

Seniorzy 60+

GMINNA STRATEGIA

INFORMATOR

STRATEGIA

od **A** do **Z**



Strategia działań gminy na rzecz seniorów 60+

Biuro Projektu:

ul. Piłsudskiego 3 /wejście od ul. Kopernika/

05-120 Legionowo

tel. 728 106 270

e-mail mazowieckieprs@wp.pl

www.mas.spp-nadzieja.pl

Znajdź nas na Facebooku

Biuro działa od poniedziałku do piątku w godzinach 8.00 – 16.00

Zespół redakcyjny:

Roman Biskupski

Waldemar Siwczyński

Projekt i skład:

Agnieszka Matusiak-Ziółkowska

Ilustracje i zdjęcia: www.freepik.com, Czesław Karpiński,

Bartosz Karwacki, Zbigniew Oczkowicz

Egzemplarz bezpłatny

Mówi się, że dla chcącego nie ma nic trudnego. Jest w tym starym powiedzeniu wiele racji, chociaż, z czego każdy zapewne zdaje sobie sprawę, nie należy traktować go całkiem dosłownie. W trakcie przygotowywania senioralnej strategii działań gminy czy powiatu jej twórcy co i rusz natrafiają na rozmaite kwestie do rozwiązania, co zawsze generuje mniejsze lub większe trudności. Zwłaszcza kiedy taką strategię tworzy się po raz pierwszy. Ale przy umiejętnym korzystaniu z wcześniejszych doświadczeń innych autorów, przy głębokim sięgnięciu do zbiorowej mądrości osób opracowujących taki dokument, prędzej czy później udaje się przez takie problemowe mielizny przepłynąć. Tym większą osiągając z tego na końcu satysfakcję. Niniejszy poradnik, przygotowany między innymi na bazie legionowskich praktyk w zakresie stymulowania aktywności osób w wieku 60+, może stanowić narzędzie, dzięki któremu początkującym animatorom lokalnego życia senioralnego łatwiej będzie – przede wszystkim dzięki sporządzeniu opisującej to zagadnienie strategii – włożyć go w solidne organizacyjne ramy. Po to, aby coraz liczniejsi beneficjenci tego procesu mogli później pełną garścią czerpać z oferowanych im w ich małych ojczyznach możliwości. Chodzi oczywiście o to, żeby takich propozycji było jak najwięcej. Przekonaliśmy się o tym w Legionowie, przekonają się też, na co bardzo liczę, seniorzy z innych części kraju. Lektura tej skromnej publikacja powinna im w tym pomóc.

*dr Roman Biskupski,
prezes Stowarzyszenia Pomocy Potrzebującym „Nadzieja”*

Aby senioralne życie nabrało w lokalnej społeczności rumieńców, trzeba się postarać. Trzeba, ale też i warto, ponieważ przy rosnącej w społeczeństwie liczbie osób w wieku 60+ oraz ich zwiększającej się z roku na rok aktywności szkoda byłoby nie wykorzystać potencjału drzemącego w tej grupie członków każdej wspólnoty samorządowej. Niezależnie od tego, czy chodzi o wielką aglomerację, czy o gminę liczącą zaledwie kilka tysięcy mieszkańców – nastawieni na aktywne, twórcze działanie seniorzy są w stanie – zwłaszcza przy finansowym i organizacyjnym wsparciu lokalnych władz – poprawić komfort życia swoich rówieśników. Sprawiając tym samym, że na zawsze pożegnają oni, często towarzyszące właśnie ludziom starszym, poczucie egzystowania poza głównym nurtem biegu spraw, wrażenie bycia balastem dla najbliższych, zmagania się z codziennością bez żadnego określonego celu i perspektyw. Samym tylko spontanicznym, jednorazowym zrywem wiele osiągnąć się jednak nie da. Chcąc zaobserwować i odczuć trwałe rezultaty tego rodzaju działań, potrzebny jest kompleksowy i obejmujący dłuższy odcinek czasu „rozkład jazdy”. Innymi słowy senioralna strategia postępowania miasta czy gminy na rzecz oraz przy wsparciu swoich seniorów. Coraz liczniejsze są w Polsce przykłady na to, że taki dokument – poparty chęciami i potencjałem wymaganym do jego urzeczywistnienia – stanowi pierwszy krok, od którego zaczyna się droga do pokolorowania starszym ludziom jesieni życia. Trzeba tylko chcieć i umieć go zrobić.

Brak obowiązującej, dedykowanej seniorom mapy ich lokalnej aktywności nie sprzyja ani pojedynczym członkom tej rosnącej w siłę grupy obywateli, ani traktowanej jako całość ich zbiorowości. Powinna to być jednak mapa szczegółowa, z dokładnym odwzorowaniem wszystkich punktów, do których jej użytkownicy zamierzają dotrzeć. Tymczasem powstające z myślą o seniorach dokumenty – strategie dotyczące ich wspólnych działań, jeśli już nawet są, często pozostawiają wiele do życzenia. Wynika to z jednej strony z ogromnej lakoniczności ustawodawcy, który owym strategiom poświęcił zaledwie krótki zapis w ustawie o pomocy społecznej, z drugiej strony zaś z faktu, iż samorządy nie otrzymują lub też otrzymują bardzo małe wsparcie w dziedzinie planowania strategicznego. Jest jeszcze jeden problem: umieszczenie obowiązku tworzenia społecznych strategii w ustawie o pomocy społecznej przeło-

żyło się na utożsamianie senioralnych trosk jedynie z problemami, jakich doświadczają klienci instytucji pomocy społecznej. A nie jest to w tym przypadku podejście właściwe.

Chęci, choćby nawet najszczerze, to za mało. Potrzeba jeszcze wiedzy i doświadczenia, które pozwolą opracować strategię możliwie najlepiej oddającą potrzeby i oczekiwania jej przyszłych beneficjentów. Generalnie rzecz ujmując, poprawnie zbudowana strategia rozwiązywania problemów społecznych powinna mieć za cel zmniejszanie skali czy też usuwanie trudności dolegliwych dla mieszkańców gminy czy powiatu. Lecz aby znaleźć skuteczne rozwiązania, trzeba najpierw dobrze rozpoznać sytuację. A dopiero później zaplanować skuteczne działania.

Ważne źródła informacji o problemach społecznych są praktycznie na wyciągnięcie ręki. Chodzi o dane demograficzno-ekonomiczne. Na użytek konstruowania strategii należy zgromadzić materiały statystyczne co najmniej z ostatnich trzech lat poprzedzających prace nad tym dokumentem. Później fachowa analiza zebranych informacji pozwoli wyznaczyć przebieg, a także kierunek zmian. Ważną charakterystyką jest struktura ludności, z uwzględnieniem między innymi wieku, płci, stanu zdrowia czy też aktywności ekonomicznej. Analiza danych demograficzno-ekonomicznych pozwoli na uzupełnienie listy problemów, uzyskanej w ramach wcześniejszej, wskazanej dla autorów dokumentu „burzy mózgów”. Dobrym źródłem informacji są także badania ankietowe przeprowadzane wśród mieszkańców lub w ich określonych grupach, na przykład w gronie kombatantów lub osób niepełnosprawnych. Wyniki takich konsultacji i badań pozwalają jeszcze bardziej doprecyzować listę problemów społecznych.

Analizując rozmaite dane, nie należy również zapominać o weryfikacji i porównaniu listy problemów społecznych występujących gdzie indziej. Można tego dokonać poprzez analizę dokumentów strategicznych sąsiadów z okolicznych gmin i powiatów oraz zapoznanie się z dokumentami strategicznymi wyższego szczebla. Zdarza się, że dzięki temu twórcy strategii uzupełniają ją o elementy, których z jakichś względów nie wzięli wcześniej pod uwagę.

Diaгноza sytuacji seniorów w konkretnej gminie jest kluczowa. Nawet najlepsze rozwiązania, z powodzeniem stosowane w innych samorządach, mogą okazać się nieskuteczne, jeśli nie zostaną dopasowane do potrzeb mieszkańców i lokalnych realiów. Oczywiście jest, że władze samorządowe bez udziału obywateli nie są w stanie skutecznie rozwiązywać ich proble-



mów. Aby więc planowane działania miały społeczne poparcie, konieczne jest włączanie mieszkańców do procesu tworzenia strategii na wszystkich etapach pracy nad dokumentem. Formy angażowania mieszkańców do pracy nad strategią mogą być różne: jedni samorządowcy tylko informują ludzi o powstającej strategii, drudzy apelują o nadsyłanie opinii, a jeszcze inni zapraszają do współdecydowania o konkretnych zapisach. Wydaje się, że optymalny model pracy nad strategią polega na stosowaniu wszystkich trzech form włączania mieszkańców w jej tworzenie.

Ważne jest też, by planując działania na rzecz konkretnych grup, na przykład osób starszych czy niepełnosprawnych, wziąć pod uwagę głos przedstawicieli tych grup i uznać, że to oni właśnie mają często najlepszą wiedzę o tym, czego potrzebują. Takie podejście pozwala na wprowadzenie w życie zasady empowerment – jednej z koncepcji zarządzania zasobami ludzkimi, prowadzącej do wzmocnienia i usamodzielnienia pracowników czy też, jak w tym przypadku, ludzi skupionych na wspólnym, kolektywnym działaniu. Równie istotną zasadą, którą należy mieć na uwadze w czasie prac nad strategią, jest zasada gender mainstreaming – dotycząca wprowadzenia równości szans dla kobiet i mężczyzn we wszystkich obszarach życia społecznego. Pamiętanie o niej, zarówno na etapie planowania, jak i realizacji działań, zagwarantuje uwzględnianie perspektywy płci na każdym etapie prac nad strategią.

Celem diagnozy jest określenie występujących na danym terenie problemów społecznych wymagających rozwiązania, znalezienie przyczyn ich powstawania i określenie trendów dalszego ich przebiegu w sytuacji, gdy nie zostanie podjęta interwencja. Identyfikacja problemów społecznych to takie rozpoznanie rzeczywistości, które umożliwi określenie obszarów wymagających zmiany. Rozpoznanie, jaka jest rzeczywistość, wymaga zebrania danych i informacji o wszystkich aktualnie występujących i potencjalnych problemach społecznych na danym terenie. Informacja może być podstawą planowania jedynie wtedy, gdy jest wyczerpująca, to jest obejmuje wszystkie te obszary w dziedzinie społecznej, które są istotne dla życia mieszkańców. Informacja, niezależnie od tego, czy jest pomiarem podanym w liczbach, czy charakterystyką opisową, musi być rzetelna, czyli opierać się na danych faktycznych. Pozyskiwanie informacji może się odbywać za pomocą różnych technik i metod. Każda z nich dostarcza innego typu informacji i każda ma swoje specyficzne zalety.



Za modelowe konsultacje społeczne, służące uzyskaniu odzewu ze strony seniorów, można uznać te przeprowadzone przy okazji konstruowania pierwszej senioralnej strategii działań Gminy Miejskiej Legionowo. Konsultowany ze społeczeństwem projekt został wyłożony w Urzędzie Miasta Legionowo oraz w siedzibie stojącego za tworzeniem strategii Sto-

warzyszenia Pomocy Potrzebującym „Nadzieja”. Dokonano tego zarówno w wersji papierowej, jak również elektronicznej. Na zgłaszanie uwag oraz propozycji do projektu wyznaczono odpowiednio długi czas, umożliwiając dokonanie tego w wersji papierowej, telefonicznie lub za pośrednictwem Internetu. Ponadto w ramach konsultacji odbyły się specjalne warsztaty, podczas których uczestnicy oceniali poszczególne elementy przyszłej strategii i zgłaszali dotyczące się jej propozycje i uwagi.

Elementy diagnozy mogą być rozmaite. Można jednak – na przykładzie Legionowskiej strategii działań miasta na rzecz seniorów – wskazać pewne narzędzia, które bez wątplenia okażą się dla autorów podobnych dokumentów przydatne. W opisywanym przypadku były to:

- badanie ankietowe na próbie celowej wyłącznie mieszkańców Legionowa 60+
- zogniskowane wywiady grupowe wśród mieszkańców Legionowa 60+ pod umowną nazwą „Kawiarenki konsultacyjne”
- spacer diagnostyczne przeprowadzone z mieszkańcami Legionowa 60+ po wybranych instytucjach i urzędach miasta
- ankieta wysłana w formie elektronicznej do instytucji oraz urzędów samorządowych działających na terenie Legionowa.

Niezwykle pomocna okazała się również „Diagnoza problemów i potrzeb mieszkańców Legionowa 60+”, czyli specjalistyczny raport opracowany przez Biuro Badań Społeczno-Ekonomicznych. Dzięki niemu mnóstwo istotnych zagadnień zostało ujętych w jednym kompleksowym dokumencie, pozwalających określić „gdzie jesteśmy i dokąd zmierzamy”. Nadrzędnym celem wszystkich tych, prowadzonych przez kilka tygodni, badań było zebranie opinii, uwag i wniosków mieszkańców Legionowa 60+, a w rezultacie włączenie (partycypacja) seniorów w proces decyzyjny w ramach realizowanego projektu.

Instrumenty, dzięki którym udaje się zgłębić problem i poznać senioralne troski oraz oczekiwania, pozwalają zbliżyć się do sformułowania głównego celu powstania danej strategii. W ujęciu ogólnym może on przykładowo brzmieć następująco: poprawa jakości życia seniorów poprzez zintegrowane działania w sferach zdrowia i rekreacji, kultury i edukacji oraz aktywności obywatelskiej.

Frekwencja jest w przypadku tworzenia strategii słowem-kluczem. Bo tylko w oparciu o możliwie najszerszą grupę mieszkańców można wyciągnąć miarodajne, wiarygodne wnioski, które pozwolą skroić wszystkie zapisy na miarę oczekiwań lokalnych seniorów. Gdy mowa o wspólnej, odbywającej się w jednym miejscu i czasie pracy nad strategią, sprawdza się wspomniana już wcześniej metoda zwana „burzą mózgów”. Pozwala ona na stworzenie wstępnej listy problemów społecznych, poprzez odwołanie się do wiedzy osób wchodzących w skład danego zespołu. Wartością dodaną jest szansa na lepsze poznanie się osób będących jego członkami.

W procesie tworzenia strategii szalenie istotna jest partycypacja społeczna. Obywatele i organizacje pozarządowe powinni być włączani w prace nad strategią na wszystkich etapach. Możliwe są trzy metody zapewnienia partycypacji w procesie tworzenia strategii: informowanie, konsultacje i współdecydowanie. Informowanie jest minimum tego, co samorząd powinien zrobić, tworząc strategię. Założenia dotyczące składu zespołu do spraw strategii dają samorządom szansę na włączanie obywateli w podejmowanie strategicznych decyzji dotyczących gminy czy powiatu. Tę metodę należy jednak uzupełniać i wspierać innymi formami konsultacji, na przykład spotkaniami otwartymi, analizą informacji zwrotnych – komentarzy, opinii i skarg. Informowanie oraz konsultacje powinny odbywać się w kluczowych momentach tworzenia strategii: przy powołaniu zespołu do spraw strategii, ustalaniu hierarchii ważności problemów społecznych do rozwiązania, formułowaniu celów głównych i opracowywaniu strategii.



O tym, jak cenny potrafi być szeroko zakrojony udział mieszkańców w jej tworzeniu, niech świadczą wnioski wyciągnięte dzięki seniorom z Legionowa. Wskazywali oni między innymi na narastające poczucie izolacji wywołane przedłużającym się stanem pandemii COVID-19, niewystarczającą integrację z osobami z własnej grupy wiekowej, jak i z młodszymi pokoleniami. Pojawiały się wśród nich lęk oraz frustracja wywołane stanem pandemii – mówili o tym zarówno respondenci badania ankietowego, jak i uczestnicy zogniskowanych wywiadów grupowych w kawiarenkach konsultacyjnych. Z odpowiedzi uczestników obydwu wspomnianych badań można też było wnioskować o niezbyt wysokiej aktywności kulturowej i obywatelskiej seniorów, często powiązanej z niechęcią lub niewystarczającą motywacją do podejmowania takich aktywności. Wynikało to po części z przyzwyczajeniem się do stanu izolacji, lecz także z brakiem wystarczającej wiedzy na temat oferty rekreacyjnej, kulturowej i prospołecznej skierowanej specjalnie do grupy senioralnej. Na światło dzienne wyłynęły też i inne kwestie:

- *Zbyt niska dbałość o profilaktykę zdrowotną. Większość uczestników badania ankietowego odwiedza lekarza dopiero wtedy, kiedy coś im faktycznie dolegało, rzadziej natomiast w celach profilaktycznych i kontrolnych.*

- *Wykluczenie cyfrowe dotyczące części seniorów, zwłaszcza tych najstarszych. Jego efektem może być na przykład niemożność do aktywności kulturowej lub kształcenia za pomocą technik zdalnych. Najstarsi seniorzy częściej załatwiają sprawy urzędowe stacjonarnie, „na miejscu”, podczas gdy nieco młodszy czynią to przez Internet, nie wychodząc z domu.*

- *Poczucie deficytów kulturowych, niewystarczającej integracji społecznej jest wspólne dla wszystkich badanych grup wiekowych. Motywacja do zmiany tego stanu rzeczy może być jednak różna w zależności od wieku seniora i/lub miejsca jego zamieszkania. Wraz z wiekiem lub zamieszkiwaniem z dala od „centralnych” ośrodków miasta maleje i chęć opuszczania swojego domu lub mieszkania.*

- *Na podstawie odbytych spacerów wirtualnych stwierdzono, że generalnie rzecz biorąc, miejskie obiekty użyteczności publicznej są na ogół dostępne i funkcjonalne dla seniorów. Wskazano również te wymagające w tym zakresie drobnej poprawy.*

- *Jak wynikało z ankiet odesłanych przez instytucje i urzędy, miasto nie dysponowało wówczas osobnym dokumentem, który zawierałby strategię dotyczącą realizacji zadań w zakresie szeroko rozumianej polityki senioralnej.*

Nie oznaczało to oczywiście, że poszczególne lokalne instytucje czy urzędy nie realizują wpisujących się w nią działań. Wręcz przeciwnie: przy ich udziale – prym wiodły tu legionowski ratusz, Muzeum Historyczne, a także Miejski Ośrodek Kultury, senioralni beneficjenci mogli przez cały rok liczyć na rozmaite akcje, warsztaty czy imprezy, których właśnie oni są głównymi adresatami. Przy tej okazji pojawiło się jednak zarazem pytanie, czy te działania są wystarczające, czy może raczej oscylują tylko wokół niezbędnego minimum? Pytanie, na które jasnej odpowiedzi udzielili zresztą respondenci dostępnych w miejskich instytucjach ankiet, przyznając, że w ich opinii poziom zaspokojenia wybranych potrzeb seniorów jest niewystarczający. Znamiennym, choć niejednoznacznym potwierdzeniem takiej diagnozy wydawał się fakt, że blisko połowa instytucji, do których w formie elektronicznej została wysłana ankieta diagnostyczna, na nią nie odpowiedziała. Co zresztą samo w sobie stanowiło jeszcze jedną przesłankę do stworzenia, takiej z prawdziwego zdarzenia, strategii samorządowych działań na rzecz seniorów.

Gdy już wyciągnie się odpowiednie wnioski, należy uczynić kolejny krok. Na użytek przyszłej strategii powinny to być rzeczowe rekomendacje dotyczące jej zawartości oraz kształtu. Jak one powinny wyglądać? Powołując się na przywołany już wcześniej przykład gminy Legionowo, zestaw takich zaleceń (powstałych w okresie wzmożonej aktywności koronawirusa) przybrał następującą postać.

1. Jednymi z ważniejszych działań podejmowanych wraz ze zmniejszającym się stanem zagrożenia pandemią COVID-19 powinny być te związane z szeroko rozumianą reintegracją społeczną seniorów; umożliwienie im uczestnictwa w spotkaniach integracyjnych, imprezach rekreacyjnych, wycieczkach turystycznych i wydarzeniach kulturalnych, w których wartością będą także same spotkania z rówieśnikami.

2. Nie wszystkie z tych działań muszą organizować instytucje miejskie, takie jak muzeum czy ośrodek kultury. Część seniorów, zwłaszcza starszych i mieszkających z dala od centralnych punktów miasta, chętniej brałaby udział nawet w mniejszych zdarzeniach, ale organizowanych na poziomie lokalnym/sąsiedzkim (mogą to być nieformalne spotkania towarzyskie połączone z aktywnością edukacyjną lub kulturową). Do seniorów należy też trafiać bezpośrednio, do ich miejsc zamieszkania.

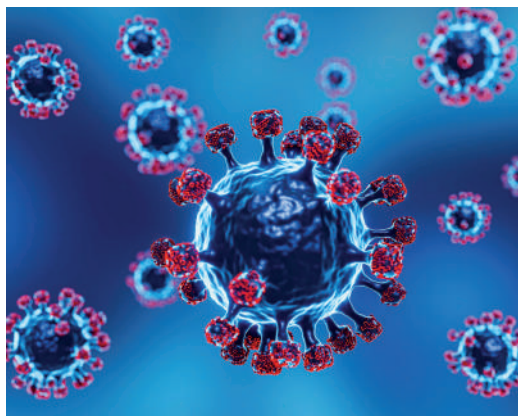
3. Konieczne jest zwiększanie wśród seniorów świadomości profilaktyki zdrowotnej i odwiedzin u lekarza, nie tylko kiedy jest to niezbędne, ale również w celach kontrolnych.

4. W ofercie kursów i szkoleń dla seniorów bardzo przydatne byłoby umieszczenie zajęć związanych z obsługą komputera i korzystania z Internetu, ponieważ poziom wykluczenia cyfrowego w najstarszych grupach wiekowych jest relatywnie wysoki.

5. Instytucja, którą można efektywniej zaangażować w działania wobec seniorów, to Legionowski Uniwersytet Trzeciego Wieku. Jest rozpoznawalny przez dużą liczbę uczestników badania ankietowego, wskazywany jest też najczęściej jako podmiot, w którego zajęciach i kursach chcieliby brać udział seniorzy zainteresowani dalszym rozwojem i kształceniem.

6. Wskazane jest rozważenie, czy nie byłoby zasadne opracowanie przez miasto dokumentu zawierającego strategię polityki senioralnej, w której ujęte byłyby również rola i zadania innych instytucji miejskich. Chociaż część z nich podejmuje działania skierowane do seniorów, to dyskusyjne jest, czy obecnie są one należycie skoordynowane. Potrzebne jest natomiast docieranie do większej grupy seniorów z kompleksową informacją o ofercie prozdrowotnej, rekreacyjnej i kulturowej przeznaczonej do tej właśnie grupy.

Przy okazji należy wspomnieć o zasadności, czy wręcz konieczności poinformowania opinii publicznej o decyzji dotyczącej tworzenia lub aktualizowania strategii oraz powołania tworzącego ją zespołu. Informacja może być skierowana, na przykład za pomocą poczty elektronicznej, do instytucji podległych samorządom, do organizacji pozarządowych, do instytucji prywatnych, do związków wyznaniowych, z którymi dany urząd współpracuje. Równoległe informacja powinna zostać upubliczniona na jego stronie internetowej, a także na stronach instytucji delegujących osoby do zespołu. Powinna ona zawierać:



- decyzję rady w sprawie tworzenia lub aktualizacji strategii (uchwała rady jako załącznik)
- listę imienną członków zespołu wraz z ich adresami mailowymi
- wstępny harmonogram prac zespołu
- przewidywany harmonogram konsultacji
- dane osoby odpowiedzialnej za konsultacje społeczne dotyczące tworzenia lub aktualizacji strategii.

Hierarchię potrzeb i oczekiwań społecznych pozwolą ustalić specjalistyczne, sprawdzone w wielu innych dziedzinach narzędzia badawcze. Należy do nich między innymi analiza SWOT.

Jej nazwa pochodzi od czterech angielskich słów:

Strengths

- silne strony społeczności senioralnej (aspekt wewnętrzny)

Weaknesses

- słabe strony społeczności senioralnej (aspekt wewnętrzny)

Opportunities

- szanse dla społeczności senioralnej (aspekt zewnętrzny)

Threats

- zagrożenia dla społeczności senioralnej (aspekt zewnętrzny)

Analiza problemowa

- Problemy sformułowane na podstawie diagnozy i SWOT.
- Odpowiedź na zdiagnozowane problemy będą stanowić cele strategii.
- W podziale na sfery tematyczne – jeden problem główny dla każdej sfery i problemy szczegółowe.
- Przyczyna>Problem>Konsekwencje
np. mała oferta zajęć sportowych dla seniorów > niska sprawność fizyczna seniorów
> problemy zdrowotne seniorów i większe obciążenie służby zdrowia

Wizja

- Jest to opis oczekiwanego stanu społeczności senioralnej w przyszłości.
- Określa nasze aspiracje.
- Jest to stan idealny. Nie myślimy o ograniczeniach wynikających z diagnozy.

Misja

- Odnosi się do dokumentu – strategii.
- Jest to sens istnienia strategii – jakie ma ona zadanie.

Wizja i misja

- Wizja: społeczność seniorów to zintegrowana i aktywna grupa, która korzysta z bogatej oferty opieki zdrowia, kultury, rekreacji, edukacji i aktywności obywatelskiej.
- Misją dokumentu jest optymalna koordynacja działań na rzecz społeczności seniorów.

Cele

Stanowią one odpowiedź na problemy i służą osiągnięciu wizji. Jeśli chodzi o ich hierarchię, należy wytyczyć cel główny, a także cele strategiczne i operacyjne. Po czym zacząć realizować je przez konkretne działania. Najlepiej, jeżeli owe cele – i to znów nawiązanie do języka angielskiego – będą SMART:

- Specific – precyzyjne
- Measurable – mierzalne
- Accepted – akceptowalne
- Realistic – realistyczne
- Time-dependant – określone w czasie.



Inicjowanie działań. Kluczowym elementem pracy nad strategią jest interdyscyplinarny zespół ds. strategii. W ramach potrzeb zespół może dostosowywać poszczególne kroki do realiów i możliwości konkretnego samorządu. Należy jednak pamiętać, że poprawne przygotowanie strategii wymaga tak naprawdę przejścia wszystkich etapów działań. Na każdym etapie pracy nad strategią warto stosować kluczowe, wspomniane wcześniej zasady gwarantujące zaplanowanie skutecznych rozwiązań, czyli empowerment i gender mainstreaming.

Aby rozpocząć pracę, trzeba mieć uchwałę rady o tworzeniu lub aktualizacji strategii. Następnie powoływany jest zespół oraz osoba koordynująca i/lub przewodnicząca, rozdzielane są zadania i obowiązki, ustalany i przyjęty jest też regulamin prac zespołu. Powołuje się go uchwałą rady gminy/miasta/powiatu bądź zarządzeniem osoby pełniącej funkcję wójta/burmistrza/prezydenta/starosty. Dla nadania odpowiedniej rangi pracy zespołu, kieruje nim osoba przewodnicząca, która na co dzień pełni funkcję burmistrza/wójta/starosty/prezydenta miasta lub ich zastępcy czy sekretarza. Za kwestie techniczne i organizacyjne odpowiada osoba koordynująca, która powinna mieć umiejętności niezbędne do prowadzenia pracy zespołowej. W uchwale/zarządzeniu nadane są zespołowi oraz osobie koordynującej i przewodniczącej konieczne uprawnienia, w tym w zakresie pozyskania informacji od placówek podległych władzom gminy lub powiatu.

Zespół odpowiada za stworzenie lub zaktualizowanie strategii, powinien więc być interdyscyplinarny i składać się z osób z różnych sektorów: publicznego, prywatnego, pozarządowego, jak też z przedstawicieli mieszkańców. Muszą one znać specyfikę gminy i orientować się w jej potrzebach. Dla pełnej komunikacji zespołu z radą zaleca się, by w jego składzie znalazła się osoba będąca członkiem rady. Efektywność pracy zespołu zależy od zaangażowania pracujących w nim ludzi, ale w jeszcze większym stopniu od przyjętej w zespole organizacji pracy. Do ważnych elementów takiej organizacji należą:

- wyraźny podział ról w zespole
- wyraźny podział zadań
- przyjęty przez zespół regulamin, zawierający przejrzystą procedurę uzgadniania wyników prac, nanoszenia zmian, modyfikacji ustaleń, harmonogram spotkań, sposób i kanały komunikacji, itp.



Obok działań innych członków zespołu, kluczowe dla jakości dokumentu wydaje się zaangażowanie radnych w prace nad tworzeniem lub aktualizacją strategii. Rada tworzy prawo lokalne i ważne jest, by wchodzące w jej skład osoby uczestniczyły w pracach nad dokumentami strategicznymi ze względu na ich istotność dla gminy/powiatu. Udział w pracach nad strategią powoduje, że ludzie zasiadający w radzie stają się współtwórcami strategii. Zespół ds. strategii powinien na bieżąco przedstawiać radzie przebieg swoich prac i ich efekty. Współpraca ta powinna odbywać się w najważniejszych momentach, zgodnych z harmonogramem prac zespołu: podczas diagnozy, formułowania celów głównych, tworzenia programów działania, konsultacji społecznych.

Jeśli strategia ma być, potocznie rzecz ujmując, strzałem w dziesiątkę, zawarte w niej zapisy powinny być możliwie precyzyjne i konkretne. Wyodrębnione problemy społeczne należy zatem pogrupować i nazwać. Warto przy tym pamiętać, że nie każda pozycja z tej listy stanowi odrębną kwestię do rozwiązania. Część wypisanych problemów może być bowiem przyczynami, a część skutkami. Jednocześnie skutki często stanowią przyczynę innego problemu, nawet takiego, który nie został umieszczony na liście.

Zarejestrowane na niej problemy należy pogrupować. Wyodrębnienie i nazwanie problemów jest zabiegiem bardzo ważnym, ponieważ w kolejnym etapie problemy będą podstawą formułowania celów. Przed przystąpieniem do grupowania należy zanalizować listę problemów. Grupowanie może odbywać się według następującego schematu:

- oddzielamy od siebie problemy niełączące się ze sobą, tworząc odrębne kategorie
- do uzyskanych w ten sposób kategorii dołączamy te problemy z listy, które są naszym zdaniem pokrewne
- analizujemy kategorie i przyporządkowane do nich problemy ze względu na rodzaj zmian, jakie się z nimi wiążą; w ten sposób nazywamy wyodrębnione problemy
- dalsza analiza problemów umożliwi zgrupowanie ich pod kątem przyczyny ich występowania.



Konieczne jest ustalenie hierarchii ważności wyodrębnionych podczas diagnozy problemów, co umożliwi stworzenie listy spraw do rozwiązania. Przy czym, z różnych względów, nie wszystkie problemy mogą i powinny być rozwiązywane. Ważne, aby kwestie, którymi ma się zająć strategia, były istotne z punktu widzenia

potrzeb społeczności lokalnej. Władze gminy i rada winny mieć prawo wskazania celów z ich punktu widzenia priorytetowych, zespół do spraw strategii powinien zaś rozstrzygnąć, które problemy będą rozwiązywane.

Można do tego wykorzystać różne techniki, w tym między innymi konsensus i rangowanie. Jeśli chodzi o ten pierwszy termin, oznacza on osiągnięcie przez członków zespołu jednomyślności co do uszeregowania problemów do rozwiązania. Natomiast rangowanie to nadanie poszczególnym problemom do rozwiązania określonych wartości na skali 1-10. Osoby wchodzące w skład zespołu nadają poszczególnym problemom

do rozwiązania określoną liczbę punktów, ustalając tym samym rangę danego problemu na tle innych. Powstałe uszeregowanie problemów do rozwiązania wynikać będzie z wartości średniej arytmetycznej liczby punktów, jaką każdy z problemów uzyskał od każdej z osób. Przy przyznawaniu punktów problemom do rozwiązania należy kierować się posiadaną wiedzą i priorytetami gminy czy powiatu. Zalecany trybem jest tryb opierający się na zasadzie konsensusu. Efektem tej pracy będą uhierarchizowane według ważności problemy społeczne.

Znając hierarchię ważności zidentyfikowanych problemów społecznych, ustaloną ze względu na potrzeby społeczności lokalnej, można dokonać wyboru, które z nich będą rozwiązywane w ramach strategii. Należy jednak pamiętać o ich właściwej selekcji. Przed dokonaniem ostatecznego wyboru problemów do rozwiązania, efekt pracy zespołu należy poddać konsultacjom. Dopiero ich przeprowadzenie upoważnia zespół do podjęcia ostatecznej decyzji, które problemy będą rozwiązywane w ramach strategii.

Lepiej zawniczasu znać dokładne siły i środki, którymi się dysponuje, niż później zderzyć się ze skutkami niedostatecznego rozpoznania posiadanych zasobów. Jeśli zawarte w strategii zapisy mają być faktycznie realizowane, konieczne jest oszacowanie kosztów realizacji poszczególnych działań. Ważne jest ustalenie źródeł pozyskiwania planowanych środków. Przy szacowaniu środków niezbędnych przy realizacji działań należy brać pod uwagę nie tylko te, które można zagwarantować w budżecie gminy, ale również takie, które można zdobyć z innych źródeł, czyli na przykład ze środków unijnych. Ponieważ działania planowane są na kilka lat, kosztorys musi mieć perspektywę dłuższą niż roczna. Oznacza to, że jest to jeden z momentów kluczowych, wymagających aktywnego uczestnictwa rady. Kosztorysy działań powinny być włączone w cykl budżetowy samorządów. Pozyskiwanie środków musi uwzględniać planowany termin realizacji działań. Oszacowanie kosztów realizacji poszczególnych zadań pozwala na prawidłowe zaprojektowanie programów założonych działań.

Do potencjalnych źródeł finansowania strategii zaliczyć należy: budżety gminy lub innych jednostek samorządu terytorialnego, środki pochodzące z budżetu Unii Europejskiej (w tym Funduszy Europejskich) z perspektywy finansowej 2021-2027, środki z Mechanizmu Finansowego EOG i Norweskiego Mechanizmu Finansowego, środki pochodzące z państwowych funduszy celowych, środki organizacji pozarządowych (w tym pozyskiwane w ramach realizacji zadań publicznych), środki pozyskane od darczyńców i sponsorów, a także środki własne innych realizatorów działań.



Mając już rozeznanie w kwestiach finansowych, należy pamiętać, że same pieniądze to nie wszystko. Dopiero razem z określonym w strategii czasem oraz wykonawcą stanowią trzy wzajemnie na siebie wpływające czynniki rozstrzygające o realizacji zaplanowanych działań. Muszą one być zaplanowane we wzajemnym powiązaniu i zapisane w formie harmonogramu. Czas realizacji działań powinien być szczegółowo zaplanowany. Pozwoli to na zachowanie odpowiedniego rytmu i tempa realizacji działań. Dodatkowo, takie planowanie w czasie gwarantuje uwzględnienie logicznej kolejności działań. Wyznaczenie wykonawców wskazuje odpowiedzialnych za realizację działań.

Ich program to, najogólniej rzecz ujmując, zestawienie w czasie działań wraz z oszacowanym kosztem realizacji oraz wyznaczonymi wykonawcami. Dla każdego celu głównego, z uwzględnieniem celów szczegółowych, tworzy się osobny program działań. Konieczne jest zestawienie i porównanie stworzonych programów działań, pozwala to bowiem na wychwycenie części wspólnych. Może okazać się, że działania zaplanowane w różnych programach działań są tożsame bądź uzupełniają się. Dodatkowo, analizie trzeba poddać wykorzystanie zasobów w poszczególnych działaniach zaplanowanych do realizacji w tym samym czasie. Warto wtedy zastanowić się nad takim pogrupowaniem działań, które

Ich program to, najogólniej rzecz ujmując, zestawienie w czasie działań wraz z oszacowanym kosztem realizacji oraz wyznaczonymi wykonawcami. Dla każdego celu głównego, z uwzględnieniem celów szczegółowych, tworzy się osobny program działań. Konieczne jest zestawienie i porównanie stworzonych programów działań, pozwala to bowiem na wychwycenie części wspólnych. Może okazać się, że działania zaplanowane w różnych programach działań są tożsame bądź uzupełniają się. Dodatkowo, analizie trzeba poddać wykorzystanie zasobów w poszczególnych działaniach zaplanowanych do realizacji w tym samym czasie. Warto wtedy zastanowić się nad takim pogrupowaniem działań, które

pozwole na zwiększenie ich skuteczności, obniżenie kosztów ich realizacji i optymalne wykorzystanie dostępnych zasobów. Zaprojektowane programy działań powinny zostać przedstawione radzie.

Na zaplanowany zakres zmian składać się będą określone rezultaty ilustrujące zmianę. Dotyczy to zarówno celów głównych, jak i szczegółowych. Rezultaty to bezpośrednie efekty, dotyczące zmian określonych w celach. Ich zaplanowanie pozwoli wyznaczyć wcześniej odpowiednie działania prowadzące do pożądaných zmian. Rezultaty należy jak najdokładniej zaprojektować – precyzyjnie zdefiniować, ustalając, jakie zmiany powinny nastąpić w wyniku realizacji celów, jakich wyników spodziewamy się po ich realizacji, jak będziemy je obserwować i jak będziemy je mierzyć. Zaplanowane rezultaty, jako wynik realizacji celów, mogą mieć postać materialną, fizyczną, dającą się obserwować wprost.

Należy pamiętać, aby nie mylić rezultatów z produktami, które również mają postać fizyczną, ale stanowią konkretną usługę, na przykład szkolenie, schemat procedury, poradnik lub są konkretnymi obiektami np. zmiany architektoniczne. Rezultaty twarde są policzalne i tym samym mierzalne wprost. Mogą to być choćby: liczba osób przeszkolonych, liczba wypracowanych procedur, liczba upowszechnionych publikacji, itp. Rezultaty miękkie nie mają postaci materialnej i nie są obserwowalne wprost. Chodzi tu na przykład o zwiększenie zdolności instytucjonalnej, wzrost kompetencji pracowników, zmianę postaw i systemu wartości konkretnych grup społecznych, itp.

Kolejnym krokiem powinno być zaplanowanie, czego realizator wymienionych w strategii działań się spodziewa i co ma stanowić potwierdzenie faktu, że zmiana nastąpiła w wyniku wdrażania założonych celów. Innymi słowy, po czym ową zmianę poznamy. Im lepiej uda się ją opisać lub zmierzyć, tym więcej wiedzy zyskają lokalni animatorzy senioralnych aktywności. I w swoich kolejnych posunięciach będą ją mogli twórczo wykorzystać.



Oczywiście w przypadku, gdy gmina czy powiat posiadają już strategię senioralnych działań, osoba pełniąca funkcję jej władarza może podjąć decyzję o skierowaniu dokumentu planistycznego do aktualizacji. Staje się ona konieczna w przypadku:

- istnienia w dokumencie zapisów o terminach aktualizacji
- dokonania ewaluacji, z której ustaleń wynika konieczność zmian i oddziaływań naprawczych
- innych sytuacji, zgodnie z pojawiającymi się potrzebami.

Po podjęciu decyzji o aktualizacji zaleca się analizę umożliwiającą ustalenie, czy od strony formalnej strategia została zbudowana poprawnie. Aby rozpocząć pracę, trzeba mieć przygotowaną decyzję o tworzeniu lub aktualizacji strategii. Wynikiem pracy będzie uchwała dotycząca lokalnej strategii, w tym o powołaniu zespołu do spraw jej tworzenia ewentualnie aktualizacji.

Inicjatywa przygotowania bądź aktualizacji istniejącej strategii leży po stronie władz lokalnych odpowiedzialnych za wykonanie zadań gminy/powiatu, określonych przepisami prawa – osób pełniących funkcję wójta/burmistrza/prezydenta miasta czy starosty. W związku z tym, że do ich zadań należy między innymi przygotowywanie projektu uchwały, występuje ona do rady gminy/miasta/powiatu z inicjatywą dotyczącą danej strategii. Decyzję o przystąpieniu do jej tworzenia lub aktualizacji podejmuje rada gminy, miasta lub rada powiatu, po wcześniejszej opinii komisji rady, w gestii której leżą sprawy społeczne. Rozpoczęcie prac nad strategią powinno być podjęte w formie uchwały. Powinna ona zawierać określenie trybu prac nad strategią. Należy pamiętać o tym, że przygotowanie projektu strategii działań wymaga czasu. Przeprowadzenie całego procesu – składają się na niego diagnoza, inwentaryzacja zasobów, określenie kierunków, celów, rezultatów, działań, harmonogramu, kosztorysu, zasad ewaluacji i aktualizacji – zajmuje co najmniej kilka miesięcy. Zaleca się, aby w uchwale znalazł się przewidywany termin zakończenia prac nad strategią i przedstawienia projektu dokumentu bądź jego aktualizacji radzie. Należy przy tym zadbać o to, aby wskazany czas prac nad opracowaniem dokumentów był wystarczający do ich właściwego przygotowania.



Przyjęcie senioralnej strategii odbywa się w formie uchwały rady miasta gminy lub powiatu. Osoba pełniąca funkcję wójta/burmistrza/prezydenta/starosty przygotowuje projekt uchwały przyjmującej strategię rozwiązywania problemów społecznych i przedstawia go radzie. Ta zaś, po zapoznaniu się z ostateczną wersją strategii oraz ewentualnym wprowadze-

niu do niej poprawek, przyjmuje uchwałę. Zaleca się powołanie zespołu do spraw wdrażania strategii i osoby koordynującej jego prace. Będzie on odpowiedzialny za nadzór nad wdrażaniem strategii, koordynację i monitorowanie działań, opracowanie wniosków dotyczących wdrażania oraz propozycji zmian i aktualizacji strategii, przygotowanie okresowych raportów z realizacji strategii. W skład zespołu powinny wchodzić osoby, które uczestniczyły w przygotowaniu strategii, a także istotni realizatorzy zaplanowanych w niej działań. W trakcie ich wdrażania mogą być także powoływane mniejsze zespoły zadaniowe, które będą odpowiedzialne za poszczególne obszary działań (np. dotyczących dzieci, osób niepełnosprawnych, osób starszych, kobiet). Zespół tworzący strategię powinien dołożyć wszelkich starań, aby była ona przemyślanym przewodnikiem, pomocnym w trakcie zmierzania do realizacji obranych w strategii celów. Najlepiej jeżeli osoby zaangażowane w proces tworzenia strategii dysponują wiedzą, która umożliwi im stworzenie tego dokumentu. Warto o tym pamiętać, bo wiedza ta pomocna może być w trakcie wykonywania zadań wynikających ze strategii. Sięgajmy do tej wiedzy konsultując się, gdy wdrażanie napotyka na przeszkody. Być może sytuacja, w której się znaleźliśmy, była rozważana podczas spotkań zespołu i może on służyć pomocą w jej rozwiązaniu.

Co istotne, strategia rozwiązywania problemów społecznych musi być brana pod uwagę w trakcie prac nad corocznymi budżetami samorządu, tak, by zapewnić możliwość wykonania zadań opisanych w harmonogramie na nadchodzący rok.

Rrealizacja celów wymaga sekwencji działań następujących po sobie w określonej kolejności, rozłożonych w czasie, lecz także solidnie umocowanych w konkretnych zasobach. Działania należy projektować w odniesieniu do zaplanowanych celów szczegółowych i przypisanych do nich rezultatów. Wcześniejsze określenie rezultatów zwiększa trafność planowania działań. Każde działanie, niezależnie od stopnia szczegółowości, zaprojektowane jest poprawnie wtedy, gdy spełnia określone kryteria.

Działanie musi być:

- trafne, to jest zaprojektowane tak, aby bezpośrednio prowadziło do realizacji celu i osiągnięcia planowanego rezultatu
- konkretne, czyli precyzyjnie określone
- efektywne, to jest takie, gdy zasoby konieczne do realizacji celu nie przewyższają efektu. Każdorazowo wycenę „kosztów” musi przeprowadzić zespół
- skuteczne, to jest wyczerpujące wszystkie aspekty zaplanowanych celów i rezultatów.

Poprawne zaprojektowanie działań do poszczególnych celów szczegółowych umożliwia realizację poszczególnych etapów realizacji celu głównego. Osiągnięcie celu głównego wymaga, aby etapy jego realizacji, zapisane jako cele pośrednie, realizowane były w kolejności uwzględniającej następstwo czasowe i przyczynowo-skutkowe. Zaplanowanie działań z uwzględnieniem tych zależności jest warunkiem koniecznym do realizacji celu głównego. Dla zaplanowanych działań konieczne jest stworzenie kosztorysów i harmonogramów.

Sprawdzanie efektów podjętych w ramach strategii działań jest istotne co najmniej z dwóch powodów: po pierwsze, pozwala na bieżąco śledzić i analizować ich przebieg – a jeśli jest on niewłaściwy, wprowadzać odpowiednie korekty. Po drugie zaś, przy tworzeniu kolejnych dokumentów na rzecz seniorów, umożliwia uniknięcie popełnionych wcześniej błędów oraz lepsze dostosowanie zapisów do aktualnych potrzeb. Stąd konieczność prowadzenia monitoringu i ewaluacji podejmowanych w ramach strategii działań.

Monitoring prowadzony raz do roku (narzędzie ilościowe)

Monitoring strategii obejmować będzie weryfikowanie: podjęcia realizacji poszczególnych działań, osiągnięcia przypisanych do nich wskaźników, przestrzegania zakresu czasowego oraz wysokości poniesionych nakładów wraz z podaniem źródeł finansowania.

Ewaluacja (ocena jakościowa) w połowie okresu wdrażania i po zakończeniu realizacji

Ewaluacja powinna opierać się na ocenie wdrażania według następujących kryteriów:

skuteczności, efektywności, trwałości, użyteczności i trafności.

Wnioski wyciągnięte na podstawie przeprowadzanego monitoringu oraz ewaluacji będą służyć realizatorom strategii jako wskazania do możliwych korekt w ich działaniach.

Realizacja każdego przedsięwzięcia wymaga śledzenia i rejestracji przebytej drogi. Dokumenty planistyczne o szerszej perspektywie czasowej wymagają zaprojektowania obszarów, które wymagają obserwacji. Te z nich, które są szczególnie narażone na trudności, dadzą się dzięki temu wcześniej przewidzieć. W przypadku realizacji strategii, podstawowymi obszarami do monitoringu są: rezultaty, działania, terminy oraz koszty. System monitoringu wymaga także ustalenia, w jakich terminach i przez kogo te obszary będą obserwowane, jak będą raportowane i jakie procedury uruchamiać będą ewaluację w przypadku zaobserwowanych trudności. Za przeprowadzanie monitoringu i raportowanie radzie jego wyników odpowiedzialna jest osoba kierująca lokalnym samorządem.

Trzeba pamiętać o spójności podejmowanych działań z innymi miejscowymi dokumentami w mniejszym lub większym stopniu obejmującymi zagadnienia związane z działaniami na rzecz osób w wielu 60+. Należą do nich między innymi gminne oraz wojewódzkie strategie rozwoju, a także wieloletnie strategie rozwiązywania problemów społecznych. Istnieje też, jak wiadomo, szereg innych, ponadlokalnych dokumentów skupiających się na omawianej tematyce. Należą do nich choćby Polityka społeczna wobec osób starszych 2030. Bezpieczeństwo – Uczestnic-

two – Solidarność, a także zarysowana w szerokim horyzoncie czasowym Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju. Szersze spojrzenie na podjęte w ramach lokalnej strategii działania daje jej autorom i realizatorom możliwość jeszcze trafniejszego dobrania narzędzi, dzięki którym osiągną założone w niej cele.

Ustalanie owych celów na tym etapie musi już być, rzecz jasna, zakończone. Celów albo też, innymi słowy, problemów, czyli obszarów wymagających interwencji, ustalonych w wyniku porównania tego „jak jest”, z tym „jak powinno być”. W odniesieniu do każdego problemu należy rozstrzygnąć, w jakim zakresie będzie on rozwiązywany. Rozstrzygnięcie to oznacza sformułowanie celu głównego, a więc zakresu zmiany, którą zdecydowano się wprowadzić i której oczekiwano w wyniku podjętych działań wynikających ze strategii.

Formułując cele główne należy pamiętać, że poprawnie zbudowany cel powinien być:

- konkretny, dający się przełożyć na konkretne rezultaty
- mierzalny, czyli taki, którego rezultaty będzie można zmierzyć za pomocą wskaźników
- osiągalny, a więc umożliwiający osiągnięcie założonych rezultatów
- realny, to jest taki, który ze względu na uwarunkowania związane z zasobami, takimi jak: czas, możliwości oraz chęci, jest możliwy do zrealizowania
- efektywny, co oznacza, że zasoby konieczne do realizacji celu nie przewyższają efektów
- skuteczny, to jest rozwiązujący problem, ze względu na który został sformułowany.

Co się tyczy wyznaczenia celów szczegółowych, w zależności od rozwiązywanego problemu, a tym samym celu głównego, mogą one mieć charakter etapów bądź stanowić zbiór odrębnych, niezależnych bezpośrednio od siebie, celów – elementów, składających się na cel główny. Określenie celów szczegółowych pozwala zatem wyodrębnić nie tylko składowe celu głównego, ale również umożliwia ustalenie kolejności ich realizacji. Zarówno cele główne, jak i szczegółowe powinny być budowane według tych samych wymogów, czyli powinny być: konkretne,



mierzalne, trafne, realne, efektywne, skuteczne. Im więcej celów szczegółowych, tym łatwiej zaprojektować trafne działania prowadzące do ich realizacji.



Celom szczegółowym należy przyporządkować rezultaty oraz wskaźniki. Dla sformułowanych celów szczegółowych należy stworzyć listę zasobów rzeczowych, finansowych, ludzkich i kompetencyjnych niezbędnych do ich osiągnięcia. Oznacza to potrzebę wstępnego zaplanowania głównych działań w ramach każdego celu szczegółowego. W przypadku, gdy rozpoznanie dostępnych zasobów (posiadanych i możliwych do pozyskania) wskazuje, że pełne osiągnięcie celu szczegółowego nie jest możliwe, konieczne może być zawężenie celu szczegółowego lub rezygnacja z jego osiągania. Może się też zdarzyć, że taka sytuacja uniemożliwi osiągnięcie celu głównego.

Jeśli zespół uzna, że cel główny jest nierealny do osiągnięcia, możliwe są:

1. redefinicja celu głównego w kontekście rozwiązywania problemu, dla którego cel ten został sformułowany, ewentualnie
2. rezygnacja z rozwiązywania problemu, dla którego sformułowano cel główny i ewentualne sformułowanie celów do kolejnego problemu.

Oszacowanie możliwości osiągnięcia poszczególnych celów szczegółowych pozwala na przewidywanie realnych, możliwych do osiągnięcia rezultatów.

Weryfikacja stanowi konieczny element realizacji strategii. Na tym etapie nie tworzy się już nowych rozwiązań, a jedynie poddaje ocenie i poprawkom rozwiązania wypracowane do tej pory. Służą temu podjęte w tym celu konsultacje oraz analiza poprawności strategii. Przekazując dokument do konsultacji na tym etapie, trzeba jasno wyznaczyć zakres i kryteria konsultacji. Jeżeli odbyły się konsultacje na poprzednich etapach tworzenia dokumentów, teraz mamy pełne uprawnienie do ograniczenia zakresu konsultacji. W takiej sytuacji, na tym etapie, ocenie podlegać mogą np. harmonogram działań.

Aby ułatwić analizę zebranych uwag, warto przygotować wcześniej formularz zgłaszania uwag. Wyznaczone osoby, będące przedstawicielami zespołu, opracowują spis uwag otrzymanych w trakcie wszystkich konsultacji. Spis ten powinien zawierać wszystkie uwagi, w miarę możliwości pogrupowane w bloki tematyczne, niezależnie od ich oceny oraz częstotliwości występowania. Każdy z komentarzy powinien być opisany poprzez wskazanie źródła (np. opinie mieszkańców, opinie ekspertów, itp.)



oraz częstotliwość występowania uwagi, to jest ile osób wskazało wadę. Wszystkie uwagi i spostrzeżenia zawarte w raporcie powinny być przedmiotem analizy zespołu ds. strategii i podstawą zmian, jeśli zespół uzna je za uzasadnione. Wszystkie uwagi i spostrzeżenia zawarte w raporcie powinny być również skomentowane w trybie, w jakim zostały zgłoszone. Na koniec, przed przedstawieniem radzie miasta czy gminy opracowanego przez zespół ds. strategii dokumentu planistycznego, należy sprawdzić jego poprawność formalną i skorygować ewentualne braki.

Zaczynamy! Po długich tygodniach i miesiącach kolektywnej pracy nad nadaniem kształtu samorządowej strategii senioralnej, przychodzi wreszcie czas na przeniesienie jej ze sfery planów i zamierzeń do rzeczywistości. Jeżeli po drodze wszystko zostało zrobione jak należy, animatorom oraz uczestnikom rozmaitych aktywności z udziałem mieszkańców w wieku 60+ nie pozostaje już nic innego, jak tylko podjąć opisane w strategii działania, no i cieszyć się z ich realizacji. Im więcej wciągnie się do tego uczestników, tym oczywiście lepiej. Szczególnie ważne wydaje się zainteresowanie poszczególnymi zadaniami osób, które z różnych względów stroniły wcześniej od angażowania się w tego rodzaju wspólne przedsięwzięcia. I przekonanie ich do znanej wszystkim społecznościom prawdy, że razem, w grupie rówieśników, jesień życia spędza się lepiej i przyjemniej niż w samotności. Co więcej, wszystkim: zarówno samym seniorom, jak też ich najbliższym, taka aktywność – dosłownie i w przenośni – wychodzi na zdrowie. A ono jest przecież najważniejsze.





