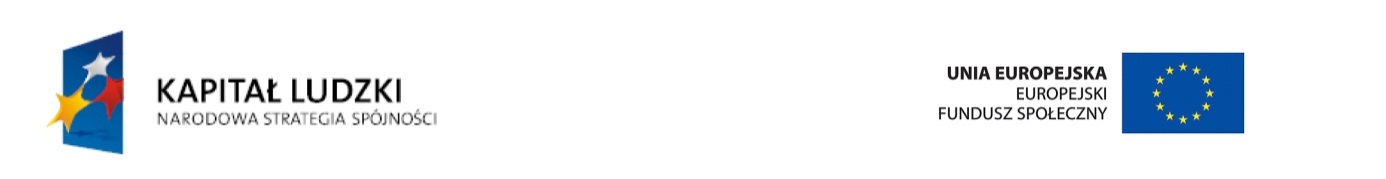


**WRZOS**

**Autorzy: Katarzyna Kadela, Adam Białas**

**PODRĘCZNIK INSTRUKTAŻOWY „MODEL REALIZACJI USŁUG O OKREŚLONYM STANDARDZIE W GMINIE”**

 Projekt „Tworzenie i rozwijanie standardów usług pomocy i integracji społecznej” jest współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Podręcznik powstał na podstawie opracowania:  
*Model realizacji usług o określonym standardzie w gminie*, autorstwa Karola Jasiak, Ryszarda Kamionki, Stanisława Myjaka, Adama Roznerskiego, Aurelii Włoch, Barbary Kowalczyk (red.),

Spis treści

[WSTĘP – ZAŁOŻENIA TEORETYCZNE I WPROWADZENIE DO MODELU REALIZACJI USŁUG O OKREŚLONYM STANDARDZIE W GMINIE 3](#_Toc329875037)

[rozdział i – autodiagnoza modelu realizacji usług o określonym standardzie w gminie 11](#_Toc329875038)

[ROZDZIAŁ II – WDROŻENIE MODELU REALIZACJI USŁUG O OKREŚLONYM STANDARDZIE W GMINIE 49](#_Toc329875039)

[ROZDZIAŁ III – OCENA MODELU 74](#_Toc329875040)

[Załącznik nr 1 76](#_Toc329875041)

[Załącznik nr 2 77](#_Toc329875042)

[Załącznik nr 3 79](#_Toc329875043)

Płyta CD:

1. *Model realizacji usług o określonym standardzie w gminie*, autorstwa Karola Jasiaka, Ryszarda Kamionki, Stanisława Myjaka, Adama Roznerskiego, Aurelii Włoch, Barbary Kowalczyk (red.)

2. Opracowanie metodyczne - Model realizacji usług o określonym standardzie w gminie

# ZAŁOŻENIA TEORETYCZNE I WPROWADZENIE DO MODELU REALIZACJI USŁUG O OKREŚLONYM STANDARDZIE W GMINIE

GŁÓWNE ZAŁOŻENIA I DZIAŁANIA W RAMACH ZADANIA 2 PROJEKTU SYSTEMOWEGO „TWORZENIE I ROZWIJANIE STANDARDÓW USŁUG POMOCY I INTEGRACJI SPOŁECZNEJ”

WPROWADZENIE

Podręcznik powstał w ramach projektu *Tworzenie i rozwijanie standardów usług pomocy i integracji społecznej*, Zadanie 2 *Działania w zakresie wdrażania standardów pracy socjalnej i funkcjonowania instytucji pomocy i integracji społecznej*, realizowanegow Działaniu 1.2 *Wsparcie systemowe instytucji pomocy i integracji społecznej.* Jestnarzędziem, które będzie wykorzystane zarówno w fazie edukacyjno – szkoleniowej oraz w trakcie wdrażania pilotażu modelu Centrum Integracji Społecznej. W fazie edukacyjno – szkoleniowej podręcznik będzie wsparciem dla pracowników Instytucji, które przygotowują się do pilotażu. Na początku chcielibyśmy zwrócić uwagę na podstawowe pojęcia i skróty wykorzystywane w podręczniku.

**Podstawowe pojęcia i skróty:**

* ***CIS*** – Centrum Integracji Społecznej,
* ***CRZL*** – Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich, ul. Tamka 3, Warszawa - Lider projektu „Tworzenie   
  i rozwijanie standardów usług pomocy i integracji społecznej”,
* ***Departament Pomocy i Integracji Społecznej*** – komórka organizacyjna **Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej (MPiPS),** zapewniająca obsługę Ministra Pracy i Polityki Społecznej w zakresie działu zabezpieczenia społecznego. Departament Pomocy i Integracji Społecznej jest inicjatorem projektu *„Tworzenie i rozwijanie standardów usług pomocy i integracji społecznej*” oraz odbiera i zatwierdza jego produkty.
* ***JOPS*** – jednostka organizacyjna pomocy społecznej; w tym:
  + ***GOPS*** – gminny ośrodek pomocy społecznej (nazywany też małym ops),
  + ***MGOPS*** – miejsko-gminny ośrodek pomocy społecznej (nazywany też średnim ops),
  + ***MOPS*** – miejski ośrodek pomocy społecznej (nazywany też dużym ops),
  + ***MOPS/MOPR*** – miejski ośrodek pomocy społecznej w miastach na prawach powiatu lub miejski ośrodek pomocy rodzinie,
  + ***PCPR*** – powiatowe centrum pomocy rodzinie,
* ***Model****/****Model JOPS/CIS*** – kompleksowy zestaw możliwych i/ lub koniecznych do wdrożenia rozwiązań organizacyjnych, jako wzorzec dopasowanych do specyfiki danej organizacji – w zależności od jej celów, możliwości, uwarunkowań społeczno-ekonomicznych, realizowanych zadań oraz specyfiki potrzeb klientów. Rozumiany również jako model zarządzania usługami pomocy i integracji społecznej udzielanymi poszczególnym kategoriom osób i rodzin koncentrujący się przede wszystkim na obszarach:
  + misja, cele, wartości, zasady pomocy społecznej, miejsce instytucji w lokalnym systemie pomocy społecznej, organizacja świadczenia usług pomocy społecznej o określonym standardzie, w tym: rozwiązania organizacyjne na poziomie gminy, powiatu (urząd gminy, starostwo) zapewniające efektywność i skuteczność świadczonych usług, wewnętrzne rozwiązania organizacyjne JOPS zapewniające efektywność i skuteczność świadczonych usług.
* ***Model Centrum Integracji społecznej*** (model CIS), autorzy: Marek Borowski, Małgorzata Kowalska, Małgorzata Półtorak, Joanna Tomaszczyk, Iwona Żukiert;
* ***Model realizacji usług o określonym standardzie w gminie*** (model ops), autorzy: Karol Jasiak, Ryszard Kamionka, Stanisław Myjak, Adam Roznerski, Aurelia Włoch, Barbara Kowalczyk (red.);
* ***Model realizacji usług o określonym standardzie w miastach na prawach powiatu*** *(model mops/mopr), autorzy: Kazimiera Janiszewska, Ewa Kamińska, Lucyna Kozaczuk, Marek Lasota, Maria Remiezowicz, Barbara Kowalczyk (red.), Jacek Stryk,*
* ***Model realizacji usług o określonym standardzie w powiecie*** (model pcpr) – autorzy: Katarzyna Buchajczuk, Alicja Data, Katarzyna Misiuna, Irena Obiegły, Jolanta Sobczak, Barbara Kowalczyk (red.);
* ***Partnerzy Zadania 2*** – organizacje pozarządowe realizujące Zadanie 2 „Działania w zakresie wdrażania standardów pracy socjalnej i funkcjonowania instytucji pomocy i integracji społecznej”
  + Wspólnota Robocza Związków Organizacji Socjalnych, ul. Nowy Świat 49, 00-042 Warszawa, zwana dalej WRZOS
  + Stowarzyszenie Samorządowych Ośrodków Pomocy Społecznej „FORUM”, ul. Cześnikowska 18, 60-330 Poznań
  + Ogólnopolskie Stowarzyszenie Powiatowych i Miejskich Ośrodków Pomocy Społecznej „CENTRUM", ul. Mickiewicza 27, 28-100 Busko-Zdrój
* ***ZE ds. modelu w ops*** – zespół ekspertów, autorzy modelu realizacji usług o określonym standardzie w gminie.
* ***ZE ds. modelu w mops/mopr*** – zespół ekspertów, autorzy modelu realizacji usług o określonym standardzie w miastach na prawach powiatu.
* ***ZE ds. modelu w pcpr*** – zespół ekspertów, autorzy modelu realizacji usług o określonym standardzie w powiecie.
* ***ZE ds. modelu CIS*** – zespół ekspertów, autorzy modelu CIS

W projekcie systemowym *Tworzenie i rozwijanie standardów usług pomocy i integracji społecznej*[[1]](#footnote-1) w ramach Zadania 2 *Działania w zakresie wdrażania standardów pracy socjalnej i funkcjonowania instytucji pomocy i integracji społecznej,* zostały powołane Zespoły:

1. Zespół ds. modelu realizacji usług o określonym standardzie w gminie (dalej ZE ds. modelu w ops),
2. Zespół ds. modelu realizacji usług o określonym standardzie w miastach na prawach powiatu (dalej ZE ds. modelu w mops/mopr),
3. Zespół ds. modelu realizacji usług o określonym standardzie w powiecie (dalej ZE ds. modelu w pcpr),
4. Zespół ds. standardu CIS.

Każdy z zespołów składał się z przedstawicieli instytucji pomocy i integracji społecznej, będących ekspertami w zakresie funkcjonowania pomocy społecznej w małych, średnich, dużych gminach, miastach na prawach powiatu oraz w powiatach, w tym z kadry zarządzającej i pracowników gops, mgops, mops/mopr, pcpr, cis realizujących usługi wobec osób zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz przedstawicieli organizacji pozarządowych działających w obszarze pomocy i integracji społecznej.

W wyniku prac tych Zespołów powstały propozycje trzech modeli dla JOPS oraz jeden dla CIS:

1. Model realizacji usług o określonym standardzie w gminie (dalej – model ops). W modelu ops opisano rozwiązania organizacyjne do zastosowania w gminnych ośrodkach pomocy społecznej (gops); miejsko-gminnych ośrodkach pomocy społecznej (m-gops); miejskich ośrodkach pomocy społecznej (mops);
2. Model realizacji usług o określonym standardzie w miastach na prawach powiatu (dalej model mops/mopr), w którym przedstawiono rozwiązania organizacyjne do zastosowania w miejskich ośrodkach pomocy społecznej w miastach na prawach powiatu oraz miejskich ośrodków pomocy rodzinie;
3. Model realizacji usług o określonym standardzie w powiecie, w którym przedstawiono rozwiązania organizacyjne do zastosowania przez powiatowe centra pomocy rodzinie (pcpr);
4. Model Centrum Integracji Społecznej (w skrócie model CIS).

Opracowane modele jops (ops, mops/mopr i pcpr) skupiają się przede wszystkim na tych aspektach funkcjonowania instytucji, które są istotne z punktu widzenia sposobu realizacji usług o określonym standardzie. Model rozumiany jest tu jako pewnego rodzaju wzorzec, który został dopasowany do specyfiki danej organizacji – w zależności od jej celów, możliwości, uwarunkowań społeczno- ekonomicznych, realizowanych zadań oraz specyfiki potrzeb klientów.

W założeniu wzorzec ten podlegać ma ciągłej weryfikacji i doskonaleniu, co w efekcie pozwoli na skuteczniejsze działania organizacji i podniesie efektywność realizowanych zadań.

**Każdy z modeli jops,** składa się z pięciu elementów:

1. Cele, wartości, zasady jops;
2. Rola i miejsce jops w lokalnym systemie pomocy społecznej;
3. Sposób realizacji usług o określonym standardzie przez jops;
4. Warunki organizacyjne prowadzenia profesjonalnej pracy socjalnej (w przypadku modelu – ops i mops/mops) lub Warunki organizacyjne prowadzenia niektórych usług w ramach systemu pieczy zastępczej (w przypadku modelu pcpr);
5. Struktura.

Wyżej wymienione elementy powiązane są ze sobą przez piąty element – kierownictwo.

**W pilotażu zakłada się, że elementy modelu wymienione w punktach 1 i 2, wdrażane będą   
w sposób pośredni (tzn. pkt. 1 – poprzez przeprowadzenie warsztatów na temat celów wartości i zasad; pkt. 2 - poprzez analizę roli i miejsca jops w lokalnym systemie pomocy społecznej i opracowanie raportu na ten temat).**

**Natomiast elementy wymienione w punktach 3, 4 i 5, wdrażane będą w sposób bezpośredni.**

**Wspomniane sposoby wdrażania szczegółowo opisane zostały w dalszej części podręcznika.**



W momencie przystąpienia do prac nad modelami jops w ramach Zadania 2, zakładano, że wypracowane zostaną trzy modele – ops, pcpr i mops/mopr, zupełnie różne ze względu na wielkość i rodzaje wykonywanych zadań. Jednakże w trakcie prac nad modelami okazało się, iż wiele fragmentów modeli nie jest zależnych od wielkości jops lub rodzaju zadań przez nie wykonywanych. Szczególnie dotyczy to dwóch obszarów modeli jops: misji, roli i miejsca oraz oddzielenia postępowania administracyjnego w sprawie świadczeń pomocy społecznej od pracy socjalnej.

Dla rozwiązania pierwszego (misja, rola i miejsce) opracowano dwa warianty: rozwiązanie   
o rozproszonej odpowiedzialności oraz rozwiązanie o skoncentrowanej odpowiedzialności. Jeśli chodzi o rozwiązania o skoncentrowanej i rozproszonej odpowiedzialności – przyjęto, że w pilotażu **ops oraz mops/mopr** będzie diagnozował, który z dwóch wariantów występuje w gminie/mieście oraz jakie są plusy i minusy przyjętego rozwiązania, a także jakich modyfikacji w zakresie tego rozwiązania, można dokonać podczas wdrażania modelu.

Również dla rozwiązania drugiego (oddzielenia postępowania administracyjnego w sprawie świadczeń pomocy społecznej od pracy socjalnej), opracowano dwa warianty: rozwiązanie o większej roli pracownika socjalnego i rozwiązanie o mniejszej roli pracownika socjalnego. Na rzecz pilotażu przyjęto, że ops będą testowały rozwiązanie o mniejszej roli pracownika socjalnego, natomiast mops/mopr będą testowały rozwiązanie o większej roli pracownika socjalnego.

Pilotaż modeli instytucji ma umożliwić sprawdzenie, jak opracowane modele funkcjonują w praktyce.

Istotą pilotażu będzie praktyczne zweryfikowanie opracowanych w fazie modelu Zadania 2 standardów usług oraz modeli instytucji pomocy i integracji społecznej, w celu wypracowania rekomendacji metodologicznych, organizacyjnych oraz prawnych w obszarze pomocy i integracji społecznej.

Należy podkreślić, że opracowane materiały stanowią pierwszy etap dyskusji na temat standardów usług i modeli instytucji pomocy i integracji społecznej. Projekt ma charakter pionierski i w wielu obszarach nie było wcześniej próby uporządkowania skomplikowanej i budzącej szereg wątpliwości materii.

Zaprezentowane w podręczniku oraz w materiałach ekspertów modele i standardy usług nie są ostateczną wersją i zakończeniem dyskusji na ich temat. Założeniem projektu jest wypracowanie standardów i modeli w formule jak najbardziej otwartej, bardziej inspirującej do poprawy jakości funkcjonowania w obszarze pomocy i integracji społecznej, niż narzucającej sztywne i formalistyczne ramy. Pilotaż daje dużo większe możliwości wypracowania ostatecznego kształtu, dopasowanego do realnych możliwości i potrzeb. Aktywny udział wszystkich wdrażających pilotaż pozwoli na wypracowanie materiałów o określonej jakości, która w przełożeniu na praktyczne rozwiązania przyniesie określone efekty w pracy z osobami/rodzinami – klientami ośrodków pomocy społecznej. Uwagi i propozycje wobec testowanych Modeli Instytucji (w tym również krytyczne, zgłaszane przez uczestników pilotażu) pozwolą w kolejnych fazach projektu wypracowywać materiały o lepszej jakości, w jeszcze większym stopniu przydatne w przyszłej, codziennej pracy na rzecz klientów pomocy społecznej.

ADRESACI I STRUKTURA PODRĘCZNIKA (INFORMACJE UŁATWIAJĄCE CZYTELNIKOWI PORUSZANIE SIĘ PO OPRACOWANIU PRZEDSTAWIAJĄCYCH MODEL REALIZACJI USŁUG O OKREŚLONYM STANDARDZIE W GMINIE)

Celem podręcznika jest jak najlepsze przedstawienie zadań stojących przed osobami, które zdecydowały się na przystąpienie do projektu poprzez praktyczną pomoc w stworzeniu odpowiedniego planu działań na pilotażowe wdrożenie modelu ops w podmiotach przygotowujących się do pilotażu. Podręcznik ma także na celu ułatwienie wdrożenia modelu ops w czasie trwania pilotażu - w połączeniu ze Standardami Usług zaprezentowanymi w odpowiednich materiałach ekspertów oraz w *Podręczniku instruktażowym „Standardy Usług”*[[2]](#footnote-2).

Adresatami podręcznika są kierownicy ops oraz wszystkie pozostałe osoby zaangażowane w pilotaż. Podręcznik został podzielony na dwie części. W pierwszej przedstawiono wskazówki, w jaki sposób należy przeprowadzić autodiagnozę przed przystąpieniem do pilotażu. W drugiej informacje niezbędne do wdrożenia modelu ops.

Wskazówki w zakresie pilotażowego wdrożenia zostały opracowane dla poszczególnych faz pilotażu (pominięto I fazę projektu – *przystąpienie do projektu*, gdyż została ona wykonana przez podmioty przygotowujące się do pilotażu, już na I etapie konkursu na pilotażowe wdrożenie):

Faza II – przygotowanie do realizacji projektu;

Faza III – wdrożenie modelu;

Faza IV – ocena modelu.

Faza II przewidziana jest na fazę edukacyjno-szkoleniową Zadania 2, w której podmioty przygotowują się do pilotażu i opracowują dokumentację do II etapu konkursu na pilotażowe wdrożenie standardów usług i modeli instytucji. Faza III rozpocznie się z chwilą przystąpienia podmiotów do pilotażu standardów usług oraz modeli instytucji i będzie się ona odbywać równolegle do fazy IV – oceny modelu.

W niniejszym podręczniku podjęto próbę przedstawienia skomplikowanej materii, która została opisana w modelu ops, w kontekście warunków pilotażowego wdrożenia, co ma umożliwić jego wdrożenie. Treści zaprezentowane w podręczniku, w dużym zakresie mają charakter autorski, interpretujący niejednoznacznie rozumiane rozwiązania prezentowane w modelu oraz dostosowujące model do warunków pilotażu. Wszystkie informacje dotyczące autodiagnozy oraz wskazówki pomocne w czasie wdrożenia były konsultowane z Zespołem Doradczym Zadania 2, a także z przedstawicielami podmiotów przygotowujących się do pilotażowego wdrożenia, w trakcie konferencji oraz seminariów specjalistycznych organizowanych w ramach projektu.

W tekście wyodrębniono treści ze względu na ich znaczenie. Zastosowano trzy rodzaje oznaczeń ze względu na prezentowany temat: ważne informacje; informacje, które wpływają na budżet; ćwiczenia. Dla zaznaczenia najważniejszych informacji umieszczono je w ramce z ikoną „i” po prawej stronie:C:\Program Files\Microsoft Office\MEDIA\CAGCAT10\j0293236.wmf. Informacje wpływające na budżet oznaczono z prawej strony ikoną z symbolem walutowym: C:\Program Files\Microsoft Office\MEDIA\CAGCAT10\j0222021.wmf. Natomiast ćwiczenia zostały oddzielone od pozostałej części ikoną przedstawiającą lampkę i książkę:

**Zagadnienia do przemyślenia, ćwiczenie**



Ćwiczenia i zagadnienia do przemyślenia należy wykonać zgodnie z zawartymi instrukcjami. Wszystkie ćwiczenia mają szczegółowe instrukcje, czasami prezentowane jest też przykładowe rozwiązanie. Prezentowane przykładowe rozwiązania zawierają wymyślone dane, które mają być wskazówką jak postępować w trakcie ćwiczenia. Przykładowe rozwiązania są tylko wskazówką, którą można wykorzystać do opracowania rozwiązania dostosowanego do uwarunkowań konkretnego pomiotu, ale nie należy tych rozwiązań kopiować wprost.

**Bardzo ważne jest profesjonalne podejście do wdrażania pilotażu poprzez aktywne korzystanie z podręcznika, polegające na zapoznawaniu się z kolejnymi partiami materiału oraz wykonywaniu zaleconych ćwiczeń.**



Wdrożenie modelu ops to skomplikowany proces, dlatego zapoznanie się   
z poniższymi informacjami jest konieczne do sprawnego posługiwania się zawartymi w nim materiałami. Warto podkreślić, że podręcznik nie stanowi narzędzia, które w czasie przygotowania do pilotażu oraz w trakcie pilotażowego wdrażania można wykorzystać w oderwaniu od pozostałych produktów Zadania 2, którymi są przygotowane ekspertyzy, publikacje i materiały dostępne na stronie WRZOS[[3]](#footnote-3). Na szczególną uwagę zasługuje publikacja stanowiąca podsumowanie fazy diagnozy Zadania 2: *Krajowy Raport Badawczy, Pomoc i integracja społeczna wobec wybranych grup – diagnoza standaryzacji usług i modeli instytucji,* pod redakcją doktora hab. Ryszarda Szarfenberga[[4]](#footnote-4).

**Opracowany przez Zespół Ekspertów Model realizacji usług o określonym standardzie w gminie, jest podstawowym materiałem, niezbędnym do pilotażowego wdrażania. Należy poświęcić odpowiedni czas na zapoznanie się z nim.**



Opracowanie *Model realizacji usług o określonym standardzie w gminie*, znajduje się na dołączonej do niniejszego podręcznika płycie CD. Na płycie zamieszczono też *opracowanie metodyczne* modelu ops, które ma być pomocne w łatwiejszym przyswojeniu oraz utrwaleniu wiedzy w jego zakresie. Wyżej wymienione opracowania dostępne są także na stornach internetowych: <http://www.wrzos.org.pl/projekt1.18/index.php?id=57&m=32> .

W ramach przegotowań do wdrożenia, proponujemy jednak rozpocząć od lektury odpowiedniego standardu usług, który będzie pilotażowo wdrażany, a dopiero potem, jako uzupełnienie zapoznać się z modelem ops.

MODEL OPS - KONCEPCJA PILOTAŻOWEGO WDROŻENIA ETAPÓW ORGANIZACJI USŁUG, W RAMACH ROZWIĄZANIA MODELOWEGO ORGANIZACJI USŁUG POMOCY SPOŁECZNEJ

Kwestią, na którą trzeba zwrócić uwagę już na wstępie, są uwarunkowania zakresu pilotażowego wdrażania modelu ops w kontekście organizowania usług o określonym standardzie (tzw. usług specjalistycznych). Zasadą przyjętą w modelu jest organizowanie realizacji usług o określonym standardzie (tzw. usług specjalistycznych) w przyjętej sekwencji działań, zwanych etapami organizacji usługi (porównaj: *Model realizacji usług o określonym standardzie w gminie*, rodz. 3.3.1. *Etapy organizacji usług*). Na potrzeby pilotażowego wdrożenia konieczne jest przyjęcie pewnych wyjątków od tej reguły. Wynika to z uwarunkowań realizacji projektu, które zdeterminowały rozwiązania dotyczące etapów organizacji usługi o określonym standardzie. Przyjęto, że:

1. Pilotażowe wdrożenie odbywa się w ramach konkursu, do którego przystąpienie wymaga zrealizowania niektórych ciągów czynności przewidzianych w modelu (etapów) przed rozpoczęciem właściwego wdrażania (np. w większości przypadków wyboru formy i zakresu usługi);
2. Pilotażowe wdrożenie modelu odbywa się równolegle z pilotażowym wdrożeniem wykonywania usługi, co powoduje ograniczenia w pełnym przetestowaniu wszystkich etapów organizacji usługi.

W rezultacie, dla objęcia pilotażowym wdrożeniem wszystkich elementów modelu konieczne było przyjęcie dwóch form wdrażania:

Pierwsza, tzw. właściwe wdrożenie, polega na pilotażowym wdrożeniu usług o określonym standardzie w oparciu o niektóre z etapów organizacji usługi - w tym przypadku zastosowanie rozwiązań modelowych ma wpływ na testowaną usługę;

Druga, tzw. „symulacyjne” wdrożenie, polega na przetestowaniu tych etapów organizacji usługi, które nie zostały uwzględnione we wdrożeniu właściwym, z uwzględnieniem wszystkich wymogów wynikających z rozwiązań przyjętych w modelu – z tą tylko różnicą, że efekty tych etapów nie będą miały wpływu na usługę testowaną w ramach pilotażu (natomiast będą wykorzystane w ocenie testowanego modelu, a także mogą być wykorzystane w ramach zarządzania pomocą społeczną w danej gminie).

**Więcej szczegółów znajdziesz dalej – Rozdział I, KROK 4 - *Autodiagnoza sposobu organizowania usług o określonym standardzie w ops*, str. 31 oraz Rozdział II, KROK 16 – *Wdrożenie modelowego rozwiązania sposobu realizacji usług o określonym standardzie, z uwzględnieniem zlecania zadań i budowania partnerstwa*, str.61.**

## rozdział i - autodiagnoza modelu realizacji usług o określonym standardzie w gminie

**WPROWADZENIE**

Niniejszy materiał poświęcony jest wprowadzeniu do przeprowadzenia **autodiagnozy** w ośrodku pomocy społecznej lub partnerstwie oraz zaplanowaniu działań związanych z wdrożeniem projektu pilotażowego wybranych standardów usług w oparciu o model ops, w ramach Zadania 2, Projektu systemowego *Tworzenie i rozwijanie standardów usług pomocy i integracji społecznej*. Autodiagnoza przed wdrożeniem standardów usług w oparciu o model ops jest niezbędna, aby stworzyć warunki organizacyjne, osobowe i rzeczowe, które są potrzebne do pilotażowego wdrożenia oraz żeby przygotować dokumentację do II etapu konkursu na pilotaż.

Pojęcie autodiagnozy, którym posługujemy się w podręczniku dotyczy porównania obecnego funkcjonowania tych elementów organizacyjnych ops, do których odnosi się rozwiązanie modelowe. Następnie wynik autodiagnozy porównujemy z wymogami rozwiązania modelowego   
i identyfikujemy różnice. Na podstawie zidentyfikowanych różnic, opracowujemy plan działania pilotażowego wdrożenia, który będzie planem dostosowania obecnego funkcjonowania ops do rozwiązania modelowego. Plan działania, jest natomiast podstawą do opracowania budżetu.



**UWAGA!**

**Plan działań powinien być na tyle szczegółowy, aby pozwolił na opracowanie harmonogramu   
i budżetu w ramach II etapu konkursu na pilotażowe wdrażanie.**

Autodiagnoza powinna zostać wykonywana tylko raz, jeszcze przed przystąpieniem do wdrażania rozwiązania modelowego, aby harmonogram działań i budżet tworzone na II etapie konkursu na pilotażowe wdrażanie, miały dobre uzasadnienie. Wyniki autodiagnozy powinny pomóc w zaplanowaniu działań dostosowujących funkcjonowanie ops do rozwiązań modelowych.

Autodiagnoza ma bardzo istotne znaczenie, gdyż ma szczegółowo przedstawić różnice między wybranym, stanem docelowym (określonym w modelu instytucji i standardzie usługi), a stanem faktycznym w jednostce/ partnerstwie jeszcze przed przystąpieniem do realizacji właściwych działań pilotażu lub/i w fazie przygotowania do realizacji projektu, która jest ostatnim momentem, aby ją przeprowadzić. Na podstawie stwierdzonych różnic powinny zostać zaproponowane działania prowadzące do osiągnięcia wybranego stanu docelowego (tzn. jak stan faktyczny będzie przekształcony w stan docelowy zgodny z modelem instytucji i standardem usługi) oraz przypisane im warunki formalne (czyje, kiedy i jakie decyzje oraz w jaki sposób powinny zostać podjęte) i zasoby (kadrowe, czasowe, finansowe i inne), co będzie stanowiło podstawę dla planu wdrożenia.

Autodiagnoza powinna uwzględniać informacje i opinie możliwie szerokiego kręgu interesariuszy danej jednostki lub partnerstwa.



Należy zapewnić, aby osoba lub zespół osób wykonujących zadania związane z autodiagnozą i planowaniem miał/a wystarczająco dużo czasu (w szczególności, jeżeli nie będą to osoby zatrudnione wyłącznie do przeprowadzenia autodiagnozy), odpowiedniego sprzętu, a także uprawnień (do prowadzenia czynności autodiagnostycznych, np. wgląd do dokumentów) oraz motywacji niematerialnej (zrozumienie dla znaczenia i roli autodiagnozy dla dalszych losów pilotażu oraz pilotażu dla przyszłości pomocy i integracji społecznej) i materialnej (zapewnienie wynagrodzenia za wykonaną pracę).

Należy zapewnić, aby funkcje monitoringu i ewaluacji były pełnione od początku do końca pilotażu przez jedną i tę samą osobę.

**UWAGA! Więcej informacji na temat powołania zespołu zadaniowego ds. realizacji pilotażu, w którym można uwzględnić pracowników wykonujących autodiagnozę w ops znajduje się w części dotyczącej wdrażania modelu Rozdział II, KROK 1, str. 49.**

1.1 Warunki wstępne właściwego przeprowadzenia autodiagnozy

W związku z tym, że model ops jest zestawem elementów, które wprowadzone w całości w ops do wszystkich zadań, wiązałyby się w wielu przypadkach z dużymi zmianami organizacyjnymi nie tylko wewnątrz ops, ale również na poziomie gminy i powiatu, w ramach pilotażu zrezygnowano z wprowadzania zmian jeszcze nieprzetestowanych rozwiązań, na rzecz wdrożenia wybranego/nych standardów usług z odnoszącymi się do nich elementami modelu. Oznacza to, że ops przystępujący do pilotażu wdraża minimum dwa standardy usług oraz te elementy modelu, które odnoszą się do sposobu ich realizacji.

1.2 Cele autodiagnozy i planowania

Celem podstawowym jest uzyskanie rzetelnych, wiarygodnych i wyczerpujących odpowiedzi na trzy pytania:

1. Gdzie, jak, w jakim zakresie i stopniu nasza struktura oraz praktyka (zarządzania, organizowania, udzielania usług) – czyli nasz stan faktyczny, odbiega od tego, który na podstawie wyborów obszarów i elementów modelu jest dla nas stanem docelowym;
2. Jakie działania powinny zostać podjęte, aby nasza struktura, organizacja oraz praktyki (nasz stan faktyczny) stały się podobne do stanu docelowego, określonego na podstawie dokonanych przez nas wyborów obszarów i elementów modelu;
3. Jakie warunki formalne oraz zasoby kadrowe, czasowe, finansowe i inne powinny być zapewnione, aby działania wyznaczone na podstawie odpowiedzi na pytanie 2 zostały   
   z powodzeniem zrealizowane.

1.3 Etapy autodiagnozy

Etapy autodiagnozy są związane bezpośrednio z poszczególnymi elementami modelu. Poniżej zostały przedstawione elementy kluczowe dla modelu realizacji usług o określonym standardzie w gminie. Autodiagnozy powinna dokonać osoba lub zespół osób dobrze orientujących się w całości problematyki organizacji i działalności danej jednostki, przy pomocy analizy dokumentów oraz rozmów, wywiadów z kierownikami i pracownikami, a także innymi interesariuszami.

Konieczne jest, aby w czasie opracowywania planu działań pilotażowego wdrożenia na podstawie autodiagnozy, zwracać szczególną uwagę zarówno na zadania/ czynności, które muszą zostać wykonane celem jego realizacji, jak i związane z nimi koszty. Same czynności związane z autodiagnozą nie mogą być sfinansowane ze środków UE przeznaczonych na wdrażanie. Jednak wszystkie koszty wynikające z testowania standardów i modeli w ramach pilotażu powinny być ujęte w budżecie. Jednym z zadań oceny całego projektu jest oszacowanie kosztów rozwiązań modelowych.

**Wskazówki w zakresie opracowania projektu budżetu wdrożenia modelu instytucji   
i standardów usług**

Przy tworzeniu budżetu obowiązują zasady kwalifikowalności PO KL, natomiast w uzasadnieniu każdej pozycji budżetowej należy wykazać, że koszty uwzględnione w budżecie wynikają   
z testowania modelu instytucji oraz standardu usługi. W budżecie mogą się zatem znaleźć koszty związane z testowaniem modeli instytucji i standardów usług, należy przy tym zwrócić uwagę, że niektóre z nich są oczywiste, ponieważ wynikają wprost z opracowanego planu działań wdrożeniowych modelu instytucji i standardów usług (planu dostosowania obecnego funkcjonowania ops do rozwiązań modelowych oraz planu dostosowania pracy profesjonalistów do wymogów standardów), niektóre natomiast są mniej oczywiste, a wynikają np. z potrzeby uwzględnienia czynności pośrednich usługodawców wynikających ze standardów usługi (np. czas i koszty dojazdów usługodawcy do klienta, czy dokumentowania własnej pracy), a także z udziału w projekcie pilotażowym, np. związane z ewaluacją projektu wdrożeniowego, tj. udział w spotkaniach ewaluacyjnych. Niemniej bardzo istotne jest uwzględnienie wszystkich kosztów w budżecie, ponieważ w przeciwnym razie testowanie może zostać utrudnione, ze względu na brak zapewnienia odpowiednich środków. Należy pamiętać też o jeszcze jednej pozycji w kosztorysie w postaci kadry zarządzającej projektem.

Należy bardzo dokładnie prześledzić model ops i wybrane standardy usług w poszukiwaniu tzw. „kosztów ukrytych”, a także zastanowić się, jakie warunki należy zapewnić pracownikom biorącym udział w pilotażu, aby poza pracą związaną z wykonywaniem usług zgodnych ze standardem usługi i modelem instytucji, byli oni także w stanie wykonywać czynności związane z monitoringiem i oceną pilotażowo wdrażanych rozwiązań.

Możliwe kategorie kosztów, zostaną w bardziej szczegółowy sposób określone w dalszej części opracowania.



KROK 1 - Autodiagnoza modelowego rozwiązania rozdzielenia postępowania administracyjnego od prowadzenia pracy socjalnej w ops.

KROK 1 DOTYCZY AUTODIAGNOZY W KONTEKŚCIE WDROŻENIA MODELOWEGO ROZWIĄZANIA ODDZIELENIA POSTĘPOWANIA ADMINISTRACYJNEGO W SPRAWACH UDZIELENIA ŚWIADCZEŃ POMOCY SPOŁECZNEJ OD PRACY SOCJALNEJ

* Oddzielenie postępowania administracyjnego od pracy socjalnej;
* Zasady przyznawania świadczeń, w tym zasady udzielania zasiłku celowego na podstawie art. 39 a;
* Określenie wysokości środków na realizację pomocy w trybie art. 39 a.

OPRACOWANIA, Z KTÓRYMI POWINIENEŚ ZAPOZNAĆ SIĘ PRZED OPRACOWANIEM PLANU DZIAŁANIA:

* *Model realizacji usług o określonym standardzie w gminie*, rozdział 4.1: *Rozwiązania modelowe oddzielenia procedury administracyjnej przyznawania świadczeń pomocy społecznej od pracy socjalnej - o mniejszej roli pracownika socjalnego*;
* Wdrażany standard pracy socjalnej;
* Narzędzia pracy socjalnej ogólne oraz specjalistyczne (dla kategorii klienta, której dotyczy wdrażany standard pracy socjalnej).

OBLIGATORYJNOŚĆ/ FAKULTATYWNOŚĆ WDROŻENIA:

Wdrożenie rozwiązania modelowego jest obligatoryjne dla wszystkich typów ops.

INNE WAŻNE INFORMACJE DO OPRACOWANIA PLANU DZIAŁAŃ:

* Wdrażanie rozwiązania modelowego odbywa się tylko w stosunku do:
  + pracowników socjalnych, którzy w ramach pilotażu wdrażają standard pracy socjalnej (dalej: pracowników socjalnych)
  + pracowników socjalnych, którzy w ramach pilotażu prowadzą postępowania administracyjne w sprawie świadczeń pomocy społecznej na rzecz klientów objętych wystandaryzowaną pracą socjalną (dalej: pracowników socjalnych ds. świadczeń);
* Liczba klientów objętych pracą socjalną jest ustalana wewnętrznie w ops;
* Liczba pracowników socjalnych i pracowników socjalnych ds. świadczeń ustalana jest w stosunku do liczby klientów, którzy zostaną objęci wystandaryzowaną pracą socjalną w ramach pilotażowego wdrażania, na podstawie wskaźników zatrudnienia określonych w modelu ops;
* Pracownicy socjalni wdrażający standard pracy socjalnej mogą realizować zadania wyłącznie  
  w ramach pilotażowego wdrożenia – w przypadku mniejszej niż 20 liczby klientów objętych pracą socjalną w pilotażu, wskaźniki zatrudnienia mogą ulec obniżeniu;
* Pracownicy socjalni ds. świadczeń mogą łączyć pracę w ramach pilotażowego wdrażania z wykonywaniem innych zadań, w szczególności w sytuacji, gdy w pilotażu udział bierze niewielka liczba klientów np. 20.

PLAN DZIAŁAŃ POWINIEN UWZGLĘDNIAĆ:

1. **W ops nie funkcjonuje rozwiązanie modelowe:**

W sytuacji stwierdzenia różnic między praktyką, a rozwiązaniem modelowym – w planie działań należy ująć zadania, jakie powinny zostać zrealizowane w celu zniwelowania różnic między stanem faktycznym a modelem;

1. **W ops funkcjonuje rozwiązanie modelowe:**

* w ramach pilotażu będzie ono testowane – tj. ops będzie relacjonować i oceniać jego funkcjonowanie. W takim przypadku w planie działań należy ująć działania związane z monitorowaniem i ocenianiem rozwiązania, a w budżecie uwzględnić tylko koszty tych działań;
* w ramach pilotażu funkcjonujące rozwiązanie będzie doskonalone. W takim przypadku w planie działań należy ująć działania doskonalące. Takie przypadki są dopuszczalne pod warunkiem, że udoskonalone rozwiązanie zostanie przetestowane w praktyce w ramach pilotażowego wdrożenia.

Autodiagnoza funkcjonowania ops w zakresie prowadzenia postępowań administracyjnych w sprawie świadczeń pomocy społecznej i świadczenia pracy socjalnej, musi uwzględniać obok wdrażanego rozwiązania modelowego oddzielenia procedury administracyjnej przyznawania świadczeń od pracy socjalnej, wdrażany w ops **STANDARD PRACY SOCJALNEJ –** rozwiązanie modelowe rozdzielenia pracy socjalnej od postępowań administracyjnych wdrażane będzie w odniesieniu do grupy docelowej wdrażanego standardu.

**Zagadnienia do przemyślenia, ćwiczenie**



Opracowując autodiagnozę należy uwzględnić następujące obszary rozwiązania modelowego oraz **wymagania związane z pilotażowo wdrażanym standardem pracy socjalnej.**

1. Oddzielenie postępowania administracyjnego od pracy socjalnej.
2. Liczba zatrudnionych w ops/ komórce organizacyjnej ops pracowników socjalnych.
3. Liczba gospodarstw domowych objętych pomocą z grupy docelowej, której dotyczy wdrażany standard pracy socjalnej (rodziny z dziećmi, osoby niepełnosprawne i ich rodziny, osoby starsze, rodziny doświadczające przemocy w rodzinie, osoby pozostające bez pracy).
4. Organizacja pracy w zakresie prowadzenia postępowań w sprawie przyznawania świadczeń   
   i pracy socjalnej. Obieg informacji i dokumentów w zakresie prowadzenia postępowań administracyjnych oraz pracy socjalnej.
5. Zasady przyznawania świadczeń, w tym zasady udzielania zasiłku celowego na podstawie   
   art. 39 a ustawy o pomocy społecznej (dalej ups)
6. Czy w ops opracowane zostały takie zasady? Jeśli tak to proszę je opisać.
7. Czy ops realizuje pomoc w trybie art. 39 a ups? Jeśli tak, to czy zostały opracowane zasady udzielania zasiłków?

**WARUNKIEM PRZYZNANIA ZASIŁKU CELOWEGO W TRYBIE ART. 39 A UPS JEST REALZIACJA KONTRAKTU SOCJLANEGO. ZATEM W ODRÓZNIENIU OD POZOSTAŁYCH SYTUACJI, W KTÓRYCH NIE JEST PRZYZNAWANA POMOC W TYM TRYBIE, Z OSOBĄ/ RODZINĄ W MIEJSCE UMOWY WSPÓŁPRACY MUSI BYĆ ZAWARTY I REALIZOWANY KONTRAKT SOCJLANY.**

Instrukcja

1. W kolumnie nr 1 **„Obszar modelu i jego elementy”** należy wpisać elementy rozwiązania modelowego będącego przedmiotem autodiagnozy.
2. W kolumnie nr 2 „**Opis struktury, praktyki w danym obszarze”** należy uwzględnić przedstawione powyżej kwestie związane z danym obszarem.
3. W kolumnie nr 3 „**Wnioski diagnostyczne – gdzie i jak praktyka odbiega od tej opisanej w modelu?”** należy wpisać wynik porównania opisu aktualnej struktury zamieszczony   
   w kolumnie nr 2, z rozwiązaniami modelowymi.
4. W kolumnie nr 4 „**Wnioski praktyczne - plan działań”** na podstawie stwierdzonych różnić pomiędzy stanem rzeczywistym, a tym opisanym w modelu należy opracować plan działań.
5. W kolumnie nr 5 „**Wnioski dla planu działań - jakie warunki formalne muszą być spełnione, aby zrealizować plan działań, konieczne zasoby kadrowe, czasowe i finansowe (koszty   
   w ramach budżetu projektu)”,** na podstawie stworzonego planu działań należy określić konieczne zasoby personalne, czasowe, finansowe niezbędne do realizacji planu działań.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Przykład wypełnienia** | | | | |
| **Obszar modelu i jego elementy** | **Opis struktury, praktyki w danym obszarze.** | **Wnioski diagnostyczne – gdzie i jak praktyka odbiega od tej opisanej w modelu?** | **Wnioski praktyczne – plan działań.** | **Wnioski dla planu działań - jakie warunki formalne muszą być spełnione, aby zrealizować plan działań; konieczne zasoby kadrowe, czasowe i finansowe (koszty w ramach budżetu projektu)** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| Oddzielenie postępowania administracyjnego w sprawie świadczeń pomocy społecznej od pracy socjalnej | W ops postępowania w sprawie przyznania świadczeń oraz prowadzenie pracy socjalnej prowadzone jest przez pracownika socjalnego – postępowanie administracyjne nie jest oddzielone od pracy socjalnej.  W ops zatrudnionych jest aktualnie 30 pracowników socjalnych realizujących zadania związane z udzielaniem pomocy na rzecz osób i rodzin w środowisku.  Ops wdrażać będzie standard pracy z osobą pozostająca bez pracy. Łączna liczba gospodarstw domowych z grupy docelowej wynosi 700.  Obieg informacji i dokumentów w ramach prowadzonych postępowań administracyjnych i świadczenia pracy socjalnej:  Pracownik socjalny odpowiada za prowadzone postępowanie administracyjne, w tym za zebranie niezbędnej dokumentacji w celu przyznania świadczeń. Podstawowym narzędziem diagnostycznym w ramach prowadzących postępowań administracyjnych oraz wyznaczania celów kierunków pracy socjalnej jest rodzinny wywiad środowiskowy. W ops opracowano druk karty pracy socjalnej. Dokumentacja w sprawie przyznania świadczeń oraz świadczonej pracy socjalnej jest przedkładana celem zatwierdzenia kierownikowi ops. Decyzja przygotowywana jest w systemie informatycznym przez pracownika socjalnego. | Postępowanie administracyjne w sprawie przyznania świadczeń pomocy społecznej nie jest oddzielone od pracy socjalnej i jest prowadzone przez tego samego pracownika - praktyka niezgodna z modelem.  Zgodnie ze wskaźnikami zatrudnienia, które zostały określone w modelu ops, z łączną liczbą gospodarstw domowych z grupy docelowej powinno pracować:   * 35 pracowników socjalnych, * Pracownicy socjalni ds. świadczeń - 8,75 etatów.   Łączna liczba wymaganych etatów (w sytuacji gdyby standard pracy wdrażany był w stosunku do wszystkich osób z grupy docelowej) 43,75.  Z uwagi na brak rozdzielenia postępowania administracyjnego od pracy socjalnej w ops nie ustalono zasad współpracy i wymiany informacji pomiędzy pracownikiem prowadzącym prace socjalną, a pracownikiem prowadzącym postępowania administracyjne. | **Obszary ujęte w planie działania:**   1. Określenie liczby klientów biorących udział w pilotażu 2. Na podstawie ustalonej liczby klientów biorących udział w pilotażu, określenie liczby pracowników socjalnych, zgodnie z wskaźnikami zatrudnienia określonymi w modelu:  * Pracownik socjalny prowadzi pracę z nie więcej niż 20 rodzinami, * Pracownik socjalny ds. świadczeń – nie więcej niż 80 środowisk.  1. Ustalenie kosztów związanych z zatrudnieniem pracowników socjalnych ds. świadczeń i pracowników socjalnych biorących w pilotażu 2. Opracowanie zasad współpracy między pracownikiem socjalnym ds. świadczeń i pracownikiem socjalnym. Ustalenie obiegu dokumentów: terminów, sposobu zatwierdzania, formy przekazywania informacji.   **Plan działań:**  Usługą pracy socjalnej z osobami pozostającymi bez pracy objętych zostanie 80 klientów;  Pracę socjalną z osobami starszymi prowadzić będzie 4 pracowników socjalnych oddelegowanych wyłącznie do działań w pilotażu.  Postępowania administracyjne w sprawie świadczeń pomocy społecznej, prowadzić będzie 1 pracownik socjalny ds. świadczeń.  Zasady współpracy między pracownikiem socjalnym ds. świadczeń i pracownikiem socjalnym, w tym obieg dokumentów, określa procedura wewnętrzna zatwierdzona przez kierownika ops.   1. Przeprowadzona zostanie rekrutacja na stanowisko pracownika socjalnego ds. świadczeń i pracownika socjalnego 2. Zawarte zostaną umowy z nowo zatrudnionymi osobami/zmienione zostaną warunki umów zatrudnionymi już z pracownikami na okres trwania pilotażu | * Koszty związane z wynagrodzeniem pracowników socjalnych ds. świadczeń i pracowników socjalnych wdrażających standard pracy socjalnej w ramach pilotażu – koszt wynagrodzenia związany z testowaniem rozwiązań modelowych i standardów pracy socjalnej ujmowany w budżecie * Koszt utworzenia nowych stanowisk pracy – koszt ujmowany w budżecie * Koszt związany z zamówieniem druków dokumentów opracowanych w ramach modelu oraz narzędzi pracy socjalnej – koszt ujmowany w budżecie. |

Wskazówki w zakresie opracowania projektu budżetu wdrożenia modelu

W budżecie projektu w zakresie wdrażania rozwiązania modelowego oddzielenia postępowania administracyjnego od pracy socjalnej można uwzględnić m. in.:

* **koszty związane z zatrudnieniem - wynagrodzenia** pracowników realizujących zadania związane z pilotażowym wdrażaniem, monitorowaniem i ocenianiem rozwiązania modelowego oraz standardu pracy socjalnej: pracowników socjalnych ds. świadczeń, pracowników socjalnych i pracownika udzielającego informacji. Wskazówki dotyczące ustalenia wymiaru zatrudnienia zawarto w Rozdziale I podręcznika KROK 5 *Struktura działania ops z uwzględnieniem usług o określonym standardzie i pracy socjalnej*,
* **koszty utworzenia stanowiska pracy –** w sytuacji zatrudniania nowych pracowników,
* **koszty związane z zamówieniem druków formularzy** opracowanych w ramach rozwiązań modelowych: Ocena spełniania warunków koniecznych do przyznania świadczenia pomocy społecznej, Opinia pracownika socjalnego o możliwościach klienta wykorzystania własnych uprawnień i zasobów, Zobowiązanie do podjęcia działań przez klienta i kontrola ich wykonania oraz druków kwestionariuszy narzędzi przedstawionych w opracowaniu „Narzędzia pracy socjalnej”.

Planując w budżecie środki na wynagrodzenia pracowników zwróć uwagę na kwestie dodatku dla pracowników socjalnych wypłacanego na podstawie art. 121 ust. 3a ups. Warunkiem otrzymywania dodatku jest świadczenie pracy socjalnej w środowisku, w tym przeprowadzanie rodzinnych wywiadów środowiskowych poza siedzibą jednostki. W sytuacji gdy pracownicy socjalni wdrażający rozwiązanie modelowe nie będą przeprowadzać wywiadów środowiskowych – nie będą mogli otrzymywać dodatku.



KROK 2 - Autodiagnoza modelowych rozwiązań organizacyjnych zapewniających doskonalenie pracy socjalnej

KROK 2 DOTYCZY WDROŻENIA ROZWIĄZAŃ ORGANIZACYJNYCH ZAPEWNIAJĄCYCH DOSKONALENIE PRACY SOCJALNEJ:

* Zatrudnienia pracowników socjalnych (rekrutacja i wdrożenie do pracy)
* Doskonalenia zawodowego pracowników socjalnych
* Oceny pracowników socjalnych i działań podejmowanych w ramach pracy socjalnej
* Monitorowania pracy socjalnej – obciążenia pracą pracowników socjalnych

OPRACOWANIA, Z KTÓRYMI POWINIENEŚ ZAPOZNAĆ SIĘ PRZED OPRACOWANIEM PLANU DZIAŁANIA:

* *Model realizacji usług o określonym standardzie w gminie*, Rozdział 4.2 *Warunki organizacyjne zapewniające doskonalenie pracy socjalnej* oraz załączniki do podręcznika: Załącznik nr 1 *Karta pracy pracownika socjalnego*, Załącznik nr 2 *Karta pracy pracownika socjalnego ds. świadczeń*, Załącznik   
  nr 3 *Arkusz analizy obciążenia pracą*;
* Wdrażany standard pracy socjalnej;
* Narzędzia pracy socjalnej ogólne oraz specjalistyczne (dla kategorii klienta, której dotyczy wdrażany standard pracy socjalnej).

OBLIGATORYJNOŚĆ/ FAKULTATYWNOŚĆ WDROŻENIA:

* Zatrudnienie pracowników socjalnych (rekrutacja i wdrożenie do pracy):
  + obligatoryjnie dla dużych ops (mops);
  + fakultatywnie dla małych (gops) i średnich (mgops);
* Doskonalenie zawodowe pracowników socjalnych:
  + wszystkie formy doskonalenia zawodowego, obligatoryjnie dla dużych ops (mops);
  + jedna forma doskonalenia zawodowego, obligatoryjnie dla małych ops (gops) i średnich ops (mgops); fakultatywnie pozostałe formy
* Ocena pracowników socjalnych i działań podejmowanych w ramach pracy socjalnej:
  + obligatoryjnie dla dużych ops (mops);
  + fakultatywnie dla małych (gops) i średnich (mgops);
* Monitorowanie pracy socjalnej – obciążenie pracą pracowników socjalnych:
  + obligatoryjne dla ops małych (gops); średnich (mgops) i dużych (mops).

INNE WAŻNE INFORMACJE DO OPRACOWANIA PLANU DZIAŁAŃ:

* Rozwiązania modelowe w zakresie doskonalenia zawodowego pracowników socjalnych, wdrażane są tylko i wyłącznie w stosunku do pracowników socjalnych świadczących wystandaryzowaną pracę socjalną w ramach pilotażowego wdrożenia (dalej: pracowników socjalnych);
* Wyjątkiem od powyższej reguły jest wdrażanie ewidencjonowania czasu pracy – dotyczy również pracowników socjalnych ds. świadczeń;
* Zatrudnienie pracowników socjalnych (rekrutacja i wdrożenie do pracy) – wdrażane jest tylko w przypadku rekrutacji zewnętrznej nowych pracowników socjalnych do projektu pilotażowego. Jeśli nie jest planowana rekrutacja zewnętrzna opracowanie systemu rekrutacji i wdrażania do pracy nowych pracowników jest fakultatywne.

PLAN DZIAŁAŃ POWINIEN UWZGLĘDNIAĆ

1. **W ops nie funkcjonuje rozwiązanie modelowe:**

* w sytuacji stwierdzenia różnic między praktyką a rozwiązaniem modelowym w planie działań należy ująć zadania, jakie powinny zostać zrealizowane w celu zniwelowania różnic między stanem faktycznym, a modelem;

1. **W ops funkcjonuje rozwiązanie modelowe**:

* w ramach pilotażu będzie ono testowane tj. ops będzie relacjonować i oceniać jego funkcjonowanie. W takim przypadku w planie działań należy ująć działania związane z monitorowaniem i ocenianiem rozwiązania, a w budżecie uwzględnić tylko koszty tych działań;
* w ramach pilotażu funkcjonujące rozwiązanie będzie doskonalone. W takim przypadku w planie działań należy ująć wyłącznie działania doskonalące *np. w ops funkcjonuje system oceny pracowników socjalnych, jednak jest on nieskuteczny i nie spełnia swych podstawowych funkcji. W ramach doskonalenia ops zleci opracowanie arkusza oceny firmie zewnętrznej specjalizującej się w rekrutacji i ocenie pracowniczej.* Takie przypadki są dopuszczalne, pod warunkiem, że udoskonalone rozwiązanie zostanie przetestowane w praktyce w czasie pilotażowego wdrożenia.

**Zagadnienia do przemyślenia, ćwiczenie**

**Zagadnienia do przemyślenia, ćwiczenie**

**Zagadnienia do przemyślenia, ćwiczenie**



Opracowując autodiagnozę należy uwzględnić następujące obszary rozwiązania modelowego:

1. Zatrudnianie nowych pracowników: rekrutacja i wdrażanie do pracy nowo zatrudnionych pracowników socjalnych - wdrożenie obligatoryjne dla dużych ops, fakultatywne dla małych   
   i średnich ops:

* Czy w ops opracowane są zasady rekrutacji na stanowisko pracownika socjalnego? Kto jest odpowiedzialny za prowadzenie rekrutacji? Jakie metody i narzędzia selekcji kandydatów są wykorzystywane w procesie rekrutacji (np. analiza dokumentów aplikacyjnych, testy wiedzy, rozmowy rekrutacyjne). Czy powołana jest stała komisja prowadzącą rozmowy kwalifikacyjne?

Autodiagnozę obszaru przygotuj wyłącznie w sytuacji, gdy będziesz przeprowadzać rekrutację **zewnętrzną** na stanowisko pracownika socjalnego, który będzie wdrażać standard pracy socjalnej.

* W jaki sposób do pracy w ops wdrażani są nowo zatrudnieni pracownicy socjalni? Czy mają możliwość uczestniczenia w szkoleniach wewnętrznych? Czy zapoznawani są z zdaniami całego ops czy tylko z zadaniami związanymi z zajmowanym stanowiskiem pracy? Czy nowo zatrudniona osoba ma możliwość wdrażania się do pracy pod nadzorem doświadczonego pracownika – czy proces wdrażania obejmuje obserwację wykonywania zadań przez doświadczonych pracowników, a następnie wykonywanie czynności pod ich nadzorem? Czy okres wdrażania do pracy zakończony jest oceną pracownika – weryfikacja zdobytych w ramach wdrażania umiejętności, wiedzy?

1. Doskonalenie zawodowe – wdrożenie wszystkich podstawowych form obligatoryjne dla dużych ops; dla małych i średnich ops obligatoryjnie jedna wybrana forma, fakultatywnie pozostałe formy:

* Jakie są realizowane formy doskonalenia zawodowego pracowników socjalnych w ops?
* Czy w ops badane są potrzeby szkoleniowe pracowników socjalnych? Jeśli tak, to w jaki sposób, przy wykorzystywaniu jakich narzędzi?
* Czy wszyscy pracownicy socjalni ops mają dostęp do oferowanych form doskonalenia zawodowego? Czy w ops tworzony jest plan szkoleń?

1. Ocena pracowników socjalnych – wdrożenie obligatoryjne dla dużych ops, fakultatywne dla małych i średnich ops:

* Czy w ops wdrożona jest ocena pracowników i działań podejmowanych w ramach pracy socjalnej? Jeśli tak to, kto przeprowadza ocenę, jakie stosuje narzędzia oceny? Jakie zostały określone kryteria oceny pracowników?

1. Monitorowanie działań w ramach pracy socjalnej. Analiza obciążenia pracą – wdrożenie obligatoryjne dla wszystkich ops:

* Monitorowanie pracy socjalnej i innych działań podejmowanych dla doskonalenia zawodowego np. udział w superwizjach, szkoleniach, spotkaniach zespołów interdyscyplinarnych, podejmowane inicjatywy, nowatorskie rozwiązania, zrealizowane projekty socjalne. Czy w ops ewidencjonowane są działania podejmowane w ramach pracy socjalnej oraz działania związane z prowadzeniem postępowań administracyjnych? Jeśli tak, to w jaki sposób np. w systemie informatycznym? Do jakich celów wykorzystywane są następnie ewidencjonowane dane w tym zakresie?
* Obciążenie pracą pracowników socjalnych – czy w ops prowadzone jest badanie obciążenia pracą? Jeśli tak, w jakim zakresie i do jakich celów jest wykorzystywane? Czy w ops wdrożone jest narzędzie służące ewidencjonowaniu czasu pracy pracowników?

*W ramach pilotażu, do stosowania wdrożone zostaną karty czasu pracy pracowników socjalnych ds. świadczeń i pracowników socjalnych. Ewidencja czasu pracy w ramach pilotażu pozwoli na zweryfikowanie orientacyjnego czasu na realizację poszczególnych czynności, jaki został przyjęty w modelu oraz weryfikację wskaźników zatrudnienia. Karty czasu pracy nie stanowią elementu modelu i będą stosowane tylko w ramach pilotażu.*

Instrukcja

1. W kolumnie nr 1 **„Obszar modelu i jego elementy”** należy wpisać elementy rozwiązania modelowego będącego przedmiotem autodiagnozy.
2. W kolumnie nr 2 „**Opis struktury, praktyki w danym obszarze”** należy uwzględnić następujące kwestie związane z danym obszarem przedstawione powyżej.
3. W kolumnie nr 3 „**Wnioski diagnostyczne – gdzie i jak praktyka odbiega od tej opisanej w modelu?”** należy wpisać wynik porównania opisu aktualnej struktury zamieszczony w kolumnie nr 2 z rozwiązaniami modelowymi.
4. W kolumnie nr 4 „**Wnioski praktyczne - plan działań”** należy opracować – na podstawie stwierdzonych różnić pomiędzy stanem rzeczywistym a tym opisanym w modelu, plan działań.
5. W kolumnie nr 5 „**Wnioski dla planu działań - jakie warunki formalne muszą być spełnione, aby zrealizować plan działań, konieczne zasoby kadrowe, czasowe i finansowe (koszty w ramach budżetu projektu)”,** na podstawie stworzonego planu działań określ konieczne zasoby personalne, czasowe, finansowe niezbędne do realizacji planu działań.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Przykład wypełnienia** | | | | |
| **Obszar modelu i jego elementy** | **Opis struktury, praktyki w danym obszarze.** | **Wnioski diagnostyczne – gdzie i jak praktyka odbiega od tej opisanej w modelu?** | **Wnioski praktyczne - plan działań.** | **Wnioski dla planu działań - jakie warunki formalne muszą być spełnione, aby zrealizować plan działań, konieczne zasoby kadrowe, czasowe i finansowe (koszty w ramach budżetu projektu)** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| Doskonalenie zawodowe:   * Realizowane formy doskonalenia zawodowego * Dostępność pracowników do realizowanych form doskonalenia zawodowego * Potrzeby szkoleniowe | Pracownicy ops uczestniczą w szkoleniach zewnętrznych, których organizatorem w głównej mierze jest ROPS oraz w konferencjach i seminariach.  W szkoleniach uczestniczą wszyscy pracownicy socjalni.  W ops nie jest prowadzona analiza potrzeb szkoleniowych pracowników. | W ops w ramach podstawowych form doskonalenia zawodowego realizowane są wyłącznie szkolenia zewnętrzne.  Ops wspiera samokształcenie pracowników poprzez zakup literatury fachowej.  Ops w ramach uzupełniających form doskonalenia zawodowego realizuje wyłącznie udział pracowników w seminariach, konferencjach.  Brak:   * Szkoleń wewnętrznych * Superwizji.   Praktyka niezgodna z modelem:  Udział pracowników w szkoleniach jest równomierny, z dokształcania korzystają wszyscy pracownicy - praktyka zgodna z modelem:  Brak badania potrzeb szkoleniowych pracowników - praktyka niezgodna z modelem. | **Obszary ujęte w planie działania:**   1. Zaplanowanie szkoleń wewnętrznych dla pracowników socjalnych biorących udział w pilotażu:  * Analiza zasobów kadrowych pod kątem wyłonienia pracowników posiadających specjalistyczną wiedzę, umiejętności, * Opracowanie planu szkoleń wewnętrznych (na okres pilotażu) – obszar tematyczny, zakres szkolenia, osoby prowadzące, adresaci szkolenia.  1. Wdrożenie superwizji pracy socjalnej – wykorzystanie własnych zasobów personalnych. Ustalenie planu superwizji 2. Określenie wymiaru czasu pracy związanego z prowadzeniem superwizji 3. Powierzenie zadań związanych z prowadzeniem superwizji pracy socjalnej specjaliście pracy socjalnej zatrudnionemu w ops – zmiana zakresu czynności 4. Wdrożenie systematycznych badań potrzeb szkoleniowych 5. Opracowanie ankiety badającej potrzeby szkoleniowe pracowników socjalnych ops   **Plan działań:**   1. Udział pracowników socjalnych biorących udział w pilotażu w szkoleniach wewnętrznych, 2. Powierzenie zadania prowadzenia superwizji pracownikowi ops – zmiana zakresu czynności, 3. Udział pracowników socjalnych biorących udział w pilotażu w superwizjach, 4. Przeprowadzenie badań ankietowych i przygotowanie raportu. | Zasoby konieczne do realizacji:   * Czas pracy związany z prowadzeniem szkoleń wewnętrznych – konieczność ustalenia czasu związanego z prowadzeniem szkoleń wewnętrznych (liczba godzin \* koszt 1 godziny roboczej w ops – koszt ujmowany w budżecie np. w formie premii, dodatków motywacyjnych, * Koszt wdrożenia nowej formy doskonalenia zawodowego SUPERWIZJI - koszt ujmowany w budżecie * Koszt związany z opracowaniem ankiety badającej potrzeby szkoleniowe, przeprowadzenie badań wśród pracowników i przygotowanie raportu – realizacja zadania np. na podstawie umowy zlecenia - koszt ujmowany w budżecie |

Wskazówki w zakresie opracowania projektu budżetu wdrożenia modelu

W budżecie projektu w zakresie wdrażania rozwiązań organizacyjnych zapewniających doskonalenie pracy socjalnej można uwzględnić:

1. Koszty rekrutacji i wdrażania do pracy nowozatrudnionych pracowników.

Zadanie może zostać zrealizowane w ramach zasobów własnych ops. Z uwagi na fakt, że zadanie związane z rekrutacją i wdrażaniem nie jest zadaniem stałym, w jego realizację pracownicy zaangażowani są okresowo (jest to oczywiście uzależnione m.in. od poziomu fluktuacji zatrudnienia w danej organizacji). W związku z powyższym nie jest konieczne tworzenie nowych stanowisk pracy dla realizacji powyższych zadań, a jedynie powierzenie realizacji zadania wybranym pracownikom. Pracownik, któremu powierzono zadanie związane z wprowadzaniem do pracy nowozatrudnionego, może zostać zwolniony okresowo z innych zadań lub liczba jego zadań stałych może zostać okresowo zredukowana. Zadanie związane z rekrutacją, w tym opracowaniem narzędzi stosowanych do selekcji kandydatów może zostać wykonane przez podmiot zewnętrzny. W budżecie projektu uwzględnij koszty związane z:

* Wzrostem wynagrodzenia pracowników, którym powierzone zostanie zadanie związane z rekrutacją i wdrażaniem,

1. Koszty doskonalenia zawodowego pracowników socjalnych uczestniczących w pilotażu

W sytuacji wdrażania superwizji i konsultacji należy określić zakres zadań realizowanych przez konsultanta pomocy społecznej i pracownika prowadzącego superwizję uwzględniając:

* Przewidywaną liczbę konsultacji/ superwizji w miesiącu
* Czas przewidziany na jedną konsultację/ superwizję.
* Uwzględnij czas związany z pracą administracyjną.

W oparciu o powyższe mierniki należy ustalić wymiar zatrudnienia oraz wysokość wynagrodzenia. Pamiętaj, że realizacja powyższych zadań może zostać powierzona zatrudnionym już pracownikom.

1. Ocena pracownicza

W budżecie projektu można uwzględnić odpowiednio koszty związane z:

* Wzrostem wynagrodzenia pracowników, którym powierzone zostanie zadanie związane z przygotowaniem arkusza oceny.
* Zleceniem realizacji zadania podmiotowi zewnętrznemu.



KROK 3 - Autodiagnoza formy realizacji usług o określonym standardzie

**FORMA REALIZACJI USŁUG O OKREŚLONYM STANDARDZIE**

* KROK 3 DOTYCZY AUTODIAGNOZY FORMY REALIZACJI USŁUG O OKREŚLONYM STANDARDZIE,   
  W RAMACH ROZWIĄZAŃ ORGANIZACYJNYCH DOTYCZĄCYCH SPOSOBU REALIZACJI USŁUG   
  O OKREŚLONYM STANDARDZIE, Z UWZGLĘDNIENIEM ZLECANIA ZADAŃ I BUDOWANIA PARTNERSTWA

OPRACOWANIA, Z KTÓRYMI POWINIENEŚ ZAPOZNAĆ SIĘ PRZED OPRACOWANIEM PLANU DZIAŁANIA:

* *Model realizacji usług o określonym standardzie w gminie* (model ops), rozdział 3.1, *Sposób realizacji usług o określonym standardzie, z uwzględnieniem zlecania zadań i budowania partnerstwa – założenia ogólne*; rozdział 3.2 *Modelowe formy realizacji usług*.
* Załącznik nr 6. do modelu ops: Wady i zalety różnych form realizacji usług pomocy społecznej;
* Wdrażany standard tzw. usługi specjalistycznej (nie dotyczy pracy socjalnej).

OBLIGATORYJNOŚĆ/ FAKULTATYWNOŚĆ WDROŻENIA:

* Wybór formy realizacji usługi specjalistycznej jest obligatoryjny dla każdego ops.
* W czasie wdrażania pilotażu należy wykazać się działaniami wyprowadzenia usługi o określonym standardzie poza struktury ops lub struktury samorządowej niezależnej jednostki organizacyjnej.
* Tylko w wyjątkowych sytuacjach ops może wykonywać usługę w ramach własnych struktur. Możliwość taka ma miejsce, gdy:
  + ze specyfiki lokalnej wynika, że nie ma możliwości wykorzystania innych modelowych form, niż struktury własne;
  + tylko kilka osób w gminie jest objętych usługą, a jej zakres jest niewielki, przy czym zlecenie czy kupienie tej usługi nie jest zasadne ze względów organizacyjnych;
* Wykonywanie usługi specjalistycznej przez partnerstwo lokalne, w ramach którego partner będący organizacją pozarządową będzie w ramach pilotażu wykonywał tą usługę - rozumiane jest jako wykonywanie usługi poza strukturami ops. W przypadku tego typu partnerstw lokalnych, nie ma potrzeby dokonywania zmiany formy realizacji usługi w czasie trwania pilotażu.

INNE WAŻNE INFORMACJE DO OPRACOWANIA PLANU DZIAŁAŃ:

* Rozwiązania modelowe dotyczące sposobu realizacji usług o określonym standardzie (tzw. usług specjalistycznych), w tym ustalenie formy realizacji, nie dotyczą pracy socjalnej.
* W ramach pilotażu można finansować koszty wykonania usługi w zakresie, który został wprowadzony  
   na potrzeby pilotażu.
* Forma realizacji usługi, która zostanie pilotażowo wdrożona, powinna zostać ustalona najpóźniej na etapie II konkursu na pilotażowe wdrożenie. Wybrana forma realizacji powinna zostać ujęta we wniosku składanym do CRZL w ramach II etapu konkursu na pilotażowe wdrożenie.
* Do podjęcia decyzji o wyborze formy realizacji należy wziąć pod uwagę wady i zalety różnych form realizacji usług, które zostały przeanalizowane w Załączniku nr 6 do modelu ops.

Krokiem, który w odniesieniu do ustalenia formy realizacji należy wykonać dokonując autodiagnozy funkcjonowania ops, jest ćwiczenie dotyczące sytuacji związanej z aktualną i planowaną formą realizacji usług, które zostały wybrane do testowania w pilotażu. Poniżej znajduje się ćwiczenie, które należy wykonać zgodnie z instrukcją. Ważne, aby pamiętać, że wybór formy realizacji usług jest III etapem procesu organizowania usług o określonym standardzie. Cały proces organizowania usług będzie omówiony w kolejnym ćwiczeniu.



**Zagadnienia do przemyślenia, ćwiczenie**

Cel: Autodiagnoza i planowanie działań związanych z ustaleniem formy realizacji usług o określonym standardzie.

Instrukcja:

1. W polu „usługa 1” i „usługa 2” wypisz usługi o określonym standardzie (tzw. usługi specjalistyczne), które zamierzasz testować w pilotażu (nie dotyczy pracy socjalnej).
2. Następnie w polu „stan obecny” wpisz w jakiej formie usługa jest obecnie realizowana (np. wykonywana w ramach struktur własnych albo nie jest wykonywana, itd.).
3. Przeprowadź analizę wad i zalet różnych form realizacji usługi (określonych w Załączniku nr 6 do modelu ops). Rozeznaj też zasoby środowiska lokalnego i zastanów się, jakie inne podmioty niż ops lub samorządowa jednostka organizacyjna, mogłyby wykonywać usługę. Na tej podstawie ustal docelową formę realizacji usługi i w polu „stan docelowy” wpisz formę realizacji usług, którą planujesz w pilotażu.
4. W kolumnie „**Opis zagrożeń i zasobów w danych obszarze**” wpisz wszystko, co przychodzi ci na myśl i jest związane zarówno z trudnościami, jak i zasobami w kontekście nowej formy wdrażanej usługi.
5. W kolumnie „**Wnioski diagnostyczne** **– gdzie i jak stan obecny odbiega od modelu?**” wpisz jak bardzo musisz zmienić obecny stan w związku z wykonywaną formą realizacji. Pamiętaj, że w przypadku różnych form realizacji należy wziąć pod uwagę działania wynikające   
   z obowiązujących przepisów lub uwarunkowań lokalnych, np. odpowiednie zmiany w planach budżetowych, uzyskanie akceptacji odpowiednich władz, czas potrzebny np. na zamieszczenie ogłoszenia na BIP, przygotowanie odpowiednich zapisów w umowach (wynikających z wymogów pilotażu, standardu usług czy rozwiązań modelowych).
6. W kolumnie „**Wnioski praktyczne – plan działań. Zasoby i ograniczenia JOPS w kontekście wdrażania rozwiązania modelowego**” spróbuj dokonać pierwszego planu działań, najlepiej   
   w formie burzy mózgu. Nie zastawiaj się, które z tych działań należy wykonać jako pierwsze, wpisuj to co przychodzi ci na myśl. Wpisuj także trudności, które mogą się pojawić a wynikają z czynników zewnętrznych w połączeniu z uwarunkowaniami lokalnymi (np. uzyskanie kontrasygnaty Skarbnika wymaga czasu co najmniej 3 tygodni itp.). W tym miejscu wpisuj także zasoby, które można wykorzystać aby szybciej i skutecznie zrealizować działania   
   w pilotażu.
7. W ostatniej kolumnie „**Wnioski dla planu działań - jakie warunki formalne muszą być spełnione, aby zrealizować plan działań, konieczne zasoby kadrowe, czasowe i finansowe (koszty w ramach budżetu projektu)**” wpisz chronologicznie kolejne kroki związane z planem działań i związane z tym koszty, które należy umieścić w budżecie wniosku do II etapu konkursu na pilotażowe wdrażanie.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Autodiagnoza formy realizacji usług w OPS** | | |
| Usługa 1  ……………………………………… | Stan obecny | Stan docelowy |
|  |  |
| Usługa 2  ……………………………………… | Stan obecny | Stan docelowy |
|  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Obszar autodiagnozy** | **Opis zagrożeń i zasobów w danym obszarze.** | **Wnioski diagnostyczne – gdzie i jak stan obecny odbiega od modelu?** | **Wnioski praktyczne – plan działań.**  **Zasoby i ograniczenia JOPS w kontekście wdrażania rozwiązania modelowego.** | **Wnioski dla planu działań – jakie warunki formalne muszą być spełnione, aby zrealizować plan działań, konieczne zasoby kadrowe, czasowe i finansowe (koszty w ramach budżetu projektu)** |
| Usługa 1 - …. |  |  |  |  |
| Usługa 2 - … |  |  |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Przykład wypełnienia** | | |
| Usługa 1  *Usługi opiekuńcze w miejscu zamieszkania* | Stan obecny | Stan docelowy |
| *Własne struktury* | *Organizacja pozarządowa w partnerstwie* |
| Usługa 2  ……………BRAK………………………… | Stan obecny | Stan docelowy |
|  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Obszar autodiagnozy** | **Opis zagrożeń i zasobów w danym obszarze.** | **Wnioski diagnostyczne – gdzie i jak stan obecny odbiega od modelu?** | **Wnioski praktyczne – plan działań.**  **Zasoby i ograniczenia JOPS w kontekście wdrażania rozwiązania modelowego.** | **Wnioski dla planu działań – jakie warunki formalne muszą być spełnione, aby zrealizować plan działań, konieczne zasoby kadrowe, czasowe i finansowe (koszty w ramach budżetu projektu)** |
| Usługa 1 -  *Usługi opiekuńcze świadczone dla osób starszych w miejscu zamieszkania* | *ZAGROŻENIA: Żadne usługi wcześniej nie były realizowane w partnerstwie (zawarte partnerstwo w ramach pilotażu jest pierwszym) nie mamy doświadczenia w umowach partnerskich organizacja z którą przystąpiliśmy do pilotażu nie realizowało wcześniej usług opiekuńczych, na terenie gminy może być mało osób przygotowanych do wykonywania usług, itp.*  *ZASOBY: organizacja pozarządowa z którą przystąpiliśmy do pilotażu ma już doświadczenie w realizacji projektów ze środków UE, ma kadrę do wykonania usług opiekuńczych,*  *Itp.* | *Brak zasad współpracy z organizacją pozarządową z którą przystąpiliśmy do pilotażu; brak osoby w ops do kontaktu z organizacją pozarządową; należy określać kto przygotuje aneks do umowy partnerskiej; należy zaprosić kogoś z działu finansowo - księgowego aby określił działania związane ze zmianą planu finansowe itp.* | *Ustalić zasady współpracy z organizacją pozarządową, z którą przystąpiliśmy do pilotażu.*  *Wyznaczyć pracownika do kontaktu z organizacją pozarządową. Przeprowadzić szkolenia dotyczące rozliczeń w POKL dla pracowników którzy będą rozliczać pilotaż oraz partnerskiej organizacji,*  *Itd.* | 1. *Wyznaczyć osobę - koordynatora usług pomocy społecznej. (wyliczyć koszty do budżetu)* 2. *Ustalić i spisać zakres współdziałania pomiędzy ops organizacją pozarządową, z którą przystąpiliśmy do pilotażu.* 3. Itd. |
| Usługa 2 - … |  |  |  |  |

KROK 4 - Autodiagnoza sposobu organizowania usług o określonym standardzie w ops

KROK 4 DOTYCZY AUTODIAGNOZY FUNKCJONOWANIA OPS W KONTEKŚCIE SPOSOBU REALIZACJI USŁUG O OKREŚLONYM STANDARDZIE, Z UWZGLĘDNIENIEM ZLECANIA ZADAŃ I BUDOWANIA PARTERSTWA:

* Etapy organizowania usług o określonym standardzie.

OPRACOWANIA, Z KTÓRYMI POWINIENEŚ ZAPOZNAĆ SIĘ PRZED OPRACOWANIEM PLANU DZIAŁANIA:

* *Model realizacji usług o określonym standardzie w gminie,* Rozdział 3.3: *Modelowe rozwiązania organizacji usług pomocy społecznej*.
* Wdrażany standard usługi specjalistycznej.

OBLIGATORYJNOŚĆ/ FAKULTATYWNOŚĆ WDROŻENIA:

* Wdrożenie rozwiązania modelowego dotyczącego sposobu realizacji usług o określonym standardzie, z uwzględnieniem zlecania zadań i budowania partnerstwa, jest obligatoryjne dla wszystkich typów ops.

INNE WAŻNE INFORMACJE DO OPRACOWANIA PLANU DZIAŁAŃ:

* Rozwiązanie modelowe dotyczące sposobu realizacji usług o określonym standardzie, z uwzględnieniem zlecania zadań i budowania partnerstwa, dotyczy tylko tzw. usług specjalistycznych (nie dotyczy pracy socjalnej).
* Pracownikiem odgrywającym kluczową rolę we wszystkich etapach organizacji usługi, jest koordynator usług pomocy społecznej. Jest on bowiem odpowiedzialny za koordynację i realizację poszczególnych etapów. Nie oznacza to jednak, że działania przewidziane na poszczególnych etapach muszą być wykonywane przez niego samodzielnie. W realizację przewidzianych działań zaangażowani mogą być także inni pracownicy ops oraz podmiotów zewnętrznych (poszczególne działania mogą bowiem zostać kupione, zlecone lub wykonywane przez ops w partnerstwie z podmiotem zewnętrznym). Taka sytuacja może mieć miejsce zwłaszcza w przypadku średnich i dużych ops.
* **Liczba osób**, która zostanie objęta usługą specjalistyczną, **zakres usługi**, a także **forma jej realizacji**, są określane przez ops na potrzeby opracowania budżetu i działań w ramach II etapu konkursu na pilotażowe wdrożenie;
* Opracowując plan działań należy uwzględnić wymogi dotyczące działań w zależności od etapu:
  + Etapy zależne od rodzaju usług – diagnoza, nadzór i monitoring, ewaluacja.
  + Etapy wspólne dla wszystkich form realizacji i rodzajów usług – ustalenie formy realizacji, ustalenie zakresu, ustalenie sposobu finansowania.
  + Etap zależny od formy realizacji usługi – wybór wykonawcy
* Ze względu na uwarunkowania pilotażu przyjęto, że etapy organizacji usługi wdrażane będą w ściśle określony sposób – patrz ramka niżej.

**Uwaga!**

**Koncepcja pilotażowego wdrożenia etapów organizacji usług o określonym standardzie**

Zasadą przyjętą w modelu jest organizowanie realizacji usług o określonym standardzie (tzw. usług specjalistycznych) w przyjętej sekwencji działań, zwanych etapami organizacji usługi. Na potrzeby pilotażowego wdrożenia konieczne jest przyjęcie pewnych wyjątków od tej reguły. Wynika to z uwarunkowań realizacji projektu, które zdeterminowały rozwiązania dotyczące etapów organizacji usługi o określonym standardzie. Przyjęto, że:

* + Pilotażowe wdrożenie odbywa się w ramach konkursu, do którego przystąpienie wymaga zrealizowania niektórych ciągów czynności przewidzianych w rozwiązaniu modelowym (etapów organizacji usług) przed rozpoczęciem właściwego wdrażania (np. w większości przypadków ustalenie formy i zakresu usługi);
  + Pilotażowe wdrożenie modelu odbywa się równolegle z pilotażowym wdrożeniem wykonywania usługi, co powoduje ograniczenia w pełnym przetestowaniu wszystkich etapów organizacji usługi.

W efekcie dla objęcia pilotażowym wdrożeniem wszystkich elementów modelu konieczne było przyjęcie dwóch form wdrażania:

* + Pierwsza, **tzw. właściwe wdrożenie**, które polega na pilotażowym wdrożeniu poniżej wskazanych etapów organizacji usługi – w tym przypadku zastosowanie rozwiązań modelowych ma wpływ na testowaną usługę;
    1. W przypadku ops, który w czasie trwania pilotażu będzie zmieniał formę realizacji usługi (kupował w trybie pzp lub zlecał w trybie udpp), etapy:
       - **Od V (dokonanie wyboru wykonawcy usługi);**
       - **do VII (ewaluacja wykonania usługi);**
    2. W przypadku ops, który w czasie trwania pilotażu nie będzie zmieniał formy realizacji usługi, etapy:
       - **Od VI (nadzór i monitoring realizacji usługi);**
       - **do VII (ewaluacja wykonania usługi);**
    3. W obydwu przypadkach (ad 1 i ad 2) pilotażowo wdrażany jest też **etap IV** (ustalenie sposobu finansowania), którego testowanie polegać będzie na dokonaniu zmian w budżecie gminy w związku z pilotażowym wdrażaniem usługi;
  + Druga, **tzw. „symulacyjne” wdrożenie**, które polega na przetestowaniu tych etapów organizacji usługi, które nie zostały uwzględnione we wdrożeniu właściwym, z uwzględnieniem wszystkich wymogów wynikających z rozwiązań przyjętych w modelu – z tą tylko różnicą, że efekty tych etapów nie będą miały wpływu na usługę testowaną w ramach pilotażu (natomiast będą wykorzystane w ocenie testowanego modelu, a także mogą być wykorzystane w ramach zarządzania pomocą społeczną w danej gminie). W tym trybie wdrażane będą etapy:
    - * **od I (diagnoza potrzeb lokalnych);**
      * **do III (ustalenie formy realizacji usługi).**

Wdrażanie etapów organizacji usług przewidzianych we wdrożeniu właściwym odbywa się równolegle do etapów „symulacyjnego” wdrożenia.



WAŻNE!

**Właściwe zaplanowanie działań i budżetu w ramach pilotażowego wdrożenia wymaga także uważnej lektury standardu usługi specjalistycznej, w której określony został nie tylko sposób wykonywania usługi przez profesjonalistę, ale też warunki spełnienia usługi (warunki materialne, wsparcie usługodawców oraz kwalifikacje usługodawców), niezbędne do realizacji usługi zgodnie z wymogami standardu.**

*Przykład dotyczący planowania budżetu do pilotażu wynikający z autodiagnozy usługi specjalistycznej (usług opiekuńczych dla osób starszych w miejscu zamieszkania):*

* *Zaplanowanie zakresu usługi do pilotażu (liczby adresatów i liczby godzin) (np. 20 adresatów średnio 4 godz. tygodniowo) – koszt do budżetu 20 osób x 64 tygodnie x 4 godziny x cena usługi za godzinę*
* *Przeprowadzenie szkolenia dla opiekunek związane ze standardem świadczonych usług. (koszt organizacja szkoleń dla opiekunek – 4 dni x 8 godzin x cena usługi szkoleniowej za godzinę)*



**MC900290289[1]**

**Zagadnienia do przemyślenia, ćwiczenie**

Cel: Autodiagnoza sposobu organizowania usług o określonym standardzie w kontekście planowania działań i budżetu.

Instrukcja:

*Tabela została podzielona na 4 części:*

*Część I – dotyczy etapów, które będą wdrażane „symulacyjnie” od momentu wdrażania pilotażu (etapy od I do III).*

*Część II – dotyczy etapu IV który będzie wdrażany w trybie „wdrażania właściwego”*

*Część III – dotyczy etapu V (dokonanie wyboru wykonawcy usługi), który może być wdrożony w trybie właściwego wdrożenia (w przypadku ops, który w czasie trwania pilotażu będzie zmieniał formę realizacji, tzn. zlecał lub kupował usługę specjalistyczną) albo pominięty w przypadku ops, który nie będzie zmieniał formy realizacji usługi w czasie trwania pilotażu (tzn. usługa jest wykonywana w partnerstwie lub strukturach własnych ops).*

*Część IV – dotyczy etapów, które będą wdrażane w trybie właściwego wdrożenia (etapy od V do VII - w przypadku ops, które będą w trakcie pilotażu zmieniać formę realizacji usługi; lub od VI do VII w przypadku ops, które będą wykonywać usługę w partnerstwie lub w ramach struktur własnych)(tych etapów nie wdrażamy „symulacyjnie”).*

1. W kolumnie „**Etap organizowania usług o określonym standardzie**.” znajdują się kolejne etapy procesu organizowania usług. Kolejne punkty odnoszą się do każdego etapu osobno.
2. W kolumnie **„Stan obecny – opis praktyki w danym obszarze”** wpisz jak dotychczas wyglądała praktyka w danym obszarze. Jeżeli występują różnice pomiędzy usługami, które chcemy wdrażać, opisy powinny być oddzielone (np. jedna usługa, którą wdrażamy posiada dokładną diagnozę potrzeb lokalnych a w przypadku drugiej diagnozy nie wykonaliśmy)
3. W kolumnie „**Stan docelowy – opis docelowy zgodny modelem**” wpisz jaki stan chcemy osiągnąć w trakcie pilotażu – zgodny z rozwiązaniem modelowym.
4. W kolumnie **„Wnioski praktyczne– plan działań. Zasoby i ograniczenia JOPS w kontekście wdrażania rozwiązania modelowego ”** wpisz wszystkie ryzyka, zagrożenia, które mogą być związane zarówno ze stanem obecnym jak i docelowym. Zastanów się także nad zasobami, które posiada ops, a które można wykorzystać, aby ułatwić wdrażanie rozwiązania modelowego.
5. W kolumnie „**Wnioski dla planu działań - jakie warunki formalne muszą być spełnione, aby zrealizować plan działań, konieczne zasoby kadrowe, czasowe i finansowe (koszty w ramach budżetu projektu)**” wpisz formalne warunki, które muszą zaistnieć, aby stan docelowy mógł być osiągnięty. Ujmij tu także wynikające z tego koszty poprzez odpowiednio wyliczone pozycje do budżetu.

Do wykonania ćwiczenia niezbędne będzie zapoznanie z *Modelem realizacji usług o określonym standardzie w gminie*, rozdział 3.3 *Modelowe rozwiązania organizacji usług pomocy społecznej*. W rozdziale tym znajdują się czynności wynikające z modelu, które muszą zostać wykonane gdy wdrożymy rozwiązanie modelowe. W tym ćwiczeniu ważne jest także, aby w etapie „Dokonanie wyboru wykonawcy usługi” uwzględnić wymagania dotyczące standardu wdrażanej usługi. W przypadku wiersza „Ustalenie formy realizacji” wykorzystaj wnioski z poprzedniego ćwiczenia.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Autodiagnoza sposobu organizowania usług o określonym standardzie w ops.** | | | | |
| Etap organizowania usług o określonym standardzie. | Stan obecny – opis praktyki w danym obszarze. | Stan docelowy – opis docelowy zgodny modelem | **Wnioski praktyczne – plan działań.**  **Zasoby i ograniczenia JOPS w kontekście wdrażania rozwiązania modelowego.** | **Wnioski dla planu działań - jakie warunki formalne muszą być spełnione, aby zrealizować plan działań, konieczne zasoby kadrowe, czasowe i finansowe (koszty w ramach budżetu projektu)** |
| *Część I dotyczy etapów, które będą wdrażane „symulacyjnie” w czasie pilotażu.* | | | | |
| 1. **DIAGNOZA POTRZEB LOKALNYCH** |  |  |  |  |
| 1. **USTALENIE ZAKRESU USŁUGI** |  |  |  |  |
| 1. **USTALENIE FORMY REALIZACJI** |  |  |  |  |
| *Część II dotyczy etapu testowanego w trybie właściwego wdrożenia (tego etapu nie wdrażamy „symulacyjnie”) .* | | | | |
| 1. **USTALENIE SPOSOBU FINANSOWANIA** |  |  |  |  |
| *Część III dotyczy etapu, który może być wdrożony w trybie właściwego wdrożenia (w przypadku ops, który w trakcie pilotażu będzie kupował lub zlecał usługę specjalistyczną) lub pominięty (w przypadku ops, który w czasie pilotażu nie będzie zmieniał formy realizacji usługi, tzw. usługa jest wykonywana w partnerstwie lub strukturach własnych ops)* | | | | |
| 1. **DOKONANIE WYBORU**   **WYKONAWCY USŁUGI** |  |  |  |  |
| *Część IV dotyczy etapów testowanych w trybie właściwego wdrożenia (tych etapów nie wdrażamy „symulacyjnie”) .* | | | | |
| 1. **NADZÓR I MONITORING REALIZACJI USŁUGI** |  |  |  |  |
| 1. **EWALUACJA WYKONANIA USŁUGI** |  |  |  |  |

| **Przykład wypełnienia** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Autodiagnoza sposobu organizowania usług o określonym standardzie w ops – przykład wypełnienia (dotyczy usług opiekuńczych)** | | | | |
| Etap organizowania usług o określonym standardzie. | Stan obecny – opis praktyki w danym obszarze. | Stan docelowy – opis docelowy zgodny modelem | **Wnioski praktyczne – plan działań.**  **Zasoby i ograniczenia JOPS w kontekście wdrażania rozwiązania modelowego.** | **Wnioski dla planu działań – jakie warunki formalne muszą być spełnione, aby zrealizować plan działań, konieczne zasoby kadrowe, czasowe i finansowe (koszty w ramach budżetu projektu)** |
| *Część I – dotyczy etapów, które będą wdrażane „symulacyjnie” w czasie pilotażu.* | | | | |
| 1. **DIAGNOZA POTRZEB LOKALNYCH** | *Brak diagnozy w tym zakresie* | *Diagnoza dokonywana jest przez koordynatora usług pomocy społecznej w oparciu o dostępną sprawozdawczość* we współpracy w szczególności z:   * pracownikami socjalnymi określającymi w ramach pracy socjalnej indywidualny pakiet usług dla osób wymagających wsparcia w postaci usług opiekuńczych (na podstawie diagnozy indywidualnej przy wykorzystaniu narzędzia Załącznik nr 2 standardu *Indywidualny zakres usług opiekuńczych*); * pracownikami ds. świadczeń ustalającymi potrzeby przy wykorzystaniu narzędzi: rodzinny wywiad środowiskowy i Załącznik nr 1 standardu *Zaświadczenie lekarskie kierowane do OPS celem przyznania usług opiekuńczych*; * przedstawicielami służby zdrowia i przedstawicielami organizacji pozarządowych posiadających wiedzę na temat potrzeb osób starszych. | Obszary planu działania:  Pracownicy niezbędni do realizacji działania (koordynator usług pomocy społecznej, ankieterzy, moderator, itd.) i ich zakresy obowiązków;  Sposób dokonywania diagnozy i wykorzystywane narzędzia;  Czas na przeprowadzenie diagnozy;  Czas na działania związane z monitorowaniem realizacji i ocenianiem etapu 1;  …  Plan działań:  Za przeprowadzenie diagnozy odpowiedzialny będzie koordynator usług pomocy społecznej. Do jego zadań należeć będzie przygotowanie szczegółowego harmonogramu oraz określenie sposobu przeprowadzania diagnozy, opracowanie narzędzi diagnostycznych, analiza danych diagnostycznych oraz przygotowanie raportu z diagnozy. Koordynator zostanie zrekrutowany wewnętrznie z pracowników ops, będzie zatrudniony na pół etatu;  Diagnoza odbywać się będzie we współpracy z pracownikami socjalnymi określającymi w ramach pracy socjalnej indywidualny pakiet usług dla osób wymagających wsparcia w postaci usług, pracownikami ds. świadczeń ustalającymi potrzeby, przy wykorzystaniu wytworzonych przez nich danych zastanych wskazanych w modelu. Diagnoza będzie wykonywana także we współpracy z przedstawicielami służby zdrowia i przedstawicielami organizacji pozarządowych posiadających wiedzę na temat potrzeb osób starszych. W tym celu przeprowadzone zostanie badanie ankietowe wśród pracowników przez dwóch ankieterów zatrudnionych na umowę zlenienie. Ponadto przewiduje się wspólne spotkanie koordynatora usług pomocy społecznej, przedstawicieli pracowników socjalnych, pracowników ds. świadczeń i służby zdrowia oraz organizacji pozarządowych, w ramach którego odbędzie się wywiad fokusowy przeprowadzony przez moderatora (umowa zlecenie).  ...  Zasoby ops:  1. W ops pracują osoby o odpowiednich kompetencjach, które mogą które w pilotażu mogą zostać zatrudnieni na stanowisku koordynatora usług pomocy społecznej.  2. Posiadanie doświadczenia pracowników w prowadzeniu badań diagnostycznych z zakresu innych usług pomocy społecznej - może zostać wykorzystane jako wsparcie dla koordynatora usług pomocy społecznej.  3. Dobra współpraca z organizacjami pozarządowymi, które wykonują usługi dla osób starszych oraz pracownikami służby zdrowia - może zostać wykorzystana przy diagnozie potrzeb.  Ograniczenia ops:  brak w ops pracowników, którzy mogliby przeprowadzać badanie ankietowe i prowadzić grupy dyskusyjne - konieczność zatrudnienia. | Zasoby konieczne do realizacji:  Czas na przeprowadzenie diagnozy – konieczność ustalania czasu, w którym prowadzona będzie diagnoza (np. 2 miesiące) oraz przewidzenie odpowiedniego czasu pracy dla pracowników ops/ partnera, zaangażowanych w diagnozę (na udział w badaniu ankietowym oraz grupie dyskusyjnej);  Czas na działania związane z monitorowaniem i oceną rozwiązania modelowego;  Wynagrodzenie koordynatora usług pomocy społecznej;  Wynagrodzenia ankieterów prowadzących badanie ankietowe - koszt ujmowany w budżecie;  Koszt wydrukowania kwestionariuszy ankiet - koszt ujmowany w budżecie;  Wynagrodzenie osoby przeprowadzającej wywiad fokusowy - koszt ujmowany w budżecie;  Koszt spotkania, na którym przeprowadzony zostanie wywiad fokusowy - koszt ujmowany w budżecie.  Warunki formalne jakie musza zostać spełnione:  1. uwzględnienie w zakresach obowiązków pracowników czynności przewidzianych w ramach diagnozy;  2.... |
| 1. **USTALENIE ZAKRESU USŁUGI** | *Zakres usługi wynikał z planu finansowego. w zależności od wielkości środków ustalano zakres usługi.* | *Zgodnie z modelem Koordynator usług pomocy społecznej jest odpowiedzialny za przygotowanie propozycji zakresu usługi, w szczególności określenie wymiaru usługi (np. liczbę godzin), jej adresatów i ich przewidywaną liczbę, na podstawie przygotowanej na etapie Diagnozy informacji o potrzebach w odniesieniu do usług opiekuńczych dla osób starszych w miejscu zamieszkania.*  *Kierownik ops w oparciu propozycję usługi, biorąc pod uwagę możliwości finansowe gminy akceptuje, w szczególności określa wymiar usługi, jej adresatów, ich przewidywaną liczbę oraz wynikające z tego potrzeby finansowe. Zaakceptowana propozycja zakresu zostanie wykorzystana na etapie ustalania formy realizacji usługi.* | Obszary planu działania:  Pracownicy niezbędni do realizacji działania (koordynator usług pomocy społecznej, kierownik ops);  Sposób ustalania zakresu i wykorzystywane narzędzia;  Czas potrzebny na ustalenie zakresu usługi;  Czas na działania związane z monitorowaniem realizacji i ocenianiem etapu 2;  …  Plan działań:  Za ustalenie zakresu usługi odpowiedzialny będzie koordynator usług pomocy społecznej. Do jego zadań należeć będzie przygotowanie dokumentu na podstawie przeprowadzonej diagnozy etap  Ustalenie zakresu usługi odbywać się będzie we współpracy z kierownikiem ops  ...  Zasoby ops:  W ops pracują osoby o odpowiednich kompetencjach, które mają doświadczenie analityczne.  Ograniczenia ops:  Brak ograniczeń w tym obszarze. | Zasoby konieczne do realizacji:  Czas na przeprowadzenie etapu – konieczność ustalania czasu, w którym prowadzone będzie ustalenie zakresu usługi (np. w tyg.);  Czas na działania związane z monitorowaniem i oceną rozwiązania modelowego;  Wynagrodzenie koordynatora usług pomocy społecznej;  Warunki formalne jakie musza zostać spełnione:  1. uwzględnienie w zakresach obowiązków pracowników czynności przewidzianych w ramach etapu;  2.... |
| **3. USTALENIE FORMY REALIZACJI** | *Własne struktury – forma realizacji stosowana od 10 lat. Nie rozważano innej formy realizacji.* | *Koordynator usługi dokonuje rozeznania możliwości znalezienia wykonawcy w środowisku lokalnym, przeprowadza analizę możliwych rozwiązań w odniesieniu do plusów i minusów poszczególnych form realizacji dla wybranej usługi, wykorzystując informacje zawarte w załączniku nr 6. Wady i zalety różnych form realizacji usług pomocy społecznej.*  *Bierze jednocześnie pod uwagę uwarunkowania lokalne i wybiera taką modelową formę realizacji usług, która wykorzystuje w największym stopniu potencjał organizacji pozarządowych - jeśli tylko takie lokalne możliwości istnieją. Kierując się tymi przesłankami* p*rzedstawia propozycję optymalnego rozwiązania.*  *Kierownik ops z upoważnienia wójta/burmistrza - akceptacja formy realizacji usługi.*  *Wójt/burmistrz lub Kierownik ops upoważnienia wójta/burmistrza - podjęcie decyzji o wyborze formy usługi*. – W przypadku wdrażania pilotażu czynności zaznaczone na czerwono nie będą wdrażane. | Obszary planu działania:  Pracownicy niezbędni do realizacji działania (koordynator usług pomocy społecznej, kierownik ops, pracownicy organizacji pozarządowych, pracownicy podmiotów prowadzących działalność gospodarczą);  Sposób dokonywania ustalenia formy realizacji.  Czas potrzebny na ustalenie formy realizacji usługi;  …  Plan działań:  Za ustalenie formy realizacji usługi odpowiedzialny będzie koordynator usług pomocy społecznej. Do jego zadań należeć będzie przygotowanie dokumentu na podstawie etapu 1 i 2.  Ustalenie formy realizacji usługi odbywać się będzie we współpracy z kierownikiem ops  ...  Zasoby ops:  Dobra współpraca z organizacjami pozarządowymi, które wykonują usługi dla osób starszych może zostać wykorzystana przy wyborze formy realizacji.  Ograniczenia ops:  Brak rozeznania podmiotów prowadzących działalność gospodarczą. Obawy, że kupienie usługi spowoduje spadek jej jakości. | Zasoby konieczne do realizacji:  Konieczność ustalania czasu, w którym zostanie ustalona forma realizacji usług (np. 1 miesiąc)  Wynagrodzenie koordynatora usług pomocy społecznej;  Warunki formalne jakie musza zostać spełnione:  1. uwzględnienie w zakresach obowiązków pracowników czynności przewidzianych w ramach etapu;  2.... |
| *Część II - dotyczy etapu, od którego wdrażamy pilotaż (tego etapu nie wdrażamy „symulacyjnie”)* | | | | |
| 1. **USTALENIE SPOSOBU FINANSOWANIA** | *W ops nie poszukiwano dodatkowych źródeł finansowania usługi, środki zapewnione w budżecie w kolejnych latach były zbliżone i nie wynikały z potrzeb klientów.* | *Koordynator usługi jest odpowiedzialny za ustalenie wstępnego kosztu usługi w oparciu o ustalony zakres usługi, we współpracy z pracownikiem ds. finansowych oraz wskazanie źródeł finansowania, w tym ze źródeł zewnętrznych. W tym celu dokonuje rozeznania możliwości pozyskania środków finansowych poza budżetem gminy, w szczególności w ramach środków unijnych z Europejskiego Funduszu Społecznego, środków Departamentu Pomocy i Integracji Społecznej oraz Regionalnego Ośrodka Pomocy Społecznej, poprzez uczestnictwo w ogłaszanych konkursach i projektach.*  *Kierownik ops – przygotowanie, w oparciu o wstępny koszt usługi oraz wskazane źródła finansowania, projektu zmian w budżecie ops lub odpowiednich zapisów w projekcie budżetu na następny rok a w przypadku trybów przewidzianych w udpp (zlecanie zadań, partnerstwo) w budżecie gminy. Następnie przedstawia projekt wójtowi/burmistrzowi, zgodnie z obowiązującą w ops i w gminie procedurą.*  W przypadku wdrażania pilotażu czynności zaznaczone na czerwono nie będą wdrażane. | *POZOSTAŁE WIERSZE DOTYCZĄCE ETAPÓW 4, 5, 6, 7 WYPEŁNIAJ ZGODNIE Z PRZYKŁADEM Z EATPÓW 1-3.* |  |
| *Część III- dotyczy etapu, który może być wdrożony symulacyjnie” lub od niego rozpoczynamy wdrażanie przy spełnieniu pewnych warunków (np. w przypadku ops, który będzie zmieniał formę realizacji usługi podczas pilotażu)* | | | | |
| 1. **DOKONANIE WYBORU WYKONAWCY USŁUGI** | *Własne struktury* | **(Przykład dla ops który planuje zlecić w trybie PZP lub udpp w ciągu 2 pierwszych miesięcy pilotażu)**  *Kupienie usługi w trybie PZP lub zlecenie usługi organizacji pozarządowej w ramach ustawy o działalności pożytku publicznego.*  *Koordynator usług pomocy społecznej we współpracy z wymienionymi specjalistami w modelu przygotowuje odpowiednią specyfikację lub ogłoszenie konkursu w ramach udpp. Zostaje powołana komisja konkursowa lub przetargowa, która dokonuje wyboru wykonawcy.* | **W przypadku, gdy usługę realizujemy w partnerstwie lub w ramach struktur własnych, ten etap nie będzie wdrażany w pilotażu.** |  |
| *Część IV- dotyczy etapów, od których wdrażamy pilotaż (tych etapów nie wdrażamy „symulacyjnie”)* | | | | |
| 1. **NADZÓR I MONITORING REALIZACJI USŁUGI** | *Koordynator opiekunek raz w miesiącu sprawdzał czy podległy mu pracownik wykonuje usługę zgodnie z harmonogramem.* | *Wykorzystujemy następujące załączniki do Standardu usług opiekuńczych świadczonych dla osób starszych w miejscu zamieszkania:*  *Załącznik nr 6: Formularz oceny realizacji usług opiekuńczych dla osoby starszej w miejscu zamieszkania);*  *Załącznik nr 3: Harmonogram świadczenia usług opiekuńczych.; Załącznik nr 4: Karta pracy osoby świadczącej usługi opiekuńcze; Załącznik nr 5: Dziennik czynności opiekuńczych i porównania z zakresem zlecenia, Załącznik nr 7: Ankieta monitorująca. Koordynator jest odpowiedzialny za przygotowywanie miesięcznych sprawozdań z wykonywania usługi. Sposób wykonywania nadzoru i monitoringu, zakres działań i ich zalecana częstotliwość określona jest w Tabeli 3 standardu usługi.* |  |  |
| 1. **EWALUACJA WYKONANIA USŁUGI** | Brak ewaluacji | Koordynator usług pomocy społecznej jest odpowiedzialny za przygotowanie raportu ewaluacyjnego na podstawie comiesięcznych sprawozdań z wykonania usługi oraz na podstawie informacji zgłaszanych przez instytucje publiczne i organizacje pozarządowe działające na rzecz osób starszych oraz ankiet przeprowadzonych u adresatów usług.  Kierownik ops jest odpowiedzialny za przeprowadzenie analizy raportu i ewentualne podejmowanie długofalowych działań w celu polepszenia jakości wykonania usługi. |  |  |

KROK 5 - Struktura działania ops z uwzględnieniem usług o określonym standardzie i pracy socjalnej

KROK 5 DOTYCZY AUTODIAGNOZY DOKONYWANEJ NA RZECZ WDROŻENIA MODELOWEGO ROZWIĄZANIA W ZAKRESIE STRUKTURY DZIAŁANIA OPS, Z UWAGLĘDNIENIEM USŁUG O OKRESLONYM STANDARDZIE I PRACY SOCJALNEJ

* Określenie struktury zatrudnienia w ramach pilotażu – stanowiska pracy, wymiar zatrudnienia, umiejscowienie w strukturze organizacyjnej ops.

OPRACOWANIA, Z KTÓRYMI POWINIENEŚ ZAPOZNAĆ SIĘ PRZED OPRACOWANIEM PLANU DZIAŁANIA:

* *Model realizacji usług o określonym standardzie w gminie*, rozdział 5: *Struktura działania ops z uwzględnieniem usług o określonym standardzie i pracy socjalnej*,
* Wdrażany standard pracy socjalnej;
* Wdrażany standard tzw. usługi specjalistycznej (jeśli usługa specjalistyczna jest realizowana w ramach struktur własnych ops).

OBLIGATORYJNOŚĆ/ FAKULTATYWNOŚĆ WDROŻENIA:

* Wdrożenie rozwiązania modelowego jest obligatoryjne dla każdego typu ops.

INNE WAŻNE INFORMCJE DO OPRACOWANIA PLANU DZIAŁANIA

* Rozwiązanie modelowe dotyczy wyłącznie pracowników związanych z wdrażanym modelem instytucji i standardami usług.

**Zagadnienia do przemyślenia, ćwiczenie**



Przeanalizuj przygotowaną w poprzednich etapach autodiagnozę pod kątem zasobów kadrowych, jakie będą niezbędne do realizacji pilotażu – stanowiska pracy, jakie muszą zostać utworzone   
w ramach projektu w związku wdrażanym modelem instytucji oraz standardami usług (pracownicy merytoryczni). Ponadto zaplanuj strukturę zatrudnienia w związku z zarządzaniem projektem.

W związku z powyższym w ramach struktury zatrudnienia projektu można wyodrębnić dwie kategorie pracowników, którzy muszą zostać zatrudnieni w ramach pilotażu:

1. pracownicy zatrudnieni w ramach zarządzania projektem np. koordynacja projektu, obsługa finansowo-księgowa. Dodatkowo, **każdy ops jest zobowiązany utworzyć stanowisko pracy związane z monitorowaniem wdrażania pilotażu**. Osoba realizująca to zadanie będzie odpowiedzialna za kontakt z WRZOS oraz bieżące zbieranie informacji w zakresie wdrażania rozwiązań modelowych w danym ops i przekazywanie informacji w tym zakresie do WRZOS.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Stanowiska związane z zarządzaniem projektem  Wśród personelu zatrudnionego w ramach zarządzania projektem należy uwzględnić pracownika odpowiedzialnego za monitorowanie wdrażania pilotażu | Planowany wymiar zatrudnienia | Wysokość wynagrodzenia |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

1. Wdrażanie rozwiązań modelowych – **pracownicy merytoryczni** związani z wdrażanym rozwiązaniem modelowym:

* Modelem instytucji,
* Standardem pracy socjalnej,
* Standardem usługi specjalistycznej (jeśli jest ona realizowana w ramach struktur własnych ops).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Stanowiska związane z wdrażaniem modelu, standardu pracy socjalnej, standardu usługi (na podstawie przeprowadzonej autodiagnozy)** | **Planowany wymiar zatrudnienia** | **Wysokość wynagrodzenia (w części wynikającej  z zakresu zadań związanych z wdrażaniem modelu instytucji lub standardu usługi)** |
| Koordynator usług pomocy społecznej |  | Pracownicy socjalni wdrażający model nie mogą wykonywać innych zadań, niż te przewidziane w projekcie pilotażowym, np., jeśli wdrażany standard pracy socjalnej skierowany jest do 10 osób, to zatrudniony musi zostać jeden pracownik socjalny w pełnym wymiarze godzin (wskaźniki zatrudnienia określone w projekcie mogą ulec obniżeniu, zwłaszcza, gdy liczba klientów z grupy docelowej z danej gminy nie przekracza 20). |
| Specjalista ds. form realizacji usług |  |  |
| Pracownik socjalny |  | W sytuacji, gdy w projekcie udział bierze niewielka liczba klientów np. 30, pracownik socjalny ds. świadczeń może realizować zadania w ramach projektu w niepełnym wymiarze godzin – tzn. możliwe jest zatrudnienie pracownika w części etatu w ramach projektu na stanowisku pracownika socjalnego ds. świadczeń, a w pozostałej może wykonywać dotychczasowe zadania pracownika socjalnego |
| Pracownik socjalny ds. świadczeń |  |  |
| Pracownik udzielający informacji |  | Wyłącznie w sytuacji, gdy ops wdrażać będzie formę doskonalenia zawodowego „konsultacje z przełożonymi/ konsultantami” |
| Konsultant pomocy społecznej |  |  |
| Pracownik prowadzący superwizję |  | Wyłącznie w sytuacji, gdy ops wdrażać będzie formę doskonalenia zawodowego „superwizje”  Wyłącznie w przypadku, gdy usługa realizowana jest w ramach struktur własnych ops |
| Wykonawcy usługi specjalistycznej |  |  |

KROK 6 – Autodiagnoza dotycząca możliwości przeprowadzenia warsztatów na temat „Cele jednostek pomocy społecznej w kontekście stosowanych zasad i prezentowanych wartości jako refleksja nad sensem pomagania”

Powołując zespół ds. realizacji pilotażu w ops spróbuj znaleźć osobę, która posiada odpowiednie kompetencje do prowadzenia zajęć warsztatowych, odpowiedni autorytet wśród pracowników oraz kieruje się w pracy dążeniem do zaproponowanych w modelu celów, stosując odpowiednie zasady i wartości.

Wypracowany model ops zaleca by dla pracowników ops zorganizować warsztaty, które mają być refleksją na temat stosowanych zasad i wartości w realizacji określonych celów wymienionych powyżej. Proponujemy przeprowadzenie dwóch czterogodzinnych warsztatów według scenariusza, który znajduje się w części dotyczącej wdrażania projektu. Do prowadzenia zajęć proponujemy zaangażować pracownika, który posiada odpowiednie kwalifikacje, ma doświadczenie w prowadzeniu szkoleń wewnętrznych z pracownikami oraz przekonanie co do słuszności zaprezentowanych   
w modelu ops celów, zasad i wartości. Ważne jest aby oprócz komponentu teoretycznego, efektem zajęć były możliwe do wprowadzenia rozwiązania praktyczne.

KROK 6 Autodiagnoza dotycząca możliwości przeprowadzenia warsztatów na temat „Cele jednostek pomocy społecznej w kontekście stosowanych zasad i prezentowanych wartości jako refleksja nad sensem pomagania”

OPRACOWANIA, Z KTÓRYMI POWINIENEŚ ZAPOZNAĆ SIĘ PRZED OPRACOWANIEM PLANU DZIAŁANIA:

* *Model realizacji usług o określonym standardzie w gminie*, Rozdział 1: *Cel, wartości i zasady ops kluczowe dla modelu realizacji usług o określonym standardzie, ze szczególnym uwzględnieniem pracy socjalnej*.

OBLIGATORYJNOŚĆ/ FAKULTATYWNOŚĆ WDROŻENIA:

* Przeprowadzenie warsztatów nie jest obligatoryjne.

INNE WAŻNE INFORMCJE DO OPRACOWANIA PLANU DZIAŁANIA

* Warsztaty dotyczą wyłącznie pracowników związanych z wdrażanym modelem instytucji i standardami usług;
* Warsztaty będą trwały 2 x 4 godz., będą prowadzone przez 1 trenera.
* Do zajęć potrzebna jest odpowiednia sala szkoleniowa (w zależności od liczby uczestników), z podstawowym wyposażaniem (rzutnik, laptop, ekran, tablica typu flipchart, markery, kartki do pisania)

KROK 7 – Autodiagnoza dotycząca przeprowadzenia analizy oraz oceny rozwiązania modelowego o skoncentrowanej lub rozproszonej odpowiedzialności

KROK 7 - AUTODIAGNOZA DOTYCZĄCA PRZEPROWADZENIA ANALIZY ORAZ OCENY ROZWIĄZANIA MODELOWEGO O SKONCENTROWANEJ LUB ROZPROSZONEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI

OPRACOWANIA, Z KTÓRYMI POWINIENEŚ ZAPOZNAĆ SIĘ PRZED OPRACOWANIEM PLANU DZIAŁANIA:

* *Model realizacji usług o określonym standardzie gminie*, Rozdział 2: *Rola i miejsce ops w lokalnym systemie pomocy społecznej w gminie, z punktu widzenia modelu realizacji usług, ze szczególnym uwzględnieniem pracy socjalnej*.

OBLIGATORYJNOŚĆ/ FAKULTATYWNOŚĆ WDROŻENIA

* Analiza i ocena rozwiązania modelowego o skoncentrowanej lub rozproszonej odpowiedzialności, są obligatoryjne.

Przetestowanie rozwiązania modelowego o rozproszonej lub skoncentrowanej odpowiedzialności, polega na analizie i ocenie:

1. które z rozwiązań modelowych jest obecnie realizowane przez ops;
2. wpływu rozwiązania modelowego na realizację usług pomocy i integracji społecznej;
3. zmian, w zakresie roli i miejsca ops w lokalnym systemie pomocy społecznej, które wystąpiły na skutek pilotażowego wdrożenia modelu instytucji.

Wnioski z analizy i ocena powinny zostać ujęte w raporcie, który powstanie po zakończeniu pilotażowego wdrożenia.

Zastanów się, który pracownik/ pracownicy, na podstawie jakich kryteriów oraz w jakim czasie dokonają analizy i oceny w zakresie rozwiązania modelowego o skoncentrowanej/ rozproszonej odpowiedzialności.

## ROZDZIAŁ II - WDROŻENIE MODELU REALIZACJI USŁUG O OKREŚLONYM STANDARDZIE W GMINIE



**Czas realizacji działań związanych z przygotowaniem do wdrożenia modelu instytucji i standardów usług nie powinien przekroczyć   
2 miesięcy.**

**KROK 1**

**Przygotowanie polecenia Kierownika OPS o powołaniu Zespołu Zadaniowego ds. realizacji pilotażu w OPS**

Ze względu na określone cele, które zostaną postawione przed zespołem ds. pilotażu (przez zespół ds. pilotażu rozumie się wszystkie osoby biorące udział w pilotażowym wdrożeniu w ops: pracowników merytorycznych związanych ze standardami i modelami oraz kadrę zarządzającą).   
W składzie zespołu ds. pilotażu, uwzględnia się udział osób z organizacji partnerskiej w zespole ds. pilotażu, zgodnie z zapisami umowy partnerskiej. Odpowiedni dobór osób powinien być związany   
z zadaniami, które zostały wstępnie określone we wniosku określającym wybór przynajmniej dwóch standardów usług i modelu instytucji, które ops będzie wdrażał w trakcie pilotażu.

Odpowiednia liczba specjalistów, zarówno w obszarach pracy merytorycznej, jak i organizacyjnej pozwoli na realizację wszystkich zadań, które zespół wcześniej zaplanuje do realizacji. Wśród pracowników zespołu ds. pilotażu należy uwzględnić osobę/osoby/zespół ds. przeprowadzenia autodiagnozy. Dobrze, aby osoby przeprowadzające autodiagnozę uczestniczyły w całym procesie wdrażania pilotażu.

**j0293236**

Poniżej znajduje się zestaw pytań, na które trzeba odpowiedzieć, aby przygotować odpowiednie polecenie:

1. Jakich specjalistów potrzebujemy do realizacji usług oraz modelu instytucji?   
   (W zależności od wybranego standardu usługi potrzebujemy pracowników socjalnych, psychologów, doradców zawodowych, innych specjalistów merytorycznych).
2. Jaki będzie zakres oddziaływania usług? Jak duża grupa osób/ rodzin będzie adresatem usług? (W zależności od zasięgu i skali wdrażanej usługi planujemy odpowiednią liczbę specjalistów)
3. Jakich pracowników potrzebujemy do zarządzania projektem pilotażowym? Będą potrzebne także osoby organizujące pracę, np.: kierownik/ koordynator projektu oraz pracownicy do obsługi, rozliczeń, a także pracownik ds. monitoringu wdrażania pilotażu.
4. W jakim czasie ma działać zespół? (Proponujemy powołać zespół jeszcze przed podpisaniem umowy z CRZL, zakończenie pracy zespołu powinno nastąpić po zakończeniu 18-miesięcznego okresu pilotażu. Finansowanie stanowisk, które można ująć w budżecie rozpoczyna się od momentu realizacji pilotażu, więc wcześniejsze zadania finansujemy w ramach wynagrodzeń ze środków własnych)
5. Jakie zadania postawić przed zespołem? (Proponujemy, aby w poleceniu określić ogólne zadania zespołu (np. wdrożenie standardu pracy socjalnej dla osób   
   z niepełnosprawnością i ich rodzin z uwzględnieniem osób z zaburzeniami psychicznymi oraz standardu poradnictwa specjalistycznego dla osób   
   z niepełnosprawnością i ich rodzin, z uwzględnieniem osób z zaburzeniami psychicznymi). Natomiast żeby zobowiązać koordynatora/ kierownika zespołu do przygotowania szczegółowych zakresów czynności dla poszczególnych pracowników zespołu zadaniowego
6. Jak zespół ma się wpasować w obecną strukturę ops? Gdzie go umiejscowić i jaka powinna być podległość pracownicza koordynatora/ kierownika zespołu? (Aby nie zmieniać regulaminu organizacyjnego na poziomie zarządzenia Prezydenta/Burmistrza/Wójta lub Rady Miasta/Gminy/ Powiatu proponujemy umieścić Zespół w już istniejącej komórce (dziale, sekcji itp.) jednocześnie określając bezpośrednią podległość Kierownikowi ops)

**W celu jak najlepszego wdrożenia pilotażu proponuje się dokonać przemyślanego wyboru do zespołu, osób z odpowiednim doświadczeniem przynajmniej kilkuletnim (DOBRZE, ABY OSOBY TE MIAŁY ODPOWIEDNI AUTORYTET W OPS I MOGŁY WYKAZAĆ SIĘ ODPOWIEDNIMI WYNIKAMI SWOJEJ PRACY).**

**KROK 2**

**USTALENIE KRYTERIÓW WYBORU OSÓB/RODZIN, z którymi w ramach pilotażu prowadzona będzie praca socjalna zgodnie z wdrażanym standardem pracy socjalnej**

Podstawowym kryteruim doboru jest przynależność danej osoby/rodziny do grupy docelowej, której dotyczy wdrażany standard pracy socjalnej:

* Rodziny z dziećmi,
* Osoby niepełnosprawne i ich rodziny,
* Osoby starsze,
* Rodziny doświadczające przemocy w rodzinie,
* Osoby pozostające bez pracy.

Grupa uczestników projektu rekrutowana spośród osób i rodzin objętych wcześniej pomocą powinna być wewnętrznie zróżnicowana pod względem:

* Okresu korzystania z pomocy- w pilotażu powinni uczestniczyc zarówno klienci niekorzystający dotychczas z pomocy ops, tzw. „klienci nowi” oraz osoby i rodziny objęte już pomocą ops, w tym zosoby długotrwale i krótkotrwale korzystający z pomocy,
* Stopnia nasilenia porblemu np. osoby pozostające bez pracy od kilku miesięcy i osoby długotrwale bezrobotne.

Warunkiem uczestnictwa w pilotażu jest wyrażenie zgody przez osobę/rodzinę na udział w projekcie.

**KROK 3**

**REKRUTACJA UCZESTNIKÓW - OSÓB/RODZIN, z którymi w ramach pilotażu prowadzona będzie praca socjalna zgodnie z wdrażanym standardem pracy socjalnej**

Przed przystąpieniem do rekrutacji uczestników opracuj informację na temat wdrażanego rozwiązania modelowego, którą pracownicy będą przekazywać osobom/rodzinom wstępnie wytypowanym (wg ustalonych na wcześniejszym etapie kryteriów) do uczestnictwa w pilotażu.

Przygotowując informacje dla klientów należy zwróć uwagę na konieczność uwypuklenia korzyści wynikających z uczestnictwa w projekcie np.:

* Możliwość poświęcenia przez pracownika socjalnego większej ilości czasu na pracę   
  z klientem,
* Możliwość uzyskania dodatkowego wsparcia od pracownika socjalnego np. w formie towarzyszenia.

Dodatkowo, poprzez działania informacyjne, możliwe będzie wyjaśnienie czym jest praca socjalna   
i w jakim celu jest realizowana.

**j0293236**

Określ termin, do którego prowadzona będzie rekrutacja uczestników. Pamiętaj, że czas uczestnictwa w projekcie powinien umożliwiać ocenę wdrażanego rozwiązania modelowego.

**KROK 4**

**OKREŚLENIE KRYTERIÓW WYBORU NA STANOWISKO PRACOWNIKA SOCJALNEGO DS. ŚWIADCZEŃ I PRACOWNIKA SOCJALNEGO**

Kryteria doboru pracowników na stanowisko pracownika socjalnego i stanowisko pracownika socjalnego ds. świadczeń powinny zostać opracowane w oparciu o wymagania kwalifikacyjne   
i kompetencyjne określone w modelu realizacji usług o określonym standardzie w gminie. Istotnym kryterium doboru pracowników powinna być motywacja osób oraz predyspozycje osobowościowe.

Biorąc pod uwagę cel pilotażu, do udziału w nim powinni być wybierani ci pracownicy, który prawidłowo wywiążą się z zadań osoby testującej standard usług i model instytucji, tzn. doświadczeni, refleksyjni praktycy, o wysokich kwalifikacjach. Dodatkowo należy rozważyć możliwość zatrudnienia w ramach pilotażu **nowych pracowników** – zatrudnionych w wyniku rekrutacji zewnętrznej, posiadających również wysokie kompetencje zawodowe.

Realizacja zadań w ramach pilotażu również przez nowo zatrudnionych umożliwi:

* Wdrożenie i przetestowanie rozwiązań modelowych w zakresie zatrudniania nowych pracowników (rekrutacja i wdrażanie do pracy),
* Sprawdzenie, czy standardy sprzyjają adaptacji pracowników do pracy (obowiązków, zadań, odpowiedzialności),
* Uzyskanie opinii na temat rozwiązań modelowych i standardów pracowników, którzy nie pracowali wg. „wcześniejszych” metod i zasad np. brak rozdzielenia postępowań administracyjnych od pracy socjalnej – DODATKOWE ŹRÓDŁO INFORMACJI.

Na tym etapie bardzo ważne jest zwrócenie szczególnej uwagi, aby nie tworzyć różnic między stanowiskami w zakresie „prestiżu”. W tym celu konieczne jest określenie kompetencji wymaganych dla obydwu stanowisk bez ich WARTOŚCIOWANIA tj. wskazywania, że kompetencje związane z jednym ze stanowisk są wyższe niż te, które zostały przypisane drugiemu stanowisku pracy.

**KROK 5**

**OPRACOWANIE ZAKRESÓW CZYNNOŚCI DLA PRACOWNIKÓW REALIZUJĄCYCH PILOTAŻ - PRACOWNIKÓW MERYTORYCZNYCH**

**(pracowników socjalnych ds. świadczeń i pracowników socjalnych wdrażających standard pracy socjalnej i roziwązanie modelowe oddzielenia postepwoania administarcyjnego od pracy socjalnej)**

**ORAZ PRACOWNIKÓW ZARZĄDZAJĄCYCH PROJEKTEM**

Opis stanowiska (zakres czynności) powinien zawierać następujące informacje:

* Wymagania w zakresie kompetencji zawodowych,
* Relacje z innymi stanowiskami (sposób komunikacji, podległość, zastępowanie)
* Główne zadania, uprawnienia i odpowiedzialności.

Przykład:

|  |  |
| --- | --- |
| 1. CHARAKTERYSTYKA STANOWISKA | |
| Nazwa stanowiska | Pracownik socjalny ds. świadczeń |
| Cel | Pomoc osobom i rodzinom znajdującym się w trudnej sytuacji życiowej, której nie są w stanie przezwyciężyć wykorzystując własne uprawnienia, zasoby i możliwości. |
| Podległość służbowa | Kierownik zespołu |
| Odpowiedzialność | Prowadzenie postępowań w sprawie przyznania świadczeń pomocy społecznej |
| Najważniejsze działania | 1. Prowadzenie postępowania administracyjnego w sprawach świadczeń pomocy społecznej 2. Współpraca z pracownikiem socjalnym w zakresie pozyskiwania jego opinii, istotnych dla prowadzonego postępowania |
| 1. KOMPETENCJE ZAWODOWE | |
| Wykształcenie | Wymogi kwalifikacyjne jak dla pracownika socjalnego – określone w ustawie o pomocy społecznej |
| Kompetencje (wiedza, umiejętności, doświadczenie) | - umiejętność nawiązywania relacji z klientem,  - umiejętności komunikacyjne,  - umiejętność rozpoznawania potrzeb i oczekiwań klienta oraz jego zasobów, uprawnień i możliwości,  - umiejętność interpretowania i zastosowania przepisów pomocy społecznej adekwatnie do sytuacji klienta,  - umiejętność organizowania pracy własnej,  - umiejętność terminowego realizowania spraw. |

**KROK 6**

**OPRACOWANIE SYSTEMU KOMUNIKACJI W RAMACH WDRAŻANEGO ROZWIĄZANIA MODELOWEGO rOZWIĄZANIA ODDZIELENIA POSTEPOWAŃ ADMINISTRACYJNYCH OD PRACY SOCJALNEJ – PRZYGOTOWANIE PORCEDURY REGULUJĄCej ZASADY WYMIANY INFORMACJI, OBIEG DOKUMENTÓW**

Przygotuj porcedurę regulującą zasady wymiany informacji, obieg dokumntów. Pamiętaj, że system komunikacji wewnętrznej w organizacji odgrywa kluczową rolę w procesie zarządzania, a szczególnie w procesie zmian.

Określ system komunikacji w ramach wdrażanego rozwiązania modelowego:

* Komunikacja pionowa – pomiędzy pracownikami wdrażającymi rozwiązania modelowe, a ich zwierzchnikami, w tym kadrą zarządzającą projektu,
* Komunikacja pozioma – pomiędzy pracownikami wdrażającymi rozwiązanie modelowe,   
  w szczególności między pracownikiem socjalnym ds. świadczeń i pracownikiem socjalnym.

Opracowując zasady należy zwrócić uwagę na:

* Terminy, w jakich ma być przekazana informacja,
* Formy przekazywania informacji, wybór kanałów komunikacyjnych,
* Rodzaj dokumentacji gromadzonej przez obu pracowników.

**KROK 7**

**OPRACOWANIE ZASAD REKRUTACJI I SELEKCJI PRACOWNIKÓW SOCJALNYCH WDRAŻAJĄCYCH STANDARD PRACY SOCJALNEJ**

działanie realizowane w sytuacji prowadzenia rekrutacji **zewnętrznej**

W tym obszarze wskazane jest:

* Określenie przebiegu procesu rekrutacji – etapy rekrutacji (określenie sposobu rozpowszechniania informacji, sposobu składania aplikacji, określenie kryteriów selekcji wskazanie priorytetowych wymagań wobec kandydatów, metody selekcji kandydatów. Opis podstawowych wymagań kompetencyjnych wraz z zakresem realizowanych przez nich zadań został przedstawiony w modelu ops),
* Określenie metody selekcji kandydatów np. analiza dokumentów aplikacyjnych, test wiedzy, rozmowa kwalifikacyjna,
* Opracowanie narzędzi wykorzystywanych w procesie rekrutacji, np. kwestionariusz rozmowy kwalifikacyjnej,
* Wskazanie osoby odpowiedzialnej za prowadzenie rekrutacji – powołanie komisji rekrutacyjnej prowadzącej rozmowy kwalifikacyjne z kandydatami. Dzięki temu zachowane zostaną stałe kryteria oceniania kandydatów podczas kolejnych rekrutacji.

**KROK 8**

**REKRUTACJA PRACOWNIKÓW**

Przeprowadź rekrutację (wewnętrzną i/lub zewnętrzną) na stanowiska pracy ujęte we wniosku:

1. Pracownicy merytoryczni
2. związani z wdrażanym modelem instytucji, np.:

* Pracownik socjalny ds. świadczeń,
* Pracownik udzielający informacji,
* Koordynator usług pomocy społecznej,
* Specjalista ds. form realizacji usług,
* Pracownik prowadzący superwizje pracowników socjalnych,
* Konsultant,

1. Związani z wdrażaniem standardu pracy socjalnej:

* Pracownik socjalny,

1. Związani z wdrażaniem standardu usługi specjalistycznej (jeśli usługa jest wykonywana w ramach struktur własnych ops):

* Wykonawcy usług specjalistycznych (np. opiekun osoby starszej, trener pracy);
* Osoby wykonujące zadania w zakresie rozwiązań dot. warunków realizacji usług o określonym standardzie (np. superwizor)

1. Pracownicy związani z zarządzaniem projektem.

**KROK 9**

**ZAPOZNANIE PRACOWNIKÓW Z MODELEM INSTYTUCJI, STANDARDEM PRACY SOCJALNEJ, NARZĘDZIAMI PRACY SOCJALNEJ ORAZ DRUKAMI WZORÓW DOKUMENTÓW OPRACOWANYCH W RAMACH MODELU**

Zapoznaj pracowników z:

* Modelem instytucji i testowanym standardem pracy socjalnej,
* Narzędziami pracy socjalnej – ogólnymi oraz specjalistycznymi, związanych z wdrażanym standardem pracy socjalnej),
* Wzorami dokumentów obowiązujących w ramach wdrażanego modelu instytucji (załączniki do opracowania *Model realizacji usług o określonym standardzie w gminie*: *Ocena spełniania warunków koniecznych do przyznania świadczenia pomocy społecznej*, *Opinia pracownika socjalnego o możliwościach klienta wykorzystania własnych uprawnień   
  i zasobów*, *Zobowiązanie do podjęcia działań przez klienta i kontrola ich wykonania*).

**KROK 10**

**PRZYGOTOWANIE PROCEDURY WDRAŻANIA DO PRACY NOWO ZATRUDNIONYCH PRACOWNIKÓW SOCJALNYCH**

działanie realizowane w sytuacji prowadzenia rekrutacji **zewnętrznej**

Proces wdrażania do pracy powinien zawierać część informacyjną o instytucji, jako całości oraz część informacyjną o stanowisku pracy. W okresie wdrażania, nowozatrudniony na początku obserwuje sposób wykonywania zadań przez doświadczonego pracownika, następnie pod jego nadzorem realizuje czynności związane z danym stanowiskiem pracy. Okres wdrażania do pracy powinien zakończyć się oceną nowozatrudnionego – zweryfikowaniem, czy pracownik osiągnął zamierzone rezultaty tj. kwalifikacje właściwe dla danego stanowiska.

W średnich i dużych ops, w proces wdrażania nowego pracownika obok doświadczonych pracowników socjalnych, powinni zostać zaangażowani inni specjaliści (np. prawnik, psycholog, pedagog) – np. poprzez spotkania z nowo zatrudnionymi.

W małych ops, z uwagi na małą liczbę zatrudnionych osób, nowozatrudniony pracownik otrzymuje wsparcie od pracownika posiadającego wyższe kompetencje zawodowe – jeśli jest to możliwe od specjalisty pracy socjalnej.

W tym celu należy wyłonić pracownika/ pracowników, którym powierzone zostanie zadanie związane z wdrażaniem do pracy zatrudnianych pracowników.

Opracuj projekt procedury rekrutacji i wdrażania do pracy. Pamiętaj o następujących kwestiach:

* Osoby odpowiedzialne za wdrażanie do pracy nowo zatrudnionych;
* Okres wdrażania do pracy;
* Weryfikacja kompetencji nowozatrudnionego pracownika na koniec okresu wdrażania (formy weryfikacji: test, analiza indywidualnych przypadków, opinia pracownika odpowiedzialnego za wprowadzenie do pracy, rozmowa z kierownikiem/ dyrektorem w przypadku małego ops).

Zastanów się czy wdrożenie opracowanych zasad wymaga zmian regulaminów dotyczących funkcjonowania jednostki np. regulamin organizacyjny.

**KROK 11**

**OPRACOWANIE HARMONOGRAMU REALIZACJI WYBRANYCH DO WDRAŻANIA FORM DOSKONALENIA ZAWODOWEGO PRACOWNIKÓW SOCJALNYCH WDRAŻAJĄCYCH STANDARD PRACY SOCJALNEJ**

Opracowanie harmonogramu wskazanych we wniosku form doskonalenia zawodowego dla pracowników socjalnych biorących udział w pilotażu.

Podstawowe formy doskonalenia zawodowego:

Szkolenia zewnętrzne:

* Opracowanie planu szkoleń: tematyka szkoleń, adresaci, liczba godzin na okres trwania pilotażu,
* W przypadku realizacji szkoleń w oparciu o ustawę Prawo zamówień publicznych przygotowanie specyfikacji zamówienia.

Szkolenia wewnętrzne:

* Przeprowadzenie analizy zasobów personalnych pod kątem wyłonienia pracowników posiadających wiedzę specjalistyczną, w szczególności związaną z wdrażanym standardem pracy oraz umiejętności związane z jej przekazywaniem,
* Opracowanie planu szkoleń wewnętrznych: tematyka szkoleń, adresaci, liczba godzin na okres trwania pilotażu,
* W ramach wdrażania szkoleń wewnętrznych możliwe jest wprowadzenie zasady, że pracownik biorący udział w szkoleniach zewnętrznych jest zobowiązany do przekazania zdobytych informacji pozostałym pracownikom.

Konsultacje:

* Ustalenie harmonogramu konsultacji, w trakcie których przełożeni, konsultanci oraz pracownicy socjalni posiadający wyższe niż pozostali kompetencje w danej dziedzinie np. pracy z osobami z zaburzeniami psychicznymi, będą dostępni dla pracowników socjalnych.

Superwizje:

* Opracowanie harmonogramu superwizji na okres pilotażu,
* W sytuacji, gdy w ops nie jest zatrudniony pracownik posiadający odpowiednie kompetencje, by powierzyć mu prowadzenie superwizji, podjęcie działań związanych z zatrudnieniem superwizora zewnętrznego.

Zaplanuj badanie potrzeb szkoleniowych, opracuj narzędzia np. ankietę.

**Współpraca ops z pcpr:**

Do zadań pcpr należy szkolenie i doskonalenie zawodowe kadr pomocy społecznej z terenu powiatu. Wykorzystanie zasobów pcpr w zakresie doskonalenia zawodowego pracowników jest szczególnie istotne w przypadku małych i średnich ops. W modelu ops przewiduje się wsparcie pracowników socjalnych poprzez superwizora i konsultantów zatrudnionych w pcpr. Projekt ramowej umowy dotyczącej współpracy ops z pcpr stanowi Załącznik nr 5 do *Modelu realizacji usług o określonym standardzie w gminie* i Załącznik nr 2 do *Modelu realizacji usług o określonym standardzie   
w powiecie*.

W ramach pilotażu ops powinien nawiązać współpracę z właściwym pcpr w tym zakresie.

**KROK 12**

**OPRACOWANIE ZASAD MONITOROWANIA PRACY SOCJALNEJ I ZASAD PROWADZENIA ANALIZY OBCIĄŻENIA PRACĄ**

Wdrażając system monitorowania działań podejmowanych w ramach pracy socjalnej należy:

* Określić katalog działań podejmowanych w ramach pracy socjalnej (w ramach wdrażanego standardu usługi), które będą podlegać monitorowaniu i ocenie. Katalog działań należy opracować w oparciu o wdrażany standard usługi pomocy i integracji społecznej zob. Podręcznik instruktażowy „Standardy usług” oraz opracowanie dotyczące wdrażanego standardu usługi,
* Opracować i wdrożyć jednolite zasady ewidencjonowania pracy socjalnej (w tym opracowanie jednolitego sposobu dokumentowania podjętych działań),
* Ewidencjonować działania podejmowane w ramach pracy socjalnej w systemie informatycznym.

Wdrażając system badania obciążenia pracą pracowników należy:

* Określić mierniki stanowiące podstawę pomiaru obciążenia pracą wraz z prezentującymi je wskaźnikami,
* Określić uśredniony czas wykonywania czynności wyodrębnionych dla celów mierzenia obciążenia pracą,
* Wdrożyć INDYWIDUALNĄ KARTĘ CZASU PRACY DLA PRACOWNIKA SOCJALNEGO   
  I PRACOWNIKA SOCJALNEGO DS. ŚWIADCZEŃ stanowiące Załącznik nr 1 i Załącznik nr 2 do podręcznika. Karta czasu pracy powinna być wypełniana przez pracownika na bieżąco, tzn. danego dnia za dzień poprzedni. Na podstawie analizy kart czasu pracy należy zweryfikować założony, uśredniony czas wykonywania czynności wyodrębnionych dla celów mierzenia obciążenia pracą,
* Systematycznie prowadzić badania obciążenia pracą. Rezultaty analizy powinny być dostępne dla wszystkich pracowników.

Przykłady dobrych praktyk w zakresie monitorowania pracy socjalnej[[5]](#footnote-5):

Od kilku lat w MOPS w Szczecinku wdrażana jest ocena pracy pracownika socjalnego. Najważniejszą jej cechą jest koncentracja na efektach/rezultatach działań podejmowanych w ramach pracy socjalnej. Zob. referat B. Kotschy, *Badanie rezultatów pracy pracowników socjalnych w MOPS   
w Szczecinku*,XX Konferencja Stowarzyszenia Samorządowych Ośrodków Pomocy Społecznej FORUM ‒ „Innowacyjne rozwiązania, standardy pomocy społecznej – praktyka wdrażania”, Poznań 27‒30.09.2011 r.. Konferencja odbyła się w ramach Zadania 2. Materiały pokonferencyjne można znaleźć na stronie internetowej Wspólnoty Roboczej Związków Organizacji Socjalnych, zob. <http://www.wrzos.org.pl/projekt1.18/index.php>.

**KROK 13**

**OPRACOWANIE SYSTEMU OCENIANIA PRACOWNIKÓW SOCJALNYCH BIORĄCYCH UDZIAŁ W PILOTAŻU**

Opracowanie arkusza oceny – w tym celu konieczne jest określenie i opisanie kompetencji zawodowych podstawowych i kluczowych związanych z określonym stanowiskiem pracy – kompetencje dla stanowisk kluczowych dla modelu zostały opracowane w ramach *Modelu realizacji usług o określonym standardzie w gminie*, Rozdział 5, Tab. 21 i 22.

**O skuteczności sytemu oceniania decydują:**

* Zastosowanie oceniania wobec wszystkich pracowników socjalnych wdrażających standard pracy socjalnej. Warunkiem skuteczności systemu oceniania jest jego powszechne zastosowanie, tj. ocenianie musi dotyczyć wszystkich zatrudnionych w ramach pilotażu. Pracownik powinien być uprzedzony o planowanej ocenie jego pracy.
* Wykorzystywanie rezultaty oceniania – w znaczeniu indywidualnym, tj. kształtowanie wynagrodzenia ocenianego, awans zawodowy, oraz w szerszym, w odniesieniu do całej instytucji np. do określenia potrzeb szkoleniowych.
* Prowadzenie oceniania w sposób planowy i systematyczny.

**KROK 14**

**OPRACOWANIE ZASAD PRZYZNAWANIA ŚWIADCZEŃ W FORMIE POLITYKI ŚWIADCZEŃ, W TYM ZASAD PRZYZNAWANIA ZASIŁKÓW CELOWYCH NA PODSTAWIE ART. 39 a UPS[[6]](#footnote-6)**

Zapewnienie adekwatnego rozmiaru świadczeń może być osiągnięte poprzez ograniczenie zasady uznaniowości i wprowadzanie rozwiązań umożliwiających większy poziom obiektywizacji i równego dostępu do świadczeń na podstawie zdefiniowanych sytuacji.

Wskazane jest zatem ustalenie zasad w ramach funkcjonowania danego ops, którymi należy kierować się przy przyznawaniu świadczeń, np. poprzez **wprowadzenie lokalnej polityki świadczeń** (np. przy wykorzystaniu artykułu 110, ust.3 ups). Takie zasady powinny być jawne i jasne również dla klientów pomocy społecznej. Podejście ograniczające zasadę uznaniowości, w zamian daje bardziej przejrzyste reguły, które kierują dostępem do świadczeń pomocy społecznej.

Jeśli w ops nie zostały opracowane wewnętrzne regulacje określające warunki przyznawania świadczeń (polityka świadczeń) przygotuj projekt procedury przyznawania wybranego świadczenia np. zasiłków celowych na zakup żywności oraz zasady przyznawania zasiłków w trybie art. 39 a.

Głównym celem opracowania zasad przyznawania świadczeń jest zapewnienie, że osoby znajdujące się w podobnej sytuacji będą otrzymywać zbliżoną wysokość pomocy. Szczególną uwagę zwróć na to, aby do ustalania wysokości zasiłku brana pod uwagę była rzeczywista wysokość środków finansowych pozostających do dyspozycji klienta – w tym celu ustalając sytuację materialną należy uwzględnić zarówno wysokość osiąganych dochodów oraz ponoszone przez klienta wydatki stałe (opłaty za mieszkanie, zakup leków). Wskazane jest określenie maksymalnej kwoty, o jaką może zostać pomniejszony dochód klienta.

Przykład:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Wysokość dochodu | Wysokość stałych miesięcznych wydatków (za miesiąc poprzedzający miesiąc złożenia wniosku) | Rzeczywista wysokość środków finansowych pozostających do dyspozycji osoby |
| 400 | Czynsz: 100  Energia elektryczna: 100  Gaz:  Leki: | 200 zł |
| 400 | Czynsz:  Energia elektryczna: 120  Gaz:  Leki: | 280 zł |

Wysokość świadczeń:

|  |  |
| --- | --- |
| Dochód (środki finansowe pozostające do dyspozycji klienta) | Wysokość zasiłku |
| 0 – 100 zł | 300 zł – 400 zł |
| 101 zł – 199 zł | 230zł – 290 zł |

Zaleca się, aby wysokość świadczeń, jakie mogą zostać przyznane w zależności od wysokości dochodów została odrębnie opracowana dla gospodarstw jednoosobowych i rodzin.

Ustalenie wysokości pomocy dla poszczególnych grup klientów musi uwzględniać przewidywaną liczbę osób objętych pomocą, średni okres korzystania z pomocy – na podstawie analizy za ubiegły rok oraz budżet ops w zakresie świadczeń, których dotyczy opracowywana procedura.

Przykładami świadczeń porównywalnych z zasiłkiem celowym z art. 39a są usługi przyznawania w oparciu o kontrakt socjalny realizowany w ramach projektów systemowych POKL. Innym przykładem podejścia, w którym przyznanie i wysokość świadczenia jest ściśle uzależniona od aktywności klienta mogą być programy lokalne tworzone dla konkretnych grup i do rozwiązywania konkretnych problemów, w których praca socjalna jest ściśle powiązana ze świadczeniami wspierającymi działania klientów w przezwyciężaniu ich trudnej sytuacji życiowej.

**KROK 15**

**WDROŻENIE ROZWIĄZANIA MODELOWEGO ODDZIELENIA POSTĘPOWAŃ ADMINISTRACYJNYCH W SPRAWACH PRZYZNANIA ŚWIADCZEŃ POMOCY SPOŁECZNEJ OD PRACY SOCJALNEJ**

j0293236

**Pierwszy wywiad przeprowadzany jest wspólnie przez pracownika socjalnego ds. świadczeń i pracownika socjalnego.**

Wskazówki:

Pracownik przyjmujący wniosek powinien uprzedzić klienta, że wywiad zostanie przeprowadzony przez dwóch pracowników: pracownika socjalnego ds. świadczeń i pracownika socjalnego,   
w związku z czym wizyta pracowników będzie trwać dłużej niż dotychczas (około dwóch godzin). Pracownik powinien ustalić z klientem termin wywiadu.

Zaleca się, aby jako pierwszy wywiad przeprowadził pracownik socjalny ds. świadczeń. W tym czasie pracownik socjalny przysłuchuje się wypowiedziom klienta, aby przeprowadzając Wywiad – rozpoznanie sytuacji, nie zadawać klientowi pytań o sprawy, które ustalił już pracownik socjalny ds. świadczeń.

Po przeprowadzonym wywiadzie pracownik socjalny ds. świadczeń powinien opuścić miejsce zamieszkania klienta umożliwiając tym samym pracownikowi socjalnemu przeprowadzenie rozmowy z osobą/ rodziną bez jego uczestnictwa.

**KROK 16**

**WDROŻENIE modelowego rozwiązania sposobu realizacji USŁUG O OKREŚLONYM STANDARDZIE, Z UWZGLĘDNIENIEM ZLECANIA ZADAŃ I BUDOWANIA PARTNERSTWA.**

W modelu ops przyjęto, że na złożony proces realizacji usług składa się zarówno:

* **organizacja usługi**;
* **wykonanie usługi.**

Wyjaśnienie tych dwóch pojęć, jest kluczowe do zrozumienia rozwiązania modelowego sposobu realizacji usług.

Organizacja usług – to proces związany z realizacją usług, z wyłączeniem czynności związanych   
z wykonaniem usługi.

Wykonywanie usług – to czynności związane z bezpośrednią realizacją usługi w odniesieniu do adresata usługi.

Sposób wykonywania usługi określony został w standardach usług specjalistycznych. Natomiast sposób organizacji usług specjalistycznych, opisany został w modelu ops (szerzej patrz: Rozdział 3 modelu ops – *Sposób realizacji usług o określonym standardzie*).

Modelowe rozwiązania sposobu realizacji usług o określonym standardzie zakłada siedem, następujących po sobie, etapów organizacji usług:

Diagnoza potrzeb lokalnych;

Ustalenie zakresu usługi;

Ustalenie formy realizacji;

Ustalenie sposobu finansowania;

Dokonanie wyboru wykonawcy usługi;

Nadzór i monitoring realizacji usługi;

Ewaluacja wykonania usługi.

**KONCEPCJA WDRAŻANIA ETAPÓW ORGANIZACJI USŁUGI W PILOTAŻU**

Z koncepcji wdrażania rozwiązania modelowego sposobu realizacji usług o określonym standardzie, przedstawionej w obszarze autodiagnozy wynika, że na potrzeby pilotażu przyjęto dwa sposoby wdrażania rozwiązania modelowego:

1. **tzw. właściwe wdrożenie**, które polega na pilotażowym wdrożeniu poniżej wskazanych etapów organizacji usługi - **w tym przypadku zastosowanie rozwiązań modelowych ma wpływ na testowaną usługę**;
2. W przypadku ops, który w czasie trwania pilotażu będzie zmieniał formę realizacji usługi (kupował w trybie pzp lub zlecał w trybie udpp), etapy:
   * + - **od V (dokonanie wyboru wykonawcy usługi);**
       - **do VII (ewaluacja wykonania usługi);**
3. W przypadku ops, który w czasie trwania pilotażu nie będzie zmieniał formy realizacji usługi, etapy:
   * + 1. **od VI (nadzór i monitoring realizacji usługi);**
       2. **do VII (ewaluacja wykonania usługi);**
4. W obydwu przypadkach (ad 1 i ad 2) właściwie wdrażany jest też **etap IV** (ustalenie sposobu finansowania), którego testowanie polegać będzie na dokonaniu zmian w budżecie gminy w związku z pilotażowym wdrażaniem usługi;
5. **tzw. „symulacyjne” wdrożenie**, które polega na przetestowaniu tych etapów organizacji usługi, które nie zostały uwzględnione we wdrożeniu właściwym. Podczas pilotażowego wdrożenia tych etapów, zastosowanie mają wszystkie wymogi wynikające z rozwiązań przyjętych w modelu – z tą tylko różnicą, że efekty tych etapów nie będą miały wpływu na usługę testowaną w ramach pilotażu (natomiast będą wykorzystane w ocenie testowanego modelu, a także mogą być wykorzystane w ramach zarządzania pomocą społeczną w danej gminie). W tym trybie wdrażane będą etapy:
   * + 1. **od I (diagnoza potrzeb lokalnych);**
       2. **do III (ustalenie formy realizacji).**

Wdrażanie etapów organizacji usług przewidzianych we wdrożeniu właściwym odbywa się równolegle do etapów „symulacyjnego” wdrożenia.



Pracownikiem kluczowym w procesie organizacji usług jest koordynator usług pomocy społecznej, który odpowiada za koordynację działań pedejmowanych na każdym etapie organizacji usług. Nie oznacza to, że musi on wykonywać wszystkie działania, za realizację których jest odpowiedzialny, samodzielnie. W zależności od zakresu (pilotażowego) wdrażania, poszczególne działania mogą wykonywać inni pracownicy ops, wyspecjalizowane działy pracowników lub podmioty zewnętrzne (np. ewaluacja wykonania usługi).

**KROK 16.1.1. – DIAGNOZA POTRZEB LOKALNYCH – ETAP 1**

Diagnoza potrzeb lokalnych ma na celu diagnozę potrzeb mieszkańców gminy w odniesieniu do konkretnej usługi specjalistycznej oraz zasobów lokalnych, które mogą zostać wykorzystane   
w procesie jej realizacji.

Przebieg diagnozy potrzeb lokalnych jest zależny jest od rodzaju usługi i jej standardu. Oznacza to, że podczas jego realizacji wykonuje się elementy wspólne dla wszystkich standardów usług specjalistycznych, ale też specyficzne, z zależności od tego jaka usługa o określonym standardzie jest pilotażowo wdrażana. Zarówno elementy ogólne jak i specyficzne zostały określone w modelu ops   
i powinny zostać wzięte pod uwagę, przy wdrażaniu tego etapu.

Za diagnozę potrzeb lokalnych odpowiedzialny jest koordynator usług pomocy społecznej. Diagnoza ta wykonywana jest w odniesieniu do każdego pilotażowo wdrażanego standardu usługi specjalistycznej.

Diagnoza powinna zostać wykonana przy wykorzystaniu dostępnych źródeł informacji ze sprawozdań (rocznych z działalności ops lub innych dostępnych), dostępnych baz danych.

W ramach diagnozy, koordynator usług pomocy społecznej współpracuje z pracownikiem socjalnym, pracownikiem socjalnym ds. świadczeń, a także pracownikami organizacji pozarządowych i instytucji publicznych działających na rzecz adresatów usługi pomocy społecznej.

W ramach wdrożenia tego etapu koordynator usług pomocy społecznej odpowiedzialny jest także za diagnozę zasobów środowiska lokalnego w odniesieniu do wdrażanej usługi specjalistycznej, w celu ustalenia jakie podmioty zewnętrzne wykonują lub mogłyby wykonywać usługę. Wynik diagnozy zasobów środowiska lokalnego zostanie wzięty pod uwagę w kolejnych etapach organizacji usług – przy ustalaniu zakresu usługi oraz formy jej realizacji.

Efektem końcowym tego etapu jest raport przedstawiający wyniki diagnozy dla każdej wdrażanej usługi specjalistycznej.

Ponieważ etap ten będzie wdrażany symulacyjnie jego efekty będą brane pod uwagę w ocenie rozwiązania modelowego, ale nie będą miały wpływu na wykonywanie usługi w ramach pilotażowego wdrożenia.

**KROK 16.1.2 – USTALENIE ZAKRESU USŁUGI – ETAP 2**

Etap 2 polega na ustaleniu zakresu usługi, na podstawie wyników diagnozy potrzeb lokalnych oraz możliwości finansowanych gminy. Jest to etap wspólny dla wszystkich form realizacji usług i rodzajów usług, co oznacza że przebiega on w ten sam sposób, bez względu na to jaka usługa specjalistyczna oraz w jakiej formie realizacji jest wdrażana.

Koordynator usług pomocy społecznej jest odpowiedzialny za przygotowanie propozycji zakresu usługi, w szczególności określenie wymiaru usługi (np. liczbę godzin), jej adresatów i ich przewidywaną liczbę, na podstawie przygotowanej (na etapie Diagnozy potrzeb lokalnych) informacji o potrzebach w odniesieniu do wdrażanych usług specjalistycznych.

Kierownik ops w oparciu o propozycję usługi, biorąc pod uwagę możliwości finansowe gminy, akceptuje i szczegółowo określa wymiar usługi, jej adresatów, ich przewidywaną liczbę oraz wynikające z tego potrzeby finansowe.

Ustalając ostateczną propozycję wymiaru i zakresu usługi, należy wziąć pod uwagę także informacje pochodzące z diagnozy zasobów lokalnych ponieważ może się okazać, np. że jakaś grupa adresatów usług specjalistycznych jest już objęta usługami organizacji pozarządowej, które w części lub całości pokrywają się planowaną usługą specjalistyczną.

Zaakceptowana propozycja zakresu usługi zostanie wykorzystana na kolejnych etapach organizacji usługi – podczas ustalania formy realizacji usługi.

Ponieważ etap ten jest wdrażany symulacyjnie, jego efekty będą brane pod uwagę w ocenie rozwiązania modelowego, ale nie będą miały wpływu na zakres usługi wdrażanej w czasie pilotażowego wdrożenia.

**KROK 16.1.3 – USTALENIE FORMY REALIZACJI – ETAP 3**

Jest to etap wspólny dla wszystkich form realizacji usług i rodzajów usług – co oznacza, że przebiega on w ten sam sposób, bez względu na to jaka usługa specjalistyczna oraz w jakiej formie jest wdrażana.

Na tym etapie koordynator usług pomocy społecznej dokonuje rozeznania możliwości znalezienia wykonawcy usługi w środowisku lokalnym. Bierze przy tym pod uwagę rozeznane wcześniej zasoby środowiska lokalnego, w celu określenia podmiotów zewnętrznych, jakie mogłyby wykonywać usługę specjalistyczna oraz przeprowadza analizę możliwych form realizacji, w odniesieniu do plusów   
i minusów poszczególnych form dla wybranej usługi, wykorzystując informacje zawarte w Załączniku nr 6 do modelu ops - *Wady i zalety różnych form realizacji usług pomocy społecznej*.

Rozeznanie możliwości znalezienia wykonawcy w środowisku lokalnym może odbyć się np. poprzez zorganizowanie spotkania/ spotkań dla potencjalnych wykonawców usług. Organizując takie spotkania należy przygotować odpowiednie informacje na temat celu spotkania, usług specjalistycznych, które planuje się wykonywać poza własnymi strukturami ops. Należy pamiętać także o odpowiedniej atmosferze spotkania (forma partnerska) oraz zadbać, aby efektem spotkania było zachęcenie uczestników do podjęcia inicjatyw mogących doprowadzić do wyprowadzenia usługi poza własne struktury ops.

Koordynator usług pomocy społecznej po zebraniu dostatecznej ilości informacji, biorąc jednocześnie pod uwagę uwarunkowania lokalne, wybiera taką modelową formę realizacji usług, która wykorzystuje w największym stopniu potencjał podmiotów niepublicznych, w szczególności organizacji pozarządowych. Jeżeli takie lokalne możliwości istnieją, proponuje zmianę formy realizacji w odniesieniu do wdrażanej usługi.

Ponieważ etap ten jest wdrażany symulacyjnie, jego efekty będą brane pod uwagę w ocenie rozwiązania modelowego, ale nie będą miały wpływu na zmianę formy realizacji lub zmianę podmiotu wykonującego usługę.

**KROK 16.2.1. – USTALENIE SPOSOBU FINANSOWANIA – ETAP 4**

Jest to etap wspólny dla wszystkich form realizacji usług i rodzajów usług, co oznacza że przebiega on w ten sam sposób, bez względu na to jaka usługa specjalistyczna oraz w jakiej formie jest wdrażana.

W ramach tego etapu w czasie wdrażania pilotażu Koordynator usług pomocy społecznej, we współpracy z pracownikiem ds. finansowych, powinien ustalić wstępny koszt usługi oraz wskazać źródło finansowania. Kierownik ops jest odpowiedzialny za określenie źródła finansowania i dokonanie odpowiednich zmian w budżecie ops lub w budżecie gminy. Następnie przedstawia projekt wójtowi/burmistrzowi, zgodnie z obowiązującą w ops i w gminie procedurą.

**KROK 16.2.2. – DOKONANIE WYBORU WYKONAWCY USŁUGI – ETAP 5**

Piąty etap – dokonanie wyboru wykonawcy usługi, jest etapem zależnym od formy realizacji usługi. Oznacza to, że jego przebieg będzie różny w zależności od tego, w jakiej formie usługa jest realizowana.

W ramach pilotażu, ten etap wdrażany jest tylko w sytuacji gdy wykonawca usługi nie został wybrany przed rozpoczęciem pilotażu i w związku z tym w czasie pilotażu ops będzie zlecał lub kupował usługę. Specyficzne elementy etapu dotyczą form realizacji:

* Zlecania zadań na zasadach ustawy o działalności pożytku publicznego; a także
* Kupowania usług w trybie ustawy prawo zamówień publicznych;

Powyższe elementy przedstawione zostały w Rozdziale 3.3.1.1 modelu ops - *Etapy zależne od formy realizacji usług*.

W przypadku modelu o rozproszonej odpowiedzialności, część zadań związanych z organizacją usług na stanowiskach koordynatora usług pomocy społecznej oraz specjalistą ds. form realizacji może być realizowana przez Urząd Gminy. Jest to jednak rozwiązanie rzadko stosowane w małych i średnich gminach.

**KROK 16.2.3. – NADZÓR I MONITORING REALIZACJI USŁUGI – ETAP 6**

Etap ten polega na nadzorze i monitoringu wykonywania usługi, w celu weryfikacji czy usługa wykonywana jest zgodnie ze standardem.

Za monitoring wykonywania usługi odpowiedzialny jest koordynator usług pomocy społecznej, który współpracuje w tym zakresie z pracownikami socjalnymi dokonującymi oceny skuteczności indywidualnego pakietu usług w ramach prowadzonej pracy socjalnej, a także innymi pracownikami ops oraz przedstawicielami organizacji pozarządowych i instytucji publicznych, którzy posiadają wiedzę na temat sposobu wykonania usługi (pracownicy zaangażowani w proces zostali określeni w bardziej szczegółowy sposób w modelu ops w zależności od tego, jaka usługa jest wdrażana).

Koordynator usług pomocy społecznej odpowiedzialny jest za przygotowanie comiesięcznych sprawozdań z monitoringu wykonywania usługi.

W proces monitoringu i nadzoru wykonywania usługi zaangażowany jest także kierownik ops, który sprawuje nadzór nad realizacją usługi, analizuje comiesięczne sprawozdania z monitoringu oraz w razie potrzeby podejmuje ewentualne działania bieżące, w celu polepszenia jakości wykonywania usługi.

Nadzór i monitoring realizacji usługi jest etapem zależnym od rodzaju wdrażanej usługi oraz jej standardu, a w związku z tym, w modelu ops określone zostały specyficzne elementy tego etapu. Elementy te należy wziąć pod uwagę w trakcie wdrażania. Poniżej opisano przykład specyficznych elementów etapu, które określono dla standardu usług opiekuńczych dla osób starszych świadczonych w miejscu zamieszkania.

*Przykład dotyczący wdrażania standardu usług opiekuńczych dla osób starszych:*

*Wymogi monitorowania muszą być zgodne ze standardem organizowania pracy opiekunek, przy wykorzystaniu następujących narzędzi: Załącznik nr 3 do standardu usługi: Harmonogram świadczenia usług opiekuńczych. Załącznik nr 4 do standardu usługi: Karta pracy osoby świadczącej usługi opiekuńcze, Załącznik nr 5 do standardu: Dziennik czynności opiekuńczych i porównania z zakresem zlecenia, Załącznik nr 7 do standardu usługi: Ankieta monitorująca oraz przygotowywanie miesięcznych sprawozdań z wykonywania usługi. Sposób wykonywania nadzoru i monitoringu, zakres działań i ich zalecana częstotliwość określona jest w Tabeli 3 standardu usługi.*

**KROK 16.2.4. – EWALUACJA WYKONANIA USŁUGI – ETAP 7**

Ewaluacja wykonania usługi, jest ostatnim etapem organizacji usług. Dokonywana jest przez ops w celu oceny jakości wykonania usługi, a wnioski z niej płynące mają zostać wykorzystane do podejmowania długofalowych działań podwyższających jakość wykonywania usługi.

Etap 7 – ewaluacja wykonania usługi jest etapem zależnym od rodzaju wdrażanej usługi i jej standardu. Oznacza to, że w zależności od tego jaka usługa jest wdrażana, w ramach implementacji tego etapu powinno się uwzględnić specyficzne elementy, które zostały określone w modelu ops.

W ramach ewaluacji wykonania usługi koordynator usług pomocy społecznej odpowiada za przeprowadzenie ewaluacji, na podstawie:

* informacji od pracowników socjalnych, przedstawicieli instytucji publicznych posiadających wiedzę na temat realizowanej usługi, adresatów usługi oraz innych interesariuszy;
* comiesięcznych sprawozdań wykonania usługi, które są sporządzane w ramach poprzedniego etapu organizacji usług.

Kierownik ops odpowiada za analizowanie raportu i w razie potrzeby, podejmowanie długofalowych działań na rzecz podwyższenia jakości wykonania usługi.

Poza koniecznością uwzględnienia warunków prowadzenia ewaluacji wykonania usługi, które zostały określone w modelu, ops ma dowolność w organizacji tego etapu (np. określenie metodologii ewaluacji). W zależności od potrzeb, możliwości i zakresu wdrażania, ops może powierzyć samo wykonanie ewaluacji pracownikom ops (np. koordynatorowi usług pomocy społecznej, innemu pracownikowi lub zespołowi pracowników), albo zlecić usługę ewaluacji lub ją zakupić, od podmiotu zewnętrznego, albo też wykonywać ją w partnerstwie. Celem uniknięcia ewentualnego konfliktu interesów, rekomenduje się:

* w przypadku gdy usługa wykonywana jest w ramach struktur własnych ops – aby ewaluacja jej wykonania została przeprowadzona przez podmiot zewnętrzny (w tym celu ops może np. zlecić lub kupić usługę ewaluacji od podmiotu zewnętrznego);
* w przypadku gdy usługa wykonywana jest przez partnera (w ramach partnerstwa lokalnego) - aby ewaluacja jej wykonania przeprowadzona została przez pracownika/ pracowników ops, lub przez podmiot zewnętrzny, ale inny niż organizacja partnerska wykonująca usługę w ramach pilotażu.

**Uwaga!**

**Ewaluacja wykonania usługi w ramach 7 etapu organizacji usług, zgodnie z modelem jest zadaniem ops i traktowana jest jako ewaluacja zewnętrzna w stosunku do wykonawcy usługi. Jest to ewaluacja „wbudowana” w model ops.**

Nie oznacza to jednak, że podmiot zewnętrzny wykonujący usługę (np. organizacja pozarządowa, firma prywatna), nie może wykonywać ewaluacji wykonywanej przez siebie usługi w ramach przyjętego systemu zarządzania jakością. Należy jednak zwrócić uwagę, że ewaluacja przeprowadzana przez podmiot zewnętrzny wykonywanej przez siebie usługi nie jest tożsama z 7 etapem organizacji usługi (ewaluacja wykonywania usługi), za którego realizację odpowiedzialny jest wyłącznie ops.

Ewaluacja wykonania usługi dokonywana w ramach 7 etapu organizacji usługi nie jest też tożsama z ewaluacją (oceną) pilotażowo wdrażanych: modelu ops i standardów usług.

**KROK 17**

**Przygotowanie WARSZTATÓW DOTYCZĄCYCH CELÓW, WARTOŚCI I ZASAD PREZENTOWANYCH W ROZWIĄZANIU MODELOWYM.**

**Jak wspomniano we wstępie do podręcznika, model ops posiada elementy, które wdrażane będą pośrednio. Jednym z nich są „Cele, wartości i zasady ops kluczowe dla modelu realizacji usług o określonym standardzie, ze szczególnym uwzględnieniem pracy socjalnej”.**

**Poniżej przedstawiono scenariusz zajęć, które mogą zostać przeprowadzone w ramach pośredniego wdrożenia wspomnianego elementu modelu ops.**

**Scenariusz warsztatów**

Cele: Ćwiczenie ma na celu określenie liczby rodzin objętych działaniami w ramach projektu oraz liczby pracowników ds. świadczeń i pracowników socjalnych.

Instrukcja: Określ liczbę rodzin, która będzie uczestniczyć w projekcie. Liczba rodzin zależeć będzie m.in. od wdrażanego w Twojej instytucji standardu usług – uczestnicy projektu będą wybierani z grupy docelowej (w zależności od wdrażanego standardu) a nie z ogólnej liczby osób i rodzin objętych pomocą. Następnie określ liczbę pracowników ds. świadczeń i pracowników socjalnych w oparciu o wskaźniki zatrudnienia określone w modelach realizacji usług o określonym standardzie w gminie i w mieście na prawach powiatu np.

*Zakłada się, że standard pracy z osobami starszymi zostanie wdrożony w stosunku do 200 środowisk – tj. 70% gospodarstw domowych, w skład których wchodzi osoba Starza, oraz 25% ogólnej liczby rodzin objętych pomocą JOPS. Minimalna liczba pracowników ds. świadczeń – 3, minimalna liczba pracowników socjalnych – 10.*

W praktyce w przypadku małych ops, w których zatrudnionych jest kilku pracowników socjalnych) konieczne będzie działanie odwrotne tzn. kierownik ops musi określić ilu pracowników będzie wdrażać rozwiązanie modelowe oddzielenia postępowania administracyjnego od pracy socjalnej oraz wybrany standard usługi a następnie, w oparciu o wskaźniki zatrudnienia, określa maksymalną liczbę rodzin objętych działaniami w ramach projektu. W małych ops w celu wdrożenia rozwiązania modelowego o mniejszej roli pracownika socjalnego oraz wybranego standardu usług możliwe będzie wyłącznie w sytuacji zwiększenia zatrudnienia.

**Zagadnienia do przemyślenia, ćwiczenie**



**Scenariusz zajęć pn. „Cele jednostek pomocy społecznej w kontekście stosowanych zasad i prezentowanych wartości jako refleksja nad sensem pomagania”**

**Cel:** Wypracowanie praktycznych wskazówek dotyczących celów, wartości i zasad zaprezentowanych w rozwiązaniach modelowych, dla pracowników ops. (celem jest przede wszystkim zapoznanie pracowników i zwiększenie ich identyfikacji z celami, wartościami i zasadami ops)

**Uczestnicy:** W zależności od wielkości ops grupa powinna się składać od 4 do 15 osób, plus prowadzący warsztaty pracownik ops (w zależności od możliwości finansowych można te zajęcia zlecić specjalistom zewnętrznym). Uczestnikami zajęć mogą być wszystkie osoby zaangażowane we wdrażanie pilotażu.

**Czas trwania:** 2 spotkania po 4 godziny zegarowe. W zależności od tempa pracy grupy, można czas spotkania wydłużyć lub zorganizować 3 spotkanie.

**Wskazówki dla prowadzącego:** Na początku organizujemy ćwiczenie rozgrzewające, zbliżające uczestników szkolenia, wprowadzające pozytywną atmosferę do pracy twórczej. Stosujemy metody: burzy mózgów, dyskusji, pracy w mniejszych grupach.

**Instrukcja:** Zajęcia składać się będą z 4 ćwiczeń – zaprezentowanych poniżej.

Ćwiczenie 1.

Napisz na środku tablicy słowo CEL (GOPS, MGOPS, MOPS) i poproś uczestników o skojarzenia. Zapisz wszystkie skojarzenia i pogrupuj je na dwie kategorie: pierwsza z perspektywy klienta, druga z perspektywy OPS w tym także z perspektywy pracownika socjalnego. Odpowiedzi zapisz w tabeli poniżej.

|  |  |
| --- | --- |
| **Tabela nr 1 do zajęć pn.: „Cele jednostek pomocy społecznej w kontekście stosowanych zasad i prezentowanych wartości jako refleksja nad sensem pomagania”** | |
| **cele klienta** | **cele OPS** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

Poprowadź dyskusję na temat wypracowanego dokumentu, zwróć uwagę na różnice i podobieństwa, nie podsumowuj wypracowanego materiału.

Ćwiczenie 2.

W środkowej kolumnie tabeli nr 2 wypisz te cele, które były wspólne dla klienta i OPS. Natomiast w kolumnach po lewej i prawej napisz po czym poznasz, że cel został osiągnięty.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Tabela nr 2 do zajęć pn.: „Cele jednostek pomocy społecznej w kontekście stosowanych zasad i prezentowanych wartości jako refleksja nad sensem pomagania”** | | |
| **z perspektywy Klienta po czym poznasz, że cel został osiągnięty** | **wspólne cele klienta i OPS** | **z perspektywy OPS po czym poznasz, że cel został osiągnięty** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Poprowadź dyskusję na temat zaobserwowanych różnic i podobieństw w ocenach, że cel został osiągnięty. Spróbuj stworzyć listę wspólnych celów ze wskaźnikami efektywności.

Ćwiczenie 3.

Wypisz listę wszystkich zasad zaprezentowanych powyżej i w materiałach ZE. Poproś uczestników aby odnieśli się do zaprezentowanego materiału: „Jak rozumiecie poszczególne zasady?”, „O czym one nam mówią?”, „Powiedzcie czym te zasady dla was są?”. Po omówieniu każdej zasady podziel uczestników na grupy. W zależności od wielkości grupy przydziel każdej podgrupie od 3 do 6 zasad i poproś aby do każdej zasady dopisali przynajmniej 4 rzeczy, które POMAGAJĄ oraz 4 które PRZESZKADZAJĄ w stosowaniu tej zasady. Można te ćwiczenie urozmaicić dopisując po 2 emocje, które się pojawiają w czasie pracy nad zasadą.

Każda z grup wypracuje pewien materiał, na podstawie którego można poprowadzić dyskusję. Czy stosowanie tych zasad jest możliwe? W jakim zakresie w naszym JOPS jest możliwe stosowanie tych zasad? Spróbuj stworzyć poradnik CO BY MI POMOGŁO w stosowaniu WSZYSTKICH wypisanych zasad.

Ćwiczenie 4.

Wypisz listę wszystkich wartości zaprezentowanych powyżej i w materiałach modeli. Poproś uczestników, aby odnieśli się do zaprezentowanego materiału: „Jak rozumiecie poszczególne wartości?”, „O czym one nam mówią?”, „Powiedzcie czym te wartości dla was są w waszej pracy?”, „Czy te wartości odnoszą się tylko do naszej pracy?”. Po omówieniu każdej wartości podziel uczestników na grupy. W zależności od wielkości grupy przydziel każdej podgrupie od 1 do 3 wartości i poproś, aby do każdej dopisali przynajmniej 4 rzeczy, które POMAGAJĄ oraz 4 które PRZESZKADZAJĄ w działaniu zgodnie z tymi wartościami. Można to ćwiczenie urozmaicić dopisując po 2 emocje, które się pojawiają w czasie pracy nad wartością.

Poprowadź dyskusję na temat wypracowanych materiałów. Spróbuj stworzyć poradnik CO BY MI POMOGŁO w stosowaniu WSZYSTKICH zaprezentowanych wartości.

Warsztaty można powtórzyć za pół roku w wersji odświeżającej i przypominającej tematykę. Dodatkowo, można wzbogacić o pytania dotyczące wpływu warsztatów na podejście do osiągania celów oraz wpływu na zmianę postaw wśród klientów.

**KROK 18**

**przeprowadzeniE analizy oraz oceny rozwiązania modelowego o skoncentrowanej lub rozproszonej odpowiedzialności**

Na podstawie ustalonych wcześniej kryteriów oraz w określonym czasie, przeprowadź analizę i ocenę rozwiązania modelowego o rozproszonej lub skoncentrowanej odpowiedzialności. Wyniki analizy i oceny ujmij w raporcie.

Raport powinien uwzględniać wyniki analizy i ocenę:

1. które z rozwiązań modelowych jest obecnie realizowane przez ops;
2. wpływu rozwiązania modelowego na realizację usług pomocy i integracji społecznej;
3. zmian w zakresie roli i miejsca ops w lokalnym systemie pomocy społecznej, które wystąpiły na skutek pilotażowego wdrożenia modelu instytucji.

## ROZDZIAŁ III – OCENA MODELU

Pilotaż ma służyć sprawdzeniu w praktyce opracowanych w poprzednich fazach projektu dokumentów, mających charakter standardów. Są dwa ich rodzaje:

1. zawierające wymogi dotyczące wykonywania usług (w nazwie mają „standardy”),
2. wymogi (wskazówki) dotyczące organizacji usług (w nazwie mają „modele”, zostały one opisane w niniejszym podręczniku).

Relacja między treścią tych dokumentów jest taka, jak pomiędzy bezpośrednim udzielaniem usług   
a organizowaniem i zarządzaniem tymi, którzy ich udzielają. Przykładowo, pomaganie dwudziestu rodzinom przez danego pracownika socjalnego to bezpośrednie udzielanie usługi, ale zatrudnianie, opłacanie, kierowanie pracą pracowników socjalnych czy zapewnienie im odpowiednich narzędzi   
i warunków pracy to działania o charakterze organizatorskim.

Kluczowe w pomocy społecznej jest oczywiście samo pomaganie, ale jego jakość zależy nie tylko od cech wspomaganych i samego pracownika socjalnego, lecz również od sposobu jego organizacji. Mamy więc dwa powiązane ze sobą pytania:

1. jak pomagać lepiej niż dotychczas;
2. jak organizować system pomocy, aby przynosił jak najlepsze efekty.

Zespoły, które przygotowały standardy i modele przedstawiły przede wszystkim teoretyczne odpowiedzi na oba pytania. Standardy pracy socjalnej i usług to odpowiedź na pytanie: jak pomagać lepiej. Modele instytucji to odpowiedź na pytanie: jak organizować system pomocy, aby przynosił jak najlepsze efekty.

Odpowiedzi teoretyczne powinny być sprawdzone w praktyce i po to jest pilotaż. W pilotażu interesuje nas, czy standardy i modele zastosowane w praktyce doprowadziły do takiej zmiany w pomaganiu i organizowaniu pomagania, która sprawiła, że będą teraz znacząco lepsze. Można też rozbić to pytanie na dwa – jedno dotyczące standardów, a drugie modeli: czy standardy /modele zastosowane w praktyce w pilotażu doprowadziły do takiej zmiany w pomaganiu/organizacji pomagania, która sprawiła, że jest teraz istotnie lepiej?

Schematycznie możemy przedstawić ten sposób myślenia następująco (strzałka oznacza „powodują” lub „powoduje”):

**standardy + modele => zmiany w sposobie pomagania + zmiany w organizacji pomagania => znacząca poprawa jakości pomagania**

Rozpisując na poszczególne elementy

**(standardy => zmiany w sposobie pomagania) + (modele => zmiany w organizacji pomagania) => znacząca poprawa jakości pomagania[[7]](#footnote-7)**

Taka jest teoria, jej przetestowaniu w praktyce służy pilotaż. Wnioski z pilotażu posłużą do ostatecznego ukształtowania formy i treści standardów usług oraz modeli instytucji. Wpłynąć też powinny na decyzje dotyczące sposobu, w jaki w przyszłości ostateczne ich wersje będą upowszechniane w skali całego kraju.

**W sformułowaniu wniosków z pilotażu ma być pomocna ocena pilotażowo wdrożonych standardów usług i modeli instytucji.**

Ewaluator pilotażu ma dokonać oceny przedstawionej wcześniej teorii (od standardów i modeli, przez zmiany praktyki usług i organizacji, do zmiany w jakości pomagania), opierając się na różnego rodzaju danych o pilotażu prowadzonym w 25 lokalizacjach przez okres 18 miesięcy (główne raporty ewaluacyjne po pierwszych 6, 12 miesiącach oraz końcowy po pilotażu). Dane te będą pochodzić   
z wewnętrznej dokumentacji pilotażu (w tym są również raporty ewaluacyjne wytworzone wewnątrz poszczególnych pilotaży) oraz od jego uczestników (np. obserwacja, wizyty, wywiady, ankiety i inne techniki zbierania danych). Aby zapewnić sprawną współpracę pomiędzy ewaluatorem pilotażu (który zostanie zatrudniony przez WRZOS), a poszczególnymi jednostkami lub partnerstwami, w każdej   
z nich należy powołać stanowisko do spraw monitoringu wdrażania pilotażu (jeden z członków zespołu odpowiedzialnego za realizację pilotażu). Osoba ta zostanie wyposażona w narzędzia służące monitoringowi przygotowane przez WRZOS i będzie wspomagała ewaluatora w jego działaniach mających na celu zebranie dobrej jakości danych o pilotażu.

Dla oceny standardów usług i modeli instytucji bardzo ważne jest m.in. **zidentyfikowanie zmian w praktyce udzielania usług i ich organizowania wywołanych przez wdrażanie standardów i modeli** oraz **określenie wpływu tych zmian na jakość pomagania w postaci pracy socjalnej i wybranych usług**. Pierwsze zadanie wymaga porównania praktyki usługowej i organizacyjnej przed pilotażem (lub w miejscach, gdzie go nie wprowadzono) i w zaawansowanych stadiach pilotażu (stąd istotna jest rola autodiagnozy, szczególnie gdy zmianie ulegnie cała organizacja). Drugie wymaga porównania jakości pomagania w warunkach, jakie istniały przed przystąpieniem do pilotażu (lub tam, gdzie nie wprowadzono standardów i modeli), z jego jakością po wprowadzeniu zmian zgodnych z zalecanymi.

# Załącznik nr 1

Karta czasu pracy pracownika socjalnego

Czas pracy ewidencjonowany jest z dokładnością do 0,25 godziny (15 minut)

Imię i nazwisko pracownika……………………………………………………………………………………………….

|  | **………………………2012**  ***miesiąc*** | | | | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Realizowane zadania** | 1[[8]](#footnote-8) | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| Prowadzenie pracy socjalnej z osobą/rodziną w środowisku |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Prowadzenie pracy socjalnej osobą/rodziną w siedzibie Ośrodka |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Zawarcie/ ocena Umowy współpracy (*kontraktu socjalnego[[9]](#footnote-9)*) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Realizacja działań w ramach pracy socjalnej bez udziału osoby/rodziny np. reprezentowanie interesów klienta |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Przygotowanie dokumentacji związanej z prowadzoną praca socjalną, w tym dokumentacji na rzecz prowadzonego przez pracownika ds. świadczeń postępowania administracyjnego |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Doskonalenie zawodowe |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Urlopy, zwolnienia lekarskie |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Łączny czas pracy** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

# Załącznik nr 2

Karta czasu pracy pracownika socjalnego ds. świadczeń

Czas pracy ewidencjonowany jest z dokładnością do 0,25 godziny (15 minut)

Imię i nazwisko……………………………………………………………………………

|  | | **………………………2012**  ***miesiąc*** | | | | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Realizowane zadania** | | 1[[10]](#footnote-10) | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| Wywiad część I | wizyta w środowisku (od momentu wyjścia z siedziby Ośrodka do momentu powrotu) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| opracowanie dokumentacji – praca w siedzibie Ośrodka |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Wywiad część IV | wizyta w środowisku (od momentu wyjścia z siedziby Ośrodka do momentu powrotu) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| opracowanie dokumentacji – praca w siedzibie Ośrodka |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Wywiad część II i III | wizyta w środowisku (od momentu wyjścia z siedziby Ośrodka do momentu powrotu) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| opracowanie dokumentacji – praca w siedzibie Ośrodka |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| wprowadzenie danych do systemu informatycznego (w sytuacji gdy zadanie realizuje pracownik ds. świadczeń) | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| przygotowanie decyzji odmawiającej przyznania pomocy | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Prowadzenie innych postępowań (skargi, odwołania, postępowania wyjaśniające niezwiązane ze skargami) | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Sporządzanie sprawozdań, prowadzenie baz danych | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Urlopy, zwolnienia lekarskie | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Łączny czas pracy** | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

# Załącznik nr 3

**Arkusz analizy obciążenia pracą**

1. **ARKUSZ ANALIZY OBCIĄŻENIA PRACĄ PRACOWNIKÓW SOCJALNYCH DS. ŚWIADCZEŃ**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Zespoły/ Filie/ pracownicy | Liczba etatów/ wymiar zatrudnienia | Wywiady część I w ……………… (badanym okresie) | | | Wywiady część IV w …………….. (badanym okresie) | | | Wywiady część II i III w ………………… (badanym okresie) | | | Decyzje odmawiające przyznania świadczeń pomocy społecznej wydane w …………………. (badanym okresie) | | | Suma | Poziom obciążenia pracą związany z przeprowadzaniem rodzinnych wywiadów środowiskowych |
|  | *1* | *2* | *3* | *4* | *5* | *6* | *7* | *8* | *9* | *10* | *11* | *12* | *13* | *14* | *15* |
|  | Liczba etatów w zespole/ Filii/ wymiar zatrudnienia pracownika | Liczba wywiadów cz I | Uśredniony czas związany z realizacją zadania | Liczba godzin roboczych na przeprowadzenie wywiadu na etat | Liczba wywiadów cz IV | Uśredniony czas związany z realizacją zadania | Liczba godzin roboczych na przeprowadzenie wywiadu na etat | Liczba wywiadów cz II i III | Uśredniony czas związany z realizacją zadania | Liczba godzin roboczych na przeprowadzenie wywiadu na etat | Liczba decyzji odmawiających przyznania pomocy | Uśredniony czas związany z realizacją zadania | Liczba godzin roboczych na wydanie decyzji na etat | Liczba godzin na etat w badanym okresie | *np. liczba godzin roboczych w miesiącu* |
|  |  |  | **3** |  |  | **1,5** |  |  | **1** |  |  | **0,5** |  | Kolumny 4+7+10+13 | Kolumna 14/ liczba godzin roboczych w badanym okresie |
| *zespół 1/ filia 1/ pracownik 1* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *zespół 2 / filia 2/ pracownik 2* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *…* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ***suma*** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

1. **ARKUSZ ANALIZAY OBCIĄŻENIA PRACĄ PRACOWNIKÓW SOCJALNYCH**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Zespoły/ Filie/ pracownicy | Liczba etatów/ wymiar zatrudnienia | Pisma kierowane do innych instytucji w sprawach osób/rodzin objętych pomocą w ……………… (badanym okresie) | | | Zawarcie umowy współpracy (kontraktu socjalnego[[11]](#footnote-11)) …………….. (badanym okresie) | | | Ocena działań zawartych w umowie współpracy (kontrakcie socjalnym[[12]](#footnote-12)) ………………… (badanym okresie) | | | Działania podejmowane w ramach pracy socjalnej w …………………. (badanym okresie) | | | Suma | Poziom obciążenia pracą związany z przeprowadzaniem rodzinnych wywiadów środowiskowych |
|  | *1* | *2* | *3* | *4* | *5* | *6* | *7* | *8* | *9* | *10* | *11* | *12* | *13* | *14* | *15* |
|  | Liczba etatów w zespole/ Filii/ wymiar zatrudnienia pracownika | Liczba pism | Uśredniony czas związany z realizacją zadania | Liczba godzin roboczych na przeprowadzenie wywiadu na etat | Liczba zawartych umów współpracy (kontraktów socjalnych[[13]](#footnote-13)) | Uśredniony czas związany z realizacją zadania | Liczba godzin roboczych na przeprowadzenie wywiadu na etat | Liczba przeprowadzonych ocen | Uśredniony czas związany z realizacją zadania | Liczba godzin roboczych na przeprowadzenie wywiadu na etat | Liczba działań podjętych w ramach pracy socjalnej | Uśredniony czas związany z realiza-cją zadania | Liczba godzin robo-czych na wydanie decyzji na etat | Liczba godzin na etat w badanym okresie | *np. liczba godzin roboczych w miesiącu* |
|  |  |  | **0,5** |  |  | **3** |  |  | **0,5** |  |  | **0,5** |  | Kolumny 4+7+10+13 | Kolumna 14/ liczba godzin roboczych w badanym okresie |
| *Zespół 1/ filia 1/ pracownik 1* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Zespół 2 / filia 2/ pracownik 2* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *…* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ***suma*** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Instrukcja   
Analiza obciążenia pracą może dotyczyć poszczególnych pracowników w zespole, zespołów pracowników, Filii, sekcji itp. ops, mops/mopr.

Wskaźniki:

1. Czynności realizowane przez pracowników – w opracowanym narzędziu ujęte zostały czynności typowe, realizowane przez pracowników socjalnych ds. świadczeń i pracowników socjalnych (zgodnie z modelem realizacji usług o określonym standardzie w gminie). Przedstawiony zakres zadań może zostać poszerzony przez ops o inne zadania realizowane przez pracowników socjalnych ds. świadczeń i pracowników socjalnych w ramach pilotażowego wdrażania, pod warunkiem, że będą wykonywane przez wszystkich pracowników i będą miały charakter zadań powtarzalnych. Dane dotyczące liczby zrealizowanych czynności (wskaźniki obciążenia pracą) muszą dotyczyć tego samego okresu np. kwartału, półrocza, roku.
2. Czas realizacji zadań – w celu analizy obciążenia pracą konieczne jest ustalenie **uśrednionego czasu** związanego z realizacją poszczególnych czynności. Uśredniony czas wskazany w modelu instytucji i powyższym narzędziu stanowi jedynie propozycję. Opracowując analizę obciążenia pracą ops, powinien ustalić uśredniony czas realizacji czynności uwzględniający specyfikę jego działalności np. rozległość rejonu, infrastruktura – możliwości dojazdu do klienta. Wskazane czynniki mają niewątpliwie wpływ na czas związany z przeprowadzaniem wywiadów środowiskowych.

Mierniki :

1. Łączny czas związany z realizacją czynności w badanym okresie czasu na etat (tj. na pracownika).

Obciążenie pracą:

Końcowym wynikiem analizy jest określenie uśrednionego czasu pracy związanego z realizacją wszystkich zadań ujętych w analizie na etat w stosunku do wymiaru czasu pracy w badanym okresie. Ustalając czas pracy w danym okresie należy zwrócić uwagę na fakt, że w przygotowywanej analizie uwzględniono wyłącznie zadania powtarzalne, realizowane przez wszystkich pracowników. Nie uwzględnione zostały czynności typowe dla poszczególnych stanowisk pracy, czynności nie mające charakteru stałego – np. związane z doskonaleniem zawodowym, jak udział w superwizjach, udział w zebraniach, działania interwencyjne. Dodatkowo należy uwzględnić urlopy, zwolnienia lekarskie. W związku z powyższym należy przyjąć, że faktyczny wymiar czasu pracy stanowi około 85% wymiaru czasu pracy w badanym okresie rozliczeniowym.

Np. łączna liczba godzin roboczych w 2013 roku wynosi 2008 – wymiar czasu brany pod uwagę w analizie obciążenia pracą: 85% \* 2008 – 1706 godzin rocznie.

Średniomiesięczna liczba godzin roboczych w 2012 roku: 167 – wymiar czasu brany pod uwagę w analizie obciążenia pracą; 85% \* 167 – 142 godziny miesięcznie.

1. Usługi pomocy i integracji społecznej (zwane dalej usługami pomocy społecznej) to wszystkie formy pomocy i wsparcia klienta pomocy społecznej wymienione w ustawie z dnia 12 marca 2004r. o pomocy społecznej (tekst jednolity Dz. U. 2009 nr 175 poz. 1362) i innych ustawach tworzących prawo pomocy społecznej w szerokim sensie, niebędące świadczeniami pieniężnymi ani pomocą rzeczową, które są świadczone przez osoby lub zespoły osób posiadających odpowiednie przygotowanie zawodowe. Usługi mogą być świadczone w miejscu zamieszkania klienta lub w pomieszczeniach spełniających odpowiednie warunki. Patrz Krajowy *raport badawczy. Pomoc i integracja społeczna wobec wybranych grup docelowych – diagnoza standaryzacji usług i modeli instytucji*, R. Szarffenberg (red.), Wspólnota Robocza Związków Organizacji Socjalnych, Warszawa 2011 (dalej: KRB) str. 365, 366. [↑](#footnote-ref-1)
2. Jadwiga Pauli, Aurelia Włoch; *Podręcznik instruktażowy „Standardy Usług”;*  http://www.wrzos.org.pl/projekt1.18/index.php?id=46&m=27 [↑](#footnote-ref-2)
3. http://www.wrzos.org.pl/projekt1.18/index.php [↑](#footnote-ref-3)
4. http://www.wrzos.org.pl/projekt1.18/download/KRB\_wersja%20ostateczna.pdf [↑](#footnote-ref-4)
5. *Model realizacji usług o określonym standardzie w mieście na prawach powiatu*, str. 63 [↑](#footnote-ref-5)
6. W przypadku modelu ops OBLIGATORYJNE jest opracowanie zasad przyznawania zasiłku celowego na podstawie art. 39 a ups [↑](#footnote-ref-6)
7. Standardy i modele są złożone, więc każda z ich części może mieć swój wpływ na pożądane zmiany. [↑](#footnote-ref-7)
8. Kolejne dni miesiąca [↑](#footnote-ref-8)
9. Kontrakt socjalny musi być zawarty, kiedy klient otrzymuje zasiłek celowy w trybie art. 39 a ups. [↑](#footnote-ref-9)
10. Kolejne dni miesiąca [↑](#footnote-ref-10)
11. Kontrakt socjalny musi być zawarty, kiedy klient otrzymuje zasiłek celowy w trybie art. 39 a ups. [↑](#footnote-ref-11)
12. Jak wyżej. [↑](#footnote-ref-12)
13. Jak wyżej. [↑](#footnote-ref-13)