PORADNIK DOBRYCH PRAKTYK DLA ORGANIZATORÓW PIECZY ZASTĘPCZEJ

OPRACOWANIE:

Kamila Rybikowska, Starsza Specjalistka ds. Komunikacji i CSR w Fundacji Dobrych Inicjatyw

FUNDACJA
DOBRYCH INICJATYW
Aleje Jerozolimskie 85/6
02-001 Warszawa

WWW: www.fdi.org.pl
MAIL: biuro@fdi.org.pl
TEL: 22 308 88 81

NIP: 7010413380
REGON: 147107356
KRS: 0000497957

SPIS TREŚCI 2

A. **WSTĘP** 3
1. Cel poradnika 3
2. Znaczenie dobrych praktyk w organizacji systemu pieczy zastępczej 4
3. Metodologia (analiza doświadczeń PCPR) 4
4. Statystyczna charakterystyka prezentowanych powiatów 5
5. Syntetyczna analiza porównawcza prezentowanych powiatów 7
6. Opinie rodzin zastępczych 8

B. Główne wyzwania i dobre rozwiązania 9
1. Niedobór kandydatów na rodziny zastępcze i kurczące się zasoby czynnych rodzin. Jak w tych warunkach utrzymać wystarczającą liczbę miejsc w pieczy zastępczej? 9
2. Współpraca i dobre relacje z sądem rodzinnym oraz innymi instytucjami 25
3. Wysokie potrzeby dzieci trafiających do pieczy kontra ograniczony dostęp do specjalistów 30

C. Inne dobre praktyki realizowane przez PCPRy 35
1. Budowanie relacji i wsparcie rodzin zastępczych 35
2. Wsparcie procesu usamodzielnienia wychowanków pieczy zastępczej 40
3. Współpraca z organizacjami pozarządowymi 44
4. Realizacja projektów unijnych 46

D. Zakończenie 51
1. Podsumowanie 51
2. Wnioski końcowe 52

A. Wstęp

1. Cel poradnika

Niniejszy poradnik dobrych praktyk powstał z myślą o organizatorach pieczy zastępczej, którzy na co dzień odpowiadają za bezpieczeństwo dzieci oraz stabilność całego systemu wsparcia. Jego celem jest uporządkowanie i upowszechnienie sprawdzonych rozwiązań stosowanych w Powiatowych Centrach Pomocy Rodzinie, które – mimo ograniczeń systemowych – skutecznie organizują pieczę zastępczą, zapewniają wysoką jakość wsparcia rodzinom oraz reagują na dynamicznie zmieniające się potrzeby dzieci.

Powstanie poradnika jest bezpośrednią odpowiedzią na pogłębiający się kryzys systemu pieczy zastępczej, którego najbardziej dramatycznym przejawem jest zjawisko tzw. „kolejki dzieci do pieczy". W Polsce rośnie liczba dzieci, wobec których sądy rodzinne wydają decyzje o konieczności natychmiastowego zabezpieczenia ich w pieczy zastępczej – w sytuacjach, gdy ich zdrowie, rozwój, a niekiedy życie są zagrożone. Jednocześnie system nie dysponuje wystarczającą liczbą miejsc, aby te decyzje zrealizować.

W efekcie tysiące dzieci pozostaje w środowiskach, z których powinny zostać niezwłocznie odebrane. W pierwszym kwartale 2026 r. roku liczba dzieci, które mimo postanowienia sądu nie zostały umieszczone w pieczy zastępczej, sięgnęła ponad 1850. Zjawisko to ma charakter narastający – w ciągu ostatnich lat liczba dzieci oczekujących na miejsce wzrosła wielokrotnie.

Sytuacja ta wynika z nakładających się czynników: rosnącej liczby dzieci kierowanych do pieczy zastępczej, niewystarczającej liczby kandydatów na rodziny zastępcze, ograniczeń w rozwoju pieczy instytucjonalnej oraz trudności w koordynacji działań między instytucjami systemu. W konsekwencji powstaje luka pomiędzy decyzją o zabezpieczeniu dziecka a faktycznym zapewnieniem mu bezpiecznego miejsca do życia.

Dla dzieci oznacza to pozostawanie w stanie przedłużającego się zagrożenia zdrowia i życia – w warunkach, które negatywnie wpływają na ich rozwój psychiczny, emocjonalny i społeczny. W skrajnych przypadkach brak szybkiej interwencji prowadzi do trwałych konsekwencji zdrowotnych, a nawet tragedii.

W tym kontekście szczególnego znaczenia nabiera rola powiatów jako organizatorów pieczy zastępczej. To na poziomie lokalnym zapadają decyzje organizacyjne, które bezpośrednio wpływają na dostępność miejsc w pieczy oraz tempo reagowania na sytuacje kryzysowe. Analiza funkcjonowania systemu pokazuje, że mimo działania w tych samych warunkach systemowych, poszczególne powiaty osiągają różne rezultaty.

Poradnik ma charakter praktyczny – pokazuje konkretne mechanizmy działania, które mogą być adaptowane w innych powiatach, z uwzględnieniem ich lokalnej specyfiki. Jego celem jest wsparcie organizatorów pieczy zastępczej w podejmowaniu działań, które realnie przyczyniają się do zwiększenia dostępności miejsc, poprawy jakości wsparcia oraz – przede wszystkim – skrócenia czasu oczekiwania dzieci na bezpieczne środowisko.

Punktem wspólnym dla każdego z opisanych przykładów jest podejście lokalnego organizatora pieczy zastępczej do kandydatów oraz już działających rodzin zastępczych jako równorzędnych partnerów, a nie beneficjentów czy petentów. Należy zwrócić uwagę na tę szczególną relację jaką jest współpraca obywatela i instytucji, której celem jest zabezpieczenie życia i zdrowia dziecka. To relacja, która nie występuje w żadnej innej sytuacji i nie powinna mieć charakteru podległości służbowej, a tym samym relacji hierarchicznej, tylko relacje wsparcia w aspekcie partnerskim.

2. Znaczenie dobrych praktyk w organizacji systemu pieczy zastępczej

Funkcjonowanie systemu pieczy zastępczej w Polsce odbywa się w warunkach licznych wyzwań – od ograniczonej liczby rodzin zastępczych, przez trudności w dostępie do specjalistów, po bariery proceduralne związane z działaniem innych instytucji. W tym kontekście szczególnego znaczenia nabierają dobre praktyki, które pozwalają zwiększać efektywność działań, poprawiać jakość wsparcia oraz budować stabilność systemu mimo istniejących ograniczeń. Doświadczenia analizowanych PCPR pokazują, że kluczowe znaczenie ma nie tylko dostępność zasobów, ale przede wszystkim sposób ich organizacji – oparty na elastyczności, współpracy międzyinstytucjonalnej, relacjach z rodzinami oraz gotowości do ciągłego uczenia się i dostosowywania rozwiązań. Upowszechnianie takich praktyk stanowi istotny krok w kierunku wzmacniania całego systemu pieczy zastępczej i zwiększania szans dzieci na bezpieczne i stabilne dorastanie.

3. Metodologia (analiza doświadczeń PCPR)

Podstawą opracowania poradnika jest analiza doświadczeń czterech powiatów: bełchatowskiego, bialskiego, będzińskiego oraz lęborskiego, w których funkcjonują różne modele organizacji pieczy zastępczej. Materiał powstał w oparciu o szczegółowe podsumowania spotkań z kadrą PCPR, dane liczbowe dotyczące funkcjonowania systemu aktualne na 2025 rok, opisy wdrażanych rozwiązań oraz identyfikację kluczowych wyzwań. Istotnym uzupełnieniem tej perspektywy są głosy samych rodzin zastępczych, które pozwalają zweryfikować funkcjonowanie systemu w praktyce – z poziomu codziennej opieki nad dziećmi. Takie podejście umożliwia uchwycenie zarówno rozwiązań systemowych, jak i ich realnej skuteczności w działaniu.

3.1. Proces identyfikacji i wyboru powiatów do analizy dobrych praktyk

Proces wyboru powiatów, które posłużyły jako przykłady dobrych praktyk, miał charakter wieloetapowy i opierał się na triangulacji źródeł danych oraz ich wzajemnej weryfikacji.

W pierwszym etapie Fundacja skierowała pismo do wszystkich powiatów i miast na prawach powiatu w Polsce (łącznie 384 jednostki). Celem było zebranie informacji na temat działań podejmowanych przez organizatorów pieczy zastępczej w odpowiedzi na narastający problem braku miejsc w pieczy zastępczej dla dzieci wymagających natychmiastowego zabezpieczenia.

Materiał zebrany od powiatów, które udzieliły odpowiedzi (ok. 60% adresatów), pozwolił na przeprowadzenie przekrojowej analizy funkcjonowania systemu pieczy zastępczej na poziomie powiatowym, w tym identyfikację dominujących praktyk, barier oraz kierunków podejmowanych działań.

W drugim etapie dokonano analizy jakościowej nadesłanych odpowiedzi, koncentrując się na:

- deklarowanych działaniach w zakresie pozyskiwania i wspierania rodzin zastępczych,
- poziomie innowacyjności podejmowanych inicjatyw,
- stopniu systemowości i spójności prowadzonych działań,
- identyfikowanych barierach oraz sposobach ich adresowania.

Równolegle zestawiono powyższe informacje z dostępnymi danymi statystycznymi dotyczącymi skali problemu oczekiwania dzieci na miejsce w pieczy zastępczej w poszczególnych powiatach. Pozwoliło to na identyfikację tych jednostek, które – pomimo funkcjonowania w tym samym systemie – osiągają relatywnie lepsze rezultaty w zakresie ograniczania zjawiska „kolejki do pieczy".

Na tej podstawie wyłoniono grupę powiatów, które wyróżniały się skutecznością działań oraz potencjałem do identyfikacji dobrych praktyk.

W trzecim etapie z wytypowanymi powiatami przeprowadzono pogłębione wywiady oraz spotkania robocze. Ich celem było:

- zrozumienie mechanizmów stojących za deklarowanymi działaniami,
- identyfikacja konkretnych rozwiązań organizacyjnych i operacyjnych,
- weryfikacja, na ile deklaracje przekładają się na rzeczywistą praktykę.

W czwartym etapie dokonano dodatkowej walidacji zebranych informacji poprzez kontakt z rodzinami zastępczymi funkcjonującymi w analizowanych powiatach. Pozwoliło to na skonfrontowanie perspektywy instytucjonalnej z doświadczeniem praktycznym osób bezpośrednio zaangażowanych w system pieczy zastępczej.

Dopiero po przejściu wszystkich powyższych etapów wyłoniono cztery powiaty, które zostały opisane w poradniku jako przykłady dobrych praktyk.

4. Statystyczna charakterystyka prezentowanych powiatów

4.1. Powiat będziński

Struktura pieczy zastępczej w powiecie będzińskim (Powiat o średniej wielkości - 144 tys. mieszkańców) opiera się przede wszystkim na rodzinnej pieczy zastępczej, która obejmuje ponad 200 dzieci. Kluczową rolę odgrywają rodziny spokrewnione – funkcjonuje ich ok. 138 i sprawują opiekę nad ok. 162 dziećmi, co pokazuje silne oparcie systemu na naturalnych więziach rodzinnych. Udział rodzin niezawodowych i zawodowych jest wyraźnie mniejszy.

Istotnym elementem struktury jest rozwinięty system mieszkań treningowych – w 2024 roku dostępnych było 13 miejsc dla usamodzielnianych wychowanków. System jest stabilny, ale oparty na ograniczonej liczbie aktywnych rodzin, co zwiększa jego podatność na zmiany.

4.2. Powiat bialski

Duży terytorialnie powiat (2 754 km²), z relatywnie mniejszą populacją (~105 tys.), ale dobrze rozwiniętym systemem pieczy. W powiecie bialskim funkcjonuje rozbudowany system pieczy obejmujący ok. 264 dzieci, z czego 214 przebywa w pieczy rodzinnej, a 50 w instytucjonalnej. Taka struktura wskazuje na wyraźną przewagę form rodzinnych, przy jednoczesnym utrzymaniu istotnej roli placówek w systemie. Charakterystycznym elementem jest brak dzieci oczekujących na umieszczenie, co świadczy o wysokiej wydolności systemu. W ramach pieczy rodzinnej występuje zróżnicowanie form – od rodzin spokrewnionych po zawodowe – co zwiększa elastyczność dopasowania opieki do potrzeb dziecka. Skala systemu jest duża jak na liczbę mieszkańców (ok. 105 tys.), co oznacza relatywnie wysokie obciążenie. Jednocześnie taka struktura pozwala na utrzymanie ciągłości opieki i sprawne reagowanie na nowe przypadki.

4.3. Powiat bełchatowski

Struktura pieczy zastępczej w powiecie bełchatowskim (powiat średniej wielkości - 108 tys. mieszkańców) obejmuje ok. 210 dzieci, z czego aż 182 przebywa w pieczy rodzinnej, a jedynie ok. 28 w instytucjonalnej. Oznacza to bardzo silną dominację rodzinnych form opieki, które stanowią podstawę funkcjonowania systemu. Jednocześnie liczba rodzin zastępczych nie rośnie proporcjonalnie do potrzeb, co powoduje dużą presję na istniejące zasoby. System wykorzystuje różne formy organizacyjne, w tym pogotowia rodzinne, aby zapewnić bieżącą gotowość przyjęć. Pomimo napiętej struktury, nie występują niezrealizowane postanowienia sądowe, co potwierdza wysoką efektywność operacyjną. Całość funkcjonuje jednak przy ograniczonym marginesie bezpieczeństwa, wymagając stałego, elastycznego zarządzania.

4.4. Powiat lęborski

Powiat lęborski obejmuje system pieczy zastępczej liczący ok. 179 dzieci, przy populacji wynoszącej jedynie ok. 63,5 tys. mieszkańców, co wskazuje na stosunkowo wysokie nasycenie systemu. Dominującą formą jest piecza rodzinna, wspierana przez rozbudowane instrumenty wsparcia i udział pieczy instytucjonalnej. System charakteryzuje się pełną wydolnością – brak dzieci oczekujących na miejsce – a dodatkowo ok. 20–21% dzieci pochodzi z innych powiatów. Oznacza to, że lokalne zasoby są wykorzystywane nie tylko na potrzeby własne, ale również ponadlokalne. Struktura obejmuje także elementy wspierające usamodzielnianie, takie jak mieszkania treningowe (obecnie 3 miejsca z planem rozszerzenia). Pomimo wysokiej sprawności, rosnące potrzeby dzieci i napływ przypadków spoza powiatu zwiększają presję na dalszy rozwój systemu.

5. Syntetyczna analiza porównawcza prezentowanych powiatów

Różnice między powiatami ujawniają się w skali, zasobach oraz w sposobie zarządzania systemem wynikającym z uwarunkowań lokalnych. W Białej Podlaskiej i Lęborku widoczne jest podejście strategiczne, oparty na długofalowym planowaniu, prewencji oraz świadomym budowaniu zasobów – zarówno w obszarze rodzin zastępczych, jak i współpracy międzyinstytucjonalnej. Organizacja pieczy charakteryzują się tam wysoką stabilnością i przewidywalnością działania. Z kolei w Bełchatowie dominuje podejście bardziej elastyczne i reaktywne, skoncentrowane na bieżącym zarządzaniu ograniczonymi zasobami i szybkim reagowaniu na sytuacje kryzysowe. Będzin natomiast stawia na jakość współpracy z rodzinami zastępczymi oraz umiejętne wykorzystywanie funduszy zewnętrznych jako narzędzia wzmacniania systemu.

Najbardziej widoczne różnice dotyczą poziomu wydolności systemowej i presji na zasoby. Lębork i Biała Podlaska reprezentują model o najwyższej stabilności – są w stanie nie tylko zabezpieczać własne potrzeby, ale również w pewnym zakresie wspierać inne powiaty lub utrzymywać pełną gotowość systemu bez tworzenia kolejek. Bełchatów funkcjonuje pod największą presją zasobową, co wymusza dużą elastyczność i ciągłe optymalizowanie dostępnych rozwiązań. Będzin natomiast wyróżnia się szczególnie silnym komponentem relacyjnym i projektowym, który kompensuje ograniczenia systemowe poprzez budowanie zaufania oraz aktywne pozyskiwanie środków zewnętrznych.

Wszystkie powiaty mierzą się z bardzo podobnymi wyzwaniami. Najważniejszym z nich pozostaje niedobór kandydatów na rodziny zastępcze, który ma charakter systemowy i dotyka zarówno dużych, jak i mniejszych jednostek. Równolegle rośnie poziom złożoności potrzeb dzieci trafiających do pieczy – coraz częściej są to dzieci z doświadczeniem traumy, problemami zdrowotnymi lub zaburzeniami rozwojowymi, co znacząco zwiększa wymagania wobec opiekunów i całego systemu wsparcia. Dodatkowym ograniczeniem są bariery systemowe, w szczególności przewlekłość postępowań sądowych oraz ograniczony dostęp do specjalistów, które pozostają poza bezpośrednią kontrolą powiatów, a jednocześnie silnie wpływają na efektywność ich działań.

Mimo różnic w skali, zasobach i uwarunkowaniach lokalnych, wszystkie prezentowane powiatowe systemy pieczy zastępczej osiągają wysoką skuteczność operacyjną. W praktyce oznacza to zdolność do bieżącej realizacji postanowień sądowych oraz brak lub jedynie incydentalne przypadki oczekiwania dzieci na miejsce w pieczy. Jest to istotny wniosek, ponieważ wskazuje, że nawet w warunkach ograniczonych zasobów możliwe jest utrzymanie sprawnego systemu – pod warunkiem odpowiedniej organizacji pracy i dopasowania modelu zarządzania do lokalnych realiów.

Całościowo można więc stwierdzić, że skuteczność systemu pieczy zastępczej wynika z umiejętnego dopasowania strategii działania do lokalnych warunków – przy jednoczesnym zachowaniu wspólnego mianownika w postaci zaangażowanej kadry, dobrej organizacji pracy i zdolności do reagowania na zmieniające się potrzeby dzieci i rodzin.

6. Opinie rodzin zastępczych

Przegląd opinii rodzin zastępczych z czterech powiatów pokazuje bardzo spójny obraz funkcjonowania PCPR-ów – we wszystkich przypadkach współpraca jest oceniana jako dobra lub bardzo dobra, a relacje mają wyraźnie partnerski charakter. Opiekunowie dzieci podkreślają przede wszystkim dostępność koordynatorów, ich zaangażowanie oraz gotowość do reagowania na bieżące potrzeby, co przekłada się na poczucie bezpieczeństwa i realnego wsparcia w codziennej pracy wychowawczej. Widoczny jest również szeroki wachlarz oferowanej pomocy – od wsparcia organizacyjnego i formalnego, przez dostęp do specjalistów, po szkolenia, superwizje i różne formy wsparcia finansowego.

W powiecie bełchatowskim i będzińskim szczególnie mocno wybrzmiewa partnerski charakter współpracy – rodziny wskazują na stały kontakt, współdecydowanie w ważnych sprawach oraz brak poczucia pozostawienia bez pomocy. W Lęborku dodatkowo podkreślany jest bardzo szybki dostęp do specjalistów oraz sprawność działania w sytuacjach kryzysowych, co wzmacnia poczucie stabilności systemu. W Białej Podlaskiej również dominują pozytywne oceny, zwłaszcza w zakresie komunikacji i organizacji wsparcia, choć pojawiają się bardziej zróżnicowane doświadczenia – część rodzin wskazuje na potrzebę większej dostępności specjalistów i bardziej proaktywnego wsparcia.

Wszystkie opinie jednoznacznie pokazują, że największe trudności nie wynikają z funkcjonowania PCPR-ów, lecz z uwarunkowań systemowych. Opiekunowie zwracają uwagę przede wszystkim na przewlekłość procedur sądowych, utrudniony dostęp do specjalistów w systemie publicznym oraz ograniczenia w podejmowaniu decyzji dotyczących dzieci, wynikające z sytuacji prawnej i relacji z rodzinami biologicznymi. Równolegle wskazywana jest rosnąca złożoność potrzeb dzieci – wymagających intensywnego wsparcia psychologicznego, medycznego i wychowawczego – co zwiększa obciążenie rodzin zastępczych.

Z perspektywy przekrojowej można więc stwierdzić, że PCPR-y w analizowanych powiatach skutecznie budują relacje oparte na zaufaniu, dostępności i realnym wsparciu, co stanowi jeden z kluczowych filarów stabilności systemu pieczy zastępczej. Jednocześnie opinie rodzin pokazują, że nawet dobrze funkcjonujące lokalnie systemy napotykają ograniczenia wynikające z szerszego kontekstu instytucjonalnego. Ostatecznie to właśnie zdolność PCPR-ów do kompensowania tych ograniczeń – poprzez relacyjność, elastyczność i aktywne wsparcie – decyduje o pozytywnej ocenie współpracy przez rodziny zastępcze.

B. Główne wyzwania i dobre rozwiązania

1. Niedobór kandydatów na rodziny zastępcze i kurczące się zasoby czynnych rodzin. Jak w tych warunkach utrzymać wystarczającą liczbę miejsc w pieczy zastępczej?

1.1. Syntetyczna analiza wyzwania

Jednym z najbardziej widocznych i powtarzających się wyzwań we wszystkich analizowanych powiatach jest niedobór kandydatów na rodziny zastępcze. Problem ten ma charakter strukturalny i wielowymiarowy – wynika zarówno z uwarunkowań demograficznych, jak i społecznych oraz z rosnącej trudności samej roli opiekuna zastępczego. Nakładanie się tych procesów powoduje, że budowanie i utrzymywanie zasobów rodzinnej pieczy zastępczej staje się jednym z kluczowych wyzwań dla PCPR-ów w całym kraju.

Jednocześnie rosną wymagania wobec rodzin zastępczych – jak wskazują PCPRy dzieci trafiające do pieczy są coraz częściej w starszym wieku, z doświadczeniem traumy, problemami zdrowotnymi czy emocjonalnymi, co dodatkowo zawęża grupę osób, które czują się kompetentne i gotowe do podjęcia takiej odpowiedzialności.

1.2. Jak wygląda to wyzwanie w analizowanych powiatach?

W powiecie bialskim wyraźnie widać, że liczba osób gotowych podjąć się funkcji rodziny zastępczej jest ograniczona, a dodatkowym wyzwaniem jest starzenie się obecnych rodzin zastępczych. Wieloletni opiekunowie stopniowo zmniejszają swoją aktywność ze względów zdrowotnych i życiowych, co powoduje realne ryzyko zmniejszenia liczby dostępnych miejsc w pieczy.

Podobną tendencję obserwuje się w powiecie bełchatowskim, gdzie odpływ doświadczonych rodzin wynika nie tylko z wieku, ale także z naturalnego wypalenia czy niespełniania aktualnych wymagań systemowych, co dodatkowo zawęża pulę dostępnych opiekunów. Część nowych kandydatów miała nierealistyczne oczekiwania (np. chęć opieki wyłącznie nad „małymi i bezproblemowymi" dziećmi). Dodatkowym obciążeniem jest konieczność utrzymywania bieżącej gotowości do przyjęcia dzieci w trybie pilnym – także w sytuacjach, gdy okresowo przekroczone są limity miejsc w placówkach lub zachodzi potrzeba nierozdzielania rodzeństw.

W powiecie będzińskim problem ten przyjmuje jeszcze szerszy wymiar – zainteresowanie społeczne pełnieniem funkcji rodziny zastępczej pozostaje ograniczone, a sama decyzja o jej podjęciu wiąże się z dużym obciążeniem emocjonalnym i organizacyjnym, co skutecznie zniechęca potencjalnych kandydatów.

Przykład z powiatu lęborskiego pokazuje natomiast specyfikę mniej licznych społeczności, w których pula potencjalnych kandydatów jest z natury ograniczona. W takich warunkach tradycyjne metody rekrutacji – oparte na ogłoszeniach czy kampaniach informacyjnych – okazują się niewystarczające, ponieważ nie docierają do osób gotowych podjąć się tej roli.

W powiecie lęborskim dodatkowym czynnikiem jest to, że ponad 21% dzieci w systemie pochodzi z innych powiatów, co generuje dodatkowe obciążenie lokalnych zasobów.

Wspólnym elementem wszystkich analizowanych powiatów jest napięcie między rosnącymi potrzebami systemu a malejącą liczbą dostępnych opiekunów. Niedobór kandydatów nie oznacza jedynie trudności w tworzeniu nowych rodzin zastępczych – wpływa również na stabilność całego systemu, ogranicza możliwość dopasowania dziecka do odpowiedniego środowiska i zwiększa presję na już funkcjonujące rodziny. W praktyce oznacza to konieczność podejmowania decyzji w warunkach ograniczonego wyboru, co może mieć długofalowe konsekwencje dla jakości opieki i dobrostanu dzieci.

Jak w tych warunkach zapewnić wystarczającą liczbę miejsc w pieczy zastępczej? Na przykładzie dobrych praktyk przeanalizowanych powiatów widać, że skuteczność PCPR-ów w tym zakresie zależy od tego, czy potrafią one zarządzać zasobami w sposób dynamiczny, łączyć różne formy pieczy, reagować na sytuacje kryzysowe i jednocześnie planować długofalowo. To właśnie ta elastyczność – organizacyjna, relacyjna i decyzyjna – okazuje się kluczowym warunkiem zapewnienia każdemu dziecku odpowiedniego i bezpiecznego miejsca w systemie pieczy zastępczej.

1.3. Jak radzą sobie poszczególne PCPRy?

Analiza czterech powiatów pokazuje, że skuteczne radzenie sobie z niedoborem kandydatów nie opiera się na jednym rozwiązaniu. Niedobór kandydatów na rodziny zastępcze nie jest problemem jednowymiarowym i nie może być rozwiązywany wyłącznie poprzez działania rekrutacyjne. Skuteczne PCPR-y traktują to wyzwanie jako element szerszego zarządzania systemem pieczy zastępczej i wdrażają różne, uzupełniające się modele działania – od szerokiej promocji społecznej, przez działania systemowe, aż po modele relacyjne i operacyjne. To zróżnicowanie nie jest przypadkowe, lecz wynika z lokalnych uwarunkowań demograficznych, społecznych i organizacyjnych.

W przypadku powiatu bialskiego wyodrębniono dwa modele działania ponieważ praktyki stosowane przez PCPR w Białej Podlaskiej obejmują dwa różne kierunkowo, choć komplementarne, sposoby zarządzania zasobami pieczy. Pierwszy z nich koncentruje się na wejściu rodzin zastępczych do systemu i jego bieżącej wydolności. Drugi odpowiada na problem „zużywania się" systemu pieczy. Te dwa modele zostały rozdzielone, ponieważ odpowiadają na dwa różne momenty „cyklu życia" systemu pieczy: pozyskiwanie nowych rodzin oraz utrzymanie i odtwarzanie już istniejących. W Białej Podlaskiej oba te podejścia występują równolegle i są równie silnie rozwinięte.

1.4. Modele działania

1.4.1. Model strategiczno- wsparciowy (dobry przykład PCPR w Białej Podlaskiej)

Jak to działa? Zmniejsza obawy przed zostaniem rodziną zastępczą i zwiększa atrakcyjność roli rodziny zastępczej.

Kluczowe działania:

- aktywna rekrutacja powiązana z planowaniem zasobów,
- bardzo silne wsparcie kandydatów na rodziny zastępcze przez PCPR już od początku (konsultacje, szkolenia, program PRIDE, budowanie poczucia bezpieczeństwa - „nie zostaniesz sam z problemami"),
- równoległe wzmacnianie obecnych rodzin (retencja jako element rekrutacji).

Co wyróżnia ten model:

- połączenie promocji z realnym wsparciem systemowym dla rodzin zastępczych,
- traktowanie rekrutacji jako elementu zarządzania całym systemem.

Efekt: brak kolejek dzieci do pieczy (wysoka wydolność systemu).

Model strategiczno-wsparciowy opiera się na założeniu, że problem niedoboru kandydatów na rodziny zastępcze nie może być rozwiązywany wyłącznie poprzez działania promocyjne, lecz wymaga równoległego zarządzania całym systemem pieczy – zarówno w wymiarze rekrutacji, jak i utrzymania oraz rozwoju istniejących zasobów. W PCPR w Białej Podlaskiej podejście to realizowane jest poprzez połączenie aktywnej rekrutacji z długofalowym planowaniem dostępnych miejsc oraz stałym monitorowaniem potrzeb systemu, co pozwala utrzymywać jego gotowość i elastycznie reagować na zmiany.

Kluczowym elementem tego modelu jest silne wsparcie kandydatów już na etapie wejścia do systemu. Obejmuje ono zarówno wstępne konsultacje i indywidualne przygotowanie, jak i kompleksowy proces szkoleniowy oparty na programie PRIDE, uzupełniony o dodatkowe moduły z zakresu prawa, psychologii i pracy z dzieckiem po traumie. Równocześnie od początku budowane jest poczucie bezpieczeństwa kandydatów – poprzez zapewnienie stałego kontaktu z koordynatorami pieczy i specjalistami oraz jasny komunikat, że rodzina nie pozostaje sama z problemami. **Dzięki temu zmniejszana jest jedna z głównych barier wejścia do systemu, jaką jest obawa przed odpowiedzialnością i brakiem wsparcia**.

Drugim filarem modelu jest równoległe wzmacnianie funkcjonujących rodzin zastępczych, traktowane jako integralna część polityki rekrutacyjnej. PCPR systematycznie monitoruje sytuację rodzin, identyfikuje ryzyko przeciążenia lub wypalenia i reaguje poprzez wsparcie psychologiczne, szkoleniowe i organizacyjne, a także doraźną pomoc w opiece. Takie podejście

pozwala wydłużać aktywność rodzin, ograniczać rezygnacje oraz budować stabilność systemu, co w praktyce zmniejsza presję na pozyskiwanie nowych kandydatów.

Istotnym uzupełnieniem modelu jest strategiczne wykorzystanie zasobów zewnętrznych – współpracy z organizacjami pozarządowymi oraz funduszy unijnych – które pozwalają rozszerzać ofertę wsparcia, podnosić kompetencje opiekunów i rozwijać infrastrukturę systemu. Dzięki temu działania rekrutacyjne są spójne z realnym zapleczem wsparcia, co zwiększa wiarygodność systemu w oczach kandydatów i wzmacnia jego atrakcyjność.

Model strategiczno-wsparciowy wyróżnia się więc tym, że traktuje rekrutację jako element zarządzania całym systemem pieczy, a nie odrębne działanie. Połączenie planowania zasobów, kompleksowego przygotowania kandydatów oraz systemowego wsparcia rodzin przekłada się na wysoką wydolność systemu – w przypadku powiatu bialskiego na sytuację, w której każde dziecko otrzymuje miejsce w pieczy bez oczekiwania, mimo ograniczonej liczby kandydatów i rosnących wymagań wobec opiekunów.

1.4.2. Model relacyjno-ambasadorski (dobry przykład PCPR w Lęborku)

Jak to działa? Priorytet na pozyskiwanie właściwych, odpowiednio zmotywowanych ludzi.

Kluczowe działania:

- oparcie rekrutacji na rekomendacjach obecnych rodzin (ambasadorzy),
- wykorzystanie „poczty pantoflowej" jako głównego kanału,
- realistyczna komunikacja (bez idealizowania roli),
- budowanie prestiżu społecznego (lokalni liderzy, media),
- bezpośredni, indywidualny kontakt z kandydatami.

Co wyróżnia ten model:

- wysoka selektywność kandydatów,
- nacisk na jakość i trwałość rodzin w systemie pieczy.

Efekt: stabilny system i niska rotacja rodzin.

Model relacyjno-ambasadorski, stosowany przez PCPR w Lęborku, opiera się na założeniu, że w warunkach ograniczonej liczby kandydatów kluczowe znaczenie ma jakość relacji i wiarygodność przekazu, a nie skala działań promocyjnych. W przeciwieństwie do masowych kampanii informacyjnych PCPR koncentruje się na docieraniu do osób najbardziej predysponowanych do pełnienia roli rodziny zastępczej, traktując rekrutację jako proces selektywny i oparty na zaufaniu społecznym.

Podstawowym narzędziem jest wykorzystanie obecnych rodzin zastępczych jako ambasadorów idei. To one, poprzez swoje doświadczenia i relacje w środowisku lokalnym, przekazują wiedzę potencjalnym kandydatom. Mechanizm „poczty pantoflowej" pełni tu kluczową rolę, ponieważ rekomendacje osób, które faktycznie pełnią tę funkcję, są bardziej wiarygodne niż tradycyjne formy promocji. PCPR wzmacnia ten proces poprzez budowanie relacji z rodzinami i tworzenie przestrzeni do ich integracji.

Istotnym elementem modelu jest realistyczna komunikacja. PCPR nie idealizuje roli rodziny zastępczej, lecz pokazuje jej rzeczywisty charakter – zarówno wyzwania, jak i satysfakcję. Dzięki temu do systemu trafiają osoby lepiej przygotowane i bardziej świadome, co ogranicza ryzyko rezygnacji.

Dodatkowo PCPR wykorzystuje wsparcie lokalnych liderów i mediów, aby budować społeczny prestiż rodzicielstwa zastępczego i wzmacniać jego pozytywny wizerunek. Proces rekrutacji uzupełnia bezpośredni kontakt z kandydatami, który pozwala ocenić ich motywację i predyspozycje.

Celem w tym modelu nie jest maksymalizacja liczby zgłoszeń, lecz pozyskanie osób, które są w stanie długofalowo i stabilnie funkcjonować w systemie pieczy zastępczej.

Efektem takiego podejścia jest stabilny i wydolny system pieczy zastępczej, w którym – mimo ograniczonych zasobów demograficznych i rosnących potrzeb – PCPR w Lęborku nie doświadcza problemu braku miejsc dla dzieci, realizuje wszystkie postanowienia sądowe, a nawet wspiera inne powiaty. Jednocześnie nacisk na jakość relacji, selektywność kandydatów i ich dobre przygotowanie przekłada się na trwałość umieszczeń oraz niską rotację rodzin zastępczych.

1.4.3. Model operacyjno-systemowy (dobry przykład PCPR w Bełchatowie)

Jak to działa? Kompensowanie braku kandydatów poprzez lepsze wykorzystanie istniejących zasobów.

Kluczowe działania:

- aktywne wyszukiwanie kandydatów przez OPS (zwłaszcza rodziny spokrewnione),
- elastyczne zarządzanie zasobami (pogotowia rodzinne, rodziny pomocowe),
- szybkie szkolenia prowadzone lokalnie,
- rzetelna kwalifikacja (konfrontowanie z realiami).

Co wyróżnia ten model:

- nacisk na efektywność systemu, nie tylko rekrutację,
- traktowanie niedoboru jako problemu operacyjnego, a nie wyłącznie promocyjnego.

Efekt: brak niezrealizowanych decyzji sądowych o skierowaniu do pieczy mimo ograniczonych zasobów.

Model operacyjno-systemowy opiera się na założeniu, że w warunkach ograniczonej liczby kandydatów kluczowe jest maksymalne wykorzystanie istniejących zasobów oraz sprawne zarządzanie całym systemem pieczy zastępczej. PCPR w Bełchatowie traktuje niedobór kandydatów nie tylko jako problem rekrutacyjny, lecz przede wszystkim jako wyzwanie operacyjne, wymagające elastyczności, szybkiego podejmowania decyzji i integracji różnych form opieki.

Podstawą tego modelu jest elastyczne zarządzanie zasobami pieczy. PCPR żongluje miejscami w różnych formach opieki – rodzinną, interwencyjną i instytucjonalną – tworząc spójny system zdolny do reagowania w sytuacjach nagłych. Szczególną rolę pełnią pogotowia rodzinne, które działają jako bufor bezpieczeństwa dla pilnych umieszczeń oraz rodziny pomocowe zapewniające ciągłość opieki bez utraty miejsc w systemie. Dzięki temu możliwe jest bieżące realizowanie postanowień sądowych, nawet przy ograniczonych zasobach.

Istotnym elementem jest aktywne poszukiwanie kandydatów, zwłaszcza wśród rodzin spokrewnionych. PCPR mobilizuje ośrodki pomocy społecznej do ich identyfikowania, co pozwala szybciej zabezpieczać dzieci i jednocześnie utrzymywać ich więzi rodzinne. Takie podejście skraca czas podejmowania decyzji i zwiększa elastyczność systemu w sytuacjach kryzysowych.

Model zakłada również szybkie i dostępne szkolenia prowadzone lokalnie przez własną kadrę. Pozwala to skrócić czas wejścia nowych opiekunów do systemu i ograniczyć zależność od zewnętrznych kursów. Jednocześnie PCPR kładzie duży nacisk na rzetelną kwalifikację kandydatów – są oni konfrontowani z rzeczywistymi wyzwaniami, takimi jak opieka nad dziećmi z traumą czy w wieku szkolnym, co zmniejsza ryzyko późniejszych rezygnacji.

Uzupełnieniem modelu jest sprawne zarządzanie sytuacjami kryzysowymi oraz bieżąca współpraca z sądami, kuratorami i gminami. PCPR wypracował procedury pozwalające na szybkie organizowanie miejsc dla dzieci i przejmowanie koordynacji działań w nagłych przypadkach, co minimalizuje ryzyko opóźnień i stresu dla dzieci.

Efektem takiego podejścia jest wysoka operacyjna wydolność systemu – PCPR w Bełchatowie realizuje wszystkie postanowienia sądowe o umieszczeniu dzieci w pieczy, mimo ograniczonej liczby rodzin zastępczych. Model ten pokazuje, że skuteczność systemu może być budowana nie tylko poprzez zwiększanie liczby kandydatów, ale przede wszystkim poprzez lepsze zarządzanie dostępnymi zasobami i ich elastyczne wykorzystanie.

1.4.4. Model retencyjno-sukcesyjny (dobry przykład PCPR w Białej Podlaskiej)

Jak to działa? Ograniczenie problemu niedoboru poprzez utrzymanie i „odnawianie" istniejących zasobów.

Kluczowe działania:

- intensywne wsparcie obecnych rodzin (psychologiczne, organizacyjne),
- monitorowanie wypalenia i szybka reakcja,
- wydłużanie aktywności rodzin,
- wspieranie sukcesji – przejmowanie funkcji przez wychowanków rodzin zastępczych.

Co wyróżnia ten model:

- traktowanie retencji jako kluczowego narzędzia polityki kadrowej,
- zmniejszanie potrzeby rekrutacji „z zewnątrz".

Efekt: stabilność systemu mimo starzenia się kadr.

Model retencyjno-sukcesyjny zakłada, że w warunkach niedoboru kandydatów kluczowe jest utrzymanie i rozwijanie już istniejących rodzin zastępczych. PCPR w Białej Podlaskiej traktuje retencję jako centralny element zarządzania systemem pieczy – działania koncentrują się na wydłużaniu aktywności opiekunów i ograniczaniu ryzyka ich rezygnacji.

Podstawą modelu jest stałe, systemowe wsparcie rodzin. Obejmuje ono regularny kontakt koordynatorów z rodzinami, wizyty domowe, doradztwo oraz ułatwianie dostępu do specjalistów (psychologów, pedagogów, terapeutów). Dzięki temu opiekunowie nie pozostają sami z problemami, co wzmacnia ich poczucie bezpieczeństwa i stabilizuje funkcjonowanie rodzin.

Istotnym elementem jest także monitorowanie kondycji rodzin i szybkie reagowanie na oznaki przeciążenia lub wypalenia – poprzez wsparcie psychologiczne, szkolenia czy organizowanie pomocy w opiece nad dziećmi, w tym z wykorzystaniem rodzin pomocowych. Takie podejście pozwala wydłużać aktywność rodzin i ograniczać rotację.

PCPR równolegle inwestuje w rozwój kompetencji opiekunów, m.in. poprzez program PRIDE i szkolenia z zakresu pracy z dzieckiem po traumie. Lepsze przygotowanie przekłada się na większą trwałość rodzin i stabilność opieki.

Charakterystycznym elementem modelu jest sukcesja – zdarzają się sytuacje, w których wychowankowie rodzin zastępczych podejmują w dorosłości tę samą rolę. To pozwala „odnawiać" zasoby systemu bez konieczności intensywnej rekrutacji zewnętrznej.

Uzupełnieniem modelu jest równoległe ograniczanie presji na system poprzez pracę z rodziną biologiczną dziecka, co zwiększa szanse na jego powrót do domu i zmniejsza zapotrzebowanie na miejsca w pieczy.

W efekcie model retencyjno-sukcesyjny pozwala PCPR w Białej Podlaskiej utrzymywać stabilny system mimo starzenia się kadr i ograniczonej liczby nowych kandydatów. Dzięki konsekwentnemu wzmacnianiu istniejących rodzin oraz tworzeniu mechanizmów ich „odnawiania", system zachowuje ciągłość i zdolność do zabezpieczenia potrzeb dzieci bez tworzenia kolejek oczekujących na miejsce w pieczy.

1.4.5. Model szerokiej promocji społecznej (dobry przykład PCPR w Będzinie)

Jak to działa? Zwiększanie puli kandydatów poprzez maksymalne dotarcie do mieszkańców.

Kluczowe działania:

- wielokanałowa promocja (plakaty, prasa, ogłoszenia w parafiach, wydarzenia lokalne),
- obecność na wydarzeniach (np. sportowych) i bezpośredni kontakt z mieszkańcami,
- budowanie świadomości społecznej wokół pieczy zastępczej,
- wspieranie udziału rodzin zastępczych w promocji (np. zapewnienie opieki nad dziećmi podczas wydarzeń).

Co wyróżnia ten model:

- skala i „masowość" działań,
- traktowanie promocji jako stałego procesu budowania świadomości.

Efekt: poszerzenie bazy potencjalnych kandydatów w długim horyzoncie

---

Model szerokiej promocji społecznej opiera się na założeniu, że w warunkach ograniczonego zainteresowania pełnieniem funkcji rodziny zastępczej kluczowe jest systematyczne i możliwie szerokie docieranie do mieszkańców oraz stopniowe budowanie społecznej świadomości wokół pieczy zastępczej. PCPR w Będzinie traktuje rekrutację jako długofalowy proces zmiany postaw społecznych, realizowany poprzez równoległe wykorzystanie wielu kanałów komunikacji.

Podstawą tego modelu jest wielokanałowa promocja lokalna. PCPR wykorzystuje różnorodne formy dotarcia do mieszkańców w tym obecność na wydarzeniach lokalnych, np. sportowych, umożliwiająca bezpośredni kontakt z potencjalnymi kandydatami. Dzięki temu przekaz nie pozostaje abstrakcyjny, lecz staje się dostępny i osadzony w codziennym życiu społeczności.

Istotną rolę odgrywa również wykorzystanie tzw. „poczty pantoflowej" i funkcjonujących rodzin zastępczych jako naturalnych ambasadorów idei pieczy. Bezpośredni kontakt mieszkańców z tymi rodzinami, obserwacja ich funkcjonowania i relacji z dziećmi stają się jednym z najskuteczniejszych bodźców do rozważenia tej roli. Model ten opiera się więc nie tylko na komunikatach instytucjonalnych, ale na autentycznych doświadczeniach społecznych.

Model ten wyróżnia skala i ciągłość działań – promocja nie jest incydentalna, lecz traktowana jako stały element polityki społecznej powiatu. Jej celem nie jest szybkie pozyskanie dużej liczby kandydatów, lecz stopniowe poszerzanie bazy osób potencjalnie zainteresowanych oraz zmiana społecznego postrzegania rodzicielstwa zastępczego. W efekcie działania te prowadzą do budowania długofalowego potencjału rekrutacyjnego, który w przyszłości może przełożyć się na zwiększenie liczby kandydatów i stabilność systemu pieczy zastępczej.

1.5. PRZYKŁADY DOBRYCH PRAKTYK W ZAKRESIE UTRZYMANIA WYSTARCZAJĄCEJ LICZBY MIEJSC W PIECZY ZASTĘPCZEJ

1.5.1. PROMOCJA RODZICIELSTWA ZASTĘPCZEGO

PCPR w Będzinie prowadzi wielotorową i systematyczną promocję rodzicielstwa zastępczego. Współpraca z lokalnymi instytucjami, parafiami i mediami umożliwia dotarcie do różnorodnych grup społecznych w powiecie. Informacje o naborach są rozpowszechniane m.in. w formie plakatów i ulotek w gablotach instytucji publicznych, ogłoszeń parafialnych czy artykułów w prasie lokalnej. PCPR podkreśla potrzebę ogólnopolskiej kampanii medialnej, która mogłaby realnie zwiększyć zainteresowanie tematem pieczy zastępczej w społeczeństwie.

Jednym z oryginalnych działań promocyjnych jest obecność PCPR Będzin na wydarzeniach sportowych, takich jak biegi lokalne w ramach akcji "Zabiegany Powiat". PCPR wystawia wtedy stoiska informacyjne i edukacyjne z atrakcjami dla dzieci. PCPR wdraża też działania wspierające udział obecnych rodzin zastępczych w promocji, by własnym przykładem i własnymi słowami zachęcali do podjęcia tej funkcji.

PCPR Biała Podlaska również prowadzi kampanie promocyjno-informacyjne, uczestniczy w lokalnych wydarzeniach i organizuje własne, jak **Piknik Rodzicielstwa Zastępczego**, aby dotrzeć do mieszkańców powiatu z pozytywnym przekazem o roli rodziny zastępczej.

PCPR w Lęborku **prowadzi systematyczne działania rekrutacyjne unikając masowych kampanii** opartych wyłącznie na materiałach promocyjnych. W przekazach PCPR stawia na **realizm sytuacji**: nie „słodki obrazek", a prawda o profilu dzieci (od noworodków po nastolatki z trudnościami). Takie podejście obniża wskaźnik rezygnacji.

W procesie rekrutacji rodzin zastępczych ważne jest nie tylko informowanie, ale także budowanie społecznego szacunku tej roli. **PCPR w Lęborku korzysta tu z wizerunku lokalnych liderów.** Współpraca z władzami samorządowymi, cieszącymi się dużym zaufaniem, autorytetem i pozytywnym wizerunkiem, pozwala nadać rodzicielstwu zastępczemu wymiar publicznego uznania i lokalnej dumy. Działania obejmują:

- **Symboliczne gesty poparcia** – np. udział samorządowców w kampanii „Przytul lwa", podczas której PCPR buduje lokalne sojusze wokół tematu pieczy zastępczej jako priorytetowego tematu i wyzwania dla władz samorządowych.

- **Wykorzystanie mediów lokalnych** – Radio i TV Norda, Radio Kaszuby, media społecznościowe służą jako kanały dotarcia do mieszkańców z pozytywnym, spersonalizowanym przekazem o roli rodzin zastępczych.
- **Budowanie kapitału społecznego** – promowanie idei rodzicielstwa zastępczego jako ważnej, wymagającej, ale satysfakcjonującej roli społecznej, a opiekunów jako „godnych zaufania, wrażliwych na dobro dzieci, kompetentnych i zaangażowanych" członków społeczności, co sprzyja poczuciu dumy z pełnienia tej funkcji.

Zarządzanie wizerunkiem rodzicielstwa zastępczego w ten sposób działa na zasadzie **społecznego dowodu słuszności** – jeśli osoby publiczne i lokalne autorytety wspierają tę ideę, zwiększa to gotowość innych do jej podjęcia.

1.5.2. POCZTA PANTOFLOWA I AMBASADORZY RODZICIESTWA ZASTĘPCZEGO

„Poczta pantoflowa" i ambasadorzy idei – zaangażowanie obecnych rodzin zawodowych i rodzinnych domów dziecka w promocję w swoim środowisku.

PCPR w Będzinie wykorzystuje pozytywny **potencjał „poczty pantoflowej"** – inspirację poprzez kontakt otoczenia z działającymi rodzinami zastępczymi i stawia na dobre relacje z funkcjonującymi już rodzinami. Począwszy od zadbania o ich potrzeby materialne, po wsparcie emocjonalne. PCPR zorganizował m.in. wyjazd rodzin zastępczych w góry. Wyjazd miał charakter integracyjno-szkoleniowy. By zapewnić udział rodziców zastępczych w wyjeździe, którzy z powodu braku czasu i obciążenia opieką nad dziećmi nie zawsze mogą w takich akcjach uczestniczyć, PCPR zatrudnił animatorki na czas wyjazdu, które opiekowały się dziećmi, gdy rodzice brali udział w szkoleniach, co przyniosło pozytywny efekt dla zaangażowania rodzin.

PCPR w Lęborku także stawia na rekomendacje obecnych rodzin, przede wszystkim zawodowych i prowadzących Rodzinne Domy Dziecka, które pełnią funkcję ambasadorów, a także na personalny kontakt z kandydatami, który umożliwia ocenę ich predyspozycji i przygotowanie do realnych wyzwań związanych z opieką nad dziećmi w różnym wieku i z różnymi doświadczeniami.

PCPR w Lęborku świadomie korzysta z mechanizmu społecznego zaufania i rekomendacji, które w małych społecznościach odgrywają kluczową rolę w podejmowaniu decyzji o dużym znaczeniu emocjonalnym i społecznym, jakim jest zostanie rodziną zastępczą. Obecne rodziny zawodowe i prowadzący rodzinne domy dziecka stają się naturalnymi ambasadorami idei, dzieląc się swoimi doświadczeniami w kontaktach z sąsiadami, znajomymi i środowiskiem lokalnym. To podejście ma kilka strategicznych zalet:

- **Wiarygodność przekazu** – rekomendacja osoby, która realnie pełni funkcję rodziny zastępczej, jest znacznie bardziej przekonująca niż anonimowe ogłoszenia czy kampanie plakatowe.

- **Przekaz oparty na autentycznych historiach** – kandydaci mogą poznać zarówno pozytywne aspekty, jak i realne trudności, co zwiększa ich świadomość i odporność na ewentualne rozczarowania.
- **Selekcja pozytywna kandydatów** – do rekrutacji trafiają osoby, które już wstępnie rozumieją specyfikę tej roli i mają większe predyspozycje do jej pełnienia.
- W praktyce PCPR wspiera te działania, tworząc **przestrzeń do integracji rodzin zastępczych** (spotkania, grupy wsparcia, wyjazdy), dzięki czemu ambasadorzy idei są silniej związani z instytucją i chętniej angażują się w promocję.

1.5.3. ELASTYCZNE ZARZĄDZANIE ZASOBAMI PIECZY

PCPR w Bełchatowie rozwija podejście, w którym **rodziny spokrewnione** stanowią jeden z istotnych zasobów systemu pieczy zastępczej, szczególnie w sytuacjach wymagających szybkiego zabezpieczenia dziecka. W praktyce oznacza to **ścisłą współpracę z Ośrodkami Pomocy Społecznej**, które aktywnie identyfikują potencjalnych kandydatów w najbliższym otoczeniu dziecka. Takie działanie pozwala znacząco skrócić czas poszukiwania miejsca w pieczy i ograniczyć konieczność kierowania dziecka do środowiska całkowicie obcego. Tego typu umieszczenia, o ile rodzina spełnia wymagania formalne i wychowawcze, pozwalają na szybszą stabilizację środowiskową dziecka, zachowanie więzi rodzinnych oraz mniejszą traumatyzację wynikającą ze zmiany opiekunów. Jednocześnie PCPR zapewnia tym rodzinom odpowiednie wsparcie, tak aby mogły one sprostać wymaganiom opieki. Równolegle istotną rolę w systemie pełnią **pogotowia rodzinne**, które działają jako elastyczny mechanizm zabezpieczający – umożliwiają natychmiastowe przyjęcie dziecka w sytuacji interwencyjnej, zanim zostanie znalezione rozwiązanie docelowe. Takie połączenie szybkiej interwencji z równoległym poszukiwaniem opieki w kręgu rodzinnym pozwala PCPR zachować ciągłość opieki, ograniczyć destabilizację życia dziecka i lepiej dopasować formę pieczy do jego indywidualnej sytuacji.

Inny przykładem elastycznego podejścia do zarządzania zasobami jest powiat lęborski, który mimo niewielkiej liczby ludności, utrzymuje wysoki poziom dostępności miejsc w pieczy zastępczej, co pozwala nie tylko realizować wszystkie postanowienia sądowe dotyczące dzieci z terenu powiatu, ale także wspierać sąsiednie jednostki. PCPR w Lęborku **współpracuje z rodzinami, które są gotowe przyjąć dzieci spoza powiatu**, zapewniając im pełne wsparcie organizacyjne i psychologiczne.

1.5.4. PRIORYTET NA BUDOWANIE SIECI RODZIN ZAWODOWYCH I RZETELNE PRZYGOTOWANIE DO FUNKCJI RODZINY ZASTĘPCZEJ

PCPR w Lęborku aktywnie tworzy i przekształca rodziny niezawodowe w zawodowe, co zwiększa liczbę miejsc dla dzieci. Decyzje o utworzeniu rodziny bez konieczności doświadczenia lub przekształceniach są podejmowane w oparciu o diagnozę możliwości rodzin, ich dotychczasowych doświadczeń i warunków lokalowych. Szkolenia dla nowych rodzin

prowadzone są 2–3 razy w roku, a gdy pojawiają się kandydaci na rodziny zawodowe – szkolenia organizowane są w 2–3 tygodnie.

PCPR w Będzinie również wspiera rozwój zawodowej pieczy zastępczej poprzez przekształcanie rodzin niezawodowych. Kluczowym kryterium pozostaje tu zaplecze lokalowe oraz gotowość opiekunów do przyjęcia większej liczby dzieci. Nawet jeśli początkowo możliwa jest opieka nad dwójką dzieci, PCPR nie wyklucza takiej rodziny z pieczy zawodowej.

PCPR Będzin prowadzi szkolenia dla kandydatów na rodziny zastępcze zasobami własnej kadry posiadającej uprawnienia trenerskie. Szkolenia odbywają się w dogodnych godzinach, w siedzibie jednostki, co obniża bariery uczestnictwa. Taki model pozwala PCPR na bezpośrednie dostosowanie programu do lokalnych potrzeb i profilu kandydatów.

PCPR w Będzinie organizuje również szkolenia tematyczne dla istniejących rodzin, dotyczące np. rozwoju seksualności dzieci, traum czy mechanizmów obronnych, finansowane ze środków unijnych. Wyzwaniem jednak wciąż pozostaje nadmierne obciążenie rodzin i niskie świadczenia, które ograniczają możliwość ich zaangażowania bez zewnętrznego wsparcia opiekuńczego.

PCPR Bełchatów stawia na szkolenia prowadzone „na miejscu" przez własnych trenerów (koordynatorów, psychologów, pedagogów), które pozwalają szybko wprowadzać nowych opiekunów do systemu, bez konieczności oczekiwania na kursy zewnętrzne. PCPR szkoli kandydatów w siedzibie, w dogodnych godzinach. Dzięki temu PCPR Bełchatów utrzymuje zdolność do bieżącej realizacji postanowień sądowych oraz minimalizuje ryzyko przerw w opiece i rotacji dzieci. Dla istniejących rodzin organizuje szkolenia pogłębione (np. praca z traumą, kryzysy rozwojowe), superwizje i grupy wsparcia.

Z perspektywy PCPR Bełchatów kluczową rolę w procesie budowania sieci rodzin zastępczych, w tym zawodowych, odgrywa **rzetelny proces kwalifikacji i selekcja najlepszych kandydatów** poprzez szczerą komunikację – kandydaci są w pełni informowani o stanie zdrowia i potrzebach dzieci, a od rodzin oczekuje się szczerości i gotowości do pracy z dziećmi także w wieku szkolnym i z doświadczeniem traumy. Kandydaci konfrontowani są z realnymi wyzwaniami (problemy nastolatków, FAS, zaburzenia przywiązania), co zmniejsza odsetek osób z nierealistycznymi oczekiwaniami wśród kandydatów i sprawia, że osoby które decydują się na przyjęcie funkcji są tymi z silniejszą motywacją. Dzięki temu sieć rodzin jest trwała.

PCPR w Białej Podlaskiej natomiast oferuje kandydatom wsparcie już od etapu rekrutacji, w tym wstępnych konsultacji, a także zapewnianie bezpłatnych szkoleń oraz kompleksowego przygotowania do roli opiekuna. PCPR kładzie nacisk na budowanie poczucia, że rodziny zastępcze nie są pozostawione same sobie – od początku współpracy zapewniany jest stały kontakt z koordynatorami pieczy i specjalistami, co zwiększa poczucie bezpieczeństwa kandydatów.

Proces przygotowania rodzin zastępczych obejmuje nie tylko standardowe szkolenie PRIDE, ale również proponowane rodzinom szklenia z zakresu prawa rodzinnego, pedagogiki,

psychologii rozwojowej, wiedzy o uzależnieniach oraz metod radzenia sobie z traumą, co pozwala opiekunom lepiej rozumieć zarówno formalno-prawny, jak i psychologiczny kontekst opieki nad dzieckiem. Dzięki temu opiekunowie są przygotowani do pracy z dziećmi o złożonych potrzebach, w tym z zaburzeniami zachowania, problemami emocjonalnymi czy doświadczeniami przemocy. Po zakończeniu szkoleń PCPR nie pozostawia rodzin bez opieki – zapewnia im systematyczne wsparcie merytoryczne i doradcze.

W PCPR Biała Podlaska program PRIDE jest podstawowym narzędziem przygotowania kandydatów do pełnienia funkcji rodzin zastępczych oraz prowadzenia rodzinnych domów dziecka. Jego realizacja przebiega zgodnie ze standardami międzynarodowej metodyki PRIDE (Parent Resources for Information, Development, and Education), która kładzie nacisk na rozwój kompetencji opiekuńczych i wychowawczych poprzez połączenie wiedzy teoretycznej z praktycznymi ćwiczeniami. Program obejmuje cykl szkoleń grupowych prowadzonych przez wykwalifikowanych trenerów. Istotnym elementem są także indywidualne spotkania w domach kandydatów, pozwalające ocenić ich gotowość i warunki do podjęcia pieczy zastępczej.

Program PRIDE to standardowy, ogólnopolski program przygotowania kandydatów na rodziny zastępcze i prowadzących rodzinne domy dziecka, oparty na międzynarodowej metodyce opracowanej w USA przez Amerykańska Ligę Ochrony Dzieci i zaadaptowanej do polskich przepisów oraz realiów. W Polsce program PRIDE pojawił się w 1999 r., dzięki staraniom Towarzystwa „Nasz Dom", które ma wyłączną licencję na posługiwanie się tym programem na terenie kraju.

Celem programu jest nie tylko przekazanie wiedzy o obowiązkach i wyzwaniach związanych z rodzicielstwem zastępczym, ale również przygotowanie uczestników do pracy z dziećmi po doświadczeniach traumy, zaniedbania czy przemocy. Uczestnicy zdobywają także umiejętności w zakresie współdziałania z instytucjami wspierającymi – sądem rodzinnym, szkołą, ośrodkami pomocy społecznej – co zwiększa ich skuteczność w codziennej pracy opiekuńczej.

Efekty programu PRIDE w Powiecie Bialskim są wymierne. PCPR odnotowuje wysoki poziom retencji rodzin zastępczych oraz ich satysfakcji z pełnionej roli. Dzieci trafiają do środowisk lepiej przygotowanych do zaspokajania ich potrzeb, co przekłada się na mniejszą liczbę przeniesień między formami pieczy i stabilniejsze procesy wychowawcze. Dzięki rzetelnemu przygotowaniu kandydatów, PCPR utrzymuje unikatową w skali kraju sytuację, w której żadne dziecko nie oczekuje na przyjęcie do pieczy. Program PRIDE w Białej Podlaskiej jest więc nie tylko narzędziem szkoleniowym, ale strategicznym elementem zarządzania pieczą zastępczą, który bezpośrednio wpływa na jej jakość i efektywność.

1.5.5. PREWENCJA WYPALENIA RODZIN ZASTĘPCZYCH

Systematyczne monitorowanie sytuacji rodzin zastępczych i wczesne **identyfikowanie oznak przeciążenia lub wypalenia opiekunów** wydłużają aktywność obecnych rodzin zastępczych, poprawiają ich komfort funkcjonowania oraz zmniejszają ryzyko rezygnacji z pełnionej funkcji.

PCPR w Będzinie organizuje **superwizje**, które pomagają rodzicom zastępczym pełnić ich rolę wobec dzieci i łatwiej dostosowywać się do zmian, nowych warunków czy przechodzić przez kryzysy. **Superwizja stanowi istotny element wsparcia emocjonalnego i przeciwdziałania wypaleniu opiekunów**. PCPR planuje poszerzenie oferty superwizyjnej w oparciu o środki projektowe i współpracę z instytucjami wspierającymi.

W codziennej praktyce duże znaczenie ma też **bezpośredni kontakt telefoniczny oraz rozmowy** prowadzone w siedzibie PCPR. Pracownicy jednostki starają się być dostępni i reagować elastycznie, co **buduje relacje zaufania** i wzmacnia poczucie kompetencji opiekunów. Pracownicy PCPR także odwiedzają rodziny zastępcze w systemie rotacyjnym, utrzymując relację i mając bieżący wgląd w sytuację każdej z rodzin. Pracownicy PCPR oferują wsparcie emocjonalne i administracyjne, dbają o szybki dostęp do świadczeń i informacji. Pracownicy PCPR dbają o **relacje interpersonalne**, znają dobrze sytuację „swoich rodzin", co pozwala reagować szybko i adekwatnie.

PCPR Biała Podlaska dzięki monitorowaniu sytuacji rodzin zastępczych może szybciej reagować – np. kierując rodziny na szkolenia doskonalące, oferując wsparcie psychologiczne czy organizując doraźną pomoc w opiece nad dzieckiem. **PCPR zachęca rodziny do korzystania z urlopów, w sytuacjach kryzysowych zapewnia wsparcie rodzin pomocowych.**

PCPR w Bełchatowie także zachęca do **korzystania opieki wytchnieniowej** - organizuje zastępstwa (rodziny pomocowe/opiekunki) tak, by rodziny mogły regenerować siły i nie wypalały się. PCPR dba też o **bezpieczeństwo rodzin zastępczych.** W trudnych kontaktach z rodziną biologiczną PCPR wnioskuje do sądu o nadzór i spotkania w kontrolowanych warunkach — to zmniejsza rezygnacje z powodu poczucia zagrożenia.

PCPR Lębork świadomie **dba o dobrostan opiekunów**, uznając, że ciągłe przyjmowanie dzieci bez przerw może prowadzić do przeciążenia emocjonalnego i wypalenia. Dlatego PCPR:

- **respektuje potrzebę „przerwy" po opuszczeniu rodziny przez dziecko**, umożliwiając rodzinie przepracowanie emocji związanych z tzw. „żałobą" po rozstaniu,
- prowadzi **grupy wsparcia i superwizje**, które pomagają opiekunom radzić sobie z trudnymi emocjami,
- uwzględnia sytuację i gotowość rodziny w procesie przydzielania kolejnych dzieci, zamiast kierować się wyłącznie bieżącym zapotrzebowaniem na miejsca,
- zapewnia wszystkim formom rodzin zastępczych, zgodnie z ich indywidualnymi potrzebami, osoby do pomocy i opieki nad dziećmi.

Dzięki temu powiat utrzymuje stabilną i zmotywowaną sieć rodzin zastępczych, gotowych nieść pomoc w szerszym niż lokalny zakresie, bez ryzyka obniżenia jakości opieki.

Standardem jest przyznawanie pomocy do opieki i wychowania po 20 godzin miesięcznie na każde dziecko, jednak w praktyce dostosowuje się liczby godzin do indywidualnej sytuacji i potrzeb wszystkich rodzin zastępczych i rodzinnych domów dziecka. W rodzinach z dużą liczbą małych dzieci (np. dwoje niemowląt i trzylatek) przyznaje się na przykład po 160 godzin miesięcznie, co umożliwia opiekunom właściwą opiekę, regenerację sił, czy załatwienie spraw wymagających ich obecności poza domem. Rodziny same mogą wybierać osoby do opieki, z którą współpracują. Celem jest przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu opiekunów oraz utrzymanie wysokiej jakości opieki w pieczy zastępczej.

1.5.6. STRATEGICZNE PODEJŚCIE DO PREWENCJI W RODZINACH BIOLOGICZNYCH

W przypadku PCPR Biała Podlaska **praca z rodziną biologiczną** jest ważnym narzędziem w radzeniu sobie z wyzwaniem utrzymania wystarczającej liczby miejsc w pieczy zastępczej. Praca z rodziną biologiczną dziecka ma na celu wzmocnienie jej kompetencji wychowawczych, poprawę sytuacji bytowej i relacji rodzinnych, tak aby w przyszłości możliwy był powrót dziecka do domu. Im więcej dzieci może bezpiecznie wrócić do swoich rodziców, tym mniejsze obciążenie spoczywa na systemie pieczy zastępczej. W praktyce PCPR Biała Podlaska realizuje to poprzez współpracę koordynatorów pieczy z asystentami rodziny, opracowywanie planów pomocy rodzinie oraz kierowanie jej do specjalistów (psychologów, terapeutów, doradców zawodowych). Takie podejście zmniejsza presję na system pieczy.

PCPR w Lęborku dba o **wczesną interwencję, specjalistyczne wsparcie i budowanie zasobów w rodzinach**. Jak?

- **Całodobowe wsparcie interwencyjne:** W ramach Ośrodka Interwencji Kryzysowej PCPR prowadzi **miejsca całodobowe**, w których może zamieszkać rodzic z dziećmi w sytuacji nagłego kryzysu (np. utrata mieszkania, przemoc domowa, problemy finansowe). Taki model umożliwia zatrzymanie procesu odebrania dzieci, jednocześnie zapewniając rodzinie bezpieczne warunki i dostęp do pomocy specjalistów.
- **Szkoły dla rodziców i grupy wsparcia:** Dla rodziców z trudnościami wychowawczymi PCPR prowadzi szkoły dla rodziców, warsztaty kompetencji wychowawczych oraz grupy wsparcia. Programy te są nastawione na: poprawę komunikacji w rodzinie, naukę rozwiązywania konfliktów w rodzinie, wzmocnienie umiejętności opiekuńczo-wychowawczych. Otwartość grup umożliwia włączanie rodziców na różnych etapach kryzysu, co zwiększa ich dostępność i efektywność.
- **Rozbudowana diagnostyka i pomoc specjalistyczna:** PCPR i partnerskie lokalne podmioty zapewniają rodzinom dostęp do szerokiego grona specjalistów, w tym: psychologów, psychoterapeutów, psychiatry, terapeutów uzależnień, seksuologów, logopedów, fizjoterapeutów, a także realizuje programy profilaktyczne (np. TRE – ćwiczenia uwalniania

od napięć, trening zastępowania agresji). Diagnostyka obejmuje nie tylko dzieci, ale także całą rodzinę, co pozwala identyfikować przyczyny kryzysów i opracowywać indywidualne plany wsparcia. Dzięki temu możliwe jest ograniczanie czynników ryzyka, które najczęściej prowadzą do konieczności interwencji w opiece nad dziećmi.

- **Integracja rodzin w społeczności lokalnej:** PCPR organizuje warsztaty i wyjścia integracyjne (np. wyjazdy plenerowe, zajęcia manualne, wizyty w kinie) dla rodzin biologicznych z dziećmi zagrożonymi umieszczeniem w pieczy. Celem jest odbudowanie więzi, pokazanie pozytywnych wzorców spędzania czasu i włączenie rodziny w życie lokalnej społeczności.

Taki model pracy pozwala PCPR w Lęborku **nie tylko reagować na kryzysy, ale często im zapobiegać**, co w praktyce oznacza mniejszą liczbę dzieci trafiających do pieczy zastępczej, stabilniejsze środowisko wychowawcze i bardziej świadomych, odpowiedzialnych rodziców.

PCPR Bełchatów wychodzi z założenia, że **piecza zastępcza powinna mieć przede wszystkim charakter przejściowy, a celem nadrzędnym systemu wsparcia jest umożliwienie dziecku bezpiecznego powrotu do rodziny biologicznej, o ile jest to zgodne z jego dobrem.**

Chociaż formalny obowiązek intensywnej pracy z rodziną biologiczną spoczywa na gminach, PCPR w Bełchatowie aktywnie motywuje je do podejmowania działań, m.in. poprzez bieżące konsultacje i wymianę informacji. **PCPR Bełchatów konsekwentnie wzmacnia asystenturę rodziny** – obecnie w każdej gminie powiatu pracuje co najmniej jeden asystent, przy czym szczególny nacisk kładzie się na gminy miejskie, gdzie skala problemów wychowawczych i społecznych jest większa. Urząd jasno komunikuje OPS-om swoje oczekiwania w zakresie pracy z rodziną biologiczną, także po umieszczeniu dziecka w pieczy. Brak systematycznego wsparcia dla rodziców w tym okresie utrwala problemy, które doprowadziły do odebrania dziecka, a tym samym zamyka drogę do reintegracji. Aby przeciwdziałać temu zjawisku PCPR uzupełnia pracę gmin. Dotyczy to zwłaszcza:

- przeciwdziałania przemocy w rodzinie – prowadzenie dyżurów specjalistów i programów korekcyjno-edukacyjnych,
- punktów wsparcia – miejsc, w których rodziny mogą uzyskać poradę, konsultację psychologiczną czy pomoc w rozwiązywaniu problemów formalnych.

Takie podejście nie tylko zwiększa szansę na odbudowę więzi rodzinnych i powrót dziecka do domu, ale też działa prewencyjnie, zmniejszając ryzyko kolejnych interwencji. PCPR Bełchatów traktuje ten obszar jako inwestycję w długofalowe bezpieczeństwo dziecka – bo im lepiej przygotowana i wsparta jest rodzina biologiczna, tym większe szanse na trwałe zakończenie pobytu dziecka w pieczy zastępczej.

PCPR w Będzinie wspiera i współpracuje z rodzinami dysfunkcyjnymi przede wszystkim w ramach systemu prewencji i monitorowania sytuacji dziecka przed jego umieszczeniem w pieczy zastępczej. Działania te prowadzone są w ścisłej współpracy z gminnymi instytucjami i innymi podmiotami lokalnymi, jak Ośrodkami Pomocy Społecznej i Centrami Usług

Społecznych w zakresie diagnozowania sytuacji rodzinnych. PCPR bierze udział w zespołach interdyscyplinarnych i spotkaniach poświęconych ocenie sytuacji dziecka i rodziny. Co kwartał PCPR uczestniczy w spotkaniach organizowanych przez Zespół do spraw okresowej oceny sytuacji dziecka, których celem jest m.in. przeciwdziałanie konieczności umieszczania dziecka w pieczy. W spotkaniach biorą udział: przedstawiciele PCPR, asystenci rodziny, pracownicy OPS, wychowawcy i pedagodzy z placówek, kuratorzy i przedstawiciele sądu, Wojewódzki Ośrodek Adopcyjny, rodzice biologiczni oraz inne osoby zaangażowane w pracę z rodziną. Dzięki tym spotkaniom PCPR uzyskuje pełny obraz sytuacji rodziny i dziecka, co pozwala planować działania naprawcze, szukać alternatyw dla umieszczenia dziecka w pieczy lub decydować o jego zabezpieczeniu. Decyzja o odebraniu dziecka powinna być poprzedzona rzetelną oceną sytuacji i podjęciem realnych działań naprawczych z rodziną biologiczną (np. poprzez pracę asystenta rodziny).

2. Współpraca i dobre relacje z sądem rodzinnym oraz innymi instytucjami

2.1. Syntetyczna analiza wyzwania

Analiza doświadczeń czterech powiatów pokazuje, że jednym z kluczowych, a jednocześnie najtrudniejszych do rozwiązania wyzwań nie jest sama organizacja pieczy zastępczej, lecz funkcjonowanie całego systemu instytucjonalnego, w którym PCPR jest tylko jednym z ogniw. Problem ten ujawnia się szczególnie na styku współpracy z sądami oraz gminami i ma charakter systemowy.

Najbardziej widocznym przejawem tych ograniczeń są przeciągające się procedury sądowe. Długotrwałe postępowania prowadzą do sytuacji „zawieszenia" dziecka w systemie – bez możliwości podjęcia kluczowych decyzji dotyczących leczenia, diagnozy czy zmiany formy opieki. Z perspektywy rodzin zastępczych oznacza to wieloletnie funkcjonowanie w niepewności, a z perspektywy dziecka – brak stabilizacji i opóźnienia w dostępie do adekwatnej pomocy. Utrzymywanie praw rodzicielskich przy jednoczesnym braku realnej pracy z rodziną biologiczną potęguje ten problem i ogranicza skuteczność całego systemu.

PCPR, jako podmiot odpowiedzialny za bezpieczeństwo dziecka „tu i teraz", przejmuje w praktyce rolę integratora i stabilizatora systemu – często wykraczając poza swoje ustawowe zadania. Konieczność kompensowania niedoskonałości innych podmiotów prowadzi do przeciążenia systemu.

2.2. Jak wygląda to wyzwanie w analizowanych powiatach?

W powiecie bełchatowskim często występuje konieczność pilnego umieszczania dzieci w pieczy zastępczej, podczas gdy procedury sądowe bywają długotrwałe. Powiat będziński również doświadcza przeciągających się postępowań dotyczących sytuacji prawnej dzieci, co negatywnie wpływa na ich rozwój i przyszłość.

W powiecie lęborskim, mimo obecnie pozytywnej sytuacji lokalnego systemu pieczy zastępczej, uwarunkowania jego funkcjonowania i rozwoju, wymagają nieustanie ogromnego

zaangażowania przez wszystkie podmioty realizujące zadania w tym obszarze – samorząd, organizatora rodzinnej pieczy zastępczej - kadrę PCPR, podmioty współpracujące i wspierające.

Przykład powiatu bialskiego także pokazuje, że ścisła współpraca miedzy różnymi podmiotami jest istotnym elementem działania pieczy. Nie tylko podnosi jakość opieki, lecz także wzmacnia poczucie bezpieczeństwa u dzieci, co jest kluczowe dla ich rozwoju emocjonalnego i społecznego.

Doświadczenia analizowanych powiatów pokazują, że bez zmian na poziomie systemowym – skrócenia procedur sądowych, wzmocnienia pracy z rodziną biologiczną oraz doprecyzowania podziału kompetencji – nawet najlepiej funkcjonujące PCPR-y będą działały w warunkach stałego napięcia organizacyjnego.

2.3. Jak radzą sobie poszczególne PCPRy?

Analiza czterech powiatów pokazuje, że ograniczenia systemowe nie mogą być rozwiązane wyłącznie na poziomie pojedynczej instytucji. PCPR-y, które skutecznie funkcjonują w tych warunkach, rozwijają strategie kompensacyjne – wzmacniają relacje z sądami i kuratorami, budują bieżące kanały komunikacji oraz aktywnie motywują gminy do kontynuowania pracy z rodziną biologiczną.

W praktyce oznacza to przesunięcie roli PCPR z organizatora pieczy w kierunku integratora systemu – podmiotu, który nie tylko realizuje własne zadania, ale także koordynuje działania innych instytucji i uzupełnia ich niedostatki. Skuteczność takiego podejścia zależy przede wszystkim od jakości współpracy, elastyczności organizacyjnej oraz zdolności do działania w warunkach niepełnej spójności systemu.

Wspólnym elementem wszystkich analizowanych powiatów jest potrzeba ciągłego równoważenia formalnego podziału kompetencji z koniecznością ścisłej współpracy w praktyce. W sytuacjach, gdy procesy wymagają zaangażowania wielu podmiotów, PCPR-y często pełnią rolę koordynatora i integratora działań, dbając o ich spójność i ciągłość. W efekcie skuteczność systemu zależy nie tylko od zakresu kompetencji poszczególnych instytucji, ale przede wszystkim od jakości ich współdziałania i zdolności do wspólnego reagowania na potrzeby dziecka.

2.4. Model działania

2.4.1. Model koordynacyjno-relacyjny współpracy międzyinstytucjonalnej

Jak to działa? Zwiększanie sprawności systemu pieczy zastępczej poprzez aktywną koordynację działań wielu instytucji oraz budowanie trwałych relacji roboczych między nimi, co pozwala ograniczać skutki rozproszenia kompetencji i różnego tempa pracy poszczególnych podmiotów.

Kluczowe działania:

- utrzymywanie stałego, bieżącego kontaktu z sądami, kuratorami, OPS oraz innymi instytucjami,

- aktywna koordynacja przepływu informacji między podmiotami zaangażowanymi w sprawę dziecka,
- wykorzystywanie relacji roboczych do przyspieszania procesów decyzyjnych i reagowania w sytuacjach pilnych,
- angażowanie wielu instytucji w tworzenie spójnych planów wsparcia dla dziecka i rodziny,
- zbieranie i integrowanie informacji z różnych źródeł (np. szkoła, OPS, policja) w celu lepszego dopasowania formy pieczy,
- bieżące „domykanie" procesów wymagających współpracy kilku podmiotów.

Co charakteryzuje ten model:

- oparcie funkcjonowania systemu bardziej na relacjach i komunikacji niż wyłącznie na formalnych procedurach,
- aktywna rola PCPR jako integratora i koordynatora działań różnych instytucji,
- zdolność do ograniczania skutków niespójności systemu poprzez praktyczne działania,
- traktowanie współpracy międzyinstytucjonalnej jako kluczowego elementu efektywności systemu, a nie tylko jego uzupełnienia.

Efekt: większa płynność działania systemu, szybsze podejmowanie decyzji, lepsze dopasowanie form wsparcia do potrzeb dziecka oraz ograniczenie ryzyka opóźnień wpływających na stabilność jego sytuacji.

Model koordynacyjno-relacyjny współpracy międzyinstytucjonalnej opiera się na założeniu, że sprawność systemu pieczy zastępczej zależy nie tylko od formalnych procedur i podziału kompetencji, ale przede wszystkim od jakości współpracy pomiędzy instytucjami zaangażowanymi w pracę z dzieckiem i jego rodziną. W praktyce oznacza to odejście od biernego funkcjonowania w ramach przypisanych ról na rzecz aktywnego zarządzania relacjami oraz przepływem informacji między podmiotami takimi jak sądy rodzinne, ośrodki pomocy społecznej, kuratorzy czy placówki edukacyjne i zdrowotne.

W tym modelu PCPR pełni rolę integratora systemu – podmiotu, który nie tylko realizuje swoje ustawowe zadania, ale także koordynuje działania innych instytucji, dbając o ich spójność i ciągłość. Kluczowe znaczenie ma tu stały, bezpośredni kontakt roboczy, który pozwala szybciej reagować na zmieniającą się sytuację dziecka, skracać ścieżki decyzyjne oraz minimalizować ryzyko opóźnień wynikających z formalnego obiegu informacji. Dzięki temu możliwe jest lepsze dopasowanie formy pieczy oraz działań wspierających do rzeczywistych potrzeb dziecka.

Model ten zakłada również aktywne „domykanie" procesów wymagających współpracy wielu podmiotów. W sytuacjach, w których system działa rozproszenie, PCPR podejmuje działania koordynacyjne, aby zapewnić ciągłość wsparcia – zarówno w zakresie organizacji pieczy, jak i pracy z rodziną biologiczną czy planowania dalszej ścieżki dziecka. Istotnym elementem jest także integracja wiedzy pochodzącej z różnych źródeł, co pozwala na bardziej kompleksową diagnozę sytuacji i podejmowanie trafniejszych decyzji.

Efektem zastosowania tego modelu jest większa płynność działania systemu, lepsza synchronizacja działań instytucji oraz zwiększenie przewidywalności procesów. W konsekwencji dzieci szybciej trafiają do odpowiednio dobranych form opieki, a ryzyko długotrwałej niepewności co do ich sytuacji życiowej ulega ograniczeniu.

2.5. PRZYKŁADY DOBRYCH PRAKTYK W ZAKRESIE WSPÓŁPRACY Z SĄDAMI RODZINNYMI I INNYMI INSTYTUCJAMI

PCPR w Bełchatowie utrzymuje bieżący, roboczy kontakt z sądami oraz zespołem kuratorskim, co pozwala na szybkie wykonywanie postanowień o umieszczeniu dziecka w pieczy zastępczej. Choć nie otrzymuje formalnych „uprzedzeń" o planowanych przyjęciach, zespół PCPR wypracował procedury, które umożliwiają błyskawiczną reakcję w sytuacjach nagłych. Obejmuje to zarówno organizację miejsca w rodzinie zastępczej lub placówce, jak i logistykę przyjęcia dziecka. W praktyce PCPR bierze na siebie całość zarządzania takimi sytuacjami kryzysowymi, zapewniając ich sprawny przebieg i minimalizując stres dziecka.

PCPR w Będzinie wskazuje na znakomitą współpracę z kuratorami sądowymi. Relacja ta opiera się na bezpośrednim kontakcie, szybkim przekazywaniu informacji i współpracy przy planowaniu zabezpieczenia dzieci.

Współpraca z OPS i zespołami interdyscyplinarnymi funkcjonuje sprawnie, choć PCPR podkreśla potrzebę wyważonego podejścia do decyzji o odebraniu dziecka. Oparcie interwencji na diagnozie i planie pracy z rodziną biologiczną jest kluczowe dla ograniczenia liczby dzieci kierowanych do pieczy.

Dzięki dobrej współpracy z samorządem, rodziny zastępcze otrzymywały bezpłatne wejściówki na spektakle i bony do lokalnych punktów gastronomicznych, a w czasie pandemii także laptopy dla dzieci do nauki zdalnej, bez konieczności ich zwrotu.

PCPR dostrzega potrzebę systemowych szkoleń dla sędziów rodzinnych z zakresu psychologii dziecka, teorii przywiązania oraz skutków przedłużania procedur prawnych. Niezbędne jest także wypracowanie szybszych ścieżek komunikacji między PCPR a sądami.

PCPR w Lęborku swoim działaniem w zakresie pieczy zastępczej podlega pod jeden Sąd Rodzinny, który dysponuje bezpośrednimi kanałami kontaktu do jednostki i podmiotów

realizujących zadania w zakresie wsparcia rodziny i pieczy zastępczej. Możliwość bezpośredniego wysłuchania i przedstawienia bieżących informacji o sytuacji dzieci zabezpieczanych i przebywających w pieczy zastępczej i ich sytuacji rodzinnej, omówienia każdego wymagającego tego przypadku oraz zapraszania sędziów do udziału spotkaniach i szkoleniach, w praktyce oznacza, że orzekanie w sprawach rodzinnych w powiecie, obywa się w sposób niezwłoczny, stosunkowo szybki i z uwzględnieniem wszystkich indywidualnych aspektów sytuacji dzieci.

Dzięki temu też wypracowano wspólne standardy umieszczania dzieci w pieczy zastępczej, uwzględniające procedury postępowania, które – choć nie mają formalnej rangi aktu prawnego – funkcjonują w oparciu o konsensus i zobowiązanie wszystkich stron do ich stosowania.

Innowacyjne procedury

PCPR Lębork stosuje opracowane we współpracy z OPS, sądami, kuratorami i policją **Standardy umieszczania małoletnich w pieczy zastępczej**. Procedury te nie mają formalnej rangi aktu prawnego, lecz zostały dobrowolnie przyjęte przez wszystkie zaangażowane strony, co zapewnia ich skuteczność.

Są to szczegółowe procedury opisujące krok po kroku działania w sytuacjach zagrożenia i umieszczenia w pieczy zastępczej dziecka:

- każdą sytuację wskazania pieczy analizuje zespół 3–4 osób, zbierając dane z różnych źródeł (OPS/CUS, policja, placówka edukacyjna, itp.),
- priorytetem jest utrzymanie dziecka w rodzinie biologicznej, jeśli jest to bezpieczne – m.in. poprzez analizę możliwości zabezpieczenia dziecka u członka rodziny dziecka oraz przez działania Ośrodka Interwencji Kryzysowej (OIK) z miejscami całodobowymi,

W efekcie PCPR kilkukrotnie zapobiegł umieszczeniu dzieci w pieczy dzięki szybkim działaniom prewencyjnym.

Sieć porozumienia z gminami

Współpraca z gminami – OPS/CUS opiera się na wczesnym ostrzeganiu – ośrodki informują PCPR o potencjalnym kryzysie w rodzinie jeszcze przed formalnym wnioskiem do sądu, co pozwala znaleźć odpowiednie miejsce w pieczy lub uruchomić działania prewencyjne. **Decyzje alokacyjne są podejmowane w gronie: kierownik pieczy + psycholog lub pedagog + koordynator rodzinnej pieczy zastępczej.** Tak zbudowana sieć współdziałania skraca czas reakcji w sytuacjach nagłych, umożliwia trafniejsze dopasowanie odpowiedniej rodziny zastępczej do przyjmowanego dziecka oraz ogranicza liczbę decyzji podejmowanych w warunkach presji i niedoinformowania. W efekcie postanowienia sądowe realizowane są w Lęborku na bieżąco, a sama jakość umieszczeń – oceniana pod kątem dopasowania potrzeb dziecka i możliwości rodziny – pozostaje wysoka.

PCPR w Białej Podlaskiej podtrzymuje dobre relacje z sądem rodzinnym i innymi instytucjami. Relacje te opierają się na wzajemnym zaufaniu, bieżącej wymianie informacji i gotowości do szybkiego reagowania w sytuacjach kryzysowych. W praktyce oznacza to regularny kontakt z sędziami rodzinnymi w celu jak najlepszego dopasowania formy pieczy do indywidualnych potrzeb dziecka – tak, aby minimalizować liczbę zmian miejsca pobytu, skracać czas oczekiwania na umieszczenie i ograniczać stres adaptacyjny dziecka.

Współpraca z sądem rodzinnym w celu dopasowania formy pieczy do indywidualnych potrzeb dziecka, a także z asystentem rodziny, który wspólnie z koordynatorem i rodziną zastępczą opracowuje plan pomocy, integrujący działania wychowawcze z interwencjami terapeutycznymi. Dzięki temu wsparcie ma charakter ciągły, spójny i dostosowany do dynamiki rozwoju oraz zmieniających się potrzeb dziecka po doświadczeniach traumatycznych.

Dzięki dobrej współpracy PCPR z sądem możliwe jest również skuteczniejsze planowanie działań prewencyjnych i wspierających rodzinę biologiczną, zanim dojdzie do umieszczenia dziecka w pieczy. Z kolei współdziałanie z placówkami oświatowymi, poradniami psychologiczno-pedagogicznymi i służbą zdrowia pozwala tworzyć spójne plany wsparcia dziecka obejmujące zarówno aspekt opiekuńczy, jak i terapeutyczny czy edukacyjny.

Taka praktyka jest kluczowa, ponieważ piecza zastępcza funkcjonuje na styku różnych systemów – sądownictwa, pomocy społecznej, edukacji i ochrony zdrowia. Brak skoordynowania działań w tych obszarach skutkuje opóźnieniami, niepotrzebnym przedłużaniem procedur oraz ryzykiem, że dziecko nie otrzyma w odpowiednim czasie kompleksowej pomocy. PCPR Biała Podlaska, dzięki konsekwentnemu utrzymywaniu dobrych relacji międzyinstytucjonalnych, minimalizuje te zagrożenia, a tym samym zwiększa skuteczność i efektywność lokalnego systemu pieczy zastępczej.

3. Wysokie potrzeby dzieci trafiających do pieczy kontra ograniczony dostęp do specjalistów

3.1. Syntetyczna analiza wyzwania

Jednym z kluczowych i wspólnych wyzwań we wszystkich analizowanych powiatach jest rosnąca złożoność potrzeb dzieci trafiających do pieczy zastępczej, która bezpośrednio łączy się z ograniczoną dostępnością specjalistycznego wsparcia. Dzieci trafiają do systemu z coraz większą liczbą wyzwań jednocześnie sprzężonych z niepełnosprawnościami – z doświadczeniem przemocy, zaniedbania, traum oraz złożonych problemów zdrowotnych, psychicznych i rozwojowych. Wymaga to jednoczesnego zaangażowania wielu specjalistów – psychologów, psychiatrów, terapeutów czy lekarzy – oraz wysokich kompetencji po stronie rodzin zastępczych i instytucji.

Jednocześnie system wsparcia nie zawsze nadąża za tym wzrostem potrzeb. Dostęp do specjalistów w ramach usług publicznych bywa ograniczony lub rozciągnięty w czasie, co powoduje konieczność organizowania pomocy w sposób alternatywny – poprzez projekty, współpracę z organizacjami pozarządowymi lub finansowanie usług poza systemem.

3.2. Jak wygląda to wyzwanie w analizowanych powiatach?

W powiecie lęborskim obserwowany jest wyraźny wzrost liczby dzieci z chorobami przewlekłymi, zaburzeniami psychicznymi czy niepełnosprawnościami, co zwiększa zapotrzebowanie na wsparcie interdyscyplinarne. PCPR wskazuje na ograniczone zasoby i konieczność stałego rozbudowywania systemu wsparcia, aby nadążyć za zmieniającą się strukturą potrzeb.

W powiecie bełchatowskim, podobnie jak w wielu powiatach, mierzy się z poważnym problemem ograniczonej dostępności specjalistów. Publiczne poradnie psychologiczno-pedagogiczne funkcjonujące na terenie powiatu oferują jedynie standardowe terminy przyjęć, które często są zbyt odległe w sytuacjach kryzysowych.

W powiecie bialskim dzieci trafiające do pieczy często mają za sobą doświadczenia przemocy, zaniedbania, problemy emocjonalne i edukacyjne. Wymaga to od opiekunów wysokich kompetencji wychowawczych i odporności psychicznej.

W powiecie będzińskim również wskazuje się na rosnącą złożoność problemów dzieci oraz potrzebę specjalistycznego wsparcia, które często wymaga dodatkowych zasobów finansowych i organizacyjnych.

Wspólnym elementem wszystkich analizowanych powiatów jest napięcie między rosnącą złożonością potrzeb dzieci a ograniczoną dostępnością specjalistycznego wsparcia. W praktyce oznacza to konieczność organizowania pomocy w sposób elastyczny i wieloźródłowy oraz stałego wzmacniania kompetencji zarówno rodzin zastępczych, jak i kadry systemu.

3.3. Jak radzą sobie poszczególne PCPRy?

PCPR Biała Podlaska odpowiada na to wyzwanie poprzez rozbudowany system wsparcia – łączący szkolenia dla opiekunów, stałą pracę koordynatorów oraz zapewnianie dostępu do specjalistów (m.in. psychologów, terapeutów, rehabilitantów). Jednocześnie korzystanie z funduszy unijnych i współpracy z NGO pozwala w tym powiecie poszerzać zakres dostępnych usług, co częściowo kompensuje ograniczenia systemowe.

W powiecie lęborskim PCPR rozwija szeroką sieć specjalistów oraz programów terapeutycznych. PCPR Bełchatów tworzy równoległy system wsparcia, oparty na projektach unijnych i usługach kontraktowanych, co pozwala skrócić czas oczekiwania i rozszerzyć zakres dostępnej pomocy. W powiecie będzińskim PCPR wykorzystuje projekty i współpracę z instytucjami wspierającymi, aby zapewnić dostęp do usług terapeutycznych i diagnostycznych, jednak skala potrzeb pozostaje wyzwaniem dla systemu.

PCPR-y łączą różne podejścia: rozwijają własne kompetencje kadry, budują sieci współpracy ze specjalistami, korzystają z projektów i funduszy zewnętrznych oraz wzmacniają przygotowanie rodzin zastępczych do pracy z dziećmi o wysokich potrzebach. Kluczowa dla skuteczności wobec tego wyzwania jest zdolność do integrowania różnych źródeł wsparcia i tworzenia spójnego, dostępnego systemu pomocy, dostosowanego do indywidualnych potrzeb dziecka.

3.4. Model działania

3.4.1. Model równoległego wsparcia rodzin w odpowiadaniu na rosnące potrzeby dzieci

Jak to działa? Kompensowanie ograniczonego dostępu do specjalistów w systemie publicznym poprzez budowanie równoległych, uzupełniających form wsparcia dla dzieci i rodzin zastępczych. PCPR nie opiera się wyłącznie na dostępnych usługach systemowych, lecz aktywnie tworzy własny, wielośródłowy system pomocy, który pozwala reagować na rosnącą złożoność potrzeb dzieci trafiających do pieczy.

Kluczowe działania:

- pozyskiwanie środków zewnętrznych (projekty unijne, granty) na finansowanie wsparcia specjalistycznego (psychologicznego, terapeutycznego, pedagogicznego),
- współpraca z organizacjami pozarządowymi oraz lokalnymi instytucjami w celu rozszerzenia dostępnej oferty pomocowej,
- korzystanie z usług specjalistów spoza systemu publicznego w sytuacjach ograniczonej dostępności świadczeń,
- rozwijanie lokalnych sieci wsparcia obejmujących wielu specjalistów i różne formy pomocy,
- wzmacnianie kompetencji rodzin zastępczych i kadr poprzez szkolenia, superwizje i wsparcie merytoryczne,
- koordynacja działań różnych podmiotów oraz integracja dostępnych form wsparcia wokół potrzeb dziecka i rodziny.

Co charakteryzuje ten model:

- budowanie systemu wsparcia niezależnego od ograniczeń dostępności usług publicznych,
- elastyczne łączenie różnych źródeł finansowania i form pomocy,
- traktowanie PCPR jako integratora i koordynatora lokalnego systemu wsparcia,
- przesunięcie części odpowiedzialności na wzmacnianie kompetencji opiekunów i najbliższego otoczenia dziecka.

Efekt: Zwiększenie realnej dostępności wsparcia specjalistycznego dla dzieci i rodzin zastępczych oraz możliwość adekwatnego reagowania na coraz bardziej złożone potrzeby dzieci, mimo ograniczeń systemowych.

3.5. PRZYKŁADY DOBRYCH PRAKTYK W ZAKRESIE WSPARCIA RODZIN W ODPOWIADANIU NA ROSNĄCE POTRZEBY DZIECI W WARUNKACH OGRANICZONEGO DOSTĘPU DO SPECJALISTÓW

PCPR w Będzinie wdrożył rozbudowany katalog świadczeń fakultatywnych. Rodziny korzystają z bezpłatnego wsparcia specjalistycznego, prawnego czy terapeutycznego poprzez Ośrodek Wspierania Dziecka i Rodziny, ale też realnej pomocy w codziennym funkcjonowaniu i poprawie warunków życia.

PCPR w Lęborku zapewnia dostęp do specjalistów finansowanych z budżetu i projektów UE. Są oni angażowani według zgłaszanych potrzeb opiekunów zastępczych oraz specjalistów podczas ocen sytuacji dzieci np.: psychiatra (przyjmuje średnio raz na miesiąc lub częściej, w zależności od potrzeb, bez limitowania liczby przyjęć), psychologowie, pedagodzy, psychoterapeuci i terapeuci (prowadzą zarówno terapię indywidualną, jak i grupową, w tym specjalistyczne formy jak terapia psychotraumatologiczna, poznawczo-behawioralna, logopedyczna, fizjoterapia, seksuologiczna, neurotaktylna, biofeedback, integracji sensorycznej, itp.

PCPR podkreśla nieustanny wzrost ilości dzieci umieszczanych w pieczy zastępczej, w tym dzieci z przewlekłymi chorobami, zaburzeniami psychicznymi, niepełnosprawnością sprzężoną, z FASD oraz w spektrum autyzmu, przy jednoczesnym znacznym zmniejszeniu ilości dzieci powracających do rodziny pochodzenia i przysposabianych, oraz przy ograniczonych zasobach organizacyjnych i ograniczonym dostępie do specjalistycznego wsparcia. Aby sprostać takim wyzwaniom, niezbędne staje się podejmowanie działań w ujęciu interdyscyplinarnym i międzyresortowym. PCPR widzi tu problem systemowy i pole do zmian legislacyjnych, zmian wytycznych i stanowisk dot. aspektów prawnych, organizacyjnych czy finansowych podmiotów nadrzędnych.

PCPR w Bełchatowie identyfikuje ograniczoną dostępność do specjalistów jako zarówno wyzwanie logistyczne, jak i systemowe, wymagające od PCPR aktywnego poszukiwania alternatywnych źródeł finansowania i organizowania usług.

Podstawowym narzędziem jest konsekwentne pozyskiwanie i wykorzystywanie środków z projektów unijnych, które pozwalają na finansowanie usług niedostępnych w standardowym budżecie. Dzięki tym środkom możliwe jest zatrudnianie psychologów, pedagogów, terapeutów (indywidualnych i grupowych). W przypadkach szczególnie wymagających PCPR kieruje dzieci do specjalistów z sektora prywatnego, finansując te usługi w ramach realizowanych projektów.

Projekty unijne pełnią funkcję kompensacyjną – łagodzą skutki ograniczonego dostępu do specjalistów na rynku lokalnym. Dzięki zamówieniom publicznym w ramach projektów PCPR może kontraktować usługi psychologów, terapeutów czy logopedów, którzy w innych warunkach byliby dla rodzin zastępczych trudno dostępni lub zbyt kosztowni.

PCPR prowadzi również **własne szkolenia dla kadry koordynatorów i psychologów**, podnosząc ich kompetencje w pracy z dziećmi po traumach oraz w sytuacjach kryzysowych. **W ramach projektów unijnych finansowane są także superwizje dla pracowników oraz grupy wsparcia dla rodzin zastępczych**, co częściowo odciąża system indywidualnej pomocy psychologicznej.

Szkolenia dla rodzin zastępczych – prowadzone często przez kadrę PCPR przeszkoloną w programach rekomendowanych przez ministerstwo, co pozwala dostosować treści do realnych problemów zgłaszanych przez opiekunów. Tematy obejmują m.in. radzenie sobie z zachowaniami trudnymi, wspieranie edukacji dzieci, komunikację w rodzinie czy wczesną interwencję w sytuacjach kryzysowych.

Warsztaty **psychoedukacyjne dla rodzin** – obejmują zarówno moduły dla opiekunów (m.in. radzenie sobie z trudnymi zachowaniami, budowanie więzi, wsparcie w kryzysie, edukacja w zakresie FAS/FASD), jak i dla dzieci (m.in. rozwój umiejętności społecznych, regulacja emocji, asertywność).

Dzięki takiemu modelowi PCPR Bełchatów tworzy elastyczny, **równoległy do publicznego system wsparcia**, w którym czas reakcji jest krótszy, a zakres usług szerszy i bardziej dostosowany do realnych potrzeb dzieci i rodzin. W efekcie minimalizowane jest ryzyko długotrwałego pozostawania bez pomocy w kluczowych momentach rozwojowych i wychowawczych.

PCPR w Białej Podlaskiej prowadzi działania, które łączą elementy edukacji opiekunów (już na etapie szkoleń, ale też dodatkowych kursów), wsparcia specjalistycznego oraz ścisłej współpracy międzyinstytucjonalnej.

Po zakończeniu szkolenia rodziny zastępcze objęte są stałym wsparciem merytorycznym i doradczym, m.in. poprzez wizyty domowe trenerów i regularny kontakt z koordynatorem pieczy, który monitoruje sytuację dziecka i wspiera opiekunów w rozwiązywaniu bieżących problemów wychowawczych. **W razie potrzeby organizowane są konsultacje ze specjalistami**, co pozwala szybko reagować na pojawiające się trudności i minimalizować ryzyko kryzysów. PCPR zapewnia dzieciom dostęp do specjalistów – psychologa, pedagoga, logopedy, fizjoterapeuty czy rehabilitanta – co umożliwia wielopłaszczyznową diagnozę i terapię.

PCPR w Białej Podlaskiej utrzymuje wysoką jakość opieki nad dziećmi w pieczy zastępczej dzięki **połączeniu racjonalnego gospodarowania środkami z aktywnym budowaniem relacji i pozyskiwaniem zewnętrznych źródeł wsparcia**. Istotne znaczenie ma dobra współpraca i wzajemne zrozumienie pomiędzy PCPR a rodzinami zastępczymi – dzięki otwartej komunikacji możliwe jest wspólne ustalanie priorytetów wsparcia i dopasowanie pomocy do aktualnych potrzeb. Kluczowe są też dobre, partnerskie relacje z lokalnymi instytucjami i organizacjami pozarządowymi.

Ważnym elementem strategii jest również **współpraca z organizacjami pozarządowymi (NGO)**, które wnoszą dodatkowe zasoby kadrowe oraz know-how, szczególnie w obszarach specjalistycznego wsparcia psychologicznego, pracy z dzieckiem po traumie. PCPR od lat zleca NGO zadania komplementarne względem własnych kompetencji – specjalistyczne poradnictwo w sytuacjach kryzysowych dla rodzin zastępczych i dzieci (psycholog, psychiatra, neurolog), szkolenia oraz działania interwencyjne. Dzięki temu środki zewnętrzne są „mnożone" przez potencjał organizacji pozarządowych (elastyczne formaty świadczeń), a PCPR zachowuje rolę integratora systemu, koordynując dostęp i jakość.

PCPR z powodzeniem sięga także po fundusze unijne, które są wykorzystywane do realizacji projektów ukierunkowanych na podnoszenie kompetencji opiekunów, rozwój usług specjalistycznych czy wsparcie edukacyjne i terapeutyczne dla dzieci. Dzięki temu,

przy zachowaniu zasad gospodarności, celowości i racjonalności wydatków, udaje się zapewnić dostęp do kluczowych form pomocy, a jednocześnie utrzymywać standardy opieki na wysokim poziomie.

Z perspektywy zarządzania finansami ta praktyka pełni funkcję „amortyzatora" budżetowego: projekty UE i granty wspierają finansowanie dodatkowego wsparcia (np. dłuższe cykle terapeutyczne).

Przykładem zrealizowanych działań finansowanych z funduszy UE jest cykl szkoleń kompetencyjnych dla rodzin zastępczych (od 2018 r.), obejmujący moduły prawne i psychologiczne oraz praktykę pracy z dzieckiem po traumie, wyjazdy integracyjno - terapeutyczne dla rodzin i dzieci. **Efekt:** wzrost kompetencji opiekuńczo-wychowawczych i poprawa dobrostanu rodzin (integracja, sieci wsparcia).

C. Inne dobre praktyki realizowane przez PCPRy

1. Budowanie relacji i wsparcie rodzin zastępczych

1.1. Syntetyczna analiza stosowanych rozwiązań

Analiza rozwiązań stosowanych w czterech powiatach pokazuje, że mimo różnic organizacyjnych i lokalnych uwarunkowań, PCPR-y realizują w tym obszarze bardzo spójne podejście. Wspólnym mianownikiem jest realizacja ciągłego, relacyjnego i systemowego podejścia, w którym **rodzina zastępcza traktowana jest jako kluczowy partner systemu, wymagający stałego wzmacniania**.

Pierwszym wyraźnym wspólnym elementem jest **bezpośrednia i regularna praca z rodziną w jej środowisku**. Zarówno w Będzinie, jak i w Białej Podlaskiej widoczne są działania oparte na wizytach domowych, diagnozie sytuacji i indywidualnym dopasowaniu wsparcia. Relacja nie ma charakteru formalnego nadzoru, lecz **partnerskiego towarzyszenia rodzinie**, co pozwala wcześniej identyfikować trudności i zapobiegać kryzysom.

Drugim istotnym komponentem jest **rozbudowane i elastyczne wsparcie materialne oraz organizacyjne**. We wszystkich powiatach funkcjonują **świadczenia wykraczające poza minimum ustawowe** – od wsparcia w sytuacjach losowych, przez finansowanie codziennych potrzeb, aż po inwestycje w rozwój dzieci i poprawę warunków życia rodzin. Dodatkowe finansowanie zadań budowane jest w oparciu o zewnętrzne środki np. z UE, ale też z współprac z innymi podmiotami. Charakterystyczna jest tu elastyczność – pomoc dostosowywana jest do realnych potrzeb, a nie wyłącznie do sztywnych kryteriów formalnych.

Trzecim wspólnym obszarem jest **budowanie środowiska i sieci wsparcia między rodzinami**. W Bełchatowie i Lęborku szczególnie widoczne są działania integracyjne – wspólne wydarzenia, grupy wsparcia, warsztaty czy wyjazdy – które wzmacniają więzi między

opiekunami i ograniczają poczucie izolacji. Powstają w ten sposób nieformalne sieci wymiany doświadczeń, które pełnią funkcję bufora w sytuacjach kryzysowych.

Czwartym elementem jest **systemowe podejście do rozwoju kompetencji i dobrostanu rodzin**. PCPR-y oferują **szkolenia, superwizje, dostęp do specjalistów oraz działania profilaktyczne zapobiegające wypaleniu**. Szczególnie w Białej Podlaskiej i Lęborku widoczna jest dbałość o długofalową stabilność rodzin poprzez stałe wzmacnianie ich kompetencji i zapewnienie wsparcia na każdym etapie pełnienia funkcji.

Piątym, uzupełniającym aspektem jest **świadome zarządzanie relacjami** i poczuciem bezpieczeństwa rodzin – zarówno poprzez działania formalne (np. w sytuacjach konfliktowych), jak i organizacyjne (np. przejrzyste zasady wynagrodzeń czy unikanie napięć między różnymi typami rodzin).

1.2. Model działania

1.2.1. Model relacyjno-systemowego wsparcia rodzin zastępczych

Jak to działa? Zapewnienie stabilności systemu pieczy poprzez jednoczesne budowanie relacji z rodzinami, wzmacnianie ich kompetencji oraz tworzenie warunków organizacyjnych i finansowych sprzyjających długotrwałemu pełnieniu funkcji.

Kluczowe działania:

- regularna, bezpośrednia praca z rodziną (wizyty, diagnoza, indywidualne wsparcie),
- elastyczny system świadczeń i wsparcia organizacyjnego,
- integracja środowiska rodzin i budowanie sieci wsparcia,
- rozwój kompetencji (szkolenia, superwizje, dostęp do specjalistów),
- działania wzmacniające poczucie bezpieczeństwa i stabilności funkcjonowania rodzin.

Co wyróżnia ten model:

- traktowanie wsparcia jako procesu ciągłego, a nie reakcji na kryzys,
- równoległe łączenie wsparcia relacyjnego, finansowego i systemowego,
- koncentracja na trwałości i jakości funkcjonowania rodzin, a nie wyłącznie na ich liczbie.

Efekt: większa stabilność umieszczeń, niższe ryzyko rezygnacji rodzin zastępczych oraz wyższa jakość opieki nad dziećmi wynikająca z lepszego przygotowania i wsparcia opiekunów.

1.3. PRZYKŁADY DOBRYCH PRAKTYK W ZAKRESIE BUDOWANIA RELACJI I WSPARCIA RODZIN ZASTĘPCZYCH

1.3.1. Dobre praktyki budowania relacji i wsparcia rodzin zastępczych PCPR w Będzinie

Relacyjna praca z rodzinami zastępczymi to jeden z filarów działalności PCPR Będzin. Pracownicy raz w roku odwiedzają po kilka rodzin w terenie, planując rotacyjny system

odwiedzin obejmujący wszystkie rodziny w okresie 2-3 lat. Rozmowy mają charakter diagnozująco-wspierający i pozwalają na zindywidualizowane podejście do problemów rodzin.

W sytuacjach konfliktowych, zwłaszcza dotyczących kontaktów z rodzinami biologicznymi, PCPR reaguje poprzez kierowanie wniosków do sądu o nadzór nad kontaktami lub ich ograniczenie. Chodzi o **zapewnienie rodzinom zastępczym fizycznego i psychicznego poczucia bezpieczeństwa, co ma kluczowe znaczenie dla stabilności umieszczenia dziecka.**

Ponadto PCPR dba, by rodziny o różnych statusach (spokrewnione, niezawodowe, zawodowe) nie wchodziły w relacje, które mogłyby rodzić konflikty wynikające z różnic w świadczeniach i oczekiwaniach.

Rozbudowany system wsparcia finansowego. PCPR w Będzinie wdrożył rozbudowany katalog świadczeń fakultatywnych. Rodziny korzystają z bezpłatnego wsparcia specjalistycznego, prawnego czy terapeutycznego poprzez Ośrodek Wspierania Dziecka i Rodziny, ale też realnej pomocy w codziennym funkcjonowaniu i poprawie warunków życia. Dofinansowanie wypoczynku dzieci, pomoc w utrzymaniu lokali mieszkalnych, świadczenia na remonty czy zatrudnienie pomocy domowej. PCPR wykazuje elastyczność w przyznawaniu tych świadczeń, reagując na zgłaszane potrzeby.

1.3.2. Dobre praktyki budowania relacji i wsparcia rodzin zastępczych PCPR w Bełchatowie

Świadczenia finansowe. Oprócz świadczeń ustawowych PCPR Bełchatów uruchamia fakultatywne formy pomocy (zdarzenia losowe, remonty, okresowe wsparcia rzeczowe) i dba o wypłaty dla rodzin zawodowych, w tym o miesięczne urlopy wypoczynkowe.

Wydarzenia i aktywności, które mają charakter rozwojowy, integracyjny i profilaktyczny. Dla dzieci z rodzin zastępczych organizowane są obozy profilaktyczne, które pełnią podwójną funkcję: z jednej strony są formą wypoczynku, regeneracji i oderwania od codziennego środowiska, z drugiej – stanowią okazję do pracy nad kompetencjami społecznymi, poczuciem sprawczości czy radzeniem sobie w nowych sytuacjach. W programie takich wyjazdów uwzględnia się zajęcia z komunikacji, budowania relacji, pracy zespołowej oraz warsztaty rozwijające zainteresowania.

Zajęcia sportowe i kulturalne, w tym wyjścia na basen, do teatru czy wycieczki krajoznawcze. Aktywności te integrują rodziny między sobą, co sprzyja tworzeniu nieformalnej sieci wsparcia – opiekunowie mają możliwość wymiany doświadczeń, a dzieci zyskują poczucie przynależności do grupy, w której ich sytuacja życiowa jest zrozumiała.

PCPR Bełchatów organizuje spotkania i wyjazdy integracyjne w ramach obchodów Dnia Rodzicielstwa Zastępczego czy pikników powiatowych, które łączą elementy edukacji, rekreacji i promocji idei rodzicielstwa zastępczego w lokalnej społeczności.

Szkolenia i superwizje dla kadr wspierających rodziny zastępcze. PCPR Bełchatów przykłada dużą wagę do tego, aby osoby pracujące na co dzień z rodzinami zastępczymi – zarówno pracownicy działu pieczy, jak i koordynatorzy oraz specjaliści – miały stały dostęp do aktualnej

wiedzy i profesjonalnego wsparcia. Rozumienie mechanizmów psychologicznych, prawnych i społecznych związanych z opieką nad dziećmi po traumach oraz umiejętność adekwatnego reagowania w kryzysie to kluczowe kompetencje, które decydują o jakości i trwałości umieszczeń oraz dobrą współpracę z rodzinami zastępczymi.

Szkolenia realizowane są w kilku formach:

Szkolenia tematyczne dla pracowników PCPR i koordynatorów rodzinnej pieczy zastępczej – obejmują zagadnienia takie jak praca z dzieckiem z FAS/FASD, zaburzeniami więzi czy PTSD, zarządzanie sytuacjami kryzysowymi, mediacje rodzinne czy praca z rodziną biologiczną. Są to zarówno szkolenia certyfikowane, jak i warsztaty praktyczne prowadzone przez doświadczonych trenerów i praktyków.

Superwizje grupowe i indywidualne – PCPR korzysta z superwizorów zewnętrznych, którzy pomagają kadrze analizować trudne przypadki, poszukiwać rozwiązań i dbać o dobrostan psychiczny pracowników. To szczególnie istotne w pracy, gdzie kontakt z historiami traumatycznymi dzieci oraz wymagającymi sytuacjami w rodzinach zastępczych może prowadzić do obciążenia emocjonalnego i wypalenia zawodowego.

Tak zaplanowany system szkoleń i superwizji nie tylko podnosi kwalifikacje osób pracujących w pieczy zastępczej, ale też wzmacnia poczucie wspólnoty zawodowej i daje przestrzeń do wymiany doświadczeń między praktykami. **W efekcie poprawia się jakość wsparcia dla rodzin zastępczych i stabilność umieszczeń dzieci**, a sam PCPR zyskuje elastyczność w reagowaniu na sytuacje trudne i kryzysowe.

1.3.3. Dobre praktyki budowania relacji i wsparcia rodzin PCPR w Białej Podlaskiej

PCPR w Białej Podlaskiej realizuje konsekwentny i wieloetapowy model wspierania rodzin zastępczych, który wykracza daleko poza standardowe obowiązki wynikające z ustawy o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej. Kluczowym założeniem jest traktowanie wsparcia nie jako interwencji doraźnej, ale jako procesu systemowego, w którym każda rodzina ma stały dostęp do zasobów merytorycznych, emocjonalnych i organizacyjnych.

Proces ten rozpoczyna się już na etapie szkoleń dla kandydatów na rodziny zastępcze, gdzie program obejmuje nie tylko zagadnienia formalne, lecz także elementy prawa rodzinnego, pedagogiki, psychologii rozwojowej, wiedzy o uzależnieniach i metod radzenia sobie z traumą.

Wsparcie merytoryczne i doradcze. Obejmuje ono regularne wizyty domowe koordynatorów pieczy zastępczej, którzy monitorują sytuację dzieci, wspierają opiekunów w rozwiązywaniu problemów wychowawczych i udzielają porad. W razie potrzeby organizowane są konsultacje ze specjalistami.

Istotnym elementem tego modelu jest również ścisła **współpraca z asystentami rodziny oraz sądem rodzinnym**, dzięki której można precyzyjnie dopasować formę pieczy do indywidualnych potrzeb dziecka i zapewnić spójność działań wychowawczych z terapią.

Takie podejście nie tylko podnosi jakość opieki, lecz także wzmacnia **poczucie bezpieczeństwa u dzieci**, co jest kluczowe dla ich rozwoju emocjonalnego i społecznego.

Systemowe wsparcie rodzin zastępczych w Białej Podlaskiej przekłada się na większą stabilność i trwałość form opieki, ograniczenie liczby rezygnacji z pełnienia funkcji rodziny zastępczej oraz skuteczniejsze zaspokajanie potrzeb wychowanków. Dzięki temu piecza zastępcza w powiecie bialskim jest postrzegana jako dobrze zorganizowany, profesjonalny i przyjazny system, który realnie wspiera zarówno dzieci, jak i ich opiekunów.

Dobre zaopiekowanie rodzin zastępczych przez PCPR Biała Podlaska dało efekt nawet w postaci sukcesji w rodzinach zastępczych, gdzie dzieci wychowywane w takich rodzinach widząc pozytywne efekty tej pracy, zdecydowały się przejąć tę funkcję po starszych rodzicach. Dziedziczenie funkcji stanowi wartościowy sposób na utrzymanie jakości opieki – w takich przypadkach nowi opiekunowie dysponują już pewną wiedzą praktyczną i są świadomi realiów pełnienia tej roli.

1.3.4. Dobre praktyki budowania relacji i wsparcia rodzin zastępczych PCPR w Lęborku

Przejrzyste zasady i świadczenia fakultatywne. W powiecie przyjęto jasne, dostępne dla wszystkich rodzin zastępczych i RDD zasady wsparcia. Dopłaty do wyposażenia mieszkania, sprzętu AGD, kosztów leczenia dzieci, wypoczynku dla dzieci wraz z opiekunami, dostępne już od pierwszego dziecka, co wpisuje się w ideę profilaktyki wypalenia opiekunów, a dla rodzinnych domów dziecka, które sprawują opiekę nad 6 i więcej dzieci także na zakup, wynajem lub leasing samochodów (po 2500 zł miesięcznie przez 4 lata), gdzie liczba dzieci i obowiązki transportowe są znaczne. Dla podopiecznych organizowane jest wsparcie projektowe przez dofinansowanie korepetycji, kursów zawodowych (np. kurs prawa jazdy, uprawnienia na wózki widłowe, kurs trenera personalnego, kurs tatuażu) oraz pasji – według wyboru i wskazania samych opiekunów – PCPR zakłada, że rozwój pasji i kompetencji to inwestycja w przyszłość wychowanków. Taki pakiet wsparcia zwiększa **atrakcyjność i stabilność pełnienia funkcji rodziny zastępczej**, ogranicza ryzyko rezygnacji z tej roli oraz poprawia jakość opieki nad dziećmi.

Uzgodnione z opiekunami zastępczymi zawodowymi zasady gradacji wynagrodzeń. Organizator rodzinnej pieczy zastępczej dba o wdrażanie jak najbardziej sprawiedliwej gradacji wynagrodzeń zawodowych rodzin zastępczych. Jasne, dostępne dla wszystkich zasady zostały ustalone w toku konsultacji z opiekunami. Podstawowe ustawowe wynagrodzenie otrzymują rodziny zastępcze zawodowe „zwykłe" z jednym dzieckiem, ale każda rodzina i RDD otrzymują zwiększenie: o 500zł za opiekę i wychowanie nad kolejnym dzieckiem, o 500zł za wykształcenie wyższe lub związane z pełnioną funkcją, o 100zł za udział w szkoleniach oraz procent za staż zawodowego pełnienia funkcji pieczy zastępczej.

Integracja rodzin zastępczych. Rodziny zastępcze w powiecie lęborskim korzystają z:

- grup wsparcia (oddzielne dla rodzin zawodowych/RDD i dla niezawodowych/spokrewnionych),
- superwizji dla ww. rodzin i pracowników pieczy,
- warsztatów integracyjnych i społecznych z udziałem dzieci spoza pieczy, co zapobiega stygmatyzacji,
- wyjazdów wytchnieniowych dla opiekunów.

Efekt: większa odporność na kryzysy, lepsza współpraca z PCPR, trwalsze umieszczenia.

Taka polityka sprzyja integracji środowiska rodzin zastępczych i podnosi ich kompetencje opiekuńczo-wychowawcze.

2. Wsparcie procesu usamodzielnienia wychowanków pieczy zastępczej

2.1. Syntetyczna analiza stosowanych rozwiązań

Analiza rozwiązań stosowanych w badanych powiatach pokazuje, że proces usamodzielniania jest przez nie traktowany jako wielowymiarowy, długofalowy procesem przygotowania młodego człowieka do samodzielnego życia. Wspólnym elementem wszystkich analizowanych podejść jest odejście od wsparcia opartego wyłącznie na świadczeniach finansowych na rzecz modelu, łączącego rozwój kompetencji, wsparcie psychologiczne, doświadczenia praktyczne oraz stopniowe wchodzenie w dorosłość.

Kluczowym elementem jest komponent rozwoju kompetencji życiowych i zawodowych. We wszystkich powiatach młodzież ma dostęp do kursów zawodowych (np. prawo jazdy, kwalifikacje techniczne), korepetycji, warsztatów oraz treningów umiejętności społecznych. Szczególnie widoczne jest dążenie do łączenia edukacji z praktyką – poprzez zajęcia terenowe, praktyki, wolontariat czy rozwijanie pasji, co realnie przygotowuje do funkcjonowania na rynku pracy.

Trzecim wspólnym obszarem jest **łączenie wsparcia finansowego z aktywizacją**. Świadczenia pieniężne (na naukę, zagospodarowanie czy usamodzielnienie) są uzupełniane o konkretne narzędzia rozwojowe – bony edukacyjne, kursy, udział w akcjach realizowanych w ramach projektów unijnych czy uczęszczanie do specjalistów. Wsparcie finansowe nie funkcjonuje więc w oderwaniu, lecz jako element szerszego procesu budowania samodzielności.

Czwartym elementem jest **tworzenie warunków do „bezpiecznego treningu dorosłości”**, przede wszystkim poprzez mieszkania treningowe. We wszystkich analizowanych powiatach pełnią one funkcję przestrzeni przejściowej, w której młodzi ludzie uczą się zarządzania budżetem, odpowiedzialności i codziennego funkcjonowania. Co istotne, obserwuje się także rozwój tych rozwiązań w kierunku większego realizmu i autonomii (np. mieszkania na rynku otwartym).

Piątym wspólnym aspektem jest **zapewnienie dostępności wsparcia w momentach krytycznych**. PCPR-y oferują mentoring, konsultacje interwencyjne, wsparcie psychologiczne czy pomoc kryzysową, co daje szansę na zmniejszenie ryzyka „wypadnięcia z systemu" w pierwszych latach samodzielności.

Szóstym elementem jest **wykorzystanie relacji jako zasobu w procesie usamodzielniania** – szczególnie widoczne w Lęborku, gdzie opiekunem usamodzielnienia bywa osoba już znana wychowankowi. Wskazuje to na znaczenie ciągłości wsparcia i zaufania w przejściu do dorosłości.

2.2. Model działania

2.2.1. Model kompleksowego i etapowego usamodzielniania

Jak to działa? Przygotowanie wychowanka do samodzielnego życia poprzez równoległe rozwijanie kompetencji życiowych, zapewnienie wsparcia finansowego i stworzenie warunków do praktycznego „treningu dorosłości", przy jednoczesnym utrzymaniu dostępności wsparcia w momentach przejściowych.

Kluczowe działania:

- indywidualne planowanie procesu usamodzielniania,
- rozwój kompetencji społecznych, edukacyjnych i zawodowych,
- łączenie wsparcia finansowego z aktywizacją i rozwojem,
- wykorzystanie mieszkań treningowych jako etapu przejściowego,
- zapewnienie mentoringu i wsparcia interwencyjnego,
- włączanie relacji i ciągłości opieki w proces przejścia do dorosłości.

Co wyróżnia ten model:

- traktowanie usamodzielniania jako procesu, a nie jednorazowego zdarzenia,
- równoległe łączenie wsparcia „twardego" (finanse, mieszkanie) i „miękkiego" (kompetencje, relacje),
- silne powiązanie wsparcia z realnymi wyzwaniami życia dorosłego.

Efekt: większa samodzielność życiowa i zawodowa wychowanków oraz wyższe prawdopodobieństwo trwałej stabilizacji po opuszczeniu systemu pieczy zastępczej.

2.3. PRZYKŁADY DOBRYCH PRAKTYK W ZAKRESIE KOMPLEKSOWEGO WSPARCIA PROCESU USAMODZIELNIENIA WYCHOWANKÓW PIECZY ZASTĘPCZEJ

2.3.1. Dobre praktyki w zakresie usamodzielniania wychowanków pieczy PCPR w Będzinie

Proces usamodzielniania, w tym tworzenie Indywidualnych Programów Usamodzielnienia (IPU), jest prowadzony przez kadrę PCPR. **PCPR unikania powierzania roli opiekuna usamodzielnienia rodzicom biologicznym**, którzy wcześniej nie sprawdzili się w tej roli.

Wychowankowie mogą liczyć na pomoc finansową w formie: środków na kontynuowanie nauki, dofinansowania do zagospodarowania, świadczeń wspierających usamodzielnienie (np. dopłaty do zakupu wyposażenia mieszkania). W proces usamodzielnienia włączane są również usługi psychologiczne i pedagogiczne, dostępne m.in. poprzez **Ośrodek Wspierania Dziecka i Rodziny**.

PCPR realizuje również **projekty wspierające integrację społeczną i aktywizację zawodową**, jak „Aktywna integracja wspólnym dobrem" (2024–2027). To projekt unijny przeznaczony dla wychowanków i byłych wychowanków pieczy zastępczej. Jego celem jest **podniesienie kompetencji społecznych**, zwiększenie samodzielności życiowej, aktywizacja zawodowa. W ramach projektu realizowane są kursy zawodowe (np. prawo jazdy kat. B), warsztaty rozwoju pasji (np. fotograficzne), działania wspierające edukację, rozwój i integrację ze środowiskiem lokalnym.

W powiecie będzińskim funkcjonuje 5 **mieszkań treningowych** zapewniających miejsce dla 21 osób. 4 mieszkania znajdują się w budynku Powiatowego Centrum Usług Społecznych w Będzinie. Wychowankowie uczą się w nich zarządzania budżetem i samodzielnego prowadzenia gospodarstwa domowego, często z koniecznością pokrywania części kosztów. Usamodzielniający się wychowankowie mogą również skorzystać z pomocy OIK. Zakres wsparcia obejmuje interwencję kryzysową, natychmiastową pomoc psychologiczną, poradnictwo socjalne i prawne, czasowe schronienie (do 3 miesięcy).

2.3.2. Dobre praktyki na usamodzielnianie wychowanków pieczy PCPR w Bełchatowie

Podstawą jest pakiet usług i narzędzi, który odpowiada na realne potrzeby młodzieży. PCPR finansuje kursy prawa jazdy, które zwiększają mobilność i szanse na rynku pracy, oraz treningi umiejętności społecznych, uczące m.in. zarządzania budżetem domowym, planowania kariery czy rozwiązywania konfliktów. Wsparcie obejmuje także **doradztwo pedagogiczne i psychologiczne**, korepetycje z przedmiotów szkolnych oraz kursy rozwijające kompetencje zawodowe – od obsługi wózków widłowych po szkolenia informatyczne. Dobór form wsparcia jest indywidualizowany – każdy wychowanek może stworzyć wraz z opiekunem usamodzielnienia plan, który odpowiada jego predyspozycjom, zainteresowaniom i możliwościom.

W obszarze mieszkalnictwa treningowego PCPR Bełchatów wykazuje zdolność do krytycznej ewaluacji własnych działań i wprowadzania korekt. Pierwszy model, w którym mieszkanie znajdowało się w siedzibie PCPR i podlegało stałemu nadzorowi, spotkał się z niską akceptacją młodzieży – wychowankowie wskazywali, że warunki te nie oddają realiów dorosłego życia i ograniczają poczucie autonomii. **Wnioski z tej oceny doprowadziły do decyzji o wynajmie mieszkania na wolnym rynku, w lokalizacji miejskiej, finansowanego z funduszy unijnych.** Nowy model ma zapewniać większy realizm, prywatność i motywować do podejmowania odpowiedzialności za codzienne obowiązki.

Współpraca międzyinstytucjonalna. PCPR koordynuje kwestie świadczeń dla usamodzielnianych we współpracy z dyrektorami placówek opiekuńczo-wychowawczych, zapewniając spójność działań na etapie przejścia z pieczy do dorosłości. PCPR rozwija działania indywidualne i zadaniowe, takie jak **mentoring jeden na jeden**, interwencyjne konsultacje czy pomoc w nagłych sytuacjach. Dzięki temu młodzi dorośli mają realny dostęp do pomocy w krytycznych momentach.

Tak **kompleksowe i elastyczne podejście** sprawia, że proces usamodzielniania w PCPR Bełchatów łączy elementy rozwoju kompetencji, wsparcia psychologicznego oraz stopniowego wdrażania w realia życia poza systemem pieczy. To zwiększa szanse młodych ludzi na trwałą stabilizację społeczną i zawodową.

2.3.3. Dobre praktyki w zakresie usamodzielniania wychowanków pieczy PCPR w Lęborku

Ważnym aspektem procesów usamodzielniania jest **ciągłość relacji** – opiekunem usamodzielnienia bywa często dotychczasowy rodzic zastępczy, co zapewnia młodej osobie wsparcie kogoś, kto dobrze ją zna i potrafi realnie ocenić jej możliwości oraz potrzeby. Dzięki temu **proces usamodzielniania nie jest oderwanym od życia formalnym etapem, lecz naturalnym przejściem do dorosłości, opartym na relacjach i zaufaniu**.

W PCPR Lębork proces usamodzielniania wychowanków został zaplanowany jako spójny, wieloetapowy system łączący wsparcie edukacyjne, zawodowe, mieszkaniowe i społeczne. Kluczową rolę pełni **Klub Młodzieżowy, w którym realizowane są warsztaty dorosłości**. Specjaliści jednostki prowadzą zajęcia przede wszystkim z wyjściem w teren, do różnych instytucji i podmiotów celem rozwoju praktycznych kompetencji i umiejętności przydatnych w dorosłym życiu np. załatwiania spraw urzędowych, zarządzania budżetem domowym, konsekwencji i odpowiedzialności kredytowych i zakupów ratalnych, profilaktyki uzależnień i dbania o zdrowie. Przewidziano także zajęcia z innymi specjalistami, doradcą zawodowym, lekarzem, policjantem oraz wyjścia i wyjazdy integracyjne i uspołeczniające. **To przestrzeń, w której młodzi ludzie mogą rozwijać kompetencje życiowe, uczyć się zarządzania codziennością i planowania przyszłości.**

Zgodnie z zasadami finansowania pieczy zastępczej przyjętymi w powiecie, **pomoc na kontynuację nauki** w przypadku, gdy osoba usamodzielniana uczy się w szkole ogólnodostępnej, w systemie dziennym, a jej dochód nie przekracza 200% kryterium dochodowego określonego w ustawie z dnia 28 listopada 2003 roku o świadczeniach rodzinnych, po analizie sytuacji osobistej i pozytywnej opinii opiekuna usamodzielnienia oraz pracownika Działu Pieczy Zastępczej, może być przyznana w wysokości do 1.800,00 zł miesięcznie.

PCPR wdraża także **system bonów**: **dydaktycznego** (na korepetycje, kursy językowe, szkolenia edukacyjne), na pasję (rozwój zainteresowań i talentów) oraz **kompetencji zawodowych** (np. kurs prawa jazdy, obsługi wózków widłowych, uprawnienia specjalistyczne, kursy trenera personalnego). Równolegle oferowane są **praktyki i wolontariat** – zgodnie z zasadą, że jeśli ktoś

uczy się np. fotografii, otrzymuje możliwość odbycia praktyk w odpowiednim miejscu oraz dostęp do sprzętu, co realnie ułatwia wejście na rynek pracy.

Istotnym elementem jest mieszkanie treningowe (3 miejsca), zakupione z rynku wtórnego w 2009 r., w którym młodzi dorośli mogą uczyć się samodzielności w warunkach zbliżonych do rzeczywistych. Mimo dostępności miejsc, planuje się rozszerzenie tej oferty o dodatkowe mieszkanie treningowe, wspomagane dla osób z niepełnosprawnościami, jednak ograniczeniem są zarówno zasoby lokalowe jak i reguły konkursowe, które preferują budowę nowych obiektów zamiast zakupu lokali.

Powiat lęborski finansuje działania na rzecz usamodzielniających się wychowanków pieczy ze środków własnych powiatu i z pozyskanych funduszy zewnętrznych, w szczególności z projektów unijnych, takich jak Fundusze Europejskie dla Pomorza. Finansowanie obejmuje praktyczne aspekty usamodzielnienia, takie jak mieszkanie treningowe, które utrzymywane jest z budżetu powiatu, ale wzbogacane o dodatkowe formy wsparcia finansowane z projektów. Takie połączenie źródeł finansowania pozwala PCPR Lębork nie tylko spełniać ustawowe wymogi w zakresie usamodzielniania, ale też tworzyć spójny, zindywidualizowany system, który odpowiada na rzeczywiste potrzeby młodych dorosłych wychodzących z pieczy zastępczej, zwiększając ich szanse na samodzielne i stabilne życie.

3. Współpraca z organizacjami pozarządowymi

3.1. Syntetyczna analiza stosowanych rozwiązań

Jak pokazuje przykład PCPR w Białej Podlaskiej współpraca z organizacjami pozarządowymi nie ma charakteru incydentalnego ani wyłącznie uzupełniającego, lecz stanowi istotny element zarządzania systemem pieczy zastępczej. PCPR wraz z NGOs współtworzą ofertę wsparcia – szczególnie tam, gdzie zasoby instytucjonalne są ograniczone lub wymagane są kompetencje specjalistyczne.

Kluczowym elementem tej współpracy jest **komplementarność ról**. PCPR pełni funkcję integratora systemu – diagnozuje potrzeby, koordynuje działania i odpowiada za spójność wsparcia, natomiast organizacje pozarządowe dostarczają wyspecjalizowane usługi. **Dzięki temu możliwe jest uzupełnianie luk systemowych bez konieczności budowania wszystkich kompetencji wewnątrz instytucji publicznej**.

Innym istotnym aspektem jest elastyczność działania. Organizacje pozarządowe, dzięki swojej strukturze, są w stanie szybciej reagować na pojawiające się potrzeby, co uzupełnia bardziej sformalizowane mechanizmy działania PCPR. W efekcie system jako całość staje się bardziej responsywny. Kolejnym komponentem jest **wspólna realizacja projektów i pozyskiwanie środków zewnętrznych**, jak granty.

3.2. Model działania

3.2.1. Model partnersko-uzupełniający współpracy z NGO

Jak to działa? PCPR pełni rolę koordynatora i integratora systemu, a organizacje pozarządowe dostarczają wyspecjalizowane usługi oraz dodatkowe zasoby, uzupełniając ofertę wsparcia tam, gdzie system publiczny ma ograniczenia.

Kluczowe działania:

- budowanie trwałych partnerstw z organizacjami pozarządowymi,
- wspólne planowanie i realizacja projektów (w tym finansowanych z UE),
- zlecanie NGO usług specjalistycznych (terapia, wsparcie kryzysowe, szkolenia),
- wykorzystanie potencjału NGO do działań rozwojowych i integracyjnych,
- bieżąca wymiana informacji o potrzebach rodzin i wychowanków.

Co charakteryzuje ten model:

- traktowanie NGO jako równorzędnych partnerów, a nie wykonawców,
- łączenie zasobów publicznych i społecznych w jeden system wsparcia.

Efekt: zwiększenie zakresu i jakości wsparcia dla rodzin zastępczych i wychowanków, większa elastyczność systemu oraz możliwość utrzymania wysokich standardów opieki mimo ograniczeń finansowych.

3.3. DOBRE PRAKTYKI W ZAKRESIE WSPÓŁPRACY Z ORGANIZACJAMI POZARZĄDOWYMI

3.3.1. Dobre praktyki współpracy z organizacjami pozarządowymi PCPR w Białej Podlaskiej

PCPR w Białej Podlaskiej aktywnie wykorzystuje potencjał organizacji pozarządowych, traktując je jako równorzędnych partnerów w realizacji zadań z zakresu pieczy zastępczej. Współpraca ta opiera się zarówno na bieżącej wymianie informacji o potrzebach rodzin zastępczych i wychowanków, jak i na **wspólnym planowaniu oraz realizacji projektów finansowanych ze środków krajowych i funduszy unijnych**. NGO dostarczają dodatkowych zasobów – od wsparcia psychologicznego i terapeutycznego, po organizację wydarzeń integracyjnych, szkoleń i zajęć rozwijających umiejętności społeczne i zawodowe wychowanków.

Dzięki zaangażowaniu organizacji pozarządowych możliwe jest **poszerzenie oferty wsparcia dla rodzin zastępczych i dzieci ponad standard przewidziany ustawowo**. W praktyce oznacza to m.in. realizację programów aktywizacji społeczno-zawodowej dla pełnoletnich wychowanków, prowadzenie grup wsparcia dla opiekunów, czy organizację specjalistycznych warsztatów z zakresu radzenia sobie z traumą, zaburzeniami zachowania czy uzależnieniami. **NGO często dysponują kadrą z doświadczeniem w pracy w niszowych, a jednocześnie bardzo**

istotnych obszarach, co pozwala PCPR na lepsze dopasowanie form pomocy do indywidualnych potrzeb dziecka lub rodziny.

Współpraca z trzecim sektorem jest szczególnie istotna w warunkach ograniczonych zasobów finansowych powiatu – umożliwia bowiem pozyskiwanie dodatkowych środków zewnętrznych i grantów, które nie obciążają bezpośrednio budżetu samorządu. W Białej Podlaskiej taka synergia przekłada się na zwiększenie dostępności usług wsparcia, większą elastyczność w reagowaniu na potrzeby oraz na podnoszenie jakości opieki nad dzieckiem w pieczy zastępczej.

4. Realizacja projektów unijnych

4.1. Syntetyczna analiza stosowanych rozwiązań

Rozwiązania stosowane w analizowanych powiatach pokazują wyraźnie, że projekty unijne stają się trwałym elementem zarządzania systemem pieczy zastępczej. Niezależnie od lokalnych różnic PCPR-y wykorzystują środki zewnętrzne w sposób strategiczny. Projekty są planowane w perspektywie wieloletniej i traktowane jako stały strumień rozwojowy. Umożliwia to stabilność działań, ciągłość usług oraz wyjście poza roczne cykle budżetowe.

Kluczowe jest **silne powiązanie projektów z diagnozą lokalnych potrzeb**. Dzięki temu środki unijne trafiają bezpośrednio tam, gdzie system ma największe braki.

Istotna jest też **kompleksowość wsparcia finansowanego z projektów**. Projekty obejmują jednocześnie różne obszary: wsparcie psychologiczne, edukacyjne, zawodowe, integracyjne oraz infrastrukturalne (np. mieszkania treningowe). Pozwala to budować spójny system pomocy. Środki unijne pozwalają uzupełniać braki systemowe – szczególnie w dostępie do specjalistów czy usług, które w warunkach budżetu powiatowego byłyby ograniczone lub niedostępne.

Środki przeznaczane są m.in. na **wzmacnianie kompetencji kadry i zdolności instytucjonalnych**. W każdym z analizowanych PCPR-ów projekty nie tylko bezpośrednio służą beneficjentom, ale również rozwojowi pracowników – od umiejętności realizacji projektów po kompetencje pracy z dziećmi i rodzinami.

4.2. Model działania

4.2.1. Model strategiczno-rozwojowego wykorzystania funduszy unijnych

Jak to działa? Projekty unijne są traktowane jako stały, zintegrowany element systemu pieczy zastępczej – narzędzie rozwoju, stabilizacji usług i uzupełniania braków systemowych.

Kluczowe działania:

- systematyczne monitorowanie źródeł finansowania i planowanie projektów w cyklach wieloletnich,
- ścisłe powiązanie projektów z diagnozą lokalnych potrzeb,

- realizacja kompleksowych pakietów wsparcia (psychologicznych, edukacyjnych, zawodowych, infrastrukturalnych),
- rozwijanie kompetencji kadry w zakresie realizacji projektów i pracy merytorycznej,
- wykorzystanie projektów do kontraktowania specjalistów i usług niedostępnych w systemie.

Co charakteryzuje ten model:

- traktowanie funduszy UE jako stałego „amortyzatora" systemu,
- zdolność przekładania lokalnych potrzeb na język projektów i skutecznej ich realizacji.

Efekt: zwiększenie dostępności i jakości usług, stabilizacja systemu pieczy zastępczej oraz możliwość prowadzenia działań rozwojowych mimo ograniczeń budżetowych.

4.3. DOBRE PRAKTYKI W ZAKRESIE WYKORZYSTANIA FUNDUSZY UNIJNYCH

4.3.1. Dobre praktyki wykorzystania funduszy unijnych PCPR w Bełchatowie

Stała linia finansowania. Od lat PCPR pozyskuje środki z EFS+/programów regionalnych. Od 2009 roku urząd prowadzi działania projektowe w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, traktując je nie jako dodatek, lecz jako integralny element polityki społecznej powiatu w obszarze pieczy zastępczej. Dzięki temu PCPR zapewnia usługi, które w całości finansowane z budżetu powiatu byłyby niemożliwe do utrzymania na obecnym poziomie.

Przykładowo w latach 2018–2023 realizowano projekt pn. „W rodzinie jest moc" o wartości 2,77 mln zł w ramach RPO Województwa Łódzkiego, a od 2024 roku ruszył kolejny projekt pn. „Daj sobie szansę" współfinansowany ze środków EFS Plus, którego budżet opiewa na kwotę 3,55 mln zł. **Dzięki temu PCPR wdraża kolejne działania obejmujące szerokie spektrum usług dla dzieci, rodzin i kadry.** Taka stabilność finansowania pozwala planować działania w cyklach kilkuletnich, a nie tylko rocznych, co przekłada się na większą efektywność i trwałość rezultatów.

Obecny zakres usług finansowanych z projektów unijnych jest szeroki i obejmuje zarówno **wsparcie bezpośrednie dla dzieci, jak i rozwój kompetencji kadr**. W ramach działań dla wychowanków i rodzin zastępczych PCPR organizuje:

- terapię psychologiczną indywidualną i grupową,
- pomoc prawna (konsultacje i porady),
- poradnictwo psychologiczne,
- hipoterapię,
- logopedię,
- terapię biofeedback,
- korepetycje i zajęcia wyrównawcze,

- konsultacje psychiatryczne,
- pomoc w nauce, która ma na celu wyrównywanie braków wiedzy z różnych przedmiotów,
- zajęcia indywidualne dla dzieci rozwijające i wspierające umiejętności uczenia się,
- obozy profilaktyczne dla dzieci i młodzieży,
- wycieczki krajoznawcze, edukacyjno – rozrywkowe (kino, teatr, muzeum),
- alternatywne formy spędzania czasu wolnego, tj. zajęcia na basenie, zajęcia taneczne, zajęcia sportowe,
- kursy i szkolenia zawodowe dla usamodzielnianych wychowanków pieczy zastępczej dające im większe szanse wejścia na rynek pracy (kurs prawa jazdy kat. B, warsztaty fotograficzne),
- mieszkanie treningowe dla usamodzielniających się wychowanków pieczy zastępczej,
- warsztaty psychoedukacyjne dla dzieci i młodzieży z instytucjonalnych form pieczy,
- szkolenia dla rodzin zastępczych,

Dzięki środkom UE PCPR finansuje również superwizje i szkolenia specjalistyczne dla kadr – pracowników PCPR. Projekty unijne pełnią także funkcję kompensacyjną – łagodzą skutki ograniczonego dostępu do specjalistów na rynku lokalnym. Dzięki zamówieniom publicznym w ramach projektów PCPR może kontraktować usługi psychologów, terapeutów czy logopedów, którzy w innych warunkach byliby dla rodzin zastępczych trudno dostępni lub zbyt kosztowni.

Tym samym PCPR Bełchatów pokazuje, że konsekwentne **korzystanie z funduszy unijnych może być nie tylko źródłem finansowania pojedynczych inicjatyw, ale też narzędziem strategicznego rozwoju systemu pieczy zastępczej w powiecie**. Projekty stają się stabilizatorem usług, podnoszą jakość wsparcia i pozwalają utrzymać szeroki wachlarz działań – od pomocy psychologicznej po aktywizację zawodową wychowanków.

4.3.2. Dobre praktyki wykorzystania funduszy unijnych PCPR w Białej Podlaskiej

PCPR w Białej Podlaskiej traktuje fundusze zewnętrzne jako stały, zarządzany strumień rozwojowy, a nie „zryw" projektowy. **Proces zaczyna się od systematycznego monitoringu naborów (urząd wojewódzki, MRPiPS) oraz priorytetyzacji potrzeb lokalnych** – najpierw diagnoza i ranking korzyści dla beneficjentów, potem realna ocena wykonalności (kadra, partnerzy, ryzyka), a dopiero później decyzja o aplikowaniu. Dzięki temu urząd podejmuje się tylko takich projektów, które jest w stanie dowieźć organizacyjnie i merytorycznie, co minimalizuje ryzyko „pustych" działań i rozproszenia środków.

Model przynosi namacalne rezultaty. **Od 2018r. PCPR finansuje z funduszy UE cykl szkoleń dla rodzin zastępczych** (moduły z prawa, psychologii i praktyki opiekuńczo-wychowawczej), wyjazdy i warsztaty integracyjne dla rodzin i dzieci – działania wzmacniające kompetencje wychowawcze oraz kapitał społeczny wokół pieczy. To nie są „miękkie" eventy: szkolenia

i wyjazdy są spinane celami, wskaźnikami i pracą koordynatorów pieczy, którzy przekuwają treści szkoleniowe na indywidualne plany wsparcia rodzin.

Fundusze unijne posłużyły także do rozbudowy infrastruktury usamodzielniania. Co najmniej jedno z mieszkań treningowych powiat zrealizował właśnie ze środków UE – poprzez adaptację istniejącej placówki zgodnie z wymogami projektowymi. Rozwiązanie łączy standard mieszkaniowy (AGD, nowoczesne wykończenie, dobra lokalizacja) z celem polityki społecznej: bezpieczną, stopniową tranzycją do samodzielności. PCPR łączy tu instrumenty „twarde" (lokal) z „miękkimi" (mentoring, doradztwo).

Z perspektywy zarządzania finansami ta praktyka pełni funkcję „amortyzatora" budżetowego: projekty UE i granty zasypują luki, które w budżecie powiatu trudno sfinansować (np. dłuższe cykle terapeutyczne, intensywne szkolenia, działania integracyjne, doposażenia). Jednocześnie **PCPR utrzymuje ciągłość usług publicznych** i kontraktuje elementy systemu (np. prowadzenie rodzinnych placówek oraz mieszkania treningowego) w trybie corocznych konkursów i powierzeń, co stabilizuje podaż usług oraz ich standard.

Przykłady zrealizowanych działań finansowanych z funduszy UE w PCPR Biała Podlaska:

- Cykl szkoleń kompetencyjnych dla rodzin zastępczych (od 2018 r.), obejmujący moduły prawne i psychologiczne oraz praktykę pracy z dzieckiem po traumie, wyjazdy integracyjno - terapeutyczne dla rodzin i dzieci. Efekt: wzrost kompetencji opiekuńczo-wychowawczych i poprawa dobrostanu rodzin (integracja, sieci wsparcia).
- Utworzenie mieszkania treningowego ze środków UE poprzez adaptację istniejącej placówki – zgodnie z wymaganiami programowymi – jako element ścieżki usamodzielniania, uzupełniony o towarzyszące formy wsparcia (mentoring).

Dlaczego to działa? PCPR łączy trzy warstwy: (1) planowanie strategiczne oparte na diagnozie lokalnych potrzeb, (2) sprawną egzekucję projektów (kadra, partnerzy NGO, koordynatorzy pieczy, procedury zakupowe), (3) domykanie cyklu poprzez transfer efektów projektów do praktyki dnia codziennego (praca w rodzinach, indywidualizacja wsparcia, włączanie treści szkoleniowych do planów pomocy dziecku). **To podejście wzmacnia odporność systemu pieczy i pozwala utrzymać jakość usług mimo ograniczeń budżetowych.**

4.3.3. Dobre praktyki wykorzystania funduszy unijnych PCPR w Będzinie

PCPR w Będzinie wypracował **spójny i efektywny model zarządzania projektami unijnymi**, w którym środki zewnętrzne są traktowane nie jako jednorazowe wsparcie, lecz jako narzędzie systemowego rozwoju lokalnej pieczy zastępczej. Kluczowe znaczenie ma tu połączenie inicjatywy kadry, świadomego planowania oraz zdolności operacyjnego wdrażania projektów.

Fundamentem tego podejścia było **liderstwo wewnętrzne** – proces rozpoczął się od inicjatywy dyrektorki PCPR, która samodzielnie zdobyła kompetencje w zakresie realizacji projektów, a następnie przygotowała zespół do ich prowadzenia. W efekcie **pracownicy PCPR oraz placówek opiekuńczo-wychowawczych zostali przeszkoleni i obecnie potrafią**

samodzielnie planować, aplikować oraz rozliczać projekty, co uniezależnia instytucję od zewnętrznych wykonawców i wzmacnia jej sprawczość.

Istotnym elementem jest także **stałe monitorowanie źródeł finansowania**. PCPR aktywnie śledzi nabory w ramach Funduszy Europejskich (w tym FERS) oraz programów krajowych, co pozwala szybko reagować i przygotowywać wnioski dopasowane do aktualnych możliwości. Równocześnie instytucja opiera swoje działania na bezpośrednim kontakcie z beneficjentami – rodzinami zastępczymi i wychowankami – dzięki czemu **trafnie diagnozuje potrzeby i potrafi przełożyć je na konkretne projekty** spełniające wymogi instytucji finansujących.

Ważną kompetencją PCPR jest **zdolność do łączenia celów projektowych z realnymi wyzwaniami systemu pieczy zastępczej**. Dzięki temu projekty obejmują szeroki zakres działań: od wsparcia specjalistycznego (psychologicznego, pedagogicznego), przez edukację i rozwój kompetencji, po działania infrastrukturalne, takie jak tworzenie i utrzymanie mieszkań treningowych. Jednocześnie **PCPR wypracował procedury ułatwiające radzenie sobie z wymaganiami formalnymi – gromadzenie dokumentacji, raportowanie i rozliczanie środków – co zwiększa efektywność realizacji projektów.**

Środki unijne wykorzystywane są w sposób elastyczny i wielowymiarowy – finansują zarówno wsparcie dla dzieci i rodzin (np. zajęcia edukacyjne, rozwijające, wyjazdy, animacje), jak i rozwój instytucjonalny (doposażenie w sprzęt, podnoszenie kwalifikacji kadry). Projekty służą więc równolegle **poprawie jakości usług oraz wzmacnianiu kompetencji zespołu**.

Przykładem takiego podejścia jest projekt **„Aktywna integracja wspólnym dobrem”,** skierowany do wychowanków i byłych wychowanków pieczy zastępczej. Obejmuje on **kompleksowe wsparcie procesu usamodzielniania** – rozwój kompetencji społecznych (warsztaty, treningi), aktywizację zawodową (kursy prawa jazdy, warsztaty, wsparcie w poszukiwaniu pracy), edukację (korepetycje, zajęcia wyrównawcze), działania integracyjne (wyjazdy, wydarzenia) oraz wsparcie mieszkaniowe (mieszkania treningowe i przygotowanie do samodzielności). W 2024 roku przyznano 13 miejsc w mieszkaniach treningowych. Projekt przekłada się na wzrost samodzielności, odpowiedzialności i lepszą adaptację młodych ludzi do życia poza systemem pieczy.

Całość tych działań pokazuje, że PCPR w Będzinie skutecznie łączy strategiczne planowanie z operacyjną gotowością do działania. Dzięki kompetentnej kadrze, jasno określonym priorytetom oraz umiejętności przekładania lokalnych potrzeb na język projektów, **fundusze unijne stają się trwałym elementem systemu wsparcia**, wzmacniając zarówno jego jakość, jak i stabilność.

D. Zakończenie

1. Podsumowanie

Każdy z zaprezentowanych PCPR-ów wypracował własny sposób równoważenia napięcia między rosnącymi potrzebami a ograniczonymi zasobami – i to właśnie ta **umiejętność adaptacji** okazuje się kluczowym czynnikiem efektywności. Oznacza to, że lokalnie system pieczy może działać sprawnie dzięki świadomym decyzjom organizacyjnym i konsekwencji w ich realizacji. Jednak z powodu coraz większych wyzwań związanych z kryzysem rodzicielstwa, dostępem do specjalistów, zmian kulturowo-społecznych, wysiłki wielu PCPR mogą nie być wystarczające.

Wyraźnie widać, że **największe wyzwania mają charakter systemowy** i wykraczają poza bezpośredni wpływ PCPR-ów. Rosnąca złożoność potrzeb dzieci – wynikająca z doświadczeń traumy, problemów zdrowotnych i zaburzeń rozwojowych – w połączeniu z ograniczonym dostępem do specjalistów powoduje, że **ciężar organizacji realnego wsparcia spoczywa w dużej mierze na powiatach**. W praktyce oznacza to konieczność „domykania systemu" poprzez **działania wykraczające poza ustawowy zakres obowiązków** – od kontraktowania usług specjalistycznych, przez wykorzystanie środków unijnych, po tworzenie własnych rozwiązań organizacyjnych.

Istotnym wnioskiem jest także to, że problem niedoboru rodzin zastępczych nie może być traktowany wyłącznie jako wyzwanie rekrutacyjne. Analizowane powiaty pokazują, że równie ważne – a często ważniejsze – jest **utrzymanie i wzmacnianie już funkcjonujących rodzin**. Stabilność systemu zależy więc nie tylko od napływu nowych opiekunów, ale od jakości relacji, poziomu wsparcia oraz zdolności do **zapobiegania wypaleniu**. W tym kontekście działania relacyjne, systemy wsparcia finansowego i dostęp do specjalistów nie są dodatkiem, lecz podstawowym narzędziem zarządzania zasobami pieczy.

Przykłady dobrych praktyk przedstawione w poradniku pokazują również, że granice między obszarami działania PCPR-ów są w praktyce płynne. **Skuteczne jednostki nie funkcjonują w sztywnych ramach podziału kompetencji, lecz aktywnie koordynują współpracę z sądami, gminami i organizacjami pozarządowymi**. Tam, gdzie ta współpraca jest oparta na bieżącej komunikacji i relacjach, system działa sprawniej – procesy są krótsze, a decyzje lepiej dopasowane do sytuacji dziecka.

Warto także zwrócić uwagę na rolę projektów unijnych, które w analizowanych powiatach nie są dodatkiem, a jednym z fundamentów funkcjonowania systemu. Pełnią one nie tylko funkcję finansową, lecz także rozwojową – umożliwiają testowanie nowych rozwiązań, **poszerzanie oferty wsparcia i podnoszenie kompetencji kadry**.

2. Wnioski końcowe

Całościowo analiza prowadzi do wniosku, że skuteczny system pieczy zastępczej opiera się na trzech filarach: **elastycznym zarządzaniu zasobami, silnych relacjach (zarówno z rodzinami, jak i między instytucjami) oraz zdolności do uzupełniania braków systemowych** poprzez działania wykraczające poza standardowe procedury. To właśnie połączenie tych elementów pozwala utrzymać wysoką wydolność systemu nawet w warunkach rosnącej presji.

Ostatecznie poradnik pokazuje, że **przyszłość systemu pieczy zastępczej będzie w dużej mierze zależała od zdolności PCPRów do dalszej profesjonalizacji działań oraz wzmacniania współpracy międzyinstytucjonalnej.** Doświadczenia analizowanych powiatów dowodzą, że dzięki zaangażowaniu urzędników, którzy pełnią rolę sprawnych liderów polityk publicznych, możliwe jest realizowanie dobrych praktyk na rzecz dzieci w pieczy zastępczej.

Przedstawione w poradniku przykłady i rozwiązania służą pokazaniu różnych perspektyw oraz praktyk stosowanych przez organizatorów pieczy zastępczej. Ich opis ma charakter informacyjny i inspiracyjny, a nie rekomendacyjny. Celem publikacji jest przede wszystkim wymiana doświadczeń i zachęta do refleksji nad jakością wsparcia dzieci, młodzieży oraz osób usamodzielniających się.