usługami środowiskowymi.

Znaczenie dla analizy strategicznej

W dalszej analizie należy uwzględnić korzystne położenie gminy i dostęp do regionalnego rynku pracy, a także ponowny wzrost bezrobocia, ubóstwa i liczby osób korzystających z pomocy społecznej. Oceny wymagają również możliwości zawodowe związane z dużymi inwestycjami regionalnymi oraz zdolność mieszkańców do dostosowania kwalifikacji do potrzeb rynku pracy.

2.4 System pomocy społecznej w Gminie Wejherowo

System pomocy społecznej w Gminie Wejherowo stanowi podstawowy mechanizm wspierania mieszkańców znajdujących się w trudnej sytuacji życiowej. W centrum tego systemu są mieszkańcy: osoby i rodziny korzystające ze wsparcia, ich potrzeby oraz problemy, z którymi nie są w stanie poradzić sobie samodzielnie. Pomoc społeczna nie ogranicza się do wypłaty świadczeń finansowych. Jej celem jest także wzmacnianie samodzielności, aktywności i bezpieczeństwa mieszkańców w środowisku lokalnym.

Kluczową rolę w systemie pełni Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie. Ośrodek realizuje zadania własne gminy oraz zadania zlecone z zakresu administracji rządowej. Ośrodek prowadzi także działania profilaktyczne, aktywizacyjne i integracyjne. Tak szeroki zakres zadań pokazuje, że lokalny system pomocy społecznej obejmuje zarówno wsparcie materialne, jak i pracę z mieszkańcami.

Ważnym zasobem systemu jest struktura organizacyjna Ośrodka oraz jego kadra. Zadania realizowane są przez wyspecjalizowane komórki organizacyjne, co pozwala rozdzielić pracę socjalną, obsługę świadczeń, usługi społeczne i zadania organizacyjne. Kadra jest jednym z najważniejszych zasobów lokalnego systemu, ponieważ od jej kompetencji zależy jakość pomocy i trafność reakcji na problemy mieszkańców.

System pomocy społecznej tworzą także lokalne formy wsparcia środowiskowego. Należą do nich placówki wsparcia dziennego, klub gier, kluby seniora, punkt konsultacyjny oraz sklep społeczny. Formy te zwiększają dostępność pomocy bliżej miejsca zamieszkania.

Pomoc społeczna wymaga współdziałania wielu podmiotów. Obok mieszkańców i Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie ważną rolę pełnią instytucje i partnerzy. Wspólnym celem tych działań jest skuteczne wsparcie mieszkańców, przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu oraz wzmacnianie samodzielności i aktywności społecznej.

Dane dotyczące zadań i beneficjentów wskazują na rosnące potrzeby mieszkańców. Po spadku liczby beneficjentów pomocy społecznej do 2021 roku, od 2022 roku obserwuje się ponowny wzrost liczby osób korzystających ze świadczeń. Najczęstszymi powodami korzystania z pomocy pozostają długotrwała lub ciężka choroba, niepełnosprawność oraz ubóstwo. Wzrasta także znaczenie problemów związanych z bezdomnością, bezrobociem, trudnościami opiekuńczo-wychowawczymi, przemocą domową i uzależnieniami.



Znaczenie dla analizy strategicznej

W dalszej analizie należy uwzględnić rozwinięty system pomocy społecznej, wykwalifikowaną kadrę oraz lokalne formy wsparcia środowiskowego. Jednocześnie oceny wymagają rosnąca liczba osób korzystających z pomocy, zwiększające się potrzeby mieszkańców oraz zdolność systemu do zapewnienia odpowiednich zasobów kadrowych, organizacyjnych i finansowych.

2.5 Diagnoza wybranych problemów społecznych

2.5.1 Problemy rodzin i opieki nad dziećmi, problemy dzieci i młodzieży

Rodzina jest podstawowym środowiskiem rozwoju dziecka. To w niej dziecko powinno otrzymywać bezpieczeństwo, opiekę, wsparcie emocjonalne i warunki do prawidłowego rozwoju. W Gminie Wejherowo problemy rodzin i dzieci należą do najważniejszych obszarów polityki społecznej. Diagnoza wskazuje, że część rodzin doświadcza trudności wielowymiarowych, które wymagają długofalowej pomocy, a nie jednorazowej interwencji.

W rodzinach korzystających ze wsparcia często współwystępują ubóstwo, bezrobocie, uzależnienia, przemoc domowa, problemy zdrowotne, konflikty oraz bezradność w sprawach opiekuńczo-wychowawczych. Problemy te wpływają na relacje rodziców z dziećmi, sposób prowadzenia gospodarstwa domowego i poczucie bezpieczeństwa dziecka. Długotrwałe utrzymywanie się trudności może prowadzić do pogłębienia kryzysu rodzinnego. Dlatego kluczowe znaczenie mają profilaktyka, praca socjalna, asystentura rodziny i poradnictwo specjalistyczne.

Najbardziej niepokojącym sygnałem jest wzrost liczby dzieci objętych pieczą zastępczą. W 2019 roku gmina współfinansowała pobyt 42 dzieci w pieczy zastępczej, natomiast w 2025 roku już 84 dzieci. Oznacza to podwojenie skali zjawiska w analizowanym okresie. Wzrost ten należy traktować jako sygnał pogłębiającego się kryzysu części rodzin oraz potrzebę wzmocnienia wczesnego wsparcia rodzin, prowadzonych jeszcze przed koniecznością umieszczenia dziecka poza rodziną biologiczną.

Na sytuację rodzin wpływają także zmiany w systemie ochrony małoletnich. Większa wrażliwość instytucji na bezpieczeństwo dzieci oraz obowiązek wdrażania standardów ochrony małoletnich zwiększają zakres działań profilaktycznych i interwencyjnych. Może to prowadzić do częstszego ujawniania problemów, które wcześniej pozostawały niewidoczne.

Problemy dzieci i młodzieży obejmują zdrowie psychiczne, relacje rówieśnicze, cyberprzemoc, przemoc w środowisku szkolnym i trudności emocjonalne. Działania strategiczne powinny więc łączyć pomoc rodzinie z profilaktyką szkolną i środowiskową.

Znaczenie dla analizy strategicznej

Do dalszej oceny w analizie strategicznej należy skierować pogłębiający się kryzys części rodzin, wzrost liczby dzieci objętych pieczą zastępczą oraz współwystępowanie trudności opiekuńczo-wychowawczych, materialnych, zdrowotnych i społecznych. Jednocześnie należy uwzględnić istniejące zasoby lokalne, w tym asystenturę rodziny, pracę socjalną, placówki wsparcia dziennego oraz współpracę instytucji. Ostateczna ocena powinna wskazać, które elementy lokalnego systemu stanowią jego rzeczywisty potencjał, a które obszary wymagają wzmocnienia.

2.5.2 Przemoc domowa

Przemoc domowa jest jednym z najpoważniejszych problemów społecznych, ponieważ narusza bezpieczeństwo, zdrowie i godność osób doznających przemocy. Dotyczy zarówno dorosłych, jak i dzieci. Jest zjawiskiem trudnym do pełnego oszacowania, ponieważ często pozostaje ukryta w środowisku domowym. Wstyd, lęk, zależność ekonomiczna i niska świadomość różnych form przemocy mogą powodować, że część osób nie zgłasza swojej sytuacji instytucjom.

W Gminie Wejherowo przeprowadzono diagnozy zjawiska przemocy domowej. Druga diagnoza, opracowana w 2023 roku, obejmowała badanie dorosłych mieszkańców oraz uczniów szkół podstawowych. W badaniu uczestniczyło 212 dorosłych mieszkańców i 514 uczniów. Wyniki wskazały, że więcej osób deklaruje doznawanie przemocy niż przyznaje się do jej stosowania. Może to oznaczać, że część osób stosujących przemoc nie rozpoznaje swoich zachowań jako przemocy albo nie chce ich ujawniać.

Respondenci najczęściej wskazywali na przemoc psychiczną i fizyczną. Rzadziej pojawiały się zgłoszenia zaniedbania, przemocy seksualnej i ekonomicznej. Sprawcami przemocy byli najczęściej partnerzy i rodzice, ale występowały także przypadki przemocy ze strony innych członków rodziny. W badaniu uczniów 42% zadeklarowało, że kiedykolwiek w życiu doświadczyło przemocy. Najczęściej była to przemoc ze strony rówieśników, ale wskazywano również przemoc w środowisku domowym.

Lokalny system przeciwdziałania przemocy opiera się na działaniach Gminnego Zespołu Interdyscyplinarnego, grup diagnostyczno-pomocowych, Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, Policji, oświaty, ochrony zdrowia i innych instytucji. Ważne są procedury interwencyjne, ale równie istotna jest profilaktyka, edukacja i wsparcie osób doznających przemocy. Działania powinny obejmować także osoby stosujące przemoc, ponieważ bez pracy z nimi trudno ograniczyć powtarzanie zachowań przemocowych.

Znaczenie dla analizy strategicznej

W analizie strategicznej należy uwzględnić skalę i ukryty charakter przemocy domowej, jej wpływ na bezpieczeństwo dzieci i dorosłych oraz potrzeby w zakresie poradnictwa i pomocy specjalistycznej. Ocenie powinny zostać poddane również zasoby lokalnego systemu przeciwdziałania przemocy, w tym działalność Gminnego Zespołu Interdyscyplinarnego, grup diagnostyczno-pomocowych oraz współpraca pomocy społecznej, Policji, oświaty i ochrony zdrowia. Ostateczna klasyfikacja powinna uwzględniać zarówno skuteczność istniejących mechanizmów, jak i rozpoznane luki w profilaktyce, interwencji oraz pracy z osobami stosującymi przemoc.

2.5.3 Uzależnienia

Uzależnienia są ważnym problemem społecznym, ponieważ wpływają nie tylko na osobę uzależnioną, ale także na jej rodzinę i otoczenie. W Gminie Wejherowo najczęściej występującym problemem pozostaje nadużywanie alkoholu. Coraz większe znaczenie mają jednak także uzależnienia behawioralne, zwłaszcza związane z internetem, smartfonami, grami komputerowymi i hazardem. Diagnoza wskazuje również na potrzebę uwzględnienia ryzyka związanego z narkotykami, nowymi substancjami psychoaktywnymi oraz niewłaściwym stosowaniem leków psychotropowych i uspokajających.

Działania w tym obszarze realizowane są przede wszystkim w ramach Gminnego Programu Profilaktyki, Rozwiązywania Problemów Alkoholowych i Przeciwdziałania Narkomanii. Ważną rolę pełni Gminna Komisja Rozwiązywania Problemów Alkoholowych działająca przy Gminnym Ośrodku Pomocy Społecznej w Wejherowie. Komisja prowadzi działania motywujące do leczenia, kieruje osoby na badania biegłych i współpracuje z sądem w sprawach zobowiązywania do leczenia odwykowego. Istotna jest także współpraca z Ośrodkiem Profilaktyki i Rozwiązywania Problemów Alkoholowych w Wejherowie.

Dane wskazują na wzrost liczby osób kierowanych do Gminnej Komisji Rozwiązywania Problemów Alkoholowych. W 2025 roku liczba takich osób wyniosła 91 i była wyższa niż w latach wcześniejszych. Wzrosła także liczba osób kierowanych na badania oraz liczba wniosków do sądu o zastosowanie obowiązku leczenia odwykowego. Może to świadczyć o utrzymującym się problemie nadużywania alkoholu, ale również o większej aktywności instytucji w reagowaniu na ten problem.

Uzależnienie jednego członka rodziny wpływa na funkcjonowanie całego gospodarstwa domowego. Może prowadzić do przemocy, zaniedbań opiekuńczo-wychowawczych, problemów materialnych, konfliktów i pogorszenia zdrowia psychicznego domowników. Szczególnie ważnym zagrożeniem jest wczesna inicjacja alkoholowa dzieci i młodzieży. Diagnoza problemu uzależnień wskazuje, że inicjacja alkoholowa występuje już poniżej 12 roku życia. Wymaga to systematycznej profilaktyki w szkołach, placówkach wsparcia dziennego i środowisku lokalnym.



Znaczenie dla analizy strategicznej

Do dalszej analizy należy skierować wzrost liczby spraw związanych z nadużywaniem alkoholu, rosnące znaczenie uzależnień behawioralnych oraz ryzyko związane z używaniem narkotyków, nowych substancji psychoaktywnych i leków stosowanych niezgodnie z przeznaczeniem. Jako zasoby lokalne należy ocenić funkcjonowanie programu gminnego, Gminnej Komisji Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, punktu konsultacyjnego oraz działań profilaktycznych. Jako kierunek przyszłych działań należy potraktować rozwój profilaktyki szkolnej i rodzinnej, edukację oraz wczesne rozpoznawanie problemów.

2.5.4 Sytuacja osób z niepełnosprawnościami

Osoby z niepełnosprawnościami stanowią ważną grupę mieszkańców Gminy Wejherowo. Ich sytuacja zależy nie tylko od stanu zdrowia, ale także od dostępności usług, transportu, rehabilitacji, informacji, edukacji, pracy i wsparcia środowiskowego. Według danych Narodowego Spisu Powszechnego Ludności i Mieszkań z 2021 roku na terenie gminy mieszkały 3 774 osoby z niepełnosprawnościami. W tej grupie były osoby posiadające prawne potwierdzenie niepełnosprawności oraz osoby doświadczające ograniczeń w codziennym funkcjonowaniu.

Dane dotyczące orzeczeń wskazują na wzrost potrzeb wśród dzieci. W 2019 roku wydano 80 orzeczeń dla mieszkańców gminy przed ukończeniem 16 roku życia, natomiast w 2025 roku liczba ta wzrosła do 203. Oznacza to wzrost o ponad 150% w ciągu siedmiu lat. Może to świadczyć o większej liczbie dzieci wymagających wsparcia, ale także o większej świadomości rodziców i instytucji oraz częstszym korzystaniu z formalnego systemu orzekania.

W przypadku osób dorosłych również widoczna jest utrzymująca się skala potrzeb. W 2025 roku mieszkańcom Gminy Wejherowo wydano 370 orzeczeń o stopniu niepełnosprawności po ukończeniu 16 roku życia, wobec 296 orzeczeń w 2019 roku. Największą grupę stanowiły osoby z umiarkowanym i znacznym stopniem niepełnosprawności. Są to osoby, które często potrzebują stałego lub okresowego wsparcia w codziennym funkcjonowaniu, rehabilitacji, leczeniu, transporcie i dostępie do informacji.

Najważniejsze trudności osób z niepełnosprawnościami koncentrują się wokół dostępu do lekarzy specjalistów, rehabilitacji, usług zdrowotnych, transportu oraz wsparcia środowiskowego. Problemem może być także ograniczony dostęp do informacji o przysługujących formach pomocy. Dla części osób barierą jest miejsce zamieszkania, szczególnie w gminie o rozproszonej strukturze. Osoby z niepełnosprawnościami częściej są narażone na ubóstwo, izolację społeczną i zależność od rodziny.



Znaczenie dla analizy strategicznej

W dalszej analizie należy ocenić bariery w dostępie osób z niepełnosprawnościami do lekarzy specjalistów, rehabilitacji, transportu, informacji i usług środowiskowych. Jednocześnie uwzględnienia wymagają zasoby lokalnego systemu wsparcia oraz dotychczasowe doświadczenia w realizacji usług opiekuńczych, asystenckich i specjalistycznych. Rozwój usług asystenckich, opiekuńczych, rehabilitacyjnych i wytchnieniowych należy traktować jako możliwy kierunek działań strategicznych. Odrębnej oceny wymagają uwarunkowania zewnętrzne, w tym demograficzne, prawne i finansowe wpływające na zakres potrzeb oraz możliwości organizowania wsparcia.

2.5.5 Problemy osób starszych

Osoby starsze stanowią coraz ważniejszą grupę mieszkańców Gminy Wejherowo. Proces starzenia się społeczeństwa jest widoczny w danych demograficznych, mimo że gmina nadal ma relatywnie młodą strukturę ludności. Wzrost liczby seniorów oznacza większe zapotrzebowanie na usługi opiekuńcze, zdrowotne, rehabilitacyjne, transportowe i środowiskowe. Oznacza także konieczność planowania działań przeciwdziałających samotności i izolacji społecznej.

Problemy osób starszych dotyczą przede wszystkim zdrowia i samodzielności. Wraz z wiekiem rośnie ryzyko chorób przewlekłych, ograniczeń ruchowych, niepełnosprawności i potrzeby korzystania z pomocy innych osób. Seniorzy wskazują na utrudniony dostęp do lekarzy specjalistów, rehabilitacji, usług zdrowotnych i transportu. Dla osób mieszkających samotnie lub w oddalonych miejscowościach szczególne znaczenie ma możliwość dotarcia do usług oraz uzyskania informacji o dostępnych formach pomocy.

Ważnym problemem jest samotność. Dotyczy ona zwłaszcza osób prowadzących jednoosobowe gospodarstwa domowe, wdów, wdowców oraz osób, które mają ograniczone kontakty rodzinne lub trudności z przemieszczaniem się. Samotność może prowadzić do pogorszenia stanu psychicznego, obniżenia aktywności, rezygnacji z leczenia i większego uzależnienia od pomocy instytucjonalnej. Dlatego polityka senioralna powinna obejmować nie tylko opiekę, ale także integrację społeczną i aktywizację.

W Gminie Wejherowo ważną rolę pełnią formy wsparcia środowiskowego, w tym kluby seniora i działania lokalne. Mogą one przeciwdziałać izolacji, wzmacniać aktywność i ułatwiać kontakt seniorów z instytucjami. Osoby starsze nie powinny być postrzegane wyłącznie jako odbiorcy pomocy. Wielu seniorów może aktywnie uczestniczyć w życiu lokalnym, wspierać inicjatywy społeczne, przekazywać doświadczenie i budować więzi międzypokoleniowe.



Znaczenie dla analizy strategicznej

W analizie strategicznej należy uwzględnić postępujący proces starzenia się mieszkańców, rosnącą liczbę osób niesamodzielnych oraz zwiększające się zapotrzebowanie na usługi opiekuńcze, rehabilitacyjne, zdrowotne, transportowe i środowiskowe. Należy także ocenić istniejące formy aktywizacji i integracji seniorów, w tym działalność klubów seniora i inicjatyw lokalnych. Rozwój usług sąsiedzkich, opiekuńczych, transportowych, informacyjnych i integracyjnych powinien zostać potraktowany jako kierunek działań, którego zakres zostanie określony w części programowej Strategii.

2.5.6 Problemy opiekunów osób zależnych

Opiekunowie osób starszych i osób z niepełnosprawnościami pełnią bardzo ważną rolę w lokalnym systemie wsparcia. Często to oni zapewniają codzienną pomoc w czynnościach życiowych, leczeniu, rehabilitacji, dojazdach, kontakcie z instytucjami i prowadzeniu gospodarstwa domowego. Bez ich pracy wiele osób zależnych wymagałoby znacznie szerszej pomocy instytucjonalnej. Dlatego opiekunowie powinni być traktowani nie tylko jako osoby wspierające, lecz także jako grupa wymagająca pomocy.

Diagnoza wskazuje, że liczba osób korzystających ze świadczenia pielęgnacyjnego wzrosła z 166 w 2019 roku do 482 w 2025 roku. Na dynamikę wzrostu wpływ miała zmiana przepisów obowiązująca od 1 stycznia 2024 roku, umożliwiająca łączenie pobierania świadczenia pielęgnacyjnego z aktywnością zawodową opiekuna. Dane te pokazują jednak, że skala opieki nad osobami zależnymi jest znacząca. W kolejnych latach potrzeby w tym obszarze będą prawdopodobnie rosły.

Problemy opiekunów mają charakter praktyczny, zdrowotny i psychiczny. Opiekunowie często doświadczają przeciążenia, zmęczenia, ograniczenia życia zawodowego i społecznego oraz trudności w uzyskaniu specjalistycznych informacji. Wielu z nich potrzebuje poradnictwa, szkoleń, wsparcia psychologicznego i pomocy w organizacji opieki. Szczególne znaczenie mają usługi wytchnieniowe, które pozwalają czasowo odciążyć opiekuna i zapobiegać wypaleniu.

Brak wsparcia dla opiekunów może prowadzić do pogorszenia sytuacji całej rodziny. Przeciążony opiekun może sam stać się osobą wymagającą pomocy zdrowotnej lub społecznej. Może też mieć mniejsze możliwości pracy zawodowej, co wpływa na sytuację materialną gospodarstwa domowego. Z tego powodu wsparcie opiekunów jest działaniem profilaktycznym. Chroni zarówno osobę zależną, jak i rodzinę, która sprawuje nad nią codzienną opiekę.



Znaczenie dla analizy strategicznej

Do dalszej analizy należy skierować rosnące obciążenie opiekunów rodzinnych oraz ograniczoną dostępność usług odciążających, rehabilitacyjnych i specjalistycznych. Jednocześnie należy ocenić zakres i skuteczność świadczeń oraz usług obecnie realizowanych przez Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie. Rozwój opieki wytchnieniowej, usług asystenckich, poradnictwa i wsparcia psychologicznego powinien zostać potraktowany jako kierunek działań strategicznych. Wśród uwarunkowań przyszłych należy uwzględnić wzrost liczby osób zależnych oraz ryzyko, że rozwój potrzeb będzie szybszy niż rozwój dostępnych usług.

2.5.7 Bezdomność

Bezdomność jest jedną z najtrudniejszych form wykluczenia społecznego. Oznacza brak stabilnego miejsca zamieszkania, bezpieczeństwa i możliwości samodzielnego funkcjonowania. W Gminie Wejherowo problem bezdomności nie ma charakteru masowego, ale występuje stale i wymaga systematycznej reakcji. Dotyczy przede wszystkim osób samotnych, często mężczyzn, u których współwystępują uzależnienia, problemy zdrowotne, bezrobocie, konflikty rodzinne lub brak wsparcia bliskich.

Działania Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie koncentrują się na zabezpieczeniu podstawowych potrzeb osób w kryzysie bezdomności oraz stopniowej aktywizacji społecznej. Pomoc obejmuje zapewnienie schronienia, pomoc rzeczową, żywnościową i odzieżową, poradnictwo prawne, wsparcie psychologiczne oraz pracę socjalną. Ważna jest współpraca z Policją i innymi instytucjami pomocowymi. Prowadzone jest także liczenie osób pozostających w kryzysie bezdomności, co pozwala monitorować skalę zjawiska i identyfikować osoby wymagające interwencji.

Dane wskazują na stopniowy wzrost liczby osób korzystających ze schronienia. W 2019 roku wsparciem objęto 11 osób, natomiast w 2025 roku 24 osoby. Najwyższą liczbę odnotowano w 2024 roku, kiedy ze schronienia korzystało 25 osób. Wzrost ten może wynikać z pogarszającej się sytuacji mieszkaniowej części mieszkańców, ale także z lepszego rozpoznania osób wymagających pomocy. Oznacza to konieczność utrzymania środków na pomoc osłonową i interwencyjną.

Ryzyko bezdomności dotyczy osób długotrwale bezrobotnych, uzależnionych, doświadczających przemocy domowej, samotnych, pozbawionych wsparcia rodziny oraz opuszczających instytucje całodobowego pobytu. Ważnym czynnikiem ryzyka jest także zadłużenie mieszkaniowe i zagrożenie eksmisją. Dane dotyczące zasobów mieszkaniowych wskazują na wzrost liczby osób oczekujących na mieszkania socjalne: z 3 osób w 2019 roku do 30 osób w 2025 roku. Jednocześnie liczba mieszkań socjalnych pozostaje ograniczona.



Znaczenie dla analizy strategicznej

W analizie strategicznej należy uwzględnić utrzymujący się problem bezdomności, wzrost liczby osób korzystających ze schronienia oraz ograniczoną dostępność mieszkań komunalnych i socjalnych. Ocenie powinien zostać poddany również lokalny system pomocy interwencyjnej, pracy socjalnej i współpracy instytucjonalnej. Jako uwarunkowania mogące zwiększać ryzyko wykluczenia mieszkaniowego należy rozważyć wzrost kosztów utrzymania mieszkań, zadłużenie, zagrożenie eksmisją, uzależnienia i osłabienie więzi rodzinnych. Profilaktykę utraty mieszkania, wsparcie terapeutyczne i działania reintegracyjne należy traktować jako kierunki przyszłej interwencji.

2.5.8 Inne istotne problemy społeczne

Obok problemów takich jak ubóstwo, bezrobocie, przemoc domowa i uzależnienia w Gminie Wejherowo występują także inne zjawiska wpływające na jakość życia mieszkańców. Należą do nich przemoc rówieśnicza, cyberprzemoc, konflikty rodzinne, kryzysy okołorozstaniowe, pogarszający się stan zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży oraz izolacja terytorialna.

Szczególnie ważnym problemem jest przemoc rówieśnicza i cyberprzemoc. Badania lokalne wskazują, że część uczniów doświadcza przemocy w środowisku szkolnym i w internecie. Ponad połowa badanych uczniów przyznała, że przemoc w szkole występuje. Część uczniów wskazywała, że takie zdarzenia mają miejsce kilka razy w roku, kilka razy w miesiącu, a nawet kilka razy w tygodniu. Cyberprzemoc jest dodatkowo trudna do kontroli, ponieważ może występować poza szkołą, ale wpływać na funkcjonowanie dziecka w szkole i rodzinie.

Ważnym zjawiskiem są także konflikty rodzinne i kryzysy okołorozstaniowe. Mogą one osłabiać funkcje opiekuńczo-wychowawcze rodziny i pogarszać sytuację emocjonalną dzieci. W 2025 roku odnotowano 56 zgłoszeń i interwencji związanych z sytuacjami kryzysowymi w rodzinach. Dane te pokazują, że część rodzin potrzebuje wsparcia, zanim konflikt przerodzi się w długotrwały kryzys.

Coraz większe znaczenie ma zdrowie psychiczne dzieci i młodzieży. W diagnozie wskazano pogłębiający się kryzys zdrowia psychicznego oraz ograniczony dostęp do specjalistycznej pomocy psychologicznej, psychoterapeutycznej i psychiatrycznej. Problem ten łączy się z presją rówieśniczą, cyberprzemocą, konfliktami rodzinnymi i przeciążeniem emocjonalnym. Brak szybkiej pomocy może prowadzić do pogorszenia funkcjonowania dziecka, trudności szkolnych i kryzysów wymagających interwencji.

Izolacja terytorialna dotyczy przede wszystkim mieszkańców miejscowości oddalonych od głównych punktów usługowych, edukacyjnych, zdrowotnych i społecznych. W gminie o rozporoszonej zabudowie odległość od instytucji może utrudniać korzystanie z pomocy, udział w zajęciach, kontakt ze specjalistami oraz aktywność społeczną.



Znaczenie dla analizy strategicznej

Do dalszej analizy należy skierować ograniczoną dostępność specjalistycznego wsparcia psychologicznego, psychoterapeutycznego i psychiatrycznego dla dzieci i młodzieży oraz nierówny dostęp mieszkańców poszczególnych miejscowości do usług. W analizie należy uwzględnić narastanie przemocy rówieśniczej, cyberprzemocy, kryzysów rodzinnych i problemów zdrowia psychicznego. Potencjalnym zasobem jest współpraca szkół, Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, placówek wsparcia dziennego i innych instytucji lokalnych. Jako kierunek działań należy wskazać rozwój profilaktyki, wczesnej interwencji i form wsparcia dostępnych bliżej miejsca zamieszkania.

2.6 Zasoby lokalne w obszarze polityki społecznej

Gmina Wejherowo dysponuje rozwiniętymi zasobami lokalnymi w obszarze polityki społecznej. Zasoby te mają duże znaczenie dla rozwiązywania problemów społecznych, prowadzenia profilaktyki i budowania aktywności mieszkańców.

Podstawową rolę pełnią instytucje publiczne. Urząd Gminy Wejherowo odpowiada za koordynację lokalnych polityk publicznych, a Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie realizuje zadania pomocy społecznej i wsparcia rodzin. Ważnym zasobem jest system oświaty, obejmujący szkoły, oddziały przedszkolne, przedszkola publiczne i niepubliczne oraz żłobki. To zasób szczególnie istotny przy napływie młodych rodzin.

Duże znaczenie ma Biblioteka i Centrum Kultury Gminy Wejherowo, świetlice wiejskie oraz infrastruktura sołecka funkcjonująca w 18 sołectwach. Są to miejsca spotkań, integracji, edukacji, kultury i aktywności lokalnej. Ważnym elementem systemu są także placówki opieki zdrowotnej oraz instytucje działające poza strukturą gminy, takie jak Powiatowy Urząd Pracy, Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie, Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna, Sąd Rejonowy i Szpital Specjalistyczny w Wejherowie. Ich współpraca z gminą zwiększa skuteczność rozwiązywania problemów społecznych.

Organizacje pozarządowe uzupełniają działania samorządu. W 2025 roku Gmina Wejherowo podpisała 70 umów dotacyjnych z organizacjami. Wspierano między innymi sport, kulturę, wypoczynek dzieci i młodzieży, wydarzenia integracyjne, warsztaty, inicjatywy lokalne oraz działania na rzecz seniorów i osób z niepełnosprawnościami. Aktywność organizacji wzmacnia kapitał społeczny i pozwala szybciej odpowiadać na potrzeby mieszkańców.

Istotnym potencjałem są partnerstwa lokalne i ekonomia społeczna. Ważną rolę odgrywają Gminny Zespół Interdyscyplinarny, Gminna Komisja Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, Ochotnicze Straże Pożarne, Koła Gospodyń Wiejskich i parafie. Likwidacja Powiatowo-Gminnej Spółdzielni Socjalnej KASZUBIA zmniejszyła potencjał lokalnej ekonomii społecznej, ale utworzenie Gminnego Zakładu Komunalnego Kaszubia Sp. z o.o. pozwoliło zachować miejsca pracy i ciągłość usług.



Znaczenie dla analizy strategicznej

W analizie strategicznej należy ocenić rzeczywisty potencjał instytucji i organizacji. Szczególnego znaczenia wymaga ocena dostępności usług, zdolności poszczególnych podmiotów do współpracy oraz możliwości realizowania działań blisko miejsca zamieszkania mieszkańców. Należy również uwzględnić zmniejszenie potencjału lokalnej ekonomii społecznej po likwidacji spółdzielni socjalnej oraz zachowanie miejsc pracy i ciągłości usług przez nowo utworzony podmiot komunalny. Ostateczna analiza powinna wskazać, które zasoby stanowią najważniejszy potencjał gminy, a które wymagają dalszego rozwoju.

2.7 Analiza interesariuszy

Interesariuszami Strategii są osoby, grupy, instytucje i organizacje, które uczestniczą w rozwiązywaniu problemów społecznych albo są odbiorcami działań podejmowanych w ramach lokalnej polityki społecznej. W Gminie Wejherowo do interesariuszy należą przede wszystkim mieszkańcy, w tym rodziny w kryzysie, dzieci i młodzież, osoby starsze, osoby z niepełnosprawnościami, opiekunowie, osoby ubogie, bezrobotne, osoby doznające przemocy i osoby z problemem uzależnień. Ważne jest także uwzględnienie mieszkańców mających utrudniony dostęp do usług z powodu miejsca zamieszkania.

Drugą grupę interesariuszy tworzą instytucje publiczne i partnerzy lokalni. Należą do nich Urząd Gminy Wejherowo, Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie, placówki oświatowe, placówki wsparcia dziennego, instytucje kultury, podmioty ochrony zdrowia, Policja, Sąd, kuratorzy, Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna, Powiatowy Urząd Pracy, Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie, organizacje pozarządowe, sołectwa, Ochotnicze Straże Pożarne, Koła Gospodyń Wiejskich, parafie i podmioty ekonomii społecznej. Każdy z tych podmiotów posiada inne informacje, kompetencje i możliwości działania. Skuteczna strategia powinna łączyć te zasoby, zamiast opierać się na pracy jednej instytucji.

Analiza diagnozy pokazuje, że wiele problemów ma charakter wielowymiarowy. Przemoc domowa, uzależnienia, bezrobocie, kryzys zdrowia psychicznego, ubóstwo i problemy rodzinne często występują jednocześnie. Żaden podmiot nie jest w stanie samodzielnie rozwiązać wszystkich tych problemów. Dlatego kluczowe znaczenie ma współpraca między pomocą społeczną, oświatą, kulturą, ochroną zdrowia, wymiarem sprawiedliwości, organizacjami pozarządowymi i lokalną społecznością.

Mieszkańcy oczekują przede wszystkim skutecznego i dostępnego wsparcia. Instytucje oczekują jasnego określenia działań, zasad współpracy i podziału odpowiedzialności. Organizacje społeczne potrzebują przestrzeni do realizacji zadań oraz wsparcia finansowego i pozafinansowego. Z tego powodu strategia powinna wskazywać nie tylko cele, ale także sposób współdziałania pomiędzy partnerami. Bez koordynacji działania mogą być wartościowe, ale rozproszone.



Znaczenie dla analizy strategicznej

W dalszej analizie należy ocenić istniejącą sieć instytucji, organizacji i środowisk lokalnych działających na rzecz mieszkańców oraz jakość współpracy między nimi. Potencjalnym ograniczeniem może być rozproszenie działań, niewystarczająca koordynacja oraz zróżnicowany dostęp mieszkańców do informacji o dostępnych formach wsparcia. Rozwijanie partnerstw i poprawa koordynacji usług należy traktować jako kierunek działań strategicznych. Wśród przyszłych zagrożeń należy rozważyć możliwość przeciążenia instytucji w sytuacji, gdy potrzeby społeczne będą rosły szybciej niż ich możliwości kadrowe, organizacyjne i finansowe.

2.8 Prognoza sytuacji społecznej

Prognoza sytuacji społecznej Gminy Wejherowo ma charakter trendowy. Nie określa dokładnej skali przyszłych zjawisk, lecz wskazuje najbardziej prawdopodobne kierunki zmian w latach 2027-2031. Należy zakładać dalszy wzrost liczby mieszkańców, wynikający z atrakcyjnego położenia gminy, dodatniego bilansu migracji i rozwoju funkcji mieszkaniowej. Zwiększy to potrzeby w zakresie edukacji, opieki nad dziećmi, transportu, mieszkalnictwa i usług społecznych.

Jednocześnie będzie rosła liczba osób starszych wymagających wsparcia w codziennym funkcjonowaniu. Oznacza to wzrost zapotrzebowania na usługi opiekuńcze, zdrowotne, transportowe, asystenckie i środowiskowe. Większego znaczenia nabierze także przeciwdziałanie samotności seniorów oraz wsparcie opiekunów rodzinnych.

Zmiany na rynku pracy będą związane z ogólną sytuacją gospodarczą i dużymi inwestycjami regionalnymi, w tym budową elektrowni jądrowej w lokalizacji Lubiatowo-Kopalino. Inwestycja może zwiększyć zapotrzebowanie na pracowników o kwalifikacjach technicznych, cyfrowych, transportowych i usługowych. Może również wywołać większą presję na rynek mieszkaniowy, transport, edukację i usługi publiczne.

Istotnym wyzwaniem pozostanie kryzys części rodzin oraz ryzyko dalszego wzrostu liczby dzieci objętych pieczą zastępczą. Rosnąć może także skala problemów zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży, przemocy rówieśniczej, cyberprzemocy i uzależnień behawioralnych. Zjawiska te zwiększają potrzebę profilaktyki, poradnictwa, pracy socjalnej i wczesnej interwencji.

Perspektywa kolejnych lat stwarza również możliwości związane z otoczeniem prawnym i finansowym. Pozyskiwanie środków zewnętrznych może wspierać rozwój usług społecznych i środowiskowych. Znaczenie mogą mieć także projektowane zmiany w systemie pomocy społecznej, ukierunkowane na rozwój usług środowiskowych, mieszkalnictwa wspomaganego i lepszą koordynację wsparcia.



Znaczenie dla analizy strategicznej

W dalszej analizie należy ocenić wpływ zmian demograficznych, rodzinnych, mieszkaniowych i gospodarczych na skalę potrzeb mieszkańców. Uwzględnienia wymagają także możliwości wynikające z inwestycji regionalnych, środków zewnętrznych i zmian prawnych oraz zdolność gminy do dostosowania usług do rosnących potrzeb.

2.9 Kluczowe wnioski z diagnozy sytuacji społecznej

Poniższy rozdział przedstawia syntetyczne podsumowanie najważniejszych ustaleń diagnozy sytuacji społecznej Gminy Wejherowo. Wnioski zostały ujęte w formie czterech schematów, które porządkują najważniejsze problemy społeczne, grupy mieszkańców szczególnie zagrożone wykluczeniem społecznym, kluczowe zasoby lokalne oraz trendy wymagające interwencji w perspektywie 2031 roku.

2.9.1 Najważniejsze problemy społeczne Gminy Wejherowo

Diagnoza pozwala wyodrębnić najważniejsze problemy społeczne Gminy Wejherowo, które mają największe znaczenie dla planowania celów i działań strategicznych w latach 2027-2031.

Rysunek 1.



Źródło: opracowanie własne.

Rysunek przedstawia główne obszary problemowe wyodrębnione na podstawie diagnozy sytuacji społecznej Gminy Wejherowo.

2.9.2 Grupy mieszkańców szczególnie zagrożone wykluczeniem społecznym

Wskazanie grup mieszkańców szczególnie zagrożonych wykluczeniem społecznym pozwala lepiej określić do kogo powinny być kierowane działania pomocowe, profilaktyczne i integracyjne.

Rysunek 2.



Źródło: opracowanie własne.

Rysunek wskazuje grupy mieszkańców, u których ryzyko wykluczenia społecznego jest szczególnie wysokie ze względu na nakładanie się trudności zdrowotnych, rodzinnych, materialnych, mieszkaniowych i komunikacyjnych.

2.9.3 Kluczowe zasoby i potencjały rozwojowe Gminy Wejherowo

Gmina Wejherowo posiada zasoby, które mogą wspierać rozwiązywanie problemów społecznych i rozwój lokalnej polityki społecznej.

Rysunek 3.



Źródło: opracowanie własne.

Rysunek porządkuje najważniejsze zasoby lokalne, które mogą zostać wykorzystane w planowaniu działań społecznych. Wykorzystanie tych zasobów wymaga współpracy wielu podmiotów oraz łączenia działań instytucjonalnych z aktywnością mieszkańców. Szczególne znaczenie ma rozwijanie usług blisko miejsca zamieszkania, wzmacnianie partnerstw lokalnych oraz korzystanie z potencjału organizacji społecznych i środowisk lokalnych. Takie podejście pozwala budować system wsparcia oparty nie tylko na świadczeniach, ale także na usługach, relacjach społecznych i wspólnym działaniu.

2.9.4 Trendy społeczne wymagające interwencji w perspektywie 2031 roku

Prognoza sytuacji społecznej wskazuje, że w perspektywie 2031 roku szczególnego znaczenia nabiorą trzy grupy trendów. Każdy z tych obszarów może wpływać na skalę potrzeb mieszkańców oraz sposób organizacji usług publicznych. Dlatego planowanie działań strategicznych powinno uwzględniać nie tylko obecne problemy, ale także ich możliwe konsekwencje w kolejnych latach.

Rysunek 4.



Źródło: opracowanie własne.

Rysunek przedstawia główne trendy społeczne, które powinny zostać uwzględnione przy określaniu celów i działań strategii. Najważniejsze znaczenie będzie miało odpowiednio wczesne reagowanie na zmiany społeczne. Skuteczna odpowiedź wymaga działań planowanych z wyprzedzeniem, prowadzonych kompleksowo i we współpracy instytucji, organizacji społecznych oraz lokalnych środowisk.

GMINA
WEJHEROWO

3 ANALIZA STRATEGICZNA

GMINY WEJHEROWO

S MOCNE STRONY

Wykorzystajmy nasze atuty

W SŁABE STRONY

Zacznijmy od słabych stron

O SZANSE

Wykorzystajmy nadarzające się okazje

T ZAGROŻENIA

Zminimalizujmy ryzyko



KASZËBË
NATURA
LUDZIE

3.1 Założenia analizy strategicznej

3.1.1 Cel analizy strategicznej

Celem analizy strategicznej jest uporządkowanie najważniejszych ustaleń wynikających z diagnozy sytuacji społecznej Gminy Wejherowo. Analiza wskazuje zasoby, które mogą wspierać rozwiązywanie problemów społecznych. Pokazuje także ograniczenia, ryzyka i szanse, które należy uwzględnić przy planowaniu działań na lata 2027-2031. Wyniki tej części są bezpośrednią podstawą do formułowania celów strategicznych i operacyjnych.

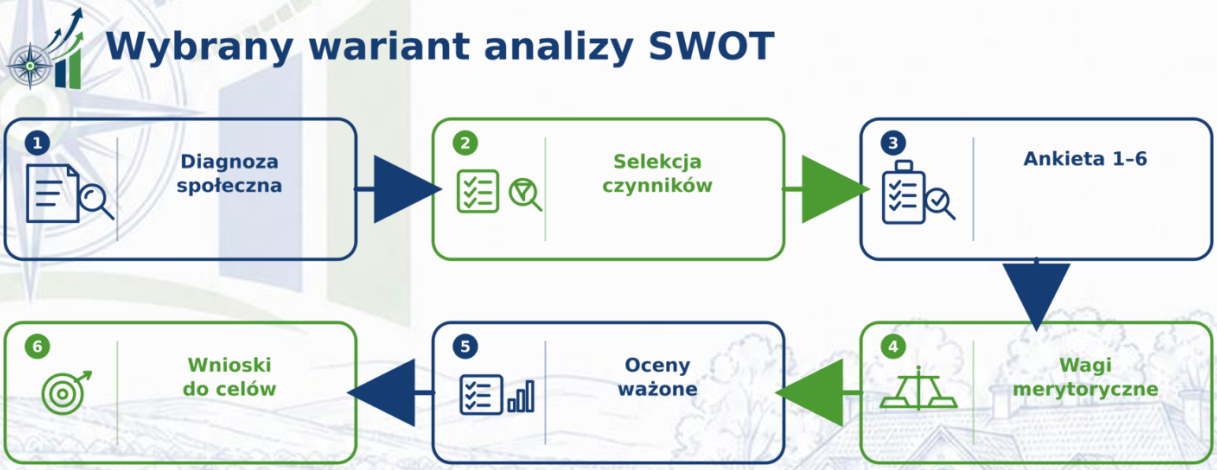
Analiza strategiczna nie powtarza całej diagnozy. Jej zadaniem jest wybór najważniejszych czynników, które mają największe znaczenie dla lokalnej polityki społecznej. Dzięki temu część programowa Strategii może koncentrować się na sprawach najważniejszych dla mieszkańców. Takie podejście jest zgodne z zasadą, że strategia jest sztuką wyboru.

3.1.2 Przyjęta metoda analizy strategicznej

Do opracowania tej części zastosowano wariant analizy SWOT obejmujący identyfikację czynników, ich ocenę, obliczenie średnich arytmetycznych, nadanie wag oraz obliczenie ocen ważonych. Pozwala to połączyć wiedzę ekspercką z głosem mieszkańców i przedstawicieli instytucji.

W analizie przyjęto cztery grupy czynników. Mocne strony oznaczają wewnętrzne zasoby gminy, które wspierają rozwiązywanie problemów społecznych. Słabe strony oznaczają bariery i ograniczenia. Szanse i zagrożenia odnoszą się do czynników zewnętrznych, które mogą wpływać na sytuację społeczną gminy w kolejnych latach.

Rysunek 5. [illegible]



Źródło: opracowanie własne.

3.1.3 Zakres partycypacji społecznej w procesie analizy strategicznej

W procesie analizy strategicznej wykorzystano ankietę dotyczącą oceny czynników SWOT. Ankietowanie przeprowadzono w dniach od 6 do 31 lipca 2026 r. Do analizy przyjęto 214 kompletnych ankiet. Respondenci oceniali wpływ każdego czynnika w skali od 1 do 6.

Największą grupę uczestników stanowili mieszkańcy Gminy Wejherowo. W ankiecie uczestniczyli również przedstawiciele pomocy społecznej, Urzędu Gminy Wejherowo oraz innych instytucji. Wyniki ankiety traktowano jako element partycypacji społecznej, a nie jako reprezentatywne badanie statystyczne wszystkich mieszkańców. Ich znaczenie polega na włączeniu do prac osób, które znają lokalne problemy z perspektywy życia codziennego albo pracy instytucjonalnej.

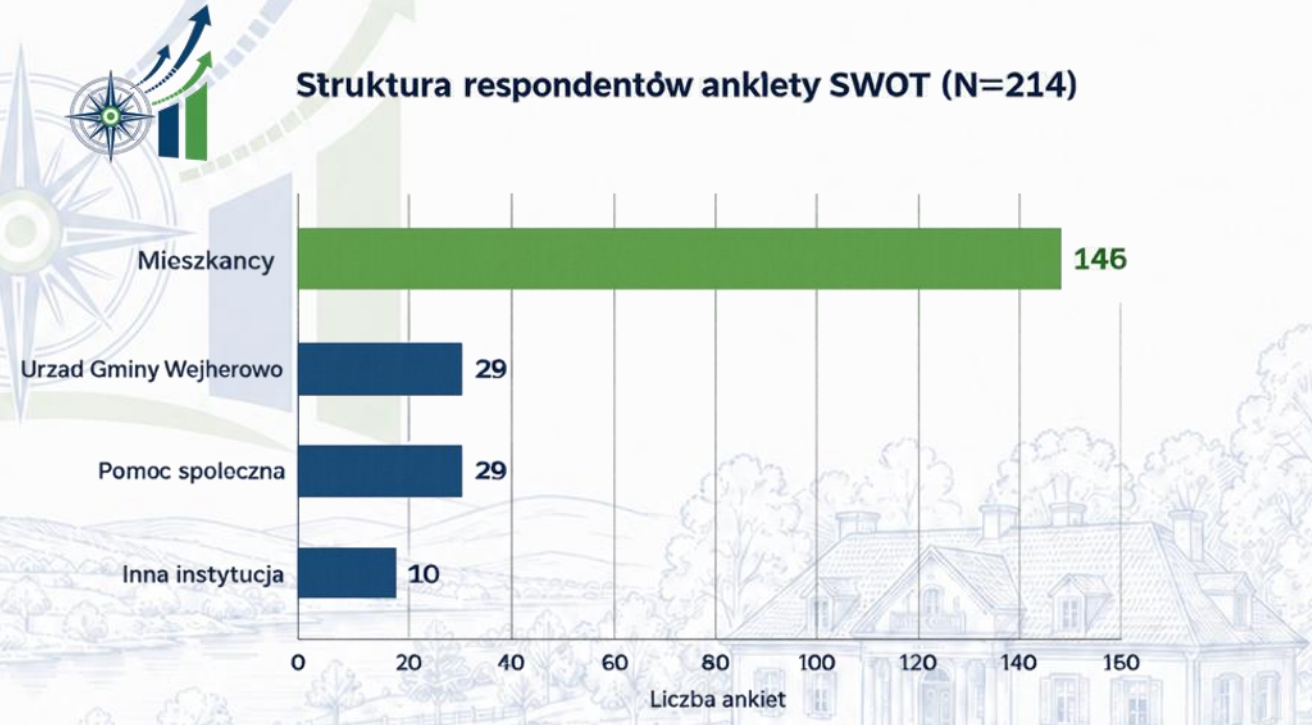
Tabela 1.

Uczestnicy ankiety do analizy SWOT

Reprezentowane środowisko	Liczba ankiet	Udział
Mieszkańcy	146	68,1%
Pomoc społeczna	29	13,6%
Urząd Gminy Wejherowo	29	13,6%
Inna instytucja	10	4,7%
Razem	**214**	**100,0%**

Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiet do analizy SWOT.

Wykres 1.



Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiet do analizy SWOT.

3.2 Identyfikacja czynników analizy SWOT

3.2.1 Podstawa diagnostyczna doboru czynników SWOT

Czynniki SWOT zostały wybrane na podstawie diagnozy sytuacji społecznej Gminy Wejherowo. Diagnoza obejmowała demografię, rodzinę, dzieci i młodzież, osoby starsze, osoby z niepełnosprawnościami, rynek pracy, sytuację materialną, bezdomność, przemoc domową, uzależnienia oraz dostęp do usług. Uwzględniono także zasoby lokalne, w tym instytucje publiczne, organizacje pozarządowe, partnerstwa i system pomocy społecznej. Dzięki temu czynniki nie mają charakteru przypadkowego, lecz wynikają z rozpoznanych problemów i potencjałów.

Identyfikacja czynników SWOT została przeprowadzona z zastosowaniem podejścia mieszanego, łączącego perspektywę instytucjonalną i dynamiczną oraz odnoszącego ocenę do sytuacji społecznej mieszkańców Gminy Wejherowo i funkcjonowania lokalnego systemu wsparcia. Oznacza to, że mocne i słabe strony odnoszono nie tylko do zasobów oraz ograniczeń instytucji gminnych, lecz także do sytuacji społecznej mieszkańców, funkcjonowania lokalnego systemu wsparcia oraz problemów występujących na obszarze Gminy Wejherowo. Szanse i zagrożenia ujmowano natomiast jako czynniki zewnętrzne lub przyszłe, które mogą wzmacniać albo ograniczać skuteczność działań podejmowanych w ramach lokalnej polityki społecznej.

Z tego względu takie zjawiska jak ponowny wzrost liczby osób i rodzin korzystających z pomocy społecznej, wzrost liczby osób bezrobotnych oraz kryzys części rodzin zakwalifikowano do słabych stron. Nie oznacza to, że są one słabościami samych instytucji gminnych. Oznacza natomiast, że stanowią zdiagnozowane ograniczenia i obciążenia lokalnego systemu społecznego, występujące na terenie gminy i wpływające na zakres potrzeb mieszkańców, skalę pracy socjalnej, obciążenie systemu pomocy społecznej oraz konieczność rozwijania usług środowiskowych, profilaktycznych i specjalistycznych.

Niektóre zagadnienia zostały ujęte w analizie SWOT w dwóch różnych perspektywach, co nie oznacza powtórzenia tych samych czynników. Kryzys części rodzin został potraktowany jako słaba strona w zakresie, w jakim opisuje obecnie rozpoznany problem lokalnego systemu wsparcia i jego obciążenie. Jednocześnie został ujęty także po stronie zagrożeń, ponieważ w okresie obowiązywania Strategii istnieje ryzyko utrzymania się lub pogłębienia tego zjawiska. Podobnie ograniczona dostępność wsparcia psychologicznego, psychoterapeutycznego i psychiatrycznego odnosi się do obecnych barier systemowych, natomiast narastanie problemów zdrowia psychicznego, przemocy rówieśniczej, cyberprzemocy i uzależnień behawioralnych dzieci i młodzieży zostało potraktowane jako zagrożenie przyszłe. Takie ujęcie pozwala odróżnić aktualny stan lokalnego systemu wsparcia od ryzyk, które mogą wpływać na sytuację społeczną gminy w kolejnych latach.

Dobór czynników miał charakter selektywny. Strategia nie powinna powielać całej diagnozy, lecz wskazywać te uwarunkowania, które mają największe znaczenie dla formułowania celów i działań części programowej.

Doboru czynników SWOT oraz nadania im wag dokonała grupa robocza działająca w ramach zespołu do spraw opracowania Strategii. W skład grupy weszli przedstawiciele Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, Gminnego Zespołu Interdyscyplinarnego w Wejherowie oraz Gminnej Komisji Rozwiązywania Problemów Alkoholowych. Zadaniem grupy było zweryfikowanie zgodności proponowanych czynników z diagnozą sytuacji społecznej, przyporządkowanie ich do odpowiednich części analizy SWOT, wybranie czynników o największym znaczeniu strategicznym oraz ustalenie wag odzwierciedlających ich wpływ na możliwość rozwiązywania zdiagnozowanych problemów społecznych.

Grupa robocza wybrała po pięć czynników w każdej ćwiartce analizy SWOT. Celem było zachowanie czytelności analizy, umożliwienie przeprowadzenia ankietyzacji oraz skoncentrowanie dalszych prac na najważniejszych uwarunkowaniach rozwoju lokalnej polityki społecznej. Wybrany zestaw pozwala jednocześnie zachować równowagę między mocnymi stronami, słabymi stronami, szansami i zagrożeniami. Taki układ ułatwia dalsze porównania i obliczenia.

Przyjęto również, że część czynników ma charakter syntetyczny i obejmuje zjawiska wzajemnie powiązane. Dotyczy to w szczególności kryzysu części rodzin, który może wiązać się m.in. z trudnościami opiekuńczo-wychowawczymi, przemocą, uzależnieniami, bezrobociem lub innymi problemami społecznymi. Takie ujęcie pozwala uniknąć nadmiernego rozdrobnienia macierzy SWOT i jednocześnie zachować jej przydatność dla dalszego etapu prac nad celami strategicznymi i operacyjnymi.

3.2.2 Czynniki wewnętrzne pozytywne – mocne strony

W tej grupie ujęto czynniki, które opisują zasoby i pozytywne cechy gminy. Każdy czynnik został sformułowany tak, aby mógł być oceniony przez respondentów w ankiecie.

Tabela 2.

Mocne strony

Kod	Czynnik
S1	Rozwinięta sieć instytucji publicznych zapewniających mieszkańcom dostęp do edukacji, kultury, ochrony zdrowia, administracji i usług społecznych.
S2	Rozwinięty system pomocy społecznej oparty na działalności Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, obejmujący świadczenia, usługi społeczne, pracę socjalną, wsparcie środowiskowe oraz wykwalifikowaną kadrę.
S3	Rozwinięta współpraca międzyinstytucjonalna i lokalne partnerstwa

	wspierające rozwiązywanie problemów społecznych.
S4	Rozwinięta infrastruktura lokalna i aktywność społeczna mieszkańców, obejmująca Bibliotekę i Centrum Kultury, świetlice wiejskie, sołectwa, Ochotnicze Straże Pożarne, Koła Gospodyń Wiejskich oraz parafie, wspierające integrację mieszkańców i rozwój inicjatyw obywatelskich.
S5	Korzystna sytuacja demograficzna gminy, obejmująca relatywnie młodą strukturę ludności, dodatni przyrost naturalny oraz napływ młodych rodzin.

Źródło: opracowanie własne.

3.2.3 Czynniki wewnętrzne negatywne – słabe strony

W tej grupie ujęto czynniki, które opisują bariery i ograniczenia wewnętrzne. Każdy czynnik został sformułowany tak, aby mógł być oceniony przez respondentów w ankiecie.

Tabela 3. Słabe strony

Słabe strony

Kod	Czynnik
W1	Ponowny wzrost liczby osób i rodzin korzystających z pomocy społecznej oraz rosnące potrzeby części gospodarstw domowych.
W2	Utrudniony dostęp osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i ich opiekunów do specjalistów, rehabilitacji, transportu i usług środowiskowych.
W3	Pogłębiający się kryzys części rodzin, widoczny m.in. w podwojeniu liczby dzieci objętych pieczą zastępczą.
W4	Ograniczona dostępność specjalistycznego wsparcia psychologicznego, psychoterapeutycznego i psychiatrycznego przy rosnących potrzebach dzieci i młodzieży.

W5	Ponowny wzrost liczby osób bezrobotnych oraz utrzymująca się przewaga kobiet w strukturze osób bezrobotnych.

Źródło: opracowanie własne.

3.2.4 Czynniki zewnętrzne pozytywne – szanse

W tej grupie ujęto czynniki, które opisują korzystne uwarunkowania zewnętrzne. Każdy czynnik został sformułowany tak, aby mógł być oceniony przez respondentów w ankiecie.

Tabela 4.

Szanse

Kod	Czynnik
O1	Dalszy napływ nowych mieszkańców, zwłaszcza młodych rodzin, wzmacniający potencjał demograficzny gminy.
O2	Dostęp mieszkańców do regionalnego rynku pracy Trójmiasta oraz możliwość wykorzystania nowych miejsc pracy związanych z dużymi inwestycjami regionalnymi.
O3	Możliwość pozyskiwania środków zewnętrznych na rozwój usług dla seniorów, osób z niepełnosprawnościami, opiekunów, rodzin i osób zagrożonych wykluczeniem.
O4	Projektowane zmiany w systemie pomocy społecznej mogą zwiększyć znaczenie usług środowiskowych, mieszkalnictwa wspomaganego i koordynacji wsparcia.
O5	Możliwość dalszego rozwijania partnerstw lokalnych i szerszego wykorzystania potencjału społeczności lokalnej w realizacji działań z zakresu polityki społecznej.

Źródło: opracowanie własne.

3.2.5 Czynniki zewnętrzne negatywne – zagrożenia

W tej grupie ujęto czynniki, które opisują ryzyka i niekorzystne uwarunkowania zewnętrzne. Każdy czynnik został sformułowany tak, aby mógł być oceniony przez respondentów w ankiecie.

Tabela 5.

Zagrożenia

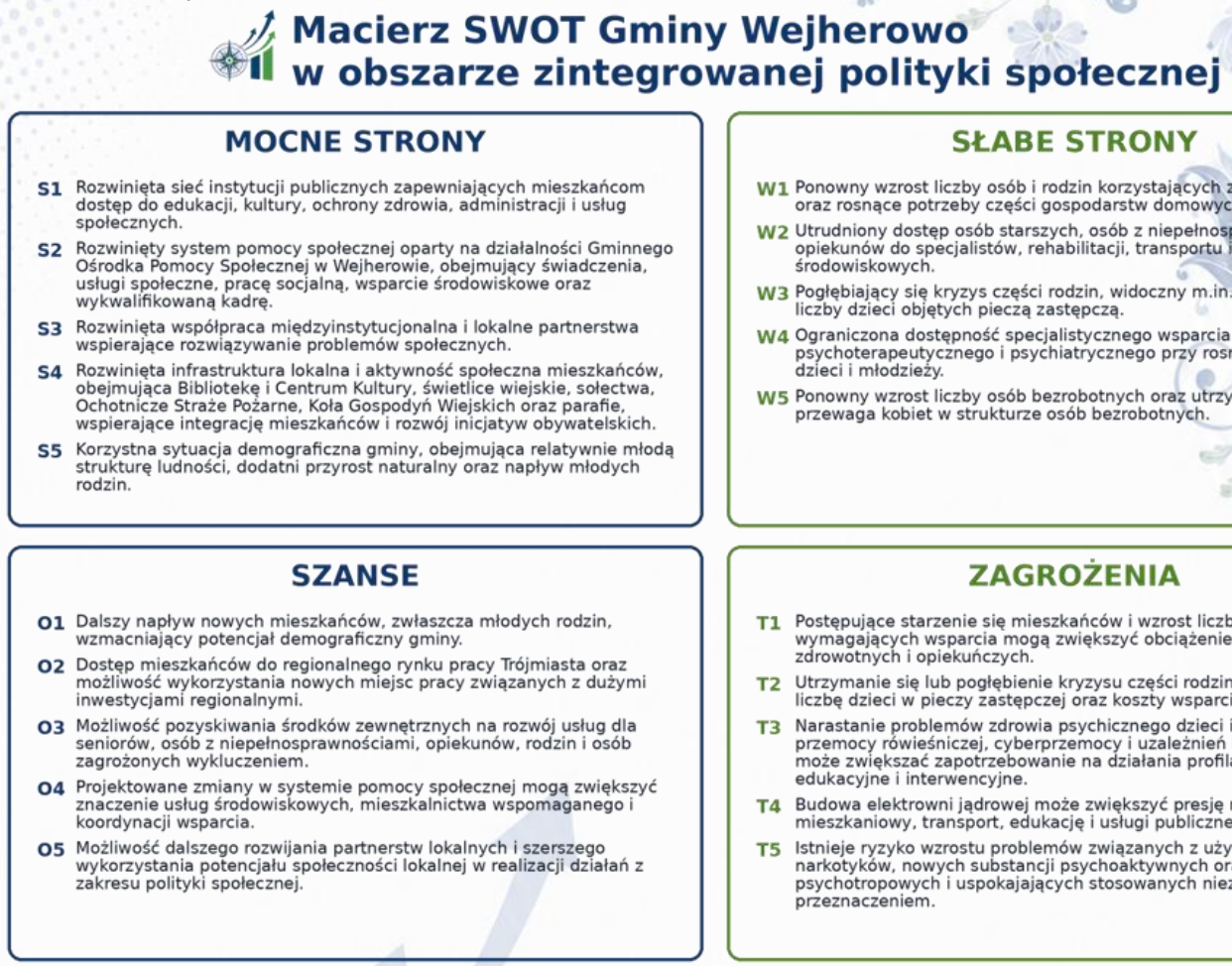
Kod	Czynnik
T1	Postępujące starzenie się mieszkańców i wzrost liczby osób wymagających wsparcia mogą zwiększyć obciążenie usług społecznych, zdrowotnych i opiekuńczych.
T2	Utrzymanie się lub pogłębienie kryzysu części rodzin może zwiększać liczbę dzieci w pieczy zastępczej oraz koszty wsparcia rodzin.
T3	Narastanie problemów zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży, przemocy rówieśniczej, cyberprzemocy i uzależnień behawioralnych może zwiększać zapotrzebowanie na działania profilaktyczne, edukacyjne i interwencyjne.
T4	Budowa elektrowni jądrowej może zwiększyć presję na lokalny rynek mieszkaniowy, transport, edukację i usługi publiczne.
T5	Istnieje ryzyko wzrostu problemów związanych z używaniem narkotyków, nowych substancji psychoaktywnych oraz leków psychotropowych i uspokajających stosowanych niezgodnie z przeznaczeniem.

Źródło: opracowanie własne.

3.3 Macierz SWOT Gminy Wejherowo w obszarze zintegrowanej polityki społecznej

Macierz SWOT porządkuje wybrane czynniki w czterech grupach. Pozwala ona zobaczyć jednocześnie zasoby gminy, jej ograniczenia, korzystne możliwości zewnętrzne oraz ryzyka. W tej strategii macierz pełni funkcję pomostu między diagnozą a częścią programową. Jest też podstawą do wartościowania czynników i oceny sytuacji strategicznej.

Rysunek 6. Macierz SWOT Gminy Wejherowo w obszarze zintegrowanej polityki społecznej



Źródło: opracowanie własne.

3.4 Wartościowanie czynników SWOT

3.4.1 Skala oceny czynników SWOT

Respondenci oceniali każdy czynnik w skali od 1 do 6. Ocena 1 oznaczała bardzo mały wpływ danego czynnika. Ocena 6 oznaczała wpływ kluczowy. Skala ta została wybrana jako czytelna i znana większości odbiorców, ponieważ odpowiada powszechnej skali szkolnej.

W przypadku mocnych stron i szans oceniano pozytywny wpływ czynnika na możliwość rozwiązywania problemów społecznych. W przypadku słabych stron i zagrożeń oceniano wpływ negatywny. Oznacza to, że wysoka ocena słabej strony lub zagrożenia wskazuje na dużą wagę problemu albo ryzyka. Takie rozumienie skali zostało opisane w ankiecie.

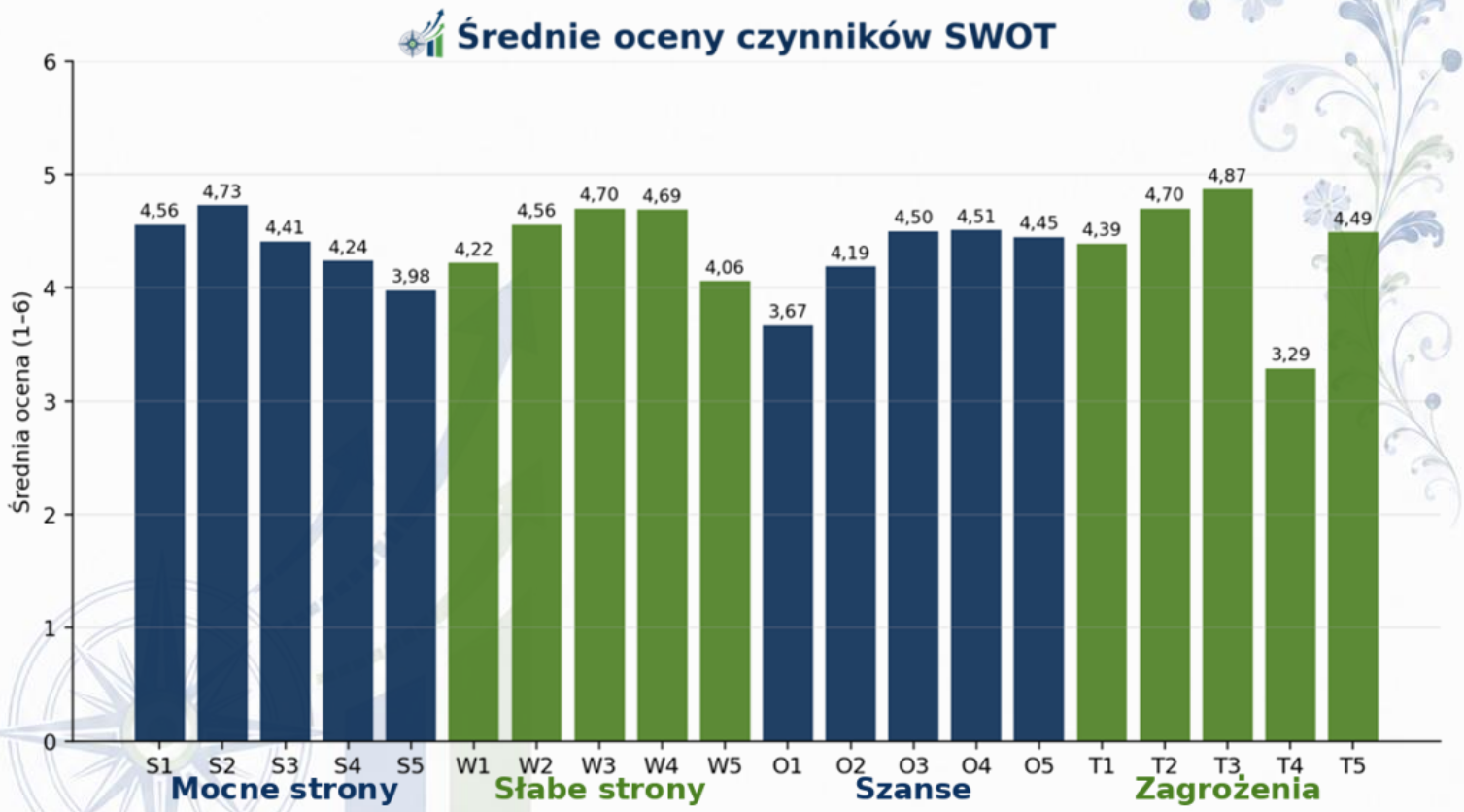
3.4.2 Ocena czynników i obliczenie średniej arytmetycznej

Dla każdego czynnika obliczono średnią arytmetyczną z 214 odpowiedzi. Średnia pokazuje, jak respondenci ocenili znaczenie danego czynnika bez uwzględniania wag eksperckich. Najwyższą średnią w całym badaniu uzyskał czynnik T3, dotyczący zdrowia psychicznego

dzieci i młodzieży, przemocy rówieśniczej, cyberprzemocy i uzależnień behawioralnych. Jego średnia wyniosła 4,87.

Wśród mocnych stron najwyżej oceniono S2, czyli rozwinięty system pomocy społecznej oparty na działalności Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie. Wśród słabych stron najwyższe średnie uzyskały W3 i W4, odnoszące się do kryzysu rodzin oraz ograniczonej dostępności specjalistycznego wsparcia psychologicznego, psychoterapeutycznego i psychiatrycznego. Wśród szans najwyżej oceniono O4 i O3 dotyczące projektowanych zmian w systemie pomocy społecznej oraz możliwości pozyskania środków zewnętrznych. Wyniki te pokazują, że respondenci szczególnie wysoko ocenili czynniki związane z usługami, rodziną i zdrowiem psychicznym.

Wykres 2.



Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiet do analizy SWOT.

3.4.3 Nadanie wag czynnikom SWOT

Grupa robocza nadała każdemu czynnikowi wagę merytoryczną. Wagi ustalono niezależnie od ocen respondentów i przed zapoznaniem się grupy z wynikami ankiety. Wagi odzwierciedlają różne znaczenie czynników dla rozwiązywania problemów społecznych i poprawy jakości życia mieszkańców. Przyjęto, że suma wag w każdej ćwiartce SWOT wynosi 1,0. Dzięki temu można porównać wyniki między ćwiartkami. Wartości wag nie były udostępniane respondentom na etapie oceny czynników SWOT.

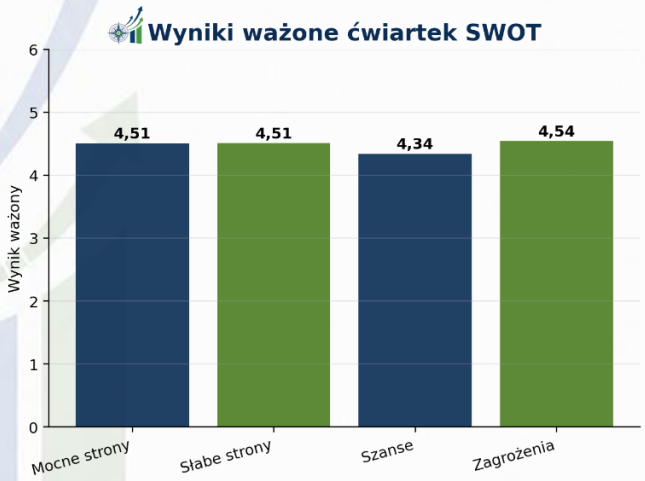
Wagi zostały ustalone na podstawie opinii ekspertów biorących udział w pracach grupy roboczej. Podstawowym kryterium był wpływ czynnika na rozwiązanie zdiagnozowanego problemu społecznego. Najwyższą wagę wśród mocnych stron otrzymał rozwinięty system pomocy społecznej oparty na działalności Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie. Wśród szans najwyższą wagę otrzymała możliwość dalszego rozwijania partnerstw lokalnych. Za największą słabość oceniono pogłębiający się kryzys części rodzin. Za największe zagrożenie uznano utrzymanie lub pogłębienie kryzysu części rodzin.

3.4.4 Obliczenie ocen ważonych czynników SWOT

Ocena ważona została obliczona przez przemnożenie średniej oceny czynnika przez jego wagę. Następnie zsumowano oceny ważone w każdej ćwiartce SWOT. Tak uzyskany wynik pokazuje łączną siłę danej ćwiartki po uwzględnieniu zarówno ocen respondentów, jak i wag merytorycznych. Pozwala to lepiej uchwycić czynniki, które mają największe znaczenie strategiczne.

Wyniki ważone dla ćwiartek wyniosły: mocne strony 4,51, słabe strony 4,51, szanse 4,34 oraz zagrożenia 4,54. Wartości te zostały zaokrąglone do dwóch miejsc po przecinku. Przy pełnej precyzji słabe strony przewyższają mocne strony tylko o 0,002 punktu. Różnica ta nie ma istotnego znaczenia praktycznego.

Wykres 3. Wyniki ważone ćwiartek SWOT



Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiet do analizy SWOT.

3.4.5 Zestawienie wyników wartościowania czynników SWOT

Poniższe zestawienia pokazują średnie oceny, wagi i oceny ważone dla każdej ćwiartki SWOT. Wartości te tworzą podstawę do dalszej oceny sytuacji strategicznej. Największy pojedynczy wkład do wyniku ćwiartki uzyskał czynnik S2 (Rozwinięty system pomocy społecznej oparty na działalności Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie), ponieważ połączył wysoką średnią ocenę z największą wagą wśród mocnych stron. Wśród szans największe znaczenie uzyskał czynnik O5 (Możliwość dalszego rozwijania partnerstw lokalnych i

szerszego wykorzystania potencjału społeczności lokalnej w realizacji działań z zakresu polityki społecznej). Najwyższą ocenę ważoną wśród słabych stron uzyskał czynnik W3 (Pogłębiający się kryzys części rodzin). Za największe zagrożenie uznano czynnik T2 (Utrzymanie się lub pogłębienie kryzysu części rodzin).

Tabela 6.

Mocne strony – średnie, wagi i oceny ważone

Kod	Czynnik	Średnia	Waga	Ocena ważona
S1	Rozwinięta sieć instytucji publicznych zapewniających mieszkańcom dostęp do edukacji, kultury, ochrony zdrowia, administracji i usług społecznych.	4,56	0,20	0,91
S2	Rozwinięty system pomocy społecznej oparty na działalności Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, obejmujący świadczenia, usługi społeczne, pracę socjalną, wsparcie środowiskowe oraz wykwalifikowaną kadrę.	4,73	0,40	1,89
S3	Rozwinięta współpraca międzyinstytucjonalna i lokalne partnerstwa wspierające rozwiązywanie problemów społecznych.	4,41	0,20	0,88
S4	Rozwinięta infrastruktura lokalna i aktywność społeczna mieszkańców, obejmująca Bibliotekę i Centrum Kultury, świetlice wiejskie, sołectwa, Ochotnicze Straże Pożarne, Koła Gospodyń Wiejskich oraz parafie, wspierające integrację mieszkańców i rozwój inicjatyw obywatelskich.	4,24	0,10	0,42
S5	Korzystna sytuacja demograficzna gminy, obejmująca relatywnie młodą strukturę ludności, dodatni przyrost naturalny oraz napływ młodych rodzin.	3,98	0,10	0,40
Razem			**1,00**	**4,51**

Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiet do analizy SWOT.

Tabela 7.

Słabe strony – średnie, wagi i oceny ważone

Kod	Czynnik	Średnia	Waga	Ocena ważona
W1	Ponowny wzrost liczby osób i rodzin korzystających z pomocy społecznej oraz rosnące potrzeby części gospodarstw domowych.	4,22	0,20	0,84
W2	Utrudniony dostęp osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i ich opiekunów do specjalistów, rehabilitacji, transportu i usług środowiskowych.	4,56	0,20	0,91
W3	Pogłębiający się kryzys części rodzin, widoczny m.in. w podwojeniu liczby dzieci objętych pieczą zastępczą.	4,70	0,30	1,41
W4	Ograniczona dostępność specjalistycznego wsparcia psychologicznego, psychoterapeutycznego i psychiatrycznego przy rosnących potrzebach dzieci i młodzieży.	4,69	0,20	0,94
W5	Ponowny wzrost liczby osób bezrobotnych oraz utrzymująca się przewaga kobiet w strukturze osób bezrobotnych.	4,06	0,10	0,41
Razem			**1,00**	**4,51**

Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiet do analizy SWOT.

Tabela 8.

Szanse – średnie, wagi i oceny ważone

Kod	Czynnik	Średnia	Waga	Ocena ważona
O1	Dalszy napływ nowych mieszkańców, zwłaszcza młodych rodzin, wzmacniający potencjał demograficzny gminy.	3,67	0,10	0,37
O2	Dostęp mieszkańców do regionalnego rynku pracy Trójmiasta oraz możliwość wykorzystania nowych miejsc pracy związanych z dużymi inwestycjami regionalnymi.	4,19	0,20	0,84

O3	Możliwość pozyskiwania środków zewnętrznych na rozwój usług dla seniorów, osób z niepełnosprawnościami, opiekunów, rodzin i osób zagrożonych wykluczeniem.	4,50	0,20	0,90
O4	Projektowane zmiany w systemie pomocy społecznej mogą zwiększyć znaczenie usług środowiskowych, mieszkalnictwa wspomaganego i koordynacji wsparcia.	4,51	0,20	0,90
O5	Możliwość dalszego rozwijania partnerstw lokalnych i szerszego wykorzystania potencjału społeczności lokalnej w realizacji działań z zakresu polityki społecznej.	4,45	0,30	1,34
Razem			**1,00**	**4,34**

Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiet do analizy SWOT.

Tabela 9.

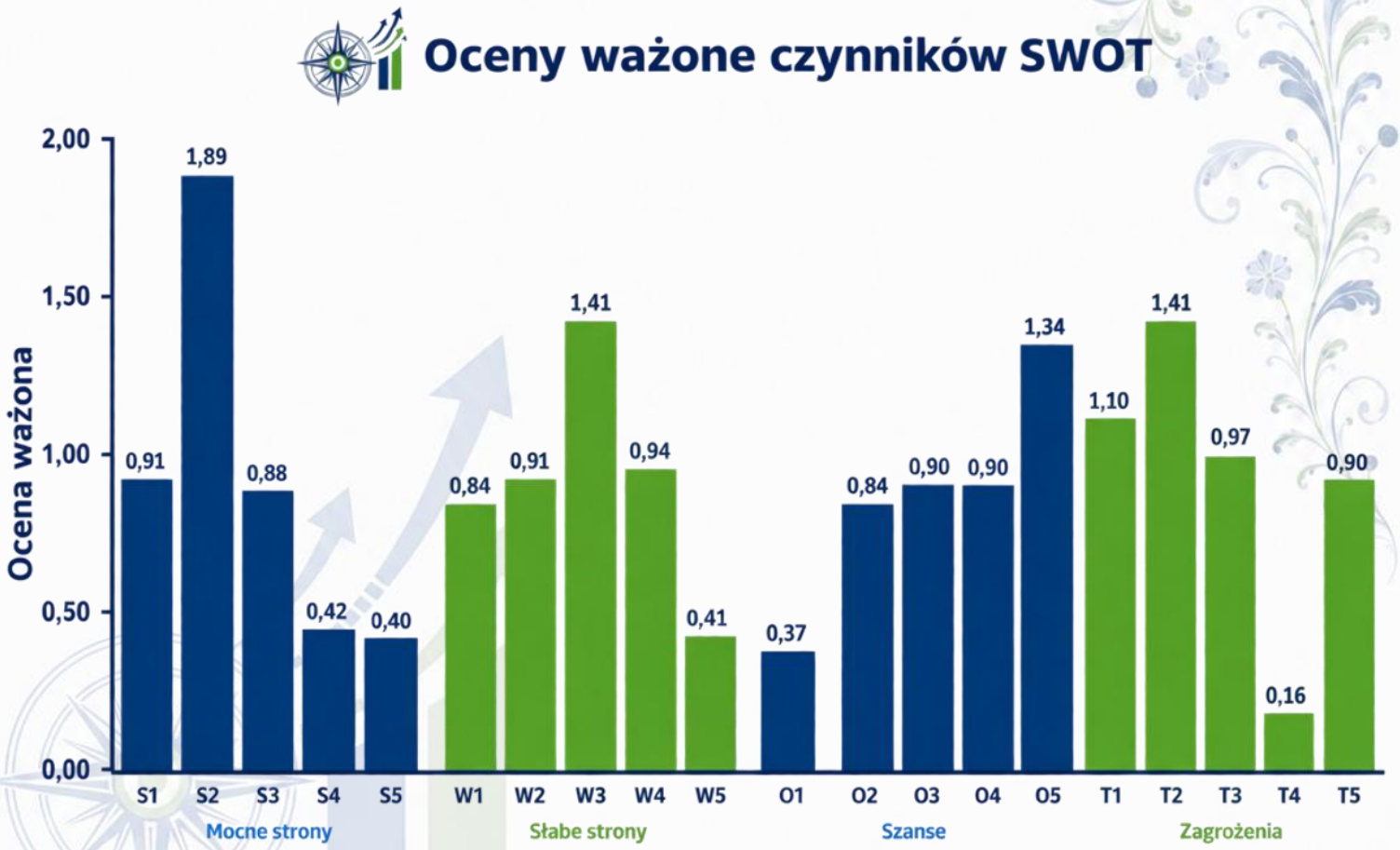
Zagrożenia – średnie, wagi i oceny ważone

Kod	Czynnik	Średnia	Waga	Ocena ważona
T1	Postępujące starzenie się mieszkańców i wzrost liczby osób wymagających wsparcia mogą zwiększyć obciążenie usług społecznych, zdrowotnych i opiekuńczych.	4,39	0,25	1,10
T2	Utrzymanie się lub pogłębienie kryzysu części rodzin może zwiększać liczbę dzieci w pieczy zastępczej oraz koszty wsparcia rodzin.	4,70	0,30	1,41
T3	Narastanie problemów zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży, przemocy rówieśniczej, cyberprzemocy i uzależnień behawioralnych może zwiększać zapotrzebowanie na działania profilaktyczne, edukacyjne i interwencyjne.	4,87	0,20	0,97
T4	Budowa elektrowni jądrowej może zwiększyć presję na lokalny rynek mieszkaniowy, transport, edukację i usługi publiczne.	3,29	0,05	0,16

T5	Istnieje ryzyko wzrostu problemów związanych z używaniem narkotyków, nowych substancji psychoaktywnych oraz leków psychotropowych i uspokajających stosowanych niezgodnie z przeznaczeniem.	4,49	0,20	0,90
Razem			**1,00**	**4,54**

Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiet do analizy SWOT.

Wykres 4.



Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiet do analizy SWOT.

3.5 Ocena strategicznej sytuacji Gminy Wejherowo

3.5.1 Ocena potencjału wewnętrznego gminy

Potencjał wewnętrzny gminy tworzą mocne i słabe strony. Wynik ważony mocnych stron wyniósł 4,51, a wynik ważony słabych stron również 4,51 po zaokrągleniu. Oznacza to niemal pełną równowagę między zasobami a ograniczeniami wewnętrznymi. Gmina posiada silne zasoby instytucjonalne i partnerskie, lecz jednocześnie mierzy się z istotnymi problemami społecznymi.

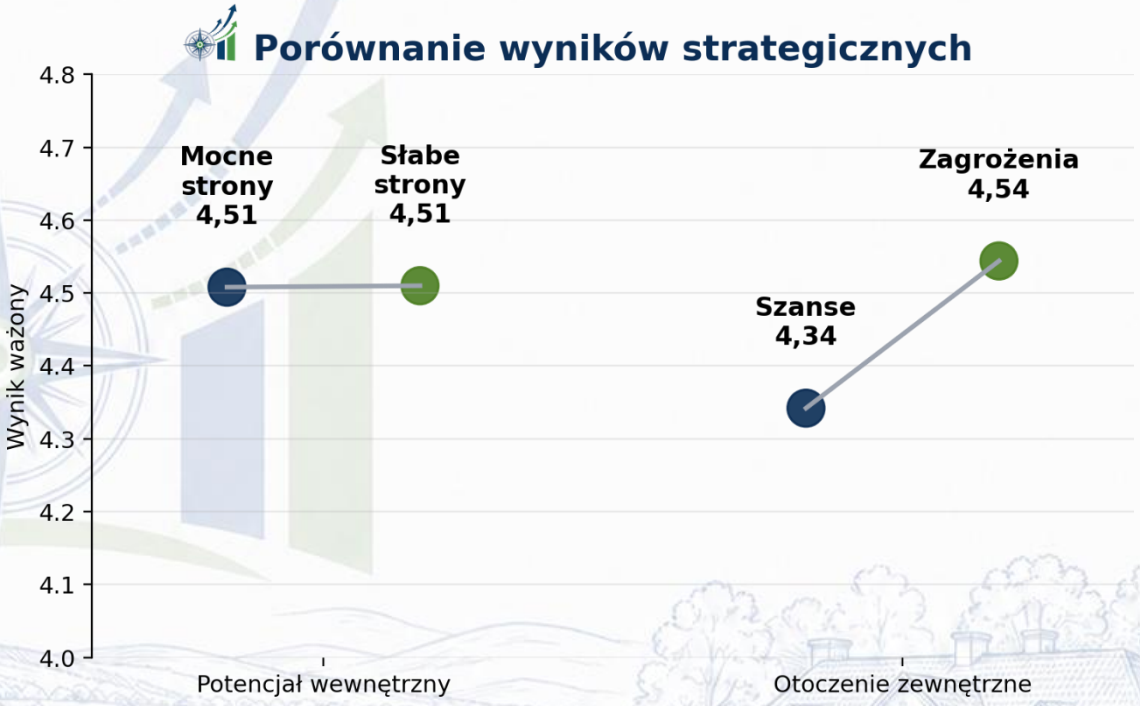
Najważniejszą mocną stroną jest rozwinięty system pomocy społecznej oparty na działalności Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie. Najważniejszą słabą stroną jest pogłębiający się kryzys części rodzin. Zestawienie tych dwóch czynników pokazuje podstawowy kierunek działań. Strategia powinna wykorzystywać potencjał Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie i partnerstw do wcześniejszego reagowania na problemy rodzin, dzieci i młodzieży.

3.5.2 Ocena otoczenia zewnętrznego

Otoczenie zewnętrzne tworzą szanse i zagrożenia. Wynik ważony szans wyniósł 4,34, natomiast wynik ważony zagrożeń 4,54. Oznacza to, że zagrożenia zostały ocenione jako nieco silniejsze niż szanse. Różnica wynosi 0,20 punktu i wskazuje na potrzebę aktywnego przygotowania gminy do ryzyk społecznych.

Najważniejszą szansą jest dalsze rozwijanie partnerstw lokalnych i szersze wykorzystanie potencjału społeczności lokalnej. Najważniejszym zagrożeniem jest utrzymanie się lub pogłębienie kryzysu części rodzin. Wysoko oceniono także zagrożenie związane z postępującym starzeniem się mieszkańców oraz ze zdrowiem psychicznym dzieci i młodzieży. Oznacza to, że część programowa powinna łączyć działania partnerskie z profilaktyką, wsparciem rodzin, osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i ochroną zdrowia psychicznego.

Wykres 5.



Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiet do analizy SWOT.

3.5.3 Analiza krzyżowa czynników SWOT

Uzupełnieniem oceny potencjału wewnętrznego i otoczenia zewnętrznego jest analiza krzyżowa czynników SWOT. Jej celem jest pokazanie, w jaki sposób mocne strony, słabe strony, szanse i zagrożenia wzajemnie na siebie oddziałują. Analiza ta nie służy ponownemu wartościowaniu czynników, lecz wskazaniu najważniejszych powiązań, które powinny zostać uwzględnione przy formułowaniu obszarów interwencji oraz celów strategicznych. Pozwala ona przejść od samego zestawienia czynników do określenia kierunków działania.

W relacji S-O, czyli mocnych stron i szans, najważniejsze znaczenie ma wykorzystanie rozwiniętego systemu pomocy społecznej, sieci instytucji publicznych oraz partnerstw do dalszego rozwoju usług społecznych. Potencjał Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, współpraca międzyinstytucjonalna i aktywność lokalnych podmiotów mogą wspierać wykorzystanie środków zewnętrznych, rozwój partnerstw oraz szersze zaangażowanie społeczności lokalnej. Relacja ta uzasadnia potrzebę wzmacniania obszaru współpracy międzyinstytucjonalnej i rozwoju usług. Wskazuje także, że część programowa Strategii powinna wykorzystywać istniejące zasoby gminy jako podstawę do dalszego rozwijania działań środowiskowych, profilaktycznych i wspierających.

W relacji S-T, czyli mocnych stron i zagrożeń, kluczowe jest wykorzystanie zasobów instytucjonalnych i partnerskich do ograniczania wpływu najpoważniejszych ryzyk społecznych. Dotyczy to przede wszystkim kryzysu części rodzin, problemów zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży, starzenia się mieszkańców oraz ryzyka wzrostu problemów związanych z używaniem substancji psychoaktywnych. Rozwinięty system pomocy społecznej, lokalne formy wsparcia środowiskowego oraz współpraca instytucji mogą służyć wcześniejszemu rozpoznawaniu problemów i szybszemu kierowaniu mieszkańców do odpowiedniej pomocy. Relacja ta wzmacnia znaczenie obszarów dotyczących rodziny, dzieci i młodzieży, zdrowia psychicznego, bezpieczeństwa dzieci oraz wsparcia seniorów, osób z niepełnosprawnościami i opiekunów.

W relacji W-O, czyli słabych stron i szans, szczególne znaczenie ma wykorzystanie możliwości rozwojowych do ograniczenia zdiagnozowanych problemów. Rosnące potrzeby mieszkańców, utrudniony dostęp do specjalistów, rehabilitacji, transportu i usług środowiskowych oraz ograniczona dostępność wsparcia psychologicznego wymagają odpowiedzi organizacyjnej i finansowej. Szansą dla gminy jest pozyskiwanie środków zewnętrznych, rozwijanie partnerstw oraz wykorzystanie projektowanych zmian w systemie pomocy społecznej. Powiązanie to uzasadnia rozwój usług środowiskowych, opiekuńczych, asystenckich, wytchnieniowych, transportowych oraz specjalistycznego wsparcia dla dzieci, młodzieży i rodzin.

Relacja W-O obejmuje również ponowny wzrost liczby osób korzystających z pomocy społecznej oraz wzrost liczby osób bezrobotnych, zestawione z dostępem do regionalnego rynku pracy, możliwościami związanymi z dużymi inwestycjami regionalnymi i możliwością pozyskiwania środków zewnętrznych. Powiązanie to uzasadnia wyodrębnienie w części programowej obszaru dotyczącego ubóstwa, bezrobocia i wykluczenia społecznego.

W relacji W-T, czyli słabych stron i zagrożeń, widoczne są powiązania wymagające szczególnej ostrożności strategicznej. Pogłębiający się kryzys części rodzin może wzmacniać ryzyko dalszego wzrostu liczby dzieci w pieczy zastępczej oraz zwiększać koszty wsparcia rodzin. Ograniczona dostępność pomocy psychologicznej, psychoterapeutycznej i psychiatrycznej może nasilać skutki problemów zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży, przemocy rówieśniczej, cyberprzemocy i uzależnień behawioralnych. Utrudniony dostęp osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i opiekunów do usług może pogłębiać skutki starzenia się mieszkańców. Relacja ta wskazuje, że brak reakcji na słabe strony może zwiększać wpływ zagrożeń, dlatego część programowa powinna obejmować działania profilaktyczne, interwencyjne i usługowe.

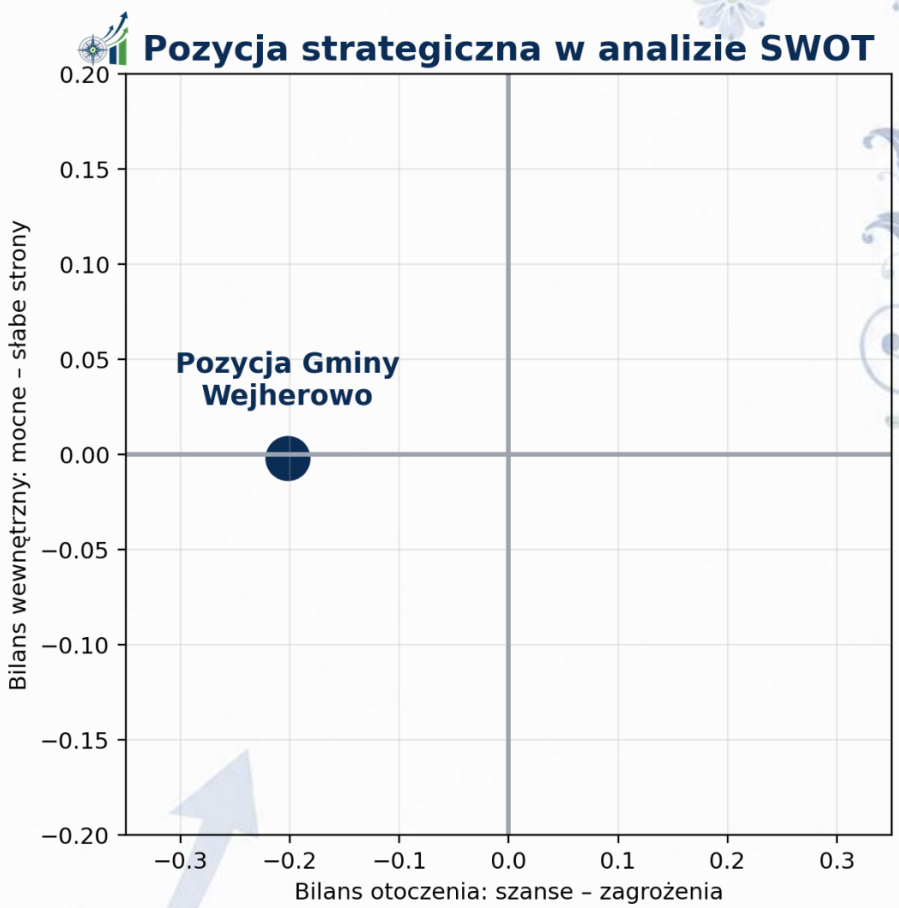
3.5.4 Kluczowe wyzwania strategiczne wynikające z analizy SWOT

Pierwszym kluczowym wyzwaniem jest wzmocnienie rodzin, ochrona dzieci i młodzieży. Kryzys części rodzin ma największe znaczenie zarówno w grupie słabych stron, jak i zagrożeń. Działania powinny obejmować wczesne rozpoznawanie problemów, asystenturę rodziny, pracę socjalną, pomoc psychologiczną i pedagogiczną oraz wsparcie opiekuńczo-wychowawcze. Ważna jest też współpraca pomocy społecznej, oświaty, ochrony zdrowia, policji i sądu.

Drugim wyzwaniem jest zdrowie psychiczne dzieci i młodzieży. Wysoka ocena zagrożenia T3 pokazuje, że respondenci widzą w tym obszarze bardzo poważne ryzyko. Jednocześnie słabą stroną jest ograniczona dostępność specjalistycznego wsparcia psychologicznego, psychoterapeutycznego i psychiatrycznego. Strategia powinna więc przewidywać działania profilaktyczne, edukacyjne i interwencyjne.

Trzecim wyzwaniem jest rozwój usług środowiskowych dla osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i opiekunów. Potrzebne są usługi opiekuńcze, asystenckie, rehabilitacyjne, transportowe i wytchnieniowe. Czwartym wyzwaniem jest przygotowanie gminy na zmiany demograficzne i gospodarcze. W wymiarze gospodarczym wyzwanie to obejmuje także ponowny wzrost bezrobocia oraz rosnące potrzeby części mieszkańców korzystających z pomocy społecznej. Piątym wyzwaniem jest rozwój partnerstw lokalnych.

Rysunek 7.



Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiet do analizy SWOT.

Pozycja strategiczna Gminy Wejherowo została wyznaczona na podstawie bilansu potencjału wewnętrznego oraz bilansu otoczenia zewnętrznego. Bilans wewnętrzny, obliczony jako różnica między oceną ważoną mocnych stron i słabych stron, wyniósł 0,00 po zaokrągleniu. Oznacza to równowagę między zasobami gminy a jej ograniczeniami wewnętrznymi. Bilans otoczenia, obliczony jako różnica między oceną ważoną szans i zagrożeń, wyniósł -0,20. Wynik ten wskazuje na przewagę zagrożeń nad szansami, a więc na potrzebę przyjęcia ostrożnego podejścia strategicznego, ukierunkowanego na wzmacnianie zasobów lokalnych i ograniczanie wpływu czynników ryzyka.

3.6 Wnioski z analizy strategicznej

Rysunek 8. Od wyników SWOT do obszarów interwencji



Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiet do analizy SWOT.

3.6.1 Czynniki o największym znaczeniu dla rozwiązywania problemów społecznych

Analiza wskazuje, że największe znaczenie mają czynniki związane z rodziną, dziećmi i młodzieżą. Dotyczy to zarówno kryzysu części rodzin, jak i zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży. Istotne znaczenie mają również usługi środowiskowe dla osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i opiekunów. Wśród zasobów szczególnie ważny jest rozwinięty system pomocy społecznej oparty na działalności Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie.

Wyniki pokazują także znaczenie partnerstw lokalnych. Partnerstwa są jednocześnie mocną stroną i jedną z najważniejszych szans. Ich dalszy rozwój może pomóc w skuteczniejszym rozwiązywaniu problemów społecznych. Powinny one służyć wymianie informacji, wspólnemu planowaniu usług i pozyskiwaniu środków.

3.6.2 Obszary wymagające strategicznej interwencji

Pierwszym obszarem interwencji powinno być wsparcie rodziny, dzieci i młodzieży. Drugim obszarem powinna być ochrona zdrowia psychicznego, przeciwdziałanie przemocy rówieśniczej, cyberprzemocy i uzależnieniom behawioralnym. Trzecim obszarem powinien być rozwój usług dla osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i opiekunów. Czwartym obszarem powinno być ograniczenie ubóstwa, bezrobocia i wykluczenia społecznego.

Ważnym obszarem pozostaje także wzmacnianie współpracy międzyinstytucjonalnej. Gmina nie powinna opierać realizacji Strategii tylko na jednej instytucji. Skala i złożoność problemów wymagają współdziałania wielu podmiotów. Dotyczy to zwłaszcza pomocy społecznej, oświaty, ochrony zdrowia, bezpieczeństwa publicznego, organizacji społecznych i aktywnych mieszkańców.

Obszary interwencji mają charakter syntetyczny. Obszar ubóstwa, bezrobocia i wykluczenia społecznego obejmuje również bezdomność i zagrożenie wykluczeniem mieszkaniowym wskazane w diagnozie, natomiast przemoc domowa i uzależnienia pozostają problemami przekrojowymi uwzględnionymi w diagnozie i analizie SWOT.

3.6.3 Wnioski do formułowania celów strategicznych i operacyjnych

Część programowa Strategii powinna wynikać bezpośrednio z diagnozy i analizy strategicznej. Cele strategiczne powinny odpowiadać na te obszary, które uzyskały największe znaczenie w badaniu i w ocenie eksperckiej. Oznacza to potrzebę skoncentrowania celów na rodzinie, zdrowiu psychicznym, usługach środowiskowych, przeciwdziałaniu wykluczeniu oraz rozwoju współpracy lokalnej. Takie ujęcie pozwoli przejść od diagnozy do praktycznych działań.

W formułowaniu celów należy wykorzystać mocne strony gminy, zwłaszcza potencjał Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, sieć instytucji publicznych i lokalne partnerstwa. Jednocześnie cele powinny ograniczać słabe strony i przygotowywać gminę na zagrożenia. Szanse, takie jak środki zewnętrzne, rozwój partnerstw i zmiany w systemie usług społecznych, powinny zostać potraktowane jako narzędzia realizacji celów. Dzięki temu Strategia będzie dokumentem praktycznym i możliwym do wdrożenia.

GMINA
WEJHEROWO



4 CZĘŚĆ PROGRAMOWA

STRATEGII ROZWIĄZYWANIA PROBLEMÓW SPOŁECZNYCH

GMINY WEJHEROWO

CELE | DZIAŁANIA | USŁUGI | PARTNERSTWO | MONITORING | ROZWÓJ



KASZËBË
NATURA
LUDZIE

4.1 Założenia części programowej

Część programowa Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Wejherowo na lata 2027-2031 stanowi bezpośrednie przełożenie diagnozy sytuacji społecznej oraz analizy strategicznej na system celów, kierunków działań, przedsięwzięć, sposobu wdrażania, monitoringu i ram finansowych. Jej zadaniem nie jest ponowne opisanie wszystkich problemów społecznych ujętych w diagnozie, lecz wskazanie, w jaki sposób Gmina Wejherowo, wykorzystując własne zasoby i potencjał podmiotów współpracujących, będzie odpowiadać na najważniejsze potrzeby mieszkańców w okresie obowiązywania Strategii.

Punktem wyjścia dla części programowej są ustalenia diagnozy sytuacji społecznej, w której określono najważniejsze problemy, potrzeby, zasoby i trendy społeczne występujące w Gminie Wejherowo. Diagnoza wskazuje, że gmina jest dynamicznie rozwijającą się wspólnotą lokalną, położoną w strefie oddziaływania Wejherowa i Trójmiasta, o rosnącej liczbie mieszkańców i relatywnie korzystnej strukturze wieku. Jednocześnie diagnoza pokazuje, że rozwój demograficzny, rozproszony charakter zabudowy oraz zróżnicowany dostęp do usług w poszczególnych miejscowościach wymagają takiego planowania polityki społecznej, które będzie uwzględniało zarówno potrzeby młodych rodzin, dzieci i młodzieży, jak również narastające potrzeby osób starszych, osób z niepełnosprawnościami, opiekunów oraz osób i rodzin zagrożonych wykluczeniem społecznym.

Drugim źródłem części programowej są wyniki analizy SWOT, w tym wartościowanie czynników oraz analiza krzyżowa między mocnymi stronami, słabymi stronami, szansami i zagrożeniami. Analiza strategiczna wykazała równowagę między zasobami gminy a jej ograniczeniami wewnętrznymi oraz nieznaczną przewagę zagrożeń nad szansami w otoczeniu zewnętrznym. Oznacza to potrzebę przyjęcia podejścia ostrożnego, ale aktywnego: wzmacniającego lokalne zasoby, rozwijającego współpracę międzyinstytucjonalną i jednocześnie ograniczającego skutki najważniejszych ryzyk społecznych.

Część programowa koncentruje się na tych obszarach, które wynikają z diagnozy i analizy strategicznej jako najważniejsze dla jakości życia mieszkańców oraz dla skuteczności lokalnej polityki społecznej. Są to w szczególności: wsparcie rodziny, dzieci i młodzieży; zdrowie psychiczne, bezpieczeństwo i profilaktyka dzieci i młodzieży; rozwój usług dla osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i opiekunów; ograniczenie ubóstwa, bezrobocia i wykluczenia społecznego, a także wzmacnianie współpracy międzyinstytucjonalnej i rozwój lokalnego systemu usług społecznych. Obszary te mają charakter syntetyczny i wzajemnie powiązany. Nie stanowią zamkniętego katalogu problemów, lecz porządkują najważniejsze kierunki interwencji, które będą następnie rozwinięte w celach strategicznych, celach operacyjnych oraz planie działań.

Przy opracowaniu części programowej przyjęto zasadę koncentracji na działaniach możliwych do zaplanowania, wdrożenia i monitorowania w pięcioletnim horyzoncie Strategii. Oznacza to, że dokument nie powinien być wyłącznie deklaracją ogólnych zamierzeń, lecz narzędziem zarządzania lokalną polityką społeczną. Cele i działania powinny być powiązane z

rzeczywistymi problemami i zasobami gminy, możliwe do przypisania właściwym realizatorom i partnerom, a także możliwe do oceny za pomocą wskaźników. Jednocześnie Strategia powinna zachować elastyczność, ponieważ w okresie 2027-2031 mogą zmieniać się uwarunkowania prawne, finansowe, demograficzne i organizacyjne.

Rysunek 9. Zasady części programowej



Źródło: opracowanie własne.

Podstawową zasadą części programowej jest profilaktyka i wczesna interwencja. Oznacza to kierowanie działań możliwie wcześnie, zanim problemy rodzin, dzieci, osób starszych, osób z niepełnosprawnościami lub osób zagrożonych wykluczeniem społecznym doprowadzą do sytuacji wymagających kosztownej i trudnej interwencji. Szczególne znaczenie ma wzmacnianie rodzin, rozwój pracy socjalnej, asystentury rodziny, poradnictwa, wsparcia środowiskowego, profilaktyki przemocy i uzależnień oraz działań ukierunkowanych na zdrowie psychiczne dzieci i młodzieży.

Drugą zasadą jest rozwój usług społecznych możliwie blisko miejsca zamieszkania mieszkańców. W warunkach Gminy Wejherowo ma to szczególne znaczenie ze względu na rozproszony charakter zabudowy oraz zróżnicowany dostęp do instytucji i usług. Strategia powinna wzmacniać usługi środowiskowe, domowe, mobilne, sąsiedzkie, opiekuńcze, asystenckie, wytchnieniowe, transportowe i specjalistyczne, a także wykorzystywać lokalną infrastrukturę, sołectwa, świetlice, placówki wsparcia, szkoły, organizacje społeczne i inne zasoby wspólnoty lokalnej.

Trzecią zasadą jest podmiotowość mieszkańców i wzmacnianie ich samodzielności. Pomoc społeczna i usługi społeczne nie powinny prowadzić do biernego uzależnienia od systemu wsparcia, lecz do możliwie największej aktywności, sprawczości i niezależności mieszkańców. Dotyczy to zarówno rodzin korzystających ze wsparcia, osób bezrobotnych i zagrożonych ubóstwem, jak również osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i ich opiekunów. Wsparcie powinno być dostosowane do indywidualnej sytuacji mieszkańca, ale jednocześnie ukierunkowane na wzmacnianie jego zasobów, kompetencji i uczestnictwa w życiu społecznym.

Czwartą zasadą jest integracja działań i współpraca wielu podmiotów. Skala oraz złożoność problemów społecznych nie pozwalają opierać realizacji Strategii wyłącznie na jednej instytucji. Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie pozostaje kluczowym podmiotem lokalnego systemu pomocy społecznej, jednak skuteczna realizacja Strategii wymaga współdziałania z Urzędem Gminy Wejherowo, jednostkami organizacyjnymi gminy, instytucjami kultury, placówkami oświatowymi, instytucjami ochrony zdrowia, Policją, sądem, kuratorami, Powiatowym Centrum Pomocy Rodzinie, Powiatowym Urzędem Pracy, organizacjami pozarządowymi, podmiotami ekonomii społecznej, parafiami, sołectwami, Ochotniczymi Strażami Pożarnymi, Kołami Gospodyń Wiejskich oraz aktywnymi mieszkańcami (dalej: podmioty współpracujące). Przyjęto założenie, że mieszkaniec wymagający wsparcia nie powinien być odsyłany między instytucjami bez uzyskania odpowiedzi, lecz powinien otrzymać skoordynowaną pomoc adekwatną do swojej sytuacji.

Piątą zasadą jest dostępność usług, rozumiana szeroko: jako dostępność terytorialna, komunikacyjna, organizacyjna, informacyjna i cyfrowa. Wdrażanie Strategii powinno uwzględniać potrzeby mieszkańców miejscowości oddalonych od głównych ośrodków usługowych, osób z ograniczoną mobilnością, osób z niepełnosprawnościami, seniorów, opiekunów oraz rodzin mających trudności w korzystaniu z pomocy w standardowej formie. Kanały telefoniczne i cyfrowe powinny uzupełniać kontakt osobisty, ale nie mogą go zastępować w sytuacjach wymagających bezpośredniego wsparcia.

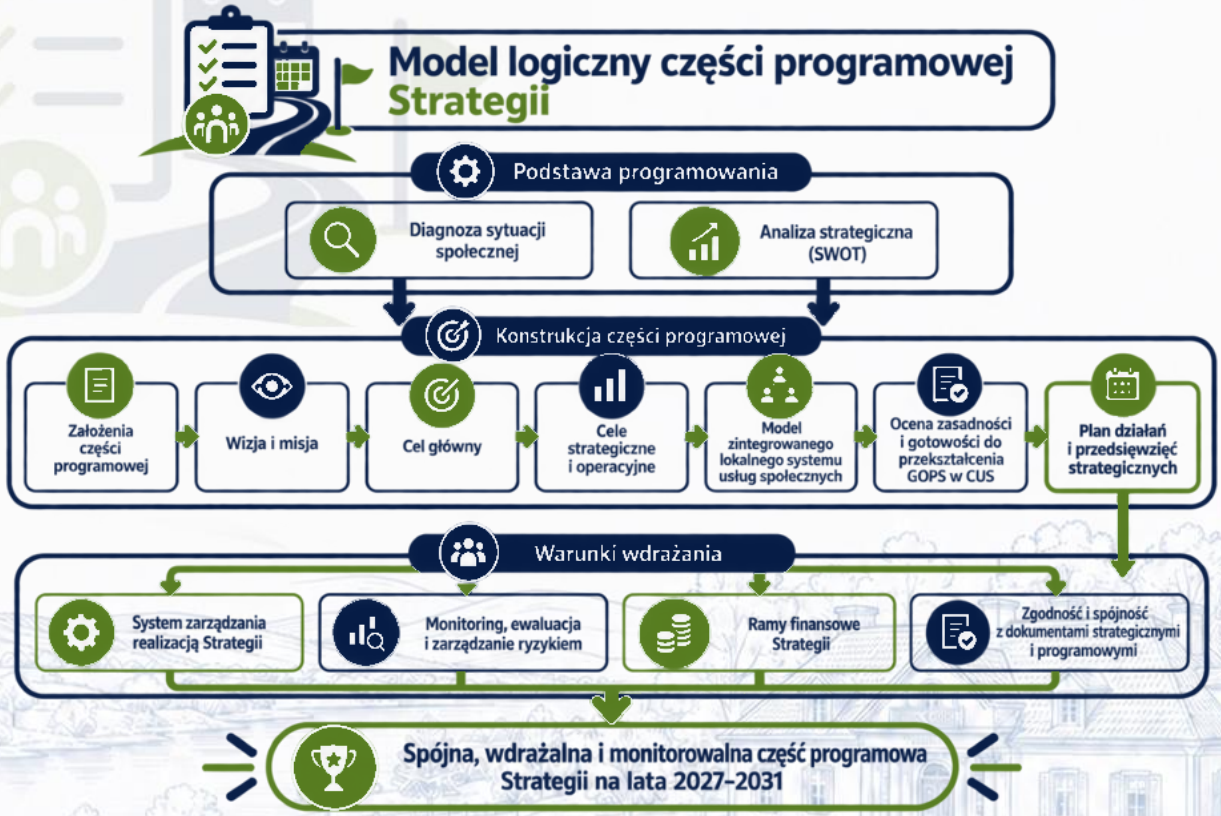
Szóstą zasadą jest partycypacja i współodpowiedzialność. Strategia powinna być realizowana nie tylko przez instytucje publiczne, lecz także z udziałem mieszkańców, organizacji społecznych, podmiotów ekonomii społecznej i lokalnych liderów. Oznacza to potrzebę konsultowania działań, korzystania z wiedzy środowisk lokalnych, wzmacniania wolontariatu, samopomocy i inicjatyw oddolnych, a także włączenia mieszkańców w ocenę skuteczności podejmowanych działań.

Siódmą zasadą jest zarządzanie Strategią w oparciu o dane, rezultaty i koszty. Oznacza to, że realizacja Strategii będzie wymagała systematycznego monitorowania, analizowania wskaźników, oceny efektów działań oraz reagowania na zmiany sytuacji społecznej. Szczególne znaczenie będzie miało odróżnienie produktów działań, takich jak liczba spotkań, usług, uczestników lub zrealizowanych projektów, od rezultatów, czyli rzeczywistych zmian w sytuacji mieszkańców, rodzin i grup wymagających wsparcia. Takie podejście pozwoli traktować Strategię jako dokument żywy, możliwy do korygowania bez utraty jej głównego kierunku.

W części programowej przyjęto również założenie, że rozwój lokalnego systemu usług społecznych powinien poprzedzać decyzje organizacyjne dotyczące ewentualnego przekształcenia Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych. Oznacza to, że Strategia w pierwszej kolejności określa, jakiego systemu usług potrzebują mieszkańcy Gminy Wejherowo, jakie usługi należy rozwijać, jacy partnerzy powinni uczestniczyć w ich realizacji oraz jakie warunki organizacyjne i finansowe są niezbędne. Dopiero na tej podstawie możliwa jest ocena zasadności i gotowości do ewentualnego przekształcenia Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych. Strategia nie przesądza z góry takiej decyzji, lecz tworzy ramy do jej odpowiedzialnego przygotowania i podjęcia w oparciu o potrzeby mieszkańców, potencjał instytucjonalny, możliwości finansowe oraz ryzyka organizacyjne.

Adresatami części programowej są wszyscy mieszkańcy Gminy Wejherowo, jednak szczególnego uwzględnienia wymagają grupy, których sytuacja została wskazana w diagnozie i analizie strategicznej jako wymagająca systematycznego wsparcia. Należą do nich przede wszystkim rodziny doświadczające problemów opiekuńczo-wychowawczych, dzieci i młodzież, osoby starsze, osoby z niepełnosprawnościami, opiekunowie faktyczni, osoby i rodziny zagrożone ubóstwem, bezdomnością i wykluczeniem mieszkaniowym, osoby bezrobotne i bierne zawodowo, osoby doświadczające przemocy domowej, osoby i rodziny dotknięte problemem uzależnień oraz mieszkańcy mający ograniczony dostęp do usług z powodu miejsca zamieszkania, stanu zdrowia, wieku lub sytuacji rodzinnej.

Rysunek 10. Model logiczny części programowej Strategii



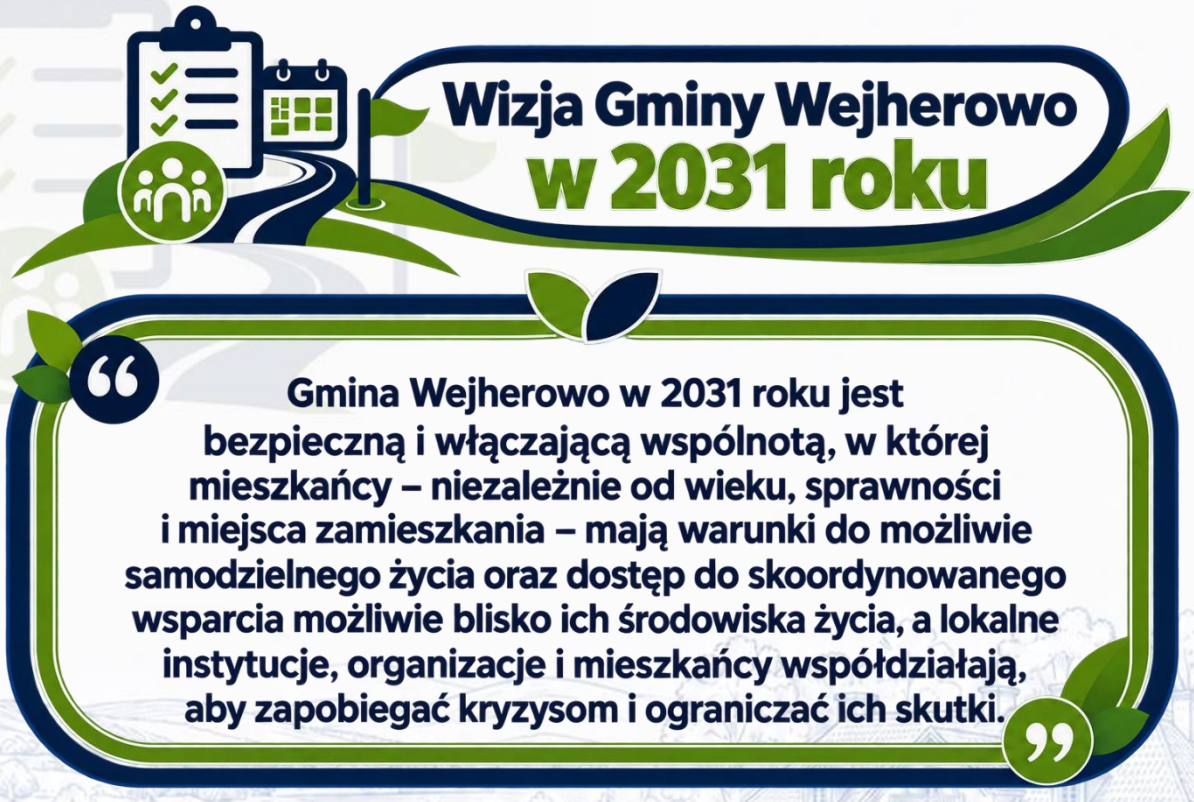
Źródło: opracowanie własne.

Przyjęte założenia prowadzą do dalszych elementów części programowej: wizji i misji polityki społecznej Gminy Wejherowo, celu głównego, celów strategicznych i operacyjnych, modelu zintegrowanego lokalnego systemu usług społecznych, oceny zasadności i gotowości do ewentualnego przekształcenia Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych, planu działań i przedsięwzięć strategicznych, systemu zarządzania, monitoringu, ewaluacji, analizy ryzyka, ram finansowych oraz oceny zgodności Strategii z dokumentami strategicznymi i programowymi. Taka konstrukcja pozwala zachować czytelny układ dokumentu, a jednocześnie zapewnia kompletność części programowej i jej praktyczną przydatność dla mieszkańców, realizatorów, podmiotów współpracujących oraz organów gminy.

4.2 Wizja i misja polityki społecznej Gminy Wejherowo

4.2.1 Wizja Gminy Wejherowo w 2031 roku

Wizja określa pożądany stan lokalnej polityki społecznej Gminy Wejherowo w perspektywie obowiązywania Strategii, tj. do 2031 roku. Stanowi ona syntetyczny obraz tego, do czego powinny prowadzić działania samorządu, jednostek organizacyjnych, instytucji publicznych, organizacji społecznych, podmiotów współpracujących oraz mieszkańców w obszarze rozwiązywania problemów społecznych.



Wizja Gminy Wejherowo została sformułowana z uwzględnieniem wniosków wynikających z diagnozy sytuacji społecznej, analizy strategicznej oraz specyfiki gminy jako dynamicznie rozwijającej się wspólnoty podmiejsko-wiejskiej. Szczególne znaczenie mają tu: rozproszona

struktura osadnicza, napływ nowych mieszkańców, potrzeby rodzin z dziećmi, wzrost znaczenia problemów zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży, starzenie się części mieszkańców, potrzeby osób z niepełnosprawnościami i ich opiekunów, a także konieczność zapewnienia wsparcia możliwie blisko miejsca zamieszkania.

Przyjęta wizja nie ogranicza polityki społecznej wyłącznie do systemu świadczeń i interwencji w sytuacjach kryzysowych. Zakłada ona rozwój lokalnego systemu wsparcia opartego na dostępności, koordynacji, profilaktyce, współpracy międzyinstytucjonalnej oraz wzmacnianiu samodzielności mieszkańców i rodzin.

Tak sformułowana wizja wskazuje, że podstawowym kierunkiem rozwoju lokalnej polityki społecznej będzie tworzenie warunków do bezpiecznego, aktywnego i możliwie samodzielnego funkcjonowania mieszkańców. Oznacza to zarówno wzmacnianie rodzin, dzieci i młodzieży, jak również rozwój usług dla osób starszych, osób z niepełnosprawnościami, opiekunów oraz osób i rodzin znajdujących się w trudnej sytuacji życiowej.

Rysunek 11. Kluczowe elementy wizji



Źródło: opracowanie własne.

Istotnym elementem wizji jest założenie, że miejsce zamieszkania nie powinno stanowić bariery w dostępie do podstawowego wsparcia społecznego. W gminie o rozproszonej strukturze przestrzennej szczególnego znaczenia nabiera organizowanie usług możliwie blisko

środowiska życia mieszkańców, a więc w sposób bardziej dostępny, elastyczny i powiązany z lokalnymi zasobami.

Wizja podkreśla również znaczenie współodpowiedzialności za rozwiązywanie problemów społecznych. Skuteczna polityka społeczna nie może być realizowana wyłącznie przez jedną instytucję. Wymaga współdziałania samorządu i podmiotów współpracujących. Tylko taki model pozwala wcześniej rozpoznawać potrzeby, szybciej reagować na kryzysy i ograniczać ich długofalowe skutki.

4.2.2 Misja samorządu i lokalnego systemu polityki społecznej

Misja określa rolę Gminy Wejherowo oraz lokalnego systemu polityki społecznej w realizacji przyjętej wizji. Odpowiada na pytanie, w jaki sposób samorząd i podmioty współpracujące będą działać, aby wzmacniać bezpieczeństwo społeczne mieszkańców, przeciwdziałać pogłębianiu się problemów społecznych oraz rozwijać dostępne formy wsparcia.



Misja koncentruje się na praktycznym sposobie działania lokalnego systemu pomocy i usług społecznych. Jej podstawą jest założenie, że skuteczna polityka społeczna powinna opierać się na wczesnym rozpoznawaniu potrzeb, łączeniu dostępnych zasobów, koordynowaniu działań oraz organizowaniu wsparcia możliwie blisko mieszkańca. Szczególne znaczenie ma przesunięcie akcentu z reagowania wyłącznie na skutki problemów społecznych na działania profilaktyczne, środowiskowe i wzmacniające samodzielność osób oraz rodzin.

Tak rozumiana misja wskazuje, że lokalna polityka społeczna Gminy Wejherowo powinna być prowadzona w sposób zintegrowany i oparty na współpracy. Oznacza to odchodzenie od rozproszonych, nieskoordynowanych działań na rzecz współpracy instytucji i podmiotów, które

mają kontakt z mieszkańcami na różnych etapach ich życia i w różnych sytuacjach problemowych.

Rysunek 12. Kluczowe elementy misji



Źródło: opracowanie własne.

Kluczowym elementem misji jest wczesne rozpoznawanie potrzeb. Pozwala ono przeciwdziałać pogłębieniu się trudności rodzinnych, wychowawczych, opiekuńczych, zdrowotnych, ekonomicznych i społecznych. Szczególne znaczenie ma szybka identyfikacja sytuacji kryzysowych dotyczących dzieci i młodzieży, rodzin przeżywających trudności, osób starszych, osób z niepełnosprawnościami, opiekunów oraz osób zagrożonych ubóstwem, bezrobociem, przemocą, uzależnieniami lub izolacją społeczną.

Drugim filarem misji jest łączenie zasobów. Gmina Wejherowo dysponuje różnorodnym potencjałem instytucjonalnym i społecznym, obejmującym samorząd, jednostki organizacyjne, instytucje kultury, sołectwa, organizacje społeczne, grupy nieformalne, parafie, Ochotnicze Straże Pożarne, Koła Gospodyń Wiejskich oraz aktywnych mieszkańców. Zadaniem lokalnej polityki społecznej jest takie wykorzystanie tych zasobów, aby tworzyły one spójny system wsparcia, a nie zbiór odrębnych i niezależnych działań.

Trzecim elementem misji jest koordynowanie wsparcia blisko mieszkańca. Oznacza to dążenie do tego, aby mieszkaniec lub rodzina znajdująca się w trudnej sytuacji nie musieli samodzielnie poruszać się między wieloma instytucjami bez jasnej informacji i pomocy. Lokalny system powinien ułatwiać dostęp do właściwego wsparcia, porządkować ścieżki pomocy, wzmacniać współpracę specjalistów oraz zapewniać większą ciągłość działań.

Misja wskazuje również na nadrzędny sens działań podejmowanych w ramach Strategii: wzmacnianie samodzielności osób i rodzin, zwiększanie bezpieczeństwa społecznego oraz ograniczanie ryzyka kryzysów i wykluczenia społecznego. Oznacza to, że pomoc społeczna i usługi społeczne nie powinny prowadzić wyłącznie do doraźnego łagodzenia trudności, lecz powinny wspierać mieszkańców w odzyskiwaniu sprawczości, stabilności i zdolności do możliwie samodzielnego funkcjonowania w lokalnej wspólnocie.

4.3 Cele Strategii

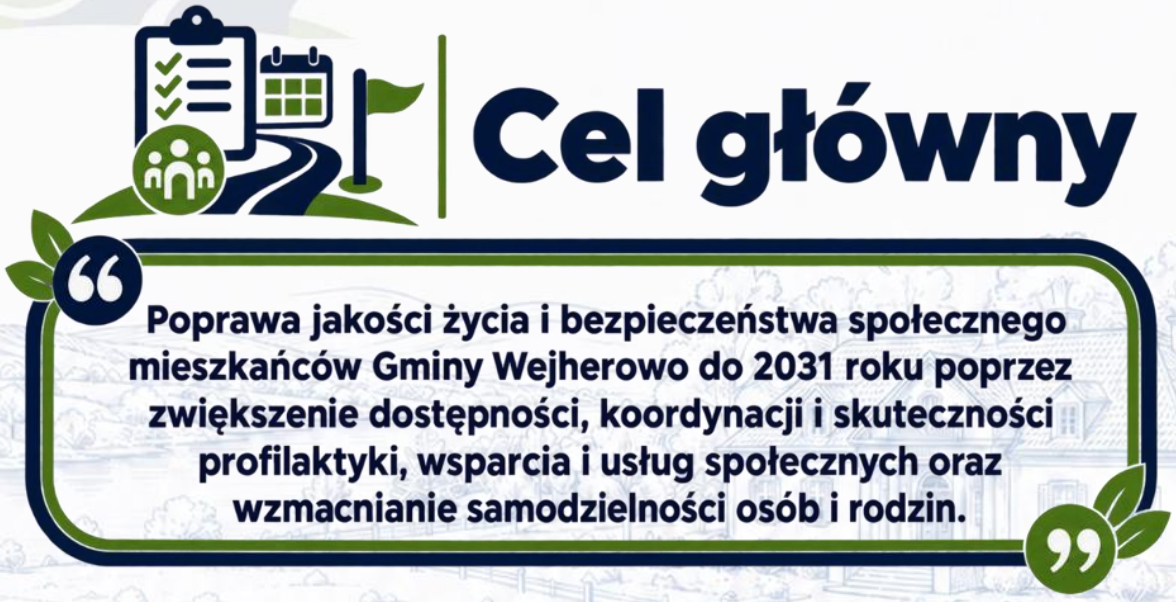
4.3.1 Cel główny

Cel główny Strategii określa nadrzędny kierunek działań Gminy Wejherowo w obszarze lokalnej polityki społecznej w latach 2027-2031. Stanowi on syntetyczne przełożenie diagnozy sytuacji społecznej, analizy strategicznej, przyjętej wizji oraz misji na oczekiwaną zmianę społeczną. Zgodnie z przyjętą strukturą części programowej cel główny poprzedza określenie celów strategicznych i operacyjnych oraz powiązanie ich z diagnozą i analizą SWOT.

W ujęciu metodycznym cel w strategii rozwiązywania problemów społecznych powinien wskazywać, co wspólnota samorządowa chce osiągnąć w obszarze lokalnej polityki społecznej. Powinien być stabilny, jasno określony, realny, fundamentalny, unikatowy, powiązany z działaniami, związany z przewidywaniem przyszłości oraz komplementarny wobec pozostałych celów. Cele powinny pozostawać w zgodności z wizją, misją i diagnozą strategiczną oraz odpowiadać na rozpoznane problemy społeczne.

Cel główny oraz system celów strategicznych i operacyjnych wynikają z wniosków diagnozy i analizy SWOT. Szczegółowe powiązanie rozpoznanych problemów, grup wymagających wsparcia i zasobów lokalnych z celami Strategii przedstawiono w punkcie 4.3.3.

W związku z powyższym cel główny Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Wejherowo na lata 2027-2031 został sformułowany następująco:



Tak określony cel główny łączy cztery podstawowe kierunki interwencji: poprawę jakości życia mieszkańców, wzmocnienie bezpieczeństwa społecznego, rozwój dostępnej i skoordynowanej pomocy oraz zwiększenie samodzielności osób i rodzin. Nie ogranicza Strategii wyłącznie do reagowania na sytuacje kryzysowe, lecz wskazuje również na znaczenie profilaktyki, wcześniejszego rozpoznawania potrzeb i wzmacniania lokalnego systemu usług społecznych.

Szczególne znaczenie ma wskazanie w celu głównym dostępności, koordynacji i skuteczności. Dostępność oznacza, że wsparcie powinno być możliwie łatwe do uzyskania dla mieszkańców różnych miejscowości, grup wieku i sytuacji życiowych. Koordynacja oznacza potrzebę lepszego łączenia działań instytucji publicznych, pomocy społecznej, oświaty, ochrony zdrowia, organizacji pozarządowych, podmiotów ekonomii społecznej, sołectw i innych lokalnych partnerów. Skuteczność oznacza natomiast koncentrację nie tylko na liczbie realizowanych działań, lecz także na ich rezultatach dla mieszkańców.

Cel główny odpowiada także na trendy wskazane w diagnozie, w tym dalszy napływ mieszkańców, wzrost liczby seniorów, narastające potrzeby rodzin, dzieci i młodzieży, rosnące znaczenie zdrowia psychicznego, ryzyko ubóstwa, bezrobocia i wykluczenia mieszkaniowego oraz potrzebę rozwijania usług bliżej środowiska życia mieszkańców.

Rysunek 13. Kluczowe elementy celu głównego



Źródło: opracowanie własne.

Cel główny będzie realizowany poprzez cele strategiczne i operacyjne, które określają najważniejsze obszary interwencji społecznej. Następnie zostanie przełożony na działania i przedsięwzięcia strategiczne, harmonogram realizacji, podział odpowiedzialności, wskaźniki

monitorowania oraz ramy finansowe. Taka konstrukcja pozwala zachować spójność między diagnozą, analizą SWOT, wizją, misją, celem głównym i praktycznym wdrażaniem Strategii.

4.3.2 Cele strategiczne i operacyjne

Cele strategiczne i operacyjne stanowią rozwinięcie celu głównego Strategii. Określają najważniejsze zmiany, które Gmina Wejherowo zamierza osiągnąć w latach 2027-2031 w odpowiedzi na ustalenia diagnozy społecznej i analizy strategicznej. Ich zadaniem jest przełożenie ogólnego kierunku rozwoju lokalnej polityki społecznej na uporządkowany system priorytetów, które następnie zostaną rozwinięte w planie działań, przedsięwzięciach strategicznych, harmonogramie, odpowiedzialności oraz systemie monitoringu.

Cele strategiczne wskazują główne obszary zmiany, natomiast cele operacyjne doprecyzowują, co należy osiągnąć w ramach każdego z tych obszarów. Szczegółowe działania, projekty, realizatorzy, partnerzy, terminy, szacunkowe koszty lub zasady ich ustalania oraz wskaźniki zostaną określone w dalszej części Strategii, w szczególności w planie działań i przedsięwzięć strategicznych, systemie monitoringu i ewaluacji oraz ramach finansowych.

Rysunek 14. Hierarchia części programowej



Źródło: opracowanie własne.

Cele sformułowano z wykorzystaniem logiki SMART odpowiednio do poziomu strategicznego dokumentu: są konkretne, powiązane z rozpoznanymi potrzebami mieszkańców, możliwe do przełożenia na działania i wskaźniki, realistyczne w horyzoncie 2027-2031 oraz osadzone w czasie obowiązywania Strategii. Mierzalność ich realizacji zapewnia system wskaźników określony w punkcie 4.8 oraz wskaźniki projektów flagowych. Nie wprowadza się wartości liczbowych, których nie można wiarygodnie wyznaczyć na etapie opracowania Strategii. Wartości bazowe i docelowe będą ustalana zgodne z zasadami przyjętymi w systemie monitoringu.

System celów obejmuje pięć wzajemnie powiązanych celów strategicznych. Pierwsze cztery odnoszą się do najważniejszych grup mieszkańców i problemów społecznych: rodzin, dzieci i młodzieży, zdrowia psychicznego i bezpieczeństwa, osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i opiekunów oraz osób i rodzin zagrożonych ubóstwem, bezrobociem, bezdomnością i wykluczeniem. Piąty cel ma charakter przekrojowy i dotyczy sposobu funkcjonowania lokalnego systemu usług społecznych, współpracy międzyinstytucjonalnej, partnerów i koordynacji. Taki układ jest spójny z rekomendowaną architekturą części programowej, opartą na pięciu obszarach strategicznych wynikających z diagnozy i analizy SWOT.

Przyjęte cele strategiczne i operacyjne nie zastępują planu działań. Ich zadaniem jest wskazanie oczekiwanych zmian, natomiast konkretne działania, projekty, harmonogram, realizatorzy, podmioty współpracujące, szacunkowe koszty lub zasady ich ustalania, źródła finansowania oraz wskaźniki zostaną określone w dalszej części Strategii. W ten sposób zachowana zostaje przejrzysta logika dokumentu: diagnoza i analiza SWOT prowadzą do celów, cele do planu działań, a plan działań do monitoringu, ewaluacji i oceny skuteczności.



Cel strategiczny: I Wzmocnić bezpieczeństwo i funkcje opiekuńczo-wychowawcze rodzin oraz warunki rozwoju dzieci i młodzieży.

Cele operacyjne:

I.1 Zwiększyć skuteczność wczesnego rozpoznawania rodzin zagrożonych kryzysem oraz kierowania ich do odpowiednich form wsparcia.

I.2 Wzmocnić dostęp rodzin do pracy socjalnej, asystentury rodziny, poradnictwa oraz środowiskowych form pomocy, zanim kryzys doprowadzi do konieczności interwencji instytucjonalnej.

I.3 Ograniczać sytuacje prowadzące do umieszczenia dzieci poza rodziną biologiczną poprzez wcześniejszą, skoordynowaną i długofalową pracę z rodziną.

I.4 Zwiększyć dostępność środowiskowych i dziennych form wsparcia dzieci i młodzieży, z uwzględnieniem

zróżnicowania terytorialnego Gminy Wejherowo.

I.5 Wzmacniać kompetencje opiekuńczo-wychowawcze rodziców i opiekunów oraz ich zdolność do samodzielnego rozwiązywania problemów rodzinnych.



Cel strategiczny: II Zwiększyć bezpieczeństwo mieszkańców oraz skuteczność profilaktyki i wczesnej pomocy w obszarze zdrowia psychicznego, przemocy i uzależnień, ze szczególnym uwzględnieniem dzieci i młodzieży.

Cele operacyjne:

II.1 Poprawić dostęp dzieci, młodzieży i rodzin do wczesnego wsparcia psychologicznego, emocjonalnego i specjalistycznego.

II.2 Zwiększyć skuteczność rozpoznawania kryzysów psychicznych, przemocy rówieśniczej, cyberprzemocy i innych zagrożeń bezpieczeństwa dzieci i młodzieży.

II.3 Wzmocnić profilaktykę uzależnień chemicznych i behawioralnych, w tym uzależnień związanych z alkoholem, narkotykami, nowymi substancjami psychoaktywnymi, lekami stosowanymi niezgodnie z przeznaczeniem, internetem, grami, smartfonami i hazardem.

II.4 Zwiększyć spójność działań szkoły, rodziny, pomocy społecznej, ochrony zdrowia, Policji, Gminnej Komisji Rozwiązywania Problemów Alkoholowych oraz Zespołu Interdyscyplinarnego w reagowaniu na

przemoc, uzależnienia i kryzysy psychiczne.

II.5 Wzmacniać działania edukacyjne i profilaktyczne służące bezpieczeństwu dzieci, młodzieży i rodzin w środowisku domowym, szkolnym, rówieśniczym i cyfrowym.



Cel strategiczny: III Zwiększyć samodzielność i bezpieczeństwo osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i ich opiekunów poprzez rozwój dostępnych usług środowiskowych.

Cele operacyjne:

III.1 Zwiększyć dostęp osób starszych i osób z niepełnosprawnościami do usług umożliwiających możliwie samodzielne funkcjonowanie w miejscu zamieszkania.

III.2 Rozwijać środowiskowe formy wsparcia, w szczególności usługi opiekuńcze, sąsiedzkie, asystenckie, informacyjne, transportowe i integracyjne, adekwatne do rozpoznanych potrzeb mieszkańców.

III.3 Zwiększyć dostęp opiekunów osób starszych i osób z niepełnosprawnościami do informacji, poradnictwa, edukacji, wsparcia psychologicznego i usług wytchnieniowych.

III.4 Ograniczać bariery w dostępie osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i ich opiekunów do usług społecznych, zdrowotnych, rehabilitacyjnych i transportowych.

III.5 Wzmacniać koordynację wsparcia społecznego i zdrowotnego dla osób

wymagających długoterminowej pomocy
oraz ich rodzin.



Cel strategiczny: IV **Wzmocnić samodzielność ekonomiczną i społeczną osób i rodzin zagrożonych ubóstwem, bezrobociem, bezdomnością i wykluczeniem społecznym.**

Cele operacyjne:

IV.1 Zwiększyć skuteczność wsparcia osób i rodzin doświadczających ubóstwa poprzez łączenie świadczeń, pracy socjalnej, poradnictwa i działań aktywizujących.

IV.2 Wzmacniać aktywność społeczną i zawodową osób bezrobotnych, biernych zawodowo oraz osób mających trudności w trwałym wejściu lub powrocie na rynek pracy.

IV.3 Wspierać kobiety pozostające bez pracy lub zagrożone trwałym oddaleniem od rynku pracy, z uwzględnieniem barier rodzinnych, opiekuńczych, kwalifikacyjnych i transportowych.

IV.4 Zwiększyć skuteczność zapobiegania bezdomności i wykluczeniu mieszkaniowemu poprzez wcześniejsze rozpoznawanie ryzyka utraty miejsca zamieszkania oraz kierowanie do adekwatnych form pomocy.

IV.5 Zwiększyć wykorzystanie reintegracji społecznej, ekonomii społecznej, organizacji pozarządowych i partnerstw lokalnych jako narzędzi prowadzących do większej samodzielności mieszkańców zagrożonych wykluczeniem.

Cel strategiczny: V Zwiększyć dostępność, koordynację i skuteczność lokalnego systemu usług społecznych oraz współpracy międzyinstytucjonalnej.

Cele operacyjne:	V.1	Zwiększyć dostępność informacji o usługach społecznych, formach pomocy i podmiotach wsparcia działających na rzecz mieszkańców Gminy Wejherowo.
	V.2	Rozwijać mechanizmy koordynacji spraw osób i rodzin o złożonych potrzebach, wymagających współdziałania wielu instytucji i partnerów.
	V.3	Wzmacniać partnerstwo publiczno-społeczne w realizacji usług społecznych, działań środowiskowych, profilaktyki, aktywizacji i integracji mieszkańców.
	V.4	Rozwijać zarządzanie lokalną polityką społeczną oparte na diagnozie potrzeb, monitoringu rezultatów, analizie kosztów, ocenie ryzyk i wykorzystywaniu danych do korygowania działań.
	V.5	Przeprowadzić ocenę zasadności i gotowości do ewentualnego przekształcenia Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych, a następnie wdrażać model organizacyjny wynikający z tej oceny i decyzji Gminy.

4.3.3 Powiązanie celów z diagnozą i analizą SWOT

Cele strategiczne i operacyjne przyjęte w Strategii nie zostały sformułowane jako odrębny, oderwany od diagnozy katalog zamierzeń. Stanowią one bezpośrednią odpowiedź na najważniejsze ustalenia diagnozy sytuacji społecznej Gminy Wejherowo oraz wyniki analizy SWOT. Diagnoza wskazuje, że jej wnioski mają stanowić punkt wyjścia do opracowania analizy SWOT oraz określenia celów i kierunków działań Strategii.

Powiązanie celów z diagnozą i analizą strategiczną ma kluczowe znaczenie dla spójności całego dokumentu. Pozwala wykazać, że każdy cel strategiczny odpowiada na konkretny problem, trend, grupę mieszkańców lub ograniczenie wskazane w diagnozie, a jednocześnie wykorzystuje mocne strony, szanse i zasoby lokalne zidentyfikowane w analizie SWOT. Takie ujęcie wzmacnia praktyczny charakter Strategii i ułatwia późniejsze przyjęcie do planu działań, podziału odpowiedzialności, wskaźników i monitoringu.

Diagnoza wskazała kilka wzajemnie powiązanych obszarów problemowych obejmujących w szczególności bezpieczeństwo socjalne i materialne, starzenie się i niesamodzielność, kryzys części rodzin, zdrowie psychiczne, uzależnienia i przemoc, bezdomność oraz bariery w dostępie do usług. Jednocześnie wskazano grupy szczególnie zagrożone wykluczeniem społecznym, m.in. osoby starsze, osoby z niepełnosprawnościami i przewlekle chore, osoby w kryzysie zdrowia psychicznego, opiekunów osób zależnych, dzieci i młodzież wychowujące się w rodzinach w kryzysie, rodziny przeżywające trudności opiekuńczo-wychowawcze, osoby ubogie i bezrobotne oraz osoby zagrożone przemocą, uzależnieniami i bezdomnością.

Analiza SWOT potwierdziła, że Gmina Wejherowo dysponuje istotnymi zasobami, w tym rozwiniętym systemem pomocy społecznej, siecią instytucji publicznych, współpracą międzyinstytucjonalną, lokalnymi partnerstwami oraz aktywnością społeczną mieszkańców. Jednocześnie analiza wskazała słabe strony i zagrożenia związane z kryzysem części rodzin, ograniczoną dostępnością specjalistycznego wsparcia, starzeniem się mieszkańców, ponownym wzrostem korzystania z pomocy społecznej i bezrobocia oraz narastaniem problemów zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży.

Wyniki wartościowania SWOT wskazują na niemal pełną równowagę między mocnymi i słabymi stronami gminy oraz niewielką przewagę zagrożeń nad szansami w otoczeniu zewnętrznym. Oznacza to, że Strategia powinna mieć charakter aktywny i ostrożny jednocześnie: wykorzystywać zasoby lokalne, ale także przeciwdziałać pogłębianiu się problemów społecznych i ograniczać skutki najważniejszych ryzyk.

Poniższa matryca pokazuje powiązanie pięciu celów strategicznych i celów operacyjnych z diagnozą oraz analizą SWOT.

Tabela 10.

Powiązanie celów Strategii z diagnozą i analizą SWOT

Wniosek diagnostyczny	Powiązanie czynników SWOT	Cel strategiczny	Oczekiwana zmiana
Kryzys części rodzin ma coraz częściej charakter wieloproblemowy. W diagnozie wskazano współwystępowanie trudności opiekuńczo-wychowawczych, przemocy domowej, uzależnień, problemów zdrowotnych, konfliktów rodzinnych i trudności szkolnych dzieci. Najbardziej wyraźnym sygnałem pogłębiania się tego problemu jest wzrost liczby dzieci przebywających w pieczy zastępczej z 42 w 2019 r. do 84 w 2025 r.	W3 T2 S2 S3 O5	I. Wzmocnić bezpieczeństwo i funkcje opiekuńczo-wychowawcze rodzin oraz warunki rozwoju dzieci i młodzieży.	Wcześniejsze rozpoznawanie kryzysów rodzinnych, zwiększenie dostępności wsparcia środowiskowego, wzmocnienie kompetencji opiekuńczo-wychowawczych rodziców i ograniczenie sytuacji prowadzących do umieszczenia dzieci poza rodziną biologiczną.
Coraz większego znaczenia nabierają problemy zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży, przemoc rówieśnicza, cyberprzemoc, przeciążenie technologią oraz trudności w budowaniu relacji społecznych. Diagnoza wskazuje również na znaczenie uzależnień i przemocy domowej jako problemów silnie wpływających na bezpieczeństwo rodzin i dzieci.	W4 T3 T5 S1 S2 S3	II. Zwiększyć bezpieczeństwo mieszkańców oraz skuteczność profilaktyki i wczesnej pomocy w obszarze zdrowia psychicznego, przemocy i uzależnień, ze szczególnym uwzględnieniem dzieci i młodzieży.	Poprawa dostępu dzieci, młodzieży i rodzin do wczesnej pomocy psychologicznej, emocjonalnej i specjalistycznej, skuteczniejsze rozpoznawanie kryzysów oraz zwiększenie spójności działań szkoły, rodziny, pomocy społecznej, ochrony zdrowia, Policji, Gminnej Komisji Rozwiązywania Problemów

			Alkoholowych i Zespołu Interdyscyplinarnego.
W Gminie Wejherowo postępuje proces starzenia się mieszkańców. Diagnoza wskazuje wzrost wskaźnika starości z 56,7 w 2019 r. do 63,8 w 2025 r., utrudniony dostęp seniorów do lekarzy specjalistów, rehabilitacji, usług zdrowotnych i transportu oraz rosnące znaczenie niepełnosprawności, chorób przewlekłych i ograniczonej samodzielności.	W2 T1 O3 O4	III. Zwiększyć samodzielność i bezpieczeństwo osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i ich opiekunów poprzez rozwój dostępnych usług środowiskowych.	Rozwój usług umożliwiających możliwie samodzielne funkcjonowanie w miejscu zamieszkania, zwiększenie wsparcia opiekunów osób zależnych, ograniczenie barier w dostępie do usług społecznych, zdrowotnych, rehabilitacyjnych i transportowych oraz lepsza koordynacja wsparcia społecznego i zdrowotnego.
Diagnoza wskazuje pogarszanie się sytuacji części mieszkańców w obszarze bezpieczeństwa socjalnego i materialnego, ponowny wzrost korzystania z pomocy społecznej, wzrost znaczenia ubóstwa, bezrobocia, bezdomności i wykluczenia mieszkaniowego. Wśród osób bezrobotnych przez cały analizowany okres przeważały kobiety.	W1 W5 O2 O3 T4	IV. Wzmocnić samodzielność ekonomiczną i społeczną osób i rodzin zagrożonych ubóstwem, bezrobociem, bezdomnością i wykluczeniem społecznym.	Lepsze łączenie świadczeń, pracy socjalnej, poradnictwa i aktywizacji; wzmocnienie aktywności społecznej i zawodowej osób bezrobotnych i biernych zawodowo; wsparcie kobiet pozostających bez pracy; wcześniejsze rozpoznawanie ryzyka bezdomności i wykluczenia mieszkaniowego oraz większe wykorzystanie reintegracji społecznej, ekonomii społecznej, organizacji

			pozarządowych i partnerstw lokalnych.
Gmina posiada znaczące zasoby instytucjonalne i społeczne, w tym Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie, placówki wsparcia dziennego, Kluby Seniora, Punkt Konsultacyjny, Gminny Zespół Interdyscyplinarny, Gminna Komisja Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, instytucje publiczne, organizacje pozarządowe, sołectwa, Ochotnicze Straże Pożarne, Koła Gospodyń Wiejskich, parafie, podmioty ekonomii społecznej i aktywnych mieszkańców. Jednocześnie rozproszona zabudowa i zróżnicowany dostęp do usług wymagają lepszej koordynacji lokalnego systemu wsparcia.	S1 S2 S3 S4 O4 O5	V. Zwiększyć dostępność, koordynację i skuteczność lokalnego systemu usług społecznych oraz współpracy międzyinstytucjonalnej.	Bardziej dostępna informacja o formach wsparcia, rozwój mechanizmów koordynacji spraw osób i rodzin o złożonych potrzebach, wzmocnienie partnerstwa publiczno-społecznego, zarządzanie oparte na danych i rezultatach oraz przygotowanie odpowiedzialnej oceny zasadności i gotowości do ewentualnego przekształcenia Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych.

Źródło: opracowanie własne.

Przedstawione powiązanie pokazuje, że pięć celów strategicznych tworzy jeden spójny system odpowiedzi na diagnozę i SWOT. Cele I i II odnoszą się przede wszystkim do sytuacji rodzin, dzieci i młodzieży, w tym do kryzysów rodzinnych, pieczy zastępczej, zdrowia psychicznego, przemocy i uzależnień. Cel III odpowiada na proces starzenia się mieszkańców oraz potrzeby osób z niepełnosprawnościami i opiekunów. Cel IV koncentruje się na bezpieczeństwie socjalnym, aktywizacji, ubóstwie, bezrobociu, bezdomności i wykluczeniu społecznym. Cel V ma charakter przekrojowy, ponieważ dotyczy sposobu działania całego lokalnego systemu usług społecznych, współpracy międzyinstytucjonalnej, dostępności informacji, koordynacji spraw oraz wykorzystania partnerstw lokalnych.

Taki układ odpowiada wnioskom z analizy strategicznej. W części analitycznej wskazano, że obszarami wymagającymi strategicznej interwencji powinny być: wsparcie rodziny, dzieci i

młodzieży; ochrona zdrowia psychicznego oraz przeciwdziałanie przemocy rówieśniczej, cyberprzemocy i uzależnieniom behawioralnym; rozwój usług dla osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i opiekunów; ograniczenie ubóstwa, bezrobocia i wykluczenia społecznego; a także wzmacnianie współpracy międzyinstytucjonalnej.

Ważne jest również to, że cele nie opierają się wyłącznie na słabych stronach i zagrożeniach. Wykorzystują także mocne strony i szanse Gminy Wejherowo, w szczególności potencjał Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, sieć instytucji publicznych, współpracę międzyinstytucjonalną, aktywność społeczną mieszkańców, organizacje pozarządowe, podmioty ekonomii społecznej, możliwość pozyskiwania środków zewnętrznych oraz dalszy rozwój partnerstw lokalnych. Dzięki temu Strategia nie jest jedynie katalogiem reakcji na problemy, lecz programem wykorzystania lokalnych zasobów do poprawy jakości życia i bezpieczeństwa społecznego mieszkańców.

4.4 Model zintegrowanego lokalnego systemu usług społecznych

Model zintegrowanego lokalnego systemu usług społecznych określa sposób organizowania wsparcia mieszkańców Gminy Wejherowo w perspektywie 2027-2031. Jest on rozwinięciem przyjętej wizji, misji, celu głównego oraz celów strategicznych i operacyjnych Strategii. Jego zadaniem jest pokazanie, w jaki sposób lokalne instytucje, organizacje społeczne, podmioty ekonomii społecznej, podmioty publiczne i mieszkańcy powinni współdziałać, aby wsparcie było bardziej dostępne, skoordynowane, środowiskowe i skuteczne.

Model odpowiada na problemy i bariery zidentyfikowane w diagnozie oraz powiązane z celami Strategii w punkcie 4.3.3. Jego kluczowym założeniem jest łączenie różnych form pomocy w sytuacjach, w których potrzeby społeczne współwystępują u tej samej osoby lub rodziny.

W takim układzie lokalny system wsparcia nie może opierać się wyłącznie na wypłacie świadczeń lub reagowaniu dopiero wtedy, gdy kryzys jest już zaawansowany. Diagnoza wskazuje, że konieczne jest łączenie pomocy finansowej, pracy socjalnej, poradnictwa, wsparcia rodzin, usług środowiskowych, działań profilaktycznych, aktywizacji społecznej i zawodowej oraz współpracy wielu podmiotów. Szczególne znaczenie ma organizowanie pomocy możliwie blisko miejsca zamieszkania mieszkańców, zwłaszcza w gminie o rozproszonej strukturze osadniczej i zróżnicowanym dostępie do usług.

Model zintegrowanego lokalnego systemu usług społecznych nie oznacza prostego zastąpienia dotychczasowego systemu pomocy społecznej nową strukturą organizacyjną. Oznacza przede wszystkim uporządkowanie sposobu działania lokalnej polityki społecznej: od rozpoznania potrzeb, przez koordynację wsparcia, po realizację usług i ocenę ich skuteczności. Zgodnie z przyjętymi założeniami części programowej rozwój lokalnego systemu usług społecznych powinien poprzedzać decyzje organizacyjne dotyczące ewentualnego przekształcenia Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych.

Podstawą modelu pozostaje Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie jako kluczowy podmiot lokalnego systemu pomocy społecznej. Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie realizuje szeroki zakres zadań obejmujących pomoc społeczną, usługi społeczne, wspieranie rodziny, przeciwdziałanie przemocy domowej, przeciwdziałanie uzależnieniom, świadczenia oraz działania profilaktyczne, aktywizacyjne i integracyjne.

Istotnym zasobem systemu jest także struktura organizacyjna Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, w tym Dział Pomocy w Środowisku (zespoły odpowiedzialne za pracę socjalną, usługi społeczne, obsługę Gminnego Zespołu Interdyscyplinarnego i Gminnej Komisji Rozwiązywania Problemów Alkoholowych), Dział Świadczeń, Dział Organizacyjny i Dział Finansowy, a także Placówki Wsparcia Dziennego prowadzone w Gościcinie, Gowinie, Łężycach i Warszkowie. Rozdzielenie pracy socjalnej, obsługi świadczeń i realizacji usług sprzyja koncentracji pracowników socjalnych na pracy z osobami i rodzinami oraz rozpoznawaniu ich potrzeb.

Model zakłada rozwijanie lokalnego systemu usług społecznych w pięciu wzajemnie powiązanych obszarach odpowiadających przyjętym celom strategicznym:



I. Usługi dla rodzin, dzieci i młodzieży.

Ten obszar obejmuje wczesne rozpoznawanie rodzin zagrożonych kryzysem, pracę socjalną, asystenturę rodziny, poradnictwo, środowiskowe formy pomocy, działania wzmacniające kompetencje opiekuńczo-wychowawcze rodziców oraz dzienne i lokalne formy wsparcia dzieci i młodzieży. Szczególne znaczenie mają Placówki Wsparcia Dziennego, które zapewniają dzieciom opiekę, pomoc w nauce, organizację czasu wolnego oraz możliwość rozwijania kompetencji społecznych.



II. Usługi profilaktyczne, interwencyjne i specjalistyczne w obszarze zdrowia psychicznego, przemocy i uzależnień.

Ten obszar obejmuje działania służące wczesnemu rozpoznawaniu kryzysów psychicznych, przemocy rówieśniczej, cyberprzemocy, przemocy domowej oraz problemów uzależnień. Model zakłada lepsze łączenie działań szkoły, rodziny, pomocy społecznej, ochrony zdrowia, Policji, Gminnej Komisji Rozwiązywania Problemów Alkoholowych i Zespołu Interdyscyplinarnego. Ważnym elementem istniejącego systemu jest Punkt Konsultacyjny ds. Uzależnień i Przeciwdziałania Przemocy Domowej, udzielający wsparcia osobom i rodzinom doświadczającym problemów uzależnień, współuzależnienia i przemocy domowej.



III. Usługi środowiskowe dla osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i opiekunów.

Ten obszar obejmuje usługi wspierające możliwie samodzielne funkcjonowanie w miejscu zamieszkania, w tym usługi opiekuńcze, sąsiedzkie, asystenckie, informacyjne, transportowe, integracyjne, poradnicze i wytchnieniowe. Diagnoza wskazuje, że starzenie się mieszkańców, wzrost liczby osób wymagających wsparcia oraz utrudniony dostęp do specjalistów, rehabilitacji, usług zdrowotnych i transportu zwiększają zapotrzebowanie na usługi opiekuńcze, rehabilitacyjne, asystenckie, środowiskowe i wytchnieniowe.



IV. Usługi aktywizujące i wspierające samodzielność osób oraz rodzin zagrożonych ubóstwem, bezrobociem, bezdomnością i wykluczeniem społecznym.

Ten obszar obejmuje łączenie świadczeń, pracy socjalnej, poradnictwa, działań aktywizujących, reintegracji społecznej i zawodowej, wsparcia kobiet pozostających bez pracy, przeciwdziałania wykluczeniu mieszkaniowemu oraz współpracy z podmiotami rynku pracy i ekonomii społecznej. Diagnoza wskazuje na ponowny wzrost korzystania z pomocy społecznej, wzrost liczby osób bezrobotnych w 2025 r. oraz utrzymujące się trudności części gospodarstw domowych związane z kosztami utrzymania, chorobą, niepełnosprawnością i niestabilnością zatrudnienia.



V. Usługi informacyjne, koordynacyjne i partnerskie.

Ten obszar ma charakter przekrojowy i dotyczy całego lokalnego systemu. Obejmuje dostęp do informacji o formach pomocy, porządkowanie ścieżek wsparcia, koordynację spraw osób i rodzin o złożonych potrzebach, współpracę międzyinstytucjonalną, partnerstwa publiczno-społeczne oraz zarządzanie lokalną polityką społeczną na podstawie danych, rezultatów, kosztów i monitoringu. Model zakłada, że mieszkaniec lub rodzina wymagający wsparcia nie powinni być odsyłani między instytucjami bez uzyskania jasnej informacji, lecz powinni otrzymać skoordynowaną pomoc adekwatną do swojej sytuacji.

Model powinien być oparty na zasadzie „jedna potrzeba – skoordynowana odpowiedź wielu podmiotów”. Oznacza to, że w przypadku prostych spraw mieszkaniec powinien uzyskać informację, poradę lub podstawową formę wsparcia możliwie szybko i bez zbędnego kierowania między instytucjami. W przypadku spraw złożonych, dotyczących kilku problemów jednocześnie, konieczne jest uruchomienie współpracy wielu podmiotów i wskazanie sposobu koordynacji pomocy.

Rysunek 15. Model zintegrowanego lokalnego systemu usług społecznych



Źródło: opracowanie własne.

W praktyce model zakłada następujący schemat działania lokalnego systemu usług społecznych:

Tabela 11. Schemat działania lokalnego systemu usług społecznych

Schemat działania lokalnego systemu usług społecznych

Etap modelu	Znaczenie dla mieszkańca	Główne podmioty zaangażowane
1. Rozpoznanie potrzeby	Mieszkaniec, rodzina, szkoła, pracownik socjalny, sołtys, organizacja społeczna lub inny podmiot, który identyfikuje problem wymagający reakcji.	Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie, szkoły, sołectwa, placówki oświatowe, organizacje społeczne, instytucje ochrony zdrowia, Policja, mieszkańcy
2. Informacja i pierwszy kontakt	Mieszkaniec otrzymuje informację o dostępnych formach pomocy, usługach i możliwych ścieżkach wsparcia.	Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie, Urząd Gminy Wejherowo, jednostki organizacyjne gminy, partnerzy lokalni

3. Diagnoza sytuacji	W przypadku spraw wymagających pogłębionego wsparcia następuje rozpoznanie sytuacji osoby lub rodziny, jej potrzeb, zasobów i barier.	Pracownicy socjalni, asystenci rodziny, specjaliści, szkoły, instytucje współpracujące
4. Dobór form wsparcia	Pomoc finansowa, praca socjalna, poradnictwo, usługi środowiskowe, wsparcie rodzinne, aktywizacja lub interwencja są dobierane do rzeczywistej sytuacji mieszkańca.	Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie, podmioty współpracujące, organizacje pozarządowe, podmioty ekonomii społecznej
5. Koordynacja spraw złożonych	W sytuacjach wieloproblemowych pomoc jest uzgadniana między instytucjami, aby uniknąć rozproszenia działań i przerzucania odpowiedzialności na mieszkańca.	Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie, Gminny Zespół Interdyscyplinarny, Gminna Komisja Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, szkoły, Policja, ochrona zdrowia, Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie, Powiatowy Urząd Pracy, sąd, kuratorzy, organizacje społeczne
6. Realizacja usług i działań	Mieszkaniec korzysta z konkretnych form pomocy możliwie blisko środowiska życia.	Realizatorzy usług, Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie, placówki wsparcia dziennego, kluby seniora, organizacje społeczne, podmioty ekonomii społecznej, partnerzy lokalni
7. Ocena efektów	System ocenia nie tylko liczbę działań, lecz także ich wpływ na sytuację mieszkańców i rodzin.	Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie, Gmina Wejherowo, partnerzy realizujący działania, zespół odpowiedzialny za monitoring Strategii

Źródło: opracowanie własne.

Model wykorzystuje istniejące zasoby lokalne i ponadlokalne: instytucje publiczne, organizacje pozarządowe, inicjatywy lokalne, partnerstwa międzyinstytucjonalne oraz podmioty ekonomii społecznej. Szczegółowa charakterystyka tych zasobów została przedstawiona w diagnozie. W części programowej kluczowe jest ich wykorzystanie do wspólnego planowania realizacji i oceny usług.

Model zintegrowanego lokalnego systemu usług społecznych zakłada stopniowe przechodzenie od działań rozproszonych do działań lepiej uporządkowanych i koordynowanych. Nie oznacza to centralizacji wszystkich zadań w jednej instytucji. Przeciwnie, model zakłada wykorzystanie

wielu podmiotów, ale w sposób bardziej spójny, oparty na wspólnej diagnozie potrzeb, uzgadnianiu ścieżek pomocy, wymianie informacji, wspólnym planowaniu usług oraz ocenie rezultatów.

Wdrażanie modelu powinno następować stopniowo. W pierwszej kolejności należy wzmacniać te elementy systemu, które już funkcjonują: pracę socjalną, asystenturę rodzin, placówki wsparcia dziennego, kluby seniora, punkt konsultacyjny, współpracę Gminnego Zespołu Interdyscyplinarnego i Gminnej Komisji Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, współpracę z oświatą, ochroną zdrowia, Policją, sądem, Powiatowym Centrum Pomocy Rodzinie, Powiatowym Urzędem Pracy, organizacjami pozarządowymi, podmiotami ekonomii społecznej, sołectwami i lokalnymi liderami. Następnie należy rozwijać mechanizmy koordynacji, wspólną informację o usługach, monitoring potrzeb, analizę dostępności terytorialnej oraz formy współpracy przy realizacji usług.

Docelowo model powinien prowadzić do pięciu zmian w funkcjonowaniu lokalnej polityki społecznej Gminy Wejherowo: wcześniejszego rozpoznawania potrzeb mieszkańców, większej dostępności wsparcia blisko miejsca zamieszkania, lepszej koordynacji spraw osób i rodzin o złożonych potrzebach, szerszego wykorzystania lokalnych partnerstw oraz oceny działań przez pryzmat rzeczywistych rezultatów dla mieszkańców.

Model ten stanowi podstawę do dalszych części Strategii. W punkcie 4.5 zostanie wykorzystany do oceny zasadności i gotowości do ewentualnego przekształcenia Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych. W punkcie 4.6 zostanie przełożony na plan działań i przedsięwzięć strategicznych. W punktach dotyczących zarządzania, monitoringu i finansowania posłuży natomiast do określenia odpowiedzialności, wskaźników, kosztów oraz sposobu oceny skuteczności lokalnego systemu usług społecznych.

4.5 Ocena zasadności i gotowości do przekształcenia Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych

Ocena zasadności i gotowości do przekształcenia Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych stanowi jeden z elementów części programowej Strategii. Jej celem nie jest przesądzenie z góry o zmianie formy organizacyjnej lokalnego systemu pomocy społecznej i usług społecznych, lecz określenie, czy w warunkach Gminy Wejherowo przekształcenie Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych mogłoby przynieść mieszkańcom większą dostępność, lepszą koordynację i wyższą skuteczność wsparcia niż dalsze rozwijanie zintegrowanych usług w obecnym modelu organizacyjnym.

Podstawą prawną ewentualnego utworzenia Centrum Usług Społecznych jest ustawa z dnia 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych (t.j. Dz. U. z 2026 r. poz. 165 ze zm.). Zgodnie z ustawą usługi społeczne obejmują szeroki katalog działań,

m.in. z zakresu polityki prorodzinnej, wspierania rodziny, pomocy społecznej, promocji i ochrony zdrowia, wspierania osób niepełnosprawnych, edukacji publicznej, przeciwdziałania bezrobociu, mieszkalnictwa oraz reintegracji zawodowej i społecznej. Ustawa stanowi, że w celu zaspokajania potrzeb wspólnoty samorządowej w zakresie określonych usług społecznych oraz koordynacji tych usług gmina może utworzyć centrum, które jest jednostką budżetową, przy czym utworzenie i prowadzenie Centrum Usług Społecznych należy do zadań własnych gminy o charakterze fakultatywnym.

W przypadku centrum usług społecznych tworzonego dla jednej gminy ustawowym mechanizmem jest przekształcenie funkcjonującego w gminie ośrodka pomocy społecznej w centrum. Warunkiem takiego rozwiązania jest przekazanie centrum wszystkich zadań, w tym usług społecznych, realizowanych dotychczas przez ośrodek pomocy społecznej oraz wybranych usług nierealizowanych dotychczas przez ośrodek pomocy społecznej z co najmniej dwóch zakresów usług społecznych. Oznacza to, że centrum usług społecznych nie jest jedynie zmianą nazwy dotychczasowego ośrodka pomocy społecznej, lecz modelem organizacyjnym służącym szerszej integracji usług społecznych.

Za rozważeniem kierunku centrum usług społecznych w Gminie Wejherowo przemawia przede wszystkim skala i złożoność potrzeb społecznych. Diagnoza wskazuje na współwystępowanie problemów materialnych, rodzinnych, zdrowotnych, opiekuńczych, wychowawczych, zawodowych i mieszkaniowych. W takich warunkach skuteczna odpowiedź wymaga nie tylko pojedynczej formy pomocy, ale koordynacji różnych usług i instytucji. W Strategii wskazano również, że rozproszona zabudowa i zróżnicowany dostęp do usług wymagają lepszej koordynacji lokalnego systemu wsparcia, a jednym z oczekiwanych rezultatów jest przygotowanie odpowiedzialnej oceny zasadności i gotowości do ewentualnego przekształcenia Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych.

Istotnym argumentem za dalszym rozważaniem modelu centrum usług społecznych jest potencjał Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie. Potencjał ten wzmacnia również posiadana kadra. Jednocześnie sama obecność kadry nie przesądza jeszcze o pełnej gotowości do centrum usług społecznych, ponieważ model centrum usług społecznych wymaga dodatkowych funkcji organizowania usług społecznych, koordynowania indywidualnych planów usług społecznych, pracy środowiskowej i zarządzania szerszą siecią usługodawców. Znaczenie ma również sieć partnerów lokalnych i ponadlokalnych. Diagnoza wskazuje także na rozwiniętą sieć instytucji publicznych.

Ocena zasadności wskazuje zatem, że kierunek integracji usług społecznych jest dla Gminy Wejherowo uzasadniony. Nie oznacza to jednak automatycznej rekomendacji natychmiastowego przekształcenia Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych. Centrum Usług Społecznych nie powinno być traktowane jako „Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie pod nową nazwą", lecz jako jednostka organizacyjna i koordynująca szerszy system usług społecznych. W modelu jednogminnym centrum usług społecznych przejmuje zadania ośrodka pomocy społecznej, realizuje usługi z co najmniej dwóch dodatkowych obszarów, prowadzi rozpoznanie potrzeb i potencjału lokalnej

wspólnoty, organizuje programy usług społecznych i może prowadzić indywidualne plany usług społecznych.

Z punktu widzenia gotowości organizacyjnej należy rozróżnić dwa poziomy: gotowość do rozwijania zintegrowanych usług oraz gotowość do formalnego przekształcenia Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych. Gmina Wejherowo posiada przesłanki do pierwszego poziomu, ponieważ dysponuje Gminnym Ośrodkiem Pomocy Społecznej w Wejherowie, lokalnymi formami wsparcia, siecią partnerów, doświadczeniem we współpracy międzyinstytucjonalnej oraz rozpoznanymi potrzebami mieszkańców. Pełna gotowość do drugiego poziomu wymaga jednak dodatkowej analizy, obejmującej co najmniej: stan kadrowy i kwalifikacje, koszty organizacyjne, koszty nowych usług, możliwości lokalowe, system informacji o usługach, potencjał wykonawców usług, trwałość finansowania oraz aktualne uwarunkowania prawne.

Tabela 12.



Ocena zasadności i gotowości do ewentualnego przekształcenia Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych

Kryterium oceny	Ocena dla Gminy Wejherowo	Znaczenie dla decyzji
Potrzeby mieszkańców	Zasadność wysoka. Diagnoza wskazuje na wieloproblemowość części rodzin, starzenie się mieszkańców, potrzeby osób z niepełnosprawnościami i opiekunów, problemy zdrowia psychicznego, ubóstwo, bezrobocie, bezdomność i potrzebę większej dostępności usług.	Uzasadnia rozwijanie zintegrowanego systemu usług społecznych, niezależnie od docelowej formy organizacyjnej.
Potencjał Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie	Potencjał istotny. Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie realizuje szeroki zakres zadań, posiada strukturę organizacyjną, doświadczenie w pracy socjalnej, usługach społecznych, wspieraniu rodziny, profilaktyce i współpracy międzyinstytucjonalnej.	Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie może być podstawą rozwoju modelu zintegrowanych usług oraz naturalnym punktem wyjścia do ewentualnego Centrum Usług Społecznych.
Sieć partnerów	Potencjał istotny, ale wymagający dalszej koordynacji. System obejmuje instytucje gminne, powiatowe, oświatowe, zdrowotne, organizacje społeczne, sołectwa i lokalne środowiska.	Warunkiem powodzenia centrum usług społecznych byłoby formalne i praktyczne uporządkowanie współpracy oraz określenie ról partnerów.

Kadry i kompetencje	Gotowość częściowa. Istnieje wykwalifikowana kadra Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, ale model centrum usług społecznych wymaga dodatkowych funkcji, kwalifikacji i kompetencji w zakresie organizowania usług, koordynacji planów usług społecznych i pracy społecznościowej.	Przed decyzją konieczny jest audyt kadrowy oraz plan przygotowania pracowników do nowych ról.
Organizacja usług	Gotowość częściowa. Gmina posiada zasoby i lokalne formy wsparcia, ale centrum usług społecznych wymagałoby szerszego koszyka usług, obejmującego co najmniej dwa dodatkowe obszary poza zadaniami realizowanymi dotychczas przez ośrodek pomocy społecznej.	Należy najpierw określić realny koszyk usług, a nie jedynie formalnie wskazać obszary ustawowe.
Finanse	Gotowość niepełna. Rzeczywisty koszt reorganizacji, koordynacji oraz nowych usług wymaga odrębnej analizy finansowej.	Nie należy podejmować decyzji o przekształceniu bez ustalenia kosztów, źródeł finansowania i trwałości usług po zakończeniu ewentualnego finansowania projektowego.
Ryzyka	Ryzyko średnie. Najważniejsze ryzyka to wzrost kosztów stałych, przeciążenie kadry, zmiana organizacyjna bez realnego poszerzenia usług, nadmierna biurokratyzacja oraz nietrwałość finansowa.	Decyzja o centrum usług społecznych powinna być poprzedzona oceną efektów dla mieszkańców.
Efekt dla mieszkańców	Potencjalnie wysoki, pod warunkiem że centrum usług społecznych zwiększy dostępność, koordynację i jakość usług, a nie będzie wyłącznie zmianą formalną.	Kluczowym kryterium decyzji powinien być mierzalny efekt dla mieszkańców, a nie sama zmiana nazwy jednostki.

Źródło: opracowanie własne.

Porównując możliwe warianty, należy przyjąć, że Gmina Wejherowo ma co najmniej dwie ścieżki dalszego rozwoju lokalnego systemu usług społecznych. Pierwsza polega na rozwijaniu zintegrowanych usług przy zachowaniu Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie jako dotychczasowej jednostki organizacyjnej. Druga polega na rozwijaniu zintegrowanych usług poprzez przekształcenie Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w

Centrum Usług Społecznych. Wariant Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie oznacza kontynuację, mniejsze ryzyko reorganizacji, wykorzystanie istniejącej kadry i możliwość pilotażu, ale niesie ryzyko utrzymania sektorowości oraz integracji zależnej od dobrowolnej współpracy instytucji. Wariant centrum usług społecznych daje wyraźniejszy mandat do integracji usług, „jedno miejsce" informacji, indywidualizację i formalizację współpracy usługodawców, ale wiąże się z większymi kosztami stałymi, dodatkowymi obowiązkami organizacyjnymi i kadrowymi oraz potrzebą stabilnego finansowania.

Szczególnie ważne jest rozdzielenie kosztu reorganizacji od kosztu faktycznych usług dla mieszkańców. Nawet dobrze zorganizowane centrum usług społecznych nie rozwiązuje problemów społecznych bez środków na realne usługi, dlatego należy odróżnić koszt instytucji i koordynacji od kosztu rzeczywistych usług. Rzeczywista kwota wymaga analizy planu finansowego Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, wynagrodzeń, lokalu, systemów informatycznych, kwalifikacji obecnych pracowników oraz zakresu nowych usług.

Decyzja o ewentualnym przekształceniu Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych powinna zostać podjęta wyłącznie wtedy, gdy zostaną spełnione warunki brzegowe. Po pierwsze, gmina powinna posiadać realny koszyk usług obejmujący co najmniej dwa dodatkowe obszary usług społecznych, a nie jedynie formalne wskazanie tych obszarów. Po drugie, powinny zostać zapewnione źródła finansowania podstawowych usług na okres umożliwiający ich trwałe funkcjonowanie. Po trzecie, konieczne jest potwierdzenie dostępności kadry lub możliwości jej przygotowania do nowych funkcji. Po czwarte, potrzebna jest działająca sieć usługodawców i partnerów. Po piąte, koszt stały po zakończeniu ewentualnego finansowania projektowego powinien być adekwatny do budżetu gminy. Po szóste, model centrum usług społecznych powinien dawać mieszkańcom mierzalną poprawę dostępności lub jakości usług w porównaniu z rozwiniętym modelem Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie.

Rekomendowana ścieżka postępowania w latach 2027-2031 ma charakter etapowy. W pierwszym etapie należy rozwijać integrację usług bez zmiany formy organizacyjnej, w tym uporządkować informację o dostępnych formach wsparcia, określić standard pierwszego kontaktu, wzmocnić współpracę partnerów i przygotować mapę usług społecznych. W drugim etapie należy przeprowadzić analizę gotowości kadrowej, organizacyjnej, lokalowej i finansowej. Na podstawie wyników analizy i ewaluacji zostanie przygotowana decyzja dotycząca celowego modelu organizacyjnego. Ostatni etap obejmie wdrożenie wybranego rozwiązania oraz ocenę jego efektów dla mieszkańców.

Na etapie przyjmowania Strategii nie rekomenduje się wpisywania bezwarunkowej decyzji o przekształceniu Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych. Rekomenduje się natomiast przyjęcie kierunku przygotowawczego, polegającego na rozwijaniu zintegrowanego lokalnego systemu usług społecznych oraz przeprowadzeniu kompleksowej oceny zasadności i gotowości do ewentualnego przekształcenia Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych.

Takie rozwiązanie pozwala zachować spójność Strategii z kierunkiem rozwoju usług społecznych, nie blokuje możliwości utworzenia centrum usług społecznych w przyszłości, a jednocześnie chroni gminę przed przedwczesną decyzją organizacyjną podjętą bez pełnej wiedzy o kosztach, kadrach, zakresie usług i trwałości finansowania.



Najpierw należy rozwijać realny system usług i koordynacji, a dopiero następnie ocenić, czy najlepszą formą jego trwałego funkcjonowania będzie dalszy rozwój Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, czy formalne przekształcenie go w Centrum Usług Społecznych.

4.6 Plan działań i przedsięwzięć strategicznych na lata 2027-2031

4.6.1 Portfel działań strategicznych i projekty flagowe

Portfel działań strategicznych stanowi pierwszy poziom operacyjnego przełożenia celów Strategii na praktyczne działania wdrożeniowe. Portfel nie oznacza opracowania odrębnych, szczegółowych kart dla wszystkich działań. Jego zadaniem jest uporządkowanie głównych pakietów interwencji, natomiast szczegółowe karty opracowano dla wybranych projektów flagowych Strategii.

Przyjęta konstrukcja portfela wynika z hierarchii celów określonej w punkcie 4.3 oraz modelu zintegrowanego lokalnego systemu usług społecznych przedstawionych w punkcie 4.4. Portfel stanowi ich bezpośrednie przełożenie na poziom realizacyjny.

Przy konstruowaniu portfela uwzględniono działania już realizowane przez Gminę Wejherowo, w tym program wspierania rodziny, placówki wsparcia dziennego, asystenturę rodziny, działania profilaktyczne, przeciwdziałanie przemocy domowej, program senioralny, usługi opiekuńcze, programy asystenckie i wytchnieniowe, pomoc żywnościową, wolontariat oraz współpracę międzyinstytucjonalną.

Portfel ma charakter strategiczny, a nie wyłącznie sprawozdawczy. Oznacza to, że nie jest prostą listą wszystkich ustawowych zadań, świadczeń i czynności wykonywanych przez Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie lub inne jednostki. Obejmuje te działania i projekty, które mają największe znaczenie dla osiągnięcia zmiany społecznej do 2031 roku: wcześniejszego rozpoznawania potrzeb, większej dostępności wsparcia, lepszej koordynacji spraw złożonych, rozwoju usług środowiskowych, wzmacniania samodzielności mieszkańców oraz skuteczniejszego wykorzystania partnerstw lokalnych.

Portfel obejmuje dwanaście pakietów działań strategicznych, które porządkują główne kierunki interwencji w latach 2027-2031. Część z nich stanowi rozwinięcie działań już prowadzonych w Gminie Wejherowo, część porządkuje współpracę międzyinstytucjonalną, a część przygotowuje gminę do nowych wyzwań organizacyjnych i usługowych w latach 2027-2031.

Spośród nich wyodrębniono pięć projektów flagowych, wymagających szczególnej koordynacji, mierzalności i przygotowania organizacyjnego.

Tabela 13. Portfel działań strategicznych na lata 2027-2031

Portfel działań strategicznych na lata 2027-2031

Pakiet działań strategicznych	Powiązanie z celami	Zakres działania	Główni realizatorzy i podmioty współpracujące
P1 **Rodzina bliżej wsparcia**	CS I CO I.1 CO I.2 CO I.3 CO I.5	Rozwój wczesnego, środowiskowego i specjalistycznego wsparcia rodzin przeżywających trudności opiekuńczo-wychowawcze. Pakiet obejmuje pracę socjalną, asystenturę rodziny, poradnictwo, wsparcie psychologiczne, działania edukacyjne dla rodziców, pracę z rodziną biologiczną oraz koordynację działań przed narastaniem kryzysu.	Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie, szkoły, Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie, sąd rodzinny, poradnie, placówki wsparcia dziennego, organizacje pozarządowe
P2 **Dzieci i młodzież w środowisku**	CS I CO I.4 CS II CO II.2 CO II.5	Utrzymanie i rozwój środowiskowych oraz dziennych form wsparcia dzieci i młodzieży, w tym placówek wsparcia dziennego, klubów gier, zajęć rozwojowych, profilaktycznych, edukacyjnych, integracyjnych i socjoterapeutycznych. Pakiet powinien uwzględniać zróżnicowanie terytorialne gminy i potrzebę dostępności zajęć bliżej miejsca zamieszkania.	Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie, placówki wsparcia dziennego, Biblioteka i Centrum Kultury Gminy Wejherowo, sołectwa, organizacje pozarządowe, wolontariusze
P3 **Młodzi w równowadze**	CS II CO II.1 CO II.2 CO II.5	Rozwój działań służących wczesnemu rozpoznawaniu kryzysów emocjonalnych, trudności psychicznych, przemocy rówieśniczej, cyberprzemocy i innych	Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie, szkoły, poradnie, ochrona zdrowia, Policja, Gminna

		zagrożeń bezpieczeństwa dzieci i młodzieży. Pakiet obejmuje profilaktykę, edukację, standard kierowania do pomocy, współpracę szkół z Gminnym Ośrodkiem Pomocy Społecznej w Wejherowie oraz wzmacnianie kompetencji osób pracujących z dziećmi i młodzieżą.	Komisja Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, Gminny Zespół Interdyscyplinarny, organizacje pozarządowe
P4 **Bezpieczeństwo bez przemocy i uzależnień**	CS II CO II.3 CO II.4 CO II.5	Wzmocnienie lokalnego systemu przeciwdziałania przemocy domowej, uzależnieniom chemicznym i behawioralnym oraz innym zagrożeniom bezpieczeństwa rodzin. Pakiet obejmuje profilaktykę, edukację, działania informacyjne, procedurę „Niebieskie Karty", pracę grup diagnostyczno-pomocowych, kierowanie osób stosujących przemoc do odpowiednich programów oraz podnoszenie kompetencji służb.	Gminny Zespół Interdyscyplinarny, Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie, Gminna Komisja Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, szkoły, Policja, ochrona zdrowia, sąd, prokuratura, Ośrodek Profilaktyki i Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, organizacje pozarządowe
P5 **Blisko domu – usługi środowiskowe**	CS III CO III.1 CO III.2 CO III.4 CO III.5	Rozwój usług umożliwiających osobom starszym i osobom z niepełnosprawnościami możliwie samodzielne funkcjonowanie w miejscu zamieszkania. Pakiet obejmuje usługi opiekuńcze, specjalistyczne usługi opiekuńcze, usługi asystenckie, transportowe, informacyjne, rehabilitacyjne i integracyjne, kontynuowanie i rozwijanie, odpowiednio do rozpoznanych potrzeb, specjalistycznych usług opiekuńczych dla osób z	Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie, podmioty usługowe, organizacje pozarządowe, ochrona zdrowia, sołectwa, wolontariusze

		zaburzeniami psychicznymi oraz innych środowiskowych form wsparcia tej grupy mieszkańców, a także rozwiązania zwiększające bezpieczeństwo osób samotnych i niesamodzielnych. W ramach pakietu Gmina Wejherowo rozważa również możliwość ewentualnego utworzenia dziennego domu pobytu jako środowiskowej formy wsparcia dla osób wymagających dziennej opieki, aktywizacji i integracji społecznej.	
P6 **Opiekun też potrzebuje wsparcia**	CS III CO III.3 CO III.5	Rozwój wsparcia dla opiekunów osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i osób wymagających długoterminowej pomocy. Pakiet obejmuje informacje, poradnictwo, edukację opiekunów, wsparcie psychologiczne, opiekę wytchnieniową, grupy wsparcia, działania zapobiegające przeciążeniu opiekunów oraz lepszą koordynację pomocy społecznej i zdrowotnej.	Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie, ochrona zdrowia, organizacje pozarządowe, podmioty usługowe, Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie, grupy samopomocowe
P7 **Aktywny senior i wspólnota międzypokoleniowa**	CS III CO III.2 CO III.4 CS V CO V.3	Rozwój aktywności społecznej, kulturalnej, edukacyjnej i międzypokoleniowej osób starszych. Pakiet obejmuje działalność klubów seniora, międzypokoleniową działalność kulturalną, spotkania lokalne, warsztaty, wyjazdy, działania integracyjne, wolontariat opiekuńczy, współpracę ze szkołami i sołectwami oraz przeciwdziałanie samotności i izolacji.	Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie, kluby seniora, Biblioteka i Centrum Kultury Gminy Wejherowo, szkoły, sołectwa, wolontariusze, organizacje społeczne
P8	CS IV CO IV.1	Wzmocnienie samodzielności społecznej i zawodowej osób	Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej

Aktywność i samodzielność	CO IV.2 CO IV.3 CO IV.5	zagrożonych ubóstwem, bezrobociem i wykluczeniem. Pakiet obejmuje pogłębioną pracę socjalną, kontrakty socjalne, motywowanie do aktywności, kierowanie do projektów aktywizacyjnych, współpracę z Powiatowym Urzędem Pracy, poradnictwo, rozwój kompetencji społecznych, wsparcie kobiet z barierami w dostępie do rynku pracy oraz wykorzystanie podmiotów ekonomii społecznej.	w Wejherowie, Powiatowy Urząd Pracy, organizacje pozarządowe, podmioty ekonomii społecznej, pracodawcy, instytucje szkoleniowe
P9 **Bezpieczny dom i bezpieczeństwo bytowe**	CS IV CO IV.1 CO IV.4 CS III CO III.1	Ograniczenie skutków ubóstwa, wykluczenia mieszkaniowego, bezdomności i trudności w zaspokajaniu podstawowych potrzeb. Pakiet obejmuje pomoc rzeczową, żywnościową, posiłki, pracę socjalną, wczesne rozpoznawanie ryzyka utraty miejsca zamieszkania, poradnictwo, wsparcie osób zadłużonych, współpracę w zakresie schronienia oraz analizę możliwości rozwijania form mieszkaniowych wspierających samodzielność.	Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie, Bank Żywności, organizacje pozarządowe, placówki zapewniające schronienie, podmioty ekonomii społecznej
P10 **Jedno miejsce – wiele usług**	CS V CO V.1 CO V.2 CO V.4	Uporządkowanie informacji o dostępnych usługach społecznych i formach wsparcia oraz stworzenie bardziej czytelnej ścieżki pierwszego kontaktu dla mieszkańca. Pakiet obejmuje mapę usług, aktualizowaną bazę instytucji i partnerów, standard informacji, mechanizm kierowania do właściwej pomocy, identyfikację „białych plam” w dostępie do usług.	Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie, Urząd Gminy Wejherowo, Biblioteka i Centrum Kultury Gminy Wejherowo, szkoły, ochrona zdrowia, organizacje społeczne, sołectwa

P11 **Współpraca dla mieszkańców**	CS V CO V.2 CO V.3 CO V.4	Wzmocnienie współpracy międzyinstytucjonalnej i publiczno-społecznej w realizacji lokalnej polityki społecznej. Pakiet obejmuje tworzenie i aktualizację sieci partnerów, współpracę z organizacjami pozarządowymi i podmiotami ekonomii społecznej, rozwój wolontariatu, wymianę informacji, wspólne planowanie działań, inicjatywy lokalne oraz organizowanie społeczności lokalnej.	Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie, organizacje pozarządowe, podmioty ekonomii społecznej, sołectwa, Biblioteka i Centrum Kultury Gminy Wejherowo, szkoły, ochrona zdrowia, Policja, Powiatowy Urząd Pracy, Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie, mieszkańcy
P12 **Centrum usług społecznych – decyzja oparta na danych**	CS V CO V.5	Przygotowanie Gminy Wejherowo do odpowiedzialnej decyzji dotyczącej ewentualnego przekształcenia Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych. Pakiet obejmuje analizę kadrową, organizacyjną, lokalową i finansową, kosztów usług, ocenę potencjału usługodawców, analizę ryzyk oraz decyzję opartą na danych i ocenie efektów dla mieszkańców.	Rada Gminy Wejherowo, Wójt Gminy Wejherowo, Urząd Gminy Wejherowo, Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie, partnerzy lokalni, ewentualni usługodawcy

Źródło: opracowanie własne.

Portfel działań strategicznych łączy kontynuację sprawdzonych form wsparcia z działaniami rozwojowymi. W obszarze bezpieczeństwa dzieci, młodzieży i rodzin portfel rozwija działania realizowane w ramach programu wspierania rodziny, programu przeciwdziałania przemocy domowej oraz profilaktyki uzależnień. W obszarze seniorów, osób z niepełnosprawnościami i opiekunów portfel wzmacnia kierunek usług środowiskowych, aktywizujących i wytchnieniowych. W obszarze bezpieczeństwa socjalnego i aktywizacji portfel uwzględnia zarówno wsparcie doraźne, jak i działania prowadzące do większej samodzielności. Istotnym elementem bezpieczeństwa bytowego pozostają także program osłonowy „Pomoc rzeczowa dla potrzebujących", pomoc żywnościowa, współpraca z Bankiem Żywności oraz Sklep Społeczny „Za stołem", którego idea łączy wsparcie żywnościowe z nauką racjonalnego korzystania z

dostępnych zasobów. W obszarze koordynacji i partnerstwa portfel opiera się na założeniu, że skuteczna realizacja Strategii wymaga współdziałania.

Spośród pakietów działań strategicznych wyodrębniono pięć projektów flagowych Strategii. Są to przedsięwzięcia, które w największym stopniu odpowiadają na kluczowe problemy wskazane w diagnozie i analizie SWOT, wymagają współpracy kilku podmiotów oraz mogą stać się najbardziej widocznymi efektami wdrażania Strategii. Projekty flagowe nie wyczerpują całego portfela działań, lecz stanowią jego priorytetową część wdrożeniową.

Tabela 14. Projekty flagowe Strategii



Projekty flagowe Strategii

Projekt flagowy	Powiązanie z portfelem działań
„Transport bez barier” – usługa door-to-door	P5, P6, P7, P10
„Rodzic ma wsparcie” – stała Szkoła dla Rodziców i Wychowawców	P1, P2, P3, P4
„Sprawność blisko domu” – gminny program zwiększenia dostępności do rehabilitacji	P5, P6, P7
„Odpowiedzialność bez przemocy” – lokalna kompetencja pracy z osobami stosującymi przemoc domową	P1, P3, P4, P10, P11
„Szybciej do terapii” – zwiększenie dostępności pomocy terapeutycznej w obszarze uzależnienia od alkoholu i środków psychoaktywnych, współuzależnienia i DDA	P1, P3, P4, P10, P11

Źródło: opracowanie własne.

Przyjęty portfel nie zamyka katalogu wszystkich możliwych działań. W toku realizacji Strategii może być uzupełniony o nowe projekty wynikające z monitoringu potrzeb mieszkańców, dostępnych źródeł finansowania, zmian prawnych, programów krajowych i wojewódzkich oraz inicjatyw zgłaszanych przez partnerów lokalnych. Warunkiem włączenia nowego działania do portfela powinno być jego powiązanie z celami Strategii, określenie oczekiwanego rezultatu dla mieszkańców, wskazanie realizatora lub partnerów, możliwość monitorowania, wskazanie możliwego źródła finansowania oraz realność finansowa i organizacyjna.

4.6.2 Karty projektów flagowych

Karty projektów flagowych stanowią uszczegółowienie wybranych przedsięwzięć wdrożeniowych, które mają być najbardziej widocznym i mierzalnym efektem realizacji Strategii. Projekty flagowe nie zastępują całego portfela działań strategicznych. Ich zadaniem jest wskazanie kilku konkretnych usług lub rozwiązań organizacyjnych, które odpowiadają na najważniejsze problemy wskazane w diagnozie i analizie SWOT oraz mogą w sposób praktyczny poprawić dostępność, koordynację i skuteczność lokalnego systemu wsparcia.

Wyodrębnienie projektów flagowych wynika z potrzeby przejścia od ogólnych kierunków interwencji do działań, których rezultaty będą możliwe do opisania, zmierzenia i oceny.

Projekty flagowe zostały dobrane w taki sposób, aby wynikały bezpośrednio ze słabych stron i zagrożeń zidentyfikowanych w analizie SWOT.

Dla projektów flagowych przyjęto etapową ścieżkę wdrażania, dostosowaną do charakteru danego przedsięwzięcia. W części projektów przewiduje się przygotowanie organizacyjne, pilotaż, ocenę rezultatów i kosztów, a następnie decyzję wdrożeniową. W projektach odpowiadających na już rozpoznaną i pilną potrzebę mieszkańców możliwe jest bezpośrednie wdrożenie po wcześniejszym przygotowaniu zasad organizacyjnych, finansowych i monitorujących. Takie podejście pozwala ograniczać ryzyko finansowe i organizacyjne, a jednocześnie umożliwia szybsze uruchomienie wsparcia tam, gdzie potrzeba została już potwierdzona.

Wskazanie w kartach podmiotów współpracujących ma charakter planistyczny i nie przesądza zawarcia formalnego partnerstwa, porozumienia ani powierzenia określonych zadań. Zakres i forma współdziałania będą każdorazowo uzgadniane na etapie przygotowania i realizacji projektu, z uwzględnieniem kompetencji poszczególnych podmiotów oraz obowiązujących przepisów.

W kartach rozróżnia się produkty projektu, rozumiane jako konkretne usługi, rozwiązania organizacyjne i dokumenty powstałe w wyniku realizacji przedsięwzięcia, oraz rezultaty bezpośrednie, rozumiane jako zmiana osiągana po stronie mieszkańców lub lokalnego systemu wsparcia. Wskaźniki monitorowania projektów obejmują wskaźniki produktu oraz wskaźniki rezultatu bezpośredniego. Dla każdego wskaźnika na etapie przygotowania projektu do realizacji zostaną określone: definicja i jednostka pomiaru oraz podmiot odpowiedzialny za gromadzenie danych. Wartości bazowe i docelowe wskaźników, których nie można wiarygodnie ustalić na etapie opracowania Strategii, zostaną określone przed rozpoczęciem realizacji danego projektu, a w przypadku projektów pilotażowych – przed uruchomieniem pilotażu, na podstawie pomiaru bazowego, dostępnych danych oraz możliwości organizacyjnych i finansowych.

Szczegółowa kalkulacja finansowa poszczególnych projektów flagowych zostanie przygotowana przed uruchomieniem właściwego etapu projektu na podstawie aktualnego zakresu rzeczowego, liczby planowanych odbiorców, kosztów jednostkowych, cen usług oraz możliwych źródeł finansowania.

Karta projektu flagowego nr 1
„Transport bez barier” – usługa door-to-door

Powiązanie z portfelem działań strategicznych:
P5 „Blisko domu – usługi środowiskowe”
P6 „Opiekun też potrzebuje wsparcia”
P7 „Aktywny senior i wspólnota międzypokoleniowa”
P10 „Jedno miejsce – wiele usług”

Powiązanie z celami Strategii:
CS III, CO III.1, CO III.2, CO III.4, CO III.5, CS V, CO V.1, CO V.4.

Problem, na który odpowiada projekt:
Projekt odpowiada na bariery transportowe utrudniające osobom starszym, osobom z niepełnosprawnościami, osobom zależnym i ich opiekunom korzystanie z usług społecznych, zdrowotnych, rehabilitacyjnych, administracyjnych i integracyjnych. W gminie o rozproszonej zabudowie sama dostępność usług w sensie formalnym nie oznacza jeszcze realnej dostępności dla mieszkańca. Dla części osób podstawową przeszkodą nie jest brak potrzeby ani brak motywacji, lecz brak możliwości dotarcia do miejsca świadczenia pomocy.

Uzasadnienie diagnostyczne i strategiczne:
Diagnoza wskazuje, że Gmina Wejherowo ma charakter gminy wiejskiej, z rozproszoną zabudową i zróżnicowanym dostępem do usług w poszczególnych miejscowościach. Oznacza to, że odległość od instytucji i usług może pogłębiać izolację osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i osób samotnych. Diagnoza wskazuje również, że osoby z niepełnosprawnościami doświadczają trudności w dostępie do lekarzy specjalistów, rehabilitacji, usług zdrowotnych, transportu i wsparcia środowiskowego, a w analizie strategicznej rozwój usług asystenckich, opiekuńczych, rehabilitacyjnych i wytchnieniowych potraktowano jako kierunek działań strategicznych.
Projekt jest także bezpośrednio powiązany ze słabą stroną W2, zgodnie z którą utrudniony dostęp osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i ich opiekunów do specjalistów, rehabilitacji, transportu i usług środowiskowych stanowi jedno z kluczowych ograniczeń lokalnego systemu wsparcia.

Cel projektu:
Zwiększenie realnej dostępności usług społecznych, zdrowotnych, rehabilitacyjnych i administracyjnych dla osób mających trudności w samodzielnym przemieszczaniu się poprzez przygotowanie, pilotaż i ewentualne wdrożenie usługi transportowej door-to-door na terenie Gminy Wejherowo.

Odbiorcy projektu:
osoby starsze, osoby z niepełnosprawnościami, osoby z ograniczoną mobilnością, osoby samotne, osoby wymagające pomocy w dotarciu do lekarza, rehabilitacji, urzędu, instytucji

wsparcia, placówki dziennej, klubu seniora albo innej usługi społecznej; w uzasadnionych przypadkach także opiekunowie tych osób

Zakres projektu:

1. Rozpoznanie skali potrzeb transportowych wśród osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i opiekunów.
2. Przeprowadzenie wizyty studyjnej lub konsultacji roboczej z jednostką samorządu terytorialnego, która wdrożyła usługę door-to-door albo zbliżony model transportu dostępnego dla osób z ograniczoną mobilnością, w celu rozpoznania praktycznych rozwiązań dotyczących organizacji usługi, kryteriów kwalifikacji, obsługi zgłoszeń, kosztów, finansowania, współpracy z przewoźnikiem oraz monitorowania rezultatów.
3. Opracowanie regulaminu pilotażu, kryteriów dostępu, katalogu celów przejazdów i zasad odpłatności.
4. Określenie modelu organizacyjnego usługi, z uwzględnieniem co najmniej wariantu realizacji własnej, zakupu usługi od zewnętrznego operatora, realizacji we współpracy z podmiotem zewnętrznym oraz modelu mieszanego, wraz z porównaniem kosztów, dostępności i ryzyk każdego z wariantów.
5. Przygotowanie systemu zgłoszeń, rezerwacji i potwierdzania przejazdów.
6. Uruchomienie pilotażu door-to-door dla wybranej grupy mieszkańców.
7. Monitorowanie wykorzystania i dostępności usługi, obejmujące co najmniej liczbę użytkowników i przejazdów, cele przejazdów, stopień realizacji kwalifikujących się zgłoszeń, liczbę zgłoszeń niezrealizowanych z powodu braku dostępności, koszt jednostkowy oraz ocenę usługi przez użytkowników.
8. Ocena pilotażu i przygotowanie rekomendacji wdrożeniowej.
9. Decyzja o kontynuacji, rozszerzeniu, modyfikacji albo zakończeniu projektu.

Etapy realizacji:

2027-2028 – rozpoznanie potrzeb transportowych, analiza możliwych modeli organizacyjnych, przeprowadzenie wizyty studyjnej lub konsultacji roboczej z jednostką posiadającą doświadczenie w realizacji transportu door-to-door, przygotowanie regulaminu, zasad kwalifikacji, źródeł finansowania i modelu pilotażu
2029 – pilotaż usługi door-to-door
2030 – ewaluacja pilotażu i decyzja wdrożeniowa
2031 – ewentualne wdrożenie usługi w stałym albo rozszerzonym modelu

Realizator wiodący:

Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie

Podmioty współpracujące:

Urząd Gminy Wejherowo, „Gminny Zakład Komunalny Kaszubia” Spółka z o.o., sołectwa, organizacje pozarządowe, podmioty transportowe, placówki ochrony zdrowia, podmioty rehabilitacyjne, kluby seniora, wolontariusze, Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie w Wejherowie, Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych w przypadku dostępnych instrumentów finansowania

Produkty:
notatka lub raport z wizyty studyjnej lub konsultacji roboczej, regulamin usługi, uruchomiona usługa pilotażowa door-to-door, system rejestracji zgłoszeń przejazdów, raport z realizacji pilotażu

Rezultaty bezpośrednie:
zwiększenie realnej dostępności usług dla osób z ograniczoną mobilnością; ograniczenie liczby niezaspokojonych potrzeb transportowych; poprawa możliwości korzystania z rehabilitacji, ochrony zdrowia, usług społecznych i administracyjnych; częściowe odciążenie opiekunów; zwiększenie wiedzy Gminy o rzeczywistym popycie i kosztach transportu

Wskaźniki monitorowania:

Wskaźnik	Definicja	Źródło danych	Realistyczny cel roczny
1) liczba unikalnych użytkowników	liczba różnych mieszkańców, którzy odbyli minimum 1 przejazd w roku	rejestr usługi	wartość ustalana po określeniu zdolności przewozowej
2) stopień realizacji kwalifikujących się zgłoszeń	liczba zrealizowanych kwalifikujących się zgłoszeń / wszystkie kwalifikujące się zgłoszenia x 100	rejestr zgłoszeń i przejazdów	wzrost / stabilizacja na poziomie ustalonym po pilotażu
3) odsetek użytkowników deklarujących poprawę dostępu do usług	% badanych użytkowników, którzy wskazują, że transport umożliwił lub ułatwił skorzystanie z usługi	krótka ankieta użytkowników	wartość docelowa ustalana po pierwszym pomiarze

Źródła finansowania:
budżet Gminy Wejherowo, programy rządowe i resortowe, środki Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych, fundusze europejskie, ewentualna odpłatność użytkowników, środki podmiotów współpracujących lub inne środki zewnętrzne

Ryzyka:
wysoki koszt jednostkowy przejazdu, trudność w zapewnieniu dostępnego pojazdu i kierowcy, ryzyko zbyt dużej liczby zgłoszeń w stosunku do możliwości organizacyjnych, problem z określeniem priorytetów przejazdów, ryzyko traktowania usługi jako powszechnego transportu zamiast usługi społecznej dla osób z ograniczoną mobilnością

Decyzja wdrożeniowa:
Decyzja o stałym wdrożeniu usługi zostanie podjęta po zakończeniu pilotażu, na podstawie liczby użytkowników, liczby zrealizowanych i niezrealizowanych przejazdów, kosztu jednostkowego, dostępności finansowania, oceny wpływu na dostęp mieszkańców do usług oraz opinii użytkowników i podmiotów współpracujących.

Karta projektu flagowego nr 2
„Rodzic ma wsparcie” – stała Szkoła dla Rodziców i Wychowawców

Powiązanie z portfelem działań strategicznych:
P1 „Rodzina bliżej wsparcia”
P2 „Dzieci i młodzież w środowisku”
P3 „Młodzi w równowadze”
P4 „Bezpieczeństwo bez przemocy i uzależnień”

Powiązanie z celami Strategii:
CS I, CO I.1, CO I.2, CO I.3, CO I.5, CS II, CO II.2, CO II.3, CO II.5.

Problem, na który odpowiada projekt:
Projekt odpowiada na pogłębiający się kryzys części rodzin, trudności opiekuńczo-wychowawcze, konflikty rodzinne, narastające potrzeby emocjonalne dzieci i młodzieży oraz ryzyko sytuacji prowadzących do interwencji instytucjonalnej. Obecne działania edukacyjne dla rodziców są realizowane doraźnie, po utworzeniu grupy i w zależności od dostępności zewnętrznego usługodawcy. Projekt zakłada stopniowe przekształcanie tej formy wsparcia w stałą, lokalną usługę prowadzoną przez przygotowaną kadrę, we współpracy z Biblioteką i Centrum Kultury Gminy Wejherowo oraz szkołami.

Uzasadnienie diagnostyczne i strategiczne:
Diagnoza wskazuje, że część rodzin w Gminie Wejherowo doświadcza trudności wielowymiarowych, które wymagają długofalowej pomocy, a nie jednorazowej interwencji. W rodzinach korzystających ze wsparcia współwystępują m.in. ubóstwo, bezrobocie, uzależnienia, przemoc domowa, konflikty, problemy zdrowotne oraz bezradność w sprawach opiekuńczo-wychowawczych. Najbardziej niepokojącym sygnałem jest wzrost liczby dzieci objętych pieczą zastępczą: z 42 dzieci w 2019 roku do 84 dzieci w 2025 roku, co wskazuje na potrzebę wzmocnienia wczesnego wsparcia rodzin.
Projekt odpowiada bezpośrednio na słabą stronę W3, czyli pogłębiający się kryzys części rodzin widoczny m.in. w podwojeniu liczby dzieci objętych pieczą zastępczą. Odpowiada również na zagrożenie T2, zgodnie z którym utrzymanie się lub pogłębienie kryzysu rodzin może zwiększać liczbę dzieci w pieczy zastępczej i koszty wsparcia rodzin.

Cel projektu:
Utworzenie stałej, lokalnej formy edukacyjno-wspierającej dla rodziców i wychowawców, wzmacniającej kompetencje opiekuńczo-wychowawcze, komunikację w rodzinie, umiejętność reagowania na trudne zachowania dzieci oraz zdolność korzystania z pomocy przed pogłębieniem kryzysu rodzinnego.

Odbiorcy projektu:
rodzice i opiekunowie dzieci z terenu Gminy Wejherowo, rodziny przeżywające trudności opiekuńczo-wychowawcze, rodzice objęci pracą socjalną lub asystenturą rodziny, rodzice

dzieci korzystających z placówek wsparcia dziennego, rodzice kierowani przez szkoły, wychowawcy i osoby pracujące z dziećmi i młodzieżą

Zakres projektu:

1. Analiza dotychczasowych doświadczeń w realizacji Szkoły dla Rodziców i Wychowawców.
2. Weryfikacja kwalifikacji osób mogących zostać przygotowanych do prowadzenia programu, z uwzględnieniem aktualnych wymagań i standardów właściwych dla wybranego programu szkoleniowego, oraz wybór osób spełniających te wymagania spośród kadry Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie i podmiotów współpracujących.
3. Przeszkolenie wybranych osób oraz zapewnienie im niezbędnego wsparcia merytorycznego i – w razie potrzeby – superwizji.
4. Opracowanie lokalnego modelu naboru uczestników, kierowania rodzin i współpracy ze szkołami.
5. Organizacja cyklicznych edycji Szkoły dla Rodziców i Wychowawców.
6. Prowadzenie zajęć w miejscach dostępnych dla mieszkańców, w tym w szkołach, obiektach Biblioteki i Centrum Kultury Gminy Wejherowo lub innych lokalnych przestrzeniach.
7. Uzupełnienie zajęć o konsultacje indywidualne, poradnictwo lub kierowanie do specjalistów w sprawach wymagających pogłębionej pomocy.
8. Monitorowanie efektów udziału rodziców w programie.
9. Ocena pilotażu i decyzja o stałym wdrożeniu usługi.

Etapy realizacji:

2027 – wybór kadry, szkolenie prowadzących, opracowanie standardu lokalnego i przygotowanie pilotażu
2028 – pilotaż stałej Szkoły dla Rodziców i Wychowawców prowadzonej przez przygotowaną kadrę
2029 – ewaluacja pilotażu i decyzja wdrożeniowa
2030-2031 – stała realizacja usługi

Realizator wiodący:

Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie

Podmioty współpracujące:

Biblioteka i Centrum Kultury Gminy Wejherowo, szkoły, placówki wsparcia dziennego, Gminna Komisja Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, Gminny Zespół Interdyscyplinarny, poradnie, organizacje pozarządowe, specjaliści zewnętrzni na etapie szkolenia i superwizji

Produkty:

ukończone przygotowanie/szkolenie kadry, lokalny standard organizacji usługi i naboru, przeprowadzone cykle Szkoły dla Rodziców i Wychowawców

Rezultaty bezpośrednie:

zwiększenie kompetencji wychowawczych rodziców, wcześniejsze reagowanie na trudności rodzinne, poprawa komunikacji między rodzicami i dziećmi, lepsza współpraca rodziny ze szkołą i Gminnym Ośrodkiem Pomocy Społecznej w Wejherowie, zmniejszenie zależności od jednorazowych usług zewnętrznych, budowanie trwałej kompetencji własnej gminy

Wskaźniki monitorowania:

Wskaźnik	Definicja	Źródło danych	Realistyczny cel roczny
1) liczba osób posiadających kwalifikacje do prowadzenia programu	liczba osób spełniających wymagania przyjętego programu	dokumentacja kadrowa / certyfikaty	minimum zapewniające samodzielną organizację programu – liczba do ustalenia po wyborze standardu
2) odsetek uczestników kończących pełny cykl	uczestnicy kończący cykl / rozpoczynający x 100	listy obecności / dokumentacja programu	cel po pierwszej edycji bazowej
3) zmiana wyniku przyjętego narzędzia oceny kompetencji rodzicielskich przed i po programie	różnica wyniku pre-post w wybranym narzędziu kompetencji rodzicielskich	formularz pre / post	kierunek: poprawa; wielkość po ustaleniu narzędzia

Źródła finansowania:

budżet Gminy Wejherowo, środki Gminnej Komisji Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, programy profilaktyczne, programy rządowe i resortowe, fundusze europejskie, środki podmiotów współpracujących lub inne środki zewnętrzne

Ryzyka:

brak wystarczającej liczby pracowników gotowych do prowadzenia zajęć, ryzyko przeciążenia kadry Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, trudność w utrzymaniu regularności grup, niestabilna frekwencja rodziców, potrzeba superwizji i stałego podnoszenia kompetencji, ryzyko sprowadzenia programu do jednorazowych warsztatów zamiast stałej usługi

Decyzja wdrożeniowa:

Decyzja o stałym wdrożeniu usługi zostanie podjęta po ocenie pilotażu, w szczególności po analizie liczby uczestników, frekwencji, kosztów, gotowości kadry, jakości współpracy ze szkołami oraz Biblioteką i Centrum Kultury Gminy Wejherowo, a także wpływu programu na dalszą pracę z rodzinami.

Karta projektu flagowego nr 3 „Sprawność blisko domu” – gminny program zwiększenia dostępności do rehabilitacji

Powiązanie z portfelem działań strategicznych:
P5 „Blisko domu – usługi środowiskowe”
P6 „Opiekun też potrzebuje wsparcia”
P7 „Aktywny senior i wspólnota międzypokoleniowa”
P10 „Jedno miejsce – wiele usług”

Powiązanie z celami Strategii:
CS III, CO III.1, CO III.2, CO III.3, CO III.5, CS V, CO V.1, CO V.4.

Problem, na który odpowiada projekt:
Projekt odpowiada na ograniczony dostęp mieszkańców do rehabilitacji, szczególnie osób starszych, osób z niepełnosprawnościami, osób po urazach, zabiegach, hospitalizacji lub pogorszeniu sprawności oraz osób, dla których barierą jest jednocześnie stan zdrowia, koszt, transport i odległość od usług. Brak dostępnej rehabilitacji może przyspieszać utratę samodzielności, zwiększać obciążenie opiekunów rodzinnych i zwiększać zapotrzebowanie na usługi opiekuńcze.

Uzasadnienie diagnostyczne i strategiczne:
Diagnoza wskazuje, że osoby z niepełnosprawnościami często potrzebują wsparcia w codziennym funkcjonowaniu, rehabilitacji, leczeniu, transporcie i dostępie do informacji. Najważniejsze trudności tej grupy koncentrują się wokół dostępu do lekarzy specjalistów, rehabilitacji, usług zdrowotnych, transportu oraz wsparcia środowiskowego. Diagnoza wskazuje również, że wraz ze wzrostem liczby seniorów rośnie zapotrzebowanie na usługi opiekuńcze, zdrowotne, rehabilitacyjne, transportowe i środowiskowe.
Projekt odpowiada bezpośrednio na słabą stronę W2, czyli utrudniony dostęp osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i ich opiekunów do specjalistów, rehabilitacji, transportu i usług środowiskowych. Jednocześnie wykorzystuje szansę O3, czyli możliwość pozyskiwania środków zewnętrznych na rozwój usług dla seniorów, osób z niepełnosprawnościami, opiekunów, rodzin i osób zagrożonych wykluczeniem.

Model realizacji wybrany dla Strategii:
Projekt będzie przygotowany jako gminny program polityki zdrowotnej w rozumieniu ustawy z dnia 27 sierpnia 2004 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych (t.j. Dz. U. z 2025 r. poz. 1461 ze zm.). Podmiotem odpowiedzialnym za opracowanie i organizację programu będzie Gmina Wejherowo. Projekt programu polityki zdrowotnej zostanie opracowany na podstawie mapy potrzeb zdrowotnych i dostępnych danych epidemiologicznych oraz zgodnie z obowiązującym wzorem programu polityki zdrowotnej.
Przed rozpoczęciem realizacji Gmina przeprowadzi właściwą procedurę przewidzianą w art. 48a-48aa ustawy, odpowiednią do stanu prawnego i rekomendacji Agencji Oceny

Technologii Medycznych i Taryfikacji (dalej: Agencja) obowiązujących w momencie przygotowania programu. Jeżeli projekt będzie podlegał opiniowaniu, warunkiem jego uruchomienia będzie uzyskanie opinii umożliwiającej realizację programu i uwzględnienie wymaganych zmian. Jeżeli możliwe będzie zastosowanie ścieżki opartej na rekomendacji Agencji, Gmina zastosuje właściwy dla niej tryb.
Realizator świadczeń zostanie wyłoniony w trybie przewidzianym dla realizatorów programów polityki zdrowotnej. Gmina może ubiegać się o dofinansowanie programu ze środków Narodowego Funduszu Zdrowia (dalej: NFZ), jeżeli program i planowane świadczenia będą spełniały obowiązujące warunki dofinansowania. Dofinansowanie NFZ będzie traktowane jako możliwe źródło współfinansowania, a nie jako warunek prawny uruchomienia programu.

Cel projektu:
Przygotowanie, pilotaż i ewentualne wdrożenie gminnego Programu Polityki Zdrowotnej zwiększającego dostęp mieszkańców Gminy Wejherowo do rehabilitacji, w szczególności dla osób, u których brak rehabilitacji może prowadzić do pogorszenia sprawności, utraty samodzielności lub wzrostu zapotrzebowania na opiekę.

Odbiorcy projektu:
osoby starsze; osoby z niepełnosprawnościami; osoby po hospitalizacji, urazach, zabiegach lub nagłym pogorszeniu sprawności; osoby wymagające rehabilitacji w celu zachowania lub odzyskania samodzielności; opiekunowie osób zależnych – w zakresie działań edukacyjnych i informacyjnych

Zakres projektu:
1. Analiza potrzeb rehabilitacyjnych mieszkańców i dostępnych zasobów lokalnych.
2. Przeprowadzenie wizyty studyjnej lub konsultacji roboczej z jednostką samorządu terytorialnego, która przygotowała i realizuje program polityki zdrowotnej w zakresie rehabilitacji leczniczej lub zwiększenia dostępności rehabilitacji mieszkańców, w celu rozpoznania praktycznych rozwiązań dotyczących konstrukcji programu, kryteriów kwalifikacji uczestników, opiniowania programu, wyboru realizatora, sposobu finansowania, monitorowania efektów oraz rozliczania świadczeń.
3. Określenie problemu zdrowotnego i populacji docelowej programu na podstawie danych epidemiologicznych i potrzeb zdrowotnych, wraz z opracowaniem obiektywnych i możliwych do zastosowania kryteriów kwalifikacji i wyłączenia.
4. Przygotowanie projektu programu polityki zdrowotnej zgodnie z obowiązującymi przepisami, wzorem programu oraz aktualnymi rekomendacjami i praktyką opiniowania Agencji.
5. Przeprowadzenie właściwej procedury przed Agencją, odpowiedniej do stanu prawnego i obowiązujących w chwili opracowania programu rekomendacji Prezesa Agencji, w tym uzyskanie wymaganej opinii albo – jeżeli znajdzie zastosowanie – złożenie oświadczenia o zgodności projektu programu z obowiązującą rekomendacją.

6. Przygotowanie co najmniej dwóch wariantów finansowania programu: wariantu opartego na środkach Gminy oraz wariantu uwzględniającego możliwe dofinansowanie NFZ lub inne środki zewnętrzne.
7. W przypadku ubiegania się o dofinansowanie NFZ – przygotowanie i złożenie wymaganej dokumentacji w terminach obowiązujących dla roku planowanego rozpoczęcia programu.
8. Wyłonienie realizatora lub realizatorów świadczeń w wymaganym trybie i zawarcie odpowiednich umów.
9. Uruchomienie pilotażowej edycji programu polityki zdrowotnej, wraz z prowadzonym od początku monitoringiem zgłaszalności, ukończenia cyklu, dostępności, efektów zdrowotnych lub funkcjonalnych oraz kosztów.
10. Monitorowanie liczby uczestników, liczby świadczeń, kosztu jednostkowego, efektów funkcjonalnych i satysfakcji uczestników.
11. Ocena programu i decyzja o jego kontynuacji, rozszerzeniu, modyfikacji albo zakończeniu.

Etapy realizacji:
2027-2028 – analiza potrzeb zdrowotnych i rehabilitacyjnych; rozpoznanie zasobów i rynku potencjalnych realizatorów; wizyta studyjna lub konsultacja robocza; opracowanie projektu programu polityki zdrowotnej; przeprowadzenie właściwej procedury Agencji; przygotowanie finansowania oraz – jeżeli Gmina podejmie taką decyzję – dokumentacji dotyczącej dofinansowania NFZ; przygotowanie procedury wyboru realizatora
2029 – wybór realizatora, uruchomienie i realizacja pilotażowej edycji programu oraz bieżący monitoring
2030 – zakończenie ewaluacji pilotażu, sporządzenie wymaganych sprawozdań i raportów oraz decyzja wdrożeniowa
2031 – kontynuacja, rozszerzenie albo modyfikacja programu w przypadku pozytywnej decyzji wdrożeniowej

Realizator wiodący:
Gmina Wejherowo, przy organizacyjnym współudziale Urzędu Gminy Wejherowo oraz – w zakresie zgodnym z jego zadaniami – Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie

Podmioty współpracujące:
podmiot lub podmioty wyłonione w konkursie ofert zgodnie z właściwymi przepisami, organizacje pozarządowe, sołectwa, kluby seniora

Produkty:
analiza potrzeb zdrowotnych i zasobów; notatka lub raport z wizyty studyjnej lub konsultacji roboczej; projekt programu polityki zdrowotnej; zakończenie właściwej procedury Agencji; dokumentacja wyboru realizatora; zawarta umowa z realizatorem; liczba osób zgłoszonych, zakwalifikowanych, rozpoczynających i kończących program; raport końcowy obejmujący m.in. osiągnięcie celów, zrealizowane interwencje, monitoring, ewaluację, koszty i problemy wykonawcze

Rezultaty bezpośrednie:

zwiększenie dostępności rehabilitacji dla określonej w programie polityki zdrowotnej populacji mieszkańców; skrócenie czasu oczekiwania na interwencję objętą programem; poprawa lub utrzymanie sprawności u części uczestników zgodnie z miernikami określonymi w programie polityki zdrowotnej; zwiększenie wiedzy uczestników w zakresie samodzielnego dbania o sprawność, jeżeli komponent edukacyjny zostanie przewidziany; uzyskanie danych pozwalających Gminie ocenić koszt, zapotrzebowanie i skuteczność lokalnego programu rehabilitacji

Wskaźniki monitorowania:

Wskaźnik	**Definicja**	**Źródło danych**	**Realistyczny cel roczny**
1) średni lub medianowy czas od kwalifikacji do rozpoczęcia interwencji	liczba dni kalendarzowych	system rejestracji programu polityki zdrowotnej	spadek względem wartości bazowej
2) zmiana przyjętego w programie polityki zdrowotnej miernika stanu funkcjonalnego lub zdrowotnego przed i po interwencji	zmiana w narzędziu określonym w programie polityki zdrowotnej przed / po interwencji	dokumentacja medyczna / programowa	zgodnie z miernikiem i celem programu polityki zdrowotnej

Źródła finansowania:

budżet Gminy Wejherowo, środki NFZ w przypadku uzyskania dofinansowania, fundusze europejskie, programy krajowe i wojewódzkie, środki podmiotów współpracujących lub inne środki zewnętrzne

Ryzyka:

wysoki koszt programu; większy od prognozowanego popyt na świadczenia; trudność w określeniu populacji i kryteriów kwalifikacji odpowiadających problemowi zdrowotnemu; ryzyko uzyskania negatywnej opinii Prezesa Agencji – jeżeli opinia będzie wymagana – albo konieczność istotnej modyfikacji projektu programu w celu zapewnienia zgodności z obowiązującymi wymaganiami lub rekomendacją Prezesa Agencji; ryzyko nieuzyskania dofinansowania NFZ albo uzyskania go w wysokości niższej od zakładanej; ryzyko dublowania finansowania świadczeń pokrywanych z innych środków publicznych; ograniczona liczba podmiotów gotowych do realizacji programu; wzrost cen świadczeń; ograniczony dostęp transportowy części uczestników; ryzyko niewystarczającego ukończenia pełnych cykli rehabilitacji

Decyzja wdrożeniowa:

Decyzja o kontynuacji programu zostanie podjęta po ocenie pilotażu, w szczególności po analizie liczby uczestników, kosztu jednostkowego, dostępności realizatorów, możliwości pozyskania dofinansowania oraz wpływu programu na samodzielność mieszkańców i obciążenie opiekunów.

Karta projektu flagowego nr 4 „Odpowiedzialność bez przemocy” – lokalna kompetencja pracy z osobami stosującymi przemoc domową

Powiązanie z portfelem działań strategicznych:
P1 „Rodzina bliżej wsparcia”
P3 „Młodzi w równowadze”
P4 „Bezpieczeństwo bez przemocy i uzależnień”
P10 „Jedno miejsce – wiele usług”
P11 „Współpraca dla mieszkańców”

Powiązanie z celami Strategii:
CS I, CO I.1, CO I.2, CO I.5, CS II, CO II.3, CO II.4, CO II.5.

Problem, na który odpowiada projekt:
Projekt odpowiada na potrzebę wzmocnienia lokalnego systemu pracy z osobami stosującymi przemoc domową oraz osobami, które mają trudności z agresją, samokontrolą, regulacją emocji i rozwiązywaniem konfliktów bez przemocy. Dotychczasowy system przeciwdziałania przemocy koncentruje się przede wszystkim na reagowaniu na przemoc, ochronie osób doznających przemocy i prowadzeniu procedury „Niebieskie Karty”. Dla skutecznego ograniczenia przemocy konieczne jest jednak równoległe wzmacnianie oddziaływań wobec osób stosujących przemoc albo zagrożonych jej stosowaniem.

Uzasadnienie diagnostyczne i strategiczne:
Diagnoza wskazuje, że przemoc domowa jest jednym z najpoważniejszych problemów wpływających na bezpieczeństwo rodzin oraz prawidłowe funkcjonowanie dzieci i dorosłych. Problem wymaga działań profilaktycznych, edukacyjnych i interwencyjnych. W diagnozie podkreślono również, że przemoc może występować w różnych środowiskach, w tym w rodzinach wcześniej niekorzystających ze wsparcia pomocy społecznej, co oznacza, że skala zjawiska może być większa, niż wynika z samych danych instytucjonalnych.
Projekt jest spójny z analizą SWOT, ponieważ odpowiada na kryzys części rodzin, ograniczoną dostępność specjalistycznego wsparcia oraz potrzebę wzmacniania działań profilaktycznych i interwencyjnych. Analiza SWOT wskazuje m.in. na pogłębiający się kryzys części rodzin oraz ograniczoną dostępność specjalistycznego wsparcia psychologicznego, psychoterapeutycznego i psychiatrycznego przy rosnących potrzebach dzieci i młodzieży.

Uwaga prawno-organizacyjna:
Zgodnie z ustawą z dnia 29 lipca 2005 r. o przeciwdziałaniu przemocy domowej (t.j. Dz. U. z 2024 r. poz. 1673 ze zm.) opracowywanie i realizacja programów korekcyjno-edukacyjnych oraz programów psychologiczno-terapeutycznych dla osób stosujących przemoc domową należy do zadań z zakresu administracji rządowej realizowanych przez powiat.

W Strategii projekt należy więc rozumieć jako: przygotowanie kadry Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie do pracy z osobami stosującymi przemoc domową, rozwój lokalnej ścieżki motywowania i kierowania do programu, możliwość prowadzenia lokalnych działań edukacyjno-motywacyjnych oraz przygotowanie do realizacji programu korekcyjno-edukacyjnego w formule uzgodnionej z Powiatem Wejherowskim.

Cel projektu:

Zbudowanie trwałej lokalnej kompetencji Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w zakresie pracy z osobami stosującymi przemoc domową oraz osobami zagrożonymi stosowaniem przemocy, w celu ograniczenia zachowań przemocowych, wzmocnienia odpowiedzialności za własne zachowanie, poprawy samokontroli i zwiększenia bezpieczeństwa rodzin.

Odbiorcy projektu:

osoby stosujące przemoc domową; osoby kierowane przez zespół interdyscyplinarny lub grupy diagnostyczno-pomocowe; osoby objęte procedurą „Niebieskie Karty"; osoby zgłaszające się dobrowolnie z powodu problemów z agresją, samokontrolą lub konfliktami rodzinnymi; a także osoby wymagające działań motywacyjnych przed skierowaniem do właściwego programu specjalistycznego

Zakres projektu:

1. Analiza możliwości prawnych i organizacyjnych realizacji lokalnych oddziaływań wobec osób stosujących przemoc domową.
2. Uzgodnienia z Powiatem Wejherowskim w zakresie możliwości współpracy przy realizacji programu korekcyjno-edukacyjnego dla osób stosujących przemoc domową.
3. Weryfikacja kwalifikacji osób mogących zostać przygotowanych do prowadzenia oddziaływań wobec osób stosujących przemoc domową, z uwzględnieniem aktualnych wymagań formalnych i standardów merytorycznych właściwych dla programów korekcyjno-edukacyjnych, a następnie wybór osób spełniających albo mogących po uzupełnieniu kwalifikacji spełnić te wymagania spośród kadry Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie.
4. Przeszkolenie wybranych osób oraz zapewnienie im niezbędnego wsparcia merytorycznego i – w razie potrzeby – superwizji.
5. Opracowanie lokalnej ścieżki motywowania, kwalifikowania i kierowania osób stosujących przemoc domową do oddziaływań specjalistycznych.
6. Przygotowanie zasad przyjmowania osób zgłaszających się dobrowolnie z powodu problemów z agresją, samokontrolą albo ryzykiem stosowania przemocy.
7. Dla osób zgłaszających się dobrowolnie z powodu trudności w kontroli agresji, samokontroli, regulacji emocji lub rozwiązywaniu konfliktów, które nie zostały zakwalifikowane jako osoby stosujące przemoc domową w rozumieniu właściwych przepisów, przewiduje się możliwość prowadzenia odrębnych lokalnych oddziaływań edukacyjno-motywacyjnych lub kierowania do odpowiedniej pomocy specjalistycznej. Oddziaływania te nie są utożsamiane z ustawowym programem korekcyjno-edukacyjnym dla osób stosujących przemoc domową.

8. Uruchomienie pilotażowego modelu edukacyjno-motywacyjnego albo programu korekcyjno-edukacyjnego w formule zgodnej z prawem i uzgodnionej z właściwymi podmiotami.
9. Monitorowanie uczestnictwa, ukończenia programu, przerwań udziału oraz dalszych zgłoszeń dotyczących przemocy.
10. Ocena pilotażu i decyzja o stałym wdrożeniu usługi.

Etapy realizacji:
2027 – analiza prawna i organizacyjna, uzgodnienia z Powiatem Wejherowskim, wybór pracowników do przygotowania specjalistycznego, szkolenie kadry
2028 – opracowanie lokalnej ścieżki pracy z osobami stosującymi przemoc lub zagrożonymi jej stosowaniem
2029 – pilotaż oddziaływań edukacyjno-motywacyjnych albo programu korekcyjno-edukacyjnego w uzgodnionej formule
2030 – ocena pilotażu i decyzja wdrożeniowa
2031 – ewentualne utrwalenie modelu jako stałego elementu lokalnego systemu przeciwdziałania przemocy domowej

Realizator wiodący:
Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie

Podmioty współpracujące:
Powiat Wejherowski, Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie w Wejherowie, Gminny Zespół Interdyscyplinarny, grupy diagnostyczno-pomocowe, Gminna Komisja Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, Policja, sąd, kuratorzy sądowi, Ośrodek Profilaktyki i Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, szkoły, specjaliści zewnętrzni na etapie szkolenia i superwizji

Produkty:
liczba przeszkolonych pracowników, lokalny model pracy z osobami stosującymi przemoc domową, liczba przeprowadzonych spotkań indywidualnych lub grupowych, liczba osób objętych pilotażem

Rezultaty bezpośrednie:
zwiększenie kompetencji Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w pracy z osobami stosującymi przemoc domową; szybsze podejmowanie działań wobec osób stosujących przemoc lub zagrożonych jej stosowaniem; lepsza współpraca między Gminnym Ośrodkiem Pomocy Społecznej w Wejherowie, Gminnym Zespołem Interdyscyplinarnym, grupami diagnostyczno-pomocowymi i powiatem; zwiększenie liczby osób objętych oddziaływaniami edukacyjno-korekcyjnymi lub motywacyjnymi; wzmocnienie bezpieczeństwa rodzin

Wskaźniki monitorowania:

Wskaźnik	Definicja	Źródło danych	Realistyczny cel roczny

1) liczba pracowników, którzy ukończyli wymagane szkolenia	liczba pracowników spełniających wymagania szkoleniowe właściwe dla przyjętego modelu	akta osobowe / certyfikaty	Wartość zapewniająca możliwość organizacji usługi – ustalana po analizie kwalifikacji
2) odsetek ukończenia udziału w projekcie	kończący / rozpoczynający x 100	dokumentacja programu	wartość bazowa po pierwszym cyklu

Źródła finansowania:
budżet Gminy Wejherowo; środki przeznaczone na realizację gminnego programu przeciwdziałania przemocy domowej i ochrony osób doznających przemocy domowej; środki szkoleniowe; środki powiatu lub budżetu państwa w przypadku uzgodnionej formuły realizacji zadania powiatowego; środki Gminnego Programu Profilaktyki, Rozwiązywania Problemów Alkoholowych i Przeciwdziałania Narkomanii wyłącznie w zakresie zgodnym z jego celami i przepisami; programy rządowe, resortowe i wojewódzkie; fundusze europejskie; środki podmiotów współpracujących lub inne środki zewnętrzne

Ryzyka:
brak uzgodnień z Powiatem Wejherowskim, niespełnienie przez pracowników wymagań kwalifikacyjnych, przeciążenie kadry Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, niska motywacja uczestników, rezygnacje z udziału, trudność w pracy z osobami kierowanymi przymusowo, konieczność zachowania szczególnych zasad poufności i bezpieczeństwa

Decyzja wdrożeniowa:
Decyzja o stałym wdrożeniu projektu zostanie podjęta po zakończeniu pilotażu, na podstawie oceny zgodności prawnej, liczby osób objętych wsparciem, liczby osób kończących udział, kosztów, dostępności przeszkolonej kadry, jakości współpracy z powiatem i zespołem interdyscyplinarnym oraz wpływu projektu na lokalny system przeciwdziałania przemocy domowej.

Karta projektu flagowego nr 5
„Szybciej do terapii” – zwiększenie dostępności pomocy terapeutycznej w obszarze uzależnienia od alkoholu i środków psychoaktywnych, współuzależnienia i DDA

Powiązanie z portfelem działań strategicznych:
P1 „Rodzina bliżej wsparcia”
P3 „Młodzi w równowadze”
P4 „Bezpieczeństwo bez przemocy i uzależnień”
P10 „Jedno miejsce – wiele usług”
P11 „Współpraca dla mieszkańców”

Powiązanie z celami Strategii:
CS I, CO I.1, CO I.2, CO I.5, CS II, CO II.3, CO II.4, CO II.5.

Problem, na który odpowiada projekt:
Projekt odpowiada na ograniczoną dostępność pomocy terapeutycznej dla mieszkańców Gminy Wejherowo z problemem uzależnienia od alkoholu, środków psychoaktywnych oraz dla członków ich rodzin, w tym osób współuzależnionych i dorosłych dzieci z rodzin z problemem alkoholowym. Szczególnym problemem jest długi czas oczekiwania na terapię w istniejącym systemie wsparcia, w tym na terapię DDA (terapia dla dorosłych dzieci z rodzin z problemem alkoholowym, określanych jako Dorosłe Dzieci Alkoholików). Wydłużony czas oczekiwania może powodować pogłębienie się problemu uzależnienia, narastanie kryzysów rodzinnych, wzrost ryzyka przemocy domowej, pogorszenie sytuacji dzieci oraz rezygnację mieszkańców z podjęcia pracy i terapii.

Uzasadnienie diagnostyczne i strategiczne:
Diagnoza wskazuje, że najczęściej występującym problemem uzależnień w Gminie Wejherowo pozostaje nadużywanie alkoholu. Problem ten oddziałuje nie tylko na osobę uzależnioną, lecz także na jej rodzinę i otoczenie społeczne. Uzależnienie może prowadzić do przemocy domowej, zaniedbań opiekuńczo-wychowawczych, konfliktów, problemów materialnych oraz pogorszenia zdrowia psychicznego domowników.
Projekt jest bezpośrednio powiązany z analizą strategiczną Gminy Wejherowo. Analiza SWOT wskazuje na pogłębiający się kryzys części rodzin, ograniczoną dostępność do specjalistycznego wsparcia psychologicznego, psychoterapeutycznego i psychiatrycznego oraz potrzebę wzmacniania działań w obszarze zdrowia psychicznego, przemocy i uzależnień.

Podstawa prawno-organizacyjna:
Projekt mieści się w obszarze zadań gminy związanych z profilaktyką i rozwiązywaniem problemów alkoholowych, w szczególności ze zwiększeniem dostępności pomocy terapeutycznej i rehabilitacyjnej dla osób uzależnionych od alkoholu oraz udzielaniem rodzinom, w których występują problemy alkoholowe, pomocy psychospołecznej i prawnej.

Realizacja projektu powinna następować w ramach Gminnego Programu Profilaktyki, Rozwiązywania Problemów Alkoholowych i Przeciwdziałania Narkomanii w związku z celami Narodowego Programu Zdrowia.
Projekt nie zastępuje publicznego systemu leczenia uzależnień, lecz ma charakter uzupełniający. Jego celem jest zwiększenie dostępności pomocy terapeutycznej dla mieszkańców Gminy Wejherowo w sytuacji, gdy czas oczekiwania na wsparcie może osłabiać motywację do leczenia, pogłębiać kryzys rodzinny albo utrwalać skutki współuzależnienia.
Projekt polega na zakupie przez Gminę usług terapeutycznych i psychoterapeutycznych od realizatorów spełniających wymagania właściwe dla danego rodzaju świadczenia, wyłonionych lub zakwalifikowanych w trybie zgodnym z obowiązującymi przepisami, z zapewnieniem mieszkańcowi – w miarę możliwości organizacyjnych – wyboru spośród dostępnych realizatorów.

Cel projektu:
Skrócenie czasu oczekiwania mieszkańców Gminy Wejherowo na pomoc terapeutyczną w obszarze uzależnienia od alkoholu i środków psychoaktywnych, współuzależnienia i DDA poprzez wdrożenie lokalnego mechanizmu finansowania dostępu do kwalifikowanych usług terapeutycznych i psychoterapii.

Odbiorcy projektu:
mieszkańcy Gminy Wejherowo z problemem uzależnienia od alkoholu, osoby nadużywające alkoholu, osoby motywowane do podjęcia leczenia, członkowie rodzin osób uzależnionych, osoby współuzależnione, dorosłe dzieci z rodzin z problemem alkoholowym, osoby oczekujące na terapię w istniejącym systemie wsparcia oraz osoby wymagające pomocy po zakończeniu leczenia lub terapii

Zakres projektu:
1. Analiza rzeczywistego czasu oczekiwania na poszczególne formy terapii i wsparcia.
2. Określenie grup odbiorców oraz zasad pierwszeństwa dostępu do finansowanych form pomocy.
3. Ustalenie katalogu finansowanych form wsparcia, obejmujących w szczególności konsultacje terapeutyczne, terapię indywidualną, terapię grupową, terapię dla osób współuzależnionych oraz terapię DDA.
4. Opracowanie regulaminu projektu, sposobu dokumentowania udziału i zasad rozliczania usług.
5. Określenie wymagań wobec terapeutów, psychoterapeutów lub podmiotów realizujących usługi.
6. Wybór realizatorów usług albo utworzenie listy kwalifikowanych realizatorów w trybie zgodnym z przepisami.
7. Zapewnienie mieszkańcom możliwości wyboru terapeuty, terminu lub miejsca terapii spośród realizatorów dopuszczonych do projektu.
8. Uruchomienie finansowania usług terapeutycznych dla mieszkańców.

9. Monitorowanie liczby osób objętych wsparciem, czasu oczekiwania, liczby zrealizowanych godzin, kosztów oraz wykorzystania środków.
10. Coroczna ocena realizacji projektu i decyzja o jego kontynuacji, zmianie zakresu albo rozszerzeniu.

Etapy realizacji:
2027 – analiza potrzeb, czasu oczekiwania, dostępnych zasobów terapeutycznych, możliwości finansowania; przygotowanie regulaminu projektu; wybór lub kwalifikacja realizatorów usług; uruchomienie finansowania terapii oraz rozpoczęcie realizacji projektu
2028-2031 – kontynuacja projektu; coroczna ocena wykorzystania środków, dostępności terapii, czasu oczekiwania, liczby uczestników i kosztów jednostkowych oraz ewentualna modyfikacja zakresu finansowanych form pomocy

Realizator wiodący:
Gmina Wejherowo, przy organizacyjnym udziale Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie i Gminnej Komisji Rozwiązywania Problemów Alkoholowych

Podmioty współpracujące:
Ośrodek Profilaktyki i Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, Ośrodek Terapii Uzależnień w Wejherowie, certyfikowani terapeuci i psychoterapeuci uzależnień, podmioty lecznicze lub poradnie terapii uzależnień, organizacje pozarządowe, szkoły, Gminny Zespół Interdyscyplinarny, grupy diagnostyczno-pomocowe, kuratorzy sądowi

Produkty:
regulamin projektu, katalog finansowanych form pomocy, lista kwalifikowanych realizatorów albo umowy z realizatorami, liczba osób zakwalifikowanych do projektu, liczba osób korzystających z terapii, liczba zrealizowanych konsultacji, liczba godzin terapii indywidualnej i grupowej, liczba osób objętych wsparciem dla osób współuzależnionych i DDA, coroczne zestawienie realizacji projektu

Rezultaty bezpośrednie:
skrócenie czasu oczekiwania na pomoc terapeutyczną; zwiększenie dostępności terapii dla osób z problemem alkoholowym i ich rodzin; wcześniejsze podejmowanie leczenia lub wsparcia; lepsze powiązanie działań Gminnej Komisji Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, Ośrodka Profilaktyki i Rozwiązywania Problemów Alkoholowych w Wejherowie i realizatorów terapii

Wskaźniki monitorowania:

Wskaźnik	Definicja	Źródło danych	Realistyczny cel roczny
1) średni i medianowy czas oczekiwania na rozpoczęcie terapii	liczba dni od zakwalifikowania do rozpoczęcia cyklu terapii	rejestr projektu / rozliczenia realizatorów	spadek względem pomiaru bazowego

2) odsetek osób, które ukończyły zaplanowany cykl	kończący / rozpoczynający x 100	dokumentacja realizatorów	cel po pierwszym pełnym roku działania
3) ocena dostępności i przydatności pomocy przez uczestników	średnia lub % pozytywnych ocen w jednolitym formularzu	anonimowa ankieta	wartość bazowa po pierwszym roku

Źródła finansowania:
środki budżetu Gminy Wejherowo przeznaczone na realizację Gminnego Programu Profilaktyki, Rozwiązywania Problemów Alkoholowych i Przeciwdziałania Narkomanii, w tym dochody z opłat przeznaczonych ustawowo na realizację tych zadań; programy rządowe, resortowe i wojewódzkie; fundusze europejskie; środki podmiotów współpracujących lub inne środki zewnętrzne

Ryzyka:
większe zapotrzebowanie niż dostępny budżet; trudność w pozyskaniu kwalifikowanych terapeutów; konieczność jasnego określenia kryteriów dostępu i limitów finansowania; rezygnacje uczestników; niestabilność terapeutów

Ocena realizacji i decyzje na kolejne lata:
Projekt będzie oceniany corocznie na podstawie liczby osób objętych wsparciem, kosztów jednostkowych, dostępności realizatorów, wykorzystania środków, opinii uczestników oraz zgodności z Gminnym Programem Profilaktyki, Rozwiązywania Problemów Alkoholowych i Przeciwdziałania Narkomanii. Wyniki corocznej oceny będą podstawą do decyzji o kontynuacji, zmianie zakresu, zwiększeniu finansowania, ograniczeniu finansowania albo rozszerzeniu projektu na kolejne grupy odbiorców.

Przyjęcie projektów flagowych oznacza, że Strategia będzie realizowana na dwóch poziomach. Pierwszy poziom stanowi portfel działań strategicznych, obejmujący główne kierunki interwencji w pięciu obszarach celów strategicznych. Drugi poziom stanowią projekty flagowe, czyli wybrane przedsięwzięcia o szczególnym znaczeniu wdrożeniowym. Ich ścieżka realizacji została dostosowana do charakteru danego projektu: część projektów obejmuje przygotowanie, pilotaż, ewaluację i decyzję wdrożeniową, natomiast projekt „Szybciej do terapii" przewiduje bezpośrednie uruchomienie realizacji po przygotowaniu zasad organizacyjnych, finansowych i monitorujących.

Wszystkie projekty flagowe powinny być objęte monitoringiem operacyjnym. W przypadku projektów pilotażowych pilotaż powinien zakończyć się decyzją wdrożeniową. W przypadku projektu „Szybciej do terapii" ocena będzie prowadzona corocznie i będzie podstawą decyzji o kontynuacji, zmianie zakresu, zwiększeniu finansowania, ograniczeniu finansowania albo rozszerzeniu projektu na kolejne grupy odbiorców. Podstawą decyzji będą w szczególności dane dotyczące potrzeb mieszkańców, dostępności usługi, osiągniętych rezultatów, kosztów i kosztów jednostkowych, dostępności kadry i wykonawców, doświadczeń podmiotów współpracujących, opinii użytkowników oraz możliwości trwałego finansowania w kolejnych

latach. W przypadku programów podlegających odrębnym regulacjom, w szczególności programu polityki zdrowotnej, decyzja będzie uwzględniała również wyniki monitoringu i ewaluacji wymagane właściwymi przepisami.

4.6.3 Harmonogram realizacji Strategii

Realizacja Strategii została zaplanowana na lata 2027-2031. Przyjęty harmonogram uwzględnia dwa poziomy działań. Pierwszy obejmuje dwanaście pakietów działań strategicznych P1-P12, które wyznaczają stałe kierunki lokalnej polityki społecznej w całym okresie obowiązywania Strategii. Drugi obejmuje pięć projektów flagowych, dla których w kartach projektów określono bardziej szczegółowe etapy przygotowania, uruchomienia, realizacji, oceny oraz – w przypadku projektów pilotażowych – decyzji wdrożeniowej.

Pakiety działań strategicznych nie są jednorazowymi projektami o zamkniętym terminie realizacji. Stanowią obszary interwencji, w ramach których w latach 2027-2031 mogą być kontynuowane dotychczasowe działania, rozwijane istniejące usługi oraz uruchamiane nowe przedsięwzięcia odpowiadające na zmieniające się potrzeby mieszkańców. Szczegółowy zakres realizacji w poszczególnych latach będzie dostosowywany do wyników monitoringu, możliwości organizacyjnych i kadrowych, dostępności źródeł finansowania oraz zmian uwarunkowań społecznych i prawnych.

Podział odpowiedzialności za realizację pakietów działań strategicznych oraz projektów flagowych został przedstawiony w Tabeli 13 oraz w kartach projektów flagowych. W niniejszym punkcie skoncentrowano się wyłącznie na wymiarze czasowym realizacji Strategii, aby nie powielać informacji dotyczących realizatorów wiodących i podmiotów współpracujących.

Tabela 15. Harmonogram realizacji pakietów działań strategicznych

Harmonogram realizacji pakietów działań strategicznych

Pakiet działań strategicznych	Okres realizacji	Charakter realizacji	Uwagi harmonogramowe
P1 Rodzina bliżej wsparcia	**2027**	realizacja ciągła	Zakres działań dostosowywany corocznie do potrzeb rodzin i możliwości organizacyjno-finansowych.
	2031		
P2 Dzieci i młodzież w środowisku	**2027**	realizacja ciągła	Działania rozwijane w powiązaniu z potrzebami dzieci, młodzieży, szkół i środowisk lokalnych.
	2031		
P3 Młodzi w równowadze	**2027**	realizacja ciągła	Działania prowadzone w powiązaniu z profilaktyką, edukacją i wczesnym rozpoznawaniem kryzysów.
	2031		
P4	**2027**		

Bezpieczeństwo bez przemocy i uzależnień	**2031**	realizacja ciągła	Zakres działań dostosowywany do potrzeb w obszarze przemocy, uzależnień i bezpieczeństwa rodzin.
P5 Blisko domu – usługi środowiskowe	**2027**	realizacja ciągła	Działania rozwijane stopniowo, zależnie od potrzeb mieszkańców, dostępności usług i źródeł finansowania.
	2031		
P6 Opiekun też potrzebuje wsparcia	**2027**	realizacja ciągła	Zakres działań dostosowywany do potrzeb opiekunów osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i osób zależnych.
	2031		
P7 Aktywny senior i wspólnota międzypokoleniowa	**2027**	realizacja ciągła	Działania prowadzone w powiązaniu z aktywizacją, integracją i przeciwdziałaniem samotności.
	2031		
P8 Aktywność i samodzielność	**2027**	realizacja ciągła	Działania dostosowywane do sytuacji osób zagrożonych ubóstwem, bezrobociem i wykluczeniem społecznym.
	2031		
P9 Bezpieczny dom i bezpieczeństwo bytowe	**2027**	realizacja ciągła	Działania prowadzone w powiązaniu z pomocą osłonową, żywnościową, mieszkaniową i reintegracyjną.
	2031		
P10 Jedno miejsce – wiele usług	**2027**	realizacja ciągła	Działania rozwijane jako element porządkowania informacji, pierwszego kontaktu i koordynacji pomocy.
	2031		
P11 Współpraca dla mieszkańców	**2027**	realizacja ciągła	Działania rozwijane jako element współpracy międzyinstytucjonalnej i publiczno-społecznej.
	2031		
P12 Centrum usług społecznych – decyzja oparta na danych	**2027**	realizacja etapowa	Realizacja zgodnie z podejściem określonym w punkcie 4.5: rozwijanie zintegrowanych usług, analiza gotowości, ewaluacja, decyzja i ewentualne wdrożenie wybranego modelu organizacyjnego.
	2031		

Źródło: opracowanie własne.

Uzupełnieniem tabelarycznego harmonogramu jest graficzna mapa drogowa projektów na lata 2027-2031. Wykres przedstawia w układzie osi czasu planowaną kolejność realizacji pakietów działań strategicznych oraz pięciu projektów flagowych. Pozwala on syntetycznie zobrazować, które przedsięwzięcia mają charakter ciągły, a które zostały zaplanowane etapowo. Mapa drogowa nie zastępuje szczegółowych kart projektów, lecz porządkuje ich logikę czasową i

ułatwia ocenę, w których latach przypadają najważniejsze działania organizacyjne, wdrożeniowe i monitorujące.

Wykres 6. Mapa drogowa projektów na lata 2027-2031



Źródło: opracowanie własne.

Harmonogram ma charakter ramowy. Dopuszcza się przesunięcie etapów realizacji projektów, jeżeli będzie to uzasadnione wynikami analiz przygotowawczych, procedurami prawnymi, dostępnością finansowania, możliwościami kadrowymi lub innymi okolicznościami mającymi wpływ na prawidłową realizację przedsięwzięcia. Zmiana harmonogramu operacyjnego, która nie prowadzi do zmiany celów strategicznych i zasadniczego zakresu interwencji, będzie uwzględniona w ramach systemu zarządzania i monitorowania Strategii.

4.6.4 Matryca realizacyjna Strategii

Matryca realizacyjna syntetyzuje powiązania pomiędzy najważniejszymi wnioskami z diagnozy i analizy SWOT, celami Strategii, pakietami działań, projektami flagowymi, odpowiedzialnością za realizację, sposobem pomiaru oraz potencjalnymi źródłami finansowania. Jej zadaniem nie jest ponowne przedstawienie zakresu działań opisanych w punktach 4.6.1 i 4.6.2, lecz pokazanie jednej logicznej ścieżki prowadzącej od rozpoznanego problemu do realizowanej interwencji i oceny jej efektów.

Projekty flagowe nie wyczerpują całego planu działań Strategii. Są przedsięwzięciami o szczególnym znaczeniu wdrożeniowym, natomiast realizacja celów odbywa się poprzez cały portfel P1-P12, a także poprzez programy, usługi i działania podejmowane w ramach tych pakietów w okresie obowiązywania Strategii.

Rysunek 16. Logika realizacyjna Strategii



Źródło: opracowanie własne.

W celu zachowania czytelności matrycy zastosowano skróty diagnostyczne, które porządkują najważniejsze podstawy interwencji wynikające z diagnozy i analizy SWOT. Skróty te nie zastępują pełnej diagnozy, lecz pozwalają syntetycznie powiązać główne problemy i uwarunkowania strategiczne z celami, pakietami działań oraz projektami realizacyjnymi. Dzięki temu właściwa matryca nie powtarza obszernych opisów diagnostycznych, lecz odwołuje się do ich najważniejszych wniosków.

Tabela 16. Skróty diagnostyczne do matrycy

Skróty diagnostyczne do matrycy

Kod	Podstawa interwencji	Czynniki SWOT
D1 – rodzina	wieloproblemowy kryzys części rodzin; wzrost liczby dzieci w pieczy zastępczej z 42 w 2019 r. do 84 w 2025 r.	W3, T2, S2, S3, O5
D2 – bezpieczeństwo i zdrowie psychiczne	zdrowie psychiczne dzieci i młodzieży, przemoc rówieśnicza, cyberprzemoc, przeciążenie technologią, uzależnienia i przemoc domowa	W4, T3, T5, S1, S2, S3
D3 – starzenie się i dostępność usług	wzrost wskaźnika starości z 56,7 do 63,8; bariery w dostępie do specjalistów, rehabilitacji, usług zdrowotnych i transportu	W2, T1, O3, O4
D4 – bezpieczeństwo socjalne	wzrost znaczenia ubóstwa, bezrobocia, bezdomności i wykluczenia mieszkaniowego; ponowny wzrost korzystania z pomocy społecznej	W1, W5, O2, O3, T4
D5 – dostępność i koordynacja systemu	znaczące zasoby instytucjonalne i społeczne przy rozproszonej zabudowie i zróżnicowanym dostępie mieszkańców do usług	S1, S2, S3, S4, O4, O5

Źródło: opracowanie własne.

Oprócz skrótów diagnostycznych w matrycy zastosowano również skróty nazw projektów flagowych oraz wybranych instytucji i źródeł finansowania. Rozwiązanie to ma charakter wyłącznie redakcyjny i służy ograniczeniu powtórzeń w tabeli realizacyjnej. Pełne nazwy projektów, podmiotów i źródeł finansowania pozostają zgodne z opisami zawartymi w kartach projektów flagowych, harmonogramie oraz dalszych częściach Strategii.

Tabela 17. Skróty użyte w matrycy realizacyjnej Strategii

Skróty użyte w matrycy realizacyjnej Strategii

Skrót	Rozwinięcie
F1	Projekt flagowy „Transport bez barier”
F2	Projekt flagowy „Rodzic ma wsparcie”
F3	Projekt flagowy „Sprawność blisko domu”
F4	Projekt flagowy „Odpowiedzialność bez przemocy”
F5	Projekt flagowy „Szybciej do terapii”
GOPS	Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie
GZI	Gminny Zespół Interdyscyplinarny

GKRPA	Gminna Komisja Rozwiązywania Problemów Alkoholowych
UG	Urząd Gminy Wejherowo
PFRON	Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych
UE	Unia Europejska
NFZ	Narodowy Fundusz Zdrowia

Źródło: opracowanie własne.

Po zdefiniowaniu skrótów diagnostycznych i realizacyjnych możliwe jest przedstawienie właściwej matrycy realizacyjnej Strategii. Matryca pokazuje powiązanie pomiędzy podstawą interwencji, celami strategicznymi i operacyjnymi, pakietami działań, projektami flagowymi lub głównymi formami realizacji, odpowiedzialnością wiodącą, kluczowym pomiarem oraz finansowaniem. Jej celem jest syntetyczne pokazanie, że działania przewidziane w Strategii wynikają z diagnozy i analizy SWOT, mają przypisaną odpowiedzialność, mogą być monitorowane oraz zostały powiązane z ramami finansowymi dokumentu.

Tabela 18. Matryca realizacyjna Strategii



Matryca realizacyjna Strategii

Podstawa	Cel	Pakiet	Projekt flagowy / główna forma realizacji	Odpowiedzialność wiodąca	Kluczowy pomiar	Finansowanie
D1	CS I CO I.1 CO I.2 CO I.3 CO I.5	**P1** **Rodzina bliżej wsparcia**	F2 F4 F5 oraz działania pakietu	GOPS	wskaźniki F2, F4 i F5; wskaźniki celu w systemie monitoringu	zgodnie z kartami F2, F4, F5 oraz ramami finansowymi w punkcie 4.9
D1 + **D2**	CS I CO I.4 CS II CO II.2 CO II.5	**P2** **Dzieci i młodzież w środowisku**	F2 oraz działania środowiskowe i dzienne	GOPS	wskaźniki F2 oraz wskaźniki celu w systemie monitoringu	budżet Gminy i źródła właściwe dla realizowanych działań; szczegóły w punkcie 4.9
D2	CS II CO II.1 CO II.2 CO II.5	**P3** **Młodzi w równowadze**	F2 F4 F5 oraz działania profilaktyczne i wczesnej pomocy	GOPS	wskaźniki właściwych projektów oraz wskaźniki celu w systemie monitoringu	zgodnie z kartami projektów i punktem 4.9
D2	CS II CO II.3	**P4**	F2 F4	GOPS / GZI /	F4: ukończenie wymaganych	zgodnie z kartami F2, F4 i

	CO II.4 CO II.5	**Bezpieczeństwo bez przemocy i uzależnień**	F5 oraz działania systemowe w obszarze przemocy i uzależnień	GKRPA – zgodnie z zakresem właściwych zadań	szkoleń i udziału w projekcie; F5: czas oczekiwania, ukończenie terapii i ocena dostępności	F5 oraz punktem 4.9
D3	CS III CO III.1 CO III.2 CO III.4 CO III.5	**P5** **Blisko domu – usługi środowiskowe**	F1 F3 oraz rozwój usług środowiskowych	GOPS; w F3 – Gmina Wejherowo przy współudziale UG i GOPS	F1: użytkownicy, realizacja zgłoszeń, poprawa dostępu; F3: czas do interwencji i zmiana miernika funkcjonalnego/ zdrowotnego	F1: m.in. budżet Gminy, PFRON, fundusze UE; F3: m.in. budżet Gminy, ewentualne dofinansowanie NFZ, fundusze UE; szczegóły w kartach i punkcie 4.9
D3	CS III CO III.3 CO III.5	**P6** **Opiekun też potrzebuje wsparcia**	F1 F3 oraz działania na rzecz opiekunów	GOPS	wskaźniki projektów powiązanych oraz wskaźniki celu w systemie monitoringu	zgodnie z kartami projektów i punktem 4.9
D3 + **D5**	CS III CO III.2 CO III.4 CS V CO V.3	**P7** **Aktywny senior i wspólnota międzypokoleniowa**	F1 F3 oraz działania aktywizacyjne i integracyjne	GOPS	wskaźniki projektów powiązanych oraz wskaźniki celu w systemie monitoringu	zgodnie z kartami projektów i punktem 4.9
D4	CS IV CO IV.1 CO IV.2 CO IV.3 CO IV.5	**P8** **Aktywność i samodzielność**	działania pakietu; brak odrębnego projektu flagowego	GOPS	wskaźniki CS IV i pakietu określone w systemie monitoringu	ramy finansowe określone w punkcie 4.9
D4 + **D3**	CS IV CO IV.1 CO IV.4 CS III CO III.1	**P9** **Bezpieczny dom i bezpieczeństwo bytowe**	działania pakietu; brak odrębnego projektu flagowego	GOPS	wskaźniki CS IV i pakietu określone w systemie monitoringu	ramy finansowe określone w punkcie 4.9
D5	CS V CO V.1 CO V.2 CO V.4	**P10** **Jedno miejsce – wiele usług**	F1 F2 F3 F4 F5	GOPS	wskaźniki projektów powiązanych oraz wskaźniki dostępności i koordynacji	zgodnie z kartami projektów i punktem 4.9

			oraz działania informacji i koordynacji		określone w systemie monitoringu	
D5	CS V CO V.2 CO V.3 CO V.4	**P11** **Współpraca dla mieszkańców**	F2 F4 F5 oraz działania współpracy międzyinstytucjonalnej i publiczno-społecznej	GOPS	wskaźniki projektów powiązanych oraz wskaźniki współpracy określone w systemie monitoringu	zgodnie z kartami projektów i punktem 4.9
D5	CS V CO V.5	**P12** **Centrum usług społecznych – decyzja oparta na danych**	analiza gotowości i decyzja dotycząca modelu organizacyjnego zgodnie z punktem 4.5	Rada Gminy Wejherowo, Wójt Gminy Wejherowo, UG i GOPS – zgodnie z kompetencjami	wskaźniki gotowości i realizacji procesu określone w systemie monitoringu	budżet Gminy oraz ewentualne źródła zewnętrzne; szczegóły w punkcie 4.9

Źródło: opracowanie własne.

Matryca realizacyjna ma charakter syntetyczny i powinna być odczytywana łącznie z opisem celów w punkcie 4.3, modelem zintegrowanego lokalnego systemu usług społecznych w punkcie 4.4, portfelem działań w punkcie 4.6.1, kartami projektów flagowych w punkcie 4.6.2, systemem monitoringu i ewaluacji w punkcie 4.8 oraz ramami finansowymi w punkcie 4.9. Takie rozwiązanie ogranicza powielanie treści, a jednocześnie umożliwia prześledzenie pełnej logiki realizacji Strategii – od zdiagnozowanego problemu do działania, odpowiedzialności, pomiaru i finansowania.

W toku realizacji Strategii matryca może być wykorzystana jako narzędzie porządkujące roczne planowanie działań i przygotowanie informacji z monitoringu. Wprowadzenie nowych przedsięwzięć w ramach portfela powinno następować z zachowaniem tej samej logiki: powiązanie z diagnozą i celami, wskazanie odpowiedzialności, określenie oczekiwanych produktów i rezultatów, sposobu pomiaru oraz realnych źródeł finansowania.

4.6.5 Usługi społeczne oraz zakres i zasady zlecania zadań publicznych

Strategia określa usługi społeczne oraz zakres zadań publicznych, w których realizacji możliwy jest udział organizacji pozarządowych i innych uprawnionych podmiotów. Przyjęte rozwiązania służą zwiększaniu dostępności i jakości wsparcia mieszkańców, z uwzględnieniem rozpoznanych potrzeb społecznych, kompetencji Gminy Wejherowo oraz jej możliwości organizacyjnych i finansowych.

Usługi społeczne objęte Strategią, mieszczące się w zakresach wskazanych w art. 2 ust. 1 pkt 1-14 ustawy o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych, zostały opisane w modelu zintegrowanego lokalnego systemu usług społecznych oraz w portfelu działań strategicznych. Obejmują one w szczególności poradnictwo, asystenturę rodziny,

edukację rodziców, dzienne i środowiskowe wsparcie dzieci i młodzieży, pomoc psychologiczną, profilaktykę uzależnień i przemocy, usługi opiekuńcze, specjalistyczne usługi opiekuńcze, usługi asystenckie i wytchnieniowe, wsparcie opiekunów, działania zwiększające dostępność rehabilitacji i transportu, aktywizację osób starszych, integrację międzypokoleniową oraz wsparcie samodzielności społecznej i zawodowej. Uzupełniają je poradnictwo i praca socjalna służące ograniczaniu wykluczenia mieszkaniowego, informowanie o dostępnych formach pomocy oraz działania wspierające aktywność mieszkańców i wolontariat. Zakres i tempo rozwoju poszczególnych usług pozostają zgodne z warunkami ich przygotowania i uruchomienia określonymi w części programowej Strategii.

Gmina Wejherowo będzie dążyć do rozwijania współpracy z organizacjami pozarządowymi oraz innymi podmiotami uprawnionymi do realizacji zadań publicznych. Jedną z form tej współpracy może być zlecenie zadań na zasadach określonych w ustawie o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie. Zastosowanie tej formy realizacji będzie poprzedzone oceną potrzeb mieszkańców, potencjału wykonawców, oczekiwanej jakości i dostępności wsparcia, kosztów oraz możliwości zapewnienia ciągłości zadania.

Na potrzeby realizacji Strategii określa się następujący zakres zadań publicznych, mieszczących się w sferze wskazanej w art. 4 ust. 1 tej ustawy, które mogą być przedmiotem zlecenia: wspieranie rodzin poprzez poradnictwo i działania edukacyjne; organizowanie zajęć wspierających rozwój i integrację dzieci i młodzieży; prowadzenie działań profilaktycznych dotyczących zdrowia psychicznego, uzależnień i przemocy; organizowanie wsparcia opiekuńczego, asystenckiego i wytchnieniowego; wspieranie aktywności i integracji osób starszych oraz osób z niepełnosprawnościami; prowadzenie działań służących aktywizacji i reintegracji społecznej i zawodowej; organizowanie pomocy żywnościowej i rzeczowej dla osób i rodzin w trudnej sytuacji życiowej, a także rozwijanie wolontariatu i aktywności społeczności lokalnej. Wskazany zakres wyznacza obszary możliwego zlecania i nie przesądza o przekazaniu do realizacji zewnętrznej wszystkich wymienionych zadań.

W przypadku podjęcia decyzji o zleceniu zadania jego realizacja będzie powierzona lub wspierana odpowiednio z udzieleniem dotacji na finansowanie albo dofinansowanie. Wybór realizatora będzie następował w otwartym konkursie ofert albo w innym trybie dopuszczonym ustawą o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, wyłącznie po spełnieniu przesłanek zastosowania danego trybu oraz z uwzględnieniem przepisów szczególnych. W odniesieniu do zadań z zakresu pomocy społecznej uwzględnia się w szczególności zasady i wyłączenia określone w art. 25 ustawy o pomocy społecznej.

Decyzje dotyczące zlecenia poszczególnych zadań, ich zakresu, terminów, finansowania i sposobu wyboru realizatora będą podejmowane na etapie wdrażania Strategii przez właściwe organy, w powiązaniu z programem współpracy z organizacjami pozarządowymi, właściwymi programami sektorowymi oraz środkami zabezpieczonymi w budżecie Gminy. Strategia nie przesądza wyboru konkretnego wykonawcy, zawarcia umowy ani przyznania dotacji i nie zastępuje wymaganych prawem odrębnych rozstrzygnięć i procedur.

Przyjęty kierunek współpracy pozostawia możliwość realizowania zadań przez Gminę i jej jednostki organizacyjne, zlecenia ich uprawnionym podmiotom lub stosowania innych prawnie dopuszczalnych form realizacji, stosownie do charakteru zadania i wyników oceny jego efektywności. Elastyczność wyboru sposobu realizacji nie uchyla ustawowych obowiązków Gminy wobec mieszkańców.

4.7 System zarządzania realizacją Strategii

Skuteczna realizacja Strategii wymaga określenia podmiotów odpowiedzialnych za koordynację, wdrożenie, monitorowanie i sprawozdawczość. Strategia nie jest dokumentem jednorazowym, lecz narzędziem prowadzenia lokalnej polityki społecznej w latach 2027-2031. Oznacza to konieczność systematycznego sprawdzania postępów, reagowania na zmieniające się potrzeby mieszkańców, korygowania sposobu realizacji działań oraz wykorzystywania danych z monitoringu do podejmowania decyzji organizacyjnych i finansowych.

System zarządzania realizacją Strategii opiera się na czterech poziomach: strategicznym, koordynacyjnym, operacyjnym oraz monitorująco-sprawozdawczym.

Tabela 19. System zarządzania realizacją Strategii



System zarządzania realizacją Strategii

Poziom zarządzania	Zakres odpowiedzialności	Główne zadania
Poziom strategiczny	Rada Gminy Wejherowo, Wójt Gminy Wejherowo	Przyjęcie Strategii, podejmowanie decyzji o kierunkach lokalnej polityki społecznej, zapewnienie warunków organizacyjnych i finansowych realizacji Strategii, podejmowanie decyzji o ewentualnej aktualizacji dokumentu.
Poziom koordynacyjny	Zespół ds. realizacji Strategii powołany zarządzeniem Wójta Gminy Wejherowo	Koordynowanie procesu wdrażania Strategii, analiza postępów, identyfikacja problemów realizacyjnych, opracowanie projektu rocznego sprawozdania z realizacji Strategii.
Poziom operacyjny	Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie, Urząd Gminy Wejherowo, jednostki organizacyjne gminy oraz podmioty realizujące lub współpracujące przy poszczególnych działaniach	Realizacja pakietów działań strategicznych, projektów flagowych, programów i usług zgodnie z zakresem kompetencji, przyjętymi procedurami, harmonogramem oraz możliwościami organizacyjnymi i finansowymi.

Poziom monitorująco-sprawozdawczy	Zespół ds. realizacji Strategii przy organizacyjnym wsparciu Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie	Gromadzenie informacji o realizacji działań, analiza wskaźników, przygotowanie zestawień, ocena postępów, opracowanie projektu sprawozdania oraz propozycji działań korygujących.

Źródło: opracowanie własne.

Realizacją Strategii będzie zarządzał Zespół ds. realizacji Strategii, powołany zarządzeniem Wójta Gminy Wejherowo. Zarządzenie określi w szczególności skład Zespołu, osobę koordynującą jego prace, zadania Zespołu, tryb pracy oraz zasady przekazywania informacji niezbędnych do monitorowania realizacji Strategii.

W skład Zespołu powinni wejść przedstawiciele podmiotów mających kluczowe znaczenie dla realizacji Strategii, w szczególności Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie oraz Urzędu Gminy Wejherowo. W zależności od potrzeb do udziału w pracach Zespołu mogą być zapraszani przedstawiciele szkół, Gminnej Komisji Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, Gminnego Zespołu Interdyscyplinarnego, Biblioteki i Centrum Kultury Gminy Wejherowo, „Gminnego Zakładu Komunalnego Kaszubia" Sp. z o.o. sołectw, organizacji pozarządowych, podmiotów ekonomii społecznej, instytucji powiatowych, ochrony zdrowia, Policji oraz innych podmiotów istotnych dla realizacji konkretnych działań. Udział podmiotów współpracujących ma charakter funkcjonalny i służy wymianie informacji, koordynacji działań oraz przygotowaniu rekomendacji. Nie oznacza automatycznego powierzenia im zadań ani zawarcia formalnego partnerstwa.

Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie będzie pełnił funkcję organizacyjnego zaplecza procesu zarządzania realizacją Strategii. Do jego zadań należeć będzie w szczególności gromadzenie informacji od realizatorów działań, przygotowywanie materiałów na posiedzenia Zespołu, prowadzenie roboczej dokumentacji monitoringu, opracowywanie zestawień dotyczących wskaźników oraz przygotowywanie projektu sprawozdania z realizacji Strategii.

Tabela 20. Zadania Zespołu ds. realizacji Strategii



Zadania Zespołu ds. realizacji Strategii

Obszar zadaniowy	Zakres zadań Zespołu
Koordynacja wdrażania	Uzgadnianie sposobu realizacji działań wynikających ze Strategii, analiza zgodności działań z celami strategicznymi i operacyjnymi, porządkowanie współpracy między podmiotami zaangażowanymi w realizację Strategii.
Monitorowanie postępów	Analiza informacji o realizacji pakietów działań strategicznych, projektów flagowych, programów i usług, w tym ocena postępu rzeczowego, dostępności wsparcia, osiąganych produktów i rezultatów oraz wykorzystania dostępnych źródeł finansowania.

Identyfikacja ryzyk	Rozpoznawanie opóźnień, barier organizacyjnych, kadrowych, prawnych, finansowych i merytorycznych, które mogą utrudniać realizację Strategii.
Działania korygujące	Przygotowanie propozycji zmian organizacyjnych, przesunięć harmonogramu, korekt sposobu realizacji działań, modyfikacji projektów albo rekomendacji dotyczących aktualizacji Strategii.
Sprawozdawczość	Sporządzanie projektu rocznego sprawozdania z realizacji Strategii za rok poprzedni, w terminie do 31 marca roku następnego.
Aktualizacja Strategii	Przygotowywanie rekomendacji dotyczących ewentualnej aktualizacji Strategii, jeżeli wyniki monitoringu, ewaluacji, zmiany prawne, finansowe lub społeczne będą wskazywały na taką potrzebę.

Źródło: opracowanie własne.

Zespół monitoruje również zmiany w dokumentach strategicznych i programowych szczebla krajowego, regionalnego, metropolitalnego, powiatowego i gminnego, mogące mieć wpływ na realizację Strategii.

Zespół ds. realizacji Strategii będzie pracował w cyklu rocznym. Podstawą jego pracy będą informacje przekazywane przez podmioty odpowiedzialne za realizację działań, dane gromadzone przez Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie, dane innych jednostek organizacyjnych gminy, informacje z programów gminnych, dane statystyczne, wyniki monitoringu projektów flagowych oraz informacje pochodzące od podmiotów współpracujących.

Do dnia 31 marca każdego roku Zespół sporządzi projekt sprawozdania z realizacji Strategii za rok poprzedni. Sprawozdanie z realizacji Strategii będzie stanowiło wyodrębnioną część sprawozdania z działalności Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, zachowując odrębność informacji dotyczących realizacji celów, pakietów działań, projektów flagowych, wskaźników, finansowania, ryzyk i rekomendacji. Takie rozwiązanie pozwoli powiązać realizację Strategii z coroczną oceną działalności Ośrodka, a jednocześnie ograniczy tworzenie odrębnych, rozproszonych dokumentów sprawozdawczych.

Projekt sprawozdania z realizacji Strategii powinien obejmować w szczególności:

1) informację o realizacji pakietów działań strategicznych P1-P12;
2) informację o stanie realizacji projektów flagowych;
3) opis najważniejszych działań podjętych w danym roku;
4) analizę wybranych wskaźników produktu, rezultatu i dostępności;
5) informację o źródłach finansowania działań;
6) opis najważniejszych barier, ryzyk i problemów realizacyjnych;
7) ocenę potrzeby wprowadzenia działań korygujących;
8) rekomendacje na kolejny rok realizacji Strategii.

W części finansowej sprawozdania wskazuje się, w zakresie dostępnych danych, źródła finansowania działań, poniesione wydatki, pozyskane środki zewnętrzne oraz – dla działań, dla których jest to zasadne i możliwe – koszt jednostkowy.

Roczny cykl zarządzania realizacją Strategii będzie przebiegał według następującej logiki:

Tabela 21. Roczny cykl zarządzania realizacją Strategii



Roczny cykl zarządzania realizacją Strategii

Etap	Termin	Zakres działania
Gromadzenie danych	styczeń-luty	Zebranie informacji od realizatorów działań, jednostek organizacyjnych oraz podmiotów współpracujących.
Analiza realizacji	luty-marzec	Ocena postępów, analiza wskaźników, identyfikacja barier i ryzyk, przygotowanie wniosków.
Projekt sprawozdania	do 31 marca	Sporządzenie przez Zespół projektu sprawozdania z realizacji Strategii za rok poprzedni.
Włączenie do sprawozdania Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie	do 31 marca	Ujęcie informacji o realizacji Strategii jako części sprawozdania z działalności Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie.
Wnioski do dalszej realizacji	II kwartał roku	Określenie działań korygujących, priorytetów na kolejny okres oraz ewentualnych rekomendacji dotyczących aktualizacji Strategii.

Źródło: opracowanie własne.

System zarządzania realizacją Strategii ma charakter elastyczny. Zasady wprowadzania korekt operacyjnych oraz przesłanki formalnej aktualizacji Strategii określono w punkcie 4.8.6 „Wykorzystanie wyników monitoringu, ewaluacji i analizy ryzyka”.

Przyjęty system zarządzania realizacją Strategii służy temu, aby dokument był wykorzystywany praktycznie: do planowania działań, koordynacji współpracy, oceny postępów, przygotowywania sprawozdań, identyfikowania ryzyk oraz podejmowania decyzji o kontynuacji, modyfikacji lub aktualizacji działań. Dzięki temu Strategia pozostaje dokumentem żywym, powiązanym z bieżącą działalnością Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, lokalnym systemem usług społecznych oraz corocznym procesem oceny potrzeb mieszkańców.

4.8 Monitoring, ewaluacja i zarządzanie ryzykiem

Monitoring, ewaluacja i zarządzanie ryzykiem stanowią podstawowe narzędzia sprawdzania, czy Strategia jest realizowana zgodnie z przyjętymi celami, harmonogramem, zakresem działań oraz oczekiwanymi rezultatami. Ich zadaniem nie jest wyłącznie zebranie informacji sprawozdawczych, lecz przede wszystkim dostarczenie danych potrzebnych do bieżącego zarządzania lokalną polityką społeczną, podejmowania decyzji korygujących oraz oceny, czy działania rzeczywiście wpływają na sytuację mieszkańców.

Monitoring będzie rozumiany jako systematyczne zbieranie, porządkowanie i analizowanie informacji o realizacji celów strategicznych, pakietów działań strategicznych P1-P12, projektów flagowych oraz innych działań podejmowanych w ramach Strategii. Ewaluacja będzie rozumiana jako pogłębiona ocena i interpretacja danych z monitoringu, pozwalająca odpowiedzieć nie tylko na pytanie, co zostało wykonane, ale także czy podjęte działania były trafne, skuteczne, użyteczne, efektywne i trwałe. Zarządzanie ryzykiem będzie natomiast obejmowało identyfikowanie barier i zagrożeń, ocenę ich wpływu na realizację Strategii oraz przygotowanie działań zapobiegawczych i korygujących.

System monitoringu i ewaluacji będzie prowadzony w sposób możliwie prosty i użyteczny organizacyjnie. Oznacza to, że podstawowy zestaw wskaźników nie powinien być nadmiernie rozbudowany. W Strategii przyjęto zasadę, że dla każdego celu strategicznego oraz dla każdego pakietu działań strategicznych określa się jeden wiodący wskaźnik rezultatu. Zestaw ten będzie uzupełniony wskaźnikami produktu i rezultatu bezpośredniego określonymi w kartach projektów flagowych oraz danymi gromadzonymi w ramach bieżącej działalności Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie i podmiotów współpracujących.

Wartości bazowe wskaźników zostaną ustalone na podstawie danych za rok 2026 albo – jeżeli dane za ten rok nie będą dostępne lub porównywalne – na podstawie pierwszego pomiaru przeprowadzonego w roku 2027. Wartości docelowe będą określane przez Zespół ds. realizacji Strategii po ustaleniu wartości bazowych, z uwzględnieniem realnych możliwości organizacyjnych, kadrowych i finansowych Gminy Wejherowo. Wskaźniki należy interpretować z ostrożnością, ponieważ część zjawisk społecznych zależy także od czynników zewnętrznych, takich jak zmiany prawne, demograficzne, gospodarcze, zdrowotne i finansowe.

4.8.1 System monitoringu Strategii

Monitoring Strategii będzie prowadzony w cyklu rocznym, zgodnie z systemem zarządzania realizacją Strategii określonym w punkcie 4.7. Za koordynację monitoringu odpowiada Zespół ds. realizacji Strategii, powołany zarządzeniem Wójta Gminy Wejherowo, przy organizacyjnym wsparciu Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie.

Monitoring będzie obejmował w szczególności:

1) stopień realizacji celów strategicznych;
2) stopień realizacji pakietów działań strategicznych P1-P12;

3) stan realizacji projektów flagowych;
4) osiągane produkty i rezultaty bezpośrednie;
5) dostępność usług i form wsparcia dla mieszkańców;
6) wykorzystanie źródeł finansowania;
7) bariery, opóźnienia i ryzyka realizacyjne;
8) potrzebę wprowadzenia działań korygujących.

Podstawą monitoringu będą dane pochodzące w szczególności z dokumentacji Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, sprawozdań z działalności Ośrodka, danych jednostek organizacyjnych gminy, informacji przekazanych przez podmioty współpracujące, dokumentacji programów gminnych, dokumentacji projektów flagowych, danych Powiatowego Urzędu Pracy w Wejherowie, Powiatowego Centrum Pomocy Rodzinie w Wejherowie, Gminnej Komisji Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, Gminnego Zespołu Interdyscyplinarnego, danych statystycznych oraz ankiet i krótkich formularzy oceny usług wypełnianych przez uczestników wybranych działań.

Tabela 22. Organizacja monitoringu Strategii

Organizacja monitoringu Strategii

Element systemu monitoringu	Przyjęte rozwiązanie
Podmiot koordynujący	Zespół ds. realizacji Strategii powołany zarządzeniem Wójta Gminy Wejherowo
Zaplecze organizacyjne	Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wejherowie
Częstotliwość monitoringu	monitoring bieżący oraz podsumowanie roczne
Termin rocznego podsumowania	do 31 marca roku następnego, w ramach projektu sprawozdania z realizacji Strategii za rok poprzedni
Podstawowe źródła danych	dokumentacja Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, dane jednostek organizacyjnych gminy, dane programów gminnych, rejestry usług, dokumentacja projektów flagowych, dane podmiotów współpracujących, dane statystyczne, ankiety uczestników
Forma dokumentowania	zestawienie wskaźników, część opisowa, identyfikacja barier i ryzyk, wnioski oraz rekomendacje
Wykorzystanie wyników	roczne planowanie działań, korekty organizacyjne, decyzje finansowe, rekomendacje dla Wójta Gminy Wejherowo i Rady Gminy Wejherowo, ewentualna aktualizacja Strategii

Źródło: opracowanie własne.

4.8.2 Wskaźniki rezultatu dla celów strategicznych

Wskaźniki na poziomie celów strategicznych służą ocenie, czy Strategia prowadzi do oczekiwanych zmian w głównych obszarach lokalnej polityki społecznej. Nie zastępują one

szczegółowych wskaźników projektów flagowych ani danych sprawozdawczych, lecz pozwalają corocznie ocenić kierunek zmian w pięciu najważniejszych obszarach interwencji.

Tabela 23. Wskaźniki rezultatu dla celów strategicznych

Wskaźniki rezultatu dla celów strategicznych

Cel strategiczny	Wiodący wskaźnik rezultatu	Źródło danych	Częstotliwość pomiaru	Oczekiwany kierunek zmiany
CS I. Wzmocnić bezpieczeństwo i funkcje opiekuńczo-wychowawcze rodzin oraz warunki rozwoju dzieci i młodzieży	liczba dzieci z terenu Gminy Wejherowo przebywających w pieczy zastępczej	dane Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, dane Powiatowego Centrum Pomocy Rodzinie w Wejherowie, sprawozdania gminne	raz w roku	zahamowanie wzrostu
CS II. Zwiększyć bezpieczeństwo mieszkańców oraz skuteczność profilaktyki i wczesnej pomocy w obszarze zdrowia psychicznego, przemocy i uzależnień, ze szczególnym uwzględnieniem dzieci i młodzieży	liczba osób i rodzin objętych wczesną pomocą, poradnictwem, działaniami profilaktycznymi lub interwencyjnymi w obszarze zdrowia psychicznego, przemocy i uzależnień	dane Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, Gminnej Komisji Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, Gminnego Zespołu Interdyscyplinarnego, szkół, punktu konsultacyjnego i projektów realizowanych w ramach Strategii	raz w roku	wzrost dostępności wczesnej pomocy
CS III. Zwiększyć samodzielność i bezpieczeństwo osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i ich opiekunów poprzez rozwój dostępnych usług środowiskowych	liczba osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i opiekunów korzystających z usług środowiskowych, opiekuńczych, asystenckich, transportowych, rehabilitacyjnych, wytchnieniowych, informacyjnych lub integracyjnych	dane Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, rejestry usług, dokumentacja programów i projektów	raz w roku	wzrost dostępności usług środowiskowych
CS IV. Wzmocnić samodzielność	liczba osób objętych działaniami	dane Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w	raz w roku	wzrost liczby osób

ekonomiczną i społeczną osób i rodzin zagrożonych ubóstwem, bezrobociem, bezdomnością i wykluczeniem społecznym	aktywizującymi, reintegracyjnymi, poradniczymi lub wspierającymi samodzielność, u których odnotowano podjęcie aktywności społecznej, zawodowej, edukacyjnej albo poprawę sytuacji bytowej	Wejherowie, Powiatowego Urzędu Pracy, dokumentacja pracy socjalnej, kontrakty socjalne, dokumentacja projektów		osiągających poprawę samodzielności
CS V. Zwiększyć dostępność, koordynację i skuteczność lokalnego systemu usług społecznych oraz współpracy międzyinstytucjonalnej	liczba spraw osób i rodzin o złożonych potrzebach objętych koordynacją międzyinstytucjonalną lub uzgodnioną ścieżką pomocy	dane Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, dokumentacja Zespołu ds. realizacji Strategii, dane podmiotów współpracujących	raz w roku	wzrost liczby spraw objętych koordynacją

Źródło: opracowanie własne.

Wskaźniki dla celów strategicznych powinny być analizowane łącznie z opisem działań podjętych w danym roku. Sama zmiana wartości wskaźnika nie zawsze będzie oznaczała jednoznaczną poprawę lub pogorszenie sytuacji społecznej. Przykładowo wzrost liczby osób objętych pomocą może oznaczać zarówno wzrost potrzeb, jak i lepsze rozpoznawanie problemów oraz większą dostępność wsparcia. Dlatego roczne sprawozdanie powinno zawierać nie tylko wartości liczbowe, ale również krótką interpretację przyczyn zmian.

4.8.3 Wskaźniki monitorowania pakietów działań strategicznych

Wskaźniki dla pakietów działań strategicznych służą monitorowaniu operacyjnego poziomu realizacji Strategii. Dla każdego pakietu określono jeden wiodący wskaźnik monitorowania. Zależnie od charakteru pakietu może on odzwierciedlać rezultat bezpośredni, skalę objęcia wsparciem, produkt albo osiągnięcie istotnego etapu realizacji. Wskaźniki wiodące mają charakter syntetyczny i są uzupełniane wskaźnikami przypisanymi do konkretnych działań oraz projektów flagowych.

Dla zapewnienia spójności systemu monitoringu każdy konkretny program, usługa lub przedsięwzięcie uruchamiane w ramach pakietów P1-P12 powinno mieć prze rozpoczęciem realizacji określony co najmniej jeden wskaźnik produktu oraz co najmniej jeden wskaźnik rezultatu bezpośredniego, jeżeli charakter działania pozwala na wiarygodne określenie takiego rezultatu. Dla wskaźników określa się jednostkę miary, źródło danych, częstotliwość pomiaru, podmiot odpowiedzialny za przekazanie danych oraz wartości bazowe i docelowe, jeżeli ich ustalenie jest możliwe i zasadne. Wiodący wskaźnik pakietu nie zastępuje wskaźników

przypisanych do konkretnych działań, lecz służy syntetycznej ocenie całego obszaru interwencji.

Tabela 24. Wiodące wskaźniki monitorowania pakietów działań strategicznych

Wiodące wskaźniki monitorowania pakietów działań strategicznych

Pakiet działań strategicznych	Wiodący wskaźnik rezultatu	Źródło danych	Częstotliwość pomiaru	Oczekiwany kierunek zmiany
P1. Rodzina bliżej wsparcia	Liczba rodzin objętych wczesnym, środowiskowym lub specjalistycznym wsparciem przed koniecznością zastosowania głębszej interwencji instytucjonalnej	dane Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, dokumentacja pracy socjalnej, asystentury rodziny i poradnictwa	raz w roku	wzrost dostępności wczesnego wsparcia
P2. Dzieci i młodzież w środowisku	Liczba dzieci i młodzieży regularnie korzystających ze środowiskowych lub dziennych form wsparcia	dane Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, placówek wsparcia dziennego, klubów, projektów i podmiotów realizujących działania	raz w roku	wzrost lub utrzymanie dostępności wsparcia środowiskowego
P3. Młodzi w równowadze	Liczba rozpoznanych sytuacji kryzysowych dzieci i młodzieży, w których uruchomiono ścieżkę wsparcia lub skierowania do pomocy	dane szkół, Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, punktu konsultacyjnego, podmiotów współpracujących	raz w roku	wzrost skuteczności rozpoznawania i kierowania do pomocy
P4. Bezpieczeństwo bez przemocy i uzależnień	Liczba osób i rodzin objętych działaniami profilaktycznymi, interwencyjnymi, motywującymi lub specjalistycznymi w obszarze przemocy i uzależnień	dane Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, Gminnego Zespołu Interdyscyplinarnego, Gminnej Komisji Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, punktu	raz w roku	wzrost dostępności pomocy i działań profilaktycznych

		konsultacyjnego, programów gminnych i projektów		
P5. Blisko domu – usługi środowiskowe	Liczba osób korzystających z usług wspierających możliwie samodzielne funkcjonowanie w miejscu zamieszkania	dane Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, rejestry usług, dane realizatorów usług, dokumentacja projektów	raz w roku	wzrost dostępności usług środowiskowych
P6. Opiekun też potrzebuje wsparcia	Liczba opiekunów osób starszych, osób z niepełnosprawnościami lub osób zależnych objętych informacją, poradnictwem, edukacją, wsparciem psychologicznym, grupą wsparcia albo usługą wytchnieniową	dane Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, dokumentacja usług, dane podmiotów współpracujących	raz w roku	wzrost dostępności wsparcia dla opiekunów
P7. Aktywny senior i wspólnota międzypokoleniowa	Liczba seniorów uczestniczących w działaniach aktywizujących, integracyjnych, edukacyjnych, kulturalnych lub międzypokoleniowych	dane Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, klubów seniora, Biblioteki i Centrum Kultury Gminy Wejherowo, sołectw i organizacji społecznych	raz w roku	wzrost lub utrzymanie aktywności społecznej seniorów
P8. Aktywność i samodzielność	Liczba osób zagrożonych ubóstwem, bezrobociem lub wykluczeniem społecznym, które po objęciu wsparciem podjęły aktywność społeczną, zawodową, edukacyjną albo reintegracyjną	dane Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, Powiatowego Urzędu Pracy, dokumentacja projektów, kontrakty socjalne	raz w roku	wzrost liczby osób aktywizowanych
P9. Bezpieczny dom i bezpieczeństwo bytowe	Liczba osób i rodzin, u których zastosowano działania ograniczające	dane Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w	raz w roku	utrzymanie lub wzrost skuteczności wsparcia

	skutki ubóstwa, bezdomności, wykluczenia mieszkaniowego lub niezaspokojenia podstawowych potrzeb	Wejherowie, dokumentacja pomocy rzeczowej, żywnościowej, mieszkaniowej, schronienia i pracy socjalnej		osłonowego i interwencyjnego
P10. Jedno miejsce – wiele usług	Liczba spraw, w których mieszkaniec otrzymał informację, poradę lub skierowanie do właściwej formy pomocy w ramach uporządkowanej ścieżki pierwszego kontaktu	dane Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, rejestry kontaktów, mapa usług, dokumentacja informacyjna	raz w roku	wzrost dostępności informacji i skuteczności pierwszego kontaktu
P11. Współpraca dla mieszkańców	Liczba działań, inicjatyw lub spraw realizowanych przy współpracy co najmniej dwóch podmiotów lokalnego systemu wsparcia	dokumentacja Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, Zespołu ds. realizacji Strategii, podmiotów współpracujących, programów i projektów	raz w roku	wzrost współpracy międzyinstytucjonalnej i publiczno-społecznej
P12. Centrum usług społecznych – decyzja oparta na danych	Stopień przygotowania oceny zasadności i gotowości do ewentualnego przekształcenia Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych, liczony według etapów: analiza zasobów, analiza kosztów, analiza usług, analiza ryzyk, rekomendacja i decyzja	dokumentacja Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie, Urzędu Gminy Wejherowo, Zespołu ds. realizacji Strategii, analizy wewnętrzne i zewnętrzne	raz w roku	przeprowadzenie oceny i podjęcie decyzji na podstawie danych

Źródło: opracowanie własne.

Dla każdego wskaźnika Zespół ds. realizacji Strategii powinien określić techniczny sposób pomiaru, w szczególności definicję wskaźnika, jednostkę miary, źródło danych, osobę albo komórkę odpowiedzialną za przekazanie danych, częstotliwość pomiaru oraz sposób prezentacji w rocznym sprawozdaniu. Jeżeli w toku realizacji Strategii okaże się, że dany

wskaźnik jest trudny do pozyskania, nieporównywalny albo nie pokazuje rzeczywistej zmiany, Zespół może zaproponować jego doprecyzowanie lub zastąpienie innym wskaźnikiem, pod warunkiem zachowania powiązania z celem i pakietem działań.

4.8.4 Ewaluacja Strategii

Ewaluacja Strategii będzie służyła pogłębionej ocenie, czy przyjęte cele, pakiety działań i projekty odpowiadają na rozpoznane problemy społeczne oraz czy sposób ich realizacji prowadzi do oczekiwanych rezultatów. Ewaluacja będzie wykorzystywała dane z monitoringu, ale nie będzie ograniczała się do samego zestawienia wartości wskaźników. Jej zadaniem będzie interpretacja danych, wyjaśnienie przyczyn osiągnięcia albo nieosiągnięcia rezultatów oraz przygotowanie rekomendacji dotyczących dalszego wdrażania Strategii.

W procesie ewaluacji będą stosowane następujące kryteria:

Tabela 25. Kryteria ewaluacji Strategii



Kryteria ewaluacji Strategii

Kryterium ewaluacji	Znaczenie dla oceny Strategii	Przykładowe pytanie ewaluacyjne
Trafność	Ocena, czy cele i działania odpowiadają na problemy wskazane w diagnozie i analizie SWOT.	Czy działania realizowane w ramach Strategii odpowiadają na najważniejsze potrzeby mieszkańców?
Skuteczność	Ocena, czy osiągnięto zakładane produkty i rezultaty.	W jakim stopniu cele strategiczne, pakiety działań i projekty flagowe zostały zrealizowane?
Efektywność	Ocena relacji pomiędzy nakładami organizacyjnymi, kadrowymi i finansowymi a osiągniętymi efektami.	Czy osiągane rezultaty są adekwatne do ponoszonych nakładów?
Użyteczność	Ocena, czy działania przynoszą mieszkańcom realną korzyść i odpowiadają na zmieniające się potrzeby.	Czy realizowane formy wsparcia są użyteczne dla mieszkańców i podmiotów lokalnego systemu pomocy?
Trwałość	Ocena, czy efekty działań mogą być utrzymane po zakończeniu projektu, programu lub okresu finansowania.	Czy wypracowane rozwiązania mogą być kontynuowane w kolejnych latach?

Źródło: opracowanie własne.

Ewaluacja Strategii będzie prowadzona na trzech poziomach:

1) **ewaluacja bieżąca**, prowadzona w ramach rocznego monitoringu i sprawozdawczości, służąca wprowadzaniu korekt organizacyjnych i harmonogramowych;
2) **ewaluacja śródokresowa**, przeprowadzona po zakończeniu 2029 roku, w ramach przygotowania sprawozdania za rok 2029, służąca ocenie postępu realizacji Strategii w połowie okresu jej obowiązywania;
3) **ewaluacja końcowa**, przeprowadzona po zakończeniu okresu realizacji Strategii, służąca ocenie stopnia osiągnięcia celów i przygotowaniu wniosków do kolejnego dokumentu strategicznego.

Ewaluacja śródokresowa powinna odpowiedzieć w szczególności na pytania, czy przyjęte cele i pakiety działań pozostają aktualne, czy harmonogram realizacji projektów flagowych jest realny, czy wskaźniki są możliwe do monitorowania, czy źródła finansowania są wystarczające oraz czy występuje potrzeba aktualizacji Strategii. Ewaluacja końcowa powinna ocenić stopień osiągnięcia celów strategicznych, skuteczność pakietów działań, rezultaty projektów flagowych, trwałość wypracowanych rozwiązań oraz kierunki dalszego rozwoju lokalnego systemu usług społecznych.

Za organizację procesu ewaluacji odpowiada Zespół ds. realizacji Strategii, przy wsparciu organizacyjnym Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie. W zależności od przedmiotu i skali badania Zespół może rekomendować przeprowadzenie całości lub części ewaluacji przez podmiot zewnętrzny, w szczególności gdy uzasadnia to potrzeba zapewnienia niezależności oceny albo wykorzystania specjalistycznych kompetencji badawczych.

Raport z ewaluacji powinien zawierać co najmniej: cel i zakres ewaluacji, okres objęty oceną, zastosowane metody, źródła danych, analizę wskaźników, opis osiągniętych rezultatów, identyfikację problemów, wnioski, rekomendacje oraz propozycję sposobu wdrażania rekomendacji. W zależności od potrzeb ewaluacja może wykorzystywać analizę dokumentów, dane statystyczne, dane administracyjne, ankiety, rozmowy z realizatorami działań, opinie mieszkańców korzystających ze wsparcia oraz informacje od podmiotów współpracujących. Raporty z ewaluacji śródokresowej i końcowej, po ich przyjęciu w obowiązującym trybie, będą udostępniane publicznie w Biuletynie Informacji Publicznej lub na stronie internetowej Gminy Wejherowo albo Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie.

4.8.5 Zarządzanie ryzykiem

Zarządzanie ryzykiem będzie prowadzone jako element bieżącego wdrażania Strategii. Jego celem jest wczesne rozpoznawanie zagrożeń, które mogą utrudnić realizację celów strategicznych, pakietów działań lub projektów flagowych, a następnie przygotowanie działań ograniczających prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka albo zmniejszających jego negatywne skutki.

Ryzyka będą analizowane co najmniej raz w roku, przy przygotowaniu projektu sprawozdania z realizacji Strategii. W przypadku wystąpienia istotnych zmian prawnych, finansowych, organizacyjnych lub społecznych analiza ryzyka może być przeprowadzona również w trybie bieżącym. Ocena ryzyka powinna obejmować prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka,

możliwy wpływ na realizację Strategii oraz proponowane działania zapobiegawcze lub korygujące.

Tabela 26. Matryca ryzyk realizacji Strategii

Matryca ryzyk realizacji Strategii

Obszar ryzyka	Opis ryzyka	Możliwy wpływ na realizację Strategii	Działania zapobiegawcze i korygujące
Ryzyko finansowe	Brak wystarczających środków na rozwój usług, wzrost kosztów usług, ograniczenie dostępności środków zewnętrznych albo brak możliwości kontynuacji finansowania po zakończeniu projektu.	Ograniczenie zakresu działań, opóźnienie projektów flagowych, trudność w utrzymaniu nowych usług.	Coroczna analiza kosztów i dostępnych źródeł finansowania, etapowe wdrażanie projektów, poszukiwanie finansowania zewnętrznego, dostosowywanie zakresu działań do realnych możliwości budżetowych.
Ryzyko kadrowe	Niewystarczająca liczba pracowników, przeciążenie kadry, trudność w pozyskaniu specjalistów, terapeutów, usługodawców albo osób o wymaganych kwalifikacjach.	Opóźnienie realizacji działań, obniżenie dostępności usług, ryzyko niewdrożenia części projektów.	Planowanie zadań zgodnie z realnym potencjałem kadrowym, szkolenia, korzystanie z usług zewnętrznych, współpraca z podmiotami specjalistycznymi, etapowe rozszerzanie działań.
Ryzyko organizacyjne	Trudność w koordynacji wielu działań, programów, projektów i podmiotów współpracujących.	Rozproszenie działań, powielanie zadań, niepełna wymiana informacji, mniejsza skuteczność pomocy.	Praca Zespołu ds. realizacji Strategii, roczny cykl monitoringu, jasny podział zadań, korzystanie z matrycy realizacyjnej, dokumentowanie uzgodnień i rekomendacji.
Ryzyko prawne	Zmiany przepisów wpływające na zadania gminy, zasady finansowania, sposób realizacji usług, programy polityki zdrowotnej, przeciwdziałanie przemocy domowej, zamówienia publiczne lub ochronę danych.	Konieczność zmiany sposobu realizacji działań, opóźnienia, potrzeba aktualizacji dokumentów i procedur.	Monitorowanie zmian prawnych, konsultacje prawne przed uruchomieniem nowych usług, elastyczne zapisy wykonawcze, aktualizacja procedur i regulaminów.
Ryzyko społeczne	Niski udział mieszkańców w działaniach, rezygnacja z udziału w usługach, stygmatyzacja korzystania z pomocy albo niska	Niższa skuteczność działań, niewykorzystanie dostępnych usług, trudność w osiąganiu rezultatów.	Informowanie mieszkańców o dostępnych formach wsparcia, działania środowiskowe, prosty dostęp do pomocy, wzmacnianie motywacji, dostosowanie form wsparcia do potrzeb odbiorców.

	motywacja do zmiany sytuacji życiowej.		
Ryzyko współpracy	Ograniczona gotowość podmiotów współpracujących do udziału w realizacji działań albo trudności w uzgadnianiu ról i odpowiedzialności.	Mniejsza koordynacja wsparcia, opóźnienia, ograniczony zakres działań międzyinstytucjonalnych.	Wczesne uzgadnianie zakresu współpracy, zapraszanie właściwych podmiotów do prac Zespołu, dokumentowanie ustaleń, planowanie działań zgodnie z kompetencjami podmiotów.
Ryzyko danych i monitoringu	Brak porównywalnych danych, trudność w zbieraniu informacji od wielu podmiotów, niejednolite definicje wskaźników.	Ograniczona możliwość oceny rezultatów i przygotowania rzetelnego sprawozdania.	Ustalenie definicji wskaźników, prostych formularzy sprawozdawczych, źródeł danych i terminów przekazywania informacji; doprecyzowanie wskaźników po pierwszym roku pomiaru.
Ryzyko wzrostu potrzeb społecznych	Szybszy, niż zakładano, wzrost potrzeb mieszkańców, wynikający m.in. ze starzenia się ludności, napływu nowych mieszkańców, zmian gospodarczych, sytuacji mieszkaniowej lub narastania problemów zdrowia psychicznego, przemocy i uzależnień.	Przeciążenie lokalnego systemu wsparcia, wzrost kosztów, konieczność przesunięcia priorytetów.	Coroczna analiza potrzeb, wykorzystywanie danych z diagnozy i monitoringu, aktualizacja priorytetów rocznych, rozwijanie usług środowiskowych i działań profilaktycznych.

Źródło: opracowanie własne.

W przypadku zidentyfikowania ryzyka o wysokim znaczeniu Zespół ds. realizacji Strategii powinien wskazać rekomendowane działania zaradcze, podmiot odpowiedzialny za ich przygotowanie, termin wykonania oraz sposób sprawdzenia, czy działanie ograniczyło ryzyko. Jeżeli ryzyko ma charakter przekrojowy i może wpływać na kilka celów strategicznych jednocześnie, powinno zostać omówione w rocznym sprawozdaniu z realizacji Strategii.

4.8.6 Wykorzystanie wyników monitoringu, ewaluacji i analizy ryzyka

Wyniki monitoringu, ewaluacji i analizy ryzyka będą wykorzystywane do bieżącego zarządzania Strategią. W szczególności będą podstawą do:

1) przygotowania projektu rocznego sprawozdania z realizacji Strategii;
2) określenia priorytetów działań na kolejny rok;
3) wprowadzenia korekt organizacyjnych i harmonogramowych;
4) modyfikacji sposobu realizacji pakietów działań strategicznych;

5) podejmowania decyzji dotyczących kontynuacji, rozszerzenia, ograniczenia albo zakończenia projektów flagowych;
6) planowania środków finansowych;
7) przygotowywania wniosków o środki zewnętrzne;
8) oceny potrzeby aktualizacji Strategii.

W odniesieniu do planowania, uruchamiania i kontynuacji finansowania działań stosuje się zasady określone w punkcie 4.9.

Nie każda zmiana wynikająca z monitoringu będzie wymagała formalnej aktualizacji Strategii. Korekty operacyjne, takie jak doprecyzowanie sposobu realizacji działania, przesunięcie terminu, zmiana narzędzi organizacyjnych, aktualizacja formularzy monitoringu albo doprecyzowanie wskaźnika, mogą być wprowadzane w ramach bieżącego zarządzania, o ile nie zmieniają celów strategicznych, zasadniczych kierunków interwencji ani podstawowych założeń dokumentu.

Formalna aktualizacja Strategii będzie zasadna w szczególności wtedy, gdy monitoring lub ewaluacja wykażą trwałą nieadekwatność przyjętych celów, pakietów działań albo projektów do potrzeb mieszkańców, pojawią się nowe istotne problemy społeczne, nastąpi istotna zmiana uwarunkowań prawnych lub finansowych, zostaną przyjęte lub istotnie zmienione dokumenty strategiczne i programowe wyższego rzędu wpływające na zakres lokalnej polityki społecznej, realizacja przyjętych działań okaże się niemożliwa w zakładanym kształcie albo analiza ryzyka wykaże konieczność zmiany zasadniczych kierunków interwencji.

Przyjęty system monitoringu, ewaluacji i zarządzania ryzykiem ma zapewnić, że Strategia będzie dokumentem praktycznie wykorzystywanym w zarządzaniu lokalną polityką społeczną. Jego celem jest nie tylko rozliczanie wykonanych działań, ale także uczenie się na podstawie danych, wzmacnianie skutecznych rozwiązań, ograniczanie działań nieskutecznych, reagowanie na nowe potrzeby mieszkańców oraz podejmowanie decyzji na podstawie rzetelnej informacji.

4.9 Ramy finansowe Strategii

Realizacja Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Wejherowo na lata 2027-2031 będzie finansowana ze środków własnych Gminy oraz z możliwych do pozyskania środków zewnętrznych. Planowanie finansowe będzie prowadzone z uwzględnieniem rozróżnienia pomiędzy działaniami już realizowanymi w ramach bieżących zadań Gminy i jej jednostek organizacyjnych a nowymi przedsięwzięciami lub rozszerzeniem istniejących usług wymagającym dodatkowych nakładów.

Dla działań już realizowanych punktem odniesienia będą rzeczywiste wydatki ponoszone w latach poprzedzających realizację Strategii oraz środki ujmowane w kolejnych uchwałach budżetowych i planach finansowych właściwych jednostek. Dane te będą wykorzystywane jako baza do oceny skali finansowania, nie jako stały poziom wydatków wymagany w całym okresie obowiązywania Strategii.

Dla nowych działań, w szczególności projektów flagowych, przed ich uruchomieniem albo przejściem do kolejnego etapu będzie sporządzana aktualna kalkulacja obejmująca co najmniej przewidywany zakres działania, liczbę odbiorców lub jednostek usługi, główne kategorie kosztów, szacowany koszt całkowity lub przedział kosztowy, koszt jednostkowy – jeżeli jego ustalenie będzie możliwe – oraz możliwe źródła finansowania.

Mechanizm określania kosztów i podejmowania decyzji finansowych w odniesieniu do poszczególnych grup działań przedstawia tabela 27.

Tabela 27. Mechanizm określania kosztów i podejmowania decyzji finansowych w ramach Strategii



Mechanizm określania kosztów i podejmowania decyzji finansowych w ramach Strategii

Grupa działań	Sposób określenia kosztu	Główne potencjalne źródła finansowania	Moment decyzji finansowej
Działania bieżące P1-P12	rzeczywiste koszty z lat poprzednich oraz coroczny plan finansowy	budżet Gminy, dotacje oraz właściwe programy	coroczna procedura budżetowa
Projekty flagowe w przygotowaniu	aktualna kalkulacja przed uruchomieniem etapu	budżet Gminy oraz możliwe źródła zewnętrzne	przed rozpoczęciem etapu
Projekty pilotażowe	koszt pilotażu oraz koszt jednostkowy, jeżeli jego ustalenie będzie możliwe	źródła właściwe dla danego projektu	przed rozpoczęciem pilotażu
Stałe wdrożenie po pilotażu, jeżeli dotyczy	aktualny koszt pełnej skali działania oraz koszt jednostkowy	źródła możliwe do utrzymania w kolejnych latach	po ewaluacji i decyzji wdrożeniowej
Nowe działania dodawane w okresie realizacji Strategii	kalkulacja przygotowana przed podjęciem decyzji	źródła finansowania wskazane przed uruchomieniem działania	przed włączeniem do realizacji

Źródło: opracowanie własne.

Kalkulacje finansowe mają charakter planistyczny i służą ocenie wykonalności działań oraz relacji pomiędzy nakładami i oczekiwanymi rezultatami. Nie stanowią one gwarancji finansowania, limitu wydatków ani zobowiązania Gminy Wejherowo do poniesienia wydatku w określonej wysokości. Ujęcie działania lub projektu w Strategii nie stanowi samoistnej podstawy do wydatkowania środków ani zaciągania zobowiązań finansowych.

Podstawowym źródłem finansowania zadań własnych realizowanych w ramach Strategii będzie budżet Gminy Wejherowo. W zależności od rodzaju działania i obowiązujących warunków

prawnych wykorzystywane mogą być również środki budżetu państwa, dotacje celowe, państwowe fundusze celowe, środki europejskie, środki pochodzące z budżetu samorządu województwa lub powiatu, środki dostępne w ramach programów rządowych, resortowych i regionalnych oraz inne prawnie dopuszczalne źródła finansowania. Wskazanie danego źródła w Strategii ma charakter potencjalny i nie oznacza zapewnienia otrzymania środków.

W przypadku finansowania konkursowego, projektowego lub wymagającego wniesienia wkładu własnego uruchomienie działania będzie uzależnione od spełnienia warunków danego instrumentu finansowego, uzyskania decyzji o przyznaniu środków oraz zabezpieczenia wymaganej części finansowania po stronie Gminy, jeżeli będzie ona konieczna.

Szczegółowy poziom finansowania działań będzie określany corocznie w ramach procedury budżetowej, z uwzględnieniem wyników monitoringu Strategii, rzeczywistych kosztów usług, osiąganych rezultatów, potrzeb mieszkańców, dostępności kadry i wykonawców oraz aktualnych możliwości finansowych Gminy. W przypadku przedsięwzięć wieloletnich finansowanie będzie ujmowane również w wieloletniej prognozie finansowej, jeżeli będzie to wymagane obowiązującymi przepisami.

W szczególności przejście projektu flagowego z etapu przygotowania albo – w projektach, w których przewidziano pilotaż – z etapu pilotażu do stałego wdrożenia będzie poprzedzone oceną jego skuteczności, zapotrzebowania, kosztu całkowitego, kosztu jednostkowego oraz możliwości trwałego finansowania. Sfinansowanie pilotażu nie oznacza automatycznego zobowiązania do finansowania projektu w kolejnych latach.

Ocena realizacji ram finansowych będzie stanowiła element corocznego monitoringu Strategii. Analizie podlegać będą w szczególności poniesione wydatki, pozyskane środki zewnętrzne, koszty jednostkowe wybranych usług, różnice pomiędzy wcześniejszymi szacunkami a rzeczywistymi kosztami oraz ryzyka dla trwałości finansowania. Wyniki analizy będą wykorzystywane przy planowaniu zakresu działań na kolejny rok.

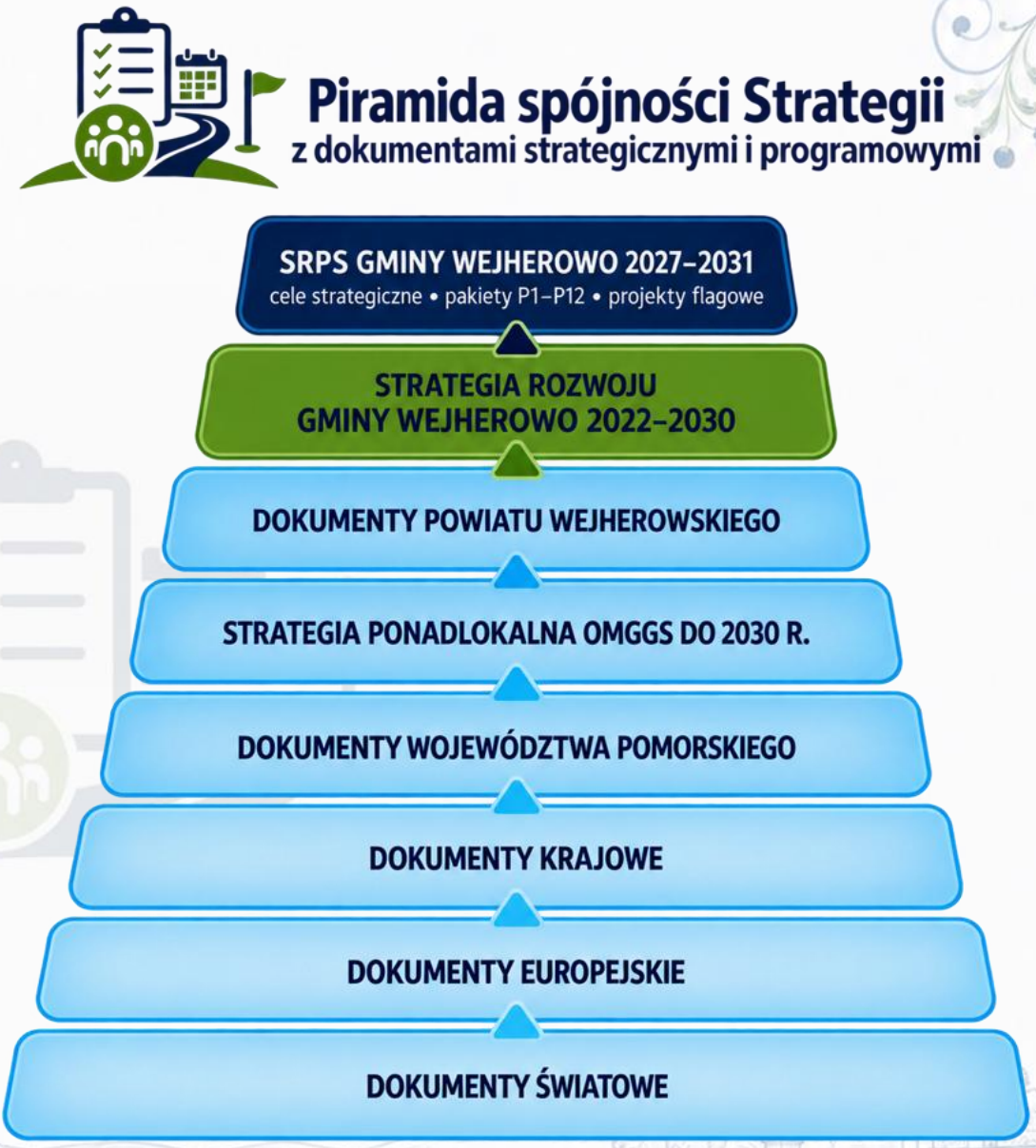
4.10 Zgodność i spójność Strategii z dokumentami strategicznymi i programowymi

Ocena zgodności Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Wejherowo na lata 2027-2031 z dokumentami strategicznymi i programowymi została przeprowadzona w układzie pionowym: od dokumentów światowych i europejskich, przez dokumenty krajowe, wojewódzkie, metropolitalne i powiatowe, po dokument nadrzędny na poziomie lokalnym, tj. Strategię Rozwoju Gminy Wejherowo na lata 2022-2030.

Analizie poddano rzeczywistą relację pomiędzy celami, kierunkami i priorytetami dokumentów wyższego rzędu a celami strategicznymi, pakietami działań i projektami flagowymi niniejszej Strategii.

Analizie poddano wyłącznie dokumenty obowiązujące lub realizowane według stanu na dzień opracowania Strategii. Wzięto pod uwagę przede wszystkim te dokumenty, które mają bezpośredni lub istotny związek z zakresem Strategii, tj. rodziną, dziećmi i młodzieżą, zdrowiem psychicznym, przemocą domową, uzależnieniami, seniorami, osobami z niepełnosprawnościami, opiekunami, ubóstwem, bezrobociem, bezdomnością, wykluczeniem społecznym, usługami społecznymi, deinstytucjonalizacją, aktywizacją oraz współpracą międzyinstytucjonalną.

Rysunek 17. Piramida spójności Strategii z dokumentami strategicznymi i programowymi



Źródło: opracowanie własne.

Rysunek przedstawia hierarchiczny układ odniesienia przyjęty w ocenie spójności Strategii. Najszerszy kontekst tworzą dokumenty światowe i europejskie, następnie dokumenty krajowe, wojewódzkie, metropolitalne i powiatowe, natomiast najbliższym dokumentem odniesienia na poziomie lokalnym jest Strategia Rozwoju Gminy Wejherowo na lata 2022-2030. Takie ujęcie

pozwala pokazać, że Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Wejherowo na lata 2027-2031 nie funkcjonuje jako dokument oderwany od szerszego systemu planowania, lecz uszczegóławia kierunki polityki społecznej w sposób dostosowany do lokalnych potrzeb, zasobów i kompetencji Gminy.

Tabela 28.



Zgodność i spójność Strategii z dokumentami strategicznymi i programowymi

Poziom	Dokument strategiczny lub programowy	Kierunki istotne dla Strategii	Powiązanie ze Strategią Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Wejherowo na lata 2027-2031
Światowy	Agenda na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030	przeciwdziałanie ubóstwu, zdrowie i dobrostan, godna praca, zmniejszenie nierówności, włączające społeczności, skuteczne instytucje i współpraca	Spójność z CS II-V, w szczególności z działaniami na rzecz zdrowia psychicznego, przeciwdziałania wykluczeniu, rozwoju usług środowiskowych, aktywizacji społecznej i zawodowej oraz współpracy międzyinstytucjonalnej.
Światowy	Dekada Organizacji Narodów Zjednoczonych na rzecz zdrowego starzenia się 2021-2030	środowiska przyjazne osobom starszym, zintegrowana opieka, samodzielność i dostęp do wsparcia długoterminowego	Spójność z CS III oraz pakietami P5 „Blisko domu – usługi środowiskowe”, P6 „Opiekun też potrzebuje wsparcia” i P7 „Aktywny senior i wspólnota międzypokoleniowa”.
Światowy	Kompleksowy plan działań Światowej Organizacji Zdrowia w zakresie zdrowia psychicznego na lata 2013-2030	promocja i profilaktyka zdrowia psychicznego, zintegrowane świadczenia zdrowotne i społeczne, wczesna pomoc	Spójność z CS II, szczególnie z P3 „Młodzi w równowadze” oraz działaniami dotyczącymi wczesnego rozpoznawania kryzysów psychicznych dzieci i młodzieży.
Europejski	Europejski filar praw socjalnych i Plan działania na rzecz Europejskiego filaru praw socjalnych	zatrudnienie, rozwój kompetencji, ochrona socjalna, przeciwdziałanie ubóstwu i wykluczeniu, dostęp do usług	Spójność z CS III-V, w szczególności z P5, P6, P8, P9 i P10, które dotyczą usług środowiskowych, wsparcia opiekunów, aktywizacji, bezpieczeństwa bytowego i

			uporządkowania dostępu do usług.
Europejski	Strategia na rzecz praw osób z niepełnosprawnościami 2021-2030	niezależne życie, dostępność, równe prawa, uczestnictwo społeczne, dostęp do usług i wsparcia	Spójność z CS III, P5 i P6 oraz projektem flagowym „Transport bez barier”, który wzmacnia dostępność usług dla osób z ograniczoną mobilnością.
Europejski	Strategia UE na rzecz praw dziecka oraz Europejska Gwarancja dla Dzieci	włączenie społeczne dzieci, edukacja, zdrowie, ochrona przed przemocą, dostęp do podstawowych usług	Spójność z CS I i CS II oraz pakietami P1, P2, P3 i P4, dotyczącymi wsparcia rodzin, dzieci i młodzieży, zdrowia psychicznego, profilaktyki i bezpieczeństwa.
Europejski	Europejska strategia w dziedzinie opieki	dostępność, jakość i przystępność opieki, opieka długoterminowa, wsparcie opiekunów nieformalnych	Spójność z CS III, P5 i P6, szczególnie z zakresem rozwijania usług blisko miejsca zamieszkania oraz traktowania opiekuna jako odrębnego odbiorcy wsparcia.
Krajowy	Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 z perspektywą do 2030 r.	wzrost spójności społecznej, ekonomicznej i terytorialnej, rozwój dostępnych usług i ograniczenie wykluczenia	Spójność z CS IV i CS V oraz pakietami P8-P11, które wzmacniają samodzielność, aktywizację, dostępność usług i współpracę lokalną.
Krajowy	Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030	rozwój terytorialnie zrównoważony, poprawa dostępności usług publicznych, uwzględnienie różnic przestrzennych	Spójność z modelem usług społecznych w gminie o rozproszonej strukturze osadniczej, w szczególności z P5, P10 i projektem „Transport bez barier”.
Krajowy	Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego 2030	rozwój kompetencji, zdrowie, aktywność zawodowa, przeciwdziałanie wykluczeniu, rozwój dzieci i młodzieży	Spójność z CS I-IV, szczególnie z P2, P3 i P8 dotyczącymi rozwoju dzieci i młodzieży, zdrowia psychicznego oraz aktywizacji społecznej i zawodowej.
Krajowy	Strategia Demograficzna 2040	warunki sprzyjające rodzinom, rodzicielstwu, wychowywaniu dzieci oraz godzeniu życia rodzinnego i zawodowego	Spójność z CS I, P1 i P2 oraz elementami P8 dotyczącymi aktywizacji osób napotykających bariery opiekuńcze.

Krajowy	Krajowy Program Przeciwdziałania Ubóstwu i Wykluczeniu Społecznemu. Aktualizacja 2021-2027, polityka publiczna z perspektywą do roku 2030	przeciwdziałanie ubóstwu, wykluczeniu społecznemu i bezdomności, rozwój usług i aktywnej integracji	Spójność z CS IV i CS V oraz pakietami P8, P9 i P10; dodatkowo z CS I i CS III, gdy ryzyko wykluczenia dotyczy dzieci, osób starszych i osób z niepełnosprawnościami.
Krajowy	Strategia rozwoju usług społecznych, polityka publiczna do roku 2030, z perspektywą do 2035 r.	rozwój usług społecznych, deinstytucjonalizacja, wsparcie rodziny, osób starszych, osób z niepełnosprawnościami, osób w kryzysie zdrowia psychicznego i bezdomności	Bardzo silna spójność z całym modelem Strategii, szczególnie z P1, P5, P6, P9, P10, P11 i P12 oraz oceną zasadności ewentualnego przekształcenia Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych.
Krajowy	Strategia na rzecz Osób z Niepełnosprawnościami 2021-2030	niezależne życie, dostępność, praca, zdrowie, warunki życia, ochrona socjalna i koordynacja wsparcia	Spójność z CS III, P5, P6, P8 i P10 oraz projektem „Transport bez barier” i działaniami zwiększającymi dostęp do rehabilitacji.
Krajowy	Narodowy Program Ochrony Zdrowia Psychicznego na lata 2023-2030	rozwój ochrony zdrowia psychicznego, współpraca sektora zdrowotnego i społecznego, zadania samorządu terytorialnego	Spójność z CS II, P3 „Młodzi w równowadze” oraz z CS V w zakresie koordynacji pomocy pomiędzy szkołą, pomocą społeczną, rodziną i podmiotami ochrony zdrowia.
Krajowy	Rządowy Program Przeciwdziałania Przemocy Domowej na lata 2024-2030	profilaktyka, ochrona i pomoc osobom doznającym przemocy, działania wobec osób stosujących przemoc, wzmacnianie kompetencji służb	Spójność z CS II, P4 „Bezpieczeństwo bez przemocy i uzależnień” oraz projektem „Odpowiedzialność bez przemocy”.
Krajowy	Polityka społeczna wobec osób starszych 2030. Bezpieczeństwo – Uczestnictwo – Solidarność	bezpieczeństwo, zdrowie, usługi, aktywność społeczna, samodzielność, wsparcie osób niesamodzielnych i ich otoczenia	Spójność z CS III oraz pakietami P5, P6 i P7 dotyczącymi usług środowiskowych, wsparcia opiekunów, aktywności seniorów i integracji międzypokoleniowej.
Krajowy	Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do 2030	rozwój ekonomii społecznej, udział podmiotów ekonomii	Spójność z CS V i P11 „Współpraca dla mieszkańców”, a także z P8

	roku. Ekonomia Solidarności Społecznej	społecznej w usługach i aktywizacji	w zakresie aktywizacji i reintegracji osób zagrożonych wykluczeniem.
Krajowy	Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego 2030	aktywność obywatelska, współdziałanie, kultura, kapitał społeczny i zaangażowanie mieszkańców	Spójność uzupełniająca z P7 i P11, zwłaszcza w obszarze wolontariatu, inicjatyw lokalnych, aktywności społecznej i współpracy z organizacjami społecznymi.
Wojewódzki	Strategia Rozwoju Województwa Pomorskiego 2030	otwarta wspólnota regionalna, wrażliwość społeczna, dostępność usług, zdrowie psychiczne, mobilność, aktywizacja i współpraca	Spójność ze wszystkimi celami Strategii, szczególnie z CS II, CS III i CS V oraz pakietami P3, P5, P6, P10 i P11.
Wojewódzki	Regionalny Program Strategiczny w zakresie bezpieczeństwa zdrowotnego i wrażliwości społecznej	dostępne i przyjazne usługi społeczne, aktywna integracja, zdrowie psychiczne, deinstytucjonalizacja, sektor pozarządowy i ekonomia społeczna	Spójność z P1-P6 oraz P8-P11, a także z projektami flagowymi dotyczącymi transportu, rehabilitacji, przemocy i terapii uzależnień.
Wojewódzki	Regionalny Plan Rozwoju i Deinstytucjonalizacji Usług Społecznych i Zdrowotnych w Województwie Pomorskim na lata 2026-2028	rozwój usług społecznych i zdrowotnych w społeczności lokalnej, wsparcie rodzin, dzieci, seniorów, osób z niepełnosprawnościami, osób w kryzysie zdrowia psychicznego i bezdomności	Spójność z P1, P3, P5, P6 i P9 oraz modelem zintegrowanego lokalnego systemu usług społecznych. Dokument obejmuje lata 2026-2028, a więc pierwszą część okresu realizacji Strategii.
Metropolitalny	Strategia Rozwoju Ponadlokalnego Obszaru Metropolitalnego Gdańsk-Gdynia-Sopot do roku 2030	wykorzystanie potencjału społecznego i gospodarczego, dostępne usługi społeczne i zdrowotne, deinstytucjonalizacja, transport, koordynacja współpracy metropolitalnej	Spójność z CS I-V, szczególnie z P5, P6, P10, P11, P12 oraz projektem „Transport bez barier”.
Powiatowy	Strategia Rozwoju Powiatu Wejherowskiego 2021-2030	dostępność i jakość usług publicznych, poprawa jakości życia mieszkańców, rozwój dzieci i młodzieży	Spójność z celem głównym Strategii, CS I i CS V oraz z logiką zwiększania dostępności usług społecznych.
Powiatowy	Powiatowa Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych na lata 2021-2030	wsparcie dzieci, młodzieży i rodzin, osób z niepełnosprawnościami,	Bezpośrednia spójność z CS I, CS II, CS III i CS V, w szczególności z P1-P7, P10 i

		seniorów, osób w kryzysie, osób doświadczających przemocy oraz pieczy zastępczej	P11 oraz współpracą z Powiatowym Centrum Pomocy Rodzinie w Wejherowie.
Powiatowy	Powiatowy Program Przeciwdziałania Przemocy Domowej i Ochrony Osób Doznających Przemocy Domowej na lata 2024-2028	profilaktyka, ochrona osób doznających przemocy, działania wobec osób stosujących przemoc, wzmacnianie kompetencji służb	Spójność z CS II, P4 i projektem „Odpowiedzialność bez przemocy”, zwłaszcza w części dotyczącej współpracy z Powiatem Wejherowskim.
Powiatowy	Powiatowy Program na rzecz osób niepełnosprawnych na lata 2022-2032	działania na rzecz osób z niepełnosprawnościami	Powiązanie przedmiotowe z CS III, P5 i P6.
Gminny	Strategia Rozwoju Gminy Wejherowo na lata 2022-2030	rozwój usług społecznych i potencjału społeczeństwa obywatelskiego, rozwój edukacji, aktywności mieszkańców, polityki społecznej i zdrowotnej, transportu oraz rynku pracy	Najsilniejsza lokalna spójność dokumentów. Niniejsza Strategia uszczegóławia społeczny wymiar Strategii Rozwoju Gminy, w szczególności Cel III oraz cele operacyjne 3.1, 3.2 i 3.3, a także częściowo Cel I.1 i Cel II.1.

Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy dokumentów strategicznych i programowych.

Strategia Rozwoju Gminy Wejherowo na lata 2022-2030 ma szczególne znaczenie dla niniejszego dokumentu, ponieważ stanowi podstawowy dokument rozwojowy Gminy. Zgodnie z jej zapisami jest ona dokumentem nadrzędnym względem innych regulacji planistyczno-strategicznych obowiązujących w Gminie Wejherowo i wyznacza kierunki dla planów oraz programów powstających w czasie jej obowiązywania.

Najsilniejsze powiązanie występuje z Celem III Strategii Rozwoju Gminy Wejherowo na lata 2022-2030, dotyczącym rozwoju usług społecznych i potencjału społeczeństwa obywatelskiego, oraz z jego celami operacyjnymi 3.1-3.3. Szczegółowe powiązania celów i projektów niniejszej Strategii z kierunkami Strategii Rozwoju Gminy przedstawiono w tabeli 29.

Tabela 29.

Spójność Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych z celami Strategii Rozwoju Gminy Wejherowo na lata 2022-2030

Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Wejherowo 2027-2031	**Strategia Rozwoju Gminy Wejherowo 2022-2030**
CS I. Rodziny, dzieci i młodzież;	Cel III, w szczególności

P1 „Rodzina bliżej wsparcia”, P2 „Dzieci i młodzież w środowisku”	3.2 „Prowadzenie edukacji wspierającej rozwój dzieci i młodzieży” oraz 3.3 „Rozwój polityki społecznej i zdrowotnej”
CS II. Zdrowie psychiczne, przemoc i uzależnienia; P3 „Młodzi w równowadze”, P4 „Bezpieczeństwo bez przemocy i uzależnień”	Cel III, w szczególności 3.2 „Prowadzenie edukacji wspierającej rozwój dzieci i młodzieży” oraz 3.3 „Rozwój polityki społecznej i zdrowotnej”
CS III. Osoby starsze, osoby z niepełnosprawnościami i opiekunowie; P5 „Blisko domu – usługi środowiskowe”, P6 „Opiekun też potrzebuje wsparcia”, P7 „Aktywny senior i wspólnota międzypokoleniowa”	Cel III, w szczególności 3.1 „Wzrost aktywności mieszkańców i zagospodarowanie czasu wolnego” oraz 3.3 „Rozwój polityki społecznej i zdrowotnej”
CS IV. Samodzielność ekonomiczna i społeczna osób zagrożonych ubóstwem, bezrobociem, bezdomnością i wykluczeniem: P8 „Aktywność i samodzielność”, P9 „Bezpieczny dom i bezpieczeństwo bytowe”	Cel II, szczególnie 2.1 „Wzrost atrakcyjności rynku pracy”, oraz Cel III
CS V. Dostępność, koordynacja i skuteczność lokalnego systemu usług społecznych; P10 „Jedno miejsce – wiele usług”, P11 „Współpraca dla mieszkańców”, P12 „Centrum usług społecznych – decyzja oparta na danych”	Cel III „Rozwój usług społecznych i potencjału społeczeństwa obywatelskiego”
Projekt flagowy „Transport bez barier”	Cel 1.1 „Rozwój układu transportowego” oraz Cel 3.3 „Rozwój polityki społecznej i zdrowotnej”
Projekt flagowy „Rodzic ma wsparcie”	Cel 3.2 „Prowadzenie edukacji wspierającej rozwój dzieci i młodzieży” oraz Cel 3.3 „Rozwój polityki społecznej i zdrowotnej”
Projekt flagowy „Sprawność blisko domu”	Cel 3.3 „Rozwój polityki społecznej i zdrowotnej”
Projekt flagowy „Odpowiedzialność bez przemocy”	Cel 3.3 „Rozwój polityki społecznej i zdrowotnej”
Projekt flagowy „Szybciej do terapii”	Cel 3.3 „Rozwój polityki społecznej i zdrowotnej”

Źródło: opracowanie własne na podstawie Strategii Rozwoju Gminy Wejherowo na lata 2022-2030 oraz części programowej niniejszej Strategii.

Analiza dokumentów strategicznych i programowych wskazuje na wysoką spójność kierunkową Strategii z politykami prowadzonymi na poziomie międzynarodowym, europejskim, krajowym, wojewódzkim, metropolitalnym, powiatowym i gminnym. Najsilniejsze powiązania dotyczą rozwoju dostępnych i środowiskowych usług społecznych, wspierania rodzin i rozwoju dzieci i młodzieży, ochrony zdrowia psychicznego, przeciwdziałania przemocy domowej i uzależnieniom, zwiększania samodzielności osób starszych i osób z niepełnosprawnościami, wspierania opiekunów, przeciwdziałania ubóstwu i wykluczeniu oraz wzmocnienia współpracy międzyinstytucjonalnej. Nie stwierdzono sprzeczności pomiędzy celami Strategii a analizowanymi dokumentami. W wymiarze lokalnym Strategia operacjonalizuje społeczny wymiar Strategii Rozwoju Gminy Wejherowo na lata 2022-2030.

Z uwagi na zmienność otoczenia prawnego i strategicznego, w szczególności możliwość przyjmowania nowych dokumentów krajowych, regionalnych, metropolitalnych lub lokalnych w trakcie obowiązywania niniejszej Strategii, ocena spójności powinna być elementem corocznego monitoringu. Przyjęcie nowych dokumentów wyższego rzędu lub istotną aktualizację dokumentów obowiązujących należy analizować pod kątem wpływu na cele, pakiety działań, projekty flagowe oraz sposób realizacji Strategii.

5 PODSUMOWANIE

Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Wejherowo na lata 2027-2031 wyznacza kierunki lokalnej polityki społecznej, łącząc rozpoznanie potrzeb mieszkańców z celami, działaniami i zasadami ich realizacji. Dokument obejmuje diagnozę sytuacji społecznej, analizę strategiczną oraz część programową określającą sposób wdrażania, monitorowania i finansowania przyjętych zamierzeń. Stanowi narzędzie planowania i koordynowania wsparcia, którego nadrzędnym kierunkiem jest poprawa jakości życia i bezpieczeństwa społecznego oraz wzmacnianie samodzielności osób i rodzin.

Podstawą Strategii są ustalenia diagnozy, analiza lokalnych zasobów i uwarunkowań oraz wyniki prac prowadzonych z udziałem przedstawicieli instytucji i środowisk lokalnych. W proces przygotowania dokumentu włączono mieszkańców, umożliwiając im zgłaszanie uwag i propozycji oraz udział w badaniach ankietowych. Pozwoliło to uwzględnić zarówno dane dotyczące sytuacji społecznej, jak i doświadczenia osób korzystających z lokalnych usług oraz podmiotów zaangażowanych w ich organizowanie.

Diagnoza przedstawia Gminę Wejherowo jako rozwijającą się wspólnotę o rosnącej liczbie mieszkańców i relatywnie korzystnej strukturze wieku. Jednocześnie wskazuje na zróżnicowanie potrzeb społecznych oraz bariery wynikające z rozproszonej zabudowy i nierównego dostępu do usług. Do najważniejszych wyzwań należą trudności opiekuńczo-wychowawcze części rodzin, potrzeby związane ze zdrowiem psychicznym dzieci i młodzieży, przemoc i uzależnienia, a także ograniczenia w dostępie do wsparcia osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i ich opiekunów. Istotne pozostają również ubóstwo, bezrobocie, bezdomność i wykluczenie mieszkaniowe. Analiza strategiczna wskazuje na potrzebę wzmacniania lokalnych zasobów i współpracy przy jednoczesnym ograniczaniu skutków rozpoznanych zagrożeń.

Odpowiedzią na te wyzwania jest pięć celów strategicznych. Obejmują one wzmacnianie bezpieczeństwa i funkcji opiekuńczo-wychowawczych rodzin oraz warunków rozwoju dzieci i młodzieży; zwiększenie skuteczności profilaktyki i wczesnej pomocy w obszarze zdrowia psychicznego, przemocy i uzależnień; rozwój dostępnych usług środowiskowych dla osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i opiekunów; wzmacnianie samodzielności ekonomicznej i społecznej osób zagrożonych wykluczeniem, a także poprawę dostępności, koordynacji i skuteczności lokalnego systemu usług społecznych.

Cele rozwinięto w dwanaście pakietów działań, łączących kontynuację istniejących form pomocy z przedsięwzięciami rozwojowymi. Wyodrębniono pięć projektów flagowych: „Transport bez barier”, „Rodzic ma wsparcie”, „Sprawność blisko domu”, „Odpowiedzialność bez przemocy” oraz „Szybciej do terapii”. Dotyczą one odpowiednio dostępności transportu, wzmacniania kompetencji rodzicielskich, dostępu do rehabilitacji, rozwijania lokalnych kompetencji pracy z osobami stosującymi przemoc domową oraz zwiększania dostępności

pomocy terapeutycznej w obszarze uzależnień, współuzależnienia i DDA. Ich realizacja będzie uwzględniała warunki organizacyjne i finansowe oraz etapy przygotowania określone w kartach projektów.

Wspólną zasadą planowanych działań jest wczesne rozpoznawanie potrzeb i organizowanie pomocy możliwie blisko miejsca zamieszkania. Strategia akcentuje profilaktykę, rozwój usług środowiskowych, dostępność informacji oraz współdziałanie instytucji i społeczności lokalnej. Zakłada wspieranie aktywności i samodzielności mieszkańców, z uwzględnieniem ich indywidualnej sytuacji. Wskazuje również zakres możliwej współpracy z organizacjami pozarządowymi i innymi uprawnionymi podmiotami, pozostawiając decyzje o zleceniu poszczególnych zadań na etapie wdrażania dokumentu.

Strategia przewiduje ocenę zasadności i gotowości do ewentualnego przekształcenia Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych. Nie przesądza jednak takiej decyzji. Pierwszeństwo przyznaje rozwijaniu i integrowaniu rzeczywistych usług dla mieszkańców, a wybór modelu organizacyjnego uzależnia od rozpoznanych potrzeb, możliwości kadrowych, organizacyjnych i finansowych oraz przewidywanych efektów.

Realizacją Strategii będzie zarządzał Zespół ds. realizacji Strategii, powołany przez Wójta Gminy Wejherowo, przy wsparciu organizacyjnym Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie. Postępy będą oceniane przez coroczny monitoring i sprawozdawczość, analizę wskaźników, kosztów i ryzyk. Przewidziano również ewaluację śródokresową po zakończeniu 2029 roku i ewaluację końcową po zakończeniu realizacji dokumentu. Wyniki ocen mają służyć doskonaleniu działań i dostosowywaniu ich do zmieniających się potrzeb.

Finansowanie będzie opierało się na środkach własnych Gminy oraz możliwych do pozyskania środkach zewnętrznych. Zakres wydatków będzie ustalany w ramach właściwych procedur budżetowych, a uruchomienie nowych przedsięwzięć zostanie poprzedzone oceną kosztów i możliwości finansowych. Przyjęte rozwiązania służą prowadzeniu spójnej, dostępnej i opartej na współpracy polityki społecznej, której efekty będą oceniane przede wszystkim przez pryzmat zmian w sytuacji mieszkańców.

Spis tabel

Tabela 1. Uczestnicy ankiety do analizy SWOT 35

Tabela 2. Mocne strony 37

Tabela 3. Słabe strony 38

Tabela 4. Szanse 39

Tabela 5. Zagrożenia 40

Tabela 6. Wartościowanie mocnych stron 44

Tabela 7. Wartościowanie słabych stron 45

Tabela 8. Wartościowanie szans 45

Tabela 9. Wartościowanie zagrożeń 46

Tabela 10. Powiązanie celów Strategii z diagnozą i analizą SWOT 72

Tabela 11. Schemat działania lokalnego systemu usług społecznych 78

Tabela 12. Ocena zasadności i gotowości do ewentualnego przekształcenia Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Wejherowie w Centrum Usług Społecznych 82

Tabela 13. Portfel działań strategicznych na lata 2027-2031 86

Tabela 14. Projekty flagowe Strategii 91

Tabela 15. Harmonogram realizacji pakietów działań strategicznych 111

Tabela 16. Skróty diagnostyczne do matrycy 115

Tabela 17. Skróty użyte w matrycy realizacyjnej Strategii 115

Tabela 18. Matryca realizacyjna Strategii 116

Tabela 19. System zarządzania realizacją Strategii 120

Tabela 20. Zadania Zespołu ds. realizacji Strategii 121

Tabela 21. Roczny cykl zarządzania realizacją Strategii 123

Tabela 22. Organizacja monitoringu Strategii 125

Tabela 23. Wskaźniki rezultatu dla celów strategicznych 126

Tabela 24. Wiodące wskaźniki monitorowania pakietów działań strategicznych..... 128

Tabela 25. Kryteria ewaluacji Strategii 131

Tabela 26. Matryca ryzyk realizacji Strategii..... 133

Tabela 27. Mechanizm określania kosztów i podejmowania decyzji finansowych w ramach Strategii 136

Tabela 28. Zgodność i spójność Strategii z dokumentami strategicznymi i programowymi. 139

Tabela 29. Spójność Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych z celami Strategii Rozwoju Gminy Wejherowo na lata 2022-2030 143

Spis rysunków

Rysunek 1. Najważniejsze problemy społeczne Gminy Wejherowo 29

Rysunek 2. Grupy mieszkańców szczególnie zagrożone wykluczeniem społecznym..... 30

Rysunek 3. Kluczowe zasoby i potencjały rozwojowe Gminy Wejherowo..... 31

Rysunek 4. Trendy społeczne wymagające interwencji w perspektywie 2031 roku 32

Rysunek 5. Schemat zastosowanego wariantu analizy SWOT 34

Rysunek 6. Macierz SWOT Gminy Wejherowo w obszarze zintegrowanej polityki społecznej 41

Rysunek 7. Pozycja strategiczna Gminy Wejherowo w świetle wyników SWOT 51

Rysunek 8. Od wyników SWOT do obszarów interwencji..... 52

Rysunek 9. Zasady części programowej 56

Rysunek 10. Model logiczny części programowej Strategii 58

Rysunek 11. Kluczowe elementy wizji 60

Rysunek 12. Kluczowe elementy misji 62

Rysunek 13. Kluczowe elementy celu głównego..... 64

Rysunek 14. Hierarchia części programowej 65

Rysunek 15. Model zintegrowanego lokalnego systemu usług społecznych..... 78

Rysunek 16. Logika realizacyjna Strategii..... 114

Rysunek 17. Piramida spójności Strategii z dokumentami strategicznymi i programowymi 138

Spis wykresów

Wykres 1. Struktura respondentów ankiety SWOT 35

Wykres 2. Średnie oceny poszczególnych czynników SWOT 42

Wykres 3. Wyniki ważone ćwiartek SWOT 43

Wykres 4. Oceny ważone czynników SWOT 47

Wykres 5. Porównanie wyników wewnętrznych i zewnętrznych 48

Wykres 6. Mapa drogowa projektów na lata 2027-2031 113

Wykaz załączników

Załącznik nr 1. Diagnoza sytuacji społecznej Gminy Wejherowo

Załącznik nr 2. Ankieta do analizy SWOT

Załączniki stanowią integralną część Strategii Rozwiązywania Problemów społecznych Gminy Wejherowo na lata 2027-2031 i zostały zamieszczone w odrębnych plikach.