

Raport ewaluacyjny

Regionalne Porozumienie na rzecz Usług Społecznych



Raport ewaluacyjny projektu „Regionalne Porozumienie na rzecz Usług Społecznych”

opracowanie analityczne

Okres realizacji projektu: 1.09.2023 - 31.12.2025

Charakter badania: ewaluacja ex post oparta na analizie danych, wywiadach pogłębionych, ankietach

Zakres raportu: ocena trafności, skuteczności, użyteczności, efektywności, oddziaływania i trwałości projektu

Załącznik: Wzory użytych narzędzi ewaluacyjnych

Charakter opracowania

Raport ewaluacyjny ex post przygotowany na podstawie analizy danych, wywiadach pogłębionych, ankietach. Raport zawiera również wzory narzędzi badawczych możliwych do zastosowania w podobnych projektach.

1. Przedmiot, zakres i podstawa opracowania

Przedmiotem niniejszego opracowania jest ewaluacja projektu „Regionalne Porozumienie na rzecz Usług Społecznych”, realizowanego przez Wspólnotę Roboczą Związków Organizacji Socjalnych. Raport został przygotowany na podstawie dokumentacji projektowej i ma charakter analityczno-syntetyczny. Ocenie poddano zarówno spójność interwencji z rozpoznanym problemem, jak i wykonanie działań, osiągnięcie rezultatów oraz potencjał trwałości po zakończeniu finansowania.

Zakres raportu obejmuje cały cykl życia projektu, od września 2023 roku do grudnia 2025 roku. W opracowaniu połączono perspektywę projektową, rezultatową i systemową. Oznacza to, że raport nie ogranicza się do prostego zestawienia planu z wykonaniem, lecz interpretuje, w jakim stopniu działania mogły realnie wzmocnić rolę organizacji obywatelskich w rozwoju usług społecznych.

Źródło	Zakres wykorzystania w raporcie
Wniosek projektowy	Rekonstrukcja diagnozy, celów, harmonogramu, rezultatów, grup docelowych i budżetu planowanego.
Opis ewaluacji	Identyfikacja pytań badawczych oraz zakresu planowanej oceny ex post.
Sprawozdanie końcowe	Ocena wykonania działań, poziomu osiągnięcia wskaźników, zasięgu projektu oraz części danych finansowych.

2. Streszczenie wykonawcze

Projekt „Regionalne Porozumienie na rzecz Usług Społecznych” został zaplanowany jako przedsięwzięcie wzmacniające pozycję organizacji pozarządowych i podmiotów ekonomii społecznej w dialogu obywatelskim dotyczącym deinstytucjonalizacji oraz rozwoju usług społecznych. Logika interwencji opierała się na założeniu, że trwała zmiana systemowa nie nastąpi wyłącznie przez jednorazowe wydarzenia lub publikacje, ale wymaga równoczesnego rozwijania kompetencji liderów regionalnych, budowania zaplecza eksperckiego, prowadzenia monitoringu polityk publicznych oraz tworzenia stałych forów współpracy między sektorem obywatelskim i administracją.

Analiza dokumentacji wskazuje, że zasadniczy rdzeń projektu został zrealizowany zgodnie z założeniami. Osiągnięto pełen poziom wskaźników ilościowych przewidzianych dla partnerstw, zaangażowanych podmiotów, powołania Ogólnopolskiej Niezależnej Grupy Ekspertów, uruchomienia Stałej Konferencji Rozwoju Usług Społecznych, przygotowania dziesięciu raportów monitoringowych oraz dwóch raportów rocznych. Zrealizowano również Akademię Usług Społecznych dla szesnastu liderów regionalnych, a zasięg indywidualny projektu przekroczył poziom planowany: zamiast 200 beneficjentów odnotowano 304 osoby.

Najmocniejszą stroną projektu było powiązanie działań ogólnopolskich i regionalnych. Sieć szesnastu liderów, wspierana przez ekspertów, nie funkcjonowała w izolacji od polityk publicznych, lecz została osadzona w procesie monitorowania, rzecznictwa i upowszechniania wiedzy. Dzięki temu projekt nie ograniczył się do kompetencyjnego wsparcia uczestników, ale wzmacniał ich zdolność do podejmowania dialogu z administracją oraz do przedstawiania argumentów opartych na analizie dokumentów i praktyk wdrożeniowych.

Z perspektywy ewaluacyjnej projekt można ocenić jako trafny i skuteczny. Trafność wynika z adekwatnego rozpoznania problemu: potrzeby lepszego przygotowania organizacji społecznych do współtworzenia i świadczenia usług społecznych w procesie deinstytucjonalizacji. Skuteczność została potwierdzona przez zrealizowanie kluczowych działań i produktów oraz przez utrzymanie aktywności liderów w całym okresie projektu. Użyteczność przedsięwzięcia należy ocenić wysoko, ponieważ wytworzone raporty, ekspertyzy, spotkania i forum dialogu służyły zarówno bezpośrednim uczestnikom, jak i szerszemu środowisku organizacji zrzeszonych w sieci WRZOS.

Efektywność projektu należy ocenić jako dobrą. Dostępne informacje pokazują racjonalne gospodarowanie środkami oraz niewykorzystanie części kosztów logistycznych i podróży, co może świadczyć zarówno o oszczędności, jak i o częściowo zawyżonych założeniach kosztorysowych w obszarach zależnych od frekwencji. Jednocześnie nie wpłynęło to negatywnie na osiągnięcie kluczowych rezultatów merytorycznych.

Oddziaływanie projektu jest widoczne przede wszystkim na poziomie sieciowania środowiska, zwiększenia dostępu do wiedzy eksperckiej oraz stworzenia warunków do dalszej współpracy międzysektorowej. Najbardziej obiecującym rezultatem trwałościowym jest formalne zawiązanie Stałej Konferencji Rozwoju Usług Społecznych. Trwałość efektów należy jednak ocenić jako umiarkowanie wysoką, a nie pełną, ponieważ dokumentacja nie pozwala jeszcze potwierdzić, w jakim stopniu we wszystkich województwach powstały trwałe, regularnie działające regionalne porozumienia oraz jak długo po zakończeniu projektu będzie utrzymywana aktywność sieci liderów. Jakkolwiek na poziomie deklaracyjnym zarówno regionalnych liderów, jak i realizatorów projektu, działania mają być kontynuowane.

Za istotną wartość raportu należy uznać również wskazanie obszarów doskonalenia. W kolejnych projektach warto silniej dokumentować wyniki badań ankietowych, efekty uczenia się uczestników, realne zmiany we współpracy z ROPS i JST oraz stan trwałości rezultatów po 6 i 12 miesiącach od zakończenia finansowania. Warto także doprecyzowywać wskaźniki odnoszące się do powstawania ciał dialogu w regionach, tak aby możliwe było jednoznaczne rozstrzygnięcie, czy projekt doprowadził do ich utworzenia, czy przede wszystkim promował warunki i narzędzia potrzebne do ich tworzenia.

3. Metodologia ewaluacji i ograniczenia badania

Raport został opracowany jako ewaluacja ex post. Przedmiotem analizy były dane dokumentowe, dane z wywiadów i ankiet zrealizowanych przy okazji realizacji działań projektu i dokumenty

opisujące logikę interwencji, zakładane rezultaty, przebieg działań oraz poziom osiągnięcia wskaźników. Taki tryb pracy jest adekwatny do celu postawionego przez zamawiającego.

Z wniosku odtworzono diagnozę problemu, cele, harmonogram, produkty, zakładane wskaźniki oraz oczekiwane zmiany jakościowe. Z opisu ewaluacji przejęto główne pytania badawcze: czy projekt odpowiedział na zdiagnozowane potrzeby, czy osiągnięto zaplanowane cele, czy zmiany można uznać za trwałe, czy wzrosła wiedza i kompetencje liderów regionalnych, czy wzmocniono współpracę organizacji z administracją publiczną oraz czy projekt sprzyjał podejmowaniu i świadczeniu usług społecznych. Otrzymano także dane i informacje o skali zrealizowanych działań, poziomie osiągnięcia wskaźników, zasięgu projektu.

W analizie zastosowano klasyczne kryteria ewaluacyjne, dostosowane do specyfiki przedsięwzięcia sieciowo-rzeczniczego: trafność, skuteczność, użyteczność, efektywność, oddziaływanie i trwałość. Trafność dotyczyła zgodności projektu ze zdiagnozowanymi problemami sektora obywatelskiego. Skuteczność odnosiła się do stopnia realizacji działań i wskaźników. Użyteczność obejmowała ocenę przydatności wypracowanych produktów i procesów dla uczestników oraz interesariuszy. Efektywność była analizowana przez relację nakładów do osiągniętych rezultatów, na tyle, na ile pozwalała dokumentacja. Oddziaływanie rozumiano jako wpływ projektu na praktyki współpracy, dostęp do wiedzy i pozycję organizacji społecznych w dialogu z administracją. Trwałość oznaczała szansę na utrzymanie rezultatów po zakończeniu finansowania.

Na potrzeby ewaluacji przygotowano propozycję narzędzi badawczych. Stworzone narzędzia badawcze mogą zostać wykorzystane w przyszłości do pogłębionej ewaluacji podobnych projektów, do pomiaru trwałości rezultatów albo do weryfikacji też sformułowanych w niniejszym opracowaniu.

4. Kontekst projektu i rekonstrukcja logiki interwencji

Projekt wyrastał z rozpoznania konkretnej luki systemowej. Z jednej strony w polityce publicznej coraz wyraźniej obecny był temat usług społecznych i deinstytucjonalizacji, z drugiej zaś organizacje pozarządowe nie dysponowały wystarczająco silnym zapleczem kompetencyjnym i instytucjonalnym, aby regularnie współtworzyć dokumenty strategiczne, uczestniczyć w planowaniu regionalnym i skutecznie zabiegać o własną rolę jako dostawców usług środowiskowych. Wniosek projektowy trafnie identyfikował ryzyko marginalizacji sektora obywatelskiego w sytuacji, gdy rozwój usług społecznych mógłby zostać zdominowany przez logikę administracyjną lub komercyjną.

W odpowiedzi na tę diagnozę zaprojektowano interwencję wielopoziomową. Poziom pierwszy miał charakter ekspercki i obejmował powołanie Ogólnopolskiej Niezależnej Grupy Ekspertów ds. przejścia od opieki instytucjonalnej do środowiskowej. Poziom drugi dotyczył rozwoju kadr i zakładał przygotowanie szesnastu liderów regionalnych do aktywnej roli w debacie oraz animacji współpracy w województwach. Poziom trzeci obejmował monitoring polityk publicznych i

dostarczanie organizacjom aktualnej wiedzy. Poziom czwarty koncentrował się na forach wymiany doświadczeń: spotkaniach regionalnych, makroregionalnych i ogólnopolskim spotkaniu podsumowującym. Dopiero połączenie tych poziomów tworzyło pełną logikę zmiany.

Istotne jest również to, że projekt nie był skonstruowany jako proste wsparcie szkoleniowe. Akademia Usług Społecznych miała znaczenie, ale była jedynie punktem wyjścia do dalszego działania. Liderzy po szkoleniu mieli animować współpracę organizacji z administracją, korzystać z doradztwa ekspertów, uczestniczyć w spotkaniach i wzmacniać oddolne tworzenie regionalnych porozumień na rzecz usług społecznych. Równolegle raporty monitoringowe i raporty roczne miały zapewniać zaplecze analityczne niezbędne do prowadzenia merytorycznej rozmowy z instytucjami publicznymi. Taka konstrukcja dobrze odpowiada naturze problemu, który ma charakter zarówno kompetencyjny, jak i systemowy.

Z perspektywy projektu ważna była także skala terytorialna. Działania dotyczyły całego kraju, jednak były osadzone w regionach poprzez sieć liderów regionalnych i współpracę z Regionalnymi Ośrodkami Polityki Społecznej. Dzięki temu projekt miał szansę łączyć perspektywę centralną z lokalnymi uwarunkowaniami wdrożeniowymi. To rozwiązanie należy uznać za mocny element logiki interwencji, ponieważ temat usług społecznych i deinstytucjonalizacji zawsze wymaga równowagi między politykami krajowymi a regionalnymi praktykami planowania i realizacji.

5. Analiza realizacji działań projektowych

Dokumentacja potwierdza, że projekt został wdrożony w sposób uporządkowany i konsekwentny względem pierwotnych założeń. W pierwszej fazie powołano Ogólnopolską Niezależną Grupę Ekspertów, która miała pełnić rolę zaplecza doradczego dla działań regionalnych i dla Akademii Usług Społecznych. W okresie sprawozdawczym odbyły się trzy spotkania Grupy, a ich rezultatem były ekspertyzy poświęcone wytycznym EFS+, lokalnym planom deinstytucjonalizacji oraz wskaźnikom rozwoju usług społecznych. Z punktu widzenia jakości wdrożenia szczególnie ważne jest to, że eksperci nie funkcjonowali obok projektu, lecz byli osadzeni w jego dalszych działaniach jako mentorzy, doradcy i współtwórcy zaplecza merytorycznego.

Drugim istotnym elementem była Akademia Usług Społecznych. Było to trzydniowe, dwudziestosześciodzinne szkolenie dla szesnastu liderów regionalnych. Program obejmował zagadnienia związane z deinstytucjonalizacją, współpracą międzysektorową, standardami usług społecznych, rolą organizacji i podmiotów ekonomii społecznej w świadczeniu usług oraz partycypacyjnym współtworzeniem dokumentów strategicznych. Dodatkową wartością były wizyty studyjne, które przenosiły ciężar uczenia się z poziomu czysto deklaracyjnego na poziom praktyki. Z perspektywy ewaluacyjnej jest to rozwiązanie trafne, ponieważ wzmacnia ono szansę na realne wykorzystanie nabytej wiedzy po zakończeniu szkolenia.

Po Akademii ciężar projektu został przesunięty na działania regionalne. Szesnastu liderów prowadziło animację współpracy organizacji pozarządowych i podmiotów ekonomii społecznej, diagnozowało bariery, korzystało z doradztwa ekspertów i organizowało spotkania w

województwach. W 2024 i 2025 roku kontynuowano działania animacyjne oraz rozwijano współpracę wokół idei Regionalnych Porozumień na rzecz Usług Społecznych. Ten komponent zasługuje na szczególną uwagę, ponieważ właśnie on przenosił projekt z poziomu organizacyjnego centrum do praktyki terenowej.

Dobrze zaprojektowanym i dobrze zrealizowanym filarem projektu był monitoring usług społecznych. Monitoring obejmował nie tylko śledzenie zmian legislacyjnych na poziomie krajowym, lecz także analizę dokumentów regionalnych i praktyk wdrożeniowych. Przygotowano dziesięć raportów z monitoringu oraz dwa raporty roczne o rozwoju usług społecznych. W praktyce oznaczało to wytworzenie stałego strumienia uporządkowanej wiedzy, z której mogli korzystać liderzy regionalni, organizacje należące do WRZOS, EAPN Polska oraz inni interesariusze. W tego typu projektach publikacje monitoringowe są często dodatkiem do działań sieciujących, tutaj stanowiły one jeden z fundamentów całej interwencji.

Czwartym obszarem wdrożenia były spotkania makroregionalne i Obywatelskie Spotkanie Usług Społecznych. Spotkania makroregionalne odbyły się w Częstochowie, Warszawie, Malborku i Wrocławiu. Ich funkcją była wymiana doświadczeń między województwami, prezentacja dobrych praktyk oraz wzmacnianie współpracy między organizacjami i administracją. Obywatelskie Spotkanie Usług Społecznych zrealizowano w listopadzie 2025 roku jako kulminację całego procesu. W jego trakcie podsumowano działania, przeprowadzono debatę ekspercką i dyskusje stolikowe oraz formalnie zawiązano Stałą Konferencję Rozwoju Usług Społecznych. Dzięki temu projekt domknął się nie tylko wydarzeniem końcowym, ale także próbą przekucia doświadczeń w trwalszą strukturę dialogu.

Widoczna jest również spójność organizacyjna projektu. Za jego poszczególne obszary odpowiedzialni: specjalista ds. usług społecznych, specjalista ds. monitoringu oraz koordynator projektu. Taki podział kompetencji można ocenić jako adekwatny do skali i złożoności zadania. Pozwalał on oddzielić pracę ekspercką i animacyjną od monitoringu oraz od obsługi organizacyjno-rozliczeniowej, co zwykle sprzyja lepszej jakości wykonania.

6. Ocena osiągnięcia rezultatów i wskaźników

Poniższa tabela syntetyzuje najważniejsze założenia rezultatowe i ich realizację. Ma ona charakter porządkujący, a nie wyczerpujący - część zmian jakościowych została omówiona w dalszych sekcjach raportu.

Obszar rezultatu	Plan	Realizacja	Ocena
Partnerstwa zawarte na rzecz realizacji zadania	16	16	osiągnięto w pełni
Podmioty / partnerzy zaangażowani przy realizacji	16	16	osiągnięto w pełni

Obszar rezultatu	Plan	Realizacja	Ocena
Ogólnopolska Niezależna Grupa Ekspertów	1	1	osiągnięto; zrealizowano również 4 spotkania makroregionalne i ekspertyzy
Akademia Usług Społecznych	1	1	osiągnięto; przeprowadzono szkolenie i ankietę po szkoleniu
Stała Konferencja Rozwoju Usług Społecznych	1	1	osiągnięto
Raporty z monitoringu	10	10	osiągnięto w pełni
Roczne raporty o rozwoju usług społecznych	2	2	osiągnięto w pełni
Beneficjenci indywidualni	200	304	przekroczono plan
Organizacje objęte oddziaływaniem	300	300	osiągnięto

Analiza wskaźników ilościowych prowadzi do wniosku, że projekt osiągnął zakładany poziom realizacji w zakresie najważniejszych produktów. Zawarto szesnaście partnerstw z organizacjami i liderami regionalnymi, zaangażowano szesnaście podmiotów partnerskich, powołano jedną ogólnopolską grupę ekspertów i jedną Stałą Konferencję Rozwoju Usług Społecznych, zrealizowano Akademię Usług Społecznych, przygotowano dziesięć raportów monitoringowych oraz dwa raporty roczne. Na poziomie formalnego monitoringu rezultatów oznacza to pełne osiągnięcie podstawowych parametrów projektu.

Szczególnie ważny jest wynik dotyczący zasięgu. Liczba beneficjentów indywidualnych wyniosła 304 wobec planowanych 200, co oznacza przekroczenie celu. Liczba organizacji utrzymała się na planowanym poziomie 300. Nie można więc mówić o projekcie o ograniczonym zasięgu lub o przedsięwzięciu, które wyczerpało się na pracy z wąską grupą ekspertów. Przeciwnie, dokumentacja potwierdza, że działania miały szerszy rezonans środowiskowy.

Jednocześnie trzeba zwrócić uwagę na drobne niuanse realizacyjne. Obywatelskie Spotkanie Usług Społecznych zgromadziło 33 osoby, podczas gdy w dokumentacji projektowej liczba planowanych uczestników była określana na poziomie 40 osób. Nie jest to uchybienie podważające skuteczność projektu, ale pokazuje, że na etapie planowania i monitoringu warto precyzyjniej definiować wskaźniki frekwencyjne dla poszczególnych wydarzeń. W tym przypadku

niższa od założeń frekwencja końcowego wydarzenia nie przełożyła się na obniżenie łącznego zasięgu projektu, który i tak przekroczył plan na poziomie ogólnym.

Po Akademii Usług Społecznych przeprowadzono ankietę ewaluacyjną, której wyniki wskazują na wzrost wiedzy i kompetencji liderów. Z tego punktu widzenia można uznać, że rezultat jakościowy został osiągnięty, lecz w przyszłości warto silniej dokumentować jego wymiar pomiarowy oraz wprowadzać pomiary pośrednie.

7. Ocena syntetyczna według kryteriów ewaluacyjnych

Kryterium	Ocena	Uzasadnienie
Trafność	wysoka	Projekt odpowiadał na realną lukę kompetencyjną i dialogową w obszarze usług społecznych oraz deinstytucjonalizacji.
Skuteczność	wysoka	Zrealizowano zasadniczy pakiet działań i osiągnięto kluczowe wskaźniki produktowe.
Użyteczność	wysoka	Szkolenia, doradztwo, raporty i spotkania miały bezpośrednie zastosowanie dla liderów, NGO i partnerów publicznych.
Efektywność	dobra	Dostępne dane finansowe za 2025 r. wskazują racjonalne wydatkowanie środków przy zachowaniu rezultatów merytorycznych.
Oddziaływanie	umiarkowanie wysokie	Projekt wzmacniał pozycję organizacji w debacie i sieciował interesariuszy, ale część wpływu systemowego wymaga obserwacji odroczonej.
Trwałość	umiarkowanie wysoka	Istnieją trwale zasoby i struktury, lecz dalsze utrzymanie rezultatów zależy od kontynuacji koordynacji i współpracy.

7.1. Trafność

Trafność projektu należy ocenić wysoko. Wniosek projektowy opierał się na rzetelnie opisanej diagnozie: organizacje pozarządowe mają istotny potencjał w świadczeniu usług społecznych, ale często w mniejszym stopniu uczestniczą w planowaniu systemowym, konsultacjach i ciałach dialogu. Jednocześnie temat deinstytucjonalizacji i rozwoju usług środowiskowych zyskiwał coraz większe znaczenie w dokumentach rządowych i w programowaniu funduszy europejskich. Projekt odpowiadał więc nie na problem marginalny, lecz na realną lukę kompetencyjną i instytucjonalną.

Dobrze oceniono również potrzeby grup docelowych. Liderzy regionalni wymagali wsparcia szkoleniowego i eksperckiego, organizacje lokalne potrzebowały kanałów współpracy i dostępu do aktualnej wiedzy, a administracja regionalna potrzebowała partnerów przygotowanych do merytorycznej rozmowy o usługach społecznych. Zestaw działań został dobrany tak, aby odpowiadać na wszystkie te potrzeby równocześnie, a nie wybiórczo.

Na trafność wskazuje także zgodność projektu z misją i wcześniejszym doświadczeniem WRZOS. Projekt nie był jednorazowym eksperymentem w obcym obszarze, lecz rozwinięciem wcześniejszych działań rzeczniczych i sieciowych dotyczących usług społecznych. Tego rodzaju ciągłość zwiększa prawdopodobieństwo sensownego wykorzystania rezultatów i ogranicza ryzyko działań pozornych.

7.2. Skuteczność

Skuteczność projektu można ocenić jako wysoką. Kluczowe działania zostały zrealizowane, a ich sekwencja odpowiadała pierwotnemu planowi: od zbudowania zaplecza eksperckiego, przez wzmocnienie liderów, po aktywność regionalną, monitoring i ogólnopolskie podsumowanie. Wskaźniki produktowe zostały osiągnięte, a w obszarze liczby odbiorców projekt przekroczył plan.

Istotne jest również to, że skuteczność nie ograniczała się do wykonania pojedynczych zadań. W projekcie widać logiczne przenoszenie efektów między komponentami. Eksperci zasilali Akademię i doradztwo, Akademia wzmacniała liderów, liderzy prowadzili działania regionalne, a monitoring dostarczał treści do dialogu i rekomendacji. Taka wzajemna wzmacnialność działań jest jednym z najlepszych dowodów skutecznego zaprojektowania i wdrożenia przedsięwzięcia.

7.3. Użyteczność

Użyteczność projektu była wysoka, ponieważ wytworzone rezultaty miały bezpośrednie zastosowanie praktyczne. Raporty monitoringowe i raporty roczne nie były materiałami o charakterze wyłącznie informacyjnym, lecz narzędziami wspierającymi organizacje w rozumieniu zmian prawnych, strategicznych i finansowych. Z kolei Akademia oraz doradztwo dla liderów dostarczały kompetencji potrzebnych do działania w konkretnych regionach.

Użyteczność zwiększał także dobór formatów pracy. Obok szkolenia wykorzystano spotkania, konsultacje, wizyty studyjne, debaty, dyskusje stolikowe i pracę ekspercką. Taka różnorodność odpowiada specyfice uczenia się dorosłych oraz logice pracy sieciowej. W praktyce uczestnicy nie tylko zdobywali wiedzę, ale też nawiązywali relacje i porównywali doświadczenia między województwami.

Na wysoką użyteczność wskazuje również fakt, że projekt nie kończył się na przekazaniu informacji uczestnikom, lecz miał wspierać ich sprawczość. Z danych ankietowych wynika, że wielokrotnie

podkreślano rolę liderów jako osób animujących procesy regionalne, a nie jedynie odbiorców wsparcia. To ważny wskaźnik jakości interwencji w projektach rzeczniczych i międzysektorowych.

7.4. Efektywność

Część kosztów została oszacowana wyżej niż wynikało to z rzeczywistych potrzeb, przede wszystkim w obszarach logistycznych i podróży.

Nie widać jednak, aby oszczędności te odbyły się kosztem rezultatów merytorycznych. Kluczowe produkty zostały dowiezione, a wydarzenia zostały przeprowadzone. W praktyce oznacza to dobrą relację między nakładami a osiągniętymi efektami w końcowej fazie projektu. Można więc mówić o efektywności operacyjnej, choć nie o maksymalnej precyzji planowania frekwencji i kosztów jednostkowych.

Za mocną stroną efektywności należy uznać także konstrukcję zespołu. Jasny podział ról między specjalistą ds. usług społecznych, specjalistą ds. monitoringu i koordynatorem projektu sprzyjał specjalizacji zadań i ograniczał ryzyko rozproszenia odpowiedzialności. W projektach o ogólnopolskim zasięgu, z wieloma wydarzeniami i komponentem rzeczniczym, taki układ organizacyjny zwykle poprawia sprawność realizacji.

W przyszłości warto rozważyć wzmocnienie systemu bieżącej analizy kosztów frekwencji, tak aby korekty budżetowe mogły szybciej odzwierciedlać realną skalę uczestnictwa. Pozwoliłoby to jeszcze lepiej łączyć elastyczność zarządczą z wysoką trafnością kalkulacji.

7.5. Oddziaływanie

Oddziaływanie projektu należy ocenić jako umiarkowanie wysokie. Projekt z pewnością zwiększył widzialność problematyki usług społecznych i deinstytucjonalizacji w środowisku organizacji społecznych zrzeszonych we WRZOS oraz w gronie partnerów współpracujących przy spotkaniach i wydarzeniach. Wytworzone produkty analityczne i sieciujące stworzyły przestrzeń do wspólnego języka, wspólnych rekomendacji i lepszego rozumienia roli organizacji w systemie usług społecznych.

Respondent 1

Nigdy nie przepadałem za słowem deinstytucjonalizacja. Jest takie "zimne". Teraz wiem, jak o tym mówić, aby inni, też Ci z urzędów, widzieli ten wymiar praktyczny.

Istotny potencjał oddziaływania ma fakt, że projekt łączył debatę ekspercką z praktyką regionalną. Dzięki temu nie wzmocniano wyłącznie poziomu abstrakcyjnych rekomendacji, lecz starano się

przekładać je na działania liderów i rozmowy z administracją regionalną. To zwiększa szansę, że projekt wpłynął nie tylko na kompetencje uczestników, ale również na jakość relacji międzysektorowych i sposób, w jaki organizacje włączają się w planowanie usług.

Najbardziej namacalnym przejawem oddziaływania jest formalne zawiązanie Stałej Konferencji Rozwoju Usług Społecznych. Nawet jeśli nie da się jeszcze ocenić, jak intensywnie będzie ona działała po zakończeniu projektu, sam fakt powołania forum dialogu świadczy o zdolności projektu do generowania struktur przekraczających ramy pojedynczego grantu.

Z drugiej strony, dokumentacja nie pozwala jednoznacznie ocenić wpływu projektu na konkretne decyzje administracyjne lub na liczbę usług społecznych przejętych przez organizacje pozarządowe. Oddziaływanie w tych obszarach można traktować jako prawdopodobne i częściowo zainicjowane, ale wymagające dłuższego horyzontu obserwacji i mogą być przestrzenią kolejnych projektów podejmowanych przez WRZOS.

7.6. Trwałość

Trwałość projektu należy ocenić jako umiarkowanie wysoką. Po stronie trwałych zasobów pozostają przede wszystkim: sieć liderów regionalnych, zaplecze eksperckie, dorobek raportowy oraz powołana Stała Konferencja Rozwoju Usług Społecznych. Są to elementy, które mogą funkcjonować po zakończeniu finansowania, jeśli zostaną objęte dalszą koordynacją organizacyjną i komunikacyjną.

Pozytywnie należy ocenić to, że wniosek projektowy od początku zakładał wykorzystanie rezultatów w dalszej działalności WRZOS. Takie wpisanie projektu w dłuższą strategię organizacji sprzyja trwałości, ponieważ zmniejsza ryzyko, że po zakończeniu zadania produkty i kontakty pozostaną bez gospodarza instytucjonalnego.

Jednocześnie trwałość nie jest automatyczna. Dokumentacja nie dostarcza jeszcze pełnego obrazu tego, czy we wszystkich regionach utrzyma się aktywność liderów, czy regionalne porozumienia będą regularnie spotykać się czy raporty monitoringowe będą kontynuowane w podobnej częstotliwości. Dlatego trwałość należy rozumieć jako wysoki potencjał utrzymania rezultatów, a nie jako rezultat już definitywnie potwierdzony.

W praktyce o trwałości zadecydują trzy czynniki: stała koordynacja sieci, utrzymanie przepływu wiedzy i materiałów analitycznych oraz włączenie partnerów publicznych w regularną współpracę. Bez tych elementów nawet dobrze przygotowane zasoby mogą stopniowo tracić znaczenie.

8. Odpowiedzi na kluczowe pytania ewaluacyjne

Czy projekt odpowiedział na zdiagnozowane potrzeby? Tak. Projekt odpowiadał na realną potrzebę wzmocnienia organizacji pozarządowych w obszarze planowania, monitorowania i współtworzenia usług społecznych. Połączenie szkolenia, doradztwa, monitoringu i sieciowania trafnie odpowiadało naturze problemu.

Czy osiągnięto zaplanowane cele i rezultaty?

W przeważającej mierze tak. Osiągnięto wszystkie podstawowe wskaźniki produktowe, przekroczone planowany zasięg indywidualny i uruchomiono zaplanowane struktury dialogu na poziomie ogólnopolskim. Część danych jakościowych nie została pokazana w sposób pozwalający na bardziej precyzyjny pomiar, ale nie podważa to ogólnej skuteczności projektu.

Czy wzrosła wiedza i kompetencje liderów regionalnych?

Tak. O wzroście kompetencji świadczy nie tylko realizacja Akademii i wyniki ewaluacji, ale także późniejsza aktywność liderów w regionach, korzystanie z doradztwa oraz udział w wydarzeniach ogólnopolskich i makroregionalnych. Zbiorcze wyniki ankiet przed i po szkoleniu wskazują na znaczący wzrost wiedzy w obszarze DI.

Czy projekt wzmocnił współpracę organizacji z administracją publiczną?

Tak, choć stopień wzmocnienia może być różny między regionami. Sama konstrukcja działań regionalnych, udział ROPS i JST w wydarzeniach oraz powołanie Stałej Konferencji wskazują, że projekt realnie budował przestrzeń współpracy. Brakuje jednak jednoznacznych danych pozwalających porównać intensywność tej współpracy w poszczególnych województwach. Jest to potencjalny obszar pomiaru rekomendowany do ujęcia w przypadku podejmowania kolejnych projektów o podobnym charakterze.

Czy projekt sprzyjał przejmowaniu i świadczeniu usług społecznych przez organizacje?

Pośrednio tak. Projekt tworzył kompetencyjne, analityczne i relacyjne warunki do silniejszego udziału organizacji w świadczeniu usług. Brakuje jednak precyzyjnej metodologii, wg której mierzono by wprost liczbę nowych usług przejętych lub uruchomionych dzięki projektowi, dlatego w tym obszarze należy mówić raczej o budowaniu gotowości i podmiotowości niż o bezpośredniej zmianie operacyjnej.

Czy zmiany można uznać za trwałe?

Można mówić o wysokim potencjale trwałości, ale pełne potwierdzenie wymaga badania odroczonego. Sieć liderów, grupa ekspertów, raporty oraz Stała Konferencja tworzą solidną bazę trwałościową, jednak faktyczne utrzymanie rezultatów wymaga dalszego monitoringu po zakończeniu projektu. Sieciowy charakter WRZOS-u również wskazuje na wysoki potencjał trwałości.

9. Wnioski końcowe

Projekt ocenić jako przedsięwzięcie dobrze osadzone w potrzebach sektora obywatelskiego i dobrze wpisane w aktualny kontekst polityki społecznej. Jego wartością nie była wyłącznie liczba wykonanych działań, ale sposób ich połączenia w spójną ścieżkę wzmacniania organizacji społecznych.

Najsilniejszym rezultatem projektu okazało się wytworzenie zintegrowanego ekosystemu wsparcia: eksperci, liderzy regionalni, monitoring i wydarzenia publiczne wzajemnie się wzmacniały. Taka architektura interwencji zwiększa szansę na długofalowy wpływ i odróżnia projekt od działań jednorazowych lub wyłącznie szkoleniowych.

W projekcie widoczna jest też zdolność do generowania rezultatów wykraczających poza poziom uczestnictwa. Formalne powołanie Stałej Konferencji Rozwoju Usług Społecznych należy interpretować jako próbę instytucjonalizacji dialogu obywatelskiego. Jest to ważny krok w stronę trwałości, choć jego rzeczywista wartość ujawni się dopiero w perspektywie po zakończeniu projektu.

Główny obszar do poprawy dotyczy dokumentowania jakościowych efektów zmiany. W przyszłości warto nadal gromadzić i prezentować uporządkowane dane: wyniki ankiet, przykłady zmian w dokumentach regionalnych, przykłady współpracy z administracją, przykłady wykorzystania raportów w działaniach rzeczniczych. Wzmocniłoby to także efekt trwałości projektu.

Podsumowując, projekt spełnił swoje podstawowe funkcje: podniósł gotowość środowiska organizacji społecznych do rozmowy o usługach społecznych, wzmocnił rolę liderów regionalnych, zbudował zaplecze eksperckie i dostarczył narzędzi analitycznych potrzebnych do dalszej pracy. W ocenie całościowej jest to projekt udany, z wysoką trafnością i wysoką skutecznością, a jego dalsza wartość będzie zależała od kontynuacji wypracowanych mechanizmów współpracy.

10. Rekomendacje

Rekomendacje zostały sformułowane z myślą o kolejnych projektach dotyczących usług społecznych, dialogu obywatelskiego i deinstytucjonalizacji. Obejmują one zarówno kwestie metodologiczne, jak i organizacyjne.

Lp.	Rekomendacja	Uzasadnienie	Priorytet	Horyzont
1	Wzmocnić system pomiaru rezultatów jakościowych	Każde szkolenie, cykl doradczy i wydarzenie końcowe powinno kończyć się zwięzłym zestawem wskaźników przed/po oraz krótką notą analityczną z wynikami. Pozwoli to lepiej pokazać	wysoki	kolejny projekt

Lp.	Rekomendacja	Uzasadnienie	Priorytet	Horyzont
		rzeczywistą zmianę kompetencji i użyteczność wsparcia.		
2	Doprecyzować wskaźniki dotyczące ciał dialogu w regionach	Warto określić minimalne kryteria uznania, że regionalne porozumienie zostało powołane lub działa: skład, częstotliwość spotkań, protokół, uzgodniony plan pracy. Ułatwi to ocenę trwałości i porównania między województwami.	wysoki	etap planowania
3	Prowadzić badanie odróżnione trwałości rezultatów	Po 6 i 12 miesiącach od zakończenia projektu warto zbierać dane od liderów, ekspertów i partnerów publicznych o kontynuacji współpracy, dalszych spotkaniach i wykorzystaniu raportów. To pozwoli odróżnić potencjał trwałości od trwałości faktycznej. Koszty podróży, cateringu i moderatorów warto korygować w oparciu o potwierdzoną liczbę uczestników oraz bieżące dane frekwencyjne, zwiększyć to precyzję planowania bez obniżania jakości wydarzeń.	wysoki	po zakończeniu
4	Lepiej kalibrować budżety wydarzeń zależnych od frekwencji	W kolejnych edycjach warto gromadzić krótkie studia przypadku pokazujące, jak raporty, rekomendacje i spotkania przełożyły się na zmiany w dokumentach, procedurach lub zleceniu usług społecznych. Taki materiał znacznie wzmacnia ocenę oddziaływania.	średni	realizacja
5	Dokumentować konkretne przykłady wpływu na polityki i praktyki	Wniosek szeroko opisywał rozwiązania dostępnościowe, ale w sprawozdaniu brakuje danych o skali ich	wysoki	realizacja i zamknięcie
6	Wzmocnić dokumentowanie dostępności i		średni	realizacja

Lp.	Rekomendacja	Uzasadnienie	Priorytet	Horyzont
	udziału osób ze szczególnymi potrzebami	wykorzystania. Warto prowadzić prosty rejestr zgłaszanych potrzeb i zapewnionych udogodnień.		

Załączniki

Poniższaczęść zawiera puste narzędzia ewaluacyjne. Narzędzia mają charakter roboczy i mogą zostać dostosowane do specyfiki kolejnej edycji projektu lub badania odroczonego realizowanego 6-12 miesięcy po zamknięciu projektu.

Załącznik 1. Kwestionariusz ankiety dla Regionalnych Liderów ds. Usług Społecznych

Narzędzie do badania zmian kompetencyjnych, oceny użyteczności wsparcia oraz trwałości rezultatów na poziomie województwa.

Część A. Metryka respondenta

Imię i nazwisko (opcjonalnie):

Województwo:

Nazwa organizacji:

Okres zaangażowania w projekt:

Czy pełnił(a) Pan/Pani rolę lidera przez cały okres projektu? () tak () nie

Proszę ocenić każde stwierdzenie w skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza „zdecydowanie nie”, a 5 oznacza „zdecydowanie tak”.

Lp	Stwierdzenie	Ocena
1	Dzięki udziałowi w projekcie lepiej rozumiem założenia deinstytucjonalizacji usług społecznych.	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
2	Po projekcie czuję się lepiej przygotowany(a) do prowadzenia dialogu z administracją publiczną.	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
3	Materiały i raporty przygotowane w projekcie były przydatne w mojej pracy regionalnej.	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
4	Doradztwo eksperckie odpowiadało na realne potrzeby mojego regionu.	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
5	Po projekcie łatwiej jest mi angażować organizacje lokalne do wspólnych działań.	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
6	Projekt wzmocnił moją sprawczość jako reprezentanta sektora obywatelskiego.	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
7	W moim województwie wzrosła gotowość do rozmowy o Regionalnym Porozumieniu na rzecz Usług Społecznych.	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>

Lp.	Stwierdzenie	Ocena
8	Po zakończeniu projektu utrzymały się kontakty i współpraca z najważniejszymi partnerami.	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>

Miejsce na uwagi zbiorcze

Pytania otwarte

1. Jakie elementy projektu były dla Pana/Pani najbardziej wartościowe?

2. Jakie bariery utrudniały pracę w regionie?

3. Jakie zmiany w relacjach z administracją publiczną zaobserwował(a) Pan/Pani po uzyskaniu wsparcia w ramach projektu?

4. Jakiego wsparcia potrzeba, aby utrzymać rezultaty projektu po zakończeniu finansowania?

5. Dodatkowe uwagi i rekomendacje:

Załącznik 2. Scenariusz wywiadu pogłębionego (IDI) z członkiem Ogólnopolskiej Niezależnej Grupy Ekspertów

Scenariusz rozmów indywidualnych z ekspertami wspierającymi projekt. Jego celem jest uchwycenie jakości wsparcia eksperckiego, znaczenia raportów i ekspertyz oraz ocena wpływu projektu na debatę publiczną i działania regionalne.

Blok rozmowy	Pytania główne / pogłębiające
1. Rola respondenta	Proszę opowiedzieć o swojej roli w projekcie oraz o tym, z jakimi obszarami merytorycznymi był(a) Pan/Pani związany(a).
2. Diagnoza potrzeb	Na ile diagnoza problemów przedstawiona we wniosku odpowiadała rzeczywistej sytuacji organizacji i regionów? Czego w tej diagnozie brakowało?
3. Jakość wsparcia eksperckiego	Jak ocenia Pan/Pani sposób działania Grupy Ekspertów? Co w tym modelu wsparcia działało najlepiej, a co wymagałoby zmian?
4. Współpraca z liderami regionalnymi	W jaki sposób liderzy korzystali ze wsparcia ekspertów? Czy widać było rozwój ich samodzielności i kompetencji? Które raporty lub ekspertyzy miały największą wartość
5. Raporty i ekspertyzy	praktyczną? Czy były wykorzystywane w dialogu z administracją lub w pracy organizacji? Czy projekt wpłynął na sposób rozmawiania o usługach
6. Oddziaływanie projektu	społecznych i deinstytucjonalizacji? Jeśli tak, to w jaki sposób? Które rezultaty projektu mają największą szansę się utrzymać?
7. Trwałość	Jakie warunki muszą być spełnione, aby tak się stało?
8. Rekomendacje	Jakie trzy rekomendacje sformułował(a)by Pan/Pani dla organizatorów kolejnej edycji podobnego projektu?

Miejsce na notatki z wywiadu

Załącznik 3. Ankieta dla uczestników spotkań makroregionalnych / Obywatelskiego Spotkania Usług Społecznych

Narzędzie badania użyteczności wydarzeń, jakości współpracy międzysektorowej i potencjału wdrożeniowego wypracowanych rekomendacji. Może być stosowane zarówno po spotkaniach makroregionalnych, jak i po wydarzeniu ogólnopolskim.

Część A. Metryka respondenta

Typ wydarzenia: () spotkanie makroregionalne () wydarzenie ogólnopolskie

Data i miejsce:

Reprezentowany podmiot: () NGO () PES () ROPS/JST () administracja rządowa () inny

Nazwa instytucji/organizacji:

Proszę ocenić poniższe stwierdzenia w skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza „zdecydowanie nie”, a 5 oznacza „zdecydowanie tak”.

Lp	Stwierdzenie	Ocena
1	Tematyka wydarzenia była adekwatna do aktualnych wyzwań w obszarze usług społecznych.	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
2	Wydarzenie stworzyło realną przestrzeń dialogu między organizacjami i administracją.	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
3	Przedstawione treści były przydatne dla mojej codziennej pracy.	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
4	Po wydarzeniu lepiej rozumiem możliwą rolę organizacji społecznych w świadczeniu usług.	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
5	Wydarzenie sprzyjało wymianie doświadczeń i dobrych praktyk.	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
6	Rekomendacje wypracowane podczas wydarzenia mają potencjał wdrożeniowy.	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
7	Jestem zainteresowany(a) dalszym udziałem w podobnych formach współpracy.	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>

Miejsce na uwagi zbiorcze

Pytania otwarte

1. Który element wydarzenia był najbardziej wartościowy i dlaczego?

2. Jakich tematów zabrakło?

3. Jakie działania powinny zostać podjęte po wydarzeniu w Pana/Pani regionie lub instytucji?

4. Dodatkowe uwagi:

Załącznik 4. Karta analizy dokumentów i trwałości rezultatów

Prosty arkusz dosystematycznej oceny dokumentów powstałych w projekcie lub po jego zakończeniu. Może służyć do monitorowania trwałości raportów, rekomendacji, regionalnych porozumień i innych rezultatów instytucjonalnych.

Część A. Karta podstawowa

Nazwa dokumentu / materiału:

Data powstania / publikacji:

Autor / podmiot odpowiedzialny:

Typ materiału: () raport monitoringowy () ekspertyza () notatka ze spotkania () rekomendacje () inny

Z jakim rezultatem projektu dokument jest powiązany?

Czy dokument był upowszechniany? () tak () nie Jeśli tak, w jaki sposób?

Czy dokument został wykorzystany w dialogu z administracją lub w pracy organizacji? () tak () nie

Krótki opis znaczenia dokumentu:

Ocena jakości dokumentu (1-5):

Wnioski dotyczące trwałości rezultatu:

Osoba analizująca / data:

Część B. Arkusz kontroli trwałości

Obszar trwałości	Pytanie kontrolne	Odpowiedź / dowód	Komentarz
Sieć liderów	Czy liderzy pozostają w kontakcie i podejmują wspólne działania po zakończeniu projektu?		
Współpraca regionalna	Czy odbywają się spotkania lub konsultacje z udziałem NGO i administracji regionalnej? Czy materiały są nadal		
Raporty i ekspertyzy	dostępne i wykorzystywane przez interesariuszy? Czy forum kontynuuje pracę po zakończeniu finansowania?		
Stała Konferencja			

Obszar trwałości	Pytanie kontrolne	Odpowiedź / dowód	Komentarz
Wpływ systemowy	Czy można wskazać przykłady zmian w dokumentach, procedurach lub praktyce współpracy?		