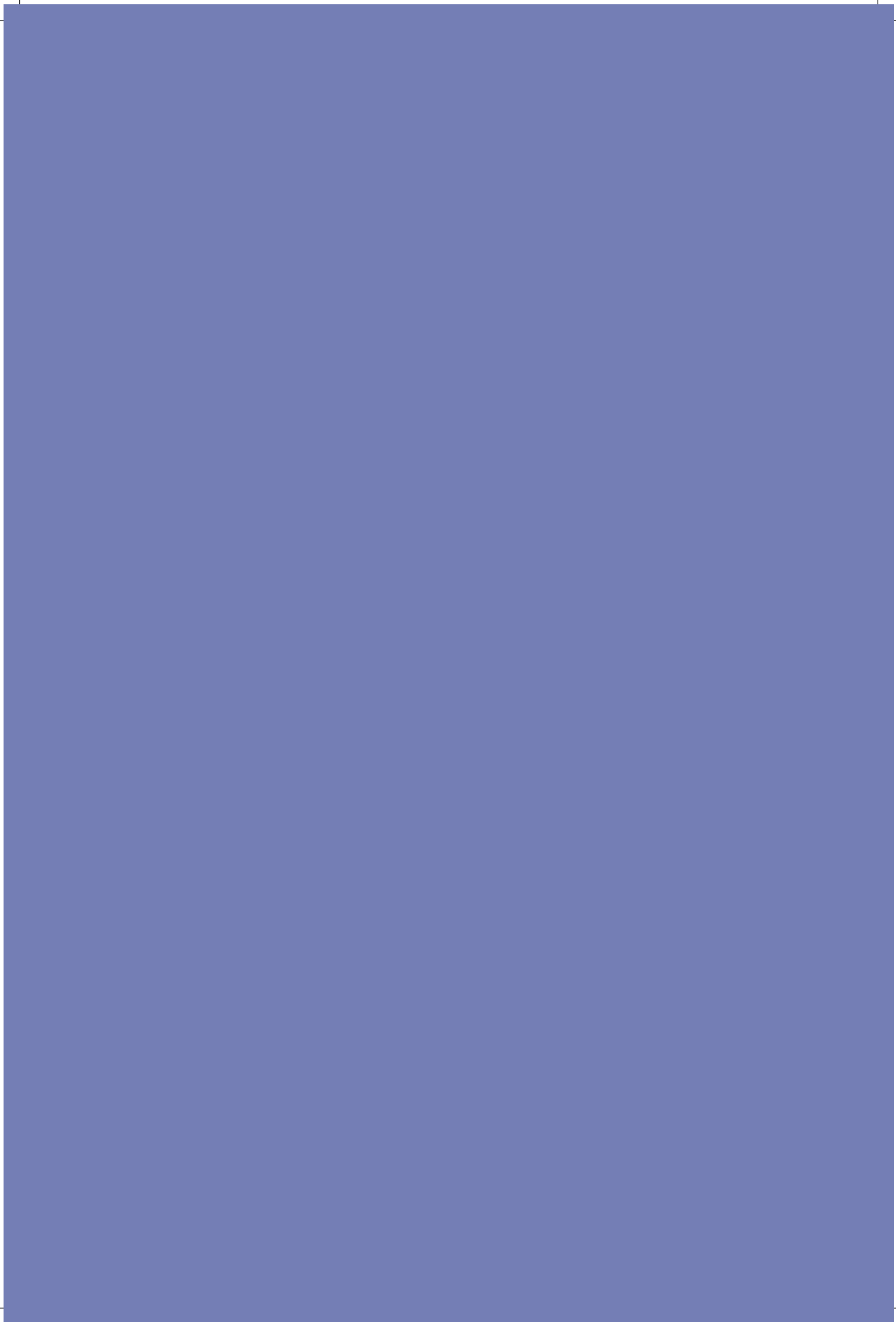
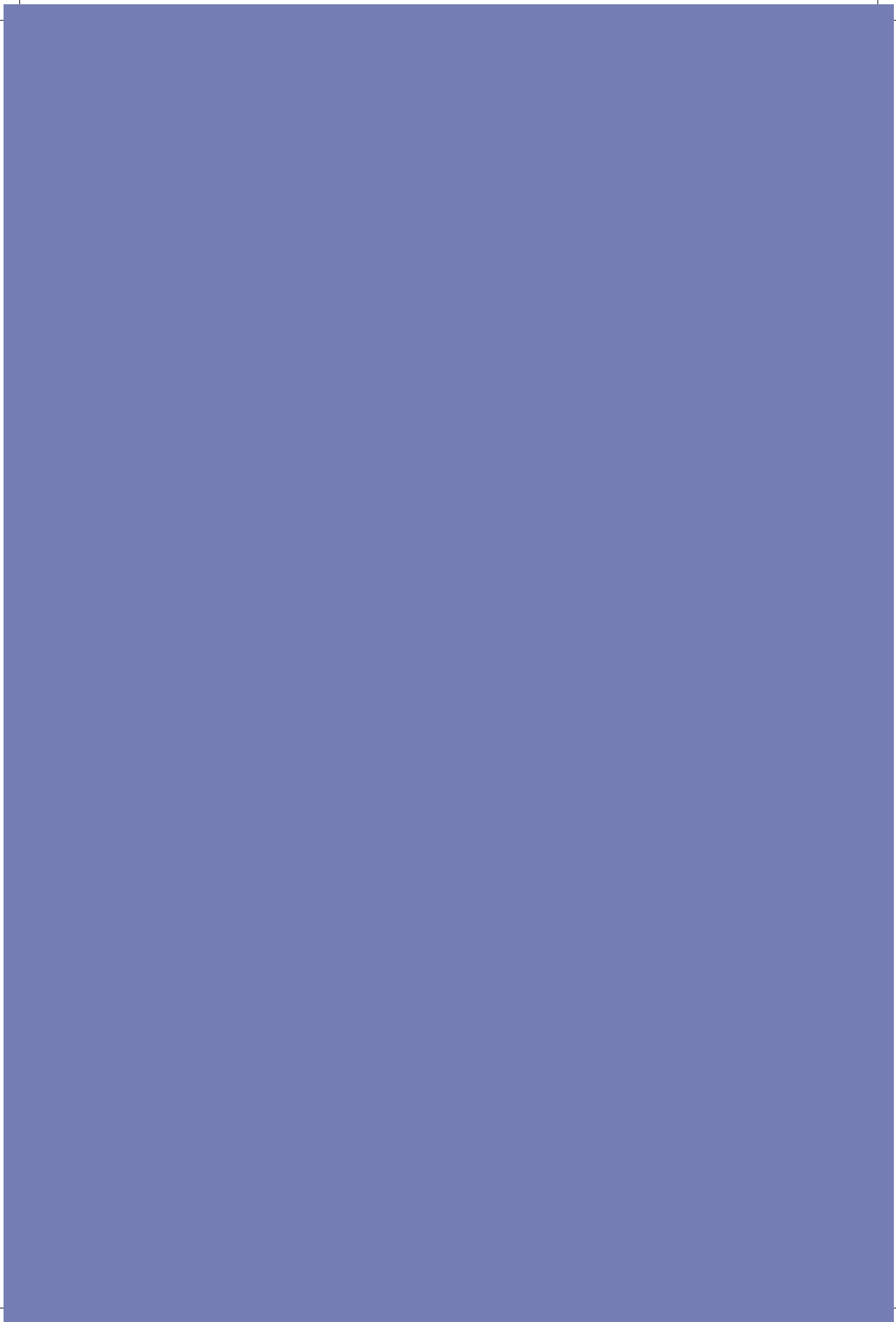


Rehabilitacja+



Przedsiębiorstwo społeczne  
realizujące usługi w obszarze  
Rehabilitacja+

Poznań  
2022



## Cel

kompleksowe przygotowanie przedsiębiorstw społecznych do realizacji wiązek usług społecznych zwiększających komfort życia osób niesamodzielnych i ich rodzin.

## Grupa docelowa

przedsiębiorstwa społeczne, o których mowa w ustawie z dnia 5 sierpnia 2022 roku o ekonomii społecznej.

Osoby z ograniczeniami mobilności lub percepcji, w tym osoby z niepełnosprawnościami, osoby powyżej 60 roku życia.

# Model

	Wprowadzenie	17
1.	<u>Model – czym jest i kto może z niego skorzystać</u>	19
2.	<u>Wymogi dla przedsiębiorstw społecznych</u> <u>i kadry realizującej usługi</u>	23
2.1.	Wymagane wpisy — wpis na listę przedsiębiorstw społecznych	24
2.2.	Wymagane wpisy — wpis do innych rejestrów	34
2.3.	Kwalifikacje kadry	37
3.	<u>Odbiorcy i usługi</u>	45
3.1.	Diagnoza środowiska i podopiecznych	46
3.2.	Usługi bazowe	49
3.3.	Usługi dodatkowe	51
4.	<u>Opis modeli przedsiębiorstw społecznych realizujących</u> <u>usługi w zakresie Rehabilitacja+</u>	53
4.1.	Spółdzielnia Socjalna Ale Smacznie	54
4.2.	Spółdzielnia Socjalna Buszkowo	56
4.3.	Fundacja Dzieciaki i Zwierzaki	58
4.4.	Fundacja ORCHidea	60
4.5.	Fundacja Obudźmy Nadzieję	62
4.6.	Spółdzielnia Socjalna Poznanianka	64
4.7.	Stowarzyszenie PROREW	66
4.8.	Spółdzielnia Socjalna Poryw	69
4.9.	Spółdzielnia Socjalna Sport i Rehabilitacja	71
4.10.	Spółdzielnia Socjalna Zakład Aktywności Zawodowej	73
4.11.	Stowarzyszenie Pomocy Osobom Przewlekłe Chorym IGNIS	75
4.12.	Spółdzielnia Socjalna Uciec Dysforii	77
4.13.	Związek Organizacji Pomocowych	79
5.	<u>Korzyści dla otoczenia</u>	83
6.	<u>Korzyści z realizacji wiązek usług społecznych</u> <u>przez przedsiębiorstwa społeczne</u>	89
7.	<u>Analiza jednostkowej efektywności kosztowej</u> <u>wdrażanego modelu</u>	91
8.	<u>Źródła finansowania usług społecznych</u>	95
9.	<u>Rola ośrodków wsparcia ekonomii społecznej</u> <u>we wdrażaniu modeli przedsiębiorstw społecznych</u>	97

# Podręcznik

	Od diagnozy do ewaluacji	101
	Zanim zaczniemy	103
	Czym jest rehabilitacja?	105
	Charakterystyka procesów i działań	107
1.	<u>Krok pierwszy „Na wejściu”</u>	109
1.1.	Diagnoza	110
1.2.	Zarządzanie organizacją i zasobami	121
1.3.	Źródła finansowania	143
2.	<u>Krok drugi „Wytwarzanie usług”</u>	149
2.1.	Usługi podstawowe / usługi dodatkowe	150
3.	<u>Krok trzeci „Na wyjściu”</u>	153
3.1.	Dostarczanie usług	154
3.2.	„Śledzenie”	157
3.3.	Plan naprawczy	160
4.	<u>Krok czwarty „Jak sprzedać usługę”</u>	163
4.1.	Współpraca z jednostkami samorządu terytorialnego	164
4.2.	Promocja działań	166
5.	<u>Krok piąty „Po” (ewaluacja)</u>	169
5.1.	Ewaluacja	170
	Podsumowanie inaczej	174

## Narzędziownik

1.	Wzór wniosku o przyznanie statusu przedsiębiorstwa społecznego	181
2.	Wzór karty zgłoszeniowej do usług	185
3.	Wzór regulaminu świadczenia usług	186
4.	Wzór umowy wypożyczalni sprzętu rehabilitacyjnego	193
5.	Wzór regulaminu wypożyczalni sprzętu rehabilitacyjnego	194
6.	Wzór karty kwalifikacji do zabiegów	197
7.	Wzór umowy rehabilitant / fizjoterapeuta + karta pracy + protokół odbioru	198
8.	Wzór karty pracy fizjoterapeuty psychologa dietetyka doradcy zawodowego	206
9.	Wzór indywidualnego planu wsparcia (rehabilitacja społeczna)	207
10.	Wzór potwierdzenia wykonania usług np. „złotej rączki”	209
11.	Wzór karty pracy opiekuna / opiekunki	210
12.	Wzór dziennika czynności opiekuńczych (wersja 1, najczęściej wykorzystywana w opiece dziennej)	211
13.	Wzór dziennika czynności opiekuńczych (wersja 2, najczęściej wykorzystywana w opiece całodobowej)	213
14.	Wzór indywidualnego planu wsparcia (dla usług opiekuńczych)	216
15.	Wzór listy obecności na warsztatach / spotkaniach wspierających	219
16.	Wzór zgody opiekuna prawnego	220



## Narzędziownik (RODO)

1.	Wzór oświadczenia pracownika	222
2.	Wzór upoważnienia do przetwarzania danych osobowych	223
3.	Wzór rejestru osób upoważnionych do przetwarzania danych osobowych	224
4.	Wzór umowy powierzenia przetwarzania danych osobowych.	225
5.	Wzór rejestru czynności przetwarzania	230
6.	Wzór rejestru naruszeń ochrony danych osobowych	231
7.	Wzór zgłoszenia naruszeń	232
8.	Wzór listy kontrolnej bezpieczeństwa informacji dla podmiotów współpracujących	233
9.	Wzór wykazu zbiorów danych osobowych i obszarów przetwarzania	237
10.	Wzór rejestru podmiotów przetwarzających – umowy powierzenia przetwarzania danych osobowych	238
11.	Wzór zanonimizowanego rejestru zapomnień	239
12.	Klauzula informacyjna – rekrutacja	240
13.	Wzór zgody na przetwarzanie danych osobowych + klauzula informacyjna	241

## Słownik pojęć

**Deinstytucjonalizacja usług** — proces przejścia od opieki instytucjonalnej do usług świadczonych w społeczności lokalnej, wynikający z potrzeby respektowania praw podstawowych określonych w Karcie praw podstawowych Unii Europejskiej z dnia 7 czerwca 2016 r., a także innych dokumentach międzynarodowych. Proces ten wymaga rozwoju usług świadczonych w społeczności lokalnej, przeniesienia zasobów z opieki instytucjonalnej na poczet usług świadczonych w społeczności lokalnej, stopniowego ograniczenia usług w ramach opieki instytucjonalnej. Integralnym elementem deinstytucjonalizacji usług jest profilaktyka mająca zapobiegać umieszczeniu osób w opiece instytucjonalnej, a w przypadku dzieci – rozdzieleniu dziecka z rodziną i umieszczeniu w pieczy zastępczej lub w opiece instytucjonalnej.

**Dostępność** — właściwość środowiska fizycznego, transportu, technologii i systemów informacyjno-komunikacyjnych oraz towarów i usług, pozwalająca osobom z niepełnosprawnościami na korzystanie z nich na zasadzie równości z innymi osobami. Dostępność może być zapewniona przede wszystkim dzięki stosowaniu koncepcji uniwersalnego projektowania, a także poprzez stosowanie MRU, w tym technologii i urządzeń kompensacyjnych dla osób z niepełnosprawnościami.

**Koncepcja uniwersalnego projektowania** — projektowanie produktów, środowiska, programów i usług w taki sposób, by były użyteczne dla wszystkich, w możliwie największym stopniu, bez potrzeby adaptacji lub specjalistycznego projektowania. Koncepcja jest oparta na ośmiu regułach:

1. równe szanse dla wszystkich – równy dostęp do wszystkich elementów środowiska na przykład przestrzeni, przedmiotów, budynków itd.,
2. elastyczność w użytkowaniu – różnorodny sposób użycia przedmiotów ze względu na możliwości i potrzeby użytkowników,
3. prostota i intuicyjność w użyciu – projektowanie przestrzeni i przedmiotów, aby ich funkcje były zrozumiałe dla każdego użytkownika, bez względu na jego doświadczenie, wiedzę, umiejętności językowe czy poziom koncentracji,
4. postrzegalność informacji – przekazywana za pośrednictwem przedmiotów i struktur przestrzeni informacja ma być dostępna zarówno w trybie dostępności wzrokowej, słuchowej, jak i dotykowej,

5. tolerancja na błędy – minimalizacja ryzyka błędnego użycia przedmiotów oraz ograniczania niekorzystnych konsekwencji przypadkowego i niezamierzonego użycia danego przedmiotu,
6. niewielki wysiłek fizyczny podczas użytkowania – takie projektowanie przestrzeni i przedmiotów, aby korzystanie z nich było wygodne, łatwe i nie wiązało się z wysiłkiem fizycznym,
7. rozmiar i przestrzeń wystarczające do użytkowania – odpowiednie dopasowanie przestrzeni do potrzeb jej użytkowników,
8. percepcja równości – równoprawny dostęp do środowiska, korzystania ze środków transportu i usług powszechnych lub powszechnie zapewnionych jest zapewniony w taki sposób, aby korzystający nie czuł się w jakikolwiek sposób dyskryminowany czy stygmatyzowany.

**Mechanizm racjonalnych usprawnień (MRU)** — konieczne i odpowiednie zmiany oraz dostosowania, nienakładające nieproporcjonalnego lub nadmiernego obciążenia, rozpatrywane osobno dla każdego konkretnego przypadku, w celu zapewnienia osobom z niepełnosprawnościami możliwości korzystania z wszelkich praw człowieka i podstawowych wolności oraz ich wykonywania na zasadzie równości z innymi osobami. MRU oznacza także możliwość sfinansowania specyficznych działań dostosowawczych, uruchamianych wraz z pojawieniem się w projektach realizowanych z polityki spójności (w charakterze uczestnika lub personelu projektu) osoby z niepełnosprawnością. Każde zastosowanie MRU wynika z występowania przynajmniej trzech czynników w projekcie:

1. specjalnej potrzeby uczestnika projektu/użytkownika produktów projektu lub personelu projektu;
2. barier otoczenia;
3. charakteru interwencji.

**Przedsiębiorstwo społeczne (PS)** — podmiot ekonomii społecznej, posiadający status przedsiębiorstwa społecznego, zgodnie z art. 3 ust. 1 ustawy z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej.

**Rehabilitacja medyczna (lecznicza)** — to zespół działań medycznych i społecznych mający na celu powrót lub maksymalizację funkcji fizycznych, uczestnictwa w życiu społecznym i zawodowym, osiągnięcie maksymalnej niezależności i poprawienie komfortu życia osób z dysfunkcjami fizycznymi i psychicznymi, a także utrzymanie i zapobieganie dalszemu pogorszeniu funkcjonowania danej osoby.

**Rehabilitacja społeczna** — to rodzaj rehabilitacji mający na celu wsparcie osób z dysfunkcjami w osiągnięciu wyższego poziomu funkcjonowania społecznego, m.in. poprzez pobudzenie aktywności społecznej, kształtowanie odpowiednich postaw sprzyjających integracji itp.

**Rehabilitacja zawodowa** — jest zindywidualizowanym programem mającym na celu przywrócenie lub wprowadzenie osoby z dysfunkcjami na rynek pracy. Osoby rehabilitowane zawodowo mogą otrzymać indywidualny program rehabilitacji, doradztwo i poradnictwo zawodowe, szkolenia, możliwość przekwalifikowania się, pośrednictwo pracy oraz usługi wspierające utrzymanie pracy.

**Osoba niesamodzielną / Osoba potrzebująca wsparcia w codziennym funkcjonowaniu** — osoba, która ze względu na wiek, stan zdrowia lub niepełnosprawność wymaga opieki lub wsparcia w związku z niemożnością samodzielnego wykonywania co najmniej jednej z podstawowych czynności dnia codziennego. Do oceny stopnia samodzielności fizycznej stosowana jest w szczególności skala Barthel (zgodnie z projektem wytycznych EFS PLUS).

**Osoba z niepełnosprawnością** — osoba z niepełnosprawnością w rozumieniu wytycznych ministra właściwego do spraw rozwoju regionalnego dotyczących realizacji zasad równościowych w ramach funduszy unijnych na lata 2021–2027 lub uczeń albo dziecko w wieku przedszkolnym posiadający orzeczenie o potrzebie kształcenia specjalnego wydane ze względu na dany rodzaj niepełnosprawności lub dzieci i młodzież posiadające orzeczenia o potrzebie zajęć rewalidacyjno-wychowawczych wydawane ze względu na niepełnosprawność intelektualną w stopniu głębokim. Orzeczenia uczniów, dzieci lub młodzieży są wydawane przez zespół orzekający działający w publicznej poradni psychologiczno-pedagogicznej, w tym poradni specjalistycznej.

**Ośrodek wsparcia ekonomii społecznej (OWES)** — ośrodek, o którym mowa w art. 36 ust. 1 ustawy z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej.

**Usługa bazowa** — usługa wiodąca w wiązce usług; w przypadku niniejszego modelu jest to usługa opiekuńcza świadczona w miejscu zamieszkania.

**Usługa dodatkowa** — usługa uzupełniająca usługę bazową, może być o podobnym charakterze jak usługa bazowa np. usługa asystencka lub o odmiennym charakterze, ale mająca na celu kompleksowe wsparcie osoby korzystającej z usług np. usługa informacyjna, usługa „złotej rączki”.

**Usługi społeczne / usługi świadczone w społeczności lokalnej** — usługi świadczone w interesie ogólnym, umożliwiające osobom niezależne życie w środowisku lokalnym. Usługi te zapobiegają odizolowaniu osób od rodziny i społeczności lokalnej, a gdy to nie jest możliwe, gwarantują tym osobom warunki życia jak najbardziej zbliżone do warunków domowych i rodzinnych oraz umożliwiają podtrzymywanie więzi rodzinnych i sąsiedzkich. Do usług społecznych zaliczamy m.in. usługi opiekuńcze, usługi asystenckie, usługi w postaci mieszkań chronionych, usługi w postaci mieszkań wspomaganych do 12 osób (wg definicji z Wytycznych CT9). Pojęcie usług społecznych rozumianych bardziej szeroko znajduje się też w ustawie z dnia 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych.

**Wiązka usług** — oznacza zestaw zintegrowanych, co najmniej trzech typów, usług społecznych, świadczonych przez jednego lub kilku wykonawców, w ramach spójnego i zaplanowanego działania zaspokajającego w sposób ciągły potrzeby mieszkańców wspólnoty samorządowej o wielorakim lub jednorodnym charakterze.

---

## Wykaz skrótów

---

AON	asystent osoby niepełnosprawnej
AOON	asystent osobisty osoby niepełnosprawnej
CT	cel tematyczny
DDP	dzienny dom pomocy
EFRR	Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego
EFS	Europejski Fundusz Społeczny
IPR	indywidualny plan reintegracji
MRU	mechanizm racjonalnych usprawnień
POWER	Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020
OPS	ośrodek pomocy społecznej
OWES	ośrodek wsparcia ekonomii społecznej
PCPR	powiatowe centrum pomocy rodzinie
PES	podmiot ekonomii społecznej
PS	przedsiębiorstwo społeczne
Wytyczne CT9	wytyczne w zakresie realizacji przedsięwzięć w obszarze włączenia społecznego i zwalczania ubóstwa z wykorzystaniem środków Europejskiego Funduszu Społecznego i Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego na lata 2014-2020
Wytyczne EFS PLUS	wytyczne dotyczące realizacji projektów z udziałem środków Europejskiego Funduszu Społecznego Plus w regionalnych programach na lata 2021–2027 (projekt)

---

Rehabilitacja+

# MODEL





## Wprowadzenie

Oddajemy w Państwa ręce końcowy opis modelu przedsiębiorstwa społecznego wdrażającego wiązkę usług w zakresie Rehabilitacja+. Publikacja jest skierowana przede wszystkim do przedstawicieli przedsiębiorstw społecznych (PS) oraz ośrodków wsparcia ekonomii społecznej (OWES) dlatego skupiliśmy się na przedstawieniu maksymalnie użytecznych informacji. Opisy teoretyczne ograniczyliśmy do niezbędnego minimum, ponieważ dostępne są one w pierwotnej wersji modelu na stronie [www.spoldzielnie.org](http://www.spoldzielnie.org) w zakładce „Biblioteka/Publikacje”.

Czytelników/czki publikacji postaramy się przeprowadzić krok po kroku przez wymogi jakie powinien spełniać podmiot ubiegający się o status przedsiębiorstwa społecznego. Informacje te są istotne m.in. ze względu na przyjęcie 5 sierpnia 2022 roku ustawy o ekonomii społecznej, która zmienia tryb uzyskiwania statusu. Przedstawimy informacje dotyczące kwalifikacji i kompetencji jakie powinna spełniać kadra realizująca usługi. Zwrócimy uwagę na konieczność i sposób przeprowadzenia diagnozy zarówno środowiska lokalnego pod względem zapotrzebowania na usługi, jak i podopiecznego, któremu powinno się dosto-

sować rodzaj wsparcia do stanu zdrowia, potrzeb i możliwości. Przedstawimy i opiszemy krótko usługi główne i dodatkowe, które mogą być świadczone w ramach wiązki usług, nawiązując również do konieczności zapewnienia ich odpowiedniej jakości oraz zachowania standardów realizacji.

Kolejna część publikacji poświęcona jest analizie korzyści i efektywności realizacji usług w wiązkach. Skupimy się tutaj głównie na korzyściach pozafinansowych dla społeczności lokalnej oraz dla samorządu terytorialnego. Znajdą Państwo tam również informacje o korzyściach finansowych.

Na końcu publikacji znajdą Państwo informacje na temat źródeł finansowania usług oraz przykłady wiązek usług zrealizowanych w ramach projektu „Energia społeczna. (...)”<sup>1</sup>.

Nie pominiemy również roli, jaką w przygotowaniu do uzyskania statusu przedsiębiorstwa społecznego oraz realizacji usług społecznych powinna pełnić kadra OWES.

Zapraszamy do lektury.

1. Energia społeczna. Sieć Przedsiębiorstw Społecznych realizujących nowe modele usług w zakresie użyteczności publicznej, więcej informacji na stronie: [spoldzielnie.org](http://spoldzielnie.org)

# 1. MODEL — CZYM JEST I KTO MOŻE Z NIEGO SKORZYSTAĆ?

Model przedsiębiorstwa społecznego realizującego wiązkę usług społecznych to nowatorskie rozwiązanie pozwalające na:

1. bardziej kompleksowe zaspokojenie potrzeb osób niesamodzielnych, w tym osób z niepełnosprawnościami poprzez dostęp do kilku usług społecznych, zdrowotnych realizowanych przez jeden podmiot;
2. płynne wprowadzenie nowego rodzaju przedsiębiorstwa społecznego zwanego „usługowym”, o którym mowa w ustawie o ekonomii społecznej;
3. zwiększenie dezinstytucjonalizacji usług poprzez zwiększenie potencjału i możliwości ich realizacji przez przedsiębiorstwa społeczne.

Zatem Model został opracowany w celu zapewnienia minimalnych standardów funkcjonowania przedsiębiorstw społecznych realizujących lub planujących realizację dostępnych, dobrej jakości usług społecznych i zdrowotnych. Modele wpisują się w założenia ekonomii społecznej (określone szczegółowo w Krajowym Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej), odpowiadają na nowe wyzwania związane ze zmianą struktury demograficznej społeczeństwa i wychodzą naprzeciw potrzebom lokalnych społeczności. Odzwierciedlają potrzebę zwiększania profesjonalizacji i budowy potencjału przedsiębiorstw społecznych w świadczeniu kompleksowych usług na rzecz osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, w szczególności osób z niepełnosprawnościami, osób niesamodzielnych oraz ich rodzin. Mają wzmocnić przygotowanie przedsiębiorstw społecznych w sytuacji zwiększającego się zapotrzebowania na usługi społeczne, w tym usługi opieki wytchnienie/wyręczającej. Opisy modeli umożliwiają ocenę realizacji planowanych usług, zapotrzebowania, zasobów przedsiębiorstwa i społeczeństwa na danym obszarze oraz ryzyka,

a tym samym zasadność, realność i opłacalność przedsięwzięcia. Mają być inspiracją w poszukiwaniu rozwiązań adekwatnych do zasobów (lub możliwości ich zdobycia) przedsiębiorstwa społecznego oraz zapotrzebowania społecznego i dostępnych źródeł finansowania. Szczególnie te dwa ostatnie elementy będą miały kluczowy wpływ na ostateczny wybór świadczonych usług.

### **Wariant 1**

#### **Istniejące przedsiębiorstwo społeczne realizujące usługi społeczne**

To model, w którym przedsiębiorstwo realizuje już usługę bazową i planuje wprowadzenie dodatkowych, komplementarnych usług społecznych i/lub zdrowotnych. Model ten jest obciążony najmniejszym ryzykiem, ponieważ przedsiębiorstwo dysponuje już:

1. podstawową wiedzą w zakresie potrzeb lokalnej społeczności, konkurencji, możliwościach współpracy i finansowania usług;
2. personelem o wymaganych kwalifikacjach;
3. zasobami technicznymi.

### **Wariant 2**

#### **Istniejące przedsiębiorstwo społeczne prowadzące działalność w innym zakresie niż usługi społeczne**

To model, w którym usługi społeczne są uzupełnieniem głównej działalności przedsiębiorstwa np. w zakresie gastronomii, prac remontowych czy pielęgnacji terenów zielonych. Charakteryzuje się on większym ryzykiem niż Wariant 1, ponieważ przedsiębiorstwo decyduje się na wprowadzenie kolejnej – równoważnej do już prowadzonej działalności – usługi. Prawdopodobnie decyzja ta będzie wynikać z potrzeb części dotychczasowych klientów lub samorządu lokalnego, z którym współpracuje przedsiębiorstwo społeczne. Będzie jednak wymagać pozyskania nowej kadry (nie tylko merytorycznej, ale również zarządzającej np. koordynator usług), wprowadzenia nowych procedur, regulaminów oraz pozyskania źródeł finansowania.

### **Wariant 3**

#### **Nowo utworzone przedsiębiorstwo społeczne planujące realizację usług społecznych.**

To model obciążony największym ryzykiem. Prawdopodobnie tworzony podmiot nie będzie miał doświadczenia w prowadzeniu działalności albo będzie się opierał wyłącznie na jednostkowych doświadczeniach swoich założycieli w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej

lub świadczenia usług. Doświadczenia te jednak trzeba będzie połączyć w sposób pozwalający na dobrą organizację wewnętrzną przedsiębiorstwa i wysokiej jakości działalność usługową.

Będzie to wymagało przeprowadzenia od podstaw wszystkich procesów: diagnozy środowiska, potrzeb społecznych, potencjału, możliwości nawiązania współpracy z lokalnymi organizacjami, instytucjami oraz możliwości pozyskania środków finansowych na wyposażenie przedsiębiorstwa, a optymalnie również na finansowanie usług. Bardzo ważną rolę w tworzeniu i wczesnym etapie działalności będzie odgrywało wsparcie ze strony przede wszystkim lokalnych instytucji (ośrodek pomocy społecznej, urząd pracy) oraz ośrodka wsparcia ekonomii społecznej. Dwa pierwsze to przede wszystkim źródło informacji o lokalnych potrzebach, społeczności lokalnej i ewentualne źródło finansowania utworzenia miejsc pracy, refundacji składek ubezpieczeniowych czy samych usług.

OWES to ewentualne wsparcie w przygotowaniu biznesplanu i sfinansowania nowych miejsc pracy.

Z doświadczeń we wdrażaniu modeli przedsiębiorstw realizujących wiązki usług wynika, że znikomy procent OWES posiada kadre posiadającą merytoryczną wiedzę w zakresie pomocy społecznej, usług społecznych, opiekuńczych, wychowawczych czy zdrowotnych. W tym zakresie przedsiębiorstwo musi polegać na swoich doświadczeniach (jeżeli jest to np. podmiot tworzony przez opiekunki) lub na doświadczeniach innych przedsiębiorstw społecznych, ewentualnie pracowników pomocy społecznej, wydziałów zdrowia czy wydziałów spraw społecznych.

Reasumując, niezależnie od tego, w ramach którego modelu wdrażane będą usługi społeczne należy pamiętać, że są one uwarunkowane:

1. potrzebami społeczności lokalnej – bez potrzeby nie ma usługi;
2. specyfiką środowiska lokalnego – w dużym mieście usługi będą realizowane na większą skalę, ale np. na mniejszym obszarze (kilkunastu klientów w obrębie jednego osiedla), na obszarach wiejskich kilkunastu klientów może być zlokalizowanych w kilku sołectwach (duże odległości, brak możliwości dojazdu komunikacją publiczną, inny sposób planowania grafiku pracy opiekunek); zróżnicowanie usług w zależności od społeczno-kulturowych uwarunkowań społeczności np. obawa stygmatyzacji przy korzystaniu z usług psychologicznych; uwarunkowania polityczne i zasobność budżetu danej jednostki samorządu lokalnego – wg raportu NIK blisko 20% gmin nie zapewniało usług opiekuńczych dla swoich mieszkańców;
3. zasobami przedsiębiorstwa społecznego – środki transportu umożliwiające dojazd w odległe obszary wiejskie, pomieszczenia, w których

- będą świadczone usługi np. poradnictwo dietetyczne, psychologiczne, rehabilitacja itp.;
4. zatrudnieniem personelu o wymaganych kwalifikacjach, przy zachowaniu odpowiedniej proporcji zatrudnienia osób zagrożonych wykluczeniem społecznym;
  5. znajomości różnych regulacji prawnych dotyczących zarówno samej usługi, jak i kwalifikacji personelu, dokumentowania usług, ochrony danych osobowych, źródeł finansowania.

Zaleca się stopniowe wprowadzanie poszczególnych rodzajów usług, poczynając od usługi bazowej i jednej dodatkowej, uzależnionej od doświadczenia przedsiębiorstwa społecznego i możliwości finansowania np. usługi opiekuńcze + usługi fizjoterapii mobilnej lub usługi opiekuńcze połączone z usługami asystenta osobistego osoby niepełnosprawnej w przypadku świadczenia usług dla osoby z niepełnosprawnością lub usługi opiekuńcze+ z usługi „złotej rączki”, jeżeli przed wdrożeniem usług społecznych przedsiębiorstwo świadczyło usługi remontowe.

## 2. WYMOGI DLA PRZEDSIĘBIORSTW SPOŁECZNYCH I KADRY REALIZUJĄCEJ USŁUGI

Według informacji na stronie <http://www.bazaps.ekonomiaspoleczna.gov.pl/> w Polsce od 2017 roku status przedsiębiorstwa społecznego uzyskało 2 027 podmiotów działających w różnych obszarach. Najwięcej w województwie śląskim (321) i podkarpackim (297), najmniej w województwie opolskim (47) oraz świętokrzyskim (53). Faktyczna liczba przedsiębiorstw społecznych jest jednak znacznie mniejsza, np. w województwie podkarpackim 170 podmiotów w 2022 roku miało aktualny status, a w województwie śląskim tylko 139, w województwie świętokrzyskim 37, a w opolskim wszystkie 47 podmiotów regularnie odnawia status PS.

W województwach, w których wdrażane były wiązki usług społecznych w obszarze Rehabilitacja+ sytuacja przedstawia się następująco:

Województwo	Liczba wszystkich zarejestrowanych PS wg bazy	Liczba PS, którym status wygaś do 31.12.2021	Liczba PS, którym status wygaś w okresie 01.01 do 31.08.2022	Liczba PS, które posiadają status aktualny na 01.09.2022
Dolnośląskie	101	41	24	36
Lubuskie	105	48	13	44
Łódzkie	127	54	8	65
Świętokrzyskie	53	16	16	21
Wielkopolskie	145	58	18	69
Zachodniopomorskie	81	26	3	52

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ze strony [www.bazaps.ekonomiaspoleczna.gov.pl](http://www.bazaps.ekonomiaspoleczna.gov.pl)

## **2.1. WYMAGANE WPISY**

### **WPIS NA LISTĘ PRZEDSIĘBIORSTW SPOŁECZNYCH**

**O przedsiębiorstwie społecznym możemy mówić tylko wtedy, gdy mamy do czynienia z podmiotem posiadającym określone cechy i wpisany na listę przedsiębiorstw społecznych. Do 30 października 2022 roku lista była tworzona przez regionalne ośrodki polityki społecznej oraz Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej. Po tym terminie lista będzie tworzona przez wojewodów.**

Na dzień opracowania niniejszej publikacji najbardziej rozpowszechniona jest definicja zawarta w *Wytycznych w zakresie realizacji przedsięwzięć w obszarze włączenia społecznego i zwalczania ubóstwa z wykorzystaniem środków Europejskiego Funduszu Społecznego i Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego na lata 2014-2020*. Zgodnie z tą właśnie definicją ośrodki wsparcia ekonomii społecznej dokonują weryfikacji spełniania przez podmiot warunków, jakie powinno spełniać przedsiębiorstwo społeczne.

A zatem przedsiębiorstwo społeczne to podmiot, który spełnia łącznie poniższe warunki:

1. jest podmiotem wyodrębnionym pod względem organizacyjnym i rachunkowym, prowadzącym działalność:
  - a. gospodarczą zarejestrowaną w Krajowym Rejestrze Sądowym lub
  - b. odpłatną pożytku publicznego lub
  - c. działalność oświatową lub
  - d. działalność kulturalną;
2. jest podmiotem, który nie dystrybuuje zysku lub nadwyżki bilansowej pomiędzy udziałowców, akcjonariuszy lub pracowników, ale przeznaczają go na wzmocnienie potencjału przedsiębiorstwa oraz w określonej części na reintegrację zawodową i społeczną lub na działalność pożytku publicznego prowadzoną na rzecz społeczności lokalnej, w której działa przedsiębiorstwo;



3. jest zarządzany na zasadach demokratycznych, co oznacza, że struktura zarządzania lub struktura własnościowa opiera się na współzarządzaniu w przypadku spółdzielni, akcjonariacie pracowniczym lub zasadach partycypacji pracowników, co podmiot określa w swoim statucie lub innym dokumencie założycielskim;
4. wynagrodzenia wszystkich pracowników, w tym kadry zarządzającej są ograniczone limitem, o którym mowa w ustawie o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie;
5. zatrudnia w oparciu o umowę o pracę, spółdzielczą umowę o pracę lub umowę cywilnoprawną (z wyłączeniem osób zatrudnionych na podstawie umów cywilnoprawnych, które prowadzą działalność gospodarczą) co najmniej trzy osoby w wymiarze czasu pracy co najmniej 1/4 etatu, a w przypadku umów cywilnoprawnych na okres nie krótszy niż 3 miesiące i obejmujący nie mniej niż 120 godzin pracy łącznie przez wszystkie miesiące, przy zachowaniu proporcji zatrudnienia, o których mowa poniżej.

Cel prowadzenia działalności przez przedsiębiorstwo społeczne:

1. integracja społeczna i zawodowa polegająca na zatrudnieniu:
  - a. min 50% określonych kategorii osób np. bezrobotnych, ubogich, opuszczających ośrodki wychowawcze, zakłady poprawcze, absolwentów CIS i KIS,
  - b. co najmniej 30% osób o umiarkowanym lub znacznym stopniu niepełnosprawności lub osób z zaburzeniami psychicznymi,
2. lub realizacja usług społecznych świadczonych w społeczności lokalnej, usług opieki nad dzieckiem w wieku do lat 3 lub usług wychowania przedszkolnego w przedszkolach lub w innych formach wychowania przedszkolnego przy jednoczesnej realizacji integracji społecznej i zawodowej osób, o których mowa w lit. a) – min. 20% zatrudnionych.

W związku z uchwaleniem 5 sierpnia 2022 roku ustawy o ekonomii społecznej zmianie ulega przede wszystkim procedura przyznawania statusu, jak również sposób definiowania oraz kryteria, które musi spełnić przedsiębiorstwo społeczne.

Według nowych przepisów (*ustawa z dnia 5 sierpnia 2022 roku o ekonomii społecznej*) działalność przedsiębiorstwa społecznego służy rozwojowi lokalnemu i ma na celu:

1. reintegrację **społeczną i zawodową** osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, przy czym działania te realizowane na rzecz osób zatrudnionych w przedsiębiorstwie społecznym nie są wykonywane w ramach działalności gospodarczej prowadzonej przez przedsiębiorstwo społeczne lub
2. realizację usług społecznych.

Jaki podmiot może ubiegać się o status przedsiębiorstwa społecznego?

Zgodnie z ustawą z dnia 5 sierpnia 2022 roku o ekonomii społecznej status przedsiębiorstwa społecznego mogą posiadać **podmiot ekonomii społecznej** oraz **jednostka tworząca podmiot ekonomii społecznej**, prowadzące:

1. działalność **odpłatną** pożytku publicznego,
2. działalność gospodarczą,
3. inną działalność o **charakterze odpłatnym**, np. oświatową, kulturalną, kół gospodyń wiejskich.

Oczywiście po spełnieniu warunków określonych ww. ustawą, o których będzie mowa w dalszej części publikacji.

W przypadku podmiotów, głównie stowarzyszeń i fundacji, które realizują działalność odpłatną oraz nieodpłatną pożytku publicznego, przy ubieganiu się o status PS oraz o zlecenie usług społecznych należy zwrócić uwagę czy przedmiot usług na pewno jest realizowany w ramach działalności odpłatnej lub gospodarczej. **Status PS nie obejmuje działalności nieodpłatnej.**

Natomiast przez podmiot ekonomii społecznej – należy rozumieć:

- a. spółdzielnię socjalną;
- b. warsztat terapii zajęciowej i zakład aktywności zawodowej;
- c. centrum integracji społecznej i klub integracji społecznej;
- d. spółdzielnię pracy, w tym spółdzielnię inwalidów i spółdzielnię nie-widomych, oraz spółdzielnię produkcji rolnej;

- e) organizację pozarządową, o której mowa w ustawie z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie np. fundacja, stowarzyszenie, z wyjątkiem partii politycznych, związków zawodowych i organizacji pracodawców, samorządów zawodowych, fundacji utworzonych przez partie polityczne i europejskich fundacji politycznych;
- f) tzw. kościelne osoby prawne – osoby prawne i jednostki organizacyjne działające na podstawie przepisów o stosunku Państwa do Kościoła Katolickiego w Rzeczypospolitej Polskiej, o stosunku Państwa do innych kościołów i związków wyznaniowych oraz o gwarancjach wolności sumienia i wyznania, jeżeli ich cele statutowe obejmują prowadzenie działalności pożytku publicznego;
- g) stowarzyszenia jednostek samorządu terytorialnego;
- h) spółki akcyjne i spółki z ograniczoną odpowiedzialnością oraz kluby sportowe będące spółkami działającymi na podstawie przepisów ustawy z dnia 25 czerwca 2010 roku o sporcie, które nie działają w celu osiągnięcia zysku oraz przeznaczają całość dochodu na realizację celów statutowych oraz nie przeznaczają zysku do podziału między swoich udziałowców, akcjonariuszy i pracowników.

Kolejna grupa podmiotów, które mogą posiadać status PS to **jednostki tworzące podmiot ekonomii społecznej**. Należy przez nie rozumieć podmiot, który odpowiednio zorganizował warsztat terapii zajęciowej, utworzył zakład aktywności zawodowej lub centrum integracji społecznej lub prowadzi klub integracji społecznej. **Do tej grupy podmiotów odpowiednie ustawy zaliczają organizacje pozarządowe np. fundacje, stowarzyszenia ale również jednostki samorządu terytorialnego.**

#### Zainteresowanych odsyłamy do konkretnych ustaw:

1. O zatrudnieniu socjalnym<sup>2</sup> — <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20220002241> oraz
2. O rehabilitacji społecznej i zawodowej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych<sup>3</sup> — <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20210000573>

Katalog podmiotów, które mogą posiadać status przedsiębiorstwa społecznego jest szeroki i zróżnicowany. Jednak nie wszystkie ww. podmioty są zainteresowane posiadaniem statusu przedsiębiorstwa społecznego, głównie ze względu na liczne wymagania jakie należy spełnić np.

2. Internetowy System Aktów Prawnych, <https://isap.sejm.gov.pl>, Dz.U. 2022 poz. 2241

3. Internetowy System Aktów Prawnych, <https://isap.sejm.gov.pl>, Dz.U. 2021 poz. 573

te dotyczące proporcji zatrudnienia osób z konkretnych grup mających problemy na rynku pracy czy zasad podziału zysku.

### Nowe wymogi dla przedsiębiorstw społecznych po 30 października 2022 roku

W świetle nowej ustawy większość warunków jakie musi spełnić podmiot ubiegający się z status przedsiębiorstwa społecznego pozostała niezmienną. Są to m.in. wymogi dotyczące posiadania organu konsultacyjno-doradczego, zakazu podziału zysku albo nadwyżki bilansowej uzyskanych z wykonywanej działalności między swoich członków, udziałowców, akcjonariuszy i osoby w nim zatrudnione. Zmieniono natomiast wymogi związane z zatrudnieniem oraz wprowadzono obowiązek opracowania indywidualnych planów reintegracji przy zatrudnieniu osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Nowością jest również konieczność wprowadzenia przez przedsiębiorstwo społeczne zasad, znanych z ustawy o pożytku publicznym i o wolontariacie, dotyczących udzielania pożyczek czy zakupu towarów i usług od podmiotów i osób powiązanych. Z kolei dla podmiotów, które już uzyskają status przedsiębiorstwa społecznego wprowadzono obowiązek składania rocznych sprawozdań z działalności. Wymóg ten wynika z faktu przyznawania statusu przedsiębiorstwa społecznego bezterminowo.

### Wymogi dotyczące zatrudnienia

Przedsiębiorstwo społeczne zatrudnia co najmniej 3 osoby na podstawie umowy o pracę lub spółdzielczej umowy o pracę. Każdą w wymiarze co najmniej 1/2 etatu.

W przedsiębiorstwie społecznym, którego celem jest reintegracja **społeczna i zawodowa** osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, co najmniej 30% ogółu osób zatrudnionych stanowią osoby zagrożone wykluczeniem społecznym, wykonujące pracę na podstawie umowy o pracę lub spółdzielczej umowy o pracę zatrudnione w wymiarze co najmniej 1/2 etatu. Przez **ogół osób zatrudnionych**, należy rozumieć osoby świadczące pracę na podstawie stosunku pracy, stosunku służbowego, umowy o pracę nakładczą lub umowy cywilnoprawnej lub osoby prowadzące jednoosobową działalność gospodarczą niebędące pracodawcami świadczące na rzecz przedsiębiorstwa społecznego usługi przez nieprzerwany okres co najmniej 3 miesięcy.

W przypadku uzyskania przez spółdzielnię socjalną statusu przedsiębiorstwa społecznego, o którym mowa w ustawie z dnia 5 sierpnia 2022 roku o ekonomii społecznej, liczba osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, nie może być większa niż 70% ogólnej liczby członków tej spółdzielni. Zatem uzyskanie statusu przedsiębiorstwa społecznego przez spółdzielnię socjalną jest korzystne i umożliwia zatrudnienie większej liczby specjalistów niż w spółdzielni, która nie posiada statusu (50/50).

### Opracowanie indywidualnych planów reintegracji (IPR)

Przedsiębiorstwo społeczne przy aktywnym uczestnictwie osoby zagrożonej wykluczeniem społecznym **opracowuje i realizuje indywidualny plan reintegracyjny**, który ma na celu **podniesienie kwalifikacji zawodowych i kompetencji społecznych** tej osoby. Opracowanie IPR dotyczy osób, na zatrudnienie których przedsiębiorstwo społeczne otrzymało wsparcie np. w formie jednorazowych środków na utworzenie stanowiska pracy, środków na finansowanie kosztów wynagrodzenia lub refundacji składek ubezpieczeniowych. IPR jest realizowany przez okres nie krótszy niż okres, na jaki zostało udzielone wsparcie, lub nie krótszy niż okres zatrudnienia danej osoby wymagany w związku z otrzymanym wsparciem.

### Zasady udzielania pożyczek i dokonywania zakupów od podmiotów i osób powiązanych

Przedsiębiorstwo społeczne, podobnie jak organizacja posiadająca status pożytku publicznego, nie może:

1. udzielać pożyczek osobom prawnym organizacyjnie z nim powiązanim ani swoim członkom, członkom organów tego **przedsiębiorstwa**, osobom zatrudnionym w tym przedsiębiorstwie ani osobom, z którymi **osoby zatrudnione w tym przedsiębiorstwie** pozostają w związku małżeńskim, we wspólnym pożyciu albo w stosunku pokrewieństwa lub powinowactwa w linii prostej, pokrewieństwa lub powinowactwa w linii bocznej do drugiego stopnia albo są związani z tytułu przysposobienia, opieki lub kurateli, **ani** zabezpieczać ich zobowiązań mieniem przedsiębiorstwa społecznego;

2. przekazywać majątku na rzecz osób, o których mowa w pkt 1, na zasadach innych niż w **przypadku** osób trzecich w szczególności, jeżeli przekazanie to następuje nieodpłatnie lub na preferencyjnych warunkach;
3. wykorzystywać majątku na rzecz osób, o których mowa w pkt 1, na zasadach innych niż w **przypadku** osób trzecich, chyba że to wykorzystanie wynika **bezpośrednio** z celu statutowego;
4. dokonywać zakupu towarów lub usług od osób prawnych organizacyjnie z nim powiązanych lub podmiotów, w których uczestniczą osoby, o których mowa w pkt 1, na zasadach innych niż w **przypadku** osób trzecich lub po cenach wyższych niż rynkowe.

**Nowy obowiązek – roczne sprawozdanie.** Przedsiębiorstwo społeczne sporządza roczne sprawozdanie i przekazuje je w formie elektronicznej wojewodzie właściwemu ze względu na siedzibę przedsiębiorstwa społecznego w terminie do 31 marca roku następującego po roku, za który jest składane to sprawozdanie.

Sprawozdanie takie zawiera dwa rodzaje informacji:

1. dotyczące przedsiębiorstwa społecznego: nazwę i formę prawną, adres siedziby oraz dane kontaktowe, NIP, numer identyfikacyjny REGON oraz numer w Krajowym Rejestrze Sądowym, innej ewidencji lub innym rejestrze, oraz
2. dotyczące działalności i wsparcia, w tym podjętych działaniach dotyczących reintegracji społecznej i zawodowej osób zatrudnionych wraz z osiągniętymi efektami; zatrudnienia (również proporcji zatrudnienia); korzystania z instrumentów wsparcia np. finansowania z Funduszu Pracy składek ubezpieczeniowych; pozyskania środków na utworzenie stanowiska pracy, na finansowanie kosztów wynagrodzenia lub kosztów płacy, pozyskaniu zlecenia w drodze zamówienia zastrzeżonego dla przedsiębiorstw społecznych.

Wzór sprawozdania określa Rozporządzenie Ministra Rodziny i Polityki Społecznej z dnia 26 października 2022 roku w sprawie rocznego sprawozdania przedsiębiorstwa społecznego.

## Kto nadaje status przedsiębiorstwa społecznego?

Od 30 października 2022 roku uzyskanie statusu przedsiębiorstwa społecznego następuje na wniosek podmiotu ekonomii społecznej albo jednostki tworzącej podmiot ekonomii społecznej, w drodze decyzji wojewody właściwego ze względu na siedzibę tego podmiotu albo tej jednostki. Jednak na potrzeby otrzymania wsparcia w projektach realizowanych w ramach perspektywy finansowej UE 2014-2020 sankcjonowany jest również status przyznany na podstawie weryfikacji podmiotu przez właściwy ze względu na siedzibę PS ośrodek wsparcia ekonomii społecznej. Procedura odbywa się zgodnie z Załącznikiem nr 3 do Wytycznych w zakresie realizacji przedsięwzięć w obszarze włączenia społecznego i zwalczania ubóstwa z wykorzystaniem środków Europejskiego Funduszu Społecznego i Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego na lata 2014-2020. Okres obowiązywania statusu PS wynosi 18 miesięcy.

Wg nowych przepisów, po 30 października 2022 roku decyzję o uzyskaniu statusu przedsiębiorstwa społecznego będzie podejmował wojewoda na wniosek zainteresowanego podmiotu.

Wniosek o uzyskanie statusu przedsiębiorstwa społecznego zawiera:

1. nazwę i formę prawną wnioskodawcy;
2. adres siedziby wnioskodawcy i miejsce wykonywania planowanej działalności;
3. NIP, numer identyfikacyjny REGON i numer w Krajowym Rejestrze Sądowym, innej ewidencji lub innym rejestrze;
4. określenie celu działalności (reintegracja społeczna i zawodowa osób zagrożonych wykluczeniem społecznym lub realizacja usług społecznych);
5. planowany przedmiot dominującej działalności.

Do wniosku o uzyskanie statusu przedsiębiorstwa społecznego podmiot dołącza dokumenty potwierdzające spełnianie warunków określonych w ustawie, w szczególności statut, umowę spółki lub inny dokument o podobnym charakterze oraz odpowiednie uchwały i regulaminy.

Z obowiązku składania ww. załączników zwolnione są spółdzielnie socjalne.

Według informacji na stronie Departamentu Ekonomii Społecznej i Solidarnej elektroniczny wykaz przedsiębiorstw społecznych, które otrzymały status zgodnie z ustawą o ekonomii społecznej znajduje się w dziale „Rejestry ustawowe” pod adresem: <https://rjps.mpips.gov.pl/RJPS/RU/start.do>

Wszelkie zmiany powodujące naruszenie warunków, które podmiot jest zobowiązany spełniać, aby posiadać status przedsiębiorstwa społecznego podmiot jest obowiązany zgłaszać wojewodzie, oraz wskazać przyczyny naruszenia tych warunków w terminie 14 dni od dnia ich zaistnienia.

Wojewoda wydaje decyzję o utracie statusu przedsiębiorstwa społecznego w przypadku, gdy:

1. przedsiębiorstwo społeczne nie spełnia któregokolwiek z warunków, o których mowa w ustawie o ekonomii społecznej;
2. ogłoszono upadłość przedsiębiorstwa społecznego albo oddalono wnioski o ogłoszenie upadłości przedsiębiorstwa społecznego z uwagi na fakt, że jego majątek nie wystarcza na zaspokojenie kosztów postępowania;
3. otwarto likwidację przedsiębiorstwa społecznego;
4. przedsiębiorstwo społeczne wystąpiło z wnioskiem o wydanie tej decyzji.

Podmioty, które utraciły status przedsiębiorstwa społecznego w związku z niespełnianiem którejkolwiek z cech określonych ustawą o ekonomii społecznej, mogą ponownie uzyskać ten status nie wcześniej niż po upływie roku od dnia, w którym decyzja o utracie statusu stała się ostateczna.

Ustawa o ekonomii społecznej nie ustala terminu obowiązywania statusu przedsiębiorstwa społecznego. Status nadawany jest bezterminowo, a przesłanki jego utraty określa ustawa.



## Podsumowanie

Uregulowanie, w formie ustawy, zasad uzyskiwania statusu przedsiębiorstwa społecznego oraz warunków jakie powinny spełniać podmioty ubiegające się o ten status zwiększa jego rangę. Przede wszystkim powoduje, że status przedsiębiorstwa społecznego nie będzie kojarzył się głównie z podmiotami, które uzyskały dofinansowanie na działalność ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego. Status przedsiębiorstwa społecznego będzie cechą podmiotów, które prowadzą działalność służącą rozwojowi lokalnemu i mają na celu reintegrację społeczną i zawodową osób zagrożonych wykluczeniem społecznym lub realizację usług społecznych. Jednym z rodzajów takich usług są usługi w zakresie opieki nad osobami niesamodzielnymi, których dotyczy niniejszy model.

Ważną zmianą jest:

1. nadanie statusu przedsiębiorstwa społecznego przez wojewodę, na wniosek zainteresowanego podmiotu;
2. opracowanie i realizacja indywidualnych programów reintegracji dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, na zatrudnienie których PS otrzymał wsparcie finansowe;
3. składanie przez PS rocznych sprawozdań z działalności.

Niezmiennie natomiast pozostają niektóre warunki jakie musi spełnić przedsiębiorstwo społeczne oraz to, że informacje o podmiotach je spełniających będzie można znaleźć w jednym elektronicznym wykazie.

## 2.2. WYMAGANE WPISY

### WPIS DO INNYCH REJESTRÓW

Przedsiębiorstwa społeczne realizujące usługi w zakresie opieki nad osobami niesamodzielnymi właściwie nie muszą spełniać dodatkowych wymogów i posiadać wpisów do innych rejestrów czy ewidencji. Wyjątkiem są PS, których celem statutowym jest wykonywanie zadań w zakresie ochrony zdrowia i których statut dopuszcza prowadzenie działalności leczniczej. w tym przypadku np. PS, które świadczą stacjonarne całodobowe usługi opiekuńcze w odpowiednio urządzonych pomieszczeniach podlegają przepisom ustawy z 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej. Przedsiębiorstwa takie powinny uzyskać wpis do ewidencji podmiotów prowadzących działalność leczniczą.

#### **Ewidencja podmiotów prowadzących działalność leczniczą**

Podmiot, który zamierza wykonywać działalność leczniczą jako **podmiot leczniczy**, składa organowi prowadzącemu rejestr, o którym mowa w art. 106 ust. 1, wniosek o wpis do rejestru podmiotów wykonujących działalność leczniczą, zwanego dalej „rejestrem”, zawierający następujące dane:

1. imię i nazwisko, nazwę albo firmę;
2. adres siedziby albo miejsca zamieszkania;
3. adres miejsca udzielania świadczeń zdrowotnych;
4. formę organizacyjno-prawną;
5. rodzaj działalności leczniczej oraz zakres udzielanych świadczeń zdrowotnych;
6. nazwę zakładu leczniczego oraz wykaz jego jednostek lub komórek organizacyjnych, których działalność jest związana z udzielaniem świadczeń zdrowotnych;
7. numer REGON;

8. numer Identyfikacji Podatkowej (NIP);
9. dane podmiotu tworzącego, w przypadku podmiotu leczniczego niebędącego przedsiębiorcą.

Organem prowadzącym rejestr – w odniesieniu do podmiotów leczniczych – jest wojewoda właściwy dla siedziby albo miejsca zamieszkania podmiotu leczniczego. Wpis do rejestru podlega opłacie wynoszącej – w przypadku podmiotu leczniczego – 10% przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw bez wypłaty nagród z zysku za ubiegły rok, ogłaszanego, w drodze obwieszczenia, przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego w Dzienniku Urzędowym Rzeczypospolitej Polskiej „Monitor Polski”, obowiązującego w dniu złożenia wniosku o wpis do rejestru. Zatem we wrześniu 2022 roku opłata taka wynosiła 589,00 zł.

Opłaty należy dokonać na rachunek właściwego dla siedziby PS urzędu wojewódzkiego.

Organ prowadzący rejestr dokonuje wpisu do rejestru w terminie 30 dni od dnia wpływu wniosku o wpis do rejestru wraz z oświadczeniem.

Zalety posiadania wpisu do ewidencji:

1. większy prestiż przedsiębiorstwa społecznego;
2. możliwość zawarcia kontraktu z Narodowym Funduszem Zdrowia;
3. możliwość zatrudniania lekarzy różnych specjalności;
4. możliwość otwierania wielu miejsc świadczenia usług w ramach jednego przedsiębiorstwa;
5. jeden odbiór sanepidu, niezależnie ilu lekarzy będzie przyjmować,
6. jeden obowiązek związany z gospodarką odpadami niezależnie od ilości przyjmujących lekarzy oraz wszelkimi innymi obowiązkami obciążającymi lekarza;
7. jedna dokumentacja medyczna, niezależnie ilu lekarzy przyjmuje – dokumentacja zawsze będzie stanowiła własność podmiotu leczniczego;
8. możliwość swobodnego ukształtowania stosunku prawnego z lekarzami;
9. obowiązkowa polisa OC, umożliwiająca przeniesienie części odpowiedzialności na ubezpieczyciela;
10. posiadanie regulaminu organizacyjnego dotyczącego sposobu i warunków udzielania świadczeń zdrowotnych, nieuregulowanych w ustawie lub statucie, co stanowi uporządkowanie zasad udzielania świadczeń, w tym praw i obowiązków stron, a tym samym bezpieczeństwo personelu.

Wniosek o wpis do Rejestru Podmiotów Wykonujących Działalność Leczniczą (RPWDL) można złożyć wyłącznie w postaci elektronicznej na stronie [www.rpwdl.ezdrowie.gov.pl](http://www.rpwdl.ezdrowie.gov.pl). Na stronie znajdziemy wszelkie informacje i instrukcje dotyczące zarówno założenia konta jak i wypełnienia wniosku. Reprezentanci PS posiadający konto ePUAP mogą zalogować się korzystając ze strony [login.gov.pl](http://login.gov.pl)

**Usługi zwolnione z VAT.** Przedsiębiorstwa społeczne prowadzące placówki zapewniające całodobową opiekę osobom niepełnosprawnym, przewlekle chorym lub osobom w podeszłym wieku na podstawie zezwolenia wojewody, wpisane do rejestru prowadzonego przez wojewodę korzystają ze zwolnienia przedmiotowego z opłacania podatku od towarów i usług VAT (art. 43 ust. 1 pkt. 22).

### 2.3. KWALIFIKACJE KADRY

#### Kadra przedsiębiorstwa społecznego

Kluczowym zasobem przedsiębiorstwa społecznego będzie jego zróżnicowana kadra (w sytuacji, gdy podejmowane aktywności są w znacznym stopniu pracochłonne), o umiejętnościach, kwalifikacjach / kompetencjach i doświadczeniu niezbędnych do inspirowania, koordynowania wykonywania usług.

Przedsiębiorstwo społeczne potrzebuje odpowiednio wykwalifikowanego personelu (zwłaszcza jeśli zakładać szczególny udział rehabilitacji medycznej), obejmującej specjalistów w zawodach często poszukiwanych na rynku, w sytuacji deficytów rehabilitantów posiadających kwalifikacje, a w przypadku nowych osób okres kształcenia i zgłębiania wiedzy jest relatywnie czasochłonny.

Usługi kierowane do sprecyzowanych, względnie wąskich grup beneficjentów, uwzględniające specyficzne potrzeby i oczekiwania związane z opieką / rehabilitacją (zwłaszcza w przypadku opieki nad kilkoma osobami jednocześnie), przy czym wybór poszczególnych grup pociąga za sobą konieczność doboru odpowiedniej kadry czy sprzętu (o zakresie dostosowanym do potrzeb). W efekcie specjalizacji działań, kadra potrzebuje dysponować wiedzą / doświadczeniem w pracy z osobami o konkretnych urazach, chorobach, doświadczającymi konkretnych niepełnosprawności.

Rynek pracy charakteryzuje duża złożoność, a potencjalni pracownicy nie zawsze są gotowi do podjęcia zatrudnienia (duża liczba osób nieaktywnych zawodowo, osób korzystających ze świadczeń socjalnych, pracujących za granicą, w tzw. „szarej strefie”, opiekujących się członkiem rodziny). Jednocześnie mamy do czynienia z niskimi wynagrodze-

niami w usługach społecznych, co przy tej specyfice pracy (długotrwała opieka może być wyczerpująca psychicznie, fizycznie i emocjonalnie) nie zachęca do podejmowania zatrudnienia w opiece.

Dla pokonywania ograniczeń w tworzeniu potencjału („od podstaw”) przedsięwzięcia potrzeba rozważyć skorzystanie z dostępnych na rynku zasobów osób / podmiotów (fizjoterapeutów, pielęgniarek, lekarzy w placówkach publicznych), mogących zapewnić odpowiednie usługi rehabilitacyjne (ale także – zależnie od potrzeb i możliwości – pielęgniarskie, lekarskie), również świadczone w domach odbiorców lub w udostępnionej infrastrukturze.

W związku z tworzeniem miejsc pracy wartościowe jest podejmowanie współpracy z ośrodkami wsparcia ekonomii społecznej<sup>4</sup>.

Główną usługą realizowaną w ramach wiązki usług społecznych w obszarze Rehabilitacja+ była **usługa fizjoterapii**. Fizjoterapia to leczenie mające na celu przywrócenie (na tyle na ile to możliwe), utrzymanie i maksymalne wykorzystanie możliwości ruchowych pacjenta, jego funkcjonowania celem poprawy komfortu życia i dobrego stanu zdrowia. **Fizjoterapeuta to samodzielny zawód medyczny**. Pracuje z pacjentami, aby opracować indywidualne programy mające na celu przywrócenie w jak największym stopniu ich zdolności funkcjonalnych i możliwości ruchowych.

**Prawo wykonywania zawodu fizjoterapeuty** przysługuje osobie która spełnia łącznie następujące warunki:

1. Posiada pełną zdolność do czynności prawnych;
2. Stan zdrowia pozwala na wykonywanie zawodu fizjoterapeuty co potwierdza orzeczeniem lekarskim lub innym dokumentem potwierdzającym brak przeciwwskazań do wykonywania zawodu fizjoterapeuty;
3. Wykazuje znajomość języka polskiego w stopniu wystarczającym do wykonywania zawodu fizjoterapeuty;
4. Swoim dotychczasowym zachowaniem daje rękojmię prawidłowego wykonywania zawodu fizjoterapeuty, w szczególności nie była skazana prawomocnym wyrokiem za umyślne przestępstwo przeciwko życiu i zdrowiu, przeciwko wolności seksualnej i obyczajowej oraz za czyny określone w kodeksie karnym<sup>5</sup>;
5. Posiada dyplom świadectwo lub inny dokument:

4. Model przedsiębiorstwa społecznego realizującego usługi w obszarze opieki „Rehabilitacja+” (wstępny)

5. art. 207 i art. 211 ustawy z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks karny (Dz. U. z 2020 r. poz. 1444 i 1517 oraz z 2021 r. poz. 1023 i 2054);

- a. potwierdzające kwalifikacje o których mowa w ustępie 3;
- b. potwierdzający kwalifikacje do wykonywania zawodu fizjoterapeuty uzyskane w państwie członkowskim Unii Europejskiej innym niż Rzeczpospolita Polska lub Konfederacji szwajcarskiej lub w państwie członkowskim europejskiego porozumienia o wolnym handlu (EFTA<sup>6</sup>);
- c. potwierdzający kwalifikacje do wykonywania zawodu fizjoterapeuty wydany w państwie innym niż państwo wskazane w literze b) uznany w Rzeczypospolitej Polskiej za równoważne z dyplomem uzyskanym w Rzeczypospolitej Polskiej.

**Dyplomem potwierdzającym posiadanie kwalifikacji jest dyplom wydany osobie, która:**

- 1. Rozpoczęła po dniu 1 października 2017 r. jednolite 5-letnie studia wyższe w zakresie fizjoterapii i uzyskała tytuł zawodowy magistra oraz złożyła Państwowy Egzamin Fizjoterapeutyczny;
- 1a. Rozpoczęła po roku akademickim 2018/2019 studia przygotowujące do wykonywania zawodu fizjoterapeuty, albo
- 2. Rozpoczęła po dniu 30 września 2012 r. i przed dniem 1 października 2017 r. studia wyższe z zakresu fizjoterapii, albo
- 3. Rozpoczęła po dniu 31 grudnia 1997 r. studia wyższe na kierunku fizjoterapia zgodnie ze standardami kształcenia określonymi w odrębnych przepisach i uzyskała tytuł licencjata lub magistra na tym kierunku, albo
- 4. Rozpoczęła przed dniem 1 stycznia 1998 r. studia wyższe na kierunku rehabilitacja ruchowa lub rehabilitacja i uzyskała tytuł magistra na tym kierunku, albo
- 5. Rozpoczęła przed dniem 1 stycznia 1998 r. studia wyższe w Akademii Wychowania Fizycznego i uzyskała tytuł magistra oraz ukończyła specjalizację I lub II stopnia w dziedzinie rehabilitacji ruchowej, albo
- 6. Rozpoczęła przed dniem 1 stycznia 1980 r. studia wyższe na kierunku wychowanie fizyczne i uzyskała tytuł magistra na tym kierunku oraz ukończyła w ramach studiów dwuletnią specjalizację z zakresu gimnastyki leczniczej lub rehabilitacji ruchowej potwierdzoną legitymacją instruktora rehabilitacji ruchowej lub gimnastyki leczniczej, albo

6. Europejskie Stowarzyszenie Wolnego Handlu, ESWH, EFTA (od ang. European Free Trade Association) – międzynarodowa organizacja gospodarcza powstała 3 maja 1960 roku na mocy konwencji sztokholmskiej (podpisanej 4 stycznia 1960), mająca na celu utworzenie strefy wolnego handlu artykułami przemysłowymi między państwami członkowskimi drogą redukcji celi i ograniczeń importowych. Siedziba Sekretariatu mieści się w Genewie. Źródło: [https://pl.wikipedia.org/wiki/Europejskie\\_Stowarzyszenie\\_Wolnego\\_Handlu](https://pl.wikipedia.org/wiki/Europejskie_Stowarzyszenie_Wolnego_Handlu)

7. Rozpoczęła przed dniem 1 stycznia 1980 r. studia wyższe na kierunku wychowanie fizyczne i uzyskała tytuł magistra na tym kierunku oraz ukończyła 3-miesięczny kurs specjalizacyjny z rehabilitacji zgodnie z przepisami Głównego Komitetu Kultury Fizycznej i Sportu, albo
8. Ukończyła przed dniem wejścia w życie ustawy szkołę policealną publiczną lub niepubliczną o uprawnieniach szkoły publicznej i uzyskała tytuł zawodowy technika fizjoterapii.

Nazwa i kod zawodu (wg klasyfikacji zawodów i specjalności<sup>7</sup>):  
Fizjoterapeuta 229201

Nazwy zwyczajowe zawodu:  
Fizykoterapeuta, Rehabilitant, Terapeuta manualny.

Zasady kształcenia i wykonywania zawodu fizjoterapeuty określa  
Ustawa z dnia 25 września 2015 roku o zawodzie fizjoterapeuty.

Drugą równie ważną usługą wchodzącą w skład wiązki są szeroko rozumiane usługi **psychologa / psychoterapeuty**.

W polskim systemie prawnym **zasady i warunki wykonywania zawodu psychologa określa ustawa z dnia 8 czerwca 2001 r. o zawodzie psychologa** i samorządzie zawodowym psychologów. Zgodnie z ww. ustawą osoba ubiegająca się o wpis na listę psychologów powinna spełnić łącznie następujące warunki:

1. uzyskać w polskiej uczelni dyplom magistra psychologii lub uzyskać za granicą wykształcenie uznane za równorzędne w Rzeczypospolitej Polskiej,
2. posiadać pełną zdolność do czynności prawnych,
3. władać językiem polskim w mowie i piśmie w zakresie koniecznym do wykonywania zawodu psychologa,
4. odbyć podyplomowy staż zawodowy, pod merytorycznym nadzorem psychologa posiadającego prawo wykonywania zawodu, który ponosi odpowiedzialność za czynności zawodowe wykonywane przez psychologa-stażystę.

7. <https://psz.praca.gov.pl/rynek-pracy/bazy-danych/klasyfikacja-zawodow-i-specjalnosci>



**Prawo wykonywania zawodu psychologa powstaje z chwilą dokonania wpisu na listę psychologów prowadzoną przez Regionalną Izbę Psychologów. Z uwagi jednakże na fakt, iż samorząd zawodowy psychologów (w tym Regionalne Izby Psychologów) nie został utworzony, nie istnieją organy uprawnione do przeprowadzania procedury wpisu na listę. W rezultacie psychologowie nie mogą uzyskać potwierdzenia prawa wykonywania zawodu w Rzeczypospolitej Polskiej, a jedynie legitymują się tytułem zawodowym magistra na kierunku psychologia<sup>8</sup>.**

**Psychoterapeuta** pomaga w poprawie funkcjonowania osobom mającym problemy natury psychicznej (np. zaburzenia psychiczne i zaburzenia zachowania, zaburzenia emocjonalne, choroby psychiczne, uzależnienia, problemy w funkcjonowaniu w społeczeństwie, problemy w rodzinie i inne), a także osobom mającym potrzebę lepszego rozumienia siebie i świata<sup>9</sup>.

Nazwa i kod zawodu (wg Klasyfikacji zawodów i specjalności):  
Psychoterapeuta 229905

Nazwy zwyczajowe zawodu:  
Psycholog, Terapeuta.

**Psycholog / psychoterapeuta to zawód zaufania społecznego** i wymaga szczególnych predyspozycji, potrzebuje zróżnicowanego zestawu umiejętności i cech. Psycholog jest specjalistą w dziedzinie zdrowia psychicznego, który wykorzystuje oceny psychologiczne i terapię rozmowy, aby pomóc ludziom nauczyć się lepiej radzić sobie z trudnościami i problemami związanymi z niemal każdą sferą życia.

**Dietetyk** jest wykwalifikowanym pracownikiem ochrony zdrowia, posiadającym szeroką wiedzę w zakresie żywienia człowieka zdrowego i chorego. Dietetyk planuje, organizuje, prowadzi i nadzoruje żywienie ludzi zdrowych i chorych w placówkach żywienia zbiorowego i/lub w ramach indywidualnego poradnictwa dietetycznego. Dokonuje oceny stanu odżywienia pacjentów/klientów indywidualnych, jak i grup ludności. Organizuje i nadzoruje pracę pracowników gastronomii, kucharzy oraz pracowników obsługi linii produkcyjnych. Podlega specjalistce ds. dietetyki w zespole dietetyków w podmiotach leczniczych. Prowadzi

8. <https://www.gov.pl/web/dialog/informacje-dotyczace-zawodu-psychologa>

9. <https://psz.praca.gov.pl/rynek-pracy/bazy-danych/infodoradca/>

działalność oświatową, a także zajmuje się edukacją w różnych grupach populacyjnych i upowszechnianiem wiedzy, opartej na dowodach naukowych, w zakresie prawidłowego żywienia, zrównoważonego rozwoju oraz profilaktyki chorób niezakaźnych. Dietetyk może także prowadzić własną działalność gospodarczą<sup>10</sup>.

Nazwa i kod zawodu (wg Klasyfikacji zawodów i specjalności):  
Dietetyk 322001

Nazwy zwyczajowe zawodu:  
Specjalista / ekspert dietetyki.

Przedsiębiorstwo społeczne, które planuje świadczenie wiązki usług w zakresie rehabilitacji (nie tylko medycznej) oraz usług dodatkowych powinno zadbać o zaangażowanie odpowiedniego personelu. Nie chodzi tutaj tylko o kwalifikacje i doświadczenie. Ważne jest, aby osoby te posiadały szczególne cechy charakteru pozwalające na wykonywanie tej ciężkiej i odpowiedzialnej pracy, ale także pewnego rodzaju poczucie misji, a przede wszystkim szacunek dla osób starszych i osób z niepełnosprawnościami. Warto zadbać, aby kandydaci do pracy – nie tylko do świadczenia usług opiekuńczych – przeszli rozmowy z psychologiem, który określi ich predyspozycje, mocne i słabe strony, a także szanse i zagrożenia wynikające z pracy z osobami niesamodzielnymi. Osoby te powinny charakteryzować się przede wszystkim: odpowiedzialnością, uczciwością, życzliwością, empatią, cierpliwością i wyrozumiałością dla osób niesamodzielnymi, komunikatywnością i umiejętnością słuchania, wrażliwością i zdystansowaniem. Szczególnie opiekun powinien się dodatkowo wykazać również odpornością na stres czy asertywnością, ponieważ jego rola nie powinna się ograniczać wyłącznie do usług pomocniczych, sprzątających. Głównym zadaniem opiekuna powinno być utrzymywanie lub wzmacnianie samodzielności osoby niesamodzielnej w wykonywaniu czynności dnia codziennego. Ponadto osoby zaangażowane przez przedsiębiorstwo społeczne powinny mieć kwalifikacje i kompetencje wymagane do świadczenia konkretnych usług w ramach wiązki.

Istotną rolę w strukturze zatrudnienia przedsiębiorstwa społecznego planującego realizację wiązki usług w zakresie Rehabilitacja+ pełni **koordynator usług**. Osoba taka powinna mieć umiejętności dobrej organizacji pracy, obsługi komputera, wyszukiwania informacji, a także analitycznego

10. Tamże

myślenia, komunikacji. Do jej zadań poza wyszukiwaniem kandydatów do pracy i układaniem grafików, będzie należał kontakt z osobami niesamodzielnymi, ich rodzinami, opracowanie decyzji o przyznaniu usług, współpraca z pracownikami socjalnymi czy monitorowanie realizacji usług, ich ocena, a także organizacja procesu wsparcia opiekunów (np. psycholog, superwizja, grupy samopomocowe).

W przypadku wszystkich usług (głównej i dodatkowych) niezależnie od posiadania kwalifikacji, kompetencji i doświadczenia wynikającego z przepisów prawa należy pamiętać o kompetencjach i predyspozycjach społecznych. Opiekunka medyczna, która do tej pory pracowała głównie z dziećmi, może nie odnaleźć się w pracy z seniorami, a fizjoterapeuta sportu niekoniecznie będzie chciał świadczyć usługi „jeden na jeden” w domu niesamodzielnego seniora.

W przypadku przedsiębiorstw społecznych planujących rozszerzenie swoje działalności o usługi społeczne należy wyznaczyć co najmniej jedną osobę, która zweryfikuje posiadane zasoby oraz rynek pod kątem możliwości pozyskania specjalistów o kwalifikacjach i doświadczeniu wynikającym z przepisów prawa, a przede wszystkim sprawdzi jakie wymogi powinni spełniać poszczególni specjaliści. Pozwoli to np. uniknąć zaangażowania osoby, która ukończyła wyłącznie kurs masażu doświadczenia usług fizjoterapeutycznych.



### 3. ODBIORCY I USŁUGI

Podstawą przygotowania każdej oferty, w tym oferty usług dla opiekunów osób niesamodzielnych jest diagnoza, a właściwie dwie różne diagnozy. Najpierw środowiska, w którym przedsiębiorstwo społeczne planuje świadczyć usługi, a następnie diagnoza potrzeb i możliwości konkretnego człowieka i jego podopiecznego.

### 3.1. DIAGNOZA ŚRODOWISKA I PODOPIECZNYCH

Istotnym elementem planowania działalności przedsiębiorstwa społecznego, który pomaga określić czy jego usługi są potrzebne jest identyfikacja warunków i potencjałów lokalnych, obejmująca w szczególności:

1. analizę (diagnozę) problemów i zapotrzebowania na usługi (prowadzoną z potencjalnymi odbiorcami celem sprawdzenia m.in.: czego brakuje / co jest już realizowane, ale nie w pełni spełnia oczekiwania),
2. rozpoznanie możliwości zaspokajania usług (jakie środowisko lokalne dostrzega potencjały, jakie widzi możliwości zaangażowania potencjału dla osiągnięcia korzyści) i podmiotów (z uwzględnieniem działań instytucji, podmiotów prywatnych oraz rolę substytutów), a także
3. rozpatrzenie możliwości finansowania lub wsparcia finansowego / niefinansowego (z założeniem opłat odbiorców, wsparcia z budżetu samorządowego, od darczyńców / sponsorów itd.).

W określeniu potrzeb, szans i zagrożeń związanych z funkcjonowaniem wsparcia, potrzeba podejścia poznawczego (opartego na faktach), zapewniającego:

1. zrozumienie funkcjonowania systemu wsparcia, w tym czynników kształtujących jego funkcjonowanie,
2. informacje o zjawiskach problemowych (poprzez monitoring i ewaluację, z uwzględnieniem m.in. benchmarkingu, analizy korzyści i kosztów).

Do planowania działalności dobrze włączyć inne osoby, środowiska. Udział szerokiej grupy osób i podmiotów zainteresowanych korzystaniem z usług i współtworzenie oparte na dialogu społecznym w środowisku lokalnym wokół tematyki problemowej pozwala rozważyć odpowied-

nie dane i informacje dotyczące planowanych czynności ze względu na wartość dodaną (korzyść) postrzeganą przez odbiorców.

Ważnym elementem diagnozy środowiska jest sprawdzenie czy na terenie danej gminy obowiązuje strategia rozwiązywania problemów społecznych, wsparcia osób z niepełnosprawnościami, wsparcia seniorów oraz standardy realizacji usług. Powyższe dokumenty pozwolą nam na ogólne rozeznanie:

1. ile w danej gminie mamy osób niesamodzielnych, w tym osób z niepełnosprawnościami, seniorów, samotnych, w jakim wieku;
2. jakie usługi w gminie są realizowane;
3. kto realizuje usługi;
4. czy samorząd lokalny współpracuje z kimś przy realizacji usług, jeśli tak z jakimi podmiotami, czy realizuje wszystkie w ramach własnych zasobów ośrodków pomocy społecznej.

Dokumenty te powinny być dostępne na stronach internetowych gmin, powiatów, w biuletynie informacji publicznej. Zawsze można się też skontaktować z właściwym ośrodkiem pomocy społecznej w celu ustalenia czy takie dokumenty zostały przyjęte i w jaki sposób można uzyskać do nich dostęp.

Kolejnym krokiem powinno być skontaktowanie się z lokalnymi instytucjami pomocowymi, liderami lokalnymi, ewentualnie przedstawicielami grup docelowych np. organizacjami zrzeszającymi seniorów, osoby niepełnosprawne lub opiekunów osób, w tym dzieci z niepełnosprawnościami. Przedstawienie na takim spotkaniu wstępnej koncepcji proponowanych usług pozwoli wspólnie ustalić m.in. czego oczekują odbiorcy, czego się obawiają (m.in. czy usługa nie naruszałaby poczucia bezpieczeństwa osób z niej korzystających), czy odbiorcy skorzystaliby z usług jeśli konieczna byłaby odpłatność oraz w jakiej wysokości odpłatność mogliby ponieść.

Podobnie jak diagnoza potrzeb, równie ważnym elementem jest:

1. rozpoznanie konkurencji – podmiotów i organizacji, które świadczą już podobne usługi, ale nie w formie wiązki oraz odpłatnie np. fizjoterapeuci, poradnie psychologiczne;
2. możliwość podjęcia współpracy z różnymi podmiotami i instytucjami, w tym samorządem lokalnym pod kątem pozyskania wsparcia niefinansowego np. lokal oraz finansowego w formie realizacji zadania publicznego na podstawie ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie lub poprzez udział w postępowaniu o udzielenie zamówienia publicznego z zastosowaniem klauzul społecznych.

Rozpoznanie sytuacji w konkretnym środowisku lokalnym (miejskie, wiejskie, duże miasta) pozwala określić możliwe obszary aktywności oraz realne zapotrzebowanie na usługi, a także jak wdrożyć usługi w sposób efektywny, z perspektywą ich długofalowej realizacji.

Więcej na temat diagnozy środowiska można przeczytać np. w T. Schimanek, *Diagnozowanie problemów społecznych*, Warszawa 2015; publikacji powstałej w ramach projektu „System wzmacniania potencjału i kompetencji sektora spółdzielczości socjalnej oraz stworzenie sieci współpracy z instytucjami rynku pracy oraz pomocy i integracji społecznej” współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego<sup>11</sup>.

11. <https://owies.eswip.pl/s/6/kompendium-wiedzy>



## 3.2. USŁUGI BAZOWE

### **Rehabilitacja w tym fizjoterapia.**

Rehabilitacja jest specjalnością opartą na nauce i opiera się na zasadzie holistycznego podejścia do człowieka, co obejmuje ogólny styl życia pacjenta. Podstawą jest zaangażowanie pacjenta w jego własną troskę o siebie poprzez edukację, świadomość, wzmocnienie pozycji i udział w procesie leczenia. Fizjoterapia jest zawodem związanym z opieką zdrowotną, opartym na wykształceniu kierunkowym. Fizjoterapeuci wykorzystują swoją wiedzę i umiejętności do poprawy szeregu schorzeń związanych z różnymi układami organizmu, m.in.:

- neurologiczne (np. udar mózgu, stwardnienie rozsiane, choroba Parkinsona);
- mięśniowo-szkieletowe (np. bóle pleców, urazy sportowe, zapalenie stawów);
- sercowo-naczyniowych (np. przewlekłe choroby serca, rehabilitacja po zawale);
- układu oddechowego (np. astma, przewlekła obturacyjna choroba płuc, mukowiscydoza).

I wiele innych.

W procesie monitoringu wdrażania wiązki usług społecznych zauważono, iż fizjoterapeuci pracowali w różnych obszarach opieki zdrowotnej i społecznej. Dodatkowo, część z nich zajmowała się edukacją o obszarze profilaktyki zdrowia dla osób korzystających z usług, a także zarządzaniem usługami.

**Rehabilitacja społeczna** to usługa społeczna mająca na celu wspieranie osoby z niepełnosprawnością lub o obniżonej zdolności percepcji do pracy w radzeniu sobie w życiu codziennym. Celem usługi rehabilitacji społecznej jest nauka i rozwijanie umiejętności z zakresu życia codziennego, zwiększenie możliwości uczestnictwa w życiu społecz-

nym, wspomaganie uczenia się oraz przygotowanie podstaw do podjęcia pracy. Rehabilitacja społeczna jest usługą kompleksową, konieczną w przypadku, gdy osoba ma kilka problemów, których rozwiązanie nie jest możliwe za pomocą pojedynczych usług (np. osoby wspierającej, rehabilitanta, opiekuna czy asystenta osobistego), natomiast wymaga interwencji specjalistów wielu specjalności, czyli interwencji zespołu rehabilitacyjnego (np. lekarz, psycholog, pracownik / asystent socjalny, pielęgniarka itd.).

**Rehabilitacja zawodowa** składa się z szeregu usług, które mają na celu ułatwienie wejścia lub powrotu do pracy osobom niepełnosprawnym lub osobom, które niedawno doznały urazu lub niepełnosprawności. Niektóre z tych usług obejmują ocenę zawodową, szkolenia, podnoszenie ogólnych umiejętności, kursy przypominające, szkolenia w miejscu pracy, doradztwo zawodowe, poszukiwanie zatrudnienia oraz konsultacje z potencjalnymi lub obecnymi pracodawcami w celu dostosowania i modyfikacji stanowiska pracy. Usługi te zazwyczaj obejmują zajęcia z zarządzania czasem, umiejętności prowadzenia rozmów kwalifikacyjnych i inne rodzaje szkoleń przygotowujących do podjęcia czy powrotu do pracy.

### 3.3. USŁUGI DODATKOWE

Pozostałe usługi pomocnicze, jakie były testowane w ramach pilotażowego wdrożenia wiązki usług społecznych przez przedsiębiorstwa społeczne to:

1. konsultacje dietetyczne,
2. edukacja w zakresie profilaktyki zdrowia,
3. wypożyczenie sprzętu rehabilitacyjnego,
4. usługi opiekuńczo pielęgnacyjne,
5. usługi asystenckie,
6. szkolenia z zakresu opieki,
7. doradztwo z zakresu doboru sprzętu ortopedycznego, medycznego, rehabilitacyjnego,
8. usługi animacyjne i integracyjne,
9. usługi transportowe,
10. usługi help desk.

Rodzaj oraz zakres usług dodatkowych wchodzących w skład wiązki usług świadczonych przez przedsiębiorstwo społeczne jest uzależniony przede wszystkim od potrzeb społeczności lokalnej oraz możliwości przedsiębiorstwa i dostępnych źródeł finansowania.



#### 4. OPIS MODELI PRZEDSIĘBIORSTW SPOŁECZNYCH REALIZUJĄCYCH USŁUGI W ZAKRESIE REHABILITACJA+

W tej części znajdują się informacje dotyczące przedsiębiorstw społecznych testujących model usług w zakresie Rehabilitacja+. Zarówno rodzaj usług jak i ich wymiar dostosowany był do potrzeb środowiska lokalnego, wynikał przede wszystkim z doświadczenia poszczególnych przedsiębiorstw społecznych oraz przeprowadzonej diagnozy. Może być inspiracją do „zaprojektowania na miarę” wiązki usług w każdej społeczności lokalnej, zarówno tej dużej jak i niewielkiej, miejskiej i wiejskiej.

## 4.1. SPÓŁDZIELNIA SOCJALNA ALE SMACZNIE

Nazwa PS	Spółdzielnia Socjalna Ale Smacznie
Adres PS	62-660 Dąbie, ul. 3 Maja 6
Strona internetowa	www.spoldzielniadabie.pl
Dane kontaktowe	biuro@spoldzielniadabie.pl
Forma prawna PS	spółdzielnia socjalna
Okres obowiązywania statusu PS	19.07.2018 – 16.01.2023
Okres testowania modelu	01.01.2021 – 31.12.2021
Obszar wdrażania modelu	Gmina Dąbie (województwo wielkopolskie)
Partner w realizacji usługi wdrożenia modelu PS	Gmina Dąbie
Zakres współpracy z JST	Współtworzenie wiązki usług – analiza, opracowanie i wdrożenie. Wsparcie na każdym etapie tworzenia i realizacji zadań w projekcie.

### Opis przedsiębiorstwa społecznego / działalność PS

Spółdzielnia Socjalna Ale Smacznie od początku swojej działalności realizuje działania na rzecz Gminy Dąbie i jej mieszkańców. Przedsiębiorstwo prowadzi działalność gastronomiczną (dla klienta indywidualnego oraz dożywianie dzieci w szkołach) oraz związaną z zagospodarowaniem i porządkowaniem przestrzeni miejskiej. Angażuje się w projekty na rzecz rozwoju i wsparcia lokalnej społeczności.

### Szczegółowy opis wdrażanej przez PS wiązki usług

Usługę bazową w tej wiązce stanowiła usługa rehabilitacji realizowana poprzez zapewnienie odbiorcom dostępu do wielu technik leczenia i wsparcia.

- Fizykoterapia (elektroterapia, laseroterapia, ultrasonoterapia, pole magnetyczne, lampa solux, krioterapia)
- Kinezyterapia – rehabilitacja ruchowa
- Hydroterapia – leczenie wodą
- Masaże lecznicze

Wielość proponowanych rodzajów rehabilitacji i technik w ramach nich stosowanych miała na celu zapewnienie kompleksowego wsparcia jak największej liczbie osób doświadczających różnych schorzeń i niepełnosprawności.

Oprócz rehabilitacji, wiązkę tworzyły jeszcze dwie usługi – wsparcie dietetyka i wsparcie psychologa. To pierwsze realizowane poprzez **konsultacje dietetyczne**, w tym tworzenie modeli żywienia dla osób chorych i osób starszych. Wdrożenie działań o charakterze edukacyjnym m.in. dla uczestników Uniwersytetu Trzeciego Wieku oraz Klubu Seniora.

**Wsparcie psychologa** z możliwością indywidualnych konsultacji lub w trakcie spotkań grupowych. Usługa ta skierowana była głównie do osób starszych, ich rodzin i opiekunów.

### Realizowana wiązka usług w ramach modelu

Usługa bazowa	rehabilitacja
Usługa dodatkowa 1	wsparcie dietetyka
Usługa dodatkowa 2	wsparcie psychologa
Zrealizowane wsparcie	Przedsiębiorstwo zrealizowało 1995 godzin usług rehabilitacyjnych, 129 godzin wsparcia dietetyka i 68,5 godziny wsparcia psychologicznego
Liczba osób objętych wsparciem	144 osoby
Najważniejsze rodzaje wydatków związane z realizacją usług	Wśród najważniejszych wydatków wyróżnić można: — koszty remontu lokalu przeznaczonego na gabinet fizjoterapii; — wyposażenie gabinetu rehabilitacyjnego w specjalistyczne sprzęty; — wynagrodzenia osób świadczących usługi.
Wpływ wdrażania modelu na przedsiębiorstwo społeczne	Na potrzeby realizacji usług wzrosło zatrudnienie w spółdzielni o 6 osób, zatrudnienie kontynuowane jest nadal. W wyniku wdrażania spółdzielnia wyposażyła gabinet rehabilitacyjny w niezbędne urządzenia do zabiegów fizjoterapeutycznych. Należy nadmienić, iż spółdzielnia uzyskała wpis do rejestru podmiotów wykonujących działalność leczniczą i wprowadziła aktualne procedury dotyczące ochrony danych osobowych dedykowane placówkom wpisanym do rejestru podmiotów leczniczych. Ponadto wzrosła wiedza i kompetencje personelu w zakresie standardów świadczonych usług oraz ich dokumentowania. Spółdzielnia w okresie wdrażania pozyskała około 50 nowych klientów z czego ponad 50% usługi są świadczone nadal.

## 4.2. SPÓŁDZIELNIA SOCJALNA BUSZKOWO

Nazwa PS	Spółdzielnia Socjalna Buszkowo
Adres PS	62-560 Skulsk, Buszkowo-Parcele 51
Strona internetowa	www.buszkowo.spoldzielnie.org
Dane kontaktowe	spoldzielnia.buszkowo@gmail.com
Forma prawna PS	spółdzielnia socjalna
Okres obowiązywania statusu PS	18.02.2020 – 17.02.2023
Okres testowania modelu	04.05.2021 – 15.06.2022
Obszar wdrażania modelu	Gmina Skulsk (województwo wielkopolskie)
Partner w realizacji usługi wdrożenia modelu PS	Gmina Skulsk
Zakres współpracy z JST	Promocja usług Spółdzielni, wsparcie w realizacji usług, użyczenie przez JST części budynku w Mielnicy przystosowanego do prowadzenia gabinetu rehabilitacyjnego.

### Opis przedsiębiorstwa społecznego / działalność PS

Spółdzielnia Socjalna Buszkowo powstała w 2019 roku. Jej założycielami jest Stowarzyszenie „Przepis na życie” i Gmina Skulsk. Oferuje usługi opiekuńcze nad osobami starszymi i z niepełnosprawnościami oraz usługi sprzątanania i pielęgnacji terenów zielonych.

### Szczegółowy opis wdrażanej przez PS wiązki usług

Usługa **rehabilitacji** obejmowała w tej wiązce dwa elementy: fizjoterapię i rehabilitację społeczną. Prowadzenie terapii zajęciowej w tej usłudze wsparło w aktywizacji społecznej osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i niesamodzielnych oraz ich rodziny.

Usługa **transportu** wiązce miała na celu zwiększenie dostępności realizowanych działań. Polegała na dowożeniu pacjentów do gabinetu rehabilitacyjnego, na zajęcia terapeutyczne oraz na spotkania ze specjalistami.

Trzecią usługę stanowiły działania edukacyjne obejmujące prowadzenie warsztatów i doradztwa z zakresu zdrowego żywienia (**konsultacje z dietetykiem**).



## Realizowana wiązka usług w ramach modelu

Usługa bazowa	rehabilitacja (fizjoterapia i rehabilitacja społeczna)
Usługa dodatkowa 1	transport (w tym pomoc asystenta)
Usługa dodatkowa 2	edukacja w zakresie profilaktyki zdrowia (konsultacje z dietetykiem)
Zrealizowane wsparcie	Przedsiębiorstwo zrealizowało 1051 godzin usług rehabilitacyjnych, 842 godziny usług transportowych wraz z pomocą asystencką i 80 godzin usług edukacyjnych w zakresie profilaktyki zdrowia (konsultacje dietetyczne)
Liczba osób objętych wsparciem	63 osoby
Najważniejsze rodzaje wydatków związane z realizacją usług	Wśród najważniejszych wydatków wyróżnić można: – koszty przystosowania lokalu przeznaczonego na gabinet fizjoterapii; – wynagrodzenia osób świadczących usługi.
Wpływ wdrażania modelu na przedsiębiorstwo społeczne	Na potrzeby realizacji usług wzrosło zatrudnienie w spółdzielni o 3 osoby na umowę zlecenie, po zakończeniu realizacji wiązki usług społecznych zatrudnienie nie jest kontynuowane. W przedsiębiorstwie wdrożone zostały nowe rozwiązania (formalne) w zakresie realizacji usług społecznych (m.in. uzyskanie wymaganych wpisów do ewidencji, standardy i dokumentowanie usług).

### 4.3. FUNDACJA DZIECIAKI I ZWIERZAKI

Nazwa PS	Fundacja Dzieciaki i Zwierzaki
Adres PS	62-020 Swarzędz, Plac Handlowy 24
Strona internetowa	www.dzieciakiizwierzaki.pl
Dane kontaktowe	fundacja@dzieciakiizwierzaki.pl
Forma prawna PS	fundacja
Okres obowiązywania statusu PS	21.02.2020 – 28.03.2023
Okres testowania modelu	01.10.2021 – 30.09.2022
Obszar wdrażania modelu	Powiat poznański (województwo wielkopolskie)
Partner w realizacji usługi wdrożenia modelu PS	Gmina Swarzędz
Zakres współpracy z JST	Zwiększenie widoczności i promocja działań

#### Opis przedsiębiorstwa społecznego / działalność PS

Fundacja działa na rzecz zapewnienia możliwie jak najwyższej jakości zajęć terapeutycznych oraz kompleksowej rehabilitacji dla najmłodszych. Organizacja prowadzi takie zajęcia jak: rehabilitacja manualna różnymi metodami, terapia integracji sensorycznej, terapia integracji bilateralnej, terapia ręki, masaże, dogoterapia, konsultacje fizjoterapeutyczne noworodków oraz inne terapie wspomagające.

#### Szczegółowy opis wdrażanej przez PS wiązki usług

**Usługa bazowa** w wiązce, rehabilitacja to usługa, której elementami były:

- wstępne badanie pacjenta i rozpoznanie problemów;
- ocena czy dziecko wymaga regularnej rehabilitacji;
- opracowanie planu dalszego postępowania zarówno w domu jak i na zajęciach rehabilitacyjnych;

Przykładowe zajęcia rehabilitacyjne to rehabilitacja manualna, kinezyterapia, terapia metodą PNF, NDT-Bobath, MAES, terapia wg Vojty, kinesiotaping.

Usługa dodatkowa, **konsultacje z terapeutą** wspierające rehabilitację dziecka z niepełnosprawnością to m.in. terapia ręki, dogoterapia, zajęcia z terapeutą zajęciowym, arteterapia, muzykoterapia.

Trzecim elementem wiązki usług były **warsztaty ze specjalistą** dla opiekuna lub rodzica dzieci z zaburzeniami lub niepełnosprawnością. Tematyka warsztatów to m.in. pomysły na zorganizowanie czasu

wolnego z dzieckiem w domu, pierwsza pomoc dzieciom, propozycje zabaw wspierających rozwój dziecka, masaż shantala, proste ćwiczenia przeciwdziałające wadom postawy.

### Realizowana wiązka usług w ramach modelu

Usługa bazowa	rehabilitacja wraz z instruktą dalszego postępowania pacjenta
Usługa dodatkowa 1	konsultacja z terapeutą wspierająca rehabilitację dziecka z niepełnosprawnością lub z zaburzeniami
Usługa dodatkowa 2	warsztat ze specjalistą dla opiekunów/rodziców dzieci z niepełnosprawnościami
Zrealizowane wsparcie	Zrealizowano 671 godzin rehabilitacji wraz z instruktą dalszego postępowania, 225 godzin konsultacji z terapeutą wspierająca rehabilitację dziecka z niepełnosprawnością lub z zaburzeniami, 220 godziny warsztatów ze specjalistą dla opiekunów / rodziców dzieci z niepełnosprawnościami.
Liczba osób objętych wsparciem	96 osób (w tym 63 dzieci i 33 rodziców)
Najważniejsze rodzaje wydatków związane z realizacją usług	Wśród najważniejszych wydatków wyróżnić można: — wynagrodzenia osób świadczących usługi; — koszty utrzymania lokalu w którym świadczone były usługi; — koszty obsługi administracyjnej.
Wpływ wdrażania modelu na przedsiębiorstwo społeczne	Na potrzebę realizacji wiązki usług społecznych w przedsiębiorstwie wzrosło zatrudnienie o 1 osobę i jest kontynuowane po zakończeniu pilotażu. 5 pracowników Fundacji zwiększyło / zaktualizowało swoje kompetencje poprzez udział w szkoleniach, kursach w ramach wiązki usług. Przedsiębiorstwo pozyskało około 20 nowych klientów, a 50% wszystkich osób objętych wsparciem z usług korzysta nadal.

#### 4.4. FUNDACJA ORCHIDEA

Nazwa PS	Fundacja ORCHidea
Adres PS	62-052 Walerianowo, ul. Bukowa 55c
Strona internetowa	www.fundacjaorchidea.pl
Dane kontaktowe	fundacja.orchidea@gmail.com
Forma prawna PS	fundacja
Okres obowiązywania statusu PS	10.03.2020 – 20.03.2023
Okres testowania modelu	20.09.2021 – 30.09.2022
Obszar wdrażania modelu	Miasto Poznań (województwo wielkopolskie)
Partner w realizacji usługi wdrożenia modelu PS	Starostwo Powiatowe w Bydgoszczy
Zakres współpracy z JST	Upowszechnianie materiałów promocyjno-informacyjnych, wspieranie działań związanych z opisem modelu poprzez analizę zakresu jego dostosowania do lokalnych warunków i potrzeb. Promowanie opracowanych elementów modelu.

#### Opis przedsiębiorstwa społecznego / działalność PS

Fundacja ORCHidea pracuje z osobami z chorobami neurologicznymi. Wydaje publikacje, w tym książki z ćwiczeniami „NEUROSESJE” i „POMYŚLny trening”, które pomagają poprawiać sprawność umysłu. Fundacja prowadzi Prozdrowotny Klub Seniora oraz EPIcentrum (diagnozyka i leczenie epilepsji). Oferuje usługi z obszaru rehabilitacji w schorzeniach neurologicznych, organizuje szkolenia i prowadzi warsztaty.

#### Szczegółowy opis wdrażanej przez PS wiązki usług

Rehabilitacja, w tym neurostymulacja to bazowa usługa zrealizowanej wiązki. Była to ruchowa i poznawcza rehabilitacja z użyciem nowoczesnych narzędzi terapeutycznych. Usługa skierowana do osób po udarach mózgu, guzach mózgu, zapalenia mózgu, urazach mózgowo-czaszkowych oraz z chorobami demencyjnymi. Usługa (Po)Mocni w domu polegała na udzieleniu wsparcia opiekunom osób z problemami neurologicznymi. Realizowane zajęcia w ramach tej usługi to:

- edukacja w zakresie profilaktyki zdrowia;
- edukacja i podnoszenie kompetencji w zakresie opieki nad osobami z ograniczeniami mobilności i niesamodzielnymi;
- usługi animacyjne i integracyjne;
- poradnictwo specjalistyczne dla opiekunów.

Trzeci element wiązki usług wdrażanej przez Fundację ORCHidea to sensoryczna stymulacja seniorów. Polegała ona na łączeniu warsztatów sensorycznych z elementami rehabilitacji.

### Realizowana wiązka usług w ramach modelu

Usługa bazowa	rehabilitacja, w tym neurostymulacja
Usługa dodatkowa 1	(Po) Mocni w domu – wsparcie opiekunów
Usługa dodatkowa 2	(3S) sensoryczna stymulacja seniorów
Zrealizowane wsparcie	Przedsiębiorstwo zrealizowało 727 godzin usług rehabilitacji, 217 godzin wsparcia dla opiekunów i 201 godzin usług sensorycznej stymulacji seniorów
Liczba osób objętych wsparciem	81 osób
Najważniejsze rodzaje wydatków związane z realizacją usług	<p>Wśród najważniejszych wydatków można wyróżnić:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— wynagrodzenia osób świadczących usługi;</li> <li>— koszty obsługi administracyjnej.</li> </ul> <p>Należy dodać, że przedsiębiorstwo ze względu na zaistniałą sytuację geopolityczną, znaczny wzrost cen część ogólnych kosztów pokryło ze środków własnych.</p>
Wpływ wdrażania modelu na przedsiębiorstwo społeczne	W przedsiębiorstwie społecznym w trakcie realizacji wiązki usług wzrosło zatrudnienie o 1 osobę na umowę o pracę. Zatrudnienie jest kontynuowane nadal. Fundacja pozyskała około 20 nowych klientów, blisko 25% wszystkich osób korzystających z usług w ramach wiązki usług społecznych jest objęta wsparciem nadal.

## 4.5. FUNDACJA OBUDŹMY NADZIEJĘ

Nazwa PS	Fundacja Obudźmy Nadzieję
Adres PS	82-300 Elbląg, ul. Związku Jaszczurowego 17 (Stowarzyszenie) 82-300 Elbląg, Plac Dworcowy 3 (Spółka)
Strona internetowa	www.obudzymnadzieje.eu
Dane kontaktowe	obudzymnadzieje@vp.pl
Forma prawna PS	fundacja
Okres obowiązywania statusu PS	23.10.2020 – 27.11.2023 26.04.2021 – 31.05.2022
Okres testowania modelu	15.12.2021 – 15.12.2022
Obszar wdrażania modelu	Gmina Rawa Mazowiecka (województwo łódzkie)
Partner w realizacji usługi wdrożenia modelu PS	Starostwo Powiatowe w Rawie Mazowieckiej
Zakres współpracy z JST	Współpraca w promowaniu modelu na terenie powiatu rawskiego. Bezpłatne udostępnienie przez JST lokali na spotkania w ramach realizacji projektu. Bezpłatne udostępnienie uczestnikom projektu sprzętu rehabilitacyjnego, w ramach wypożyczalni prowadzonej przez Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie w Rawie Mazowieckiej.

### Opis przedsiębiorstwa społecznego / działalność PS

Fundacja powstała w 2003 roku, a jej głównym celem jest wspieranie rozwoju medycyny paliatywnej, leczenia bólu i rehabilitacja.

### Szczegółowy opis wdrażanej przez PS wiązki usług

W ramach usługi **pogotowia rehabilitacyjnego** pacjenci mogli korzystać z rehabilitacji zarówno w swoim miejscu zamieszkania jak i w siedzibie Fundacji (w zależności od stanu zdrowia pacjenta). Fizjoterapeuta na podstawie wywiadu z pacjentem, dokonywał oceny stanu zdrowia fizycznego. Następnie na tej podstawie określał potrzeby rehabilitacyjne danej osoby (intensywność, czas i formę rehabilitacji).

Usługą dodatkową były **szkolenia i doradztwo z zakresu doboru sprzętu i jego użytkowania**. Po dobraniu odpowiedniego sprzętu (po analizie stanu zdrowia i określeniu potrzeb rehabilitacyjnych danej osoby) fizjoterapeuta przeprowadzał instruktaż, szkolenie dla osoby rehabili-

towanej i jej opiekuna, członka rodziny z zakresu właściwego użytkowania urządzenia. Drugą usługą dodatkową w tej wiązce była **usługa opiekuńcza wraz z instruktążem dla opiekunów**. Osoba świadcząca usługę opieki jednocześnie uczyła opiekuna w jaki sposób może on samodzielnie pielęgnować podopiecznego. Jest to szczególnie istotne, kiedy usługa nie będzie już świadczona, a opiekun faktyczny będzie realizował opiekę samodzielnie.

### Realizowana wiązka usług w ramach modelu

Usługa bazowa	pogotowie rehabilitacyjne
Usługa dodatkowa 1	szkolenia, doradztwo
Usługa dodatkowa 2	opieka i szkolenie dla rodzin
Zrealizowane wsparcie	Przedsiębiorstwo zrealizowało 911 pogotowia rehabilitacyjnego, 90 godzin szkoleń i doradztwa i 357 godzin opieki i szkoleń dla rodzin.
Liczba osób objętych wsparciem	99 osób
Najważniejsze rodzaje wydatków związane z realizacją usług	<p>Najważniejsze wydatki:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– wynagrodzenia osób świadczących usługi;</li> <li>– koszt dojazdu personelu do klientów;</li> <li>– zakup sprzętu do fizjoterapii;</li> <li>– środki ochrony osobistej: rękawiczki jednorazowe, maseczki, środki do dezynfekcji.</li> </ul> <p>Należy zaznaczyć, iż przedsiębiorstwo pobierało częściową odpłatność za świadczone usługi. Ze zgromadzonych środków z częściowej odpłatności fundacja sfinansowała dostosowanie strony internetowej do wymogów ustawy z dnia 19 lipca 2019 roku o zapewnieniu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami.</p>
Wpływ wdrażania modelu na przedsiębiorstwo społeczne	Fundacja wszystkie usługi zrealizowała podstawowym personelem na stałe pracującym w przedsiębiorstwie. Przedsiębiorstwo społeczne otrzymało wzory dokumentów dot. potwierdzania usług, oraz liczne wskazówki i informacje dotyczące uzupełnienia wymaganych prawem procedur i dokumentów niezbędnych w działalności fundacji. W trakcie wdrażania pilotażu pozyskano więcej niż 50 nowych klientów, około 10 % wszystkich osób korzystających z usług kontynuuje usługi fizjoterapii.

## 4.6. SPÓŁDZIELNIA SOCJALNA POZNANIANKA

Nazwa PS	Spółdzielnia Socjalna Poznanianka
Adres PS	61-656 Poznań, Os. Powstańców Warszawy 5D
Strona internetowa	www.poznanianka.spoldzielnie.org
Dane kontaktowe	spoldzielnia.poznanianka@prokonto.pl
Forma prawna PS	spółdzielnia socjalna
Okres obowiązywania statusu PS	08.09.2020 – 08.03.2022
Okres testowania modelu	01.03.2021 – 28.02.2022
Obszar wdrażania modelu	Gmina Poznań (województwo wielkopolskie)
Partner w realizacji usługi wdrożenia modelu PS	Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie w Poznaniu
Zakres współpracy z JST	Wsparcie w wdrażaniu modelu – wdrożenie, prowadzenie, bieżąca analiza modelu podczas wdrażania. Działania promocyjno – informacyjne.

### Opis przedsiębiorstwa społecznego / działalność PS

Spółdzielnia powstała w 2013 roku z inicjatywy Miasta Poznań i Województwa Wielkopolskiego. Przedsiębiorstwo powstało jako odpowiedź na ważny problem społeczny, a mianowicie trudności w funkcjonowaniu osób zadłużonych. Celem powstania Spółdzielni było właśnie zatrudnienie osób posiadających zadłużenia czynszowe oraz długotrwale bezrobotnych, którzy nie radzą sobie na „otwartym” rynku pracy. Dzięki pracy w przedsiębiorstwie społecznym mogą poprawić swoją sytuację materialną i życiową.

Spółdzielnia Socjalna Poznanianka posiada duże doświadczenie w realizacji zleceń na rzecz klienta instytucjonalnego. Realizowała usługi dla takich instytucji jak: Zarząd Transportu Miejskiego, Zarząd Zieleni Miejskiej, Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej czy Zarząd Dróg Miejskich. Oferują usługi pielęgnacji zieleni, prace porządkowe oraz transportowe.

### Szczegółowy opis wdrażanej przez PS wiązki usług

Bazowa usługa w wiązce – **rehabilitacja / fizjoterapia** realizowana była poprzez rehabilitację ruchową i masaże lecznicze. Usługa skierowana dla osób cierpiących na schorzenia ze strony układu nerwowo-mięśniowego, mięśniowo-szkieletowego.



**Konsultacje psychologiczne** to usługa dla osób doświadczających problemów zdrowia psychicznego. Działania nastawione na profilaktykę, zachowanie, ratowanie oraz przywracanie zdrowia psychicznego. Konsultacje przewidziane były szczególnie dla osób 60+ i z niepełnosprawnościami.

**Warsztaty, konsultacje z dietetykiem** skierowane do osób starszych, które często z uwagi na trudną sytuację materialną nie odżywiają się zdrowo. Praca z dietetykiem stanowiła uzupełnienie działań rehabilitacyjnych, które mogły nie być tak skuteczne, gdy pacjent nie dba o zdrowe odżywianie. Brak różnorodności w diecie, nadwaga mogą przyczyniać się do obniżenia skuteczności prowadzonych zajęć rehabilitacyjnych.

### Realizowana wiązka usług w ramach modelu

Usługa bazowa	rehabilitacja / fizjoterapia
Usługa dodatkowa 1	konsultacja psychologiczna
Usługa dodatkowa 2	konsultacja dietetyka
Zrealizowane wsparcie	Przedsiębiorstwo zrealizowało 747 godzin usług rehabilitacji / fizjoterapii, 196 godzin konsultacji psychologicznych i 78 godzin konsultacji dietetycznych
Liczba osób objętych wsparciem	77 osób
Najważniejsze rodzaje wydatków związane z realizacją usług	Najważniejsze wydatki: – wynagrodzenia osób świadczących usługi (fizjoterapeuta, psycholog, dietetyk); – koszty obsługi administracyjnej.
Wpływ wdrażania modelu na przedsiębiorstwo społeczne	Na potrzebę realizacji usług przedsiębiorstwo zatrudniło 5 osób na umowy cywilnoprawne. Przedsiębiorstwo społeczne liczne wskazówki i informacje dotyczące uzupełnienia wymaganych prawem procedur i dokumentów niezbędnych w działalności spółdzielni. Spółdzielnia pozyskała około 20 nowych klientów, a 20 % wszystkich osób korzystających z usług w trakcie wdrażania korzysta nadal.

## 4.7. STOWARZYSZENIE PROREW

Nazwa PS	Stowarzyszenie PROREW
Adres PS	25-555 Kielce, ul. Kasztanowa 12/15
Strona internetowa	www.stowarzyszenieprorew.pl
Dane kontaktowe	prorew@stowarzyszenieprorew.pl
Forma prawna PS	stowarzyszenie
Okres obowiązywania statusu PS	16.06.2021 – 15.12.2021
Okres testowania modelu	12.07.2021 – 11.07.2022
Obszar wdrażania modelu	Gmina Górno (województwo świętokrzyskie)
Partner w realizacji usługi wdrożenia modelu PS	Gmina Górno / Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej
Zakres współpracy z JST	Dostarczanie informacji o zapotrzebowaniu na wsparcie w obszarze rehabilitacji. Promocja realizowanych działań i wdrażanych usług. Informacja o ofercie wynikającej z realizacji modelu. JST nieodpłatnie udostępnia swoje zasoby – lokal nawypożyczalnie sprzętu oraz spotkania animacyjne.

### Opis przedsiębiorstwa społecznego / działalność PS

Stowarzyszenie PROREW istnieje od 2007 roku, od 2010 jako organizacja pożytku publicznego. Organizacja realizuje działania na rzecz dzieci i młodzież, głównie z Kielc i województwa świętokrzyskiego. Współpracuje z Młodzieżowymi Ośrodkami Wychowawczymi z całego kraju. Organizacja jest realizatorem innowacyjnego projektu, którego celem jest wejście na rynek pracy młodzieży zagrożonej wykluczeniem społecznym (przebywająca w Młodzieżowych Ośrodkach Wychowawczych).

### Szczegółowy opis wdrażanej przez PS wiązki usług

Bazowa usługa w tej wiązce, czyli **rehabilitacja** realizowana była przez specjalistów w godzinach 7–21, co ułatwiało dostosowanie ich do potrzeb osób chorych, ich dostępności. Usługa realizowana przez takich specjalistów jak: fizjoterapeuta, logopeda, psychoterapeuta, psycholog. Wsparcie realizowane w formie mobilnej, z dojazdem do pacjenta.

Usługa **wypożyczenia sprzętu rehabilitacyjnego** obejmowała:

- doradztwo w zakresie wyboru odpowiedniego sprzętu rehabilitacyjnego;
- doradztwo/szkolenia z użytkowania sprzętu;

- pośrednictwo w sprzedaży;
- poradnictwo w pozyskiwaniu dofinansowania na sprzęt rehabilitacyjny;
- serwis sprzętu rehabilitacyjnego;
- możliwy dowóz sprzętu do klienta.

**Usługi transportowe** (specjalistyczne) osób z niepełnosprawnościami i ich opiekunów. Wiązka zakładała realizację usług transportowych o charakterze regularnym, np. dojazd na zajęcia, rehabilitacje oraz przewozy okazjonalne tzw. taksówkowe.

**Animacja i integracja** to trzecia usługa dodatkowa wdrażana w ramach wiązki. „Akademia sportu, turystyki i rekreacji” obejmowała takie działania jak organizacja spacerów, wycieczek pieszych, nordic walking, rowerowych.

**Rehabilitacja zawodowa** obejmowała szereg działań mających na celu aktywizację zawodową osób z niepełnosprawnościami. Usługa realizowana przede wszystkim poprzez doradztwo zawodowe, prowadzenie specjalistycznego poradnictwa zawodowego i pośrednictwa pracy. Wsparcie realizowane w formie spotkań grupowych i konsultacji indywidualnych.

### Realizowana wiązka usług w ramach modelu

Usługa bazowa	rehabilitacja, w tym fizjoterapia
Usługa dodatkowa 1	wypożyczanie sprzętu rehabilitacyjnego i doradztwo
Usługa dodatkowa 2	usługi transportowe
Usługa dodatkowa 3	usługi animacyjne i integracyjne
Usługa dodatkowa 4	rehabilitacja zawodowa
Zrealizowane wsparcie	Przedsiębiorstwo zrealizowało 621 godzin rehabilitacji w tym fizjoterapii, 14 100 godzin usług wypożyczenia sprzętu rehabilitacyjnego i doradztwa, 20 godzin usług transportowych, 140 godzin usług animacyjnych i integracyjnych i 25 godzin usług rehabilitacji zawodowej.
Liczba osób objętych wsparciem	65 osób
Najważniejsze rodzaje wydatków związane z realizacją usług	Spośród najważniejszych wydatków można wyróżnić: <ul style="list-style-type: none"> <li>— wynagrodzenia osób świadczących usługi;</li> <li>— zakup sprzętu fizjoterapeutycznego;</li> <li>— zakup sprzętu do wypożyczalni;</li> <li>— koszty obsługi administracyjnej.</li> </ul>

---

Wpływ wdrażania modelu  
na przedsiębiorstwo  
społeczne

W przedsiębiorstwie zatrudniono 4 dodatkowe osoby, 4 osoby kontynuują zatrudnienie po zakończeniu wdrażania. Przedsiębiorstwo społeczne otrzymało wzory dokumentów dot. potwierdzania usług, projekty regulaminów usług oraz liczne wskazówki i informacje dotyczące uzupełnienia wymaganych prawem procedur i dokumentów niezbędnych w działalności stowarzyszenia. W przedsiębiorstwie wdrożone zostały nowe rozwiązania (formalne) w zakresie realizacji usług społecznych (standardy i dokumentowanie usług).

---

## 4.8. SPÓŁDZIELNIA SOCJALNA PORYW

Nazwa PS	Spółdzielnia Socjalna Poryw
Adres PS	62-570 Rychwał, ul Sportowa 34
Strona internetowa	www.poryw.spoldzielnie.org
Dane kontaktowe	kontakt@poryw.spoldzielnie.org
Forma prawna PS	spółdzielnia socjalna
Okres obowiązywania statusu PS	19.07.2018 – 21.01.2023
Okres testowania modelu	01.11.2020 – 31.10.2021
Obszar wdrażania modelu	Gmina Rychwał (województwo wielkopolskie)
Partner w realizacji usługi wdrożenia modelu PS	Gmina Rychwał
Zakres współpracy z JST	Działania promocyjne i informacyjne dotyczące realizowanych usług w ramach wiązki. Współpraca w zakresie wdrażania modelu oraz przeprowadzenia końcowej ewaluacji. Udostępnienie przez JST pomieszczenia do rehabilitacji grupowej.

### Opis przedsiębiorstwa społecznego / działalność PS

Spółdzielnia Socjalna Poryw powstała w 2014 roku, w partnerstwie powiatu konińskiego i gminy Rychwał. Jest pierwszą spółdzielnią socjalną w powiecie konińskim, którą założyły dwie jednostki samorządu terytorialnego. Przedsiębiorstwo oferuje:

- usługi pielęgnacji terenów zielonych;
- usługi porządkowe.

### Szczegółowy opis wdrażanej przez PS wiązki usług

Bazowa usługa, **rehabilitacja mobilna** obejmowała takie działania:

- porady w zakresie doboru rodzaju ćwiczeń, które można samodzielnie wykonywać w domu;
- kinezyterapię – ruchowe ćwiczenia usprawniające;
- fizjoterapię – w zakresie niwelowania dysfunkcji układu nerwowo-mięśniowego, mięśniowo-szkieletowego, sercowo-naczyniowego i oddechowego.

**Usługi opiekuńczo-pielęgnacyjne** to przede wszystkim wsparcie podopiecznych w codziennych czynnościach jak pomoc w zakresie utrzymania higieny osobistej, zakupy, przygotowanie posiłków, utrzymanie czystości w mieszkaniu, podawanie posiłków i leków.

**Usługi konserwacyjno-naprawcze („złota rączka”)** dla osób niepełnosprawnościami, osób starszych oraz opiekunów osób zależnych.

Trzecia usługa dodatkowa to szkolenia z zakresu prawidłowej opieki nad osobą rehabilitowaną. **Wsparcie edukacyjno-doradcze** w zakresie opieki nad osobami niesamodzielnymi. W ramach usługi opiekunowie zostali przeszkoleni z takich obszarów wiedzy jak pielęgnacja ran i odleżyn, rodzaje ćwiczeń usprawniających, możliwość pozyskania środków na zakup sprzętu rehabilitacyjnego.

### Realizowana wiązka usług w ramach modelu

Usługa bazowa	rehabilitacja mobilna
Usługa dodatkowa 1	usługi opiekuńczo-pielęgnacyjne
Usługa dodatkowa 2	usługi konserwacyjno-naprawcze „złota rączka”
Usługa dodatkowa 3	szkolenia z zakresu prawidłowej opieki nad osobą rehabilitowaną
Zrealizowane wsparcie	Zrealizowano 480 godzin usług rehabilitacyjnych (w tym rehabilitacja mobilna w domu pacjenta, rehabilitacja grupowa dla mieszkańców gminy, rehabilitacja grupowa dla uczestników Środowiskowego Domu Samopomocy), 2008 godzin usług opiekuńczo-pielęgnacyjnych, 96 godzin usług „złotej rączki” i 48 godzin szkoleń z zakresu opieki nad osobą rehabilitowaną.
Liczba osób objętych wsparciem	168 osób
Najważniejsze rodzaje wydatków związane z realizacją usług	Wśród najważniejszych wydatków wyróżnić można: — wynagrodzenia osób świadczących usługi; — zakup sprzętu rehabilitacyjnego; — koszty obsługi administracyjnej.
Wpływ wdrażania modelu na przedsiębiorstwo społeczne	W trakcie wdrażania przedsiębiorstwo zatrudniło 7 dodatkowych osób, a także rozpoczęło współpracę z 2 firmami w celu realizacji usług szkoleniowych. W spółdzielni wdrożone zostały nowe rozwiązania (formalne) w zakresie realizacji usług społecznych (standardy i dokumentowanie usług). Ponadto do tej pory przedsiębiorstwo nie świadczyło usług rehabilitacji i dzięki dużemu zainteresowaniu ze strony klientów, usługa na stałe wpisana się w ofertę spółdzielni.

## 4.9. SPÓŁDZIELNIA SOCJALNA SPORT I REHABILITACJA

Nazwa PS	Spółdzielnia Socjalna Sport i Rehabilitacja
Adres PS	62-500 Konin, ul. 3 Maja
Strona internetowa	www.pl-pl.facebook.com/SportIRehabilitacja
Dane kontaktowe	sportirehabilitacja@gmail.com
Forma prawna PS	spółdzielnia socjalna
Okres obowiązywania statusu PS	19.07.2018 – 14.01.2023
Okres testowania modelu	10.05.2021 – 15.11.2022
Obszar wdrażania modelu	Miasto Konin (województwo wielkopolskie)
Partner w realizacji usługi wdrożenia modelu PS	Miasto Konin
Zakres współpracy z JST	Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie w Konie zapewnia wsparcie w rekrutacji uczestników. Miasto Konin i MOPR realizują działania promocyjne i informacyjne dotyczące wdrażanego modelu.

### Opis przedsiębiorstwa społecznego / działalność PS

Przedsiębiorstwo społeczne powstało w 2013 roku dzięki zaangażowaniu dwóch podmiotów – Fundacji im. Doktora Piotra Janaszka Podaj Dalej oraz Konińskiego Stowarzyszenie Sportowego Mustang. Spółdzielnia Socjalna Sport i Rehabilitacja prowadzi sklep medyczny oraz oferuje usługi transportowe.

### Szczegółowy opis wdrażanej przez PS wiązki usług

Usługę bazową stanowiła realizacja szkoleń o różnej tematyce związane z funkcjonowaniem osób z niepełnosprawnościami oraz osób starszych.

Przykładowe tematy odbytych szkoleń:

- jak uzyskać dofinansowania ze środków NFZ oraz PFRON;
- opieka nad sobą starszą, leżąca podstawowe zasady opieki paliatywnej;
- bezpieczne poruszanie się osób starszych oraz niepełnosprawnych ruchowo;
- procesy rehabilitacji w wybranych jednostkach chorobowych.

Pierwsza usługa dodatkowa to **konsultacje projektowe** (kończące się projektem architektonicznym) odpowiadające na potrzeby osób z niepełnosprawnościami w dostosowaniu pomieszczeń (łazienka, korytarz, toaleta).

Usługa **rehabilitacyjna** prowadzona w miejscu zamieszkania pacjenta lub w miejscu przez niego wskazanym (na terenie Konina).

**Transport uczestników szkoleń** to usługa dodatkowa, która pozwoliła na zapewnienie dostępności dla osób z niepełnosprawnościami, osób starszych bez względu na ich możliwości poruszania się. Przewóz dostosowanym samochodem z windą bądź najazdami.

Ostatnim elementem wiązki usług jest **doradztwo telefoniczne** z zakresu doboru i obsługi (w tym konserwacji) sprzętu ortopedycznego medycznego i rehabilitacyjnego oraz możliwości finansowania jego zakupu i wypożyczenia.

### Realizowana wiązka usług w ramach modelu

Usługa bazowa	szkolenia
Usługa dodatkowa 1	konsultacje kończące się projektem architektonicznym
Usługa dodatkowa 2	usługa rehabilitacyjna
Usługa dodatkowa 3	transport uczestników szkoleń
Usługa dodatkowa 4	doradztwo telefoniczne
Zrealizowane wsparcie	Zrealizowano 55 godzin szkoleń, 690 godzin usług rehabilitacyjnych, 200 godzin usług konsultacyjnych dotyczących przystosowania pomieszczeń do potrzeb osób z niepełnosprawnościami (w efekcie powstało 20 kompletnych projektów architektonicznych) i 133 usługi doradztwa.
Liczba osób objętych wsparciem	121 osób
Najważniejsze rodzaje wydatków związane z realizacją usług	Spośród najważniejszych wydatków wyróżnić można: — wynagrodzenia osób świadczących usługi; — zakup sprzętu fizjoterapeutycznego; — zakup sprzętu do wypożyczalni; — koszty obsługi administracyjnej.
Wpływ wdrażania modelu na przedsiębiorstwo społeczne	W trakcie realizacji usług zatrudniono 1 osobę, która zatrudnienie kontynuuje nadal. Dodatkowo zawarto porozumienia wykonawcami świadczącymi usługi szkoleniowe i projektowe. 2 pracowników realizujących usługi zwiększyło / zaktualizowało swoje kompetencje poprzez udział w szkoleniach, kursach w ramach wiązki usług. Spółdzielnia pozyskała około 25 nowych klientów, a około 25 % spośród wszystkich osób korzystających z wiązki usług robi to nadal.



## 4.10. SPÓŁDZIELNIA SOCJALNA ZAKŁAD AKTYWNOŚCI ZAWODOWEJ

Nazwa PS	Spółdzielnia Socjalna Zakład Aktywności Zawodowej
Adres PS	65-021 Zielona Góra, ul gen. J. Dąbrowskiego 20a
Strona internetowa	www.cuda-wianki.pl
Dane kontaktowe	biuro@zaz.zgora.pl
Forma prawna PS	spółdzielnia socjalna
Okres obowiązywania statusu PS	30.05.2018 – 24.04.2024
Okres testowania modelu	20.11.2021 – 19.11.2022
Obszar wdrażania modelu	Miasto Zielona Góra (województwo lubuskie)
Partner w realizacji usługi wdrożenia modelu PS	Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej w Zielonej Górze
Zakres współpracy z JST	Prowadzenie rekrutacji osób korzystających z wiązki usług. Promocja realizowanych działań wśród mieszkańców

### **Opis przedsiębiorstwa społecznego / działalność PS**

Spółdzielnia Socjalna ZAZ powstała w 2014 roku. Swoje działania przedsiębiorstwo realizują za pośrednictwem marki własnej „Cuda Wianki”. Specjalizują się w tworzeniu drewnianych dekorów, dekoracji okazjonalnych z płyt mdf; niemalowane jak i pomalowane farbą akrylową.

Realizują także nadruki – pełno kolorowe druki UV na gadżetach, personalizowane obrazy i wielobarwne plakaty.

### **Szczegółowy opis wdrażanej przez PS wiązki usług**

Usługa bazowa – **fizjoterapia** realizowana była przez dwa działania: kinezyterapię (wykorzystanie ruchu w terapii) oraz fizykoterapii (zabiegi fizykalne).

**Wsparcie psychologiczne** to bardzo istotny element fizjoterapii, każdy uraz, choroba czy uszkodzenie ciała to trudne doświadczenie dla pacjenta. Skuteczna rehabilitacja nie jest możliwa, jeśli pacjent nie wierzy w jej efekty.

**Rehabilitacja społeczna**, kolejna z usług dodatkowych wiązki to grupowe zajęcia wspierające. Usługa prowadzona była przez osoby posiadające kwalifikacje w zakresie terapii zajęciowej lub terapii zaburzeń, zachowań adolescentów i osób dorosłych.

Ostatni element wiązki to trzy rodzaje usług – **transport, usługi opiekuńczo-pielęgnacyjne i usługi sprzątające**.

## Realizowana wiązka usług w ramach modelu

Usługa bazowa	rehabilitacja medyczna – fizjoterapia
Usługa dodatkowa 1	rehabilitacja medyczna – wsparcie psychologiczne
Usługa dodatkowa 2	rehabilitacja społeczna – grupowe zajęcia wspierające
Usługa dodatkowa 3	transport + opieka + sprząatanie
Zrealizowane wsparcie	Zrealizowano 500 godzin usług fizjoterapeutycznych, 300 godzin wsparcia psychologicznego, 100 godzin grupowych zajęć wspierających i 200 godzin usług pomocniczych (transport, opieka, usługi porządkowe)
Liczba osób objętych wsparciem	50 osób
Najważniejsze rodzaje wydatków związane z realizacją usług	Spośród najważniejszych wydatków można wyróżnić: – wynagrodzenia osób świadczących usługi; – koszty obsługi administracyjnej.
Wpływ wdrażania modelu na przedsiębiorstwo społeczne	W Spółdzielni na potrzeby wdrażania modelu wzrosło zatrudnienie o 4 osoby. Wszyscy zatrudnieni pracownicy zwiększyli swoje kompetencje w zakresie realizacji i dokumentowania usług i zatrudnienie kontynuują. Przedsiębiorstwo społeczne otrzymało wzory dokumentów dot. potwierdzania usług, projekty regulaminów usług oraz liczne wskazówki i informacje dotyczące uzupełnienia wymaganych prawem procedur i dokumentów niezbędnych w działalności Spółdzielni.

#### **4.11. STOWARZYSZENIE POMOCY OSOBOM PRZEWLEKLE CHORYM IGNIS**

Nazwa PS	Stowarzyszenie Pomocy Osobom Przewlekle Chorym IGNIS
Adres PS	78-600 Wałcz, Różewo 107/4
Strona internetowa	www.ignisadoos.pl
Dane kontaktowe	ignis@vp.pl
Forma prawna PS	stowarzyszenie
Okres obowiązywania statusu PS	12.05.2020 – 26.03.2023
Okres testowania modelu	19.07.2021 – 18.07.2022
Obszar wdrażania modelu	Gmina Piła (województwo wielkopolskie)
Partner w realizacji usługi wdrożenia modelu PS	Gmina Piła
Zakres współpracy z JST	Działania promocyjne i informacyjne dotyczące realizowanych usług w ramach wiązki. Współpraca w zakresie wdrażania modelu oraz przeprowadzenia końcowej ewaluacji. Udostępnienie przez JST pomieszczenia do rehabilitacji grupowej

#### **Opis przedsiębiorstwa społecznego / działalność PS**

Stowarzyszenie oferuje usługi z obszaru fizykoterapii jak laseroterapia, elektroterapia, ultradźwięki, magnetoterapia, światłolecznictwo, okłady borowinowe i krioterapia. Wykonuje masaże relaksacyjne, klasyczne, masaże stóp i tkanek głębokich. Świadczy także usługi z obszaru kinezyterapii (kinesiologia taping). Organizacja działa od 2014 roku.

#### **Szczegółowy opis wdrażanej przez PS wiązki usług**

Bazą tej wiązki były usługi **rehabilitacyjne, w tym fizjoterapia**. Wśród zabiegów realizowanych w tej usłudze znalazły się takie jak: laseroterapia, magnetoterapia, ultradźwięki, elektroterapia, masaże, kinezyterapia. Rehabilitacja skierowana dla osób starszych, z niepełnosprawnościami, z zaburzeniami ruchu. Działania realizowane w gabinecie prowadzonym przez Stowarzyszenie Fizjoterapia IGNIS.

Uzupełnieniem rehabilitacji były **działania edukacyjne** w zakresie profilaktyki zdrowia. Zajęcia edukacyjne dla seniorów, które obejmują: podnoszenie wiedzy o zdrowiu, poradnictwo z zakresu zagrożeń zdrowia, kształtowanie odpowiedzialności za własne zdrowie.

Druga usługa dodatkowa **wypożyczenia sprzętu rehabilitacyjnego** oraz jego transport i usługi dodatkowe. W ramach tej usługi stowarzyszenie oferowało doradztwo przy wyborze odpowiedniego sprzętu, pomoc w obsłudze (instrukcje obsługi), wsparcie w zakresie pozyskania dofinansowania na pozyskanie sprzętu rehabilitacyjnego.

### Realizowana wiązka usług w ramach modelu

Usługa bazowa	rehabilitacja, w tym fizjoterapia
Usługa dodatkowa 1	edukacja w zakresie profilaktyki zdrowia
Usługa dodatkowa 2	usługi wypożyczenia sprzętu rehabilitacyjnego oraz jego transport i usługi dodatkowe
Zrealizowane wsparcie	Zrealizowano 1004 godziny usług rehabilitacyjnych (w tym fizjoterapii), 25 godzin usług edukacyjnych w zakresie profilaktyki zdrowia i 2362 godziny wypożyczenia sprzętu rehabilitacyjnego.
Liczba osób objętych wsparciem	105 osób
Najważniejsze rodzaje wydatków związane z realizacją usług	<p>Wśród najważniejszych wydatków wyróżnić można:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— wynagrodzenia osób świadczących usługi;</li> <li>— zakup środków do fizjoterapii;</li> <li>— koszty obsługi administracyjnej;</li> <li>— środki ochrony osobistej (maseczki, rękawice, płyny do dezynfekcji);</li> <li>— koszty utrzymania lokalu.</li> </ul> <p>Należy dodać, że przedsiębiorstwo ze względu na zaistniałą sytuację (bardzo wysoki wzrost inflacji, wzrost kosztów energii elektrycznej i grzewczej), część ogólnych kosztów pokryło ze środków własnych.</p>
Wpływ wdrażania modelu na przedsiębiorstwo społeczne	Przedsiębiorstwo społeczne otrzymało liczne wskazówki i informacje dotyczące uzupełnienia wymaganych prawem procedur i dokumentów niezbędnych w działalności. Stowarzyszenie pozyskało około 20 nowych klientów. Około 10% wszystkich osób biorących udział w wiązce, ze wsparcia stowarzyszenia korzysta nadal.

## 4.12. SPÓŁDZIELNIA SOCJALNA UCIEC DYSFORII

Nazwa PS	Spółdzielnia Socjalna Uciec Dysforii
Adres PS	64-600 Oborniki, ul. Droga Leśna 60
Strona internetowa	www. uciecdysforii.pl
Dane kontaktowe	uciecdysforii@wp.pl
Forma prawna PS	spółdzielnia socjalna
Okres obowiązywania statusu PS	28.05.2021 – 28.11.2022
Okres testowania modelu	26.07.2021 – 25.07.2022
Obszar wdrażania modelu	Gmina Oborniki (województwo wielkopolskie)
Partner w realizacji usługi wdrożenia modelu PS	Gmina Oborniki
Zakres współpracy z JST	Promocja wdrażanego modelu i usług zawartych w umowie z beneficjentów Ośrodka Pomocy Społecznej. Współpraca w zakresie realizacji wiązki, w tym diagnozy potrzeb i analizy jakie grupy/ środowiska najbardziej potrzebują realizowanych przez Spółdzielnię usług

### Opis przedsiębiorstwa społecznego / działalność PS

Spółdzielnia Socjalna Uciec Dysforii powstała w 2015 roku. Oferują takie usługi jak fizjoterapia, masaże i usługi opiekuńcze dla osób z niepełnosprawnościami, osób starszych i chorych.

### Szczegółowy opis wdrażanej przez PS wiązki usług

Rehabilitacja lecznicza (medyczna) rozumiana jako postępowanie lecznicze, które ma na celu pomoc osobie z dysfunkcjami w powrocie do uczestniczenia w życiu społecznych i sprawnym (w miarę możliwości) funkcjonowaniu na co dzień.

Realizowane zabiegi to m.in. kinezyterapia, czyli leczenie ruchem i fizykoterapia tj. magnetoterapia, wodolecznictwo, światłolecznictwo, elektroterapia, laseroterapia, terapia ultradźwiękami.

Rehabilitacja zawodowa w tej umowie usług miała na celu stworzenie dobrych warunków do wykonywania przez osoby wymagające wsparcia pracy zawodowej.

#### Realizowane działania:

- ocena zdolności psychofizycznych;
- poradnictwo zawodowe;
- wsparcie w wyborze optymalnego zatrudnienia;
- wsparcie w przekwalifikowaniu zawodowym.

Rehabilitacja społeczna – integracja osób z różnego rodzaju dysfunkcjami, które utrudniają im funkcjonowanie w społeczeństwie. Działania ukierunkowane były na kształtowanie umiejętności właściwego zachowania się osób objętych wsparciem w różnych sytuacjach życiowych – w grupie rówieśniczej, w rodzinie, w pracy. Jej celem było także łagodzenie barier społecznych edukacyjnych, architektonicznych i ekonomicznych.

#### Realizowana wiązka usług w ramach modelu

Usługa bazowa	rehabilitacja lecznicza
Usługa dodatkowa 1	rehabilitacja zawodowa
Usługa dodatkowa 2	rehabilitacja społeczna
Zrealizowane wsparcie	Zrealizowano 1068 godzin rehabilitacji leczniczej, 102 godziny rehabilitacji zawodowej i 89 godzin rehabilitacji społecznej.
Liczba osób objętych wsparciem	50 osób
Najważniejsze rodzaje wydatków związane z realizacją usług	Wśród najważniejszych wydatków wyróżnić można: — wynagrodzenia osób świadczących usługi; — zakup sprzętu rehabilitacyjnego; — koszty obsługi administracyjnej.
Wpływ wdrażania modelu na przedsiębiorstwo społeczne	W realizację usług w ramach pilotażowego wdrożenia wiązki usług społecznych zatrudnionych zostało 5 osób na umowę zlecenie, 2 osoby zatrudnienie kontynuują. Wszyscy pracownicy zwiększyli swoją wiedzę w zakresie standardów realizacji usług. Spółdzielnia pozyskała 50 nowych klientów z czego około 35% z usług przedsiębiorstwa korzysta nadal.

### 4.13. ZWIĄZEK ORGANIZACJI POMOCOWYCH

Nazwa PS	Związek Organizacji Pomocowych
Adres PS	66-400 Gorzów Wielkopolski, ul. Gwiazdzista 24
Strona internetowa	www.zopgorzow.pl
Dane kontaktowe	biuro@zopgorzow.pl
Forma prawna PS	związek stowarzyszeń
Okres obowiązywania statusu PS	07.03.2019 – 07.03.2022
Okres testowania modelu	26.07.2021 – 25.07.2022
Obszar wdrażania modelu	Gmina Deszczno (województwo lubuskie)
Partner w realizacji usługi wdrożenia modelu PS	Gmina Deszczno
Zakres współpracy z JST	Promocja wdrażanego modelu i usług zawartych w wiązce wśród beneficjentów Ośrodka Pomocy Społecznej. Współpraca w zakresie realizacji wiązki, w tym diagnozy potrzeb i analizy jakie grupy/ środowiska najbardziej potrzebują realizowanych przez Spółdzielnię usług

#### Opis przedsiębiorstwa społecznego / działalność PS

Organizacja od 2017 roku integruje stowarzyszone instytucje w celu świadczenia usług społecznych w interesie ogólnym lokalnej społeczności. Realizowane przez podmiot inicjatywy dotyczą w szczególności wsparcia osób starszych i osób z niepełnosprawnościami, w tym działań na rzecz standaryzacji usług opiekuńczych i asystenckich.

#### Szczegółowy opis wdrażanej przez PS wiązki usług

Usługa bazowa – **rozwój usług rehabilitacyjnych**. W wiązce wykorzystywane były następujące techniki rehabilitacyjne:

- fala uderzeniowa – mechaniczna fala o niewielkiej częstotliwości. Wytwarzana jest pod wysokim ciśnieniem w bardzo krótkim czasie, dzięki czemu tuż po przyłożeniu głowicy, fala przenika przez skórę na głębokość kilku centymetrów trafiając w konkretne miejsce objęte schorzeniem (stosowana m.in. przy bólach kręgosłupa szyjnego i stawu barkowego, zmiany zwyrodnieniowych w okolicach nadgarstków, bólach pourazowych, bólach stawów łokciowych);
- elektroterapia – leczenie prądem. Odmiana fizykoterapii, stosowana szczególnie przy stanach przewlekłego lub ostrego bólu kręgosłupa, nerwoból, chorobach reumatycznych, zapaleniach tkanek miękkich);

- ultradźwięki – zabieg wykorzystujący fale mechaniczne podłużne. Stosowany przy chorobach zwyrodnieniowych kręgosłupa i stawów, chorób zwyrodnieniowych, „ostrogi piętowej, leczenia przykurczów, blizn i krwiaków;
- laseroterapia – biostymulacja laserowa wykorzystująca własności skupionej wiązki światła. Stosowana przeciwbólowo, przeciwzapalnie, rozkurczowo, dla wzmocnienia układu odpornościowego, regenerująco;
- kinezyterapia – ruch jako środek leczniczy. Indywidualna i grupowa praca z terapeutą.

Usługa dodatkowa – **prowadzenie porad/warsztatów** z zakresu aktywności fizycznej oraz działań z zakresu profilaktyki w celu zmniejszenia prawdopodobieństwa wystąpienia chorób lub zaburzeń zdrowia.

Druga usługa dodatkowa – **świadczanie usług asystenckich**. Usługa wspierająca osoby z niepełnosprawnościami życia, w realizacji podstawowych czynności.

### Realizowana wiązka usług w ramach modelu

Usługa bazowa	rozwój usług rehabilitacyjnych
Usługa dodatkowa 1	prowadzenie porad w zakresie aktywności fizycznej
Usługa dodatkowa 2	świadczanie usług asystenckich
Zrealizowane wsparcie	Zrealizowano 710 godzin usług rehabilitacyjnych, 100 godzin porad w zakresie aktywności fizycznej, 200 usług asystenckich.
Liczba osób objętych wsparciem	42 osób
Najważniejsze rodzaje wydatków związane z realizacją usług	Wśród najważniejszych wydatków można wyróżnić: <ul style="list-style-type: none"> <li>– wynagrodzenia osób świadczących usługi;</li> <li>– zakup urządzeń do rehabilitacji;</li> <li>– koszty związane z adaptacją pomieszczeń do świadczenia usług;</li> <li>– koszty obsługi administracyjnej.</li> </ul>
Wpływ wdrażania modelu na przedsiębiorstwo społeczne	W ramach pilotażu przedsiębiorstwo społeczne zatrudniło 4 osoby, 3 spośród nich zatrudnienie kontynuują nadal. 2 pracowników realizujących usługi zwiększyło/zaktualizowało swoje kompetencje poprzez udział w szkoleniach, kursach w ramach wiązki usług. Przedsiębiorstwo pozyskało około 20 nowych klientów, 10% pozyskanych klientów korzysta z usług PS po zakończeniu wdrażania.



Powyższe przykłady dowodzą, że nie jest możliwe utworzenie powtarzalnego modelu przedsiębiorstwa społecznego realizującego wiązkę usług społecznych. Uniwersalne dla wszystkich przedsiębiorstw społecznych są zasady realizacji poszczególnych usług, ich zakres, standardy, dokumentowanie, a przede wszystkim kwalifikacje i kompetencje personelu. Łącznie ww. czynniki przekładają się na najwyższą jakość usług przy jednoczesnej dbałości o bezpieczeństwo osób korzystających z usług oraz świadczącego je personelu. Ostateczny zakres usług wchodzących w skład wiązki zależy natomiast od zapotrzebowania środowiska lokalnego, źródeł finansowania, możliwości zapewnienia personelu o odpowiednich kwalifikacjach. O ile w dużym mieście nie będzie problemów ze specjalistami, o tyle w gminach wiejskich możemy mieć problem z fizjoterapeutą, psychologiem czy dietetykiem, ponieważ zapotrzebowanie na tego typu usługi będzie tam na tyle niewielkie, że nie pozwoli na utrzymanie nawet prywatnego jednoosobowego gabinetu. Jeżeli natomiast wystąpi zapotrzebowanie na tego typu usługi przedsiębiorstwo społeczne musi się liczyć z wyższymi kosztami ich świadczenia wynikającymi m.in. z konieczności uwzględnienia w cenie usługi kosztów dojazdu do podopiecznego.



## 5. KORZYŚCI DLA OTOCZENIA

### **Struktura systemu wsparcia w rehabilitacji:**

Realizację usług rehabilitacyjnych koordynuje (w szczególności w zakresie finansowym) głównie kilka rodzajów instytucji publicznych (rehabilitację leczniczą zwłaszcza Narodowy Fundusz Zdrowia, Zakład Ubezpieczeń Społecznych, Kasa Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego; społeczną i zawodową – przede wszystkim Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych), w oparciu o odrębne przepisy prawa, przy czym uprawnienie do korzystania z określonych świadczeń zależy m.in. od stanu zdrowia osoby, statusu na rynku pracy.

Zagadnienie rehabilitacji może występować w działaniach (zadaniach) samorządów (jednak w kontekście dużej liczby zadań ośrodków pomocy społecznej niekoniecznie w podstawowym zakresie, trudno przy tym jednoznacznie wskazać a priori skalę zaangażowania, a także zapotrzebowanie – w tym względzie znaczenie ma charakter danej społeczności). Co istotne, samorząd nie jest zwolniony z obowiązku przyznania specjalistycznych usług opiekuńczych (w tym dotyczących rehabilitacji), jednak zakres ich przyznawania będzie różnił się w stosunku do zgłaszanych potrzeb, m.in. z uwagi na subsydiarny charakter usług w zakresie pomocy społecznej).

Rehabilitacja (w szerokim ujęciu) znajduje się w zakresie aktywności (zaangażowania) samorządu, w tym w ramach specjalistycznych usług (w systemie pomocy społecznej), a także poprzez sport, kulturę, rekreację (często stanowiących uzupełnienie opieki / rehabilitacji medycznej, o różnych formach aktywności, np.: spacerowanie połączone z poznawaniem najbliższej okolicy (flory / fauny), jazda rowerem, chodzenie z kijkami, poprzez sztukę, taniec, animację czasu wolnego, w tym popołudniowego / weekendowego, inne działania uczestniczące w życiu społeczności lokalnej).

Potrzeba (zgodnie z „Modelem rehabilitacji kompleksowej”<sup>12</sup>) zwiększania w ramach systemu wsparcia kompleksowości rehabilitacji (obejmującej rehabilitację medyczną, społeczną i zawodową), z zapewnieniem postępowania rehabilitacyjnego, które zakłada interdyscyplinarne wsparcie zespołu specjalistów, w oparciu o indywidualną diagnozę i określanie potrzeb, potencjału i barier osoby, przy uwzględnieniu m.in. motywacji, sytuacji rodzinnej, zawodowej.

Pożądanym zadaniem współczesnego systemu rehabilitacji jest rozpoznanie rzeczywistych potrzeb osób o różnych rodzajach niepełnosprawności i na tej podstawie przygotowanie atrakcyjnej, zróżnicowanej i wszechstronnie rozwijającej oferty rehabilitacyjnej, dla zapewnienia pełnego udziału w różnych dziedzinach życia oraz pełnienia ról społecznych według wytycznych<sup>13</sup>.

Mając na względzie powyższe, prowadzenie rehabilitacji może odpowiadać na potrzeby pomysłodawców (w tym identyfikowane w grupie docelowej) w sytuacji problemów z dostępem do rehabilitacji (w tym braku profesjonalnego wsparcia, dostosowanego pod względem zakresu i lokalizacji do specyfiki grupy docelowej), a także wobec potrzeby zapewnienia ciągłości i koordynacji procesu rehabilitacji, z uwzględnieniem planu postępowania, celu rehabilitacji (w szczególności opartej na ocenie funkcjonalnej danej osoby) jako kryterium oceny skuteczności postępowania.

### **Wiązka na rzecz podejścia środowiskowego**

W dostarczaniu usług społecznych w krajowym systemie wsparcia szczególną rolę ma podejście środowiskowe, w którym większość potrzeb może być zaspokajana w obrębie nieformalnego sektora (w ramach najbliższej rodziny, krewnych, sąsiadów), stanowiącego ważne źródło realizacji funkcji społecznych (m.in. wychowawczej, opiekuńczej, emocjonalnej, ekspresyjnej), zapewnienia poczucia bezpieczeństwa, stabilizacji i wyższej jakości życia (przy zwiększaniu zakresu samodzielności), dzięki czemu w mniejszym zakresie może być potrzebna interwencja innych instytucji, w tym państwa. Stąd celowe jest kształtowanie oferty usług w sposób wyrażony, również umożliwiający korzystanie ze wsparcia w szeroko rozumianym środowisku lokalnym.

12. Zob. informację o projekcie, którego liderem jest PFRON, znajdującą się na stronie internetowej [www.pfron.org.pl/o-funduszu/projekty/projekty-ue/program-operacyjny-wiedza-edukacja-rozwoj/wypracowanie-i-pilotazowe-wdrozenie-modelu-kompleksowej-rehabilitacji-umozliwiajacej-podjecie-lub-powrot-dopracy](http://www.pfron.org.pl/o-funduszu/projekty/projekty-ue/program-operacyjny-wiedza-edukacja-rozwoj/wypracowanie-i-pilotazowe-wdrozenie-modelu-kompleksowej-rehabilitacji-umozliwiajacej-podjecie-lub-powrot-dopracy)

13. Tasiemski T., Koper. (2013), „Miejsce sportu w procesie rehabilitacji osób niepełnosprawnych fizycznie”, „Niepełnosprawność – zagadnienia, problemy, rozwiązania”, nr 3 (8), s. 114.

Wiązka, w zależności od występujących uwarunkowań, może skorzystać z rozwiązań lokalnych i środowiskowych, opierających się na lokalnych zasobach (w tym społeczności) i włączające:

- lokalne więzi oparte na wzajemności i zaufaniu oraz przyczyniają się do odbudowy małych wspólnot i wzmacniania poczucia wspólnego losu (np.: wolontariatu (domowego) / pomocy sąsiedzkiej),
- tworzenie przestrzeni otwartej dla wszystkich mieszkańców, również o charakterze towarzyskim (lokalnych grup wsparcia, korzystających z możliwości samoorganizacji i przyczyniających się do rozwoju kapitału społecznego, co stanowi wartość, wychodzącą poza wąski zakres towarzyszący nabywaniu usług).

Wspomniane elementy mogą przyczyniać się do wzmacniania systemu opieki tam, gdzie są trudności w jej zapewnieniu (kompensując deficyty), ale również zwłaszcza w małych gminach, gdzie relacje społeczne mogą być względnie bliskie, a interakcje o bardziej zażyłym charakterze (mieszkańcy znają się i kontaktują ze sobą).

Zmiany w procesie świadczenia usług społecznych, z uwzględnieniem zaleceń decentralizacji i dekoncentracji (w tym odchodzenia od instytucji publicznych jako jedynej / głównego ich dostawcy) i przekładania realizacji części zadań na przedsiębiorstwa społeczne zgodnie z zasadą partnerstwa, wymagają – zależnie od potrzeb oraz możliwości – planowania i wdrażania zmian w strukturach, procedurach i kulturze lokalnego systemu (środowiska).

### **Wybrane aspekty podejmowania współpracy z interesariuszami**

Znaczenie w planowaniu i realizacji wielu działań ma współpraca międzysektorowa, która umożliwia spojrzenie na problemy z różnych perspektyw, co prowadzi do lepszego dopasowania rozwiązań do zdiagnozowanych problemów, zgodnie z zasobami i kompetencjami podmiotów. Co warto podkreślić, metodyczne podejście do współpracy, w oparciu o racjonalne przesłanki, zapewnia podstawy dla budowania koncepcji współpracy korzystnej społecznie i ekonomicznie (formalizuje współpracę, ale też nadaje jej strukturę i trwałość).

Ważne dla realizacji modeli wiązek usług mają relacje z interesariuszami, w szczególności z samorządami i ich jednostkami organizacyjnymi, którzy docelowo mogą być ważnymi zlecającymi usług społecznych, pozwalającymi na zapewnienie stałości działań – część przedsiębiorstw społecznych realizujących zwłaszcza podstawowe usługi opiekuńcze bazuje w dużym względzie na zleceniach administracji publicznej (jako

główna działalność podmiotu) w drodze konkursów i zamówień publicznych (przedsiębiorstwo uczestniczy w realizacji zadań samorządu).

Mechanizmy umożliwiające współdziałanie szerokiego kręgu podmiotów i oparte na partnerstwie samorządów z udziałem przedsiębiorstw społecznych (w tym pozyskiwania środków publicznych) są w większości sytuacji znacznie sformalizowane (specjalistyczne), wymagają dobrej znajomości zasad i procedur postępowania w różnych trybach (przede wszystkim zgodnie z Prawem zamówień publicznych, Ustawą o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie).

Zasady współpracy przedsiębiorstw społecznych z interesariuszami, w tym z administracją publiczną mogą być formułowane również z uwzględnieniem dorobku zarządzania publicznego, nauk o organizacji i zarządzaniu, a także zgodnie z koncepcjami modeli współpracy, o charakterze zarówno ogólnym (uniwersalnym), jak i szczegółowym (odnoszących się zarówno do obszarów tematycznych świadczenia usług, jak i do form współpracy). Przydatne jest wypracowywanie nowych lub korzystanie z istniejących standardów usług i współpracy między publicznymi podmiotami działającymi w zakresie usług społecznych.

Funkcjonowaniu przedsiębiorstw społecznych sprzyjają ukształtowane w środowiskach lokalnych ramy współpracy z instytucjami publicznymi (czego podstawą mogą być np. społecznie odpowiedzialne zamówienia publiczne, umowy zawierane na czas dłuższy niż rok, pozwalające na świadczenie usług bez przerw w ciągu roku, przy wyższym wynagrodzeniu niż minimalne, a jeśli to dopuszczalne – uwzględniające gotowość do świadczenia usług, a nie wyłącznie ich wykonanie), jak również możliwości świadczenia usług komercyjnie (w tym bardziej dochodowych, zapewniających relatywnie wyższą marżę zysku dla przedsiębiorstwa społecznego).

W inicjowaniu współpracy znaczenie ma zwłaszcza zidentyfikowanie przez samorząd roli ekonomii społecznej, w tym korzyści z nią związanych, a także poszczególnych podmiotów ekonomii społecznej już działających lub zamierzających działać w lokalnym środowisku<sup>14</sup>.

14. Szeroki zakres aktywności upowszechniających w tym zakresie będzie zwykle poza sferą działań danego przedsiębiorstwa społecznego (zaś w gestii m.in. Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej oraz Regionalnych Ośrodków Polityki Społecznej), jednakże dobre praktyki (przykłady) funkcjonujących podmiotów, dostępne zarówno lokalnie, jak i z innych gmin, również mogą zachęcać do rozważania możliwości współpracy.

## Rola przedsiębiorstw społecznych w rehabilitacji

W analizach interesariuszy dostrzega się szczególną rolę działalności podmiotów spoza sektora publicznego (również przedsiębiorstw społecznych), które mogą elastycznie reagować na występujące problemy i wyzwania (jako dopełnienie i uzupełnienie, w tym rozszerzenie oferty w systemie pomocy społecznej).

Przedsiębiorstwa społeczne mają szczególnie duży potencjał działania w obszarze szeroko rozumianych usług społecznych, skierowanych na zapewnienie dobrostanu człowieka, przy oddziaływaniu (w związku z realizacją usług) na kształtowanie się lokalnego kapitału ludzkiego i społecznego, w tym z dużym zaangażowaniem w reintegracji osób zagrożonych marginalizacją społeczną i zawodową.

Występuje szerokie i różnorodne spektrum możliwych podejść do zastosowania w celu rozwiązywania problemów społecznych w społecznościach lokalnych, w których mogą uczestniczyć przedsiębiorstwa społeczne, w ramach m.in. pomocy społecznej, opieki zdrowotnej, edukacji, sportu, kultury, rynku pracy itd.

Obszary działań przedsiębiorstw społecznych stanowią często specyficzny zakres usług, niewykonywany przez sektor komercyjny, zwyczajowo postrzegany jako niedochodowy, potrzebujący zwiększonej współpracy ze środowiskiem lokalnym (m.in. z samorządami).

W krajowych realiach przedsiębiorstwa społeczne mogą być wartościowymi uczestnikami procesu świadczenia usług dla opiekunów osób zależnych – model dostarcza rozwiązania przyczyniającego się do zintegrowania wsparcia opiekunów osób zależnych przez przedsiębiorstwa społeczne, z uwzględnieniem opieki wytchnieniowej (jako istotnego obszaru działania takiego podmiotu).

Wartością przedsięwzięcia społecznego jest jego autentyczność, pomocny w zmotywowaniu i zaangażowaniu stron do działania oraz przekładający się na rozpoznawalność i wiarygodność u odbiorców, wynikający m.in. z osobistych doświadczeń i przemyśleń pomysłodawców, w tym na temat dotychczasowych trudności, niepowodzeń, potrzeb do zaspokojenia, a także z „zakorzenienia się” w lokalnym środowisku (wśród grup osób zainteresowanych), umożliwiającego czerpanie wie-

dzy na temat specyfiki osób potrzebujących, wymianę doświadczeń, rekomendacji, włączanie się w lokalne aktywności integracyjne (naturalnymi uczestnikami mogą być osoby funkcjonujące już społecznie, również nieformalnie).



## 6. KORZYŚCI Z REALIZACJI WIĄZEK USŁUG SPOŁECZNYCH PRZEZ PRZEDSIĘBIORSTWA SPOŁECZNE

### Korzyści dla przedsiębiorstwa społecznego

Niniejszy model przedsiębiorstwa społecznego dotyczy realizacji wiązki usług społecznych w obszarze Rehabilitacja+. Nie można zatem pominąć korzyści jakie niesie za sobą wdrożenie modelu dla samego przedsiębiorstwa. Podmioty uczestniczące w projekcie wskazały m.in., że:

1. zwiększyły swoją wiedzę i kompetencje w zakresie planowania usług, diagnozowania, standardów realizacji usług dot. kwalifikacji personelu oraz sposobu dokumentowania usług – 100%;
2. nabyły doświadczenie w realizacji usług w warunkach pandemii i związana z tym konieczność zapewnienia dodatkowych środków ochrony (bezpieczeństwa) dla podopiecznych i personelu;
3. zwiększyły swoje zasoby techniczne umożliwiając, tym samym podniesienie jakości świadczenia usług;
4. osiągnęły korzyści w wymiarze formalnym uzupełniając wzory dokumentów, regulaminy, wymagane wpisy do rejestrów, w tym np. aktualizując status przedsiębiorstwa społecznego.

Do długotrwałych korzyści dla testujących oraz planujących wdrażanie modeli przedsiębiorstw społecznych możemy zaliczyć np. możliwość pozyskania stałych, długookresowych zleceń realizacji usług, co pozwoli zapewnić przynajmniej częściową płynność finansową podmiotu. Uzyskanie doświadczenia w rozwijającej się sferze usług.

### **Korzyści dla społeczności lokalnej**

Realizacja kilku usług społecznych oraz w zakresie promocja i ochrony zdrowia przez jeden podmiot wpłynęła też na poprawę komfortu życia podopiecznych, a w konsekwencji także ich rodzin. Zapewnienie większej ilości godzin opieki i/lub większego zakresu wsparcia pozwoliła na zwiększenie samodzielności podopiecznych w wykonywaniu czynności dnia codziennego, poprawiając ich komfort psychiczny.

### **Korzyści dla samorządu lokalnego**

W gminach, gdzie testowany był model większa liczba osób niesamodzielnych została objęta wysokiej jakości wsparciem. Zakres oferowanego wsparcia również był większy niż w przypadku pojedynczych usług rehabilitacyjnych. Mieszkańcy mogli skorzystać nie tylko z usług szeroko pojętej rehabilitacji (medycznej, społecznej, zawodowej), ale także z usług dodatkowych (wsparcia dietetyka, edukacji w obszarze profilaktyki zdrowia itd.), a w niektórych przypadkach mogli otrzymać większą ilość godzin wsparcia, których nie była w stanie sfinansować gmina. Wdrożenie modelu przez część przedsiębiorstw umożliwiło także podniesienie jakości świadczonych usług. Największą korzyścią dla części gmin jest więc pozyskanie na swoim terenie podmiotu, który jest profesjonalnie przygotowany do świadczenia usług społecznych, dysponującego odpowiednio wykwalifikowanym personelem, dbającego o standardy usług przy jednoczesnym zapewnieniu bezpieczeństwa osób korzystających i świadczących usługi.

## 7. ANALIZA JEDNOSTKOWEJ EFEKTYWNOŚCI KOSZTOWEJ WDRAŻANEGO MODELU

Co do zasady usługi społeczne, podobnie jak pomoc społeczną trudno jest rozpatrywać w kategoriach czysto finansowych, ponieważ efektów ich realizacji nie da się wprost wycenić. Mierzymy je z reguły przez kategorie jakościowe, najczęściej będące subiektywnym odczuciem osoby korzystającej z usług np. zwiększenie samodzielności podopiecznego, poprawa samopoczucia. w najbardziej ekonomicznym ujęciu zakładamy, że wszystkie korzyści i koszty da się przedstawić w postaci finansowej i po porównaniu ich możemy dokonać oceny efektywności, tzn. im większa nadwyżka korzyści nad kosztami, tym wyższy jest poziom ekonomiczności ocenianego działania.

Działalność sektora publicznego opiera się na założeniu, że zadania publiczne muszą być realizowane niezależnie od ich wyników finansowych. Podejście najbardziej popularne w odniesieniu do sfery społecznej to raczej analiza koszty-skuteczność, a nie formalna analiza koszty-korzyści/przychody. Wynika to z trudności w wycenie wszystkich korzyści, jakie mogą przynieść usługi społeczne.

Na podstawie raportów z wdrażania modeli przedsiębiorstw społecznych jesteśmy w stanie określić m.in. liczbę osób objętych wsparciem, ilość godzin poszczególnych usług, ilość usług. na potrzeby ustalenia efektywności kosztowej poszczególnych wdrożeń przyjęto średnią wartość usług przypadającą na liczbę osób objętych wsparciem. Im mniejsza wartość wskaźnika, tym usługa jest bardziej efektywna kosztowo.

$$EKU = Ku/Lok$$

EKU — efektywność kosztowa usług

Ku — łączny koszt wszystkich usług

LOK — liczba osób korzystających z usług

Nazwa PS	Łączny koszt wszystkich usług Ku	Liczba osób korzystających z usług LOK	Efektywna wartość kosztowa usług EKU
Spółdzielnia Socjalna Ale Smacznie	120 000,00	144	1 500,00
Spółdzielnia Socjalna Buszkowo	120 000,00	63	2 500,00
Fundacja Dzieciaki i Zwierzaki	120 000,00	96	1 967,21
Fundacja ORCHidea	120 000,00	81	1 967,21
Fundacja Obudźmy Nadzieję	120 000,00	99	2 142,85
Spółdzielnia Socjalna Poznanianka	120 000,00	77	1 558,44
Stowarzyszenie PROREW	120 000,00	65	1 846,15
Spółdzielnia Socjalna Poryw	119 907,92	168	714,00
Spółdzielnia Socjalna Sport i Rehabilitacja	120 000,00	121	991,73
Spółdzielnia Socjalna Zakład Aktywności Zawodowej	108 500,00	50	2 170,00
Stowarzyszenie Pomocy Osobom Przewlekłe Chorym IGNIS	110 000,00	105	1 047,61
Spółdzielnia Socjalna Uciec Dystrofii	110 000,00	50	2 200,00
Związek Organizacji Pomocowych	120 000,00	42	2 857,14

Z powyższej analizy wynika, że koszt usług przypadający na jedną osobę może różnić się nawet ponad 400%. Dane te nie są jednak obiektywne, ponieważ po dokonaniu bardziej szczegółowej analizy otrzymanych raportów możemy stwierdzić, że powyższe wartości nie odzwierciedlają ile na daną osobę przypada usług specjalistycznych (fizjoterapeuta, psycholog, dietetyk, doradca zawodowy), które są kilkukrotnie droższe niż np. usługi opiekuńcze świadczone w miejscu zamieszkania. Dodatkowo usługi animacji lokalnej lub usługi szkoleniowe (grupowe) jako jedna z usług dodatkowych i zaproszenie większej ilości osób bez ponoszenia większych nakładów finansowych zaburzają możliwość realnego wyliczenia efektywności kosztowej usług. Ponadto wpływ na koszt realizacji usług przez znaczną część przedsiębiorstw społecznych miały warunki pandemiczne, które wymagały stosowania dodatkowych środków ochrony osobistej, co nie pozostało bez wpływu na efektywność kosztową poszczególnych wdrożeń. Uwzględniając jednak doświadczenie przedsiębiorstw w świadczeniu usług społecznych, a także obszar terytorialny ich działalności możemy wnioskować, że w przypadku podmiotów:

- a. o większym doświadczeniu, lub
- b. działających na obszarze większych miast

Efektywność kosztowa jest większa. Natomiast w przypadku przedsiębiorstw obsługujących klientów na rozległych obszarach wiejskich czy brak doświadczenia w usługach społecznych, koszt jednostkowy jest wyższy, a zatem efektywność kosztowa mniejsza.

Zupełnie inaczej będzie wyglądać efektywność kosztowa, uwzględniająca ilość godzin świadczonych usług. Poniższe wyliczenia wskazują, że największe koszty usług w przeliczeniu na godziny występują na obszarach większych gmin i miast m.in. ze względu na droższe koszty utrzymania lokali, zużycie mediów itp. Należy zwrócić szczególną uwagę na przedsiębiorstwa społeczne, które w swojej ofercie w usługach dodatkowych posiadały usługę wypożyczalni sprzętu rehabilitacyjnego (stowarzyszenie PROREW i IGNIS) gdzie ilość zrealizowanych godzin usługi znacznie zaburza możliwość prawidłowego wyliczenia efektywności kosztowej.

$$EKU = Ku/Lgu$$

EKU — efektywność kosztowa usług

Ku — łączny koszt wszystkich usług

Lgu — liczba godzin usług

Nazwa PS	Łączny koszt wszystkich usług Ku	Liczba godzin usług Lgu	Efektywna wartość kosztowa usług EKU
Spółdzielnia Socjalna Ale Smacznie	120 000,00	2 123,5	56,51
Spółdzielnia Socjalna Buszkowo	120 000,00	1 973	60,82
Fundacja Dzieciaki i Zwierzaki	120 000,00	1 116	107,52
Fundacja ORCHidea	120 000,00	1 145	104,80
Fundacja Obudźmy Nadzieję	120 000,00	1 358	88,36
Spółdzielnia Socjalna Poznanianka	120 000,00	1 021	117,53
Stowarzyszenie PROREW	120 000,00	14 881	8,06
Spółdzielnia Socjalna Poryw	119 907,92	2 632	45,55
Spółdzielnia Socjalna Sport i Rehabilitacja	120 000,00	1 078	111,31
Spółdzielnia Socjalna Zakład Aktywności Zawodowej	108 500,00	1 100	98,63
Stowarzyszenie Pomocy Osobom Przewlekłe Chorym IGNIS	110 000,00	3 391	32,43
Spółdzielnia Socjalna Uciec Dystrofii	110 000,00	1 259	87,37
Związek Organizacji Pomocowych	120 000,00	1 010	118,81

Nie bez wpływu na efektywność wdrażanych modeli miał również okres jaki upłynął od momentu diagnozy i przygotowania do wdrażania do faktycznej realizacji usług. Zmiana uwarunkowań zewnętrznych, w tym pandemia COVID-19 i związany z nią wzrost zgonów podopiecznych, konflikt wojenny i związany z nim napływ uchodźców wymagających wsparcia czy wzrost cen mediów miały znaczący wpływ na realizację zaplanowanych usług. w konsekwencji część przedsiębiorstw musiała dokonać ponownej analizy, diagnozy, a na ich podstawie przesunąć pomiędzy poszczególnymi usługami. Elastyczne podejście do tematu zarówno Stowarzyszenia jak i przedsiębiorstw społecznych pozwoliło na zrealizowanie usług w łącznym wymiarze określonym w złożonych ofertach. Dzięki temu możemy stwierdzić, że efektywność to nie tylko „skuteczność” czy „korzyści”, ale

## Efektywność = Elastyczność

### Podsumowanie

W zależności od przyjętej metody wyliczenia efektywności finansowej modelu otrzymamy różne wyniki. Z ekonomicznego punktu widzenia przedsiębiorstw społecznych wdrażających model w zakresie Rehabilitacja+ są one korzystne. Otrzymane przez podmioty wynagrodzenie za wdrażanie modelu pozwoliło sfinansować nie tylko bezpośrednie koszty świadczenia usług (płace, podatek, ubezpieczenia społeczne), środków ochrony osobistej, ale również koszty dojazdu do podopiecznych (bilety, paliwo) zwiększenia jakości usług (doposażenie, wymagane szkolenia personelu) oraz zarządzania usługami.

Przedsiębiorstwa społeczne planujące wdrażanie wiązek usług muszą jednak pamiętać, że nie wszystkie koszty usług społecznych będzie można sfinansować ze środków publicznych. Dlatego bezwzględnie należy rozważyć pobieranie częściowej, nawet symbolicznej, odpłatności od osób korzystających z usług. Należy także zapewnić sobie możliwość dostosowania ilości godzin i zakresu wsparcia do zmieniającej się sytuacji podopiecznych np. zwiększenia lub zmniejszenia ilości godzin, przesunięcia godzin pomiędzy różnymi usługami lub u poszczególnych podopiecznych. Oczywiście jeżeli warunki dotyczące otrzymania publicznego dofinansowania dopuszczają taką możliwość<sup>15</sup>.

15. Opracowanie analizy efektywności kosztowej: Tatiana Hapek, Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych

## 8. ŹRÓDŁA FINANSOWANIA USŁUG SPOŁECZNYCH

Planując rozwój przedsiębiorstw społecznych trzeba uwzględniać, że cele społeczne nie będą możliwe do zrealizowania bez zapewnienia efektywności ekonomicznej. W związku z tym szczególnie ważne jest rozpatrywanie źródeł finansowania przedsięwzięcia (w zakresie kwestii kto, kiedy i w jaki sposób jest w stanie zapłacić za usługi), a także możliwości pozyskiwania wsparcia finansowego oraz niefinansowego.

Zapewnienie płynności finansowej działań przedsiębiorstwa społecznego wymaga w szczególności oceny możliwości uzyskiwania wpływów w związku z realizowanymi działaniami (zapewnienia zbieżności wpływów z wydatkami), zwłaszcza z uwagi na przesunięcie w czasie podczas rozpoczynania przedsięwzięcia zdolności (potencjału) do świadczenia usług oraz do pozyskiwania odbiorców na nie.

Model dopuszcza – zależnie od potrzeb, warunków i możliwości występujących w społecznościach lokalnych – mieszany model finansowania, obejmujący częściowe finansowanie publiczne (z rozpatrzeniem możliwości m.in. świadczenia usług na zasadzie realizacji usług zleczanych przez jednostki samorządu terytorialnego, instytucje publiczne itd.), częściowo komercyjne (samofinansowanie z opłat odbiorców – klientów).

Dla określenia przez przedsiębiorstwa społeczne możliwości, z których mogą skorzystać, dopasowania dostępnych opcji pod względem stabilności finansowej pomocna jest – z doświadczenia doradczego ośrodka wsparcia ekonomii społecznej – analiza scenariuszy postępowania (obejmujących różne opcje, w tym zamówienia publiczne, konkursy ofert, sferę komercyjną zgodnie z możliwościami w lokalnym środowisku), przy czym szczególnie przy podmiotach dopiero wkraczających na rynek znaczenie będzie miało zapewnienie wsparcia publicznego.

Usługowy charakter działalności w modelach wiązek usług sprawia, że zwyczajowo większość kosztów stanowią wynagrodzenia i świadczenia z nimi związane (przy możliwości refundowania części kosztów zatrudnienia w przypadku niektórych grup osób podlegających reintegracji).

Wyzwaniem jest gospodarowanie (zarządzanie) wydatkami, zwłaszcza w sytuacji podejmowania realizacji kosztownych usług o wysokiej specjalizacji / unikatowości (a w konsekwencji – potrzebnej dużej specjalizacji kadry, sprzętu, materiałów itp.).

Równocześnie, zwykle znaczny czynnik kosztowy stanowi zapewnienie infrastruktury (budynku / lokalu) na potrzeby świadczenia usług (zwłaszcza przy grupie osób), z uwzględnieniem nabycia / adaptacji obiektu, doposażenia do potrzeb itp.

Znaczenie ma podejmowanie działań bez większych inwestycji, oparcie na rozwiązaniach środowiskowych, sąsiedzkich (w tym, zależnie od potrzeb i możliwości, świadczenie usług w miejscu zamieszkania odbiorcy lub w „pobliżu”, opartych szczególnie o jego przedmioty osobiste), z ograniczaniem części kosztów (np. utrzymania biura, dojazdów), m.in. poprzez skorzystanie z niskolub bezkosztowych możliwości (zasobów) lokalnych, z uwzględnieniem opartych o współpracę finansową i niefinansową w środowisku lokalnym, m.in. z samorządem.

System świadczenia usług społecznych istotnie opiera się na środkach publicznych, o zróżnicowanych i zmiennych zasadach pozyskiwania, zaspokajających najbardziej priorytetowe potrzeby (wobec dysponowania ograniczonymi środkami), często o niepełnym zakresie względem oczekiwań, w sposób okresowy (np. przez część roku) i niestały (nietrwały), z niską rentownością dla wykonawców usług.

Finansowaniu publicznemu mogą towarzyszyć trudności w zapewnieniu przedsiębiorstwu społecznemu znacznych nadwyżek finansowych (możliwych do wykorzystania na potrzeby rozwoju oraz w momentach kryzysowych), ograniczających perspektywy zatrudnienia na umowę o pracę (osłabiając stabilność zatrudnienia i wizerunek podmiotu jako pracodawcy), kształcenia i doszkalania pracowników, co przekłada się na zwiększoną rotację zatrudnienia i trudności w pozyskaniu nowych pracowników<sup>16</sup>.

16. Model przedsiębiorstwa społecznego realizującego usługi w obszarze opieki „Rehabilitacja+” (wstępny).



## 9. ROLA OŚRODKÓW WSPARCIA EKONOMII SPOŁECZNEJ WE WDRAŻANIU MODELI PRZEDSIĘBIORSTW SPOŁECZNYCH

Wyzwania w podejmowaniu i prowadzeniu działalności przez przedsiębiorstwa społeczne, szczególnie zwiększania ich profesjonalizacji, wyznaczają ważną rolę podmiotów systemu wsparcia ekonomii społecznej, w tym ośrodków wsparcia ekonomii społecznej oraz regionalnych ośrodków polityki społecznej.

Doceniając znaczenie inicjatyw oddolnych, opartych na wysiłkach integrujących grupy osób wokół problemów społecznych, dostrzegamy w praktyce doradczej ośrodka wsparcia ekonomii społecznej znaczenie doradztwa w zakresie pomysłu biznesowego (opracowywania rozwiązania, aby powstał pomysł racjonalny), a także w związku z organizowaniem i prowadzeniem działalności (zarówno w zakresie planowania, jak i realizacji przedsięwzięcia).

Pomysły na przedsięwzięcia potrzeba rozpatrywać z perspektywy potencjału koncepcyjnego (dostosowania pomysłu, w tym założeń) oraz wykonawczego (realizacyjnego) – oba aspekty mają znaczenie dla powodzenia przedsięwzięcia, przy czym, jeśli jest możliwe doprecyzowanie („dopracowanie”) koncepcji przy wsparciu doradczym, to zapewnienie zdolności do realizacji pozostaje w znacznej gestii pomysłodawcy.

Dużym wyzwaniem dla kadry ośrodków wsparcia ekonomii społecznej będzie wdrażanie modeli przedsiębiorstw społecznych świadczących usługi społeczne. Dotychczas zadania doradców skupiały się w znacznej mierze na wsparciu technicznym w przygotowaniu biznesplanów w oparciu o ogólne zasady dotyczące zakładania działalności, w tym w formie organizacji pozarządowej, spółki z ograniczoną odpowiedzialnością non (for) profit lub spółdzielni socjalnej. Z doświadczeń współpracy z ekspertami przy przygotowaniu modeli oraz wsparciu ich wdrażania wynika, że przygotowanie diagnozy na podstawie dokumentów

strategicznych oraz zawarcie porozumień partnerskich z samorządem nie nastręczało im trudności. Natomiast tylko nieliczni zgłębili zakres merytoryczny działalności, w tym przepisy prawne odnoszące się do jej prowadzenia np. wymogi sanitarne, koncesje, pozwolenia.

Ważne jest zatem gruntowne przygotowanie kadry OWES do wspierania przedsiębiorstw społecznych planujących świadczenie usług społecznych. Przygotowanie to powinno obejmować gruntowną wiedzę w zakresie dotyczącym:

1. rodzajów usług społecznych, zdrowotnych oraz regulacji prawnych;
2. wymagań (kwalifikacje, kompetencje) jakie powinny spełniać osoby świadczące usługi społeczne i zdrowotne;
3. źródeł finansowania usług społecznych;
4. sposobów dokumentowania usług oraz diagnozy potrzeb podopiecznych;
5. ochrony danych osobowych podopiecznych, ze szczególnym uwzględnieniem danych dotyczących zdrowia, niepełnosprawności;
6. spełniania przez podmiot wymogów formalnych umożliwiających świadczenie usług z zachowaniem odpowiednich standardów, jakości oraz bezpieczeństwa podopiecznego i opiekuna oraz innych specjalistów świadczących usługi.

Dopiero wiedza w ww. zakresie, a przede wszystkim umiejętność i chęć wyszukiwania dodatkowych informacji, uzupełniania swojej wiedzy oraz wsluchiwanie się w potrzeby personelu pozwoli na świadczenie dla przedsiębiorstw społecznych wysokiej jakości usług umożliwiających wsparcie doradcze w weryfikacji:

1. zasobów technicznych i kadrowych przedsiębiorstwa;
2. spełniania wymogów formalnych, ustawowych pozwalających na świadczenie usług;
3. potrzeb lokalnych, w tym rodzaju i zakresu planowanych do realizacji usług;
4. konkurencji i potencjalnych sojuszników, podmiotów i instytucji wspierających;
5. możliwości finansowania usług.

# PODREĆCZNIK & WDROŻENIOWY



## Od diagnozy do ewaluacji

O tym jakie wymogi musi spełnić podmiot ubiegający się o uzyskanie statusu przedsiębiorstwa społecznego, jak uzyskać wpis do ewidencji podmiotów prowadzących działalność leczniczą i wiele innych zagadnień można było przeczytać w pierwszej części niniejszej publikacji.

W tej części podejmiemy próbę przeprowadzenia czytelnika po najważniejszych zagadnieniach dotyczących planowania i realizacji usług społecznych, które w drodze monitorowania przedsiębiorstw społecznych realizujących pilotażowe wdrożenie wiązki usług społecznych zidentyfikowano jako trudność.

Zainteresowani znajdą proste i skuteczne narzędzia identyfikacji problemów i sposobów przekucia ich w cele do zrealizowania. Zarządzanie zasobami, komponowanie usług, ochrona danych osobowych klientów, monitorowanie działań, na ewaluacji kończąc – to tylko niektóre z zagadnień jakie zostaną poruszone.

Dane statystyczne, analizy prawne czy socjologiczne zostały w tej publikacji ograniczone do minimum. Przedstawiamy w niej odpowiedzi na najczęściej zadawane przez wykonawców pyta-

nia, uchwycone problemy w trakcie wdrażania – stawiamy na praktykę.

Ostatnim zagadnieniem, na które chcemy zwrócić uwagę jest niewystarczająca znajomość przez przedstawicieli przedsiębiorstw społecznych obowiązujących standardów realizacji usług lub wręcz brak takich standardów w niektórych gminach, na co zwrócono uwagę m.in. w informacji o wynikach kontroli NIK z 2018 roku<sup>1</sup>.

Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom wielu podmiotów, a przede wszystkim mając na względzie jakość świadczonych usług oraz bezpieczeństwo zarówno osób korzystających jak i świadczących usługi zamieszczamy w podręczniku tzw. „narzędziownik” zawierający wzory dokumentów i regulaminów świadczenia usług, zawierających zapisy określające m.in. prawa i obowiązki obu stron.

Zapraszamy do lektury.

1. Nr ewid. 31/2018/P/17/043/KPS

... z pamiętnika fizjoterapeuty

Gdyby ktoś zapytał mnie wcześniej, czy aby na pewno kierunek studiów, który wybrałem jest tym co chcę robić w życiu – odpowiedziałbym „nie”. Poszedłem na fizjoterapię tylko dlatego, że wcześniej moja siostra to zrobiła, a ja zawsze chciałem być taki jak ona.

Nie byłem dobry na studiach, dużo czasu zmarnowałem, zawałem trzy staże. Z pierwszego mnie wyrzucili, z dwóch kolejnych zrezygnowałem sam. Nie rozumiałem dlaczego sprawy nie układały się tak jak powinny. Może dlatego, że wcale nie chciałem tam być. Zawsze myślałem, że po studiach trafię do świata sportu i będę pracować w „ortopedii”. Moje myślenie zmieniło się kiedy „ostatnią deską ratunku” trafiłem na staż do hospicjum. Wyobraźcie sobie, co na to moja rodzina i moi znajomi powiedzieli. Zakładali się jak długo wytrwam.

Złamałem się milion razy, milion razy padałem na kolana z moimi pacjentami, ale miałem jedną myśl w głowie: pomagałem moim pacjentom kontynuować życie mimo nieuleczalnej choroby. Mogli potrzebować tylko kilku kroków aby samodzielnie dostać się do łazienki – ale to była kwestia godności. Starłem się ze wszystkich sił pomóc im tę godność odzyskać.

Budowałem swoją odporność emocjonalną i próbowałem wpleść ją w swoje codzienne życie. To ważne dla całych zespołów rehabilitacyjnych pracujących w hospicjach i w sumie nie tylko w hospicjach. Poszedłem do psychologa. Musiałem i chciałem. W trakcie terapii wspólnie wypracowaliśmy poczucie satysfakcji i dumy. Byłem zaszczycony, że mogę pracować w opiece paliatywnej. Ludzie uważają, że praca w hospicjum musi być smutna, i jest. Ale pomaganie terminalnie chorym ludziom w uzyskaniu lepszej jakości życia przyćmiewa wszystkie smutki, nawet jeśli nie do końca się to uda to wiemy, że próbowaliśmy i ja i pacjent.

Dziś jestem trzynaście lat później, mam żonę, dwójkę dzieci i jestem zupełnie innym człowiekiem. Wiem, że przede mną jeszcze mnóstwo rzeczy do nauczenia się, kursów do odbycia i ludzi do poznania, ale miałem niesamowite szczęście te trzynaście lat temu trafić w miejsce, w którym czas płynie inaczej, a wszystko co robisz ma zupełnie inny wymiar. To zdefiniowało i ukształtowało mnie jako człowieka, a fizjoterapia z tej, na którą poszedłem tylko dlatego, że siostra studiowała, stała się moją największą pasją i sposobem życia.

Rola rehabilitacji wielopoziomowej (rehabilitacji złożonej z zespołu specjalistów, m.in. lekarz, psycholog, terapeuta zajęciowy, neurologopeda itd.- przyp. red.), rola fizjoterapii jest nieoceniona dla każdego człowieka borykającego się z trudnościami czy to natury fizycznej, czy natury psychicznej. Zmniejszenie bólu każdego rodzaju, zmniejszenie niepokoju – zwiększa status funkcjonalny i poprawia jakość życia. Rehabilitacja (włączając cały zespół rehabilitacyjny) jest zorientowana na pacjenta i nawet jeśli w małym stopniu pomaga ludziom dostosować się do zmieniającego stanu zdrowia, to każda pokonana bariera jest wielkim sukcesem.

Kiedy mówimy o rehabilitacji to kojarzymy ją głównie z fizjoterapeutą, który leczy ruchem, masażami leczniczymi czy za pomocą urządzeń emitujących różnego rodzaju energię, nic bardziej mylnego. Rehabilitacja to kumulacja różnych działań mających wpływ na sferę fizyczną, psychiczną, emocjonalną, duchową itd. w celu poprawy czyjogoś komfortu życia. Ale ja sam też musiałem się tego nauczyć. Dla swoich pacjentów jestem nie tylko „panem rehabilitantem”, który przyjdzie i poćwiczy mięśnie i stawy aby złagodzić ból fizyczny. Czasem jestem odbiorcą dobrych i złych emocji, czasem jestem najlepszym przyjacielem innym razem wrogiem, który wymaga rzeczy niemożliwych w ocenie pacjenta, albo jedyną osobą, z którą pacjent rozmawiał w minionym tygodniu. A pacjent to nie tylko uraz kolana czy łokcia, to nie tylko stan po udarze czy urodzony z np. mózgowym porażeniem dziecięcym. Mój pacjent to człowiek wymagający wsparcia na wielu płaszczyznach i ja staram się jak mogę by tych płaszczyzn do wspierania było jak najmniej.

Marcin, magister fizjoterapii, student psychologii  
(tekst oryginalny)



## CZYM JEST REHABILITACJA?

Kiedy większość ludzi myśli o rehabilitacji – myśli o treningu funkcjonalnym, ćwiczeniach z użyciem sprzętu rehabilitacyjnego, myśli o zabiegach z użyciem lasera, dźwięków, światła, wody itd. Ale czy rehabilitacja to tylko poprawa kondycji fizycznej?

Rehabilitacja, według Światowej Organizacji Zdrowia (WHO), **„obejmuje wszystkie działania mające na celu poprawę osłabionych zdolności i kondycji oraz osiągnięcie integracji społecznej osób niepełnosprawnych”**<sup>2</sup> i ma dużo szersze zastosowanie kiedy mowa o człowieku samodzielnie funkcjonującym w życiu. Oprócz medycznego treningu funkcjonalnego, rehabilitacja zapewnia kompleksowe wsparcie w zależności od potrzeb, w tym wsparcie w zakresie podjęcia lub powrotu do pracy, a także wsparcie w zakresie poprawy umiejętności życia społecznego, poprawa kondycji psychicznej.

Innymi słowy, nie chodzi tylko o odzyskanie funkcji, ale o przywrócenie prawa do życia w pełni (na tyle na ile jest to możliwe), a rehabilitacja to wszystkie działania, które są prowadzone, aby to osiągnąć.

### **Prowadzenie rehabilitacji leczniczej**

Od profilaktyki i wczesnego wykrywania niesprawności, po diagnozę, leczenie, kompleksową ocenę i trening funkcjonalny odpowiada personel medyczny, w tym lekarze, pielęgniarki, fizjoterapeuci, terapeuci zajęciowi, logopedzi, psycholodzy, instruktorzy wychowania fizycznego, protetycy, pracownicy socjalni.

W placówkach rehabilitacyjnych lekarze, pielęgniarki, fizjoterapeuci, terapeuci zajęciowi i inny personel rehabilitacyjny opracowują indywidualne plany rehabilitacji dla każdego pacjenta i świadczą usługi w celu poprawy jego funkcjonowania.

2. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/rehabilitation>.

### **Zapewnienie rehabilitacji zawodowej**

W celu pomocy osobom wymagającym wsparcia w osiągnięciu niezależności zawodowej lub udziału w życiu społeczności lokalnej, udzielane jest wsparcie w kierunku zatrudnienia lub powrotu do pracy poprzez ocenę zawodową i szkolenia przygotowujące do podjęcia lub powrotu na rynek pracy.

W placówkach (ośrodkach) rehabilitacyjnych ocenia się zdolność do pracy, predyspozycje oraz podstawowe umiejętności i postawy jako pracownika, na podstawie chęci pracy i konsultacji, a także zapewnia się szkolenie zawodowe, szkolenie praktyczne, konsultacje w sprawie miejsc pracy, wsparcie w zakresie konkretnego zatrudnienia, konsultacje po zatrudnieniu i niekiedy bezpośrednio współpracuje się z pracodawcą celem wsparcia pracownika i pracodawczy w pokonywaniu barier czy trudności jakie się zdarzają.

### **Zapewnienie rehabilitacji społecznej**

Obejmuje to szereg działań wspierających w życiu codziennym (np. prywatnym, zawodowym, rodzinnym, kulturalnym), mające na celu zwiększenie umiejętności (zdolności itp.) współżycia w społeczeństwie osób wymagających wsparcia. Celem jest zaspokojenie ich własnych potrzeb i realizacji możliwie najbogatszego uczestnictwa w życiu społecznym każdej jednostki w na różnych poziomach płaszczyzny społecznej. Uwzględnia działalność różnych instytucji pomocy społecznej, szkół dla osób z niepełnosprawnością, organizacji działających na rzecz osób z niepełnosprawnościami, osób starszych.

Podstawą każdego działania jest diagnoza i opracowanie indywidualnego planu wsparcia w oparciu o potrzeby osób wymagających pomocy. Specjaliści poruszający się w obszarze rehabilitacji społecznej uczą korzystać z różnych form doradztwa instytucji konsultacyjnych, a także zapewniają wsparcie w zakresie stylu życia, aby podnieść umiejętności współżycia społecznego (takie jak sposób życia z uwzględnieniem niepełnosprawności, zarządzanie zdrowiem itp.).

Rehabilitacji wymaga nie tylko ciało. „Urazy” to nie tylko nieodłącznie towarzyszące dolegliwości sfery fizycznej. „Urazu” doznać można także w sferze psychicznej czy duchowej.

W literaturze znaleźć można wiele opracowań dotyczących procesów, działań i ich charakterystyki. Pojęcie „proces” rozumiane jest w wieloraki sposób. Najczęściej jednak określany jest jako kompilacja zadań/czynności/operacji wzajemnie ze sobą powiązanych, których współgranie jest niezbędne dla osiągnięcia określonego rezultatu.

I tak według np. Portera M<sup>3</sup>. wyróżnić można dwa rodzaje procesów, **podstawowy i pomocniczy.**

Do procesów **podstawowych** zaliczył on:

- logistykę „na wejściu”, która obejmuje działania związane z przygotowaniem
- wytwarzanie produktu/usługi
- logistykę „na wyjściu”, która obejmuje działania związane ze sprzedażą/dostarczeniem produktu/usługi
- marketing
- usługi posprzedażowe

Natomiast wśród pomocniczych wymienił procesy związane z:

- zarządzaniem organizacją
- zarządzaniem zasobami ludzkimi
- zaopatrzeniem
- rozwojem mającym na celu doskonalenie produktów i procesów

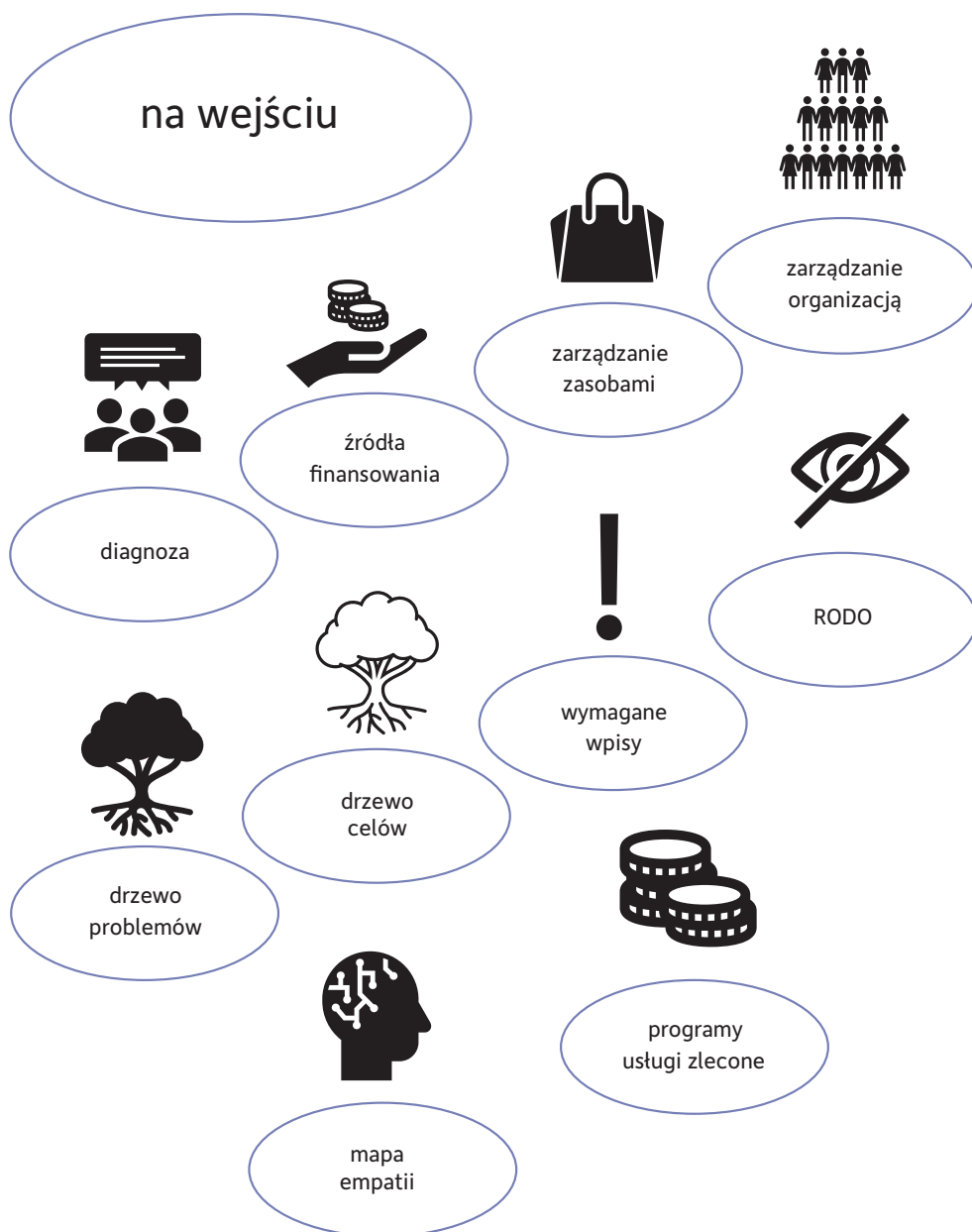
Należy nadmienić, iż wyżej wymienione procesy muszą być z sobą spójne i muszą istnieć razem, wzajemnie się uzupełniając. W każdej organizacji, w tym w przedsiębiorstwie społecznym procesy będą miały inny charakter, inne aspekty w zależności od specyfiki działalności.

3. Porter M. (1985), Competitive Advantage, Free Press, New York.

Wyżej wymieniona charakterystyka procesów to maleńki procent wiedzy po jaką można sięgnąć dla własnej organizacji. Zachęcamy do zapoznania się z literaturą dostępną dla wszystkich, na pewno znajdzie się bardziej adekwatna dla Państwa przedsiębiorstwa społecznego, którą będzie można wykorzystać.

Wyodrębnienie procesów zachodzących w organizacji jest zadaniem niełatwym, a uporządkowanie „bałaganu organizacyjnego” jeszcze trudniejszym. Spróbujmy zatem przebrnąć przez to razem i spróbować choćby częściowo znaleźć w opisanych procesach wspólny mianownik i wprowadzić je w życie.

# 1. KROK PIERWSZY „NA WEJŚCIU”



## 1.1. DIAGNOZA

Istotnym elementem planowania działalności przedsiębiorstwa społecznego, dostarczającym przesłanki do świadczenia konkretnych usług, jest identyfikacja warunków i potencjałów lokalnych, obejmująca w szczególności:

- Analizę (diagnozę) problemów i zapotrzebowania na usługi (prowadzoną z potencjalnymi odbiorcami celem sprawdzenia m.in.: czego brakuje / co jest już realizowane, ale nie w pełni spełnia oczekiwania).
- Rozpoznanie możliwości zaspokajania usług (jakie środowisko lokalne dostrzega potencjały, jakie widzi możliwości zaangażowania potencjału dla osiągnięcia korzyści) i podmiotów (z uwzględnieniem działań instytucji, podmiotów prywatnych oraz rolę substytutów), a także
- Rozpatrzenie możliwości finansowania lub wsparcia finansowego / niefinansowego (z założeniem opłat odbiorców, wsparcia z budżetu samorządowego, od darczyńców / sponsorów itd.).

W określeniu potrzeb, szans i zagrożeń związanych z funkcjonowaniem wsparcia, potrzeba podejścia poznawczego (opartego na faktach), zapewniającego:

- zrozumienie funkcjonowania systemu wsparcia, w tym czynników kształtujących jego funkcjonowanie.
- informacje o zjawiskach problemowych (poprzez monitoring i ewaluację, z uwzględnieniem m.in. benchmarkingu, analizy korzyści i kosztów).

Do planowania działalności dobrze włączyć inne osoby, środowiska. Udział szerokiej grupy osób i podmiotów zainteresowanych korzystaniem z usług i współtworzenie oparte na dialogu społecznym w środowisku lokalnym wokół tematyki problemowej pozwala rozważyć odpowied-

nie dane i informacje dotyczące planowanych czynności ze względu na wartość dodaną (korzyść) postrzeganą przez odbiorców.

W opracowywaniu informacji potrzeba odpowiednich metodyk / technik, przy czym podmioty pozyskujące wsparcie dotacyjne opracowują przede wszystkim zagadnienia w ramach biznesplanu, którego podstawą w warstwie metodycznej jest m.in. analiza potencjału, klientów, konkurencji, marketingowa, szans i zagrożeń np. metodą SWOT. Wnioskowanie dotyczy też np.: opłacalności, zakładającej przynajmniej pokrywanie kosztów przychodami.

Możliwy jest dobór różnych technik na potrzeby analizy, szczególnie stosowane są podejścia zakładające analizę modelu biznesowego (a także narzędzia w postaci schematów, zestawów kart itp.). Rozważyć przy tym warto techniki heurystyczne (jakościowe, oparte na intuicji), w tym analizę scenariuszy, jako sposób dostarczenia realistycznego, spójnego wykazu opcji, z uwzględnieniem cech środowiska lokalnego, przepływów zasobów (w tym wiedzy) między stronami ze względu na charakter interakcji i powiązań między nimi.

Kreowanie pomysłu biznesowego i opracowywanie planu działalności (niezbędne zasoby, źródła finansowania, ryzyka związane z prowadzeniem działalności itp.) może odbywać się z wykorzystaniem formularza biznesplanu. Pomoże to w określeniu wiarygodności pomysłu, sprawdzeniu staranności zaplanowanych działań, przy czym sprawnemu przedstawieniu zamierzeń pomysłodawcy sprzyja w miarę krótkie, zwarte i rzeczowe wskazanie informacji (np.: w punktach).

Niektóre techniki mogą być jedynie w części przystosowane do specyfiki przedsiębiorstw społecznych, z uproszczoną procedurą / narzędziami, nazbyt ogólnym podejściem lub skupieniem się na pojedynczych zagadnieniach, trudnym językiem i wymogiem znacznej wiedzy o gospodarce, bez uwzględnienia specyfiki kraju lub branży. Stąd potrzeba w trakcie doradztwa dla pomysłodawców uzupełnień / dostosowań metodyk / technik dla uwzględnienia specyfiki przedsiębiorstw społecznych i planowanych usług<sup>4</sup>.

4. Model przedsiębiorstwa społecznego realizującego usługi w obszarze „Rehabilitacja+” (wstępny).

## OKREŚLENIE PROBLEMU

Podstawą do tworzenia każdego działania jest określenie problemu. Nie bez znaczenia pozostaje to jednym z najważniejszych elementów komponowania czy to oferty biznesowej, tworzenia usług, czy pisania projektów i starania się o ich dofinansowanie.

W MODELU, rozdział 3.1. wskazano jak ważnym elementem diagnozy jest sprawdzenie czy na terenie danej gminy obowiązuje strategia rozwiązywania problemów społecznych. Jest to wstęp do opracowania diagnozy środowiska / diagnozy konkretnego człowieka i określenia problemu, którym przedsiębiorstwo zamierza się zająć.

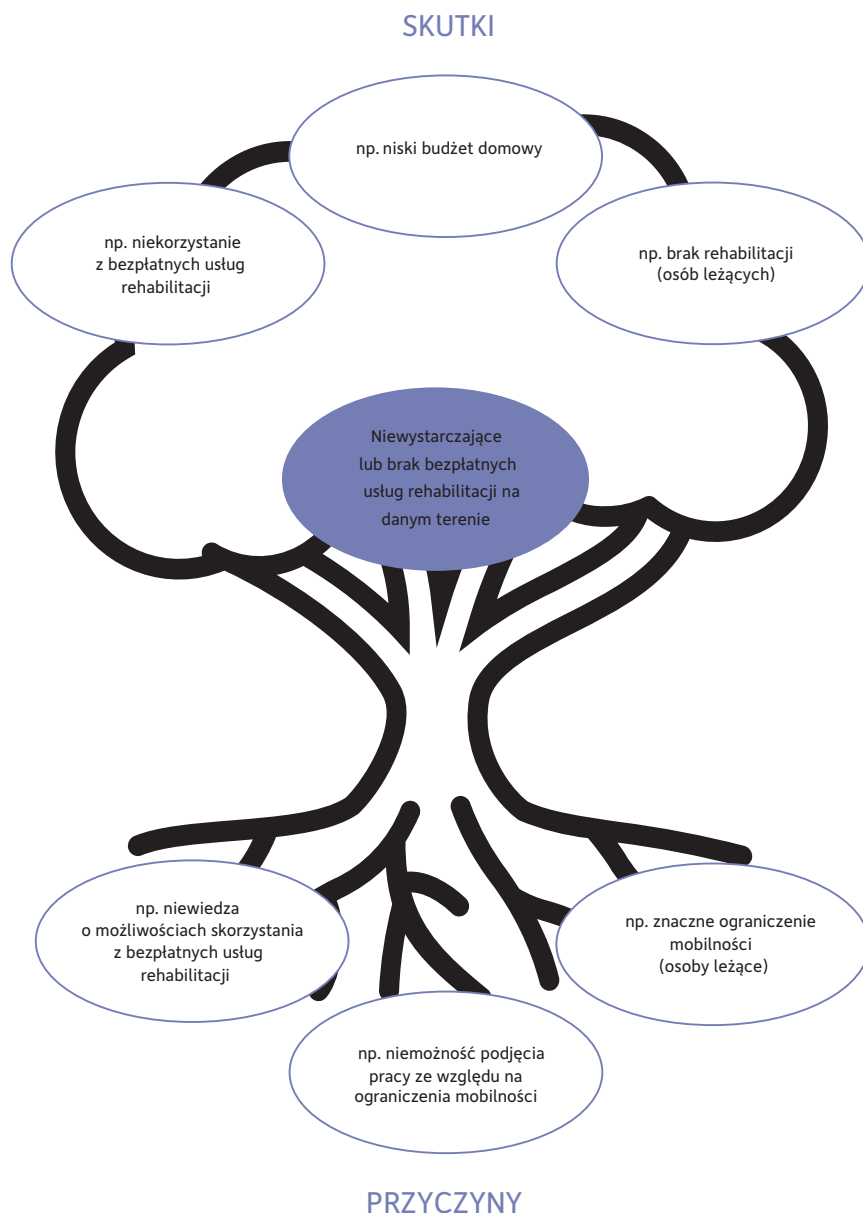
Mając dostęp do danych można określić np. ilość osób z niepełnosprawnością na danym obszarze, ich wiek itp. co pozwoli wstępnie oszacować liczbę potencjalnych klientów, którzy mogą wymagać wsparcia w postaci rehabilitacji (nie tylko medycznej).

## WYBRANE NARZĘDZIA DIAGNOZY

Przy komponowaniu usług pomocne są narzędzia do diagnozowania, przydatne może okazać się np. **drzewo problemów** i **drzewo celów** do określenia problemu i sposobów ich rozwiązania (w tym przypadku komponowanie usług głównych i usług dodatkowych), a także np. **mapa empatii**, która pozwoli na zdiagnozowanie potrzeb konkretnego człowieka.

Bez „wejścia w buty” człowieka, któremu chcemy zaproponować usługi trudno jest zaplanować odpowiednie działania, opracować model biznesowy, wdrożyć usługi, które będą odpowiedzią na realne potrzeby klienta.





**Drzewo problemów** to proste narzędzie przedstawiające obraz istniejącej sytuacji negatywnej (problemu). Problemy przedstawione są na zasadzie przyczyna – skutek. Instrument ten w sposób przystępny pozwoli przeprowadzić analizę problemów, określić przyczynę ich powstawania i skutki.

### **Po co?**

Ważne jest, aby zrozumieć problem, którym się zajmujemy, aby wymyślić skuteczne rozwiązania. Analiza problemu może pomóc:

- zrozumieć problem bardziej dogłębnie i zaprojektować bardziej efektywną strategię;
- zobrazować powiązania między głównym problemem, konsekwencjami problemu i przyczynami źródłowymi problemu;
- przeanalizować podstawowe przyczyny problemu, aby zdecydować, na czym skupić swoją pracę, by coś zmienić;
- dostarczy dowody, aby przekonać innych o słuszności swoich analiz i argumentów.

Analiza problemu i opracowanie rozwiązań są przydatne zarówno do ogólnego planowania działań, jak i do pracy w ramach jednego, konkretnego przedsięwzięcia.

### **Kiedy?**

Niemal zawsze można przygotować drzewo problemów i analizę rozwiązań, aby zrozumieć swój problem i zaplanować pracę. Należy być świadomym zmian jakie mogą się pojawić, które wpływają na cel jaki chce się osiągnąć w trakcie działań i dzięki temu prostemu narzędziu można przemyśleć swoją strategię (i np. zmienić by zminimalizować czy uniknąć strat).

### **Jak?**

Analiza problemu polega na pogłębieniu jego zrozumienia. Przeprowadzana wspólnie jako zespół, w ramach przygotowań do działań czy tworzenia usług / produktów, uzyskasz więcej spojrzeń na problem.

Drzewo problemów pomoże zwizualizować i przeanalizować powiązania pomiędzy głównym problemem, wynikającymi z niego konsekwencjami i pierwotnymi przyczynami.

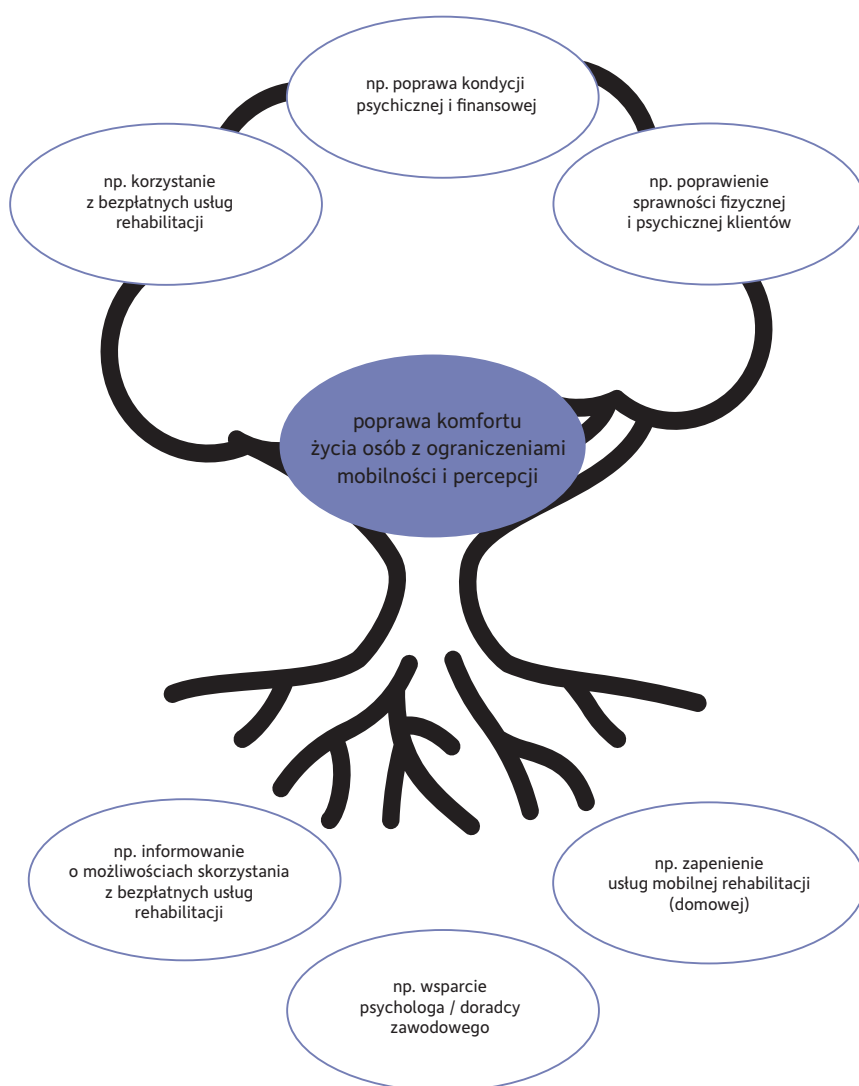
### **Ciągle pytaj „dlaczego”?**

### **Przykład**

Zapisz główną kwestię / problem na środku np. dużego arkusza papieru. Będzie to pień drzewa problemów. Dodaj przyczyny powstania problemu poniżej głównego problemu. Przyczyny tworzą korzenie drzewa problemów, mogą rosnąć głęboko i łączyć się ze sobą, w zależności od problemu. Narysuj strzałki prowadzące w górę od głównego problemu i dodaj różne skutki tego problemu. Gałęzie drzewa. Dla każdego zapisanego skutku, można dopisać kolejne następstwa. Dodawaj dalej przyczyny i skutki ze strzałkami pokazując, jak przyczyniają się one do powstania każdego zestawu korzeni (przyczyna) i gałęzi (skutek), aż nie będziesz mógł wymyślić więcej.

**Możesz również przyjrzeć się glebie, na której rośnie drzewo – czy korzenie są odżywione, czy jest to gleba żyzna dla problemu?** Przydatne może być podsumowanie ustaleń dotyczących problemu i jego konsekwencji. Pozwoli przedstawić je wraz z propozycjami rozwiązań. Jest to dobre narzędzie do uzasadnienia wyboru strategii działań przedsiębiorstw, a analiza problemu i proponowane rozwiązanie mogą stanowić podstawę głównego przesłania np. w kampanii promującej usługi.

## EFEKTY



## DZIAŁANIA POŚREDNIE (usługi?)

**Drzewo celów** to metoda formułowania celów pośrednich, mających za zadanie wesprzeć nas w osiągnięciu celu głównego, a także celów nadrzędnych. Drzewo celów to kontynuacja analizy problemów (drzewa problemów) pozwalająca określić co jest do zrobienia i w jakiej kolejności.

Drzewo celów to nic innego jak drzewo problemów, które jest przekształcone w zbiór przyszłych rozwiązań problemów. Każdy negatywny problem jest przekształcany w cel poprzez przepisanie go jako pozytywne przyszłe zdarzenie.

Ponieważ drzewo celów jest przekształcone z drzewa problemów, analiza problemów w drzewie problemów z fazy identyfikacji problemu jest podstawą i punktem wyjścia do analizy drzewa celów.

Stwierdzenia pozytywne są w istocie stwierdzeniami obiektywnymi, które można zilustrować w postaci rysunku przedstawiającego hierarchię środków – celów, czyli drzewa celów. Pozwala ono:

- przedstawić jasny obraz pożądanej przyszłej sytuacji po zidentyfikowaniu problemów i przeformułowaniu ich na cele;
- zweryfikować hierarchię celów;
- zilustrować relacje środki – cele na rysunku.

Przeformułowanie problemów na cele musi być dokonane bardzo ostrożnie. Jeśli po przeformułowaniu jakiegoś stwierdzenia nie ma sensu, należy napisać cel zastępczy lub go usunąć, albo pozostawić problem bez zmian. Ważny jest przegląd sformułowanych celów i powstałego drzewa celów. Istnieją trzy główne kroki w formułowaniu drzewa celów:

Krok 1: przeformułowanie wszystkich negatywnych stwierdzeń analizy problemu na pozytywne stwierdzenia, które są pożądane i / lub realnie osiągalne.

Krok 2: sprawdzenie relacji działanie-efekt w celu zapewnienia ważności i kompletności hierarchii (relacje przyczynowo – skutkowe w drzewie problemów są przekształcane w powiązania działanie-efekt w drzewie celów).

Krok 3: w razie potrzeby zweryfikuj stwierdzenia dotyczące celów.

Dodaj nowe cele, jeśli wydają się one istotne i konieczne do osiągnięcia celu na kolejnym wyższym poziomie. Usuń cele, które nie są najwyraźniej odpowiednie lub konieczne.

### **Przykład**

Określenie problemu: „brak odpowiednich poziomów opadów deszczu” nie może być przekształcone w „odpowiednie dostępne poziomy opadów deszczu”, ponieważ nie jest to cel realny, jest on niemożliwy do wykonania. Stwierdzenie problemu: „utrata zaufania ludzi do usług publicznych” można przekształcić w „zaufanie ludzi do usług publicznych zostaje przywrócone”

## Mapa empatii

Zgodnie z definicją ze słownika języka polskiego PWN empatia to: „umiejętność wczuwania się w stan wewnętrzny drugiej osoby”<sup>5</sup>. Z pozoru nie jest to termin, który odnosi się do np. marketingu, zarządzania, biznesu – nic bardziej mylnego. To właśnie empatia i przysłowiowe „wejście w czyjeś buty” sprawi, że przedsiębiorstwo spróbuje lepiej zrozumieć swojego klienta. Zatem pozwoli przygotować ofertę usług, produktów, które spełnią oczekiwania i potrzeby. Jednym z narzędzi poznawania potrzeb i oczekiwań klienta jest mapa empatii. Mapa empatii to narzędzie często wykorzystywane w procesie design thinking<sup>6</sup>. Przydaje się do lepszego zrozumienia osoby / grupy doświadczającej problemu.

Tworzenie „empatii” z klientami to jedna z najważniejszych rzeczy, jakie możesz zrobić zarówno z perspektywy biznesowej, jak i doświadczenia klienta. Zrozumienie motywacji, frustracji i działań głównych klientów jest kluczowe, aby skutecznie dotrzeć do nich i zapewnić trwałe rozwiązania ich problemów. Tworzenie empatii, choć nie jest zadaniem trywialnym, najłatwiej osiągnąć poprzez stworzenie mapy empatii.

### Co to jest mapa empatii?

Mapa empatii to szablon, który porządkuje zachowania i uczucia potencjalnego klienta, aby stworzyć poczucie empatii między nim a zespołem, które będzie z klientem pracował. Mapa empatii reprezentuje głównego użytkownika i pomaga zespołom lepiej zrozumieć jego motywacje, obawy i doświadczenia związane z korzystaniem z usług.

Mapowanie empatii jest prostym, ale skutecznym warsztatem, który można przeprowadzić z myślą o różnych użytkownikach, w dowolnym miejscu, od interesariuszy, indywidualnych przypadków czy całych zespołów ludzi. Może być prowadzone przez wiele różnych zespołów, takich jak zespoły projektowe, sprzedażowe, tworzące produkty czy obsługa klienta. Zasadniczo jest to ćwiczenie, które ma na celu „wejście do głowy” klienta w trakcie jego interakcji z produktem / usługą.

Chociaż głównym celem mapy empatii jest stworzenie empatii pomiędzy przedsiębiorstwem a klientem, istnieje kilka innych ważnych aspektów korzystania z niej, które oferują różne walory dla przedsiębiorstwa. Tworząc mapę empatii bierzemy pod uwagę wiele czynników

5. <https://sjp.pwn.pl/sjp/empatia;2556654.html>.

6. Design thinking – proces odnoszący się do procesów poznawczych, strategicznych i praktycznych, dzięki którym koncepcje projektowe (proponując nowe produkty, usługi itp.) są opracowywane przez projektantów i / lub zespoły projektowe. Celem tej metody jest rozwiązywanie problemów, stworzenie nowych, innowacyjnych produktów, usług lub procesów poprzez określenie prawdziwych potrzeb pojedynczego użytkownika. Źródło: [https://pl.wikipedia.org/wiki/Design\\_thinking](https://pl.wikipedia.org/wiki/Design_thinking).

związanych z ogólnym doświadczeniem klienta. Mogą to być konkretne problemy, którymi się zajmują; sposób, w jaki korzystają z produktu / usługi, a także to, kto naprawdę doświadcza ciężaru problemu (wskazują kto jest najbardziej obciążony).

Te szczegóły są ważne dla stworzenia holistycznego obrazu ich doświadczeń, ale także ważne, ponieważ oświetlają problem w umyśle zespołu przedsiębiorstwa. Jest to również ważne i pomaga zbudować ogólne zrozumienie tego, jak użytkownicy wchodzą w interakcję z produktem / usługą.

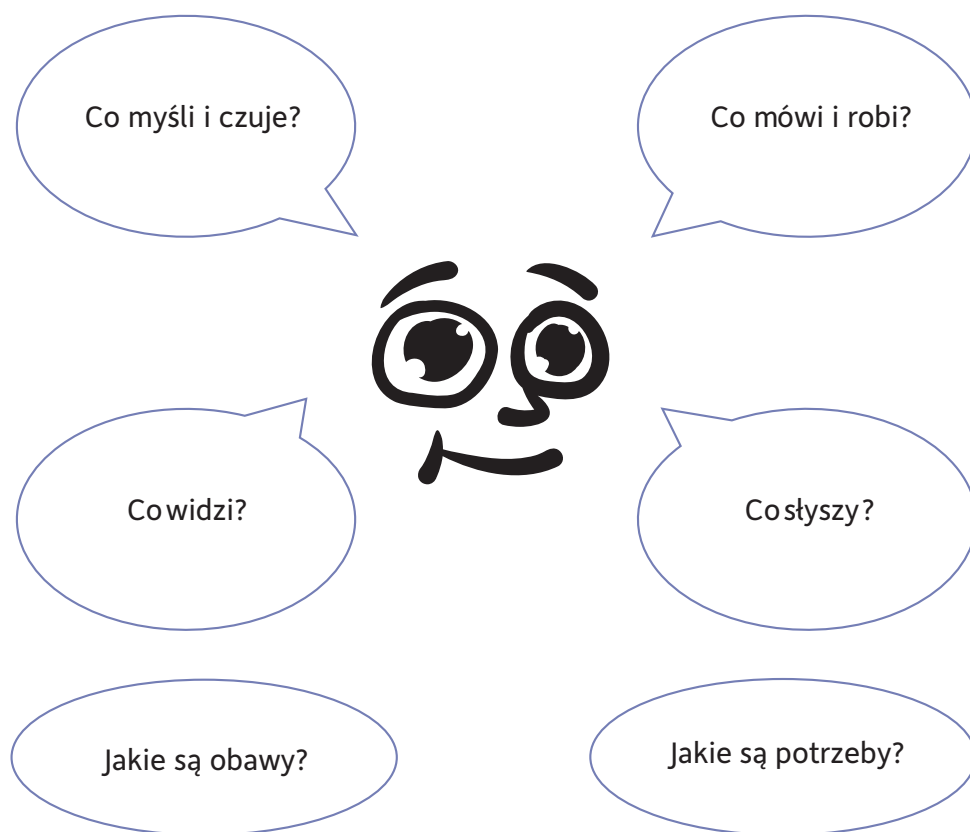
### **Jak stworzyć mapę empatii?**

Tworzenie mapy empatii jest bardzo łatwym zadaniem, które można wykonać z pomocą kartki i ołówka. Można użyć gotowego szablonu lub stworzyć go samodzielnie, aby uwzględnić konkretne elementy, które należy przeanalizować. Tak czy inaczej, większość map empatii będzie zawierać ten sam zestaw szczegółów.

Tradycyjna mapa empatii składa się z czterech elementów. Są to: **Robi, Myśli, Mówi, Czuje**. Wszystkie te części zadają unikalne pytania dotyczące tego, jak można przeanalizować perspektywę klienta i to, co osiąga w swoim codziennym użytkowaniu. Mogą one być wypełnione w dowolnej kolejności, o ile biorą pod uwagę siebie nawzajem i nie są chronologiczne.

Teraz, kiedy już zmapowano, co robią / myślą / mówią / czują klienci – nadszedł czas na syntezę informacji w postaci „punktów bólu” i „punktów zysku”. Punkty bólu to obawy, frustracje i wyzwania. Punkty zysku to ich pragnienia, pożądania i potrzeby.

Kiedy patrzymy na ludzi przez pryzmat istniejącego rozwiązania, pomijamy wiele innych czynników, które mają dla nich znaczenie. Ponadto, grupowanie ich w uogólnione zbiory prowadzi do założenia, że jeden rozmiar pasuje do większości. A tak nie jest.



Postępowanie się wyżej wymienionymi, przykładowymi narzędziami nie jest trudne, wymaga jednak udziału wielu osób zaangażowanych w przedsiębiorstwie społecznym. Im więcej osób – tym więcej głosów, ma w tym kontekście pozytywne znaczenie. w zespole natomiast znajdują się różne osoby, na różnych stanowiskach, z różnymi doświadczeniami i przede wszystkim różną perspektywą postrzegania, interpretacji i z różnymi pomysłami rozwiązań.

Używając wyżej wymienionych narzędzi do diagnozy, zapisywane spostrzeżenia muszą być tożsame nie tylko z klientem (konkretnym człowiekiem), ale również z branżą w jakiej funkcjonuje przedsiębiorstwo społeczne lub chce rozpocząć działalność. Nie eksplorujemy i identyfikujemy przestrzeni innej niż ta, która nas interesuje.



### ZARZĄDZANIE ORGANIZACJĄ

#### **Wymagane wpisy**

Informacje dotyczące wymaganych wpisów do ewidencji i rejestrów znajdują się w MODELU, rozdział 2.1., strona 24.

Więcej o wpisie na listę przedsiębiorstw społecznych tutaj:  
[www.ekonomiaspoleczna.gov.pl/Materialy,wdrozeniowe,do,ustawy,o,ES,4312.html](http://www.ekonomiaspoleczna.gov.pl/Materialy,wdrozeniowe,do,ustawy,o,ES,4312.html)

### PODMIOT LECZNICZY

Przedsiębiorstwa planujące udzielać świadczeń z zakresu rehabilitacji medycznej muszą uzyskać status prawny podmiotu leczniczego.

Uzyskanie takiego statusu reguluje **ustawa z dnia 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej**.

Świadczenia rehabilitacyjne mogą być realizowane przez:

- przedsiębiorców, podmioty lecznicze niebędące przedsiębiorcami (samodzielne publiczne zakłady opieki zdrowotnej, jednostki budżetowe);
- inne podmioty: fundacje, stowarzyszenia, kościoły, instytuty badawcze.

Podmiot leczniczy jest zobowiązany spełniać szereg wymogów m.in. posiadać odpowiednie pomieszczenia lub urządzenia<sup>7</sup>, stosować wyroby spełniające konkretne wymagania<sup>8</sup>, zapewniać udzielanie świadczeń

7. Więcej w art. 22 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej.

8. Więcej w ustawie z dnia 20 maja 2010 roku o wyrobach medycznych.

zdrowotnych wyłącznie przez osoby wykonujące zawód medyczny oraz spełniające wymagania zdrowotne określone w odrębnych przepisach, zawrzeć umowę ubezpieczenia.

Szczegółowy zakres ubezpieczenia, termin powstania obowiązku ubezpieczenia oraz minimalna suma gwarancyjna są określone w Rozporządzeniu Ministra Finansów z dnia 22 grudnia 2011 r. w sprawie obowiązkowego ubezpieczenia odpowiedzialności cywilnej podmiotu wykonującego działalność leczniczą.

Umowa ubezpieczenia musi zostać zawarta najpóźniej w dniu poprzedzającym dzień rozpoczęcia działalności leczniczej.

Obowiązkiem podmiotu leczniczego jest posiadanie **regulaminu organizacyjnego**<sup>9</sup>. Określa on między innymi:

- cele i zadania podmiotu,
- strukturę organizacyjną przedsiębiorstwa,
- rodzaj działalności leczniczej oraz zakres udzielanych świadczeń,
- miejsce udzielania świadczeń zdrowotnych,
- przebieg procesu udzielania świadczeń zdrowotnych,
- organizacja i zadania poszczególnych jednostek,
- warunki współdziałania z innymi podmiotami,
- wysokość opłaty za udostępnienie dokumentacji medycznej,
- organizację procesu udzielania świadczeń zdrowotnych w przypadku pobierania opłat,
- opłat za udzielanie świadczenia zdrowotne inne niż finansowane ze środków publicznych,
- sposób kierowania jednostkami lub komórkami organizacyjnymi przedsiębiorstwa.

Zgodnie z art. 106, ust. 1 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej podmiot, który zamierza wykonywać działalność leczniczą jako podmiot leczniczy składa organowi prowadzącemu rejestr wniosek o wpis do rejestru podmiotów wykonujących działalność leczniczą.

9. Więcej art. 24 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej.

O wpisie do rejestru do Rejestru Podmiotów Wykonujących Działalność Leczniczą (RPWDL) można przeczytać w Modelu, rozdział 2.2. , strona 34.

### **Kwalifikacje zawodowe personelu**

Usługi świadczone w poradniach rehabilitacyjnych mogą realizować wyłącznie osoby wykonujące zawód medyczny. Wymagane kwalifikacje określa Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 6 listopada 2013 roku w sprawie świadczeń gwarantowanych z zakresu rehabilitacji leczniczej. Do osób uprawnionych do udzielania świadczeń zdrowotnych zaliczane są osoby wykonujące zawód medyczny, tzn. osoby uprawnione na podstawie odrębnych przepisów do udzielania świadczeń zdrowotnych oraz osoby legitymujące się nabyciem fachowych kwalifikacji do udzielania świadczeń zdrowotnych w określonym zakresie lub w określonej dziedzinie medycyny

Kwalifikacje wymagane od pracowników na poszczególnych rodzajach stanowisk pracy w podmiotach leczniczych niebędących przedsiębiorcami określa załącznik do Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 20 lipca 2011 r. w sprawie kwalifikacji wymaganych od pracowników na poszczególnych rodzajach stanowisk pracy w podmiotach leczniczych niebędących przedsiębiorcami. Możliwość udzielania porad rehabilitacyjnych i zabiegów fizjoterapeutycznych finansowanych ze środków publicznych (na podstawie kontraktu z Narodowym Funduszem Zdrowia) jest uzależniona od spełnienia przez osoby udzielające tych świadczeń wymagań kwalifikacyjnych określonych w załączniku nr 1 do rozporządzenia w sprawie świadczeń gwarantowanych z zakresu rehabilitacji leczniczej.

### **OCHRONA DANYCH OSOBOWYCH (RODO)**

Niejednej osobie nowe zagadnienia o ochronie danych osobowych spędzają sen z powiek – nie ma się co dziwić, to nietatwy temat. Jednak poznanie podstawowych zagadnień i stworzenie procedur we własnym przedsiębiorstwie to już potowa sukcesu.

Na przestrzeni niemal dwóch lat monitoringu przedsiębiorstw społecznych wdrażających pilotażowy model wiązki usług społecznych, wniośki co do wprowadzenia (i przestrzegania) ochrony danych osobowych są co najmniej niepokojące. W niemal 70 % PS nie ma podstawowych dokumentów dotyczących ochrony danych osobowych. Sama klauzula informacyjna i zgoda na przetwarzanie danych osobowych nie wystarczy.

Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych) (RODO)

Artykuł 4 rozporządzenia, definicje (wybrane definicje<sup>10</sup>).

Czym są dane osobowe?

**ART. 4, pkt 1. „dane osobowe”** oznaczają informacje o zidentyfikowanej lub możliwej do zidentyfikowania osobie fizycznej („osobie, której dane dotyczą”); możliwa do zidentyfikowania osoba fizyczna to osoba, którą można bezpośrednio lub pośrednio zidentyfikować, w szczególności na podstawie identyfikatora takiego jak imię i nazwisko, numer identyfikacyjny, dane o lokalizacji, identyfikator internetowy lub jeden bądź kilka szczególnych czynników określających fizyczną, fizjologiczną, genetyczną, psychiczną, ekonomiczną, kulturową lub społeczną tożsamość osoby fizycznej.

Co to jest przetwarzanie danych osobowych?

**ART. 4, pkt 2. „przetwarzanie”** oznacza operację lub zestaw operacji wykonywanych na danych osobowych lub zestawach danych osobowych w sposób zautomatyzowany lub niezautomatyzowany, taką jak

10. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych) (RODO).

zbieranie, utrwalanie, organizowanie, porządkowanie, przechowywanie, adaptowanie lub modyfikowanie, pobieranie, przeglądanie, wykorzystywanie, ujawnianie poprzez przesłanie, rozpowszechnianie lub innego rodzaju udostępnianie, dopasowywanie lub łączenie, ograniczanie, usuwanie lub niszczenie.

### Pseudonimizacja

**ART. 4, pkt 5. „pseudonimizacja”** oznacza przetworzenie danych osobowych w taki sposób, by nie można ich było już przypisać konkretnej osobie, której dane dotyczą, bez użycia dodatkowych informacji, pod warunkiem, że takie dodatkowe informacje są przechowywane osobno i są objęte środkami technicznymi i organizacyjnymi uniemożliwiającymi ich przypisanie zidentyfikowanej lub możliwej do zidentyfikowania osobie fizycznej.

### Zbiór danych osobowych, co to jest?

**ART. 4, pkt 6. „zbiór danych”** oznacza uporządkowany zestaw danych osobowych dostępnych według określonych kryteriów, niezależnie od tego, czy zestaw ten jest scentralizowany, zdecentralizowany czy rozproszony funkcjonalnie lub geograficznie.

### Kto to jest Administrator Danych Osobowych?

**ART. 4, pkt 7. „administrator”** oznacza osobę fizyczną lub prawną, organ publiczny, jednostkę lub inny podmiot, który samodzielnie lub wspólnie z innymi ustala cele i sposoby przetwarzania danych osobowych; jeżeli cele i sposoby takiego przetwarzania są określone w prawie Unii lub w prawie państwa członkowskiego, to również w prawie Unii lub w prawie państwa członkowskiego może zostać wyznaczony administrator lub mogą zostać określone konkretne kryteria jego wyznaczania.

### Kim jest Procesor (podmiot przetwarzający)?

**ART. 4, pkt 8. „podmiot przetwarzający”** oznacza osobę fizyczną lub prawną, organ publiczny, jednostkę lub inny podmiot, który przetwarza dane osobowe w imieniu administratora.

## Zgoda na przetwarzanie danych osobowych.

**ART. 4, pkt 11. „zgoda”** osoby, której dane dotyczą oznacza dobrowolne, konkretne, świadome i jednoznaczne okazanie woli, którym osoba, której dane dotyczą, w formie oświadczenia lub wyraźnego działania potwierdzającego, przyzwala na przetwarzanie dotyczących jej danych osobowych.

### Artykuł 5 rozporządzenia, zasady dotyczące przetwarzania danych osobowych<sup>11</sup>.

1. Dane osobowe muszą być:
  - a. przetwarzane zgodnie z prawem, rzetelnie i w sposób przejrzysty dla osoby, której dane dotyczą (**„zgodność z prawem, rzetelność i przejrzystość”**);
  - b. zbierane w konkretnych, wyraźnych i prawnie uzasadnionych celach i nieprzetwarzane dalej w sposób niezgodny z tymi celami; dalsze przetwarzanie do celów archiwalnych w interesie publicznym, do celów badań naukowych lub historycznych lub do celów statystycznych nie jest uznawane w myśl art. 89 ust. 1 za niezgodne z pierwotnymi celami (**„ograniczenie celu”**);
  - c. adekwatne, stosowne oraz ograniczone do tego, co niezbędne do celów, w których są przetwarzane (**„minimalizacja danych”**);
  - d. prawidłowe i w razie potrzeby uaktualniane; należy podjąć wszelkie rozsądne działania, aby dane osobowe, które są nieprawidłowe w świetle celów ich przetwarzania, zostały niezwłocznie usunięte lub sprostowane (**„prawidłowość”**);
  - e. przechowywane w formie umożliwiającej identyfikację osoby, której dane dotyczą, przez okres nie dłuższy, niż jest to niezbędne do celów, w których dane te są przetwarzane; dane osobowe można przechowywać przez okres dłuższy, o ile będą one przetwarzane wyłącznie do celów archiwalnych w interesie publicznym, do celów badań naukowych lub historycznych lub do celów statystycznych na mocy art. 89 ust. 1, z zastrzeżeniem że wdrożone zostaną odpowiednie środki techniczne i organizacyjne wymagane na mocy niniejszego rozporządzenia w celu ochrony praw i wolności osób, których dane dotyczą (**„ograniczenie przechowywania”**);

11. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych) (RODO).

- f. przetwarzane w sposób zapewniający odpowiednie bezpieczeństwo danych osobowych, w tym ochronę przed niedozwolonym lub niezgodnym z prawem przetwarzaniem oraz przypadkową utratą, zniszczeniem lub uszkodzeniem, za pomocą odpowiednich środków technicznych lub organizacyjnych („**integralność i poufność**”).
2. Administrator jest odpowiedzialny za przestrzeganie przepisów ust. 1 i musi być w stanie wykazać ich przestrzeganie („**rozliczalność**”).

Zainteresowanych zachęcamy do zapoznania się z całym rozporządzeniem, ułatwi wprowadzenie i przestrzeganie podstawowych zasad dotyczących ochrony danych osobowych w przedsiębiorstwie i rozwieje wątpliwości w sytuacjach niejasnych.

### Dokumenty, po co je tworzyć i czemu mają służyć?

**Polityka bezpieczeństwa.** Do niedawna był to dokument obowiązkowy, wynikało to z rozporządzenia. Dziś nie ma już potrzeby tworzenia takiego dokumentu. Zatem jeśli w przedsiębiorstwie była sformułowana polityka bezpieczeństwa należy się jej pozbyć? Otóż nie.

Jeśli w przedsiębiorstwie jest już jakaś polityka bezpieczeństwa danych osobowych i rzeczywiście to, co jest w niej napisane odzwierciedla sytuację, w jakiej znajduje się biznes można to wykorzystać.

Należy przejrzeć ten dokument jeszcze raz i dostosować go do wymogów RODO. Zostawić to, co się nadaje, wykasować to, co na pewno nie ma związku z rzeczywistością, uzupełnić o braki.

Należy pamiętać, że jedną z podstawowych zasad RODO jest zasada rozliczalności.

### **Co to znaczy?**

*Zasada rozliczalności zakłada, że administrator danych ma obowiązek wykazać przestrzeganie zasad ochrony danych osobowych wymienionych w art. 5 ust. 1. Czyli, że przetwarzają dane osobowe w sposób zgodny z przepisami o ochronie danych. RODO jest wyrozumiałe w zakre-*

się praktycznego realizowania zasady rozliczalności. Administrator może podjąć dowolne, ale adekwatne działania, aby powyższą zasadę można było uznać za realizowaną i zminimalizować zagrożenie naruszeń<sup>12</sup>.

Biorąc pod uwagę fakt, że administrator nie ma obowiązku opracowania polityki bezpieczeństwa danych osobowych, należy się zastanowić przed podjęciem decyzji czy ją tworzyć, **jaki ten dokument będzie mieć wpływ na funkcjonowanie i jakie będą korzyści z posiadania powyższego dokumentu.**

Należy zadać sobie pytanie: czy posiadanie polityki bezpieczeństwa danych osobowych w razie kontroli Urzędu Ochrony Danych Osobowych (UODO) pomoże udowodnić, że w przedsiębiorstwie przestrzega się zasad ochrony danych osobowych oraz że są wypracowane standardy i procedury wzmacniające ochronę danych osobowych pracowników, klientów, dostawców, gości itp.

Korzyścią posiadania polityki bezpieczeństwa danych osobowych bez wątplenia jest fakt, iż po nadaniu mu odpowiedniego kształtu pełnić będzie rolę swego rodzaju regulaminu/procedur obowiązujących wszystkich pracowników mających kontakt z danymi osobowymi.

**Polityka bezpieczeństwa danych osobowych** może przyjąć dowolną nazwę, format i objętość. Może również funkcjonować jako dająca się wyróżnić część innego dokumentu funkcjonującego w przedsiębiorstwie społecznym.

**Analiza przetwarzanych danych osobowych** – od tego należy wyjść w każdym przedsiębiorstwie. Jakie dane są zbierane, komu się je przekazuje, kto ma do nich dostęp, jak się je przetwarza itd. Wszystkie te czynności wprowadzić należy do Rejestru Czynności Przetwarzania. Dokument ten porządkuje wszystkie dane jakie są gromadzone i przetwarzane. Określa:

- nazwę procesu przetwarzania (np. rodzic osoby niesamodzielnej, podopieczny, pracownik, darczyńca itd.)
- cel przetwarzania (np. zgoda na przyjęcie podopiecznego, przyjęcie podopiecznego, zatrudnienie/ustanie zatrudnienia, dofinansowanie itd.)

12. <https://inspektorzyodo.pl/zasada-rozliczalnosci-w-rodo>.



- kategorię osób których dane dotyczą (rodzice podopiecznych, podopieczni, pracownicy, darczyńcy itd.)
- kategoria danych osobowych (np. imię i nazwisko, adres zamieszkania, adres email, orzeczenie o stopniu niepełnosprawności itd.)
- podstawę prawną (zgoda rodzica, zgoda osoby art. 9 ust.2 litera b i d RODO, umowa o prace itd.)
- kategorię odbiorców, którym dane są ujawnione lub zostaną ujawnione (np. Zarząd, pracownicy, ZUS, US, banki itd.)
- planowany termin usunięcia danych (np. wycofanie zgody, 10 lat od ustania zatrudnienia itd.)

Przykład: Przedsiębiorstwo XYZ obejmuje wsparciem w postaci usług rehabilitacyjnych Marcina. Marcin jest osobą z niepełnosprawnością (mózgowe porażenie dziecięce), porusza się z pomocą balkonika.

### **Marcin (rejestr czynności przetwarzania)**

**Nazwa procesu przetwarzania:** proces obsługi podopiecznego

**Cel przetwarzania:** przyjęcie podopiecznego

**Kategoria osób których dane dotyczą:** podopieczni

**Kategoria danych osobowych:** imię i nazwisko, adres zamieszkania, nr telefonu, orzeczenie o stopniu niepełnosprawności i dokumentacja medyczna (jeśli jest niezbędna)\*, PESEL

**Podstawa prawna:** art. 9 ust.2 litera b i d RODO, zgoda

**Kategoria odbiorców, którym dane są ujawnione lub zostaną ujawnione:** Zarząd, pracownicy

**Planowany termin usunięcia zgody:** wycofanie zgody.

Aby przetwarzać dane osobowe np. w przedsiębiorstwie społecznym niezbędna jest zgoda osoby, której dane są przetwarzane. **Zgoda na przetwarzanie danych osobowych.**

*Pojęcie zgody osoby, której dotyczą dane, definiuje art. 4 pkt 11 RODO i oznacza „dobrowolne, konkretne, świadome i jednoznaczne okazanie woli, którym osoba, której dane dotyczą, w formie oświadczenia lub wyraźnego działania potwierdzającego, przyzwala na przetwarzanie dotyczących jej danych osobowych”<sup>13</sup>.*

Więcej na temat zgodny na przetwarzanie danych osobowych:  
<https://uodo.gov.pl/pl/138/1638>

13. <https://uodo.gov.pl/pl/138/1638>.

**Klauzula informacyjna.** Zadaniem administratora danych jest poinformowanie w sposób rzeczowy, konkretny i przejrzysty osobę, w jakim celu i zakresie jej dane będą przetwarzane. Klauzula informacyjna musi zawierać wszystkie niezbędne informacje na temat procesu przetwarzania danych osobowych. Dokument ten powinien zawierać wyczerpujące informacje dotyczące celu takiego przetwarzania, sposobu przetwarzania itd. w klauzuli informacyjnej powinna się znaleźć:

1. Informacja o Administratorze danych osobowych;
2. Kontakt do Administratora danych osobowych;
3. Cel przetwarzania danych osobowych;
4. Informacja komu dane osobowe będą udostępniane i w jakim zakresie, aby zrealizować zadanie;
5. Podstawę prawną przetwarzanych danych;
6. Informacja o okresie przechowywania danych;
7. Informacja o prawie dostępu do swoich danych, ich modyfikacji, usunięcia, ograniczenia przetwarzania; o prawie wniesienia sprzeciwu, prawie do cofnięcia zgody itd.;
8. Informacja o nieprzekazywaniu danych do organizacji międzynarodowych;
9. Informacja o posiadaniu prawa do wniesienia skargi do organu nadzorującego, którym w Polsce jest Prezes Urzędu Ochrony Danych Osobowych;
10. Informacja o podaniu danych osobowych dobrowolnie.

Marcin musi zostać poinformowany o tym w jakim celu ich dane osobowe będą przetwarzane, do tego służy klauzula informacyjna. Aby móc rozpocząć jakikolwiek proces wsparcia (diagnoza, świadczenie usług itp.) Marcin muszą wyrazić zgodę na przetwarzanie danych osobowych. Bez wyrażenia zgody wsparcie nie może zostać zrealizowane.

Zgodnie z art. 9 RODO dane wrażliwe (szczególne kategorie danych) to m.in. dane dotyczące stanu zdrowia. Należy zwrócić nadzwyczajną uwagę i poddać najwyższej ochronie dane wymienione w ww. artykule rozporządzenia.

**Nie zbieramy danych, które nie są nam potrzebne.**

Przy gromadzeniu danych podopiecznych pod uwagę należy wziąć różne sytuacje, które mogą się zdarzyć. Należy na tyle na ile jest to możliwe, przewidzieć ryzyka związane z przejściem opieki nad osobą z niepełnosprawnością, niesamodzielną, seniorem.

Przykład: Podczas świadczenia usługi rehabilitacyjnej, u Marcina dochodzi do nagłego zatrzymania krążenia (NZK), (oprócz rozpoczęcia resuscytacji) należy wezwać zespół ratownictwa medycznego (ZRM), któremu należy przekazać dane, między innymi dane szczególnych kategorii np. niepełnosprawność (symbol/e, mogą mieć wpływ na zdarzenie), dane dotyczące stanu zdrowia np. choroby przewlekłe, aktualne leki jakie bierze Marcin itp. Wszystkie dane, które mogą mieć wpływ na przebieg wsparcia zespołu ratownictwa medycznego muszą być znane osobie, która w danym momencie znajduje się wraz z Marcinem.

Nawiązując do powyższego przykładu, aby dane osobowe w tym dane szczególnych kategorii były znane pracownikom, takiego pracownika należy do ich przetwarzania upoważnić. Upoważnienie do przetwarzania danych osobowych pracownikowi może być nadane wyłącznie wtedy, jeśli administrator danych sam został do tego upoważniony przez osobę, której dane przetwarza.

Takie upoważnienie pracownika musi zawierać:

1. Imię i nazwisko pracownika;
2. Cel związany z wykonywaniem obowiązków na stanowisku np. opiekuńcza, pracownika biurowego itd.;
3. Zakres upoważnienia: wskazanie kategorii danych, które może przetwarzać określona w upoważnieniu osoba, lub rodzaj czynności/operacji, jakich może dokonywać na danych osobowych;
4. Czas na jaki upoważnienie zostaje nadane np. na czas trwania umowy o pracę, na czas trwania wykonania zadania, czas określony lub do momentu odebrania praw przez administratora;
5. Dodatkowo informacja o tym, iż osoba upoważniona do przetwarzania danych osobowych, zobowiązana jest do zachowania ich w tajemnicy, również po ustaniu zatrudnienia jak i do zachowania w tajemnicy informacji o ich zabezpieczeniu;
6. Podpis administratora danych/podpis osoby upoważnionej<sup>14</sup>.

14. W innych przypadkach integralną częścią upoważnienia może być dodatkowy dokument – oświadczenie pracownika o zapewnieniu ochrony danych osobowych, zachowaniu w tajemnicy informacji dotyczących ochrony danych osobowych.

Obowiązkiem administratora danych osobowych jest prowadzeniu **rejstru upoważnień**. Rejestr osób upoważnionych do przetwarzania danych osobowych to nic innego jak spis wszystkich osób w przedsiębiorstwie, którzy przetwarzają dane osobowe. Taki rejestr musi zawierać:

1. Imię i nazwisko;
2. Identyfikator użytkownika (jeżeli dane są przetwarzane w systemie informatycznym);
3. Zakres przydzielonych uprawnień (inny zakres przydzielonych uprawnień będzie np. dla opiekunki sprawującej opiekę nad osobą z niepełnosprawnością, inny dla pracownika działu kadr, inny dla prezesa przedsiębiorstwa);
4. Datę przyznania uprawnień / datę odebrania uprawnień;
5. Podpis administratora danych osobowych.

**Analiza ryzyka.** Nie ma określonego wzoru analizy ryzyka, czy jego szacowania. Każdy administrator danych osobowych powinien wypracować odpowiednie procedury zarządzania ryzykiem w związku z przetwarzaniem danych osobowych. Najważniejszą kwestią przy tworzeniu dokumentu jest uwzględnienie środowiska, rodzaj działalności, a w szczególności charakter, zakres oraz cele i sposób przetwarzania danych osobowych. Najprościej mówiąc: analizuje się na jakie ryzyko narażone są dane osobowe, które są przetwarzane. Analiza ryzyka musi mieć określony rodzaj ryzyka np. nieuprawniony dostęp do pomieszczeń, w których przechowywane są dane osobowe; ujawnienie haseł do komputera, gdzie przetwarzane są dane osobowe; pożar, jeśli dane osobowe są w wersji papierowej czy atak hakerski, jeśli przechowywane są w chmurze o wątpliwych zabezpieczeniach.

Przykład: Przedsiębiorstwo społeczne XYZ prowadzi dokumentację z danymi osobowymi w wersji papierowej i w wersji elektronicznej. Jeden z pracowników (posiadający dostęp do komputera – indywidualne hasło) wysyłając multimedialną kartkę z życzeniami świątecznymi do klienta, omyłkowo załączył do maila dane osobowe (kartę zgłoszeniową w której m.in. jest imię i nazwisko, adres zamieszkania, PESEL, informacje o stanie zdrowia) jednej osób korzystających z usług przedsiębiorstwa – Marcina. Marcin zgłosił się do pilotażowego wdrożenia wiązki usług społecznych w obszarze rehabilitacji i mógł skorzystać z bezpłatnych usług świadczonych przez przedsiębiorstwo.

## Jak z perspektywy analizy ryzyka może wyglądać wyżej wymienione zdarzenie?

Ryzyko	Słaba strona	Możliwy skutek
Wyciek danych drogą elektroniczną	Brak zabezpieczonej dokumentacji podopiecznych	Naruszenie ochrony danych osobowych zapisanych na dysku twardym komputera, ryzyko dostępu do danych przez osobę nieuprawnioną, poważna niezgodność z przepisami prawa, straty finansowe.

## Na ile prawdopodobne jest, że taki scenariusz może wystąpić w przyszłości? (najlepszym rozwiązaniem jest przedstawienie takiej analizy w systemie punktowym)

Niemal pewne (bardzo wysoki)	4	zdarzenie występuje co najmniej raz w miesiącu
Możliwy (wysoki)	3	zdarzenie występuje raz na kwartał
Mało prawdopodobny (średni)	2	zdarzenie występuje raz na pół roku
Rzadki (niski)	1	zdarzenie występuje raz w roku bądź nie występuje w ogóle

## Ocena skutku zdarzenia dla Zosi i dla przedsiębiorstwa XYZ.

Bardzo wysoki	4	Marcin: „Naruszenie z <b>bardzo dużym</b> prawdopodobieństwem może skutkować dyskryminacją, kradzieżą tożsamości lub oszustwem dotyczącym tożsamości, stratą finansową, naruszeniem dobrego imienia, naruszeniem poufności danych osobowych chronionych tajemnicą zawodową, nieuprawnionym odwróceniem pseudonimizacji lub wszelką inną znaczną szkodą gospodarczą lub społeczną” <sup>15</sup> . Przedsiębiorstwo: Poważna niezgodność z przepisami prawa, wysokie straty finansowe, bardzo wysoki ubytek wizerunkowy, długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Wysoki	3	Marcin: „Naruszenie faktycznie <b>może skutkować</b> dyskryminacją, kradzieżą tożsamości lub oszustwem dotyczącym tożsamości, stratą finansową, naruszeniem dobrego imienia, naruszeniem poufności danych osobowych chronionych tajemnicą zawodową, nieuprawnionym odwróceniem pseudonimizacji lub wszelką inną znaczną szkodą gospodarczą lub społeczną” <sup>16</sup> . Przedsiębiorstwo: Niezgodność z przepisami prawa, straty finansowe, ubytek wizerunkowy, trudny proces przywracania stanu poprzedniego.

15. (75) Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych) (RODO).

16. Tamże.

Średni	2	Marcin: „Naruszenie w zależności od kontekstu danego zdarzenia w <b>niektórych przypadkach</b> może skutkować dyskryminacją, kradzieżą tożsamości lub oszustwem dotyczącym tożsamości, stratą finansową, naruszeniem dobrego imienia, naruszeniem poufności danych osobowych chronionych tajemnicą zawodową, nieuprawnionym odwróceniem pseudonimizacji lub wszelką inną znaczną szkodą gospodarczą lub społeczną” <sup>17</sup> . Przedsiębiorstwo: Niewielka strata finansowa, nieznacznym ubytek wizerunkowy, utrudniony proces przywracania stanu poprzedniego.
Niski	1	Marcin: „Naruszenie <b>nie może skutkować</b> poważnym wpływem na prawa i wolności osób fizycznych (np. ich sferę materialną lub dobra osobiste), w tym nie grozi dyskryminacją, kradzieżą tożsamości lub oszustwem dotyczącym tożsamości, stratą finansową, naruszeniem dobrego imienia, naruszeniem poufności danych osobowych chronionych tajemnicą zawodową, nieuprawnionym odwróceniem pseudonimizacji lub wszelką inną znaczną szkodą gospodarczą lub społeczną” <sup>18</sup> . Przedsiębiorstwo: bez ubytku wizerunkowego, skutki łatwe do usunięcia.

## Szacowanie skutków ryzyka

prawdopodobieństwo

bardzo wysokie	4	8	12	16	
wysokie	3	6	9	12	
średnie	2	4	6	8	
niskie	1	2	3	4	
	niski	średni	wysoki	bardzo wysoki	skutek

## Poziomy ryzyka i podjęte działania

Skala ryzyka	Dopuszczalność ryzyka	Działanie
Ryzyko poważne (skala 13 – 16 pkt.)	niedopuszczalne/ krytyczne (nieakceptowalne)	działania nie mogą być podjęte ani kontynuowane do czasu zmniejszenia ryzyka do poziomu dopuszczalnego
Ryzyko poważne (skala 9 – 12 pkt.)	dopuszczalne (akceptowalne)	zaleca się zaplanowanie i podjęcie działań, których celem jest zdecydowane zmniejszenie ryzyka
Ryzyko poważne (skala 5 – 8 pkt.)	dopuszczalne (akceptowalne)	zaleca się zaplanowanie i podjęcie działań, których celem jest skuteczne zmniejszenie ryzyka
Ryzyko poważne (skala 1 – 4 pkt.)	dopuszczalne (akceptowalne)	zaleca się rozważenie możliwości dalszego zmniejszenia poziomu ryzyka lub zapewnienie, że ryzyko pozostanie na tym samym poziomie

Podjęte działania w celu minimalizowania ryzyka muszą mieć realny skutek. Zgodnie z wymaganiami RODO administrator danych, który nie prowadzi analizy ryzyka będzie mieć ograniczoną możliwość udowodnienia, że zabezpieczenia dotyczące ochrony danych osobowych są optymalne do zagrożeń, możliwych niebezpieczeństwa i ich skutków.

Kolejnym dokumentem niezbędnym w ochronie danych osobowych jest **rejestr naruszeń danych osobowych**. Teoretyczne zdarzenie opisane powyżej musi zostać zarejestrowane. Administrator zobowiązany jest do stworzenia rejestru i ewidencjonowania naruszeń danych osobowych w każdej sytuacji, w której do zdarzenia dochodzi. Gdy dojdzie do naruszenia zadaniem administratora danych jest poinformowanie osoby, której dane naruszone dotyczą o okolicznościach zdarzenia, a także o czynnościach i procedurach podjętych z związku z incydem. Dokumentem do przekazania takiej informacji jest **zawiadomienie o naruszeniu i podjętych w związku z tym czynności**.

Grupa Robocza Art. 29<sup>19</sup> w Wytycznych dotyczących zgłaszania naruszeń ochrony danych osobowych zgodnie z rozporządzeniem 2016/679 (WP250rev.01) podkreśla, że „Najważniejsze, aby osoby, których dane dotyczą, zrozumiały charakter naruszenia i wiedziały, co muszą zrobić, aby się zabezpieczyć”<sup>20</sup>.

Zdarzyć się może, iż niektóre przypadki naruszeń będą wymagać zgłoszenia do Prezesa Urzędu Ochrony Danych Osobowych.

**WAŻNE: Zgodnie z art. 33 ust. 1 RODO, w przypadku naruszenia ochrony danych osobowych, administrator bez zbędnej zwłoki – w miarę możliwości nie później niż w terminie 72 godzin po stwierdzeniu naruszenia – zgłasza je organowi nadzorczemu właściwemu zgodnie z art. 55 RODO, chyba że jest mało prawdopodobne, by naruszenie to skutkowało ryzykiem naruszenia praw lub wolności osób fizycznych. Do zgłoszenia przekazanego organowi nadzorczemu po upływie 72 godzin dołącza się wyjaśnienie przyczyn opóźnienia<sup>21</sup>.**

17. Tamże.

18. Tamże

19. Obecnie Europejska Rada Ochrony Danych.

20. <https://www.uodo.gov.pl/pl/138/1133>.

21. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych) (RODO).

Zgłoszenie w sprawie naruszenia ochrony danych osobowych powinno zawierać:

1. **Charakter naruszenia ochrony danych:** np. przestanie przez pracownika wiadomości e-mail z błędnie załączonym załącznikiem zawierającym dane klientów (takie jak: imię i nazwisko, adres zamieszkania, PESEL, nr. dowodu tożsamości, numer telefonu, adresy e-mail, numer konta bankowego).
2. **Kategoria i przybliżona liczba osób, których dane dotyczą:** np. klienci, liczba osób, których dane dotyczą: 1690.
3. **Liczba rekordów<sup>22</sup>, których dotyczy naruszenie:** np. 821.
4. **Możliwe konsekwencje naruszenia ochrony danych:** np. powstanie szkód majątkowych u osób fizycznych, takich jak utrata kontroli nad własnymi danymi osobowymi lub kradzież lub sfalszowanie tożsamości, strata finansowa.
5. **Środki zastosowane lub proponowane w celu zaradzenia naruszenia ochrony danych osobowych, w tym zastosowane środki w celu zminimalizowania ewentualnych negatywnych skutków naruszenia ochrony danych:** np. wdrożenie stosownych środków kryptograficznych, w tym pseudonimizacja<sup>23</sup>, zakaz przesyłania załączników zawierających dane osobowe w sposób niezabezpieczony.
6. **Dane inspektora ochrony danych<sup>24</sup>:** np. adres email

Zachęcamy do zapoznania się ze szczegółami w poradnikach przygotowanych przez Urząd Ochrony Danych Osobowych, które znaleźć można np. tutaj: <https://www.uodo.gov.pl/pl/134>

Współpracując z innymi organizacjami, z biurem rachunkowym czy realizując usługi opieki wytchnieniowej na zlecenie np. jednostek samorządu terytorialnego może dojść do przekazywania danych osobowych. Jednym z podstawowych dokumentów mających na celu zadbanie o ochronę danych osobowych, które jako administrator danych osobowych przekazuje się podmiotom zewnętrznym jest **umowa powierzenia przetwarzania danych osobowych**.

22. W bazach danych „rekord” to pojedynczy wpis do bazy.

23. Pseudonimizacja to inaczej „szyfrowanie” danych w taki sposób, aby za pomocą klucza był to proces odwracalny. Dane osobowe, które są poddane pseudonimizacji wciąż pozostają danymi osobowymi czasowo zamaskowanymi.

24. W przypadku niepowołania należy wskazać inny punkt kontaktowy.



Zgodnie z prawem, umowa powierzenia danych osobowych obo-  
wiązkowo musi być zawarta na piśmie lub za pośrednictwem innego  
instrumentu prawnego np. uchwały czy zarządzenia. Zawierać musi przede  
wszystkim zakres i cel przekazania danych osobowych.

**WAŻNE: Umowa powierzenia przetwarzania danych może być częścią  
innej umowy, np. umowy o współpracy. Należy pamiętać by zapisy  
zawierały informacje do prawidłowego regulowania procesu prze-  
tworzania danych.**

Przykład: Przedsiębiorstwo społeczne zatrudnia zewnętrzne biuro  
księgowe do obsługi kadr i płac. Dochodzi tutaj do sytuacji powie-  
rzenia do przetwarzania danych osobowych pracowników podmio-  
towi świadczącemu usługi księgowo – kadrowe. Biuro księgowe  
realizuje cel przetwarzania administratora (przedsiębiorstwa) jakim  
są obowiązki wynikające np. z kodeksu pracy i prawa podatkowego.  
Biuro rachunkowe nie ma własnego celu przetwarzania danych  
osobowych, realizuje umowę z przedsiębiorstwem społecznym.  
Przedsiębiorstwo społeczne w takim układzie pełni funkcję admi-  
nistradora danych swoich pracowników, czyli biuro księgowe pełni  
funkcję podmiotu przetwarzającego (procesora).

**Rejestr podmiotów przetwarzających dane osobowe** to doku-  
ment, w którym umieszczamy dane wszystkich podmiotów między któ-  
rymi dochodzi do wymiany danych osobowych. Taki dokument powinien  
zawierać:

1. Nazwa podmiotu i adres;
2. Proces przetwarzania danych osobowych np. *proces sprzedaży*;
3. Kategoria danych np. pracownik: imię i nazwisko, adres email,  
nr telefonu, stanowisko; kierowcy: imię i nazwisko, adres email,  
nr telefonu, stanowisko;
4. Osoba odpowiedzialna za kontakt z podmiotem;
5. Data zawarcia umowy;
6. Planowany czas trwania powierzenia.

Negatywnych zdarzeń nie brakuje w żadnej organizacji. Najważniejsze  
to wiedzieć co robić, kiedy zaistnieje taka sytuacja.

Należy pamiętać, że dokumentacja dotycząca ochrony danych osobowych powinna „ŻYĆ”. Raz wdrożone procedury dotyczące ochrony danych osobowych w przedsiębiorstwie powinny stale ewaluować i powinny zostać poddane okresowej kontroli.

Większość wzorów dokumentów wymienionych w powyższym rozdziale znajduje się w „narzędziowniku”.

## **ZARZĄDZANIE ZASOBAMI**

**Zarządzanie zasobami** to praktyka planowania, harmonogramowania i przydzielania ludzi, pieniędzy i technologii do działań / usług / projektów. w istocie jest to proces przydzielania zasobów w celu osiągnięcia największej wartości organizacyjnej. **Dobre zarządzanie zasobami skutkuje tym, że właściwe zasoby są dostępne we właściwym czasie do właściwej pracy.**

Zasoby są niezbędne do osiągnięcia celu, niezależnie od tego, czy jest to wykonanie zadania lub usługi, czy też pomoc w analizie tego, co jest do tego niezbędne. Zasoby to finanse, personel, przestrzeń fizyczna, sprzęt, technologia i czas. Celem zarządzania zasobami jest wykorzystanie najlepszej kombinacji zasobów w celu spełnienia wymagań jakie nakłada na przedsiębiorstwo rynek.

Aby zrozumieć, jak najlepiej wykorzystać zasoby, trzeba mieć wgląd w popyt i pojemność, a także w kompetencje / kwalifikacje wymagane do wykonania danej pracy w porównaniu z tymi, którymi dysponuje przedsiębiorstwo. Należy wziąć pod uwagę harmonogram, budżet i dostosowanie do strategii przedsiębiorstwa czy konkretnego zadania, aby upewnić się, że uwzględniamy zasoby w całym portfelu, aby zmaksymalizować jego wartość. Wszystko to i wiele więcej mieści się pod parasolem zarządzania zasobami.

### **Podstawy zarządzania zasobami**

Zarządzanie zasobami ma kluczowe znaczenie dla organizacji, ponieważ pozwala zapewnić optymalizację i przydzielanie zasobów do właściwych inicjatyw, które są zgodne ze strategią przedsiębiorstwa i przynoszą największą wartość. Dzięki minimalizacji marnotrawstwa i duplikacji, usprawnieniu procesów, a także maksymalizacji i przyspie-

szeniu przepustowości, przedsiębiorstwo jest w stanie lepiej reagować na potrzeby klientów i być elastycznym wobec zmian. Realizacja programów i projektów wymaga lepszego zarządzania zasobami.

Niezależnie od metodologii pracy, liderzy dążący do efektywnego zarządzania zasobami muszą zrównoważyć popyt z możliwościami, rozumiejąc jednocześnie potrzeby biznesu, aby ustalić priorytety i zaplanować pracę z udziałem odpowiednich zespołów, ludzi i zestawów umiejętności / kwalifikacji.

Przy rosnącym popycie i zmianach, ciągłe dostarczanie wartości za pomocą zasobów nie jest łatwe, nawet dla najbardziej dojrzałych organizacji. Jest to powszechne i stałe wyzwanie dla przedsiębiorstwa: upewnienie się, że jest wystarczająco dużo odpowiednich zasobów i funduszy pod ręką, aby dobrze i na czas wykonać pracę. I tu właśnie może pomóc rozwinięte zarządzanie zasobami.

### Dlaczego zarządzanie zasobami jest ważne?

Zarządzanie zasobami to przede wszystkim przejrzystość, dzięki której można zobaczyć, monitorować i osiągnąć to, co jest wymagane do realizacji zadań. Umożliwia to również minimalizację czasu bezczynności i nadmiernego wykorzystania zasobów. Mając pełną widoczność zarówno pracy, jak i zasobów, można bardziej efektywnie planować i zarządzać zasobami, dostosowując je do właściwych przedsięwzięć we właściwym czasie.

Można łatwo dostrzec znaczenie zarządzania zasobami poprzez zrozumienie minusów jego braku. Bez odpowiednich danych, zarządzający zasobami mają niewielką kontrolę nad swoimi działaniami i nie mają możliwości ich zrozumienia:

1. **Planowanie i tworzenie harmonogramów** – zrozumienie, jakie zasoby są dostępne i kiedy.
2. **Dostępne i wymagane umiejętności** – ocena kompetencji / kwalifikacji każdej osoby zaangażowanej w realizację usług. Sprawdzenie czy posiada się odpowiedni personel do świadczenia konkretnych usług.
3. **Wykorzystanie zasobów** – wiedza o tym, gdzie należy zaangażować personel przedsiębiorstwa i czy te przydziały będą odpowiednie.
4. **Zdolność do wykorzystania zasobów** – zrozumienie rzeczywistej zdolności do wykonania pracy.
5. **Ustalanie priorytetów i zaszeregowanie zasobów** – identyfikacja tych priorytetowych działań, które wymagają najwięcej uwagi i ewentualnie specjalistycznych umiejętności

Właściwe zarządzanie zasobami może pomóc organizacji w obniżeniu kosztów, poprawieniu efektywności i zwiększeniu wydajności.

Zmniejsza się również ryzyko, widząc potencjalne problemy z zasobami (np. brak odpowiedniego personelu, czy niewystarczająca ilość osób zatrudnionych do świadczenia usług) na wczesnym etapie, co pozwala na bardziej elastyczne ich łągodzenie, zazwyczaj poprzez zmianę priorytetów projektów lub zasobów.

Należy pamiętać, że zasoby to nie tylko ludzie, zasoby to także:

1. Technologia / narzędzia potrzebne do umożliwienia ludziom realizacji zadań.
2. Budżet wymagany do sfinansowania działań.
3. Miejsca i specjalistyczny sprzęt

Zarządzanie zasobami wymaga również dokładnego sprawdzenia harmonogramów i linii czasowych. Ważne jest, aby wszystkie te elementy połączyć z celami przedsiębiorstwa.

### Korzyści z zarządzania zasobami

Dla wielu organizacji zarządzanie zasobami wydaje się nieuchwytnym celem, w którym sukces jest poza zasięgiem. Powszechnie błędnym przekonaniem jest to, że zarządzanie zasobami wymaga dużych inwestycji oraz radykalnej zmiany procesów.

Przedsiębiorstwa społeczne, które skupiają się na ustanowieniu lub poprawieniu zdolności zarządzania zasobami, czerpią korzyści niemal natychmiast. Choć korzyści te mogą się różnić w zależności od organizacji i podjętych kroków, często można zauważyć, że przedsięwzięcia są częściej realizowane na czas i mieszczą się w ramach określonego budżetu.

Posiadając dane potrzebne do planowania i tworzenia harmonogramów, można przydzielać ludzi w oparciu o ich umiejętności i dostępność.

Zamiast mówić „tak” na wszystko bez względu na możliwości, przedsiębiorstwa mogą dokładniej planować działania w oparciu o realistyczne dane w czasie rzeczywistym. Osoby zarządzające zasobami mogą podejmować mądrzejsze decyzje dotyczące sposobu obsadzania swoich zespołów, zarówno pod względem liczby pracowników, jak i wymaganych umiejętności do realizacji bieżących i nadchodzących celów.

Jest jeszcze jedna kluczowa korzyść wynikająca z posiadania właściwych pracowników pracujących nad odpowiednimi przedsięwzięciami we właściwym czasie: szczęśliwi pracownicy. Częstym wyzwaniem, przed którym stają firmy, jest posiadanie zbyt małej liczby osób do pracy nad zbyt wieloma przedsięwzięciami. Nadmierne wykorzystanie pracowników szybko stają się sfrustrowani i zniechęceni. Czują się przytłoczeni ilością pracy, co często skutkuje brakiem zaangażowania, spadkiem wydajności i słabymi wynikami. Przy większej przewidywalności i spójności, osiągalnym obciążeniu pracą i optymalnie wykorzystanych umiejętnościach, pracownicy czują się bardziej docenieni i zadowoleni.

ludzie



umiejętności



zaangażowanie



wiedza



czas



zasoby



przestrzeń



finanse



sprzęt



kontakty



technologie

### 1.3. ŹRÓDŁA FINANSOWANIA

Jak wspomniano w pierwszej części publikacji, rehabilitację leczniczą finansuje między innymi Narodowy Fundusz Zdrowia (NFZ), Zakład Ubezpieczeń Społecznych (ZUS), Kasa Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego (KRUS), a społeczną i zawodową Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON).

#### Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON)

Zgodnie z postanowieniami art. 36 ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 roku o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych, zadania z zakresu rehabilitacji zawodowej i społecznej osób niepełnosprawnych, mogą być realizowane przez fundacje oraz organizacje pozarządowe:

- na zlecenie Funduszu,
- na zlecenie samorządu województwa lub powiatu – ze środków PFRON

Rodzaje zadań, które mogą być zlecane fundacjom oraz organizacjom pozarządowym wskazane zostały w rozporządzeniu Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 7 lutego 2008 r. w sprawie rodzajów zadań z zakresu rehabilitacji zawodowej i społecznej osób niepełnosprawnych zleczanych fundacjom oraz organizacjom pozarządowym, zwanym dalej „rozporządzeniem MPiPS”.

Zgodnie z rozporządzeniem MPiPS zlecenie realizacji zadań może dotyczyć następujących rodzajów zadań:

1. prowadzenie rehabilitacji osób niepełnosprawnych w różnych typach placówek;
2. organizowanie i prowadzenie szkoleń, kursów, warsztatów, grup środowiskowego wsparcia oraz zespołów aktywności społecznej dla osób niepełnosprawnych – aktywizujących zawodowo i społecznie te osoby;
3. organizowanie i prowadzenie szkoleń, kursów i warsztatów dla członków rodzin osób niepełnosprawnych, opiekunów, kadry i wolontariuszy bezpośrednio zaangażowanych w proces rehabilitacji zawodowej lub społecznej osób niepełnosprawnych, ze szczególnym uwzględnieniem zagadnień dotyczących procesu integracji osób niepełnosprawnych w najbliższym środowisku i społeczności lokalnej, zwiększania ich aktywności życiowej i zaradności osobistej oraz niezależności ekonomicznej, podnoszenia umiejętności pracy z osobami niepełnosprawnymi, w tym sprawowania nad nimi opieki i udzielania pomocy w procesie ich rehabilitacji;
4. prowadzenie poradnictwa psychologicznego, społeczno-prawnego oraz udzielanie informacji na temat przysługujących uprawnień, dostępnych usług, sprzętu rehabilitacyjnego i pomocy technicznej dla osób niepełnosprawnych;
5. prowadzenie grupowych i indywidualnych zajęć, które:
  - a. mają na celu nabywanie, rozwijanie i podtrzymywanie umiejętności niezbędnych do samodzielnego funkcjonowania osób niepełnosprawnych,
  - b. rozwijają umiejętności sprawnego komunikowania się z otoczeniem osób z uszkodzeniami słuchu, mowy, z autyzmem i z niepełnosprawnością intelektualną,
  - c. usprawniają i wspierają funkcjonowanie osób z autyzmem i z niepełnosprawnością intelektualną w różnych rolach społecznych i w różnych środowiskach;
6. organizowanie i prowadzenie zintegrowanych działań na rzecz włączania osób niepełnosprawnych w rynek pracy, w szczególności przez:
  - a. doradztwo zawodowe,
  - b. przygotowanie i wdrożenie indywidualnego planu drogi życiowej i zawodowej,
  - c. prowadzenie specjalistycznego poradnictwa zawodowego i pośrednictwa pracy, mających na celu przygotowanie do aktywnego poszukiwania pracy i utrzymania w zatrudnieniu osób niepełnosprawnych;



7. zakup, szkolenie i utrzymanie psów asystujących w trakcie szkolenia; utrzymanie psów asystujących;
8. organizowanie i prowadzenie szkoleń dla tłumaczy języka migowego oraz tłumaczy-przewodników;
9. organizowanie lokalnych, regionalnych i ogólnopolskich imprez kulturalnych, sportowych, turystycznych i rekreacyjnych dla osób niepełnosprawnych wspierających ich aktywność w tych dziedzinach;
10. promowanie aktywności osób niepełnosprawnych w różnych dziedzinach życia społecznego i zawodowego;
11. prowadzenie kampanii informacyjnych na rzecz integracji osób niepełnosprawnych i przeciwdziałaniu ich dyskryminacji;
12. opracowywanie lub wydawanie publikacji, wydawnictw ciągłych oraz wydawnictw zwartych, stanowiących zamkniętą całość, w tym na nośnikach elektromagnetycznych i elektronicznych:
  - a. dotyczących problematyki związanej z niepełnosprawnością,
  - b. kierowanych do osób niepełnosprawnych – w tym publikowanych drukiem powiększonym, pismem Braille'a lub publikowanych w tekście łatwym do czytania;
13. świadczenie usług wspierających, które mają na celu umożliwienie lub wspomaganie niezależnego życia osób niepełnosprawnych, w szczególności usług asystencji osobistej.

Idea zlecenia zadań w trybie art. 36 ustawy o rehabilitacji oparta została o zasadę subsydiarności, tym samym na poziomie Biura PFRON mogą być zlecane te zadania, których realizacja na poziomie regionalnym lub lokalnym jest niemożliwa lub nieuzasadniona. Zadania o charakterze regionalnym (wojewódzkim) mogą być zlecane przez marszałków województw, a zadania o charakterze lokalnym przez starostów.

W przypadku konkursów ogłaszanych przez PFRON zadania, o których mowa w rozporządzeniu MPiPS muszą być zgłaszane do PFRON w formie projektów. Cele tych projektów muszą zawierać się w jednym ze wskazanych poniżej kierunków pomocy:

**kierunek pomocy 1:** wejście osób niepełnosprawnych na rynek pracy – dofinansowaniu podlegają projekty obejmujące wsparcie w podjęciu i utrzymaniu zatrudnienia przez osoby niepełnosprawne;

**kierunek pomocy 2:** zwiększenie samodzielności osób niepełnosprawnych – dofinansowaniu podlegają projekty obejmujące prowadzenie rehabilitacji w specjalistycznych placówkach prowadzonych przez organizacje pozarządowe, jak również projekty obejmujące prowadzenie wsparcia poza placówką w postaci szkoleń, kursów, warsz-

tatów, grupowych i indywidualnych zajęć oraz usług wspierających, a także projekty w których zgłoszone zostaną treningi sportowe;

**kierunek pomocy 3:** wzrost aktywności osób niepełnosprawnych w różnych dziedzinach życia – dofinansowane są projekty obejmujące organizację spotkań i imprez integracyjnych dla osób niepełnosprawnych (warsztaty, zawody, koncerty, festiwale);

**kierunek pomocy 4:** zapewnienie osobom niepełnosprawnym dostępu do informacji – dofinansowane są projekty obejmujące udzielanie informacji poprzez wydawnictwa ciągłe i zwarte: standardowe (czar-nodruk, druk kolorowy, druk powiększony), publikowane pismem Braille’a, publikowane na nośnikach elektronicznych, internetowe;

**kierunek pomocy 5:** poprawa jakości funkcjonowania otoczenia osób niepełnosprawnych – dofinansowane są projekty obejmujące organizację szkoleń i warsztatów dla otoczenia osób niepełnosprawnych (członków rodzin, kadry, wolontariuszy) oraz projekty obejmujące zakup, szkolenie i utrzymanie psów asystujących;

**kierunek pomocy 6:** upowszechnianie pozytywnych postaw społecznych wobec osób niepełnosprawnych i wiedzy dotyczącej niepełnosprawności – dofinansowane są projekty obejmujące kampanie prowadzone w mediach (televizja, radio, prasa, Internet), kampanie prowadzone w formie spotkań informacyjnych, jak również kampanie prowadzone w formie imprez masowych oraz projekty obejmujące produkcję i emisję programów telewizyjnych lub audycji radiowych.

Zlecenie realizacji zadań następuje po przeprowadzeniu otwartego konkursu. Konkurs ogłaszany jest zgodnie z ustawą z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie<sup>25</sup>.

Przykładowy konkurs PFRON i obszary w jakich można znaleźć dofinansowanie:

### **Działamy razem – konkurs PFRON**

Konkurs obejmuje projekty z zakresu rehabilitacji zawodowej i społecznej osób niepełnosprawnych dotyczące:

1. kierunku pomocy 1 „wejście osób niepełnosprawnych na rynek pracy”;
2. kierunku pomocy 2 „zwiększenie samodzielności osób niepełnosprawnych”;

25. [www.pfron.org.pl/organizacje-pozarządowe/projekty-i-konkursy-dla-organizacji-pozarządowych/zadania-zlecane-opis](http://www.pfron.org.pl/organizacje-pozarządowe/projekty-i-konkursy-dla-organizacji-pozarządowych/zadania-zlecane-opis).

3. kierunku pomocy 3 „wzrost aktywności osób niepełnosprawnych w różnych dziedzinach życia”;
4. kierunku pomocy 4 „zapewnienie osobom niepełnosprawnym dostępu do informacji”;
5. kierunku pomocy 5 „poprawa jakości funkcjonowania otoczenia osób niepełnosprawnych”;
6. kierunku pomocy 6 „upowszechnianie pozytywnych postaw społecznych wobec osób niepełnosprawnych i wiedzy dotyczącej niepełnosprawności”.

Więcej informacji o konkursie na stronie PFRON<sup>26</sup>.

#### Usługi zlecone np. CUS / OPS

Organizowanie i świadczenie usług opiekuńczych w miejscu zamieszkania dla osób potrzebujących jest ustawowym obligatoryjnym zadaniem własnym gminy. Jak wynika z raportu NIK niewiele ponad 80% gmin wywiązuje się z tego zadania świadcząc usługi poprzez ośrodki pomocy społecznej lub zlecając je podmiotom zewnętrznym. Zlecenie usług opiekuńczych odbywa się najczęściej w dwóch trybach:

1. w konkursach ofert organizowanych na podstawie ustawy o pożytku publicznym i o wolontariacie lub
2. w postępowaniach ogłaszanych na podstawie ustawy Prawo zamówień publicznych.

Przedsiębiorstwa społeczne mogą ubiegać się o zlecenie zadania w obu wymienionych powyżej trybach, a w postępowaniach PZP mogą również liczyć na preferencyjne warunki udziału promujące np. podmioty zatrudniające osoby zagrożone wykluczeniem społecznym.

Informacji o w/w należy szukać przede wszystkim na stronach internetowych gmin lub ośrodków pomocy społecznej, najczęściej w Biuletynie Informacji Publicznej (BIP). Jeżeli usługi są zlecane w ramach projektów unijnych realizowanych przez gminę ogłoszenie w formie zapytania ofertowego może zostać zamieszczone w bazie konkurencyjności<sup>27</sup>.

#### **Co to jest CUS?**

„Centrum Usług Społecznych to nowa jednostka organizacyjna gminy i zarazem nowa instytucja lokalnej polityki społecznej, która powinna być tworzona w celu zaspokajania przez gminę potrzeb wspólnoty samorząd-

26. [www.pfron.org.pl/organizacje-pozarządowe/projekty-i-konkursy-dla-organizacji-pozarządowych](http://www.pfron.org.pl/organizacje-pozarządowe/projekty-i-konkursy-dla-organizacji-pozarządowych).

27. [www.bazakonkurencyjnosci.funduszeuropejskie.gov.pl](http://www.bazakonkurencyjnosci.funduszeuropejskie.gov.pl)

dowej w zakresie określonych usług społecznych oraz koordynacji tych usług. Centrum Usług Społecznych to szerokie otwarcie na usługi społeczne i przede wszystkim wyjście poza zakres usług z pomocy społecznej. To przestrzeń do rozwoju pracy socjalnej skierowanej do wszystkich mieszkańców. To także przestrzeń do prowadzenia szerokiego poradnictwa psychologicznego, terapeutycznego czy prawnego dla osób i rodzin”<sup>28</sup>.

### **Informacje dotyczące CUS**

„Informacje dotyczące Centrów Usług Społecznych, w tym na bieżąco aktualizowaną mapę wszystkich Centrów funkcjonujących w Polsce, utworzonych zarówno w ramach konkursu, jak i poza konkursem można znaleźć na stronie internetowej Ministerstwa Rodziny i Polityki Społecznej”<sup>29</sup>.

**Współpraca lokalnych przedsiębiorców, w tym przedsiębiorstw społecznych z centrami usług społecznych stanowi dodatkowy kanał promocji świadczonych przez nich usług i zwiększa możliwości dotarcia do potencjalnych usługobiorców (np. osób starszych i niesamodzielnych, w odniesieniu do których tradycyjne kanały komunikacji są często nieskuteczne). Ustawa przyczynia się do powstawania nowych firm z sektora mikro przedsiębiorców, małych i średnich przedsiębiorstw, ponieważ dzięki centrom usług społecznych pojawia się dodatkowy popyt na zamawiane usługi społeczne, które te przedsiębiorstwa będą mogły wykonywać**<sup>30</sup>.

Więcej informacji na temat centrów usług społecznych m.in. dotyczących współpracy międzysektorowej można przeczytać a oficjalnej stronie Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej<sup>31</sup>.

28. Centra Usług Społecznych Informator, Warszawa czerwiec 2022.

29. [www.gov.pl/web/rodzina/centra-uslug-spolecznych](http://www.gov.pl/web/rodzina/centra-uslug-spolecznych).

30. Współpraca międzysektorowa w centrum usług społecznych.

31. [www.prezydent.pl/aktualnosci/inicjatywy/centrum-uslug-spolecznych/materialy-do-pobrania](http://www.prezydent.pl/aktualnosci/inicjatywy/centrum-uslug-spolecznych/materialy-do-pobrania).

## 2. KROK DRUGI „WYTWARZANIE USŁUG”



## 2.1. USŁUGI PODSTAWOWE / USŁUGI DODATKOWE

Podstawową usługą (usługą bazową) w tym modelu jest usługa opieki wytchnieniowej (wyręczającej) świadczona dla opiekuna (opiekunów) osoby niesamodzielnej. To opiekun jest głównym klientem przedsiębiorstwa. Na podstawie wcześniej wykonanej diagnozy (na etapie przygotowań do świadczenia usług) ustalany jest zakres wsparcia i to w jaki sposób będzie skomponowany wachlarz usług możliwych do wykonania, (na podstawie zidentyfikowanych zasobów przedsiębiorstwa) skierowanych do konkretnego człowieka, konkretnej grupy (np. rodzina).

W przypadku usług dodatkowych sytuacja jest nieco bardziej złożona i niesie za sobą pewnego rodzaju ryzyko. Dobierając usługi dodatkowe nie jest możliwe spełnienie oczekiwań wszystkich klientów na takim samym poziomie, a czasem w ogóle niemożliwe. Nie ma (nie znam) przedsiębiorstwa społecznego, którego możliwości są nieograniczone i jest w stanie odpowiedzieć na potrzebę każdego potencjalnego klienta.

Przedsiębiorstwa zmagają się z wyzwaniem, jakim jest zarządzanie zasobami i dostosowanie działań do strategii oraz wybór strategii, która jest odpowiednio dostosowana do ich możliwości. Ideą jest zidentyfikowanie znanych i uwzględnienie nieznanymi realiów podejmowania nowych wyzwań (np. tworzenie dodatkowych usług bez doświadczenia w ich realizacji lub niewystarczająca wiedza co do specyfiki świadczenia konkretnej usługi). Co jeśli podstawowe założenia lub aktualne warunki ulegną zmianie i staną się niemożliwe do wykonania ze względu np. na brak zasobów, w tym specjalistów. Należy się zastanowić jakie straty poniesie przedsiębiorstwo w przypadku porażki (np. finansowej i / lub wizerunkowej).

Wybierając usługi należy określić oczekiwane źródła dochodów które mają wspierać działalność przedsiębiorstwa. Na jakich rodzajach

dochodów organizacja będzie polegać aby utrzymać „silnik” przedsiębiorstwa w pędzie? Ile będzie zarabiać i czy w ogóle? Ile środków będzie pochodzić na przykład z dotacji czy usług zleconych, a ile będzie pochodzić z wpłat od klientów? Warto sprawdzić czy są pewne czynniki, które muszą zaistnieć aby strumienie dochodów mogły cały czas płynąć. Idealnie by było gdyby w procesie planowania usług, krytycznie przeanalizować również podstawowe założenia dotyczące środowiska lokalnego, możliwości zatrudnienia np. specjalistów, ich obecność w środowisku lokalnym, a także chęć czy możliwość podjęcia współpracy.

Przykład: Przedsiębiorstwo XYZ (stowarzyszenie) z siedzibą w małej gminie, na co dzień świadczące podstawowe usługi opiekuńczo pielęgnacyjne na terenach wiejskich (najczęściej na zlecenie ośrodka pomocy społecznej) zatrudnia 5 opiekunek, pracownika administracyjno – biurowego i pracownika porządkowego. XYZ złożyło ofertę (na realizację usługi) w ramach zapytania ofertowego znalezionej w bazie konkurencyjności<sup>32</sup> dotyczącego pilotażowego wdrożenia wiązki usług społecznych w zakresie Rehabilitacja+ dla swoich podopiecznych aby uzupełnić niewystarczające wsparcie systemowe lub jego brak w przypadku opiekunów osób niesamodzielnych. Jednym z warunków jakie należało spełnić to oprócz usługi bazowej (opieka wytchnieniowa) wiązka miała zawierać minimum dwie dodatkowe usługi jakie przedsiębiorstwo będzie świadczyć na rzecz swoich klientów (dowolnie wybrane przez przedsiębiorstwo). Po dokonanej diagnozie potrzeb potencjalnych klientów, na etapie opracowania oferty podjęto decyzję, że oprócz usługi bazowej (opieka wytchnieniowa) przedsiębiorstwo będzie świadczyć 4 usługi dodatkowe:

1. usługi wsparcia psychologa dla opiekunów faktycznych,
2. usługa rehabilitacji (w tym fizjoterapii),
3. usługa wsparcia dietetyka,
4. usługi animacji lokalnej.

Zaplanowano: minimum 50 osób korzystających z usług, 1000 godzin usługi bazowej, 300 godzin usług psychologa, 300 godzin usług rehabilitacyjnych, 100 godzin usług wsparcia dietetyka i 50 usług animacyjnych. Budżet (całość) 120.000 zł. Czas trwania pilotażu: 1 rok.

32. Baza Konkurencyjności to internetowa baza ofert zawierająca ogłoszenia beneficjentów.  
<https://bazakonkurencyjnosci.funduszeuropejskie.gov.pl>

## **Czy przedsiębiorstwo zaplanowało realizację wiązki usług społecznych w sposób prawidłowy?**

Odpowiedź: NIE

### **Dlaczego nie?**

Fizjoterapeuta, psycholog, doradca zawodowy, dietetyk – usługi specjalistyczne to stosunkowo drogie usługi na rynku komercyjnym (zaplanowano łącznie 700 godzin x 150 zł<sup>33</sup>).

W budżecie pozostaje 15.000 zł. Czy uda się zrealizować sumę godzin wszystkich usług?

W tym przykładzie pojawia się więcej nieprawidłowości. Nie wspomniano m.in. o terenie na jakim będą świadczone usługi (tereny wiejskie, miejskie), o ilości osób korzystających z usług, o dostępności specjalistów na wskazanym terenie lub w okolicach itd.

Powyższy przykład nie jest symulacją. Zachęca się do rozważnego wdrażania usług, stopniowo (zdobywając doświadczenie) rozszerzając o kolejne.

33. Średnia wyliczona na podstawie informacji uzyskanych od przedsiębiorstw społecznych wdrażających wiązki usług społecznych świadczących usługi wsparcia psychologicznego lub / i fizjoterapii lub/ i dietetyki.



3. KROK TRZECI  
„NA WYJŚCIU”



### 3.1. DOSTARCZANIE USŁUG

Przykładowe usługi zidentyfikowane w procesie wdrażania:

- usługi wsparcia psychologicznego,
- usługi dietetyka,
- usługi wypożyczenia sprzętu rehabilitacyjnego oraz jego transportu,
- szkoleń/doradztwa z zakresu doboru sprzętu i jego użytkowania (również w warunkach domowych),
- poradnictwo w pozyskiwaniu dofinansowania na sprzęt rehabilitacyjny,
- edukacja w zakresie profilaktyki zdrowia,
- usługi animacyjne i integracyjne, w tym działania w obszarze turystyki, sportu i rekreacji,
- usługi transportowe (w tym transport specjalistyczny lub pomoc asystenta w przemieszczaniu się).

Na szczególną uwagę zasługuje **rehabilitacja mobilna**, czyli świadczona w domu klienta.

Rehabilitacja mobilna (domowa) oznacza, że rehabilitanci m.in. fizjoterapeuci, psycholodzy, terapeuci zajęciowi i logopedzi świadczą usługi rehabilitacyjne w domu pacjenta. Najczęściej z tej formy rehabilitacji korzystają osoby leżące, starsze z ograniczeniami mobilności, bądź niemogące dotrzeć do placówki rehabilitacyjnej (np. brak środków transportu).

W przypadku rehabilitacji domowej, w celu wspierania samodzielności w życiu codziennym, rehabilitant nie tylko obserwuje stan zdrowia pacjenta w domu, ale także udziela porad dotyczących utrzymania i poprawy funkcji fizycznych. Sugeruje usprawnienia środowiskowe oraz udziela porad członkom rodziny, którzy opiekują się pacjentem. Dzięki prowadzeniu rehabilitacji w domu zamiast rehabilitacji w placówkach, trening może być prowadzony w warunkach rzeczywistych, a co więcej, rehabilitacja może być prowadzona w sposób relaksacyjny.

Rehabilitację stosuje się coraz częściej by poprawiać jakość życia (nie tylko osób starszych, z niepełnosprawnościami czy ograniczeniami mobilności). W kontekście coraz większego nacisku na partycypację społeczną, promowanie zdrowego stylu życia, usługi te stopniowo zyskują na popularności.

Rehabilitacja w domu pozwala użytkownikom na otrzymanie usług rehabilitacyjnych najbardziej odpowiednich dla ich sytuacji w warunkach domowych.

W szczególności usługi te obejmują:

1. Obserwację, zarządzanie i doradztwo w zakresie objawów i stanu zdrowia;
2. Trening funkcjonalny, taki jak chodzenie i wstawanie;
3. Szkolenie w zakresie czynności życia codziennego, takich jak jedzenie, toaleta i kąpie;
4. Szkolenie w zakresie mówienia i połykania;
5. Masaż w celu złagodzenia paraliżu i odleżyn;
6. Doradztwo w zakresie doboru i wykorzystania sprzętu do pielęgnacji ciała;
7. Porady dla członków rodziny opiekujących się chorym;
8. Porady dotyczące ulepszeń w domu;
9. Inne wskazówki i porady dotyczące codziennego życia.

#### **Rehabilitacja w domu ma istotne zalety dla pacjentów, a mianowicie:**

1. Oszczędza czas i koszty dojazdów do placówki rehabilitacyjnej (pacjent jest rehabilitowany w domu);
2. Można skorzystać z rehabilitacji indywidualnej (rehabilitacja może być prowadzona w trybie indywidualnym z rehabilitantem).
3. Można skorzystać z rehabilitacji w zaciszu własnego domu (aspekt szczególnie istotny dla osób, które odczuwają dyskomfort w kontakcie z obcymi ludźmi lub nie chcą, nie mogą opuszczać swojego domu).

#### **Ma również wady:**

1. Ograniczona dostępność sprzętu rehabilitacyjnego (ponieważ rehabilitacja odbywa się w domu, nie można korzystać ze sprzętu rehabilitacyjnego, który jest dostępny w placówkach / gabinetach);
2. Nie każdy pacjent godzi się na obecność osób trzecich (rehabilitant) w swoim domu;

3. Brak wsparcia (w przeciwieństwie do placówek rehabilitacyjnych, w pobliżu nie ma lekarzy ani innych pracowników ochrony zdrowia, więc w razie nagłych zdarzeń np. kontuzji, wypadku, rehabilitant zostaje sam);
4. Nie ma możliwości współdziałania czy wzięcia udziału w zajęciach grupowych (ponieważ rehabilitacja jest świadczona w domu pacjenta, nie ma możliwości wchodzenia w interakcje z innymi ludźmi).

Rehabilitacja domowa i rehabilitacja w placówkach rehabilitacyjnych mogą być stosowane łącznie. W przeszłości rehabilitacja domowa była usługą mającą na celu pomoc ludziom w utrzymaniu aktywności w domu. Obecnie jednak dąży się do wspierania samodzielności osoby rehabilitowanej i jej uczestnictwa w życiu społecznym.

## 3.2. „ŚLEDZENIE”

### Przykład 1

Przedsiębiorstwo ABC zamierza wprowadzić wiązkę usług w obszarze szeroko pojętej rehabilitacji. Grupa klientów została zdiagnozowana i określone zostały konkretne usługi jakie będą świadczone w ramach wszystkich działań. Założono wsparcie w postaci usług fizjoterapii dla osób z niepełnosprawnością, wsparcie psychologiczne, wsparcie dietetyka. Na etapie konstruowania wachlarza usług większość potencjalnych klientów wyraziła chęć skorzystania ze wszystkich zaproponowanych przez przedsiębiorstwo opcji. W związku z tym, iż przedsiębiorstwo wśród regularnego (stałego personelu) nie posiada osób o odpowiednich kwalifikacjach mogących udzielać wsparcia fizjoterapeutycznego, psychologicznego i wsparcia dietetycznego, zdecydowano, że zostaną zatrudnieni wykonawcy zewnątrzni, czyli zatrudniony zostaje fizjoterapeuta, psycholog i dietetyk (um. o pracę na ½ etatu).

Po roku (na taki okres zaplanowane zostały działania) przedsiębiorstwo podsumowuje wskaźniki ilościowe dotyczące liczby zrealizowanych godzin we wszystkich wdrożonych usługach. Okazuje się, że po zliczeniu godzin np. wsparcia psychologicznego i porównaniu z podpisaną z psychologiem umową o pracę, połowa czasu pracy psychologa nie została wykorzystana przez klientów.

Z różnych przyczyn nie chcieli / nie mogli skorzystać z wsparcia psychologa lub wybrali inną formę wsparcia. Przedsiębiorstwo wypłaciło wynagrodzenie za godziny pracy, które realnie się nie odbyły.

### Przykład 2

Jak wyżej przedsiębiorstwo XYZ zamierza wprowadzić wiązkę usług w obszarze opieki rehabilitacji na zlecenie CUS<sup>34</sup>. Założono wsparcie w postaci mobilnych usług rehabilitacyjnych dla osób niesamodzielnych, wsparcie psychologiczne, transport specjalistyczny dla osób z niepełnościami. Znow zatrudniono dodatkowy personel do świadczenia usług fizjoterapii, wsparcia psychologicznego i kierowcę z uprawnieniami do przewozu osób (um. zlecenie).

Po roku ciężkiej pracy personelu świadczącego usługi w miejscu zamieszkania, fizjoterapeuty, psychologa i usług transportowych, przedsiębiorstwo podsumowuje wskaźniki ilościowe dotyczące liczby zrealizowanych godzin we wszystkich wdrożonych usługach i okazuje się, że nie wykonano wszystkich godzin usług w założonym czasie.

### Przykład 3

Przedsiębiorstwo 123 przez okres roku świadczyło wiązkę usług w obszarze wsparcia dla osób starszych świadcząc usługi rehabilitacji, wsparcia psychologicznego i usług dietetyka. W trakcie świadczenia usług część klientów zrezygnowała ze wsparcia np. dietetyka czy psychologa. W rezultacie wykonano mniejszą liczbę godzin niż zakładano na początku. Po roku wdrażania usług zbadano zadowolenie klientów i okazało się, że ich rezygnacja czy wcześniejsze zakończenie korzystania z usług nie zaspokoila ich potrzeb (z różnych względów, np. nie nawiązała się relacja między klientem a psychologiem, klient nie zaufał na tyle osobie świadczącej usługi wsparcia psychologicznego by w pełni skorzystać z oferowanego wsparcia).

### **Czy sytuacji powyżej można uniknąć? TAK.**

Monitorowanie etapów, ewaluacja poszczególnych etapów (np. z podziałem na konkretne usługi) to podstawa, aby przedsiębiorstwo nie straciło pieniędzy jak w przykładzie pierwszym i / lub nie wykonało minimalnej ilości godzin usług jak w przykładzie drugim i / lub nie doświadczyło niezadowolenia klientów ze świadczonych usług a za tym idącej nadszarpniętej reputacji i związanego z tym ryzyka.

34. Centrum Usług Społecznych.

Ewaluacja jest konieczna. To nad czym należy się zastanowić to jakimi sposobami zostanie wykonana, jak często i co zostanie poddane ocenie. Narzędzi do śledzenia postępów działań jest wiele, można korzystać z różnych sposobów. Nie ma jednego uniwersalnego zestawu. Dobór instrumentów do monitorowania ma dać pożądaną wiedzę o elementach do poprawy w obszarze, który niedomaga. I tak na przykład:

1. Systematyczna analiza dokumentacji (karty usług opieki np. miesięczne; karta usług psychologa; dziennik usług opiekuńczych) – pozwoli na monitorowanie wskaźników ilościowych celem uniknięcia sytuacji wskazanych w przykładzie pierwszym i drugim.
2. Wywiad wykonany przez pracownika przedsiębiorstwa mający na celu zbadanie zadowolenia klienta z usług świadczonych przez przedsiębiorstwo.

Śledzenie czy monitorowanie postępów realizacji konkretnych zadań to sprawdzanie na jakim etapie znajduje się przedsiębiorstwo. Systematyczne zbieranie i analizowanie danych (ilościowych, jakościowych) pozwala uniknąć lub zminimalizować ryzyko strat (również finansowych i rzeczowych).

### 3.3. PLAN NAPRAWCZY

„Plan naprawczy to podejmowane przez przedsiębiorcę działania i wdrażane procedury, których celem jest poprawa sytuacji jego firmy. W procesie naprawy sytuacji kryzysowej w firmie kluczową rolę odgrywa czas. Im szybciej opracujesz i wdrożysz taki plan, tym masz większe szanse na uratowanie sytuacji i odniesienie kolejnych sukcesów na rynku”<sup>35</sup>.

Odzyskanie „sprawności” przedsiębiorstwa to powrót do działalności operacyjnej po wystąpieniu incydentu, kryzysu, katastrofy lub znaczącego zdarzenia.

Plan przywrócenia działalności gospodarczej to wstępnie opracowany plan, który obejmuje:

1. ustalenie harmonogramów przywracania krytycznych funkcji;
2. strategię mającą na celu jak najszybsze przywrócenie działalności do poziomu sprzed zdarzenia.

Plan naprawczy jest częścią planu ciągłości biznesowej, który przedstawia praktyczne strategie pomagające w zarządzaniu i etapach odzyskiwania po kryzysie.

Plan naprawy przedsiębiorstwa obejmuje także:

1. strategię odzyskiwania sprawności po różnych incydentach;
2. cele dotyczące ram czasowych dla pełnego przywrócenia wszystkich funkcji;
3. opis kluczowych zasobów, sprzętu i potrzebnego personelu;
4. listy kontrolne w celu zapewnienia, że wszystkie działania zostały wykonane.

35. <https://commplace.pl/blog/jak-napisac-plan-naprawczy-firmy>.



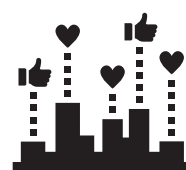
Szablon wzoru planu naprawczego z objaśnieniami można znaleźć na stronie: <https://www.gov.pl/web/popcwsparcie/plan-naprawczy-kiedy-i-jak-go-przygotowac>.

**WAŻNE:** Zespół realizujący usługi w ramach wiązki powinien wiedzieć o wymaganiach i obowiązkach związanych z zatrudnieniem przed, w trakcie i po incydencie lub zdarzeniu.



4. KROK CZWARTY  
„JAK SPRZEDAĆ USŁUGĘ”

jak sprzedać  
usługę?



współpraca



promocja



## **4.1. WSPÓŁPRACA Z JEDNOSTKAMI SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO**

### **Wybrane aspekty podejmowania współpracy z interesariuszami**

Znaczenie w planowaniu i realizacji wielu działań ma współpraca międzysektorowa, która umożliwia spojrzenie na problemy z różnych perspektyw, co prowadzi do lepszego dopasowania rozwiązań do zdiagnozowanych problemów, zgodnie z zasobami i kompetencjami podmiotów. Co warto podkreślić, metodyczne podejście do współpracy, w oparciu o racjonalne przesłanki, zapewnia podstawy dla budowania koncepcji współpracy korzystnej społecznie i ekonomicznie (formalizuje współpracę, ale też nadaje jej strukturę i trwałość).

Ważne dla realizacji modeli wiązek usług mają relacje z interesariuszami, w szczególności z samorządami i ich jednostkami organizacyjnymi, którzy docelowo mogą być ważnymi zleceniodawcami usług społecznych. Relacje te pozwalają na zapewnienie stałości działań – część przedsięwzięć społecznych realizujących zwłaszcza podstawowe usługi opiekuńcze bazuje na zleceniach administracji publicznej (główna działalność podmiotu) w drodze konkursów i zamówień publicznych (przedsiębiorstwo uczestniczy w realizacji zadań samorządu).

Mechanizmy umożliwiające współdziałanie szerokiego kręgu podmiotów i oparte na partnerstwie samorządów z udziałem przedsiębiorstw społecznych (w tym pozyskiwania środków publicznych) są w większości sytuacji sformalizowane (specjalistyczne), wymagają dobrej znajomości zasad i procedur postępowania w różnych trybach (przede wszystkim zgodnie z Prawem zamówień publicznych, Ustawą o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie).

Zasady współpracy przedsiębiorstw społecznych z interesariuszami, w tym z administracją publiczną mogą być formułowane również z uwzględnieniem dorobku zarządzania publicznego, nauk o organizacji

i zarządzaniu, a także zgodnie z koncepcjami modeli współpracy, o charakterze zarówno ogólnym (uniwersalnym), jak i szczegółowym (odnoszących się zarówno do obszarów tematycznych świadczenia usług, jak i do form współpracy). Przydatne jest wypracowywanie nowych lub korzystanie z istniejących standardów usług i współpracy między publicznymi podmiotami działającymi w zakresie usług społecznych.

Funkcjonowaniu przedsiębiorstw społecznych sprzyjają ukształtowane w środowiskach lokalnych ramy współpracy z instytucjami publicznymi (czego podstawą mogą być np. społecznie odpowiedzialne zamówienia publiczne, umowy zawierane na czas dłuższy niż rok, pozwalające na świadczenie usług bez przerw w ciągu roku, przy wyższym wynagrodzeniu niż minimalne, a jeśli to dopuszczalne – uwzględniające gotowość do świadczenia usług, a nie wyłącznie ich wykonanie), jak również możliwości świadczenia usług komercyjnie (w tym bardziej dochodowych, zapewniających relatywnie wyższą marżę zysku dla przedsiębiorstwa społecznego).

W inicjowaniu współpracy znaczenie ma zwłaszcza zidentyfikowanie przez samorząd roli ekonomii społecznej, w tym korzyści z nią związanych, a także poszczególnych podmiotów ekonomii społecznej już działających lub zamierzających działać w lokalnym środowisku<sup>36</sup>.

36. Szeroki zakres aktywności upowszechniających w tym zakresie będzie zwykle poza sferą działań danego przedsiębiorstwa społecznego (zaś w gestii m.in. ośrodków wsparcia ekonomii społecznej oraz regionalnych ośrodków polityki społecznej), jednakże dobre praktyki (przykłady) funkcjonujących podmiotów, dostępne zarówno lokalnie, jak i z innych gmin, również mogą zachęcać do rozważania możliwości współpracy. Źródło: Model przedsiębiorstwa społecznego realizującego usługi w obszarze Rehabilitacja+” (wstępny).

## 4.2. PROMOCJA DZIAŁAŃ

Promocja działań to informowanie środowiska lokalnego, grup, jednostek o możliwości skorzystania / zakupu usług przedsiębiorstwa. Współpraca z instytucjami pomocowymi, organizacjami zrzeszającymi np. osoby z niepełnosprawnością czy placówkami oświatowymi, do których uczęszczają dzieci z niepełnosprawnościami to jedno z wielu możliwych rozwiązań dotyczących promocji działań i możliwości pozyskania klienta.

Promocja to strategia marketingowa, która koncentruje się na przyciąganiu nowych klientów poprzez zwiększanie świadomości marki i jej produktów lub usług. Przedsiębiorstwa mogą korzystać z wielu różnych technik, aby dzielić się informacjami i napędzać przyswajanie swoich produktów.

W biznesie promocja to każda komunikacja, która próbuje wpłynąć na ludzi, aby kupili produkty lub usługi. Firmy zazwyczaj promują swoją markę, produkty i usługi poprzez identyfikację grupy docelowej i znalezienie sposobów na dotarcie z przekazem do tej grupy.

### Co to jest promocja?

Promocja to termin ogólny, który obejmuje wszystkie sposoby, w jakie firma może próbować zwiększyć widoczność swoich usług czy produktów. Plakat reklamowy na przystanku autobusowym jest formą promocji. Promocja może odnosić się do zainwestowania środków finansowych (jak np. reklama), koncepcji (jak np. tymczasowa obniżka cen). W praktyce, najczęściej łączy się różne formy promocji.

WAŻNE: Słowa „promocja” i „reklama” mogą być używane zamiennie, ale to nie to samo. Reklama to jedno konkretne działanie, które można podjąć, aby wypromować swój produkt lub usługę. Innymi słowy, jest to jeden z rodzajów promocji.

### Jak działa promocja?

Promocja jest istotnym aspektem każdego biznesu. Bez przynajmniej pewnego poziomu promocji, przedsiębiorstwo nie może zdobyć klientów, a bez nich, to tylko kwestia czasu, zanim biznes będzie musiał zamknąć swoje drzwi.

Podczas gdy wszystkie firmy potrzebują pewnego rodzaju promocji, nie wszystkie potrzebują tych samych rodzajów lub tych samych poziomów promocji. Nie ma dwóch takich samych przedsiębiorstw, które miałyby dokładnie takie same potrzeby promocyjne, a taktyki różnią się znacznie w zależności od branży, środowiska jakiego uwagę chce się przykuć, a także specyfiki klienta, do którego chce się trafić.

Każde przedsiębiorstwo musi opracować własne kanały / ścieżki promocji. Nie ma uniwersalnych rozwiązań. Ważne by poznać klienta, do którego zamierza się dotrzeć i wybrać możliwie najprostsze rozwiązanie w dotarciu do niego.





5. KROK PIĄTY  
„PO” (EWALUACJA)



## 5.1. EWALUACJA

*Ewaluacja (ang. evaluate „oceniać, szacować” z łac. evalesco „stawać się, być zdolnym, potężnieć” i evaleo „móc, zdołać”<sup>37</sup>) – systematyczne badanie wartości albo cech konkretnego programu, planu, działania (eksperymentu) bądź obiektu (programu komputerowego, programu nauczania, lekarstwa, rozwiązania technicznego) z punktu widzenia przyjętych kryteriów, w celu jego usprawnienia, rozwoju lub lepszego zrozumienia. Jest to ocena wartości interwencji z zastosowaniem określonych kryteriów tejże oceny, podejmowana w celu określenia efektywności interwencji, oszacowania w odniesieniu do celów, a także analizy wpływu na specyficzne problemy strukturalne<sup>38</sup>.*

*Ewaluacja jest relatywnym wartościowaniem kontekstowym w procesie całościowego ujmowania zjawisk, prowadzącym do: diagnozowania jakości, wyszczególniania właściwości i zależności, doskonalenia oddziaływań oraz formowania przemian na podstawie interpretacji wielu danych źródłowych oraz badań dystansowych i analiz<sup>39</sup>. Ewaluacja jest częścią procesu podejmowania decyzji. Obejmuje wydawanie opinii o wartości działania poprzez systematyczne, jawne zbieranie i analizowanie o nim informacji w odniesieniu do znanych celów, kryteriów i wartości<sup>40</sup>.*

Jak wskazano w kroku drugim, części dotyczącej „śledzenia” ewaluacja może być prowadzona na każdym etapie realizacji zadań. Ocena przedsięwzięcia jest integralną częścią zarządzania. Często kojarzy się ona z końcowymi etapami projektu, ale w rzeczywistości od momentu, gdy zaczyna się myśleć i rozwijać pomysł na dany model działania, stale się go ocenia (a przynajmniej powinno).

37. Iwona Sobieraj, *Badania ewaluacyjne w środowisku szkoły* s. 12, Słownik Wyrazów Obcych.

38. Rozporządzenie Rady Unii Europejskiej z dnia 21 czerwca 1999 r. wprowadzające ogólne przepisy dotyczące funduszy strukturalnych.

39. Ocenianie realizacji kół zainteresowań IT i ewaluacja efektów [w:] *Program nauczania-uczenia się infotechniki*, [red.:] Stanisław Ubermanowicz, Krzysztof Wawrzyniak. Poznań: FWiOO, tom 2., 2014, s. 248-285.

40. <https://pl.wikipedia.org/wiki/Ewaluacja>

## Dlaczego ewaluacja jest ważna?

Ewaluacja pomaga uzyskać lepszy obraz wyników przedsięwzięcia. Narzędzia służące do przeglądu postępów i oceny sprawiają, że widoczne są impasy, przekroczenia itp., więc problemy są identyfikowane na wczesnym etapie. Przedsiębiorstwo ma czas na przemyślenie i odpowiednią reakcję. W ten sposób uzyskuje się lepszą kontrolę nad przebiegiem działań, poprawia wyniki i zwiększa wpływ.

## Etapy ewaluacji

Proces ewaluacji można podzielić na trzy główne etapy: koncepcja, wdrożenie i finalizacja.

### Koncepcja

Jest to początek oceny przedsięwzięcia. Na tym etapie głównym celem jest określenie wykonalności działań. Istnieje kilka pytań, na które należy znaleźć przekonującą odpowiedź, aby zrozumieć, czy podjęte działanie jest warte czasu i wysiłku. Między innymi:

1. Dlaczego ten właśnie projekt jest ważny?
2. Jak jest on powiązany z wizją i misją przedsiębiorstwa? Jak przyczynia się do ogólnej strategii organizacji?
3. W jakim stopniu odpowiada on na potrzeby i wymagania grupy docelowej (jednostki docelowej)?
4. Kim są grupy / jednostki docelowe w tym zadaniu? Zastanowić się należy nad każdą grupą / jednostką i nad tym, czego mogą oczekiwać, aby spełnić ich potrzeby.
5. Co przedsiębiorstwo chce osiągnąć?
6. W jaki sposób? Jakimi środkami?
7. Należy ustalić jasne cele i zadania określić kluczowe wskaźniki efektywności dzięki którym przedsiębiorstwo będzie w stanie ustalić, czy zrealizowało cele.
8. Kiedy cele zostaną osiągnięte?
9. Jaki jest zakres projektu? Określić należy zakres i zasięg działania.
10. Jakie są koszty tego przedsięwzięcia i jakie zasoby są potrzebne? Należy określić budżet i zidentyfikować, jakie są niezbędne umiejętności i role w zespole, aby zrealizować z sukcesami założenia.

## Wdrożenie

Na tym etapie zaplanowane działania powoli zaczynają żyć i można obserwować jego pierwsze rezultaty. Monitoring i ewaluacja pozwolą odpowiedzieć, czy działania mieszczą się w budżecie i harmonogramie. Im lepsze zarządzanie oceną działań w trakcie ich realizacji tym mniej wysiłku włoży się w ewaluację końcową. Jest kilka rzeczy, które należy zrobić, aby upewnić się, że etap wdrożenia przebiega bezproblemowo.

1. **Uporządkowanie harmonogramu** zdecyduje o priorytetach i tym, co powinno być zrobione w pierwszej kolejności.
2. **Przydzielanie zasobów i przypisywanie ról.** Zasoby są ograniczone, więc musisz zdecydować, jak je rozdzielić w najbardziej efektywny sposób. Kluczowe jest również określenie odpowiedzialności i zadań zespołu.
3. **Ewaluacja sukcesu.** Warto zdecydować czy zaprosić zewnętrznych ewaluatorów (np. pracowników OWES), czy pozwolić członkom zespołu przejąć inicjatywę i przeprowadzić ewaluację wewnętrzną. (Są plusy i minusy obu opcji. Uwaga, ewaluacja jest najskuteczniejsza, ale i bywa bolesna, jeśli wybierzemy ewaluatorów zewnętrznych). Jeśli zdecydujesz się na ewaluację wewnętrzną, musisz zdecydować, jakich danych jakościowych i ilościowych potrzebujesz, aby zmierzyć swój sukces, jak je zgromadzisz i jak często będziesz mierzyć swoje postępy.

Aby właściwie ocenić, czy sukces został osiągnięty, należy zdecydować się na odpowiednie metody i narzędzia oceny.

Istnieją dwie podstawowe metody oceny:

1. Metody ilościowe mierzą takie rzeczy jak: ile, jak dużo, jak długo. Dane zebrane tą metodą są więc wyrażone w postaci liczbowej.
2. Metody jakościowe mierzą takie rzeczy jak świadomość, nastawienie, zadowolenie. Dane zebrane tą metodą mają więc charakter opisowy.

## Finalizacja

Na tym etapie działania są już zakończone, nadszedł czas, aby spojrzeć wstecz zinterpretować dane, zidentyfikować kluczowe wnioski i wyciągnąć lekcję. Trzeba rozważyć podjęcie następujących kroków, aby pomyślnie zakończyć ocenę:

1. **Analiza i interpretacja danych.** Po zebraniu wszystkich niezbędnych danych powinno się je skategoryzować i przeanalizować. Proces ten pozwala odkryć użyteczne wzorce zdobyć informacje, które pozwolą na udoskonalenie działań w przyszłości.
2. **Warsztaty podsumowujące.** Zespół realizujący działania posiada spostrzeżenia i wiedzę które mogą ulepszyć i uskutecznić procesy doskonalenia komponowania i realizacji usług w przyszłości. Najczęściej to personel pracujący bezpośrednio z klientem otrzymuje informacje zwrotne. Warto wykorzystać ten wkład do określenia głównych wad / osiągnięć i wyciągnąć wnioski. Na takim warsztacie podsumowującym należy skupić się na 3 głównych pytaniach: co zostało zrobione dobrze? co mogło być zrobione lepiej? co jeszcze można było zrobić?
3. Po przeanalizowaniu danych i określeniu głównych rezultatów pozostaje **uporządkować wnioski** i doświadczenia w spójny raport lub na przykład studium przypadku<sup>41</sup>.

**WAŻNE:** Ewaluacja wymaga systematycznego planowania i ciągłego zaangażowania, ale jest to przydatny proces warty wszelkich wysiłków i poświęconego czasu. Pozwala poznać rezultaty, zrozumieć najważniejsze zalety i wady, uzyskać lepsze rezultaty i opracować nowe w oparciu o rzeczywiste doświadczenia i wiedzę opartą na konkretnych dowodach.

Na etapie diagnozy, użyto narzędzi: drzewa problemów, drzewa celów i mapy empatii. Sprawdź czy określone problemy w drzewie problemów, ich przyczyny i skutki udało się zamienić w pozytywne cele i oddziaływanie długofalowe wskazane w drzewie celów.

41. Studium przypadku jest jedną z jakościowych metod badawczych. Głównym celem tej metody jest jak najlepsze zobrazowanie pewnego przypadku. Stanowi ona wnikliwą analizę konkretnego zjawiska. Studium przypadku (ang. case study) jest jedną z jakościowych metod badawczych. Głównym celem tej metody jest jak najlepsze zobrazowanie pewnego, jak sama nazwa mówi, „przypadku”. Stanowi ona wnikliwą analizę konkretnego zjawiska. Zawiera ona szczegółową analizę przypadku, celów, założeń, motywów, działań. Źródło: [https://www.naukowiec.org/wiedza/metodologia/studium-przypadku\\_666.html](https://www.naukowiec.org/wiedza/metodologia/studium-przypadku_666.html).

... Z perspektywy pracownika OWES

Wiem jak zarejestrować spółdzielnie, stowarzyszenie czy fundację. Wiem jakie są zasady pisania projektów i co powinno się zdarzyć, żeby projekt był dobry i miał możliwość uzyskania dofinansowania. Wiem jak napisać biznesplan i gdzie znaleźć finansowanie na działalność gospodarczą. Znam podstawy marketingu, zarządzania itd., a jeśli się na czymś nie znam to zespół, z którym pracuje ma przygotowanie i praktykę w obszarach prawnych, administracyjnych, księgowych, promocji itd. i zawsze mogę skorzystać z ich wiedzy.

Wspieranie i praca z osobami z niepełnosprawnościami to obszary w których mam duże doświadczenie. To nimi zajmowałam się część swojego życia. To była i dobra i zła część życia. Niemoc mnie przerastała.

Zawsze powtarzałam, że to nie osoby z niepełnosprawnością są „niedoskonałe”, niedoskoną jestem ja. Niedoskoną bo czasem nie wiem jak pomóc i nie jestem w stanie znaleźć rozwiązania, niedoskoną bo nie potrafię tego zrobić – z różnych względów, np. nie mam wystarczającej wiedzy, a czasem nie chcę jej mieć i po nią nie sięgam z czystego lenistwa. Takich powodów mojego niechcenia czy niemocy można wymieniać dużo. I ok, każdy z nas podejmuje decyzje co chce, co może, a co nie jest mu potrzebne i każdy z nas decyduje o tym ile może dać drugiej osobie.

Jednak pracując w ekonomii społecznej, wspierając przedsiębiorstwa społeczne, podmioty ekonomii społecznej, nie możemy być tylko dla siebie, nie ma to wtedy najmniejszego sensu.

Kiedy rozpoczynałam pracę w projekcie „Energia Społeczna...”, moja wiedza o usługach społecznych nie była bardzo rozbudowana. Trzeba było jednak przystąpić do działania. Na szczęście nie byłam sama - zespół projektu to wspaniali specjaliści, którzy dzielili się swoją wiedzą kiedy tego potrzebowałam. To ważne w działaniach w każdym obszarze, oczywiście również w usługach społecznych. Dobry zespół to podstawa.

Przez blisko dwa lata pracy przy pilotażowym wdrożeniu wiązki usług społecznych w projekcie „Energia Społeczna...” brałam czynny udział w etapie wdrażania usług u niemal 65% przedsiębiorstw społecznych, które realizowały usługi w ramach projektu. Doradzałam im w różnych przestrzeniach. Począwszy od pomocy w przygotowaniu dokumentów do realizacji usług poprzez wprowadzanie standardów realizacji usług, problemy jakie napotykali na swojej drodze po sam finał i ostateczne rozliczenie. Problemów było dużo i różnych. Wynikały z wielu czynników. Jednym z istotnych „kłopotów” wynikających z moich obserwacji było złe przygotowanie się już na etapie diagnozy. Zła / nieodpowiednia / niewystarczająca diagnoza definiowała kolejne przeszkody, które trzeba było pokonać. Naturalnym jest, że nie da się pewnych rzeczy przewidzieć „na zapas”, ale na pewne sytuacje można się przygotować. Tylko wtedy jeśli przy komponowaniu jakiegokolwiek przedsięwzięcia / działania, weźmiemy pod uwagę ryzyka z tym związane i w razie ich wystąpienia będziemy mieć plan awaryjny, unikniemy czy zminimalizujemy mogące pojawić się straty.

Kolejnym „kłopotem” jaki zauważyłam jest brak lub niewystarczający monitoring i ewaluacja usług świadczonych przez przedsiębiorstwa społeczne na poszczególnych etapach wdrażania. Znacznie to utrudniało ocenę skuteczności i wpływu usług na klientów, a także kontrolowanie wskaźników ilościowych (np. godzin wykonanych usług, środków finansowych wydatkowanych na różnych etapach itd.). Bez monitoringu może być trudno zidentyfikować wszelkie problemy lub wyzwania, które mogą wpływać na jakość świadczonych usług. Podobnie, bez ewaluacji może być trudno określić, czy usługi osiągają zamierzone cele i założenia. Zaistniało kilka konsekwencji braku monitoringu i ewaluacji jak np. nieefektywność - bez monitorowania było trudno zidentyfikować i zająć się niewydolnością w świadczeniu usług; ograniczona zdolność popraw - bez monitoringu i ewaluacji było trudno zidentyfikować możliwości poprawy i wprowadzić zmiany, które zwiększą efektywność świadczonych usług; ograniczone finansowanie - bez dowodów skuteczności wprowadzonych usług może być trudno zapewnić dodatkowe finansowanie z innych źródeł w przyszłości.

Czy mam z tym problem?

Nie, zrobiłam wszystko co się dało aby uniknąć lub zminimalizować straty i odpowiednio wcześniej zareagować tam gdzie działa się źle. I użyłam wszystkich znanych mi narzędzi by straty były jak najmniejsze – a przede wszystkim skorzystałam z wiedzy, doświadczenia ludzi, z którymi pracowałam.

Usługi społeczne – wiem o nich obecnie dużo więcej. Nadal jednak mam nad czym pracować by poznać ten obszar jeszcze lepiej. Dzięki wsparciu merytorycznemu ze strony zespołu pracującego przy projekcie „Energia społeczna...” i dzięki bezpośredniej pracy z przedsiębiorstwami społecznymi zdobyłam wiedzę i doświadczenie w tym ciekawym i niezwykle ważnym obszarze ekonomii społecznej.

Reasumując, koleżanki i koledzy z OWES, przedsiębiorco społeczny i każdy kto zamierza działać (jakkolwiek) w obszarze usług społecznych – uczmy się, doksztacajmy, zdobywajmy wiedzę. Jest mnóstwo narzędzi, z których możemy skorzystać. Podnośmy swoje kompetencje i używajmy „samokształcenia” na tyle na ile jest to możliwe. Wprawdzie nie ma lepszej nauczycielki jak „praktyka”, jednak niewiele będzie nas kosztowało przeczytanie czegoś, poszukanie interpretacji, być może telefon do kogoś kto posiada wiedzę w interesującym nas zagadnieniu aby skutecznie wspierać podmioty ekonomii społecznej. Samokształcenie jest wartościowym sposobem zdobywania nowych umiejętności i wiedzy, jest szczególnie przydatne dla osób, które chcą się uczyć na własnych warunkach.

Ogólnie rzecz biorąc, podnoszenie swojej wiedzy, samokształcenie ma ogromne znaczenie we wspieraniu przedsiębiorstw społecznych / podmiotów ekonomii społecznej. Róbmy to.



# NARZĘDZIOWNIK



Narzędziownik został podzielony na dwie części. W pierwszej części znajdują się podstawowe wzory dokumentów dotyczące wymaganych wpisów i prawidłowego sposobu dokumentowania usług. W drugiej części można znaleźć minimum wzorów dokumentów dotyczących ochrony danych osobowych jakie powinny zostać wdrożone w każdym przedsiębiorstwie.

Poniżej znajdują się wzory, należy pamiętać, że nie są one uniwersalne i dedykowane każdemu przedsiębiorstwu. Wzory należy dostosować do specyfiki działalności konkretnego przedsiębiorstwa i dostosować je do potrzeb własnych.



1.1.

WZÓR

WNIOSKU O PRYZNANIE STATUSU PRZEDSIĘBIORSTWA SPOŁECZNEGO

❖ Wniosek należy wypełnić wyłącznie w białych pustych polach, zgodnie z informacjami umieszczonymi przy poszczególnych polach oraz w przypisach.

I. Dane Wnioskodawcy:

1. Nazwa podmiotu ekonomii społecznej lub jednostki tworzącej podmiot ekonomii społecznej	
2. Forma prawna	
3. Adres siedziby	
4. Miejsce wykonywania planowanej działalności	
5. Dane teleadresowe (numer telefonu, adres poczty elektronicznej, strona www)	
6. NIP	
7. REGON	
8. Numer w KRS lub innej ewidencji lub rejestrze	
9. Dane osoby upoważnionej do składania wyjaśnień dotyczących wniosku (imię i nazwisko, numer telefonu, adres poczty elektronicznej)	
10. Planowany przedmiot dominującej działalności	

II. Informacje o Wnioskodawcy

1. Przedmiot działalności prowadzonej przez Wnioskodawcę:
---

## 1.2.

- odpłatna działalność pożytku publicznego, w rozumieniu ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. z 2022 r. poz. 1327, z późn. zm.);
- działalność gospodarcza, w rozumieniu przepisów ustawy z dnia 6 marca 2018 r. – Prawo przedsiębiorców (Dz. U. z 2021 r. poz. 162, z późn. zm.);
- inna działalność o charakterze odpłatnym, (jaka?).....<sup>1)</sup>;

### 2. Cel/e działalności który/e będzie realizować przedsiębiorstwo społeczne (zaznaczyć właściwe<sup>2)</sup>):

- reintegracja zawodowa i społeczna osób zagrożonych wykluczeniem społecznym;
- realizacja usług społecznych.

### III. Załączniki:

1. oświadczenie Wnioskodawcy;

2<sup>3)</sup>. dokumenty potwierdzające spełnianie przez Wnioskodawcę warunków, o których mowa w art. 3, art. 4 ust. 1, art. 5 oraz art. 7–9 ustawy z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej (Dz. U. poz. 1812, z późn. zm.):

- 1) .....
- 2) .....
- ...)

.....  
.....  
(podpis osoby/osób upoważnionej/ych do złożenia wniosku)

Data .....

<sup>1)</sup> o której mowa w art. 2 pkt 2 ustawy z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej (Dz. U. poz. 1812, z późn. zm.).

<sup>2)</sup> dopuszcza się realizację obu wskazanych celów.

<sup>3)</sup> nie dotyczy spółdzielni socjalnej.

## WZÓR

## OŚWIADCZENIE DO WNIOSKU O PRYZNANIE STATUSU PRZEDSIĘBIORSTWA SPOŁECZNEGO

Oświadczam/y, że .....

(nazwa i adres podmiotu)

Wnioskodawca spełnia wymagania, o których mowa w art. 3, art. 4 ust. 1, art. 5 oraz art. 7 – 9 ustawy z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej (Dz. U. poz. 1812, z późn. zm.):

1. zatrudnia .....[podać liczbę] osoby/osób na podstawie umowy o pracę lub spółdzielczej umowy o pracę, w wymiarze co najmniej ½ pełnego wymiaru czasu pracy;
2. co najmniej 30% ogółu osób zatrudnionych stanowią osoby zagrożone wykluczeniem społecznym, wykonujące pracę na podstawie umowy o pracę lub spółdzielczej umowy o pracę, w wymiarze co najmniej ½ pełnego wymiaru czasu pracy<sup>4)</sup>,
  - liczba ogółu zatrudnionych to ..... [podać liczbę]<sup>5)</sup>;
3. posiada organ konsultacyjno-doradczy, o którym mowa w art. 7 ustawy z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej;
4. nie udziela pożyczek osobom prawnym organizacyjnie z nim powiązanim ani swoim członkom, członkom organów tego przedsiębiorstwa, osobom zatrudnionym w tym przedsiębiorstwie ani osobom, z którymi osoby zatrudnione w tym przedsiębiorstwie pozostają w związku małżeńskim, we wspólnym pożyciu albo w stosunku pokrewieństwa lub powinowactwa w linii prostej, pokrewieństwa lub powinowactwa linii bocznej do drugiego stopnia albo są związani z tytułu przysposobienia, opieki lub kurateli, ani zabezpieczać ich zobowiązań mieniem przedsiębiorstwa społecznego;
5. nie przekazuje majątku na rzecz osób, o których mowa w pkt 4, na zasadach innych niż w przypadku osób trzecich, w szczególności jeżeli przekazanie to następuje nieodpłatnie lub na preferencyjnych warunkach;
6. nie wykorzystuje majątku na rzecz osób, o których mowa w pkt 4, na zasadach innych niż w przypadku osób trzecich, chyba że to wykorzystanie wynika bezpośrednio z celu statutowego;
7. nie dokonuje zakupu towarów lub usług od osób prawnych organizacyjnie z nim powiązanych lub podmiotów, w których uczestniczą osoby, o których mowa w pkt 4, na zasadach innych niż w przypadku osób trzecich lub po cenach wyższych niż rynkowe;
8. nie przeznaczają zysku albo nadwyżki bilansowej uzyskanych z wykonywanej działalności, o której mowa art. 3 ust. 1 ustawy z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej do podziału między swoich członków, udziałowców, akcjonariuszy i osoby w nim zatrudnione;

<sup>4)</sup> dotyczy jedynie Wnioskodawcy ubiegającego się o status przedsiębiorstwa społecznego realizującego cele związane z reintegracją społeczną i zawodową osób zagrożonych wykluczeniem społecznym.

<sup>5)</sup> przez ogół osób zatrudnionych należy rozumieć osoby świadczące pracę na podstawie stosunku pracy, stosunku służbowego, umowy o pracę nakładczą lub umowy cywilnoprawnej lub osoby prowadzące jednoosobową działalność gospodarczą niebędące pracodawcami świadczące na rzecz przedsiębiorstwa społecznego usługi przez nieprzerwany okres co najmniej 3 miesięcy.

## 1.4.

9. Skarb Państwa, jednostka samorządu terytorialnego, państwowa albo samorządowa osoba prawna nie posiadają nad podmiotem ekonomii społecznej kontroli w rozumieniu art. 4 pkt 4 ustawy z dnia 16 lutego 2007 r. o ochronie konkurencji i konsumentów, z wyłączeniem spółdzielni socjalnych założonych przez osoby, o których mowa w art. 4 ust. 2 pkt 2 ustawy z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych.

Powyższe oświadczenie składam pod rygorem odpowiedzialności karnej przewidzianej w art. 271 i art. 297 ustawy z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks karny (Dz. U. z 2022 r. poz. 1138 i 1726).

.....

(miejscowość, data)

.....

(podpisy osób uprawnionych do reprezentacji podmiotu)



2.

## Karta zgłoszenia

na usługę .....

w zakresie .....

### I. Dane osoby ubiegającej się o przyznanie usług:

Imię i nazwisko: .....

Adres zamieszkania: .....

Telefon/email: .....

Informacje dodatkowe dotyczące ograniczeń / dysfunkcji osoby niesamodzielnej:

.....

### II. Preferowana forma, wymiar i miejsce świadczenia usług:

stacjonarna , miejsce.....

mobilna, miejsce .....

usługi dodatkowe:

.....

.....

.....

w godzinach .....  w dniach .....

Miejscowość ....., data .....

.....

(podpis osoby wnioskującej)

## Regulamin świadczenia usług REHABILITACJA +

### § 1

1. Niniejszy Regulamin określa zasady korzystania z usług, w tym usług specjalistycznych dla mieszkańców Gminy ..... w ramach .....
2. Podmiotem realizującym usługi jest .....

### § 2

Zwroty i wyrażenia użyte w Regulaminie:

- 1) **Realizator** – .....
- 2) **odbiorca usług** – osoba, której zostały przyznane usługi, osoba korzystająca, klient, pacjent
- 3) **wykonawca** – osoba świadcząca usługi (fizjoterapeuta, logopeda, psychoterapeuta, psycholog, pracownik wypożyczalni, AON, opiekun medyczny, opiekun osoby starszej, animatorzy, doradca zawodowy i inni zgodnie z zapotrzebowaniem)
- 4) **usługi** – usługi rehabilitacyjne i usługi pomocnicze.

### § 3 Nabór/rekrutacja

1. Rekrutacja osób korzystających z usług prowadzona jest zgodnie z zasadą równości szans i niedyskryminacji oraz zgodnie z przepisami dotyczącymi ochrony danych osobowych.
2. Z usług mogą korzystać zamieszkujące na terenie gminy .....:
  - a) osoby niepełnosprawne i niesamodzielne oraz ich rodziny (w tym opiekunowie),
  - b) osoby w wieku 60+ oraz ich rodziny.
  - c) osoby z ograniczeniami mobilności
3. Osoba ubiegająca się o zakwalifikowanie do korzystania z usług jest zobowiązana:
  - a) wypełnić, w obecności specjalisty (np. fizjoterapeuta/psycholog ..... ) i podpisać następujące dokumenty:
    - formularz zgłoszeniowy;
    - kartę kwalifikacji do rehabilitacji

### 3.2.

b) poinformować o wszystkich istotnych kwestiach dotyczących zdrowia, mogących mieć wpływ na przebieg wsparcia.

4. Złożenie kompletu wymaganych dokumentów nie jest równoznaczne z zakwalifikowaniem się do korzystania z usług. Ostateczną decyzję podejmuje Realizator zastrzegając sobie prawo odmowy bez wskazania przyczyn.

5. W przypadku gdy liczba zgłoszeń jest wyższa niż ilość miejsc pierwszeństwo mają:

a) .....

b) .....

#### **§4 Zakres usług**

1. Wiązka usług społecznych obejmuje pięć rodzajów usług:

a) usługi rehabilitacyjne (fizjoterapeuta, logopeda, psychoterapeuta/psycholog etc.)

b) usługi wypożyczenia sprzętu rehabilitacyjnego (w tym usługi dodatkowe)

c) usługi transportowe

d) usługi animacyjne

e) rehabilitacja zawodowa

Szczegółowe informacje dotyczące w/w usług dostępne są u Realizatora usług.

2. Osoba korzystająca zostanie objęta wsparciem w formie usług .....

3. W ramach usług można skorzystać ze wsparcia w formie:

a) cyklicznych konsultacji fizjoterapeutycznych, psychologicznych, .....

b) rehabilitacji;

itd.

4. Szczegółowy rodzaj i zakres usług zostanie określony dla każdej osoby indywidualnie.

#### **§5 Prawa i obowiązki**

**1. Odbiorca usług ma prawo do:**

1) korzystania z pomocy wykonawcy w wymiarze i zakresie określonym w decyzji,

2) bycia traktowanym przez wykonawcę z szacunkiem, z zachowaniem form grzecznościowych,

## Regulamin świadczenia usług REHABILITACJA +

### § 1

1. Niniejszy Regulamin określa zasady korzystania z usług, w tym usług specjalistycznych dla mieszkańców Gminy ..... w ramach .....
2. Podmiotem realizującym usługi jest .....

### § 2

Zwroty i wyrażenia użyte w Regulaminie:

- 1) **Realizator** – .....
- 2) **odbiorca usług** – osoba, której zostały przyznane usługi, osoba korzystająca, klient, pacjent
- 3) **wykonawca** – osoba świadcząca usługi (fizjoterapeuta, logopeda, psychoterapeuta, psycholog, pracownik wypożyczalni, AON, opiekun medyczny, opiekun osoby starszej, animatorzy, doradca zawodowy i inni zgodnie z zapotrzebowaniem)
- 4) **usługi** – usługi rehabilitacyjne i usługi pomocnicze.

### § 3 Nabór/rekrutacja

1. Rekrutacja osób korzystających z usług prowadzona jest zgodnie z zasadą równości szans i niedyskryminacji oraz zgodnie z przepisami dotyczącymi ochrony danych osobowych.
2. Z usług mogą korzystać zamieszkujące na terenie gminy .....:
  - a) osoby niepełnosprawne i niesamodzielne oraz ich rodziny (w tym opiekunowie),
  - b) osoby w wieku 60+ oraz ich rodziny.
  - c) osoby z ograniczeniami mobilności
3. Osoba ubiegająca się o zakwalifikowanie do korzystania z usług jest zobowiązana:
  - a) wypełnić, w obecności specjalisty (np. fizjoterapeuta/psycholog ..... ) i podpisać następujące dokumenty:
    - formularz zgłoszeniowy;
    - kartę kwalifikacji do rehabilitacji

### 3.4.

b) poinformować o wszystkich istotnych kwestiach dotyczących zdrowia, mogących mieć wpływ na przebieg wsparcia.

4. Złożenie kompletu wymaganych dokumentów nie jest równoznaczne z zakwalifikowaniem się do korzystania z usług. Ostateczną decyzję podejmuje Realizator zastrzegając sobie prawo odmowy bez wskazania przyczyn.

5. W przypadku gdy liczba zgłoszeń jest wyższa niż ilość miejsc pierwszeństwo mają:

a) .....

b) .....

#### **§4 Zakres usług**

1. Wiązka usług społecznych obejmuje pięć rodzajów usług:

a) usługi rehabilitacyjne (fizjoterapeuta, logopeda, psychoterapeuta/psycholog etc.)

b) usługi wypożyczenia sprzętu rehabilitacyjnego (w tym usługi dodatkowe)

c) usługi transportowe

d) usługi animacyjne

e) rehabilitacja zawodowa

Szczegółowe informacje dotyczące w/w usług dostępne są u Realizatora usług.

2. Osoba korzystająca zostanie objęta wsparciem w formie usług .....

3. W ramach usług można skorzystać ze wsparcia w formie:

a) cyklicznych konsultacji fizjoterapeutycznych, psychologicznych, .....

b) rehabilitacji;

itd.

4. Szczegółowy rodzaj i zakres usług zostanie określony dla każdej osoby indywidualnie.

#### **§5 Prawa i obowiązki**

**1. Odbiorca usług ma prawo do:**

1) korzystania z pomocy wykonawcy w wymiarze i zakresie określonym w decyzji,

2) bycia traktowanym przez wykonawcę z szacunkiem, z zachowaniem form grzecznościowych,

### 3.5.

- 3) wymagania od wykonawcy świadczenia usług w sposób sumienny i staranny oraz wykonywania czynności zgodnie z zasadami bezpieczeństwa i higieny pracy,
- 4) wymagania od wykonawcy zachowania poufności w zakresie danych i informacji o jego sytuacji zdrowotnej, życiowej i materialnej,
- 5) podjęcia przez wykonawcę niezbędnych działań w sytuacji nagłego pogorszenia stanu zdrowia np. wezwania odpowiednich służb ratunkowych,
- 6) otrzymywania informacji o nieobecności wykonawcy lub o jego/jej zastępstwie przekazanej przez wykonawcę lub Realizatora usług
- 7) poszanowania jego uczuć i światopoglądu, a także poszanowania woli w zakresie sposobu wykonywania czynności, jeśli nie wiążą się z obniżeniem jakości usług lub ich opóźnieniem,
- 8) przekazywania uwag dotyczących sposobu realizacji i jakości otrzymywanych usług oraz zgłoszenia ich w formie ustnej, pisemnej, mailowej lub telefonicznej do Realizatora usług,
- 9) złożenia wniosku o zmianę wykonawcy wraz z uzasadnieniem zmiany w formie ustnej lub pisemnej.

2. Wszystkie czynności, o których mowa w formie usług oraz prawa, o których mowa w ust. 1, przysługują wyłącznie odbiorcy usług i nie mogą być realizowane na rzecz innych osób.

#### **3. Odbiorca usług jest zobowiązany do:**

- 1) współpracy z wykonawcą przy realizacji czynności w miarę jego możliwości,
- 2) traktowania wykonawcy z należyтым szacunkiem, z zachowaniem form grzecznościowych i zasad kultury osobistej,
- 3) współpracy z przydzielonym wykonawcą bez względu na wygląd, pochodzenie, wiek, płeć, itp.,
- 6) nieprzekraczania granic prywatności w relacjach z wykonawcą oraz niewykorzystywania relacji z wykonawcą do realizacji własnych interesów,
- 7) wymagania od wykonawcy jedynie tych świadczeń, które zostały uwzględnione w zakresie usług
- 8) podpisywania karty realizacji usług/potwierdzenia wykonania usług dodatkowych każdego dnia po zakończeniu ich świadczenia,
- 9) wyrażenia zgody na zaproponowane leczenie fizjoterapeutyczne i inne, i oświadcza, że ujawnił wszelkie okoliczności mogące mieć wpływ na przebieg i wynik leczenia.

### 3.6.

10) stosowania się do zaleceń specjalistów dotyczących procesu diagnostyczno-terapeutycznego.

11) natychmiastowego poinformowania wykonawcy, jeśli poczuje się źle.

12) bezzwłocznego przekazania wykonawcy, Realizatorowi usług lub pracownikowi Realizatora, informacji o planowanych, a także nieprzewidzianych nieobecnościach, powodujących brak możliwości realizacji usługi np. wizyta w placówkach ochrony zdrowia, wyjazd do rodziny, pobyt w szpitalu, sanatorium itp.

13) dbania o mienie Realizatora znajdujące się w udostępnionych pomieszczeniach i korzystanie z niego zgodnie z przeznaczeniem.

4. Odbiorca usług nie może spożywać alkoholu ani być pod jego wpływem w trakcie realizacji usługi.

5. Jako zachowania niedopuszczalne w stosunku do wykonawcy traktuje się:

1) stosowanie przemocy wobec wykonawcy (popychanie, szturchanie, rzucanie przedmiotami, itp.)

2) podnoszenie głosu na wykonawcę,

3) stosowanie obraźliwych i wulgarnych zwrotów,

4) dyskryminowanie ze względu na wygląd, pochodzenie, wiek, itp.,

5) zachowania przekraczające granice sfery intymnej,

6) wymuszanie na wykonawcy czynności wykraczających poza przyznany zakres i wymiar

7) .....

#### **§ 6 Odpłatność za usługi**

**6. Należności za usługi częściowo pokrywane są przez Realizatora usług w ramach realizacji pilotażowego wdrożenia wiązki usług społecznych w obszarze REHABILITACJA + na podstawie umowy zawartej .....**

**Klient lub jego opiekun ponoszą częściową odpłatność za usługi świadczone w ramach wiązki usług społecznych zgodnie z załączonym cennikiem.**

#### **LUB**

**6. Należności za usługi w całości pokrywane są przez Realizatora usług w ramach realizacji pilotażowego wdrożenia wiązki usług społecznych w obszarze REHABILITACJA + na podstawie umowy zawartej .....**

### 3.7.

**Klient lub jego opiekun nie ponoszą odpłatności za usługi świadczone w ramach wiązki usług społecznych.**

#### **§ 7 Postanowienia końcowe**

1. Realizator usług zastrzega sobie prawo do skreślenia z listy osób korzystających z usług w przypadku naruszenia Regulaminu lub zasad współżycia społecznego, w szczególności w przypadku:

- a) naruszenia nietykalności cielesnej innej osoby korzystającej z usług lub personelu Fundacji,
- b) .....
- c) .....

.....

(podpis osoby korzystającej z usług)

Załączniki

- 1. np. cennik usług
- 2. np. regulamin i cennik usług wypożyczalni sprzętu rehabilitacyjnego
- 3. ....



4.

## UMOWA WYPOŻYCZENIA SPRZĘTU REHABILITACYJNEGO

Nr.....

Zawarta w ..... w dniu .....

Pomiędzy: .....

Zwanej dalej WYPOŻYCZALNIĄ

a

..... tel ..... zam. ....

legitymującym się: .....

Zwanym dalej OSOBĄ WYPOŻYCZAJĄCĄ

### **Pkt.1**

Warunki umowy wypożyczanego sprzętu rehabilitacyjnego ustala REGULAMIN WYPOŻYCZALNI.

### **Pkt.2**

Wypożyczeniu podlega .....

Na okres od.....do..... tj.....dni.

Umowa może ulec wydłużeniu po uprzednim uzgodnieniu z WYPOŻYCZALNIĄ – nie później jednak niż do dnia .....

### **Pkt.3**

Opłata za wypożyczenie wynosi .....zł, zgodnie z cennikiem wypożyczalni jest płatna jednorazowo z góry .....

### **Pkt.4**

Kaucja za wypożyczony sprzęt wynosi .....zł i zostanie wypłacona przy jego odbiorze. Kaucja jest zwracana w całości, o ile nie znajdą się przesłanki do potrącenia z niej kosztów naprawy uszkodzonego lub czyszczenia zabrudzonego sprzętu stosownie do postanowień REGULAMINU WYPOŻYCZALNI

### **Pkt.5**

W sprawach nieuregulowanych umową i regulaminem wypożyczalni, z którym wypożyczający się zapoznał i którego postanowień zobowiązuje się przestrzegać, strony wiążą odpowiednie przepisy KODEKSU CYWILNEGO. Umowę sporządzono w dwóch jednobrzmiących egzemplarzach co potwierdzone jest stosownym podpisem.

WYPOŻYCZALNIA

OSOBA WYPOŻYCZAJĄCA

.....

.....

Zapoznałem(am) się z regulaminem wypożyczalni i akceptuję warunki umowy.

## 5.1.

### **REGULAMIN WYPOŻYCZALNI SPRZĘTU REHABILITACYJNEGO**

#### **I POSTANOWIENIA OGÓLNE:**

1. Zasady świadczenia usługi wypożyczenia, opisane niniejszym regulaminem, dotyczą wszystkich osób fizycznych, którym konieczność korzystania ze sprzętu rehabilitacyjnego potwierdził właściwy organ Służby Zdrowia, lekarz prowadzący lub konieczność użycia sprzętu wynika z indywidualnej sytuacji.
2. Kategoria sprzętu z przeznaczeniem do wypożyczenia oraz aktualny cennik stanowią pkt. III niniejszego regulaminu.
3. Wypożyczanie sprzętu, odbywa się na podstawie odpowiedniej umowy zawieranej pomiędzy OSOBĄ WYPOŻYCZAJĄCĄ lub działającą w jej imieniu, a WYPOŻYCZALNIĄ.
4. OSOBA WYPOŻYCZAJĄCA odpowiada, wobec WYPOŻYCZALNI, za wypożyczony sprzęt w granicach odpowiedzialności za szkodę określoną ogólnie obowiązującymi przepisami prawa.

#### **II ZASADY ZAWIERANIA UMÓW WYPOŻYCZENIA:**

1. OSOBA WYPOŻYCZAJĄCA powinna przedstawić WYPOŻYCZALNI dowód potwierdzający jego tożsamość.
2. OSOBA WYPOŻYCZAJĄCA zobowiązana jest wpłacić kaucję za wypożyczony sprzęt w wysokości zgodnej z aktualnym cennikiem wypożyczeń zawartym w pkt. III regulaminu.
3. Kaucja za wypożyczenie jest zwracana po zakończeniu umowy wypożyczenia, zwrocie wypożyczonego sprzętu czystego i bez uszkodzeń.
4. W razie uszkodzenia, zniszczenia częściowego lub zabrudzenia sprzętu przez OSOBĘ WYPOŻYCZAJĄCĄ, wpłacona kaucja jest zatrzymywana do czasu zakończenia naprawy lub czyszczenia, a następnie z kaucji pokrywane są koszty w/w czynności. W przypadku gdyby kwota kaucji okazała się niewystarczająca na pokrycie kosztów naprawy OSOBA WYPOŻYCZAJĄCA zobowiązana jest do dopłaty różnicy w ciągu 7 dni od daty zawiadomienia o kosztach naprawy. W przypadku nieuregulowania zobowiązania, wynikającego z kosztów naprawy w terminie j.w. WYPOŻYCZALNIA będzie dochodzić należności na drodze postępowania sądowego.
5. W przypadkach całkowitego zniszczenia sprzętu OSOBA WYPOŻYCZAJĄCA zobowiązana jest do pełnego pokrycia kosztów zakupu tego sprzętu, a w razie gdyby to nie było możliwe - sprzętu tego samego rodzaju i podobnych właściwościach oraz pokryć pozostałe koszty związane z jego zakupem.

## 5.2.

W przypadku nieuregulowania zobowiązania WYPOŻYCZALNIA będzie dochodzić należności na drodze postępowania sądowego.

6. Z tytułu wypożyczenia sprzętu OSOBA WYPOŻYCZAJĄCA zobowiązana jest uiszczać miesięczną opłatę w wysokości określonej w pkt. III -CENNIKU WYPOŻYCZEŃ.

7. Czas wypożyczenia, wysokość opłat, termin ich wnoszenia oraz wysokość kaucji określa umowa, którą zawiera OSOBA WYPOŻYCZAJĄCA z WYPOŻYCZALNIĄ.

8. Ustala się minimalny okres wypożyczenia na jeden miesiąc (30 dni) dopuszczając jego skrócenie w uzasadnionych przypadkach. Wcześniejszy zwrot wypożyczonego sprzętu nie daje podstawy do częściowego zwrotu opłaty za wypożyczenie.

9. W przypadku, gdyby OSOBA WYPOŻYCZAJĄCA zmuszona była przedłużyć okres korzystania z wypożyczanego sprzętu, o fakcie tym winna powiadomić WYPOŻYCZALNIĘ w terminie nie późniejszym niż określa to umowa wypożyczenia. Warunkiem przedłużenia umowy wypożyczenia, będzie wniesienie opłaty za kolejny okres używania wypożyczonego sprzętu w terminie określonym umową.

10. Płatności za wypożyczenie należy dokonać przelewem bankowym na nr konta .....

W uzasadnionych przypadkach dopuszcza się wniesienie opłaty przekazem pocztowym na adres wypożyczalni.

11. W przypadku przekroczenia przez OSOBE WYPOŻYCZAJĄCĄ terminu używania wypożyczonego sprzętu określonego w regulaminie WYPOŻYCZALNIA pobierze za ten okres odrębną opłatę 150% opłaty określonej w umowie wypożyczenia. Przekroczenie terminu wypożyczenia sprzętu o więcej niż 30 dni ponad okres określony w umowie upoważnia wypożyczalnię do odebrania tego sprzętu i zatrzymania kaucji jako kary umownej.

12. Wypożyczalni służy prawo sprawdzania danych przedstawionych przez OSOBE WYPOŻYCZAJĄCĄ oraz kontroli sposobu użytkowania sprzętu. W przypadku stwierdzenia, że sprzęt jest wykorzystywany niezgodnie z przeznaczeniem lub niszczony, WYPOŻYCZALNIA ma prawo odstąpić od umowy oraz obciążyć OSOBE WYPOŻYCZAJĄCĄ kosztami ewentualnej naprawy i natychmiastowego zwrotu sprzętu.

13. Wszelkie koszty wynikające z nieprzestrzegania Regulaminu wypożyczalni obciążają OSOBE WYPOŻYCZAJĄCĄ.

14. Osoby korzystające z WIĄZKI USŁUG SPOŁECZNYCH nie ponoszą opłat za wypożyczenie, ale są bezwzględnie zobowiązane do uiszczenia kaucji.

5.3.

**III CENNIK OPŁAT ZA WYPOŻYCZENIE**

<b>CENNIK WYPOŻYCZALNI (1 miesiąc)</b>			
<b>Lp.</b>	<b>Nazwa sprzętu</b>	<b>Cena</b>	<b>Kaucja</b>
<b>1</b>	<i>Np. balkonik</i>	<i>48 zł</i>	<i>38 zł</i>
<b>2</b>	<i>Np. łóżko medyczne</i>	<i>150 zł</i>	<i>450 zł</i>
...			
...			
...			

**SPRZĘT Z WYPOŻYCZALNI NIE PODLEGA SPRZEDAŻY**

Data i podpis osoby wypożyczającej

6.

### KARTA KWALIFILACJI DO ZABIEGÓW

1. Imię i nazwisko

.....

2. Wiek:

3. Dolegliwość główna pacjenta:

4. Choroby, dolegliwości współistniejące:

5. Ankieta

	Tak	Nie	Uwagi
Np. implant metalowy			
Np. stan zapalny			
Np. nowotwory			
Np. zaburzenia czucia			
Np. cukrzyca			
Np. padaczka			
Np. ciąża			
Np. choroby serca (rozrusznik)			
Np. nadciśnienie tętnicze			
Np. problemy żyłne (zakrzepica żył)			
Np. przebyty udar			
Inne ...			

6. Rozpoznanie:

7. Kwalifikacja/Plan rehabilitacji:

8. Uwagi dodatkowe:

Data i podpis fizjoterapeuty

**Potwierdzam, że podane informacje są prawdziwe i wyrażam zgodę na wykonanie wskazanych zabiegów.**

Data i podpis pacjenta

7.1.

*źródło: opracowanie Tatiana Hapek na potrzebę przedsiębiorstwa społecznego*

**UMOWA NR ...../2022**

zawarta w dniu ..... 2022 roku pomiędzy

....., ul. ....

zarejestrowaną/ym

w Krajowym Rejestrze Sądowym pod nr KRS ....., NIP....., którego reprezentuje:

..... – Prezes Zarządu

zwanym dalej **Zamawiającym**

a ..... prowadzącą działalność gospodarczą pod nazwą .....,

....., ul....., wpisanym do ewidencji działalności gospodarczej,

Numer Prawa Wykonywania Zawodu Fizjoterapeuty ....., NIP .....,

reprezentowaną/ym przez właściciela/kę .....,

zwaną/ym dalej **Wykonawcą**

#### **§ 1**

1. Niniejsza umowa zostaje zawarta w ramach pilotażowego wdrażania przez Zamawiającego więzki usług społecznych w zakresie ..... zwanego w dalszej części umowy „POLITAŻEM”.

#### **§ 2**

1. Na podstawie niniejszej umowy Wykonawca zobowiązuje się do wykonania **usług rehabilitacji leczniczej** w miejscu zamieszkania niesamodzielnych mieszkańców/ek powiatu ....., z niepełnosprawnościami i po 60 roku życia w wymiarze nie przekraczającym 100 godzin (słownie: sto) w okresie realizacji „POLITAŻU”.
2. Zakres usługi obejmuje:
  - a) rehabilitację ruchową (kinezyterapię), mającą na celu przywrócenie lub utrzymanie całkowitej lub częściowej sprawności fizycznej osób objętych wsparciem. Zakres ćwiczeń prowadzony będzie zgodnie z zaleceniami, które osoba niesamodzielna otrzymała od lekarza lub specjalisty z zakresu rehabilitacji ruchowej lub fizjoterapii, a które w trakcie trwania „POLITAŻU” nie będą finansowane z NFZ,
  - b) prezentacje ćwiczeń, które osoba objęta wsparciem będzie mogła wykonać samodzielnie, pod kontrolą rodziny lub opiekuna,

## 7.2.

- c) instruktaż dla rodziny/opiekuna podopiecznego w zakresie samodzielnych ćwiczeń.
3. Szczegółowy zakres wsparcia oraz okres jego trwania będzie ustalany z Zamawiającym z uwzględnieniem potrzeb podopiecznego oraz zaleceń lekarza lub specjalisty (rehabilitanta, fizjoterapeuty).
  4. Wykonawca deklaruje gotowość do realizacji zadań wskazanych w pkt. 1 w terminach i wymiarze godzinowym uzgadnianych każdorazowo z Zamawiającym.
  5. Wykonawca zobowiązuje się ponadto do:
    - 1) zachowania w tajemnicy uzyskanych informacji podczas wykonywania przedmiotu umowy, szczególnie w zakresie danych osób, u których realizowane są usługi, informacji o ich sytuacji życiowej, rodzinnej, zdrowotnej czy osobistej,
    - 2) zapewnienia poczucia bezpieczeństwa i ochrony dóbr osobistych osoby objętej wsparciem,
    - 3) poszanowanie intymności, osobistych potrzeb i prywatnej przestrzeni osoby objętej wsparciem,
    - 4) poszanowania wolności, uczuć, godności i przekonań osoby objętej wsparciem,
    - 5) prawidłowego użytkowania i poszanowania mienia, z którego korzysta podczas wykonywania świadczeń,
    - 6) niewprowadzania do mieszkania osoby objętej wsparciem osób nieupoważnionych,
    - 7) przestrzegania przy realizacji usług zasad kodeksu etycznego fizjoterapeuty,
    - 8) współpracy z rodziną osoby objętej wsparciem oraz osobą świadczącą usługi opiekuńcze lub pielęgniarские,
    - 9) poddania się kontroli i monitoringowi realizowanych usług przez upoważnionych przedstawicieli Zamawiającego, Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych z Poznania (podmiot finansujący wsparcie) oraz innych instytucji uprawnionych do kontroli wydatkowania środków UE,
    - 10) wyrażenia zgody na przetwarzanie danych osobowych zgodnie z załączoną klauzulą informacyjną,
    - 11) wypełniania wszelkiej dokumentacji projektowej zgodnie z wytycznymi przekazanymi przez Zamawiającego, w stopniu umożliwiającym prawidłowe udokumentowanie realizacji projektu.

### § 3

1. Wykonawca oświadcza, że posiada kwalifikacje i wiedzę niezbędną do prawidłowej realizacji zadań objętych umową. Dokumenty potwierdzające posiadanie uprawnień do wykonywania zawodu

### 7.3.

fizjoterapeuty stanowią załączniki do niniejszej umowy (m.in. uprawnienia do wykonywania zawodu, dyplom ukończenia studiów wyższych, potwierdzenie opłaty składek do KIF, polisa OC).

2. Wykonawca dołoży wszelkich starań, aby zrealizować zadania objęte umową zgodnie z najwyższymi standardami przyjętymi dla realizacji tego typu zadań oraz interesem Zamawiającego.
3. Zadania opisane w § 2 wykonywane będą przez Wykonawcę osobiście oraz przez personel, którego dokumenty potwierdzające kwalifikację i doświadczenie stanowią załączniki do umowy, co pozwoli zapewnić nieprzerwane świadczenie usług w terminach wymaganych przez Zamawiającego.

#### § 4

1. Strony określają stawkę wynagrodzenia należnego Wykonawcy z tytułu wykonania czynności określonych umową na kwotę ..... złotych brutto/ 1 godzinę usługi (słownie: ...../100 zł.).
2. Łączne wynagrodzenie za realizację umowy nie może przekroczyć ..... zł brutto (słownie: ...../100 zł. brutto) co odpowiada ilości 100 godzin usług.
3. Odbiór usług realizowanych w ramach umowy następować będzie w okresach miesięcznych w terminie do ostatniego dnia miesiąca, w którym usługi były realizowane.
4. Odbiór usług następować będzie w formie akceptacji (złożenie podpisu) przez Zamawiającego lub osobę przez niego upoważnioną n/w dokumentów:
  - a) kart indywidualnego potwierdzenia wykonania usług,
  - b) protokołu odbioru zadań objętych umową.
5. Zamawiającemu przysługuje prawo odmowy podpisania protokołu. W takim przypadku Wykonawca zobowiązany jest w terminie 2 dni roboczych liczonych od dnia otrzymania zastrzeżeń od Zamawiającego do ustalenia daty ich uwzględnienia i wprowadzenia. Po wprowadzeniu strony przystąpią ponownie do odbioru zakresu prac wykonanych w ramach realizacji usług za dany miesiąc.
6. Wynagrodzenie płatne będzie w okresach miesięcznych z dołu na podstawie faktury wystawionej przez Zamawiającego, po zaakceptowaniu dokumentów, o których mowa w ust. 4.
7. Wynagrodzenie płatne jest na wskazany przez Wykonawcę numer rachunku bankowego, w terminie do 14 dni od dnia zaakceptowania w/w dokumentów przez Zamawiającego.



#### 7.4.

8. W uzasadnionych przypadkach, szczególnie w przypadku braku środków finansowych na rachunku bankowym projektu termin wypłaty wynagrodzenia może ulec wydłużeniu o czym Zamawiający poinformuje Wykonawcę.

#### § 5

1. Wykonawca zobowiązuje się do niezwłocznego przekazywania wszelkich informacji związanych z wykonywanymi czynnościami w ramach niniejszej umowy na każde żądanie Zamawiającego, a także do stosowania się do wszystkich wytycznych, wskazań oraz sugestii przekazywanych przez Zamawiającego.
2. Wykonawca zobowiązany jest do realizacji poszczególnych zadań zgodnie z wytycznymi Zamawiającego i w terminach przez niego określonych.

#### § 6

1. Wykonawca zobowiązany jest do naprawienia szkody powstałej z tytułu niewykonania lub nienależytego wykonania zadań objętych niniejszą umową.
2. Odpowiedzialność z tytułu niewykonania lub nienależytego wykonania umowy strony ustalają w formie kar umownych. Strony umowy mogą dochodzić na zasadach ogólnych odszkodowań przewyższających kary umowne.
3. Wykonawca zapłaci Zamawiającemu karę umowną za wykonanie usług niezgodnie z przedmiotem umowy, z obowiązującymi przepisami prawa, obowiązującymi wytycznymi oraz zaleceniami Zamawiającego, w wysokości 10-krotności stawki godzinowej (stawka x 10 godzin) za każdy przypadek stwierdzenia przez Zamawiającego wystąpienia nieprawidłowości.
4. Wykonawca wyraża zgodę na potrącenie należnych Zamawiającemu kar umownych z wynagrodzenia Wykonawcy należnego z tytułu realizacji niniejszej umowy.
5. Weryfikacja prawidłowości wykonywania obowiązków będzie odbywała się comiesięcznie na podstawie dostarczanej Zamawiającemu dokumentacji projektowej dotyczącej wykonanych w danym miesiącu zadań merytorycznych.

#### § 7

1. Zamawiający upoważnia Wykonawcę do przetwarzania danych osobowych osób korzystających z usług w ramach „PILOTAŻU” w zakresie określonym w odrębnej umowie powierzenia przetwarzania danych.
2. Wykonawca zobowiązany jest do zachowania w tajemnicy wszelkich informacji programowych, merytorycznych oraz organizacyjnych, w tym dotyczących osób korzystających z usług,

## 7.5.

Zamawiającego oraz kontrahentów, niezależnie od sposobu w jaki uzyskał te informacje podczas realizacji niniejszej umowy.

### § 8

1. Umowa zawarta jest na czas określony do ..... r.
2. Każdej ze stron przysługuje prawo do rozwiązania niniejszej umowy z zachowaniem okresu wypowiedzenia w wymiarze 7 dni kalendarzowych liczonych od dnia następnego po dniu złożenia wypowiedzenia.
3. Wykonawca w przypadku określonym w ust. 2 otrzyma wynagrodzenie miesięczne obliczone proporcjonalnie do faktycznie wykonywanych czynności przyjmując za podstawę ilość godzin wynikającą z przedstawionej Zamawiającemu i zaakceptowanej przez niego ewidencji czasu pracy wraz z protokołem odbioru realizacji zadań.
4. Zamawiającemu przysługuje uprawnienie do rozwiązania niniejszej umowy ze skutkiem natychmiastowym z ważnych przyczyn, w szczególności w przypadku braku realizacji postanowień niniejszej umowy lub ich wykonywaniem w sposób nieprawidłowy w szczególności w przypadku skarg uczestników/czek projektu, narażenia ich na uszczerbek na zdrowiu lub szkody majątkowe.

### § 9

Po upływie terminu określonego w § 8 pkt. 1 lub rozwiązania umowy przed tym terminem Wykonawca zobowiązany jest do:

- a) zwrotu całości posiadanej dokumentacji związanej z realizacją niniejszej umowy zarówno w wersji papierowej jak i elektronicznej; dokumentacja powinna zostać przekazana Zamawiającemu protokołem zdawczo-odbiorczym sporządzonym przez Wykonawcę;
- b) trwałego usunięcia danych osób korzystających z usług jeżeli przetwarzał je na sprzęcie komputerowym oraz innych nośnikach danych nie będących własnością Zamawiającego, co zostanie potwierdzone stosownym oświadczeniem.

### § 10

Wszelkie zmiany niniejszej umowy wymagają formy pisemnej pod rygorem nieważności.

### § 11

1. W sprawach nie uregulowanych w umowie mają zastosowanie przepisy Kodeksu cywilnego.
2. Sądem właściwym do rozstrzygnięcia wszelkich sporów związanych z niniejszą umową jest sąd powszechny właściwy miejscowo dla siedziby Zamawiającego.

### § 12

## 7.6.

Umowa zostaje sporządzona w dwóch jednobrzmiących egzemplarzach, po jednym dla każdej ze stron.

.....  
*Czytelny podpis Zamawiającego*

.....  
*Czytelny podpis Wykonawcy*

### Załączniki:

1. Wzór karty potwierdzającej wykonanie usług dla osoby objętej wsparciem
2. Wzór protokołu odbioru realizacji zadań



7.8.

**PROTOKÓŁ ODBIORU** z dnia ..... 2022 roku

do **UMOWA NR ...../2022** z ..... **2022 r.**

W dniu ..... 2022 r. przedstawiciel Zamawiającego, tj. dokonał odbioru od **Wykonawcy** ..... dokumentów potwierdzających realizację zadań w zakresie usług rehabilitacyjnych w miejscu zamieszkania osób objętych wsparciem w ramach „PILOTAŻU”.

Liczba godzin poświęconych na realizację w/w zadań w miesiącu ..... 2022. r. wyniosła ....

Przedstawione dokumenty potwierdzające realizację zadań w określonym powyżej wymiarze odpowiadają warunkom umowy i zostają przyjęte przez Zamawiającego bez zastrzeżeń/ z poniższymi uwagami\*:

- 1) .....
- 2) .....
- 3) .....

.....  
*Czytelny podpis Zamawiającego*

.....  
*Czytelny podpis Wykonawcy*

8.

**KARTA PRACY FIZJOTERAPEUTY**  
**PSYCHOLOGA / DIETETYKA / DORADCY ZAWODOWEGO**

Osoba świadcząca usługę: .....(imię i nazwisko)

Osoba korzystająca z usługi: .....(imię i nazwisko)

Adres zamieszkania:

.....

Numer telefonu:

.....

Miesiąc ..... Rok .....

Lp.	Data	Ilość godzin	Podpis osoby korzystającej z usługi
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
...			

.....  
(podpis osoby świadczącej usługę)

.....  
(data i podpis Realizatora usług)

## Indywidualny plan wsparcia

Imię i nazwisko

.....

l.p.	Zakres wsparcia	Wymaga	Nie wymaga
1	<b>Trening psychologiczny</b> – warsztaty psychologiczne o charakterze integracyjnym, mające na celu poprawę komunikacji, współpracy w grupie, identyfikację mocnych stron oraz przełamanie lęku w relacjach społecznych.		
2	<b>Trening umiejętności społecznych</b> – uczenie i rozwijanie umiejętności załatwiania spraw urzędowych, pomoc w gospodarowaniu pieniędzmi, korzystanie z usług różnych instytucji oraz organizowanie i spędzanie czasu wolnego.		
3	<b>Trening umysłu</b> – zajęcia mają na celu poprawę koncentracji uwagi, spostrzegania, pamięci, myślenia logicznego i abstrakcyjnego (łamigłówki, zagadki logiczne, rebusy itp.)		
4	<b>Trening umiejętności praktycznych</b> – nauka dbałości o bieliznę osobistą, ubranie wierzchnie, buty; jak umyć okna, upiąć dekoracyjnie firany, jak zrobić generalne porządki w domu, jak ekonomicznie zrobić pranie, odczytać poprawnie symbole na odzieży itd.;		
5	<b>Terapia zajęciowa</b> – terapeutyczne formy plastyczne i muzyczne, imprezy okolicznościowe, wyjścia kulturalne, mające na celu naukę organizacji czasu wolnego.		
6	<b>Trening lekowy</b> – nauka praktycznych umiejętności systematycznego przyjmowania leków zgodnie z zaleceniami lekarza prowadzącego.		
7	<b>Trening higieniczny</b> – wyrabianie właściwych nawyków higienicznych, uczenie dbania o czystość ubioru, ale również o porządek pokoi mieszkalnych.		
8	<b>Trening kulinarny</b> – nauka gotowania i zasad żywienia pod opieką instruktora. Obejmowały przygotowywanie prostych potraw, nakrywanie stołu, porządkowanie kuchni i mycia.		
9	<b>Psychoedukacja</b> – uczestnicy zdobywają wiedzę na temat istoty choroby, przyczyn i leczenia. Uczą się radzenia sobie z objawami		

## 9.2.

	pozytywnymi, negatywnymi, a także z codziennymi problemami związanymi z dysfunkcjami.		
<b>10</b>	<b>Indywidualne spotkania</b> - rozmowy wspierające, interwencyjne i konsultacje.		
<b>11</b>	<b>Zebrania społeczności</b> –spotkania wszystkich mieszkańców i zatrudnionej kadry, na których poruszane są ważne dla mieszkańców bieżące sprawy, omawiane ewentualne kwestie sporne, wspólne inicjatywy itp. jaką jest relacja tylko z innymi osobami chorymi jest niezwykle istotna.		
<b>12</b>	<b>Spotkania z rodzinami/otoczeniem osób niesamodzielnych</b>		
<b>13</b>	<b>Zajęcia indywidualne (psycholog, dietetyk, itd.)</b>		

.....  
(Miejscowość, data, podpis osoby wypełniającej kartę)



10.

**POTWIERDZENIE WYKONANIA USŁUGI**

**(np. „złotej rączki”)**

Osoba świadcząca usługę: ..... (imię i nazwisko)

Osoba korzystająca z usługi: .....(imię i nazwisko)

Adres zamieszkania:

.....

Numer telefonu:

.....

Miesiąc ..... Rok .....

Lp.	Data	Ilość godzin	Rodzaj usługi (krótki opis wykonanych czynności)	Podpis osoby korzystającej z usługi
1				
2				
3				

.....

(podpis osoby świadczącej usługę)

.....

(data i podpis Realizatora usług)

11.

**KARTA PRACY OSOBY ŚWIADCZĄCEJ USŁUGI OPIEKUŃCZE**

**w ramach OPIEKI WYTCHNIENIOWEJ**

Osoba świadcząca usługę: .....(imię i nazwisko)

Opiekun faktyczny: .....(imię i nazwisko)

Osoba korzystająca z usługi: .....(imię i nazwisko)

Adres zamieszkania:

.....

Numer telefonu:

.....

Miesiąc ..... Rok .....

Lp.	Data	Godziny od - do	Ilość godzin	Podpis osoby korzystającej z usługi
1				
2				
3				
4				
...				

.....  
(podpis osoby świadczącej usługę)

.....  
(data i podpis Realizatora usług)

12.1.

### **DZIENNIK CZYNNOŚCI OPIEKUŃCZYCH**

**1. Osoba objęta usługami**

..... (imię i nazwisko)

**2. Osoba świadcząca usługi**

..... (imię i nazwisko)

**3. Osoba do powiadomienia w razie nagłego zdarzenia**

.....(imię i nazwisko, nr telefonu)

**Cele pracy z osobą objętą usługami**

.....  
.....

**Realizowane zadania**

.....  
.....

**Planowane rezultaty**

.....  
.....

**Termin realizacji**

.....

12.2.

---

**Data** .....

**Wykonane czynności:**

.....  
.....  
.....

**Uwagi:**

.....  
.....  
.....

Podpis osoby świadczącej usługi

---

**Data** .....

**Wykonane czynności:**

.....  
.....  
.....

**Uwagi:**

.....  
.....  
.....

Podpis osoby świadczącej usługi

---

ltd.

13.1.

**DZIENNIK CZYNNOŚCI**

NAZWA ZADANIA

---

Pobyt od ..... do .....

Adres pobytu: .....

---

**Lista uczestników**

L.P	Imię i nazwisko osoby korzystającej	Imię i nazwisko opiekuna faktycznego	Nr. telefonu opiekuna faktycznego (w razie nagłych zdarzeń)
1			
2			
3			
...			

## 13.2.

### DZIEŃ 1.

Usługa	Opieka wychnieniowa		
L.P	Czynność	Ilość godzin	Wykonat/a
1			
2			
3			
....			
	suma		

Usługa	Np. Trening wsparcia		
L.P	Czynność	Ilość godzin	Wykonat/a
1			
2			
3			
...			
	suma		

#### Podpisy osób świadczących usługi

.....

#### Karta zdarzeń

Imię i nazwisko	Data	Uwagi

13.3.

POTWIERDZENIE WYKONANIA USŁUG

L.P	Usługa	Ilość godzin (łącznie)	Podpis osoby korzystającej/opiekuna faktycznego
1	<b>Opieka wytchnieniowa z noclegiem w dniach:</b>  Od .....  Do .....		
2	<b>Trening wsparcia:</b>  Od .....  Do .....		
...			

..... (podpis realizatora usług)

Źródło: <https://mopsgdynia.pl/wp-content/uploads/2020/11/Gdynski-Standard-uslug-opiekunczych-aktualizacja-01.2018.pdf>

### Indywidualny Plan Wsparcia

Imię i nazwisko osoby wymagającej pomocy: .....

Adres zamieszkania: .....

Sytuacja rodzinna:

samotnie zamieszkująca

posiadająca rodzinę zamieszkałą w okolicach

zamieszkująca z rodziną / inną osobą

ZAKRES USŁUG	UWAGI	Osoba poruszająca się samodzielnie	Osoba poruszająca się z pomocą innych osób	Osoba niezdolna do poruszania się
<b>USŁUGI O CHARAKTERZE: opiekuńczo-pielęgnacyjnym</b>				
<b>toaleta podopiecznego:</b> * mycie ciała, mycie głowy, pielęgnacja jamy ustnej, pielęgnacja włosów * pomoc przy kąpieli * golenie, higiena paznokci rąk i nóg, czyszczenie protez zębowych	<i>Dla osoby samotnej</i>	[ ] [ ] [ ]	[ ] [ ] [ ]	[ ] [ ] [ ]
pomoc przy ubieraniu się, zmiana bielizny osobistej i pościelowej		[ ]	[ ]	[ ]
prześcielenie łóżka			[ ]	[ ]
pomoc przy załatwianiu potrzeb fizjologicznych: * odprowadzenie do toalety <b>LUB</b> * zakładanie i zmiana pieluchomajtek z uwzględnieniem czynności zapobiegających powstawaniu odleżyn i odparzeń			[ ] [ ]	[ ] [ ]



## 14.2.

<b>wykonywanie czynności pielęgnacyjnych zleconych przez lekarza:</b> * układanie chorego w łóżku i pomoc przy zmianie pozycji ciała * pielęgnacja miejsc zmienionych chorobowo - smarowanie, wykonywanie i zmiana drobnych opatrunków, zakładanie kompresów i okładów * opróżnianie worka urologicznego * przygotowanie i nadzór nad zażyciem leków * mierzenie temperatury ciała, tętna, ciśnienia, poziomu cukru * oklepywanie * wykonywanie inhalacji		[ ]	[ ]	[ ]
zgłaszanie wizyt lekarskich, badań laboratoryjnych, zabiegów oraz towarzyszenie w nich (jeżeli zachodzi taka potrzeba), realizacja recept za środki pieniężne osoby objętej usługami (w najbliższej okolicy miejsca jej zamieszkania/pobytu)	<i>Dla osoby samotnej</i>	[ ]	[ ]	[ ]
* przygotowywanie posiłków (w tym jednego gorącego) lub produktów na pozostałą część dnia, z uwzględnieniem zalecanej diety i zachowaniem dbałości o higienę żywności oraz czystość naczyń stołowych i kuchennych <b>LUB</b> * pomoc przy przygotowywaniu posiłków, z zachowaniem dbałości <b>LUB</b> * dostarczanie gotowych posiłków		[ ]	[ ]	[ ]
pomoc w spożywaniu posiłków lub karmienie (o ile wymaga tego stan zdrowia), z zachowaniem dbałości o higienę żywności oraz czystość naczyń stołowych i kuchennych		[ ]	[ ]	[ ]
załatwianie w razie potrzeby spraw urzędowych (lub towarzyszenie przy ich załatwianiu), uiszczanie opłat (środkami pieniężnymi osoby objętej usługami)	<i>Dla osoby samotnej</i>	[ ]	[ ]	[ ]
podtrzymywanie indywidualnych zainteresowań, pomoc w organizowaniu czasu wolnego oraz kontaktach z najbliższym otoczeniem i środowiskiem lokalnym (w tym towarzyszenie podczas spacerów, w drodze do i z placówek usługowych, kulturalnych i sportowo-rekreacyjnych, dostarczanie prasy i książek - stosownie do potrzeb i możliwości osoby)	<i>Dla osoby samotnej</i>	[ ]	[ ]	[ ]
pomoc w dotarciu i w powrocie do/z ośrodków wsparcia		[ ]	[ ]	[ ]
<b>USŁUGI O CHARAKTERZE: gospodarczym</b>				
* przynoszenie opału * palenie w piecu, wynoszenie popiołu	<i>Dla osoby samotnej</i>	[ ]	[ ]	[ ]

## 14.3.

* utrzymanie w czystości pomieszczeń osoby objętej usługami (z wyłączeniem ciężkich prac porządkowych), wynoszenie śmieci, odkurzanie (raz w tygodniu lub według potrzeb), zmywanie podłogi mopem (2 razy w tygodniu lub według potrzeb), wycieranie kurzu (2 razy w tygodniu lub według potrzeb), mycie okien (2 razy w roku) <b>LUB</b> * utrzymanie w czystości najbliższego otoczenia osoby objętej usługami (z wyłączeniem ciężkich prac porządkowych) - pokoju, w którym osoba objęta usługami przebywa, łazienki, toalety, kuchni oraz sprzętu sanitarnego	<i>Dla osoby samotnej</i>	[ ]	[ ]	[ ]
	<i>Dla osób w rodzinie</i>	[ ]	[ ]	[ ]
utrzymanie w bieżącej czystości sprzętu codziennego użytku, w tym urządzeń sanitarnych (wanny / brodzika, muszli sedesowej, zlewu i baterii) i sprzętu sanitarnego (np. miednicy, kaczki / basenu, nocnika) oraz sprzętu pomocniczego ułatwiającego przemieszczanie się (np. wózka inwalidzkiego, podnośnika)	<i>Dla osoby samotnej</i>	[ ]	[ ]	[ ]
pranie odzieży i bielizny pościelowej w pralce, niezbędne prasowanie lub zanoszenie i odbiór rzeczy z pralni	<i>Dla osoby samotnej</i>	[ ]	[ ]	[ ]
dokonywanie zakupów artykułów spożywczych i innych niezbędnych w gospodarstwie domowym lub towarzyszenie przy ich dokonywaniu (zakupy dokonywane są za środki pieniężne osoby objętej usługami, w najbliższej okolicy miejsca jej zamieszkania/pobytu)		[ ]	[ ]	[ ]
<b>USŁUGI O CHARAKTERZE: usług pomocniczych</b>				
Usługi fryzjerskie		[ ]	[ ]	[ ]
Usługi „złotej rączki” (drobne prace remontowo naprawcze itp.)		[ ]	[ ]	[ ]

.....  
(data i podpis osoby sporządzającej/świadczącej usługę)

.....  
(podpis osoby korzystającej z usług)

.....  
(podpis Realizatora usług)

15.

**LISTA OBECNOŚCI WARSZTATY / SPOTKANIA WSPIERAJĄCE**

Temat/tytuł warsztatów:	
Ilość godzin:	
Termin warsztatów:	

Lp.	Imię i nazwisko	Podpis
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		
8.		
9.		
10.		
...		

.....

(podpis osoby świadczącej usługę)

.....

(data i podpis Realizatora usług)

16.

**Zgoda rodzica/opiekuna prawnego**

Ja niżej podpisany .....

(imię i nazwisko rodziców/opiekunów prawnych)

jako przedstawiciel ustawowy nieletniego/ograniczonego lub pozbawionego praw \*

..... (imię i nazwisko podopiecznego)

wyrażam zgodę na jej/jego udział w .....

oraz oświadczam, że zapoznałem/łam się z Regulaminem i akceptuję jego warunki.

.....

miejsowość i data

.....

Podpis rodzica/opiekuna prawnego

\*niepotrzebne skreślić

# **NARZĘDZIOWNIK**

---

# **RODO**

---

1.

*źródło: opracowanie własne*

Załącznik nr 1 – Oświadczenie  
do ..... z dnia ..... roku.  
**Wydanie I z dnia ..... r.**

Imię i nazwisko: .....

zajmowane stanowisko : .....

### O Ś W I A D C Z E N I E

Ja, niżej podpisana(y), oświadczam, że zapoznała(e)m się z przepisami dotyczącymi przetwarzania i ochrony danych osobowych i zobowiązuję się do ich przestrzegania.

1. **ROZPORZĄDZENIA PARLAMENTU EUROPEJSKIEGO I RADY (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych)**
2. Procedur dotyczących bezpieczeństwa przetwarzania i ochrony danych osobowych, określonych w regulacjach wewnętrznych Administratora Danych Osobowych.
3. Polityką Bezpieczeństwa przetwarzania danych osobowych w .....

Jednocześnie oświadczam, że:

- a) zapewnię ochronę danych osobowych przetwarzanych przeze mnie w ....., a w szczególności zabezpieczę je przed dostępem osób nieupoważnionych, zabraniam, uszkodzeniem oraz nieuzasadnioną modyfikacją lub zniszczeniem,
- b) zachowam w tajemnicy, także po ustaniu stosunku pracy, wszelkie informacje dotyczące przetwarzania oraz sposobów zabezpieczenia danych osobowych w .....,
- c) natychmiast zgłoszę przełożonemu i Administratora Danych Osobowych ..... stwierdzenie próby lub faktu naruszenia ochrony lub bezpieczeństwa systemu informatycznego, w którym przetwarzane są dane osobowe.

.....  
(podpis osoby ubiegającego się o dostęp)

....., dnia .....

-----  
Oświadczenie wypełnia osoba, która wykonując swoje obowiązki będzie miała dostęp do danych osobowych przetwarzanych w .....

2.

*źródło: opracowanie własne*

## U P O W A Ź N I E N I E

do przetwarzania danych osobowych w .....

Stwierdza się, że Pan/Pani .....

(ID /PESEL ) .....

zgodnie z art. 29 Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. o ochronie danych osobowych otrzymał/-a dostęp do danych osobowych przetwarzanych w

.....  
w zakresie działań:

.....  
określonych w obowiązkach pracowniczych.

Upoważnienie jest ważne na czas zatrudnienia. Wygasa z chwilą rozwiązania umowy o pracę lub zmiany stanowiska pracy.

(Upoważnienie ważne do dnia: .....)

(Upoważnienie ważne przez okres wykonywania zadania: .....)

Upoważnienie niniejsze nie upoważnia do udzielania dalszych upoważnień i wygasa z dniem odwołania z funkcji, a ponadto może być w każdym czasie zmienione lub odwołane.

.....  
Pieczęćka firmowa

.....  
Czytelny podpis Administratora Danych Osobowych

3.

*źródło: opracowanie własne*

**Załącznik nr 3 – Rejestr osób upoważnionych do przetwarzania danych osobowych**  
do ..... z dnia ..... roku.

**REJESTR OSÓB UPOWAŻNIONYCH**  
**DO PRZETWARZANIA DANYCH OSOBOWYCH w .....**

Lp.	Imię i nazwisko	Identyfikator użytkownika	Zakres przydzielonych uprawnień	Data przyznania uprawnień	Podpis ADO	Data odebrania uprawnień	Podpis ADO
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
...							



## Umowa powierzenia przetwarzania danych osobowych

zawarta w ..... w dniu ..... r. pomiędzy:

**<Nazwa>** z siedzibą w <adres>, wpisaną do Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego prowadzonego przez Sąd Rejonowy dla <miasto> w <miasto>, <numer -rzymskie>Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego, pod nr KRS <numer KRS>, numer NIP <numer NIP>, numer REGON <numer REGON> jako Podmiotem przetwarzającym, reprezentowanym przez:

**<imię, nazwisko>** – <funkcja>

w dalszej części niniejszej umowy zwanym „Zleceniobiorcą”

a

**<Nazwa>** z siedzibą w <adres>, wpisaną do Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego prowadzonego przez Sąd Rejonowy dla <miasto> w <miasto>, <numer -rzymskie>Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego, pod nr KRS <numer KRS>, numer NIP <numer NIP>, numer REGON <numer REGON> jako Administratorem danych reprezentowany przez:

**<imię, nazwisko>** – <funkcja>

w dalszej części niniejszej umowy zwanym „Zlecającym”

### § 1

#### Powierzenie przetwarzania danych osobowych

1. Zlecający jako Administrator danych i Zleceniobiorca jako Podmiot przetwarzający oświadczają, że zawarli umowę .....w dniu ..... na ..... zwaną dalej „Umową Główną” z tytułu której będą przetwarzane dane osobowe.
2. Niniejsza – akcesoryjna względem Umowy Głównnej – umowa powierzenia przetwarzania danych reguluje wzajemny stosunek stron i obowiązki w zakresie przetwarzania danych osobowych wynikających z zawartej Umowy Głównnej.
3. Przetwarzanie danych osobowych z tytułu Umowy Głównnej odbywać się będzie w zgodzie i w oparciu o Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych) zwanego dalej „RODO”.
4. Administratorem danych osobowych, których przetwarzanie wynika z Umowy Głównnej jest Zlecający.
5. Podmiotem przetwarzającym, któremu Zlecający powierza przetwarzanie danych osobowych jest Zleceniobiorca.

## § 2

### Zakres i cel przetwarzania danych

1. Podmiot przetwarzający będzie przetwarzał powierzone na podstawie umowy dane zwykłe oraz dane szczególnej kategorii (jeśli ma zastosowanie) (należy podać kategorie osób, których dane dotyczą, np. pracowników administratora itd.) w postaci .....(np. imion i nazwisk, adresu zamieszkania, nr PESEL itd.....) Charakter przetwarzania określony jest rolą Zleceniobiorcy wynikającą z Umowy Głównej, tj. ....\ Celem przetwarzania jest .....

## § 3

### Wykonanie umowy w zakresie przetwarzania danych osobowych

1. Podmiot przetwarzający zobowiązuje się, przy przetwarzaniu powierzonych danych osobowych, do ich zabezpieczenia poprzez stosowanie odpowiednich środków technicznych i organizacyjnych zapewniających adekwatny stopień bezpieczeństwa odpowiadający ryzyku związanych z przetwarzaniem danych osobowych, o których mowa w art. 32 Rozporządzenia.
2. Na danych określonych w paragrafie 2 będą wykonywane w szczególności operacje: (np. przechowywanie, transfer, utrwalanie, a także czynności polegające na tworzeniu kopii bezpieczeństwa oraz czynności związane z odtworzeniem danych z kopii bezpieczeństwa.)
3. Zleceniobiorca zobligowany jest szczególnie do:
  - **zapewnienia zaszyfowanego transferu danych** w procesie świadczonej usługi;
  - zapewnienia w działaniach serwisowych (w tym wymiana uszkodzonych zasobów dyskowych), by dostęp do zasobów był ograniczony do osób upoważnionych;
  - zachowania przetwarzanych danych w poufności.
4. Przetwarzanie danych osobowych przez Zleceniobiorcę będzie odbywać się wyłącznie na udokumentowane polecenie administratora. Za udokumentowane polecenie uznaje się zadania zlecone do wykonywania Zleceniobiorcy Umową Główną oraz zawarcie umowy powierzenia danych osobowych.
5. Do przetwarzania danych osobowych mogą być dopuszczone **wyłącznie osoby posiadające upoważnienie**, o których mowa w art. 29 RODO oraz **przeszkolone** z zakresu przepisów dotyczących ochrony danych osobowych.
6. Zlecający upoważnia Zleceniobiorcę do wyznaczania osób uprawnionych do przetwarzania danych osobowych w zakresie koniecznym do wypełnienia zobowiązania z tytułu realizowania zapisów niniejszej umowy.
7. Zleceniobiorca oświadcza, że **każda osoba** (np. pracownik etatowy, osoba świadcząca czynności na podstawie umów cywilnoprawnych, inne osoby pracujące na rzecz Zleceniobiorcy), która zostanie upoważniona do przetwarzania danych osobowych będących przedmiotem Umowy Głównej, **zobowiązuje się do zachowania tych danych w tajemnicy**. Tajemnica ta obejmuje również wszelkie informacje dotyczące sposobów zabezpieczenia powierzonych do przetwarzania danych osobowych.
8. Zleceniobiorca realizując zadania wynikające z Umowy Głównej:
  - a) zastosuje środki zabezpieczenia określone w art. 32 RODO najpóźniej z dniem ..... r., przy czym wdrożone środki zabezpieczenia muszą być adekwatne do zidentyfikowanych ryzyk dla zakresu powierzonego przetwarzania danych.
  - b) udzieli pomocy Zlecającemu w zakresie:
    - realizacji obowiązku odpowiadania na żądania osoby, której dane dotyczą, w zakresie wykonywania jej praw określonych w rozdziale III RODO;
    - zapewnienia realizacji obowiązków wynikających z art. 32–36 RODO.

#### 4.3.

- c) bezzwłocznie - nie później jednak niż w **ciągu 24 godzin** od jego wystąpienia - zgłosi Zlecającemu każde naruszenie danych osobowych, którego będzie uczestnikiem,
  - d) po zakończeniu przetwarzania danych osobowych niezwłocznie zwróci powierzone mu dane lub dokona ich zniszczenia – adekwatnie do woli Zlecającego,
  - e) udostępni Zlecającemu wszelkie informacje niezbędne do wykazania spełnienia obowiązków spoczywających na Podmiocie Przetwarzającym oraz umożliwi Zlecającemu lub audytorowi upoważnionemu przez Zlecającego przeprowadzanie audytów, w tym inspekcji, współpracując przy działaniach sprawdzających i naprawczych.
  - f) zastosuje się do zaleceń pokontrolnych przekazanych przez Zlecającego.
  - g) wyznaczy Inspektora Ochrony Danych (o ile wynika z obowiązku prawnego), w terminie nie późniejszym niż 25 maja 2018 r.
  - h) rozpocznie prowadzenie rejestru wszystkich kategorii czynności przetwarzania dokonywanych w imieniu administratora zgodnie z wymaganiami art. 30 ust 2 i pisemnie poinformuje o tym Zlecającego.
9. Zlecający jako Administrator danych wyraża ogólną zgodę na to, by Zleceniobiorca korzystał z usług innego podmiotu przetwarzającego, przy czym:
- a) Zleceniobiorca zobowiązany jest poinformować pisemnie Zlecającego o wszelkich zamierzonych działaniach dotyczących dodania, zmianach lub zastąpienia innych podmiotów przetwarzających, dając tym samym administratorowi możliwość wyrażenia sprzeciwu wobec tych działań,
  - b) brak wyrażonego sprzeciwu w **ciągu 14 dni roboczych** od daty potwierdzonej wysyłki zawiadomienia uznaje się jako akceptację Zlecającego działań Zleceniobiorcy.
  - c) podpowierzenie przetwarzania przez Zleceniobiorcę podmiotowi przetwarzającemu wymaga formy umowy pisemnej lub zastosowania standardowych klauzul umownych w przypadku, kiedy stroną jest podmiot przetwarzający dane w państwie trzecim,
  - d) Zawarta umowa musi zawierać wszystkie zobowiązania określone w niniejszej umowie oraz precyzować: czas, charakter i cel przetwarzania danych z uwzględnieniem zakresu (lub kategorii) przetwarzanych danych.
  - e) Zleceniobiorca odpowiada za działania i zaniechania podmiotu przetwarzającego jak za swoje własne.
10. Zleceniobiorca jako Podmiot Przetwarzający dla zapewnienia, iż spełnia wymagania RODO w zakresie gwarancji zabezpieczenia zobowiązany jest w przypadku przetwarzania powierzonych Umową Główną danych osobowych **poza obszarem UE**, dostarczyć **poświadczoną kopię dokumentów, które stanowią przesłankę legalności tego** działania (np. dokument zawartych standardowych klauzul umownych z podprocesorem).

#### §4

##### Zasady zachowania poufności

- 1. Podmiot przetwarzający – Zleceniobiorca zobowiązuje się do zachowania w tajemnicy wszelkich informacji, danych, materiałów, dokumentów i danych osobowych otrzymanych od Zlecającego tj. Administratora danych i współpracujących z nim osób oraz danych uzyskanych w jakikolwiek inny sposób, zamierzony czy przypadkowy, w formie ustnej, pisemnej lub elektronicznej.
- 2. Podmiot przetwarzający oświadcza, że w związku ze zobowiązaniem do zachowania w tajemnicy danych poufnych nie będą one wykorzystywane, ujawniane ani udostępniane bez pisemnej zgody Zlecającego tj. Administratora danych, w innym celu niż wykonanie umowy, chyba że konieczność ujawnienia posiadanych informacji wynika z obowiązujących przepisów prawa lub Umowy.

#### 4.4.

3. Strony zobowiązują się do dołożenia wszelkich starań w celu zapewnienia, aby środki łączności chroniony wykorzystywane do odbioru, przekazywania oraz przechowywania danych osobowych powierzonych do przetwarzania, przed dostępem osób trzecich nieupoważnionych do zapoznania się z ich treścią.

#### **§5**

##### **Prawo kontroli**

1. Zlecający jako Administrator danych zgodnie z art. 28 ust. 3 lit h Rozporządzenia ma prawo kontroli, czy środki zastosowane przez Zleceniobiorcę przy przetwarzaniu i zabezpieczeniu powierzonych danych osobowych spełniają postanowienia umowy.
2. Zlecający jako Administrator danych realizować będzie prawo kontroli w godzinach pracy Zleceniobiorcy i z minimum.....dniowym uprzedzeniem.
3. Zleceniobiorca zobowiązuje się do usunięcia uchybień stwierdzonych podczas kontroli w terminie wskazanym przez Zlecającego jako Administratora danych nie dłuższym niż 7 dni.
4. Zleceniobiorca udostępni Administratorowi wszelkie informacje niezbędne do wykazania spełnienia obowiązków określonych w art. 28 Rozporządzenia.

#### **§6**

##### **Odpowiedzialność Zleceniobiorcy jako Podmiotu przetwarzającego**

1. Zleceniobiorca jest odpowiedzialny za udostępnienie lub wykorzystanie danych osobowych niezgodnie z treścią umowy, a w szczególności za udostępnienie danych osobowych osobom nieupoważnionym.
2. Podmiot przetwarzający zobowiązuje się do niezwłocznego poinformowania Zlecającego jako Administratora danych o jakimkolwiek postępowaniu, w szczególności administracyjnym lub sądowym, dotyczącym przetwarzania przez Zleceniobiorcę danych osobowych określonych w umowie.

#### **§7**

##### **Czas obowiązywania umowy**

1. Niniejsza umowa obowiązuje od dnia jej zawarcia przez czas nieokreślony/określony od ....do....., / przez czas trwania umowy głównej.
2. Każda ze stron może wypowiedzieć umowę z zachowaniem .....okresu wypowiedzenia.
3. Administrator danych (zlecający) może rozwiązać umowę ze skutkiem natychmiastowym, gdy Zleceniobiorca tj. podmiot przetwarzający:
  - a) Pomimo zobowiązania go do usunięcia uchybień stwierdzonych podczas kontroli nie usunie ich w wyznaczonym terminie
  - b) Przetwarza dane osobowe w sposób niezgodny z umową
  - c) Powierzył przetwarzanie danych osobowych innemu podmiotowi bez zgody Administratora danych.

*\*(Proszę zwrócić uwagę, aby w miarę możliwości umowa główna zawierała zgodne zapisy w zakresie wypowiedzenia umowy głównej jak i jej związania ze skutkiem natychmiastowym.)*

**§8**

**Postanowienia końcowe.**

1. Umowa została sporządzona w dwóch jednobrzmiących egzemplarzach po jednym dla każdej ze stron.
2. Z dniem wejścia w życie tej umowy ulega rozwiązaniu umowa o powierzeniu przetwarzania danych osobowych z dnia .....
3. W sprawach nieuregulowanych zastosowanie będą miały odpowiednie przepisy prawa w tym Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych) zwanego „RODO“.
4. Sądem właściwym dla rozpatrywania sporów wynikających z niniejszej umowy będzie sąd właściwy Administratora danych tj. dla Zlecającego.

.....

Zlecający  
(Administrator danych)

.....

Zleceniobiorca  
(Podmiot przetwarzający)

źródło: opracowanie własne  
Załącznik nr 5 – Rejestr czynności przetwarzania  
do ..... z dnia ..... roku.

Wydanie I z dnia .....

## REJESTR CZYNNOŚCI PRZETWARZANIA DANYCH OSOBOWYCH

Administrator Danych : ..... Adres : .....

Nazwa procesu przetwarzania	Cel przetwarzania	Kategoria osób których dane dotyczą	Kategoria danych osobowych	Podstawa prawna	Kategoria odbiorców, którym dane są ujawnione lub zostaną ujawnione	Nazwa państwa trzeciego do którego dane są transferowane	Planowany termin usunięcia danych
Proces obsługi wewnętrznej pracownika	Zatrudnienie, ustalenie zatrudnienia	Pracownicy	imię i nazwisko, PESEL, adres zamieszkania, data i miejsce urodzenia, data zatrudnienia, wykształcenie	Umowa o pracę, umowa zlecenie	Nie dotyczy	Nie dotyczy	10 lat od ustania zatrudnienia
Proces rekrutacji nowych pracowników	Rekrutacja	Aplikanci	imię i nazwisko, numer telefonu, adres e-mail, wynagrodzenie netto, waluta, okres wynagrodzenia, znajomość j. obcych oraz klauzule.	zgoda	Zarząd	Nie dotyczy	60 dni od zakończenia rekrutacji lub zgoda na przyszłe rekrutacje
Proces obsługi podopiecznych	Przyjęcie podopiecznego	Podopieczni	imię i nazwisko, data urodzenia , miejsce urodzenia , nazwisko rodowe, adres zamieszkania, PESEL, Seria i numer dowodu osobistego, imię ojca, imię matki, adres email, numer telefonu, orzeczenie o stopniu niepełnosprawności	Zgoda osoby, Art. 9 ust. 2 lit. b i d RODO	Zarząd, pracownicy	Nie dotyczy	Wycofanie zgody
Proces obsługi rodziców podopiecznych	Zgoda na przyjęcie podopiecznego	Rodzice podopiecznych	imię i nazwisko, adres email, numer telefonu	Zgoda	Zarząd	Nie dotyczy	Wycofanie zgody
Proces rekrutacji wolontariuszy	Rekrutacja	Wolontariusze	imię i nazwisko, data urodzenia, miejsce urodzenia, adres zamieszkania, PESEL, Seria i numer dowodu osobistego, adres email, numer telefonu	Zgoda	Zarząd, pracownicy	Nie dotyczy	Wycofanie zgody
Proces naliczania wynagrodzeń pracowników	Umowa o pracę	Pracownicy	imię i nazwisko, wysokość wynagrodzeń, nr konta bankowego	Umowa o pracę	Banki, Urząd skarbowy	Nie dotyczy	10 lat od ustania zatrudnienia
Proces zdobywania darczyńców	Dofinansowanie	Darczyńcy	imię i nazwisko, adres zamieszkania ew. nazwa firmy, adres, telefon kontaktowy, REGON, NIP, adres email	Zgoda	Zarząd	Nie dotyczy	Wycofanie zgody
Proces naliczania składek ZUS	Odprowadzanie składek ubez.	Pracownicy	imię i nazwisko, PESEL, adres zamieszkania, data zatrudnienia, wymiar etatu, wysokość wynagrodzenia, orzeczenie o niepełnosprawności	Umowa o pracę	ZUS	Nie dotyczy	10 lat od ustania zatrudnienia
Proces zarządzania archiwum	Archiwizowanie dokumentacji	Podopieczni, rodzice podopiecznych	imię i nazwisko	Art. 6. 1. f) RODO, Ustawa o rachunkowości	Firmy utilizinge makulaturę	Nie dotyczy	6 lat
Proces księgowy	Prowadzenie rejestrów i ksiąg rachunkowych	Pracownicy, Kontrahenci, Klienci	imię i nazwisko	Ustawa o rachunkowości, Art. 6. 1. f) RODO	Podmioty audytujące	Nie dotyczy	6 lat
Proces obsługi finansowej	Obsługa rachunku bankowego	Pracownicy	imię i nazwisko, adres zamieszkania, PESEL, adres email, nr telefonu, stanowisko, seria i nr dowodu osobistego, imię matki i ojca, data i miejsce urodzenia, kraj urodzenia.	Ustawa bankowa, Art. 6. 1. f) RODO, umowa o pracę, ustawa o prowadzeniu działalności gospodarczej	Banki	Nie dotyczy	11 lat
Proces obsługi medycznej	Obsługa podopiecznych w placówkach medycznych	Podopieczni	imię i nazwisko, data urodzenia, miejsce urodzenia, adres zamieszkania, PESEL, Seria i numer dowodu osobistego, adres email, numer telefonu, orzeczenie o stopniu niepełnosprawności	Udostępnienie danych, Art. 4 pkt 2 RODO	Placówki medyczne	Nie dotyczy	Wycofanie zgody

6.

*źródło: opracowanie własne*  
Załącznik nr 6 – Rejestr naruszeń ochrony danych osobowych  
do ..... z dnia ..... roku.  
Wydanie I z dnia ..... r.

**REJESTR NARUSZEŃ OCHRONY DANYCH OSOBOWYCH**  
w .....

L.P.	Data naruszenia	Rodzaj naruszenia	Okoliczności naruszenia	Skutki naruszenia	Podjęte działania zaradcze

7.

**Załącznik nr 7 – Wzór zgłoszenia naruszeń**  
do ..... z dnia ..... roku.  
**Wydanie I z dnia .....** r.

.....  
(miejsowość, data)

**Administrator danych**

.....

Organ nadzorczy

(podać aktualną nazwę)

.....

ul. Stawki 2

00-193 Warszawa

### ZGŁOSZENIE

#### W SPRAWIE NARUSZENIA OCHRONY DANYCH OSOBOWYCH

Niniejszym w trybie art. 33 ogólnego rozporządzenia o ochronie danych, zgłaszam naruszenie ochrony danych osobowych, które miało miejsce w dniu .....

w .....

1.	Charakter naruszenia ochrony danych:	
2.	Kategoria i przybliżona liczba osób, których dane dotyczą:	
3.	Liczba rekordów, których dotyczy naruszenie:	
4.	Możliwe konsekwencje naruszenia ochrony danych:	
5.	Środki zastosowane lub proponowane w celu zaradzenia naruszenia ochrony danych osobowych, w tym zastosowane środki w celu zminimalizowania ewentualnych negatywnych skutków naruszenia ochrony danych:	
6.	Dane inspektora ochrony danych*	

.....  
(czytelny podpis administratora danych, zgodnie z reprezentacją podmiotu)

\* w przypadku niepowołania należy wskazać inny punkt kontaktowy.

\*\*W przypadku zgłoszenia przekazanego organowi nadzorcemu po upływie 72 godzin, administrator danych zobowiązany jest do złożenia wyjaśnień w przedmiocie przyczyn opóźnienia.



## 8.1.

Załącznik nr 8 – Lista kontrolna bezpieczeństwa informacji  
do ..... z dnia ..... roku.  
Wydanie I z dnia ..... r.

LISTA KONTROLNA BEZPIECZEŃSTWA INFORMACJI  
DLA PODMIOTÓW WSPÓŁPRACUJĄCYCH Z .....

Dane firmy .....

Adres firmy .....

Data rozpoczęcia działalności .....

Adres strony internetowej .....

Zakres działalności firmy .....

Ilość pracowników .....

Ilość użytkowników systemów informatycznych .....

Ilość laptopów .....

Ilość serwerów .....

BEZPIECZEŃSTWO PERSONELU	TAK	NIE
1. Czy pracownicy mają plakietki, identyfikatory?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Czy identyfikatory zawierają zdjęcie?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Czy autoryzacja dostępu jest rozróżniana na identyfikatorach (np. pracownik, kontrahent, gość)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Czy sprawdzana jest tożsamość osób z zewnątrz?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Czy istnieje polityka dyskretnego sprawdzania pracowników i kontrahentów ? (np. monitoring wizyjny , monitoring komputerów, wywiad gospodarczy , itp.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Czy istnieje polityka skutecznego odcinania dostęp do systemów informacyjnych, gdy ustaje zatrudnienie pracownika?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
BEZPIECZEŃSTWO FIZYCZNE	TAK	NIE
7. Czy istnieją polityki i procedury, które umożliwiają upoważniony i ograniczają nieupoważniony dostęp do elektronicznych systemów informacyjnych w obszarach przetwarzania?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Czy polityki i procedury wyszczególniają metody kontroli fizycznego dostęp do obszarów przetwarzania, takie jak zamki w drzwiach, systemy kontroli dostępu, administratorów bezpieczeństwa informacji lub monitoring wideo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Czy dostęp do obszarów przetwarzania jest kontrolowany (pojedynczy punkt kontrolny, recepcja lub biuro bezpieczeństwa, rejestr wejść/wyjść, identyfikatory tymczasowe dla odwiedzających)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Czy odwiedzający są odprowadzani do i ze stref kontrolowanych?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Czy komputery PC są niedostępne dla nieupoważnionych osób (np. umieszczone daleko od stref publicznych)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Czy jest dedykowana strefa dla komputerów i sprzęt jest fizycznie zabezpieczony?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 8.2.

13. Czy jest procedura zapobiegająca możliwości szybkiego zalogowania się do pozostawionego komputera bez nadzoru?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Czy ekrany komputerów automatycznie są blokowane po 10 minutach oczekiwania ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Czy modemy są skonfigurowane na opcję Auto-Answer OFF (not to accept incoming calls)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Czy są procedury dla zabezpieczenia danych podczas napraw sprzętu IT?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Czy stosowane są zabezpieczenia fizyczne mobilnych komputerów (np. Cable Lock for Laptop albo Secure Cabinets for Laptops)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. Czy istnieje plan ewakuacji podczas sytuacji kryzysowej i czy jest powszechnie stosowany?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Czy plan wskazuje miejsca lub obiekty, do których należy się ewakuować?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. Czy kluczowy personel został poinformowany jaki sprzęt zabezpieczyć oraz dokąd i jak odbywa się ewakuacja?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>KONTA I ZARZĄDZANIE HASŁAMI</b>	<b>TAK</b>	<b>NIE</b>
21. Czy istnieją procedury przydziału i nadawania identyfikacji elektronicznej, upoważnienia i kontrola dostępu personelu do zasobów systemów informacyjnych, programów użytkowych i danych?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22. Czy istnieje pewność , że tylko upoważniony personel ma dostęp do systemów komputerowych?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23. Czy istnieje instrukcja stosowania odpowiednich hasel?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24. Czy stosowane hasła są bezpieczne (trudne dla osób postronnych, regularna zmiana, nie używanie tymczasowych i domyślnych hasel)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25. Czy komputery są skonfigurowane tak aby wpisywane hasła nie były widoczne?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>POUFNOŚĆ WRAŻLIWYCH DANYCH</b>	<b>TAK</b>	<b>NIE</b>
26. Czy stosowana jest klasyfikacja danych, identyfikując dane wrażliwe w odniesieniu do danych nie wrażliwych?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
27. Czy realizowany jest obowiązek, by ochronić wrażliwe dane?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
28. Czy najbardziej wartościowe lub wrażliwe dane są szyfrowane?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
29. Czy istnieją procedury podziału dla zidentyfikowania retencji informacji (zarówno trwałe jak i kopie nietrwałe)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
30. Czy istnieją procedury dla miejsc wykonywania transakcji kartami kredytowymi?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
31. Czy istnieją procedury obejmujące zarządzanie danymi osobowymi?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
32. Czy istnieją procedury dla tworzenia kopii krytycznych danych i odzyskania danych z kopii?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 8.3.

33. Czy istnieje procedura zarządzania odpadami ( zużyte i niepotrzebne materiały)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
34. Czy makulatura jest niszczone?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
35. Czy niszczarki są dostępne bez ograniczeń?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
36. Czy istnieją procedury postępowania ze starym wyposażeniem komputerowych nośników danych (np. stare dyski i napędy flash memory , itp.)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
37. Czy istnieją procedury postępowania z elektronicznymi nośnikami danych niezdatnymi do użytku (metody i technologie zamazywania nośników danych, niszczenie CD i DVD, usuwanie danych z kaset magnetycznych itd.)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>PLAN PRZYWRACANIA</b>	<b>TAK</b>	<b>NIE</b>
38. Czy istnieje aktualny plan ciągłości działania?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
39. Czy istnieje procedura odzyskiwania krytycznej informacji oraz archiwum kopii bezpieczeństwa?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
40. Czy istnieje plan powiadamiania i zarządzania w sytuacji kryzysowej?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
41. Czy istnieje procedura zawiadamiania kierownictwa w przypadku katastrofy lub incydentów naruszenia bezpieczeństwa?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
42. Czy procedura wskazuje kto powinien zostać powiadomiony (np. dokładne dane kontaktowe)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
43. Czy informacja o kontakcie jest uporządkowana (np. kontakt jest klasyfikowany przez rodzaj zdarzenia)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
44. Czy procedura przewiduje kogo powinien powiadomić osoby kontaktowe?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
45. Czy procedura przewiduje kto będzie powiadamiać kontrahentów w przypadku nagłego wypadku lub incydentu naruszenia bezpieczeństwa informacji?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
46. Czy plan powiadamiania obejmuje wewnętrzną komunikację z pracownikami?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
47. Czy procedury postępowania w nagłych wypadkach i naruszenia bezpieczeństwa mogą być właściwie przeprowadzone jako niezbędne?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>ŚWIADOMOŚĆ BEZPIECZEŃSTWA I EDUKACJA</b>	<b>TAK</b>	<b>NIE</b>
48. Czy zapewniane są niezbędne informacje o zabezpieczeniach komputerów dla pracowników?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
49. Czy zapewniane są szkolenia i regularnie powtarzasz podstawy bezpieczeństwa?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
50. Czy pracownicy są nauczeni, żeby byli czujni na okoliczność możliwych naruszeń bezpieczeństwa?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
51. Czy pracownicy znają sposoby tworzenia bezpiecznych haseł?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
52. Czy pracownicy potrafią zidentyfikować i ochronić sklasyfikowane dane, zawarte w dokumentach papierowych, mediach elektronicznych i dokumentach elektronicznych?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 8.4.

53. Czy planujesz szkolenia pracowników na temat stosowania właściwych metod zarządzania kartami kredytowymi (standard PCI), danymi osobowymi (PESEL, Imię i Nazwisko, adres, nr telefonu, email, itp.) Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady Europy (RODO) o ochronie danych osobowych?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>ZGODNOŚĆ I SPRAWDZENIA</b>	<b>TAK</b>	<b>NIE</b>
54. Czy regularnie są przeglądane dokumenty bezpieczeństwa, takie jak: polityki, standardy, procedury i wytyczne, instrukcje, regulacje prawne?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
55. Czy sprawdzane są procesy i procedury dla zgodności z założonymi politykami i standardami?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
56. Czy testowane są archiwa na okoliczność odtwarzania danych?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
57. Czy regularnie przeglądane są wykazy osób z dostępem fizycznym do wrażliwych obszarów lub dostępem do systemów informacyjnych?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Oświadczenie:**

Niniejszym oświadczam(y), że wszystkie informacje podane w formularzu są prawdziwe i że żadne fakty nie zostały pominięte bądź zmienione. Zgadzam(y) się, że niniejszy formularz wraz z innymi dostarczonymi informacjami powinien stanowić podstawę umowy zasadniczej, o ile taka zostanie zawarta.

Nazwa firmy

Stanowisko

Data

Podpis

*Źródło: opracowanie własne*  
Załącznik nr 9 – Wykaz zbiorów danych osobowych i obszarów przetwarzania  
do ..... z dnia ..... roku.

## WYKAZ ZBIORÓW DANYCH OSOBOWYCH I OBSZARÓW PRZETWARZANIA

### I. WYKAZ BUDYNKÓW I POMIESZCZEŃ

1. Wykaz budynków, pomieszczeń lub części pomieszczeń, tworzących obszar, w którym przetwarzane są dane osobowe:  
.....

### II. WYKAZ ZBIORÓW DANYCH OSOBOWYCH

1. Wykaz zbiorów danych osobowych:  
- Wolontariusze .....  
- Podopieczni .....  
- Rodzice podopiecznych .....  
- Darczyńcy .....

### III. OPIS STRUKTURY ZBIORÓW DANYCH wskazujący zawartość poszczególnych pól informacyjnych i powiązania między nimi.

Lp.	Nazwa zbioru danych	Zawartość zbioru, pól informacyjnych	Odpowiedzialność
1	Wolontariusze .	imię i nazwisko, data urodzenia, miejsce urodzenia, adres zamieszkania, PESEL, seria i numer dowodu osobistego, adres email, numer telefonu	Zarząd .....
2	Podopieczni .....	imię i nazwisko, data urodzenia, miejsce urodzenia, nazwisko rodowe, adres zamieszkania, PESEL, seria i numer dowodu osobistego, imię ojca, imię matki, adres email, numer telefonu, orzeczenie o stopniu niepełnosprawności	Zarząd .....
3	Rodzice podopiecznych .	imię i nazwisko, adres email, numer telefonu	Zarząd .....
4	Darczyńcy .	imię i nazwisko, adres zamieszkania ew. nazwa firmy , adres, telefon kontaktowy, REGON, NIP, adres email	Zarząd .....

Brak powiązania danych między zbiorami

### SPOSÓB PRZEPIŁYWU DANYCH OSOBOWYCH

1. Brak przepływu danych pomiędzy poszczególnymi zbiorami



Zródło: opracowanie własne

Załącznik nr 11 – Wzór – Zanonimizowany rejestr zapomnień danych osobowych  
do ..... z dnia ..... roku.  
Wydanie I z dnia ..... r.

### Zanonimizowany rejestr zapomnień danych osobowych

Nr	Kategoria osób których dane dotyczą	Proces przetwarzania	Miejsce i forma papierowa przetwarzania	Podstawa do zapomnienia danych	Uzasadniony czas przetwarzania	Data rzeczywistego zapomnienia
Pxxx	Pracownik	okresowe oceny pracownicze	Archiwum, teczka personalna pracownika, ksero-kopie	były pracownik	np. 2 lata od wygaśnięcia stosunku pracy	
Kxxx	Klient	sprzedaż	Archiwum, teczki z wydrukami w szafach, wydruki email, ksero-kopie	brak sprzedaży w okresie ostatnich 5 lat	5 lat od ostatniej sprzedaży zafakturowanej	
Kxxx	Kontakt	sprzedaż	Archiwum, teczki z wydrukami w szafach, wydruki email, ksero-kopie	brak zgody	X	
Axxx	Aplikant Pracownik, Klient, Goście, Aplikanci, Stażyci i praktykanci; Współpracownicy, Osoby odwiedzające	rekrutacja nowych pracowników	teczki z wydrukami w szafach, wydruki email, ksero-kopie	kandydat nie przyjęty do pracy	np. 90 dni od zakończenia rekrutacji	
Pxxx	Pracownik	proces monitoringu wizyjnego	X	ustanie stosunku pracy	automatyczna retencja danych co 90 dni	X
Pxxx	Pracownik	proces kontroli dostępu	X	ustanie stosunku pracy	dzień ustania stosunku pracy	
Pxxx	Pracownik	Proces obsługi pracownika – ustanie zatrudnienia	X	ustanie stosunku pracy	dzień ustania stosunku pracy	

*Źródło: opracowanie własne*  
**Załącznik nr 12 – Rekrutacja - Klauzula informacyjna**  
do ..... z dnia ..... roku.  
**Wydanie I z dnia ..... r.**

### Rekrutacja - KLAUZULA INFORMACYJNA

Zgodnie z art. 13 ust. 1 i ust. 2 Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem *danych osobowych* i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych) informuję, iż:

1. Administratorem Pani/Pana danych osobowych jest ..... z siedzibą przy ul. ....
2. Kontakt z .....: (imię i nazwisko), (adres), (nr tel)
3. Pani/Pana dane osobowe przetwarzane będą do celów rekrutacji na podstawie art. 22<sup>1</sup>§1 kodeksu pracy oraz ewentualnie dodatkowo na podstawie art. 6 ust. 1 pkt a ww. Rozporządzenia tj. na podstawie wyrażonej przez Pana/Panią zgody w przypadku przekazania danych innych niż wynikających z art. 22<sup>1</sup>§1 kodeksu pracy (tj. innych niż: imię (imiona) i nazwisko, imiona rodziców, data urodzenia, miejsce zamieszkania/adres do korespondencji, wykształcenie, przebieg dotychczasowego zatrudnienia).
4. Odbiorcami Pani/Pana danych osobowych będą ..... oraz podmioty uprawnione do uzyskania danych osobowych na podstawie przepisów prawa.
5. Posiada Pani/Pan prawo dostępu do treści swoich danych oraz prawo ich sprostowania, usunięcia, ograniczenia przetwarzania, prawo do przenoszenia danych, prawo wniesienia sprzeciwu, prawo do cofnięcia zgody w dowolnym momencie bez wpływu na zgodność z prawem przetwarzania.
6. Ma Pan/Pani prawo wniesienia skargi do Prezesa Urzędu Ochrony Danych Osobowych gdy uzna Pani/Pan, iż przetwarzanie danych osobowych Pani/Pana dotyczących narusza przepisy ww. ogólnego rozporządzenia o ochronie danych osobowych z dnia 27 kwietnia 2016 r.;
7. Podanie przez Pana/Panią danych osobowych jest *warunkiem zawarcia umowy*. Konsekwencją niepodania danych osobowych będzie brak możliwości nawiązania współpracy.
8. Pani/Pana dane osobowe nie będą przetwarzane automatycznie.
9. Pani/Pana dane osobowe będą przechowywane przez okres niezbędny do realizacji procesu rekrutacji, tj. nie dłużej niż 60 dni od zakończenia rekrutacji, ewentualnie w przypadku wyrażenia zgody na przetwarzanie danych osobowych dla celów przyszłych rekrutacji prowadzonych przez ..... - nie dłużej niż rok od zakończenia procesu pierwszej rekrutacji-



**Źródło: opracowanie Maciej Wypych, Rosicki Purski i Wspólnicy, Kancelaria Radców Prawnych i Adwokatów sp.k. na potrzeby realizacji pilotażowego wdrożenia wiązki usług społecznych**

#### ZGODA NA PRZETWARZANIE DANYCH OSOBOWYCH

Ja, niżej podpisana/-y wyrażam zgodę na przetwarzanie przez fundację pn. .... z siedzibą w ....., wpisaną do rejestru przedsiębiorców oraz rejestru stowarzyszeń, innych organizacji społecznych i zawodowych, fundacji oraz samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej Krajowego Rejestru Sądowego pod numerem KRS: ....., której dokumentację rejestrową przechowuje Sąd ....., VII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego, posiadającą REGON: ....., NIP: ..... (dalej jako: „Administrator”), moich danych osobowych (w tym danych wrażliwych – danych dotyczących zdrowia, w tym danych dotyczących niepełnosprawności), **w celu rekrutacji oraz uczestnictwa w realizowanym przez Administratora pilotażowym wdrożeniu modelu wiązki usług społecznych w zakresie pn. OPIEKA WYTCHNIENIOWA + na obszarze .....<sup>1</sup> (dalej jako: „Projekt”), w tym w celach kontaktowych, sprawozdawczych, promocyjnych, upubliczniania danych, monitoringu i kontroli oraz w celach archiwizacyjnych), w celach marketingu bezpośredniego, a także w celu realizacji obowiązków prawnych ciężących na Administratorze.**

.....  
(Data i podpis osoby wyrażającej zgodę)

#### Klauzula informacyjna:

Na podstawie art. 13 Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych; dalej jako: „Rozporządzenie RODO”), informujemy, iż:

- 1) administratorem Pani/Pana danych osobowych jest fundacja pn. .... z siedzibą w ....., wpisaną do rejestru przedsiębiorców oraz rejestru stowarzyszeń, innych organizacji społecznych i zawodowych, fundacji oraz samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej Krajowego Rejestru Sądowego pod numerem KRS: ....., której dokumentację rejestrową przechowuje Sąd ....., VII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego, posiadającą REGON: ....., NIP: ..... (dalej jako: „Administrator”),
- 2) Pani/Pana dane osobowe będą przetwarzane wyłącznie w celu realizacji rekrutacji i uczestnictwa w realizowanym przez Administratora pilotażowym wdrożeniu modelu wiązek usługi społecznej w zakresie pn. OPIEKA WYTCHNIENIOWA+ na obszarze ..... (dalej jako: „Projekt”), w tym w celach kontaktowych, sprawozdawczych, promocyjnych, upubliczniania danych, monitoringu i kontroli oraz w celach archiwizacyjnych), w celach marketingu bezpośredniego, a także w celu realizacji obowiązków prawnych ciężących na Administratorze;
- 3) podstawę prawną przetwarzania Pani/Pana danych osobowych stanowi: - w zakresie przetwarzania danych w celu realizacji usług – art. 6 ust. 1 pkt b) oraz art. 9 ust. 2 lit. a) i h) Rozporządzenia RODO - w zakresie przetwarzania danych w celu udziału w Projekcie - art. 6 ust. 1 pkt a) oraz art. 9 ust. 2 lit. a) Rozporządzenia RODO tj. zgoda na przetwarzanie danych osobowych, - w zakresie celów marketingu

<sup>1</sup> Realizacja pilotażowego wdrożenia modelu wiązki usługi społecznej w zakresie OPIEKA+ na terenie Gminy Sadowie finansowana jest w ramach projektu pn. „Energia społeczna. Sieć Przedsiębiorstw Społecznych realizujących nowe modele w zakresie użyteczności publicznej”, współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój na lata 2014-2020, Oś Priorytetowa II Efektywne polityki publiczne dla rynku pracy, gospodarki i edukacji, Działanie 2.9 Rozwój ekonomii społecznej

## 13.2.

bezpośredniego – art. 6 ust. 1 lit. f) Rozporządzenia RODO, - w zakresie celu, jakim jest realizacja obowiązków prawnych ciążyących na Administratorze – art. 6 ust. 1 pkt c) Rozporządzenia RODO;

- 4) Pani/Pana dane osobowe będą przetwarzane przez okres niezbędny do realizacji celu, o których mowa powyżej, chyba że obowiązujące przepisy prawa zobowiązują lub upoważniają Administratora do dłuższego przetwarzania danych osobowych;
- 5) Pani/Pana dane będą przekazywane innym podmiotom wyłącznie w zakresie niezbędnym do realizacji celu, w jakim zostały przekazane – na podstawie stosownych umów o powierzenie przetwarzania danych, w tym podmiotom świadczącym następujące usługi: pocztowe, prawne, księgowo, informatyczne, analizy danych, tworzenia kopii zapasowych, bezpieczeństwa oraz przechowywania danych, audytorskie, ewaluacyjne, a także podmiotom zaangażowanym w realizację Projektu;
- 6) ma Pani/Pan prawo do: dostępu do danych osobowych, ich sprostowania, usunięcia lub ograniczenia ich przetwarzania, wniesienia sprzeciwu wobec ich przetwarzania, przenoszenia danych, a także prawo do wniesienia skargi do organu nadzorczego tj. Prezesa Urzędu Ochrony Danych Osobowych;
- 7) podanie danych jest wymogiem ustawowym i jest dobrowolne, aczkolwiek odmowa ich podania jest równoznaczna z brakiem możliwości udziału w rekrutacji do Projektu, jak również brakiem możliwości udziału w Projekcie,
- 8) ma Pan/Pani prawo do cofnięcia niniejszej zgody w dowolnym momencie, bez wpływu na zgodność z prawem przetwarzania, którego dokonano na podstawie zgody przed jej cofnięciem,
- 9) dane nie będą podlegały profilowaniu ani nie będą służyły zautomatyzowanemu podejmowaniu decyzji oraz nie będą przekazywane podmiotom trzecim oraz organizacjom międzynarodowym,
- 10) w sprawach dotyczących ochrony danych można kontaktować się z Administratorem pod adresem:  
.....

Ponadto zostałam/-em poinformowany, iż w każdym momencie mam prawo wniesienia sprzeciwu wobec przetwarzania danych do celów marketingu bezpośredniego.

.....  
(Data i podpis)



Przedsiębiorstwo społeczne realizujące usługi w obszarze  
Rehabilitacja+

Koncepcja opisu modelu  
Tatiana Hapek

Koncepcja i opracowanie podręcznika  
Andżelika Smorawska

Redakcja i korekta  
Karolina Dereżyńska

Projekt graficzny, skład  
Bękarty

Druk  
AWIR Kalisz

Wydawca  
Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych  
61-475 Poznań, ul. Górecka 115  
tel. 61 887 11 66, [biuro@spoldzielnie.org](mailto:biuro@spoldzielnie.org)  
[www.spoldzielnie.org](http://www.spoldzielnie.org)

ISBN 978-83-952371-6-4  
Poznań 2022

Publikacja dystrybuowana bezpłatnie  
Copyright by Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych

Publikacja powstała w projekcie współfinansowanym ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój na lata 2014-2020, Oś Priorytetowa II Efektywne polityki publiczne dla rynku pracy, gospodarki i edukacji, Działanie 2.9 Rozwój ekonomii społecznej.

Projekt „Energia społeczna. Sieć Przedsiębiorstw Społecznych realizujących nowe modele w zakresie użyteczności publicznej” jest realizowany przez Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych w partnerstwie z Ogólnopolskim Związkiem Rewizyjnym Spółdzielni Socjalnych.



**Fundusze Europejskie**  
Wiedza Edukacja Rozwój

**Unia Europejska**  
Europejski Fundusz Społeczny



