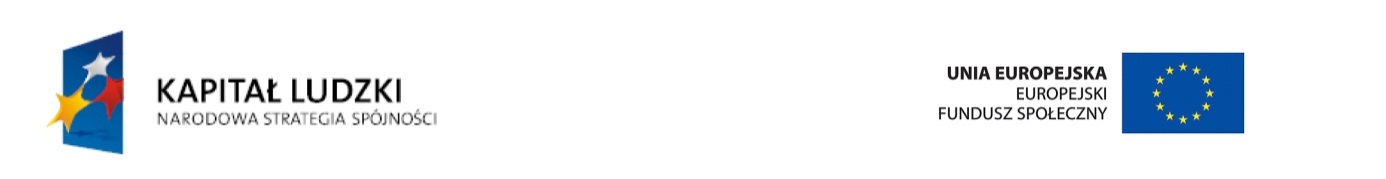


**WRZOS**

**Autorzy: Katarzyna Kadela, Adam Białas**

**PODRĘCZNIK INSTRUKTAŻOWY „MODEL REALIZACJI USŁUG O OKREŚLONYM STANDARDZIE W MIEŚCIE NA PRAWACH POWIATU”**

 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 mieście na prawach powiatu*, autorstwa Kazimiery Janiszewskiej, Ewy Kamińskiej, Lucyny Kozaczuk, Marka Lasoty, Marii Remiezowicz, Jacka Stryka, Barbara Kowalczyk (red.),

Spis treści

[WSTĘP – ZAŁOŻENIA TEORETYCZNE I WPROWADZENIE DO MODELU REALIZACJI USŁUG O OKREŚLONYM STANDARDZIE W MIEŚCIE NA PRAWACH POWIATU 4](#_Toc329875098)

[ROZDZIAŁ I – AUTODIAGNOZA MODELU REALIZACJI USŁUG O OKREŚLONYM STANDARDZIE W MIEŚCIE NA PRAWACH POWIATU 13](#_Toc329875099)

[ROZDZIAŁ II – WDROŻENIE MODELU REALIZACJI USŁUG O OKREŚLONYM STANDARDZIE W MIASTACH NA PRAWACH POWIATU 50](#_Toc329875100)

[ROZDZIAŁ III – OCENA MODELU 73](#_Toc329875101)

[Załącznik nr 1 75](#_Toc329875102)

[Załącznik nr 2 76](#_Toc329875103)

[Załącznik nr 3 78](#_Toc329875104)

Płyta CD:

1. *Model realizacji usług o określonym standardzie w mieście na prawach powiatu*, Kazimiera Janiszewska, Ewa Kamińska, Lucyna Kozaczuk, Marek Lasota, Maria Remiezowicz, Jacek Stryk, Barbara Kowalczyk (red.)

2. Opracowanie metodyczne - Model realizacji usług o określonym standardzie w mieście na prawach powiatu

# WSTĘP – ZAŁOŻENIA TEORETYCZNE I WPROWADZENIE DO MODELU REALIZACJI USŁUG O OKREŚLONYM STANDARDZIE W MIEŚCIE NA PRAWACH POWIATU

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,* Zadania 2 *Działania w zakresie wdrażania standardów pracy socjalnej i funkcjonowania instytucji pomocy i integracji społecznej* w Działaniu 1.2 *Wsparcie systemowe instytucji pomocy   
i integracji społecznej.*

Niniejszy podręcznik jest narzędziem przeznaczonym do wykorzystania zarówno w fazie edukacyjno-szkoleniowej Zadania 2 (polegającej na przygotowaniu instytucji i ich pracowników do pilotażu), jak i w fazie pilotażu (polegającej na praktycznym przetestowaniu modelu i standardów).

Poniżej znajduje się wykaz podstawowych pojęć i skrótów, które zostały wykorzystane 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
* ***Standard usługi pomocy i integracji społecznej*** – uzgodnione i uznane za obowiązujące, najczęściej utrwalone w postaci dokumentu lub zestawu dokumentów, stwierdzenia, w których szczegółowo opisano, czym jest i czym powinna się charakteryzować dana usługa pomocy społecznej.
* ***Standard usługi specjalistycznej* –** umownie przyjęta nazwa dla standardów usług innych niż praca socjalna, które zostały opracowane w ramach Zadania 2:
  + Standard usług opiekuńczych świadczonych dla osób starszych w miejscu zamieszkania;
  + Standard klubu integracji społecznej, ze szczególnym uwzględnieniem treningu pracy;
  + Standard interwencji kryzysowej;
  + Standard specjalistycznego poradnictwa rodzinnego, dla rodziny z dziećmi;
  + Standard poradnictwa specjalistycznego dla osób z niepełnosprawnością i ich rodzin, z uwzględnieniem osób z zaburzeniami psychicznymi.
* ***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 jednostek organizacyjnych pomocy społecznej (dalej modeli jops) oraz jeden model centrum integracji społecznej:

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 (dalej model pcpr);
4. Model Centrum Integracji Społecznej.

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)/ 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 zależna 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 jest 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 są pierwszym etapem 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 jednak 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. Kolejne uwagi i propozycje wobec testowanych Modeli Instytucji (w tym również krytyczne, zgłaszane przez uczestników pilotażu) pozwolą w następnych 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 PRZEDSTAWIAJĄCYM MODEL REALIZACJI USŁUG O OKREŚLONYM STANDARDZIE W MIEŚCIE NA PRAWACH POWAITU)

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 mops/mopr w podmiotach przygotowujących się do pilotażu. Podręcznik ma także na celu ułatwienie wdrożenia modelu mops/mopr 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 mops/mopr 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 mops/mopr.

Wskazówki w zakresie pilotażowego wdrożenia zostały opracowane dla określonych, w ogólnych wskazówkach do wdrażania modelu mops/mopr, 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 modelu 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 mops/mopr, 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 dyskutowane 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 (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 wykonywaniem zaleconych ćwiczeń.**



Wdrożenie modelu mops/mopr 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 mieście na prawach powiatu* jest kluczowym i podstawowym materiałem, niezbędnym do pilotażowego wdrażania. Należy poświęcić odpowiedni czas na zapoznanie się z nim.**



Opracowanie *Model realizacji usług o określonym standardzie w mieście na prawach powiatu*, znajduje się na dołączonej do niniejszego podręcznika płycie CD. Na płycie zamieszczono też *opracowanie metodyczne* modelu mops/mopr, 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 przegotowania do wdrożenia, proponujemy jednak rozpocząć lekturę od odpowiedniego standardu usług, który będzie pilotażowo wdrażany. Dopiero potem – zapoznać się z modelem mops/mopr jako uzupełnieniem.

MODEL MOPS/MOPR - 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 mops/mopr 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 (szerzej patrz *Model realizacji usług o określonym standardzie w mieście na prawach powiatu*, Rozdz. 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 wybór 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 efekcie 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 albo powiecie).

**Więcej szczegółów zob. dalej – Rozdział I, KROK 4 - *Autodiagnoza sposobu organizowania usług o określonym standardzie w mops/mopr*, str. 31 oraz Rozdział II, KROK 15 – *Wdrożenie modelowego rozwiązania sposobu realizacji usług o określonym standardzie, z uwzględnieniem zlecania zadań i budowania partnerstwa*, str.60 .**

## ROZDZIAŁ I – AUTODIAGNOZA MODELU REALIZACJI USŁUG O OKREŚLONYM STANDARDZIE W MIEŚCIE NA PRAWACH POWIATU

**WPROWADZENIE**

Niniejszy materiał poświęcony jest wprowadzeniu do przeprowadzenia **autodiagnozy** w mops/mopr lub partnerstwie oraz zaplanowaniu działań związanych z wdrożeniem projektu pilotażowego wybranych standardów usług w oparciu o model mops/mopr, w ramach Zadania 2 Projektu systemowego *Tworzenie i rozwijanie standardów usług pomocy i integracji społecznej*. Autodiagnoza przed wdrożeniem standardów usług w oparciu o model mops/mopr 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, 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 mops/mopr 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 do pilotażu miały dobre uzasadnienie. Wyniki autodiagnozy powinny pomóc w zaplanowaniu działań dostosowujących funkcjonowanie mops/mopr 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 spełniane 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 mops/mopr znajduje się w części dotyczącej wdrażania modelu Rozdział II, KROK 1 str. 50.**

**1.1 Warunki wstępne właściwego przeprowadzenia autodiagnozy**

W związku z tym, że model mops/mopr jest zestawem elementów, które wprowadzone w całości w mops/mopr do wszystkich zadań, w wielu przypadkach wiązałyby się z dużymi zmianami organizacyjnymi nie tylko wewnątrz organizacji, ale również na poziomie miasta –   
w ramach pilotażu zrezygnowano z wprowadzania jeszcze nieprzetestowanych rozwiązań, na rzecz wdrożenia wybranego/nych standardów usług z odnoszącymi się do nich elementami modelu. Oznacza to, że mops/mopr 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 stanem docelowym dla nas;
2. Jakie działania powinny zostać podjęte, aby nasza struktura, organizacja oraz praktyki (nasz stan faktyczny) stał się podobny do stanu docelowego, określonego na podstawie naszych 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 ze względu na model mops/mopr. 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 opracowania planu działań pilotażowego wdrożenia na podstawie autodiagnozy, zwracać szczególną uwagę na zadania/ czynności, które muszą zostać wykonane do jego realizacji 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 ewaluacji całego projektu jest oszacowanie kosztów rozwiązań modelowych.

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

Do tworzenia 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 mops/mopr 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 mops/mopr 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 mops/mopr

KROK 1 DOTYCZY AUTODIAGNOZY W KONTEKŚCIE WDROŻENIA ROZWIĄZANIA MODELOWEGO ODDZIELENIA PROCEDURY ADMINISTRACYJNEJ PRZYZNAWANIA ŚWIADCZEŃ POMOCY SPOŁECZNEJ OD PRACY SOCJALNEJ

* Oddzielenie postępowania administracyjnego od pracy socjalnej.

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

* *Model realizacji usług o określonym standardzie w miastach na prawach powiatu,* Rozdział 4.1 *Rozwiązania modelowe oddzielenia procedury administracyjnej przyznawania świadczeń pomocy społecznej od pracy socjalnej - o większej 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.

INNE WAŻNE INFORMACJE DO OPRACOWANIA PLANU DZIAŁAŃ:

1. Wdrażanie rozwiązania modelowego odbywa się tylko w stosunku do:
   1. pracowników socjalnych, którzy w ramach pilotażowego wdrożenia, wdrażają standard pracy socjalnej (dalej: pracowników socjalnych)
   2. pracowników socjalnych, którzy w ramach pilotażowego wdrożenia, prowadzą postępowania administracyjne w sprawie świadczeń pomocy społecznej na rzecz klientów objętych wystandaryzowaną pracą socjalną (dalej: pracowników socjalnych ds. świadczeń);
2. Liczba klientów objętych pracą socjalną jest ustalana wewnętrznie w mops/mopr;
3. 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 mops/mopr.
4. Pracownicy socjalni wdrażający standard pracy socjalnej mogą realizować zadania wyłącznie  
   w ramach pilotażowego wdrożenia.
5. 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 mops/mopr 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;

2. W mops/mopr funkcjonuje rozwiązanie modelowe:

1. w ramach pilotażu funkcjonujące rozwiązanie modelowe będzie testowane, tj. mops/mopr będzie monitorować 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;
2. 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 mops/mopr 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 mops/mopr **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 wdrażanym standardem pracy socjalnej.**

Oddzielenie postępowania administracyjnego od pracy socjalnej:

1. Liczba pracowników socjalnych zatrudnionych w komórce organizacyjnej mops/mopr,   
   w której wdrażany będzie pilotaż,
2. 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),
3. 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.

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 różnic 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** |
| Oddzielenie postępowania administracyjnego w sprawie świadczeń pomocy społecznej od pracy socjalnej | W mops/mopr postępowania w sprawie przyznania świadczeń oraz prowadzenie pracy socjalnej prowadzone jest przez pracownika socjalnego –postępowanie administracyjne nie jest oddzielone od pracy socjalnej.  W mops/mopr zatrudnionych jest aktualnie 50 pracowników socjalnych realizujących zadania związane z udzielaniem pomocy na rzecz osób i rodzin w środowisku.  Mops/mopr wdrażać będzie standard pracy z osobą pozostająca bez pracy). Łączna liczba gospodarstw domowych z grupy docelowej wynosi 1400.  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 mops/mopr opracowano druk karty pracy socjalnej. Dokumentacja w sprawie przyznania świadczeń oraz świadczonej pracy socjalnej jest przedkładana celem zatwierdzenia kierownikowi zespołu (oddziału, filii). Decyzja przygotowywana jest w systemie informatycznym przez pracownika administracyjnego(referent), do zadań którego należy obsługa systemu. | 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 z wskaźnikami zatrudnienia z łączną liczbą gospodarstw domowych z grupy docelowej powinno pracować:   * 70 pracowników socjalnych, * Pracownicy ds. świadczeń – 17, 5 etatów   Łączna liczba wymaganych etatów (w sytuacji gdyby standard pracy wdrażany był w stosunku do wszystkich osób z grupy docelowej) 87,5  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 prace 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 200 klientów;  Pracę socjalną z osobami pozostającymi bez pracy prowadzić będzie 10 pracowników socjalnych oddelegowanych wyłącznie do działań w pilotażu.  Postępowania administracyjne w sprawie świadczeń pomocy społecznej, prowadzić będzie 3 pracowników socjalnych ds. świadczeń.  Zasady współpracy między pracownikiem socjalnym ds. świadczeń i pracownikiem socjalnym, w tym obieg dokumentów, określa procedura wewnętrzna zatwierdzona przez kierownika mops/mopr.  Przeprowadzenie rekrutacji na stanowisko pracownika socjalnego ds. świadczeń i pracownika socjalnego  Zawarcie umów/zmiana warunków umowy 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 * Zasoby kadrowe mops/mopr – wyłonienie osób przeprowadzających rekrutację – koszt pracy może zostać ustalony zgodnie z kalkulacją: liczba godzin związanych z realizacją zadania \* wartość godziny roboczej w mops/mopr - koszt ujmowany w budżecie * Koszt związany z zamówieniem druków dokumentów opracowanych w ramach modelu - 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 rozwiązania modelowego: „Ocena spełniania warunków koniecznych do przyznania świadczenia pomocy społecznej”, „Zaświadczenie pracownika socjalnego o posiadaniu lub nieposiadaniu przez osoby ubiegające się o świadczenia pomocy społecznej niewykorzystanych zasobów niematerialnych i możliwości klienta dla rozwiązania jego trudnej sytuacji”, „Zaświadczenie pracownika socjalnego o określeniu z osobą/rodziną korzystającą ze świadczeń pomocy społecznej zasad współdziałania dla rozwiązania swojej trudnej sytuacji życiowej”, „Zaświadczenie pracownika socjalnego o współdziałaniu/braku współdziałania osoby/rodziny korzystającej ze świadczeń pomocy społecznej w rozwiązaniu swojej trudnej sytuacji”; 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 AUTODIAGNOZY W KONTEKŚCIE 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 miastach na prawach powiatu*, 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*, Złącznik 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 (w sytuacji przeprowadzania rekrutacji zewnętrznej);
* Doskonalenie zawodowe pracowników socjalnych:
  + obligatoryjnie wszystkie podstawowe formy doskonalenia zawodowego;
  + uzupełniające formy doskonalenia zawodowego – fakultatywnie, w zależności od możliwości mops/mopr;
* Ocena pracowników socjalnych i działań podejmowanych w ramach pracy socjalnej – obligatoryjnie;
* Monitorowanie pracy socjalnej – obciążenie pracą pracowników socjalnych – obligatoryjnie.

INNE WAŻNE INFORMACJE DO OPRACOWANIA PLANU DZIAŁAŃ:

1. 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);
2. Wyjątkiem od powyższej reguły jest wdrażanie ewidencjonowania czasu pracy, również pracowników socjalnych ds. świadczeń biorących udział w pilotażowym wdrażaniu;
3. Zatrudnienie pracowników socjalnych (rekrutacja i wdrożenie do pracy), wdrażane jest tylko w przypadku rekrutacji zewnętrznej nowych pracowników socjalnych do projektu pilotażowego. Jeśli nie planujesz rekrutacji zewnętrznej, opracowanie systemu rekrutacji i wdrażania do pracy nowych pracowników jest fakultatywne.

PLAN DZIAŁAŃ POWINIEN UWAGLĘDNIAĆ

1. **W mops/mopr 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 mops/mopr funkcjonuje rozwiązanie modelowe:**
2. w ramach pilotażu mops/mopr 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 z tym związane;
3. w ramach pilotażu funkcjonujące rozwiązanie będzie doskonalone. W takim przypadku w planie działań należy ująć wyłącznie działania doskonalące *np. w mops/mopr funkcjonuje system oceny pracowników socjalnych, jednak jest on nieskuteczny i nie spełnia swych podstawowych funkcji. W ramach doskonalenia mops/mopr 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.

**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

* Czy w mops/mopr 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 wdrażać standard pracy socjalnej.

* W jaki sposób w mops/mopr wdrażani są do pracy nowo zatrudnieni pracownicy? Czy mają możliwość uczestniczenia w szkoleniach wewnętrznych? Czy zapoznawani są z zdaniami całego mops/mopr, 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 jest obligatoryjne, fakultatywnie uzupełniające formy

* Realizowane w mops/mopr formy doskonalenia zawodowego pracowników socjalnych,
* Badanie potrzeb szkoleniowych pracowników socjalnych – czy w mops/mopr badane są potrzeby szkoleniowe pracowników? Jeśli tak to w jaki sposób - wykorzystywane narzędzia,
* Korzystanie z form doskonalenia zawodowego przez pracowników socjalnych mops/mopr – czy wszyscy pracownicy mają dostęp do oferowanych form doskonalenia zawodowego? Czy w mops/mopr tworzony jest plan szkoleń?

1. Ocena pracowników socjalnych

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

1. Monitorowanie działań w ramach pracy socjalnej. Analiza obciążenia pracą

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

*W ramach pilotażu wdrożone zostaną do stosowania karty czasu pracy pracowników socjalnych ds. świadczeń i pracowników socjalnych. Ewidencja czasu pracy w ramach pilotażu pozwoli na zweryfikowanie orientacyjnego czasu na realizacje 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 * Dostęp pracowników do realizowanych form doskonalenia zawodowego * Potrzeby szkoleniowe | Pracownicy mops/mopr uczestniczą w szkoleniach zewnętrznych, których organizatorem w głównej mierze jest mops/mopr oraz w konferencjach i seminariach.  W szkoleniach uczestniczą wszyscy pracownicy socjalni.  W mops/mopr nie jest prowadzona analiza potrzeb szkoleniowych pracowników. | W mops/mopr, w ramach podstawowych form doskonalenia zawodowego realizowane są wyłącznie szkolenia zewnętrzne.  Mops/mopr wspiera samokształcenie pracowników poprzez zakup literatury fachowej.  Mops/mopr 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 – 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 mops/mopr – zmiana zakresu czynności 4. Wdrożenie systematycznych badań potrzeb szkoleniowych  * Opracowanie ankiety badającej potrzeby szkoleniowe pracowników socjalnych mops/mopr.   **Plan działań:**   1. Udział pracowników biorących udział w pilotażu w szkoleniach wewnętrznych, 2. Powierzenie zadania prowadzenia superwizji pracownikowi mops/mopr – zmiana zakresu czynności, 3. Udział pracowników socjalnych biorących udział w pilotażu w superwizjach, 4. Badanie potrzeb szkoleniowych **–** przeprowadzenie badań ankietowych w 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 mops/mopr – 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 socjalnych.

Zadanie może zostać zrealizowane w ramach zasobów własnych mops/mopr. 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 opracowanie narzędzi stosowanych do selekcji kandydatów, może zostać wykonane przez podmiot zewnętrzny. W budżecie projektu możliwe jest uwzględnienie kosztów związanych 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/ superwizje.
* 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 opracowaniem arkusza oceny.
* Zleceniem realizacji zadania podmiotowi zewnętrznemu.

1. Monitorowanie pracy socjalnej i badanie obciążenia pracą.

Zadanie związane z opracowaniem analizy obciążenia pracą można zaliczyć do zadań związanych z realizacją projektu (jako jedno z zadań pracownika finansowanego w ramach projektu).

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 nowo zatrudnionych pracowników.

Zadanie może zostać zrealizowane w ramach zasobów własnych JOPS. 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 nowo zatrudnionego, 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 zlecone firmie zewnętrznej. 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/ superwizje.
* 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 rekrutacją i wdrażaniem.
* Zleceniem realizacji zadania podmiotowi zewnętrznemu.

1. Monitorowanie pracy socjalnej i badanie obciążenia pracą.

Zadanie związane z opracowaniem analizy obciążenia pracą można zaliczyć do zadań związanych z realizacją projektu (jako jedno z zadań pracownika finansowanego w ramach projektu).



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 miastach na prawach powiatu* (model mops/mopr), 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 1 do modelu mops/mopr: *Wady i zalety różnych form realizacji usług pomocy społecznej*; Załącznik nr 2 do modelu mops/mopr: *Rekomendowane formy realizacji usług pomocy społecznej*;
* Wdrażany standard usługi specjalistycznej.

OBLIGATORYJNOŚĆ/ FAKULTATYWNOŚĆ WDROŻENIA:

* Wybór formy realizacji usługi specjalistycznej jest obligatoryjny dla każdego mops/mopr.
* W czasie wdrażania pilotażu należy wykazać się działaniami wyprowadzenia usługi o określonym standardzie poza struktury mops/mopr lub struktury samorządowej niezależnej jednostki organizacyjnej.
* Tylko w wyjątkowych sytuacjach mops/mopr może wykonywać usługę w ramach własnych struktur. Należy wtedy bardzo szczegółowo to udokumentować.
* 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 mops/mopr. 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:

1. Rozwiązania modelowe dotyczące sposobu realizacji usług o określonym standardzie (tzw. usług specjalistycznych), w tym ustalenie formy realizacji, nie dotyczą pracy socjalnej.
2. W ramach pilotażu można finansować koszty wykonania usługi w zakresie, który został wprowadzony na potrzeby pilotażu.
3. Forma realizacji usługi, która zostanie pilotażowo wdrożona, powinna zostać ustalona najpóźniej na II etapie konkursu na pilotażowe wdrożenie. Wybrana forma realizacji powinna zostać ujęta we wniosku składanym do CRZL w ramach II etapu konkursu na pilotażowe wdrożenie.
4. Przy podejmowaniu decyzji o wyborze formy realizacji, należy wziąć pod uwagę wady i zalety różnych form realizacji usług, które zostały przeanalizowane w Załączniku nr 1 do modelu mops/mopr.

Krokiem, który należy wykonać dokonując autodiagnozy funkcjonowania mops/mopr, w odniesieniu do ustalenia formy realizacji, jest ćwiczenie dotyczące sytuacji związanej z aktualną i planowaną formą realizacji usług wybranych do testowania w pilotażu. Poniżej znajduje się ćwiczenie, które należy wykonać zgodnie z instrukcją. Należy 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 1 modelu mops/mopr). 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 MOPS/MOPR** | | |
| 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 organizacja pozarządowa z którą przystąpiliśmy do pilotaż; brak osoby w mops/mopr 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 finansowego. 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 mops/mopr, a organizacją pozarządową, z którą przystąpiliśmy do pilotażu.* 3. itd…. |

KROK 4 **–** Autodiagnoza sposobu organizowania usług o określonym standardzie w mops/mopr

KROK 4 DOTYCZY AUTODIAGNOZY FUNKCJONOWANIA MOPS/MOPS 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 miastach na prawach powiatu*, 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.

INNE WAŻNE INFORMACJE DO OPRACOWANIA PLANU DZIAŁAŃ:

1. 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).
2. 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 mops/mopr oraz podmiotów zewnętrznych (poszczególne działania mogą bowiem zostać kupione, zlecone lub wykonywane przez mops/mopr w partnerstwie z podmiotem zewnętrznym).
3. **Liczba osób**, która zostanie objęta usługą specjalistyczną, **zakres usługi**, a także **forma jej realizacji**, są określane przez mops/mopr na potrzeby opracowania budżetu i działań w ramach II etapu konkursu na pilotażowe wdrażanie;
4. Opracowując plan działań należy uwzględnić wymogi dotyczące działań w zależności od etapu:
   1. Etapy zależne od rodzaju usług – diagnoza, nadzór i monitoring, ewaluacja.
   2. Etapy wspólne dla wszystkich form realizacji i rodzajów usług – ustalenie formy realizacji, ustalenie zakresu, ustalenie sposobu finansowania.
   3. Etap zależny od formy realizacji usługi – wybór wykonawcy
5. 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:

* 1. 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);
  2. Pilotażowe wdrożenie modelu odbywa się równolegle z pilotażowym wdrożeniem wykonywania usługi, co powoduje ograniczenia w pełnym przetestowaniu wszystkich etapów organizacji usługi.

W efekcie, w celu 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;
* W przypadku **mops/mopr**, 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);**
* W przypadku mops/mopr, który w czasie trwania pilotażu nie będzie zmieniał formy realizacji usługi, etapy od:
  + - * **od VI (nadzór i monitoring realizacji usługi);**
      * **do VII (ewaluacja wykonania usługi);**
* 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 miasta 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 danym mieście). 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 którym 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 x4 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 mops/mopr, który w czasie trwania pilotażu będzie zmieniał formę realizacji, tzn. zlecał lub kupował usługę specjalistyczną) albo pominięty w przypadku mops/mopr, który nie będzie zmieniał formy realizacji usługi w czasie trwania pilotażu (tzn. usługa jest wykonywana w partnerstwie lub strukturach własnych mops/mopr).*
* ***Część IV*** *dotyczy etapów, które będą wdrażane w trybie właściwego wdrożenia (V do VII - w przypadku mops/mopr, które będą w trakcie pilotażu zmieniać formę realizacji usługi; lub VI do VII w przypadku mops/mopr, 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 usługi diagnoza nie została wykonana)
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 i zagrożenia, które mogą być związane zarówno ze stanem obecnym, jak i docelowym. Zastanów się także nad zasobami, które posiada jops, 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 Rozdziałem 3.3 modelu mops/mopr - *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 mops/mopr** | | | | |
| 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 mops/mopr, który w trakcie pilotażu będzie kupował lub zlecał usługę specjalistyczną) lub pominięty (w przypadku mops/mopr, który w czasie pilotażu nie będzie zmieniał formy realizacji usługi, tzw. usługa jest wykonywana w partnerstwie lub strukturach własnych mops/mopr)* | | | | |
| 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 mops/mopr – 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 mops/mopr, 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 jops:  1. W mops/mopr 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 jops:  brak w mops/mopr 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 mops/mopr/ 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.*  *Dyrektor mops/mopr 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 w etapie ustalania formy realizacji usługi.* | Obszary planu działania:  Pracownicy niezbędni do realizacji działania (koordynator usług pomocy społecznej, kierownik mops/mopr);  Sposób dokonywania 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 1.  Ustalenie zakresu usługi odbywać się będzie we współpracy z dyrektorem mops/mopr  ...  Zasoby jops:  W mops/mopr pracują osoby o odpowiednich kompetencjach, które mają doświadczenie analityczne.  Ograniczenia jops:  Brak ograniczeń w tym obszarze. | Zasoby konieczne do realizacji:  Czas potrzebny do ustalenia zakresu usługi – konieczność ustalania czasu, w którym prowadzona będzie ustalenie zakresu usługi (np. 2 tygodnie);  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 ustalenia zakresu usługi;  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 1 do modelu mops/mopr. Wady i zalety różnych form realizacji usług pomocy społecznej.*  *Bierze jednocześnie pod uwagę uwarunkowania lokalne i wybiera tak 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.*  *Dyrektor mops/mopr z upoważnienia prezydenta miasta* – *akceptacja formy realizacji usługi.*  *Dyrektor mops/mopr z upoważnienia prezydenta - 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, dyrektor mops/mopr, 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 dyrektorem mops/mopr  ...  Zasoby jops:  Dobra współpraca z organizacjami pozarządowymi, które wykonują usługi dla osób starszych może zostać wykorzystana przy wyborze formy realizacji.  Ograniczenia jops:  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....  *Koordynator usług pomocy społecznej. na podstawie przeprowadzonej analizy przygotowuje dokument proponujący wybór odpowiednie formy realizacji z odpowiednią argumentacją dotyczącą ceny oraz wykorzystania zasobów lokalnych.* |
| *Część II - dotyczy etapu, od którego wdrażamy pilotaż (tego etapu nie wdrażamy „symulacyjnie”)* | | | | |
| **4. USTALENIE SPOSOBU FINANSOWANIA** | *W mops/mopr 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.*  *Dyrektor mops/mopr – przygotowanie, w oparciu o wstępny koszt usługi oraz wskazane źródła finansowania, projektu zmian w budżecie mops/mopr lub odpowiednich zapisów w projekcie budżetu na następny rok a w przypadku trybów przewidzianych w udpp (zlecanie zadań, partnerstwo) w budżecie miasta. Następnie przedstawia projekt prezydentowi miasta, zgodnie z obowiązującą w mops/mopr i w mieście 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 EATPU 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)* | | | | |
| **5. DOKONANIE WYBORU WYKONAWCY USŁUGI (przykład dla mops/mopr który planuje kupić usługę w trybie PZP lub zlecić w trybie udpp w ciągu 2 pierwszych miesięcy pilotażu)** | *Własne struktury* | *Kupienie usługi w trybie pzp lub zlecenie usługi organizacji pozarządowej w ramach ustawy o działalności pożytku publicznego i wolontariacie.*  *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.* |  |  |
| **5. DOKONANIE WYBORU WYKONAWCY USŁUGI** |  | **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”)* | | | | |
| **6. 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:*  *Załącznika 6 Formularz oceny realizacji usług opiekuńczych dla osoby starszej w miejscu zamieszkania);*  *Załącznik 3 Harmonogram świadczenia usług opiekuńczych.; Załącznik 4 Karta pracy osoby świadczącej usługi opiekuńcze; Załącznik 5 Dziennik czynności opiekuńczych i porównania z zakresem zlecenia,*  *Załącznik 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.* |  |  |
| **7.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 uzyskanych od instytucji publicznych i organizacji pozarządowych działających na rzecz osób starszych oraz ankiet przeprowadzonych u adresatów usług.  Dyrektor mops/mopr jest odpowiedzialny za przeprowadzenie analizy raportu i ewentualne podejmowanie długofalowych działań w celu polepszenia jakości wykonania usługi. |  |  |

KROK 5 – Struktura działania mops/mopr z uwzględnieniem usług o określonym standardzie i pracy socjalnej

KROK 5 DOTYCZY AUTODIAGNOZY DOKONYWANEJ NA RZECZ WDROŻENIA MODELOWEGO ROZWIĄZANIA W ZAKRESIE STRUKTURY DZIAŁANIA MOPS/MOPR Z UWZGLĘDNIENIEMUSŁUG O OKREŚLONYM STANDARDZIE I PRACY SOCJALNEJ

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

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

* *Model realizacji usług o określonym standardzie w miastach na prawach powiatu*, Rozdział 5 *Struktura działania mops/mopr z uwzględnieniem usług o określonym standardzie i pracy socjalnej*;
* Wdrażany standard pracy socjalnej;
* Wdrażany standard usługi specjalistycznej (w przypadku jeśli usługa jest wdrażana w ramach struktur własnych mops/mopr).

OBLIGATORYJNOŚĆ/ FAKULTATYWNOŚĆ WDROŻENIA:

* Wdrożenie rozwiązania modelowego jest obligatoryjne.

INNE WAŻNE INFORMCJE DO OPRACOWANIA PLANU DZIAŁANIA

* Rozwiązanie modelowe dotyczy wyłącznie pracowników związanych z wdrażanym modelem instytucji i standardami usług;
* Każdy mops/mopr musi utworzyć stanowisko związane z monitorowaniem wdrażania pilotażu.

**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 mops/mopr jest zobowiązany utworzyć stanowisko pracy związane z monitorowaniem wdrażania pilotażu**. Osoba realizująca to zadanie będzie odpowiedzialna za kontakt z WRZOS i bieżące zbieranie informacji w zakresie wdrażania rozwiązań modelowych w danym ops i przekazywanie informacji w tym zakresie do WRZOS.

Wśród personelu zatrudnionego w ramach zarządzania projektem należy uwzględnić pracownika odpowiedzialnego za monitorowanie wdrażania pilotażu

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Stanowiska związane z zarządzaniem projektem | Planowany wymiar zatrudnienia | Wysokość wynagrodzenia |
|  |  |  |

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

* Modelem instytucji,
* Standardem pracy socjalnej,
* Standardem usługi specjalistycznej (w przypadku kiedy jest on wdrażany w ramach struktur własnych mops/mopr).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **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 |  |  |
| Specjalista ds. form realizacji usług |  | Pracownicy socjalni wdrażający model nie mogą wykonywać innych zadań, niż te przewidziane w projekcie pilotażowym; np. jeśli wdrażany standard pracy socjalnej skierowany jest do 30 osób, to zatrudnionych musi zostać dwóch pracowników socjalnych w pełnym wymiarze godzin (wskaźniki zatrudnienia określone w projekcie mogą ulec obniżeniu). |
| Pracownik socjalny |  |  |
| Pracownik socjalny ds. świadczeń |  | W sytuacji gdy w projekcie uczestniczy niewielka liczba klientów – np. 30, pracownik 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. W sytuacji gdy liczba uczestników jest większa – np. 200, pracownik socjalny ds. świadczeń powinien być zatrudniony wyłącznie w ramach projektu (zgodnie z modelem możliwe jest obniżenie wskaźników zatrudnienia). |
| Pracownik udzielający informacji |  |  |
| Konsultant pomocy społecznej |  |  |
| Pracownik prowadzący superwizję |  | Wyłącznie w przypadku gdy usługa realizowana jest w ramach struktur własnych mops/mopr |
| 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 mops/mopr spróbuj znaleźć odpowiednią osobę, która posiada kompetencje do prowadzenia zajęć warsztatowych, odpowiedni autorytet wśród pracowników oraz kieruje się w swojej pracy dążeniem do zaproponowanych w modelu celów stosując odpowiednie zasady i wartości.

Wypracowany model mops/mopr zaleca zorganizowanie warsztatów dla pracowników mops/mopr, które mają być refleksją na temat stosowanych zasad i wartości w realizacji określonych celów wymienionych powyżej. Proponujemy przeprowadzenie 2 czterogodzinnych warsztatów według scenariusza, który znajduje się w części podręcznika 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 mops/mopr celów, zasad i wartości. Ważne jest aby oprócz komponentu teoretycznego, efektem zajęć były rozwiązania praktyczne możliwe do wprowadzenia.

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 mieście na prawach powiatu*, Rozdział 1: *Cel, wartości i zasady mops/mopr 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., prowadzone będą 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 w mieście na prawach powiatu*, Rozdział 2: *Misja, rola i miejsce mops/mopr w lokalnym systemie pomocy społecznej, 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 mops/mopr;
2. wpływu rozwiązania modelowego na realizację usług pomocy i integracji społecznej;
3. zmian w zakresie roli i miejsca mops/mopr 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 MIASTACH NA PRAWACH POWIATU

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

**KROK 1**

**Przygotowanie polecenia DYREKTORa MOPS/MOPR o powołaniu Zespołu Zadaniowego ds. realizacji pilotażu w MOPS/MOPR**

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: pracowników merytorycznych związanych ze standardami i modelami oraz kadrę zarządzającą). W składzie zespołu ds. pilotażu, uwzględnia się udział osób z organizacji partnerskiej w zakresie zgodnym z zapisami umowy partnerskiej. Odpowiedni dobór osób powinien być związany z zadaniami, które zostały wstępnie określone we wniosku określającym wybór przynajmniej dwóch standardów usług, które mops/mopr będzie wdrażał w trakcie pilotażu oraz zadaniami, które wynikają z wdrażania modelu mops/mopr.

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, by 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).

1. 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)
2. 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.
3. W jakim czasie ma zespół działać? (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).
4. Jakie zadania postawić przed zespołem? (Proponujemy aby w poleceniu określić ogólne zadania zespołu, np. wdrożenie standardu usług 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).
5. Jak zespół ma się wpasować w obecną strukturę mops/mopr? Gdzie go umiejscowić i jaka powinna być podległość pracownicza koordynatora/ kierownika zespołu? (Aby nie zmieniać regulaminu organizacyjnego na poziomie zarządzenia Prezydenta lub Rady Miasta proponujemy umieścić Zespół w już istniejącej komórce (dziale, sekcji itp.) jednocześnie określając bezpośrednią podległość dyrektorowi mops/mopr)

**W celu jak najlepszego wdrożenia pilotażu proponuje się dokonać przemyślanego wyboru osób do zespołu, z odpowiednim doświadczeniem przynajmniej kilkuletnim (DOBRZE, ABY OSOBY TE MIAŁY ODPOWIEDNI AUTORYTET W MOPS/MOPR 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 uczestniczyć zarówno klienci niekorzystający dotychczas z pomocy ops, tzw. „klienci nowi”, jak również 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 mieście na prawach powiatu. 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, którzy 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. wskazania, 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 rozwiązanie modelowe oddzielenie postepowania administarcyjnego od pracy socjalnej) I 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**

Przygotowanie porcedury regulującej zasady wymiany informacji, obieg dokumentów. 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 mops/mopr),
* 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 superwizję 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**

Zapoznanie pracowników z:

* Modelem instytucji i testowanym standardem pracy socjalnej/usługi,
* Narzędziami pracy socjalnej – ogólnymi oraz specjalistycznymi (związanymi z wdrażanym standardem pracy socjalnej),
* Wzorami dokumentów obowiązujących w ramach wdrażanego modelu instytucji (załączniki do opracowania *Model realizacji usług o określonym standardzie w miastach na prawach powiatu*: „Zaświadczenie pracownika socjalnego o posiadaniu lub nieposiadaniu przez osoby ubiegające się o świadczenia pomocy społecznej niewykorzystanych zasobów niematerialnych i możliwości klienta dla rozwiązania jego trudnej sytuacji”; „Zaświadczenie pracownika socjalnego o określeniu z osobą/ rodziną korzystająca ze świadczeń pomocy społecznej zasad współdziałania dla rozwiązania swojej trudnej sytuacji życiowej”; „Zaświadczenie pracownika socjalnego o współdziałaniu/braku współdziałania osoby/ rodziny korzystającej ze świadczeń pomocy społecznej w rozwiązywaniu swojej trudnej sytuacji”).

**KROK 10**

**PRZYGOTOWANIE PROCEDURY WDRAŻANIA DO PRACY NOWO ZATRUDNIONYCH PRACOWNIKÓW SOCJALNYCH WDRAŻAJĄCYCH STANDARD PRACY SOCJALNEJ**

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 pracownik na początku obserwuje sposób wykonywania zadań przez doświadczonego pracownika, następnie pod jego nadzorem realizuje czynności związane z danym stanowiskiem pracy. W tym celu należy wyłonić pracownika/pracowników, którym powierzone zostanie zadanie związane z wdrażaniem do pracy zatrudnianych pracowników.

Okres wdrażania do pracy powinien zakończyć się oceną nowozatrudnionego – zweryfikowanie czy pracownik osiągnął zamierzone rezultaty tj. kwalifikacje właściwe dla danego stanowiska.

W proces wdrażania nowego pracownika, obok doświadczonych pracowników socjalnych, powinni zostać zaangażowani inni specjaliści, np. poprzez spotkania z nowozatrudnionymi pracownikami.

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

* Wskazanie osoby odpowiedzialnej za proces wdrażania do pracy nowo zatrudnionego,
* Określenie okresu wdrażania do pracy,
* Określenie zasad weryfikacji kompetencji nowo zatrudnionego 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 mops/mopr).

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 na okres trwania pilotażu: tematyka szkoleń, adresaci, liczba godzin,
* 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 związana z wdrażanym standardem pracy oraz umiejętności związane z jej przekazywaniem,
* Opracowanie planu szkoleń wewnętrznych: tematyka szkoleń, adresaci, liczba godzin w okresie 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, w jakim 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 mops/mopr nie jest zatrudniony pracownik posiadający odpowiednie kompetencje, aby powierzyć mu prowadzenie superwizji podejmij działania związane z zatrudnieniem superwizora zewnętrznego.

Zaplanuj badanie potrzeb szkoleniowych, opracuj narzędzia np. ankietę.

**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 usług 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 ich wskaźnikami.
* Określić uśredniony czas wykonywania czynności wyodrębnionych dla celów mierzenia obciążenia pracą.
* Wdrożyć INDYWIDUALNĄ KARTĘ CZASU PRACY DLA PRACOWNIKA SOCJALNEGO I PRACOWNIKA 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 realizacji Zadania 2 projektu systemowego *Tworzenie i rozwijanie standardów usług pomocy i integracji społecznej*. 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 mieście na prawach powiatu*, Rozdział 5, tab. 32 i 33.

**Pamiętaj, że o skuteczności sytemu oceniania decydują:**

* Zastosowanie oceniania wobec wszystkich pracowników socjalnych wdrażających rozwiązanie modelowe. Warunkiem skuteczności systemu oceniania jest jego powszechne zastosowanie, tj. ocenianie musi dotyczyć wszystkich zatrudnionych. 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**

**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 z osobą/rodziną bez jego uczestnictwa.

**KROK 15**

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

W modelu mops/mopr przyjęto, że na złożony proces realizacji usług składa się zarówno:

* **organizacja usługi**; oraz jej
* **wykonanie.**

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

Organizacji 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 określonym został w standardach usług specjalistycznych. Natomiast sposób organizacji usług specjalistycznych, opisany został w modelu mops/mopr (szerzej zob. Rozdział 3 modelu mops/mopr – *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:

* + **tzw. właściwe wdrożenie**, które polega na pilotażowym wdrożeniu poniżej wskazanych etapów organizacji usługi - **w tym przypadku zastosowanie rozwiązań modelowych ma wpływ na testowaną usługę**;
    - W przypadku mops/mopr, który w czasie trwania pilotażu będzie zmieniał formę realizacji usługi (kupował w trybie pzp lub zlecał w trybie udpp), etap:
      * **od V (dokonanie wyboru wykonawcy usługi);**
      * **do VII (ewaluacja wykonania usługi);**
    - W przypadku mops/mopr, który w czasie trwania pilotażu nie będzie zmieniał formy realizacji usługi, etapy:
      * **od VI (nadzór i monitoring realizacji usługi);**
      * **do VII (ewaluacja wykonania usługi);**
    - 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 miasta w związku z pilotażowym wdrażaniem usługi;
  + **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 danym mieście). W tym trybie wdrażane będą etapy:
    - * **od I (diagnoza potrzeb lokalnych);**
      * **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 mops/mopr, wyspecjalizowane działy pracowników lub podmioty zewnętrzne (np. ewaluacja wykonania usługi).

**KROK 15.1.1. – DIAGNOZA POTRZEB LOKALNYCH – ETAP 1**

Diagnoza potrzeb lokalnych ma na celu diagnozę potrzeb 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 jej realizacji wykonuje się elementy wspólne dla wszystkich standardów usług specjalistycznych oraz specyficzne, w zależności od tego jaka usługa o określonym standardzie jest pilotażowo wdrażana. Zarówno elementy ogólne, jak i specyficzne zostały określone w modelu mops/mopr 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 mops/mopr 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 jest 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 15.1.2. – USTALENIE ZAKRESU USŁUGI – ETAP 2**

Etap 2 polega na ustaleniu zakresu usługi na podstawie wyników diagnozy potrzeb lokalnych oraz możliwości finansowanych miasta. Jest to etap wspólny dla wszystkich form realizacji usług i rodzajów usług, co oznacza, że przebiega w ten sam sposób, bez względu na typ usługi specjalistycznej oraz formę jej wdrażania.

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.

Dyrektor mops/mopr lub kierownik odpowiedniego wydziału Urzędu Miasta, w oparciu o propozycję usługi, biorąc pod uwagę możliwości finansowe miasta, akceptuje i w szczególności 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, 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 15.1.3. – USTALENIE FORMY REALIZACJI – ETAP 3**

Jest to etap wspólny dla wszystkich form realizacji usług i rodzajów usług, co oznacza, że przebiega w ten sam sposób, bez względu na typ usługi specjalistycznej oraz formę jej wdrażania.

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, które 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 1 do modelu mops/mopr - *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 oraz usług specjalistycznych, które planuje się wykonywać poza własnymi strukturami mops/mopr. 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 mops/mopr.

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 w ramach pilotażowego wdrożenia.

**KROK 15.2.1. – 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 typ usługi specjalistycznej oraz formę jej wdrażania.

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. Dyrektor mops/mopr lub kierownik odpowiedzialnego wydziału Urzędu Miasta jest odpowiedzialny za określenie źródła finansowania i dokonanie odpowiednich zmian w budżecie mops/mopr lub w budżecie miasta. Następnie przedstawia projekt prezydentowi miasta, zgodnie z obowiązującą w mops/mopr i mieście procedurą.

**KROK 15.2.2. – DOKONANIE WYBORU WYKONAWCY USŁUGI – ETAP 5**

Piąty etap organizacji usług – dokonanie wyboru wykonawcy usługi, jest etapem zależnym od formy realizacji usługi. Oznacza to, że jego przebieg będzie różny w zależności od tego, w jakie 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 mops/mopr 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 mops/mopr *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 Miasta.

**KROK 15.2.3. – NADZÓR I MONITORING WYKONANIA 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 mops/mopr 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 mops/mopr 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 też dyrektor mops/mopr albo kierownik odpowiedniego wydziału Urzędu Miasta, 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 i w związku z tym, w modelu mops/mopr, 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 usług opiekuńczych:*

*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 15.2.4. – EWALUACJA WYKONANIA USŁUGI – ETAP 7**

Ewaluacja wykonania usługi jest ostatnim etapem organizacji usług. Dokonywana jest przez mops/mopr 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 rodzaju wdrażanej usługi, w ramach implementacji tego etapu powinno się uwzględnić specyficzne elementy, które zostały określone w modelu mops/mopr.

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.

Dyrektor mops/mopr albo kierownik odpowiedniego wydziału Urzędu Miasta, odpowiada za analizowanie raport, a w razie potrzeby również za podejmowanie długofalowych działań na rzecz podwyższenia jakości wykonania usługi.

Poza koniecznością uwzględnienia warunków prowadzenia ewaluacji wykonania usługi, które zostały określone w modelu, mops/mopr ma dowolność w organizacji tego etapu (np. określenie metodologii ewaluacji). W zależności od potrzeb, możliwości i zakresu wdrażania, mops/mopr może powierzyć samo wykonanie ewaluacji pracownikom mops/mopr (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 mops/mopr – aby ewaluacja jej wykonania została przeprowadzona przez podmiot zewnętrzny (w tym celu mops/mopr 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 mops/mopr, 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 mops/mopr i traktowana jest jako ewaluacja zewnętrzna w stosunku do wykonawcy usługi. Jest to ewaluacja „wbudowana” w model mops/mopr.**

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 mops/mopr.

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

**KROK 16**

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

**Jak wspomniano we wstępie podręcznika, model mops/mopr posiada elementy, które wdrażane będą pośrednio. Jednym z nich są „Cele, wartości i zasady mops/mopr 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 mops/mopr.**

**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 dla pracowników mops/mopr, dotyczących celów, wartości i zasad zaprezentowanych w rozwiązaniach modelowych (celem jest przede wszystkim zapoznanie pracowników i zwiększenie ich identyfikacji z celami, wartościami i zasadami mops/mopr).

**Uczestnicy:** W zależności od wielkości mops/mopr, grupa powinna się składać od 4 do 15 osób plus prowadzący warsztaty pracownik mops/mopr (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 (MOPS/MOPR) i poproś uczestników o skojarzenia. Zapisz wszystkie skojarzenia i pogrupuj je na dwie kategorie: pierwsza z perspektywy klienta, druga z perspektywy mops/mopr – 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 mops/mopr** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

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

Ćwiczenie 2.

W tabeli nr 2 wypisz te cele, które były wspólne dla klienta i mops/mopr. 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 mops/mopr** | **z perspektywy mops/mopr po czym poznasz, że cel został osiągnięty** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Poprowadź dyskusję na temat zauważonych różnic i podobieństw w uznawaniu, 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 to 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 te 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 17**

**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 mops/mopr;
2. wpływu rozwiązania modelowego na realizację usług pomocy i integracji społecznej;
3. zmian w zakresie roli i miejsca mops/mopr 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 pomaganie jest 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 pomaganie jest teraz istotnie lepsze.

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[[6]](#footnote-6)**

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 i 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., po pierwsze, **zidentyfikowanie zmian w praktyce udzielania usług i ich organizowania wywołanych przez wdrażanie standardów i modeli**, a po drugie, **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[[7]](#footnote-7) | 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 Umowy współpracy |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 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[[8]](#footnote-8) | 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 …………….. (badanym okresie) | | | Ocena działań zawartych w umowie współpracy ………………… (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 | 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 realizacją zadania | Liczba godzin roboczych 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 mieście na prawach powiatu). Przedstawiony zakres zadań może zostać poszerzony przez mops/mopr 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 mops/mopr 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. Szarfenberg (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. Standardy i modele są złożone, więc każda z ich części może mieć swój wpływ na pożądane zmiany. [↑](#footnote-ref-6)
7. Kolejne dni miesiąca [↑](#footnote-ref-7)
8. Kolejne dni miesiąca [↑](#footnote-ref-8)