



Zespół Ekspertki: Karol Jasiak, Ryszard Kamionka, Stanisław Myjak,
Adam Roznerski, Aurelia Włoch
Przewodnicząca Zespołów Ekspertkich: Barbara Kowalczyk (red.)

Model realizacji usług o określonym standardzie w gminie



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt 1.18 „Tworzenie i rozwijanie standardów usług pomocy i integracji społecznej” jest współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Spis treści

Wstęp.....	4
Część I. Ogólne założenia	8
1. Cel, wartości i zasady ops kluczowe dla modelu realizacji usług o określonym standardzie, ze szczególnym uwzględnieniem pracy socjalnej.....	8
1.1. Cele.....	8
1.2. Zasady	8
1.3. Wartości.....	9
1.4. Wskazówki do wdrażania.....	9
2. Rola i miejsce ops w lokalnym systemie pomocy społecznej w gminie, z punktu widzenia modelu realizacji usług, ze szczególnym uwzględnieniem pracy socjalnej o określonym standardzie	10
2.1. Misja.....	13
2.2. Rola i miejsce ops w gminie.....	13
2.2.1. Najważniejsze funkcje ops	13
2.2.2. Kluczowe założenia z punktu widzenia określenia roli i miejsca ops w systemie pomocy społecznej	15
2.2.3. Otoczenie ops i relacje z otoczeniem	16
2.2.4. Wykorzystanie strategii rozwiązywania problemów społecznych jako narzędzia w budowaniu pakietów i realizacji usług pomocy społecznej.....	21
2.3. Wskazówki do wdrażania.....	22
Część II. Model realizacji usług o określonym standardzie, ze szczególnym uwzględnieniem pracy socjalnej w ops, z uwzględnieniem struktury organizacyjnej oraz zlecenia zadań	22
3. Sposób realizacji usług o określonym standardzie, z uwzględnieniem zlecenia zadań i budowania partnerstwa	22
3.1. Założenia ogólne	22
3.2. Modelowe formy realizacji usług.....	24
3.3. Modelowe rozwiązania organizacji usług pomocy społecznej.....	27
3.3.1. Etapy organizacji usług	27
3.3.1.1. Etapy zależne od formy realizacji usług.....	30
3.3.1.2. Etapy niezależne od form realizacji usług i rodzajów usług	34
3.3.2. Specyficzne elementy organizacji usług pomocy społecznej o określonym standardzie	35
3.3.2.1. Usługi opiekuńcze świadczone w miejscu zamieszkania dla osób starszych	36
3.3.2.2. Usługi w Klubie integracji społecznej, ze szczególnym uwzględnieniem treningu pracy.....	37
3.3.3. Uczestnicy procesu organizowania usługi.....	39
3.3. Wskazówki do wdrażania	42
4. Warunki organizacyjne prowadzenia profesjonalnej pracy socjalnej, w tym rozwiązania modelowe oddzielenia procedury administracyjnej przyznawania świadczeń od pracy socjalnej	43

4.1. Rozwiązania modelowe oddzielenia procedury administracyjnej przyznawania świadczeń pomocy społecznej od pracy socjalnej - o mniejszej roli pracownika socjalnego	44
4.2 Warunki organizacyjne zapewniające doskonalenie pracy socjalnej	54
4.2.1. Zatrudnianie pracowników	54
4.2.2. Doskonalenie zawodowe pracowników socjalnych	55
4.2.3. Ocena pracownika socjalnego i działań jakie podejmuje w ramach pracy socjalnej	56
4.2.4. Monitorowanie pracy socjalnej – obciążenie pracą pracowników socjalnych	57
4.3. Wskazówki do wdrażania	60
4.3.1 Wskazówki do wdrażania rozdzielenia postępowania administracyjnego od pracy socjalnej	60
4.3.2 Rekomendacje do rozwiązań organizacyjnych zapewniających doskonalenia pracy socjalnej	61
4.3.3. Rekomendacje do wdrażania standardów i narzędzi pracy socjalnej	62
5. Struktura działania ops z uwzględnieniem usług o określonym standardzie i pracy socjalnej	63
5.1. Struktura działania i stanowiska kluczowe dla modelu	63
5.2. Wskazówki do wdrażania	71
6. Ogólne wskazówki do wdrażania modelu realizacji usług pomocy społecznej o określonym standardzie w poszczególnych fazach pilotażu	71
Podsumowanie	73
ANEKS	74
Załącznik 1. Współpraca ops z pup z terenu powiatu iławskiego oraz bytowskiego	74
Załącznik 2. Współpraca pcpr i ops z terenu powiatu koszalińskiego.	75
Załącznik 3. Sposoby upowszechniania misji, celów, wartości, zasad JOPS	76
Załącznik 4. Upowszechnianie misji, celów, zasad i wartości pomocy społecznej w GOPS w Zabierzowie	77
Załącznik 5. Ramowy projekt porozumienia ops–pup w sprawie Klubu Integracji Społecznej, ze szczególnym uwzględnieniem treningu pracy	79
Załącznik 6. Wady i zalety różnych form realizacji usług pomocy społecznej	81
Załącznik 7. Przegląd stosowanych form realizacji usług pomocy społecznej w gminie	84
Załącznik 8. Proponowane formy realizacji usług w ops	89
Załącznik 9. Ocena spełniania warunków koniecznych do przyznania świadczenia pomocy społecznej	93
Załącznik 10 Opinia pracownika socjalnego o możliwościach klienta Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.	
Załącznik 11 Zobowiązanie do podjęcia działań przez klienta i kontrola ich wykonania	95
Załącznik 12 Ramowy projekt porozumienia ops–pcpr w zakresie zapewnienia przez pcpr pracownikom ops doradztwa oraz szkoleń i doskonalenia zawodowego	96

Wstęp

Model realizacji usług o określonym standardzie w gminie powstał w ramach projektu systemowego 1.18 „Tworzenie i rozwijanie standardów usług pomocy i integracji społecznej¹” w zakresie Zadania 2 „Działania w zakresie wdrażania standardów pracy socjalnej i funkcjonowania instytucji pomocy i integracji społecznej”. Model realizacji usług w gminie (zwany dalej modelem realizacji usług lub modelem ops) opisuje modele trzech typów instytucji: małych ośrodków pomocy społecznej, tzn. gminnych ośrodków pomocy społecznej (gops), średnich ośrodków pomocy społecznej, tzn. miejsko-gminnych ośrodków pomocy społecznej (m-gops) oraz dużych ośrodków pomocy społecznej (mops) - wszystkie typy ośrodków zwane będą dalej ops. Taki podział wynika z tego, że rozdział na mały, średni i duży ops pokrywa się statystycznie rzecz biorąc z podziałem na gops, m-gops, mops².

Dla wypracowania modelu ops powołany został Zespół ds. modelu realizacji usług o określonym standardzie w gminie (dalej ZE), składający się z przedstawicieli instytucji pomocy i integracji społecznej, którzy są ekspertami w zakresie funkcjonowania pomocy społecznej w gminach, w tym z kadry zarządzającej i pracowników ośrodków pomocy społecznej realizujących usługi wobec osób zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz przedstawicieli organizacji pozarządowych działających w obszarze pomocy i integracji społecznej.

Zgodnie z przyjętą w projekcie 1.18 metodologią prac, model ops powstał w oparciu o badania przeprowadzone w fazie diagnozy zadania 2, literaturę przedmiotu, a przede wszystkim wiedzę członków Zespołu Ekspertkiego, podpartą praktyką zawodową.

Opracowany model ops skupia 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 doskonalenie działania organizacji i podniesienie efektywności realizowanych przez nią zadań.

¹ Usługi pomocy i integracji społecznej (zwane dalej usługami pomocy społecznej) to wszystkie formy pomocy i wsparcia klienta pomocy społecznej wymienione w ustawie o pomocy społecznej i innych ustawach tworzących prawo pomocy społecznej w szerokim sensie, nie będące 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.

² Takie założenie przyjęto zgodnie z wynikami badań przeprowadzonych w fazie diagnozy projektu 1.18, zadanie 2 „Ogólnopolskie badanie społecznej. Standardy usług w pomocy społecznej”, prezentowanych w *Krajowym raporcie badawczym...*, op. cit., str. 329.

Model ops składa się z pięciu elementów:

1. Rola i miejsce ops w lokalnym systemie pomocy społecznej;
2. Misja, cele i wartości ops;
3. Sposób realizacji usług przez ops (w tym pracy socjalnej, innych usług realizowanych w ramach systemu pomocy społecznej);
4. Struktura.

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

Poniższy diagram przedstawia elementy modelu ops.

Diagram 1: Elementy modelu ops.



* Zarządzanie rozumiane jako zarządzanie jednostką i usługami

Źródło: Opracowanie własne na podstawie modelu L. Krzyżanowskiego, *Podstawy nauk o organizacji i zarządzaniu*, PWN Warszawa 1992.

Element dotyczący sposobu realizacji usług pomocy społecznej podzielono na dwa podelementy:

- pracę socjalną (którą wyodrębniono z usług pomocy społecznej, ponieważ uznano, że jest ona najbardziej podstawową i specyficzną usługą pomocy społecznej, w związku z tym wymaga bardziej szczegółowego potraktowania);
- pozostałe usługi w ramach systemu pomocy społecznej (dalej nazywane usługami pomocy społecznej).

Model ops składa się z dwóch części - ogólnej oraz praktycznej. Poszczególne elementy, widoczne na powyższym diagramie, można przyporządkować do jednej z tych części.

Do pierwszej – części ogólnej, wprowadzającej i określającej kontekst działania modelu ops, zaliczają się następujące elementy:

1. **Cele, wartości i zasady kluczowe dla modelu realizacji usług** (szerzej patrz rozdział 1);

2. Misja rola i miejsce ops w lokalnym systemie pomocy społecznej, z punktu widzenia modelu realizacji usług o określonym standardzie (szerzej patrz rozdział 2).

W części ogólnej modelu odniesiono się do tych aspektów działania ops, które mają wpływ na realizację usług pomocy społecznej i wypracowano założenia, które będą stanowiły podstawę dla praktycznej części modelu. Część ogólna modelu nie będzie podlegała bezpośredniemu wdrożeniu, jednak w ramach pilotażu konieczna będzie analiza i ocena funkcjonowania powyższych elementów modelu w obecnych działaniach biorącego udział w pilotażu ops i wpływ tych założeń na realizację usług.

Druga część modelu ops to część praktyczna składająca się z elementów:

3. Sposób realizacji zadań, przedstawiony w dwóch blokach tematycznych dotyczących pracy socjalnej i pozostałych usług:

a) Sposób realizacji usług pomocy społecznej:

- **Sposób realizacji usług pomocy społecznej**, dla wszystkich usług pomocy społecznej, które są zadaniami gminy (szerzej patrz rozdział 3). Ze względu na pilotaż, w bardziej szczegółowy sposób potraktowano sposób realizacji usług, **które zostały wystandaryzowane w fazie modelu projektu 1.18 zadania 2**. W punkcie 3.3.3 przedstawiono specyficzne elementy wdrażania usług ściśle związane z wypracowanymi standardami: usług opiekuńczych świadczonych w miejscu zamieszkania dla osób starszych; Klubu Integracji Społecznej, ze szczególnym uwzględnieniem treningu pracy³;
- **Usługi pomocy społecznej**, dla których opracowano w projekcie standardy, w których opisano m. in. sposób wykonania usługi, procedury i narzędzia oraz kwalifikacje osób realizujących usługę. Standardy usług pomocy społecznej są komplementarną częścią modelu ops, choć zostały opracowane przez niezależne zespoły eksperckie zajmujące się standardami usług (szerzej patrz *Standard usług opiekuńczych świadczonych w miejscu zamieszkania dla osób starszych; Standard Klubu integracji społecznej ze szczególnym uwzględnieniem treningu pracy*);

B. Sposób realizacji pracy socjalnej:

- **Warunki organizacyjne prowadzenia profesjonalnej pracy socjalnej**, w tym rozwiązanie modelowe oddzielenia procedury administracyjnej przyznawania świadczeń od pracy socjalnej. Ten element modelu wprowadzono, ponieważ uznano, że praca socjalna jest najbardziej podstawową i specyficzną usługą pomocy społecznej i w związku z tym wymaga odrębnego potraktowania (szerzej patrz rozdział 4);
- **Standardy pracy socjalnej**, które opisują metody i modele pracy socjalnej, procedury i narzędzia, w szczególności dla wybranych grup docelowych: osób pozostających bez pracy, rodzin doświadczających przemocy w rodzinie, osób z niepełnosprawnością i ich rodzin, z uwzględnieniem osób z zaburzeniami psychicznymi, osób starszych, rodzin z dziećmi. Standardy pracy socjalnej są też częścią modelu, choć zostały opracowane przez niezależne zespoły eksperckie zajmujące się standardami usług (szerzej patrz: *Standard pracy socjalnej z osobami pozostającymi bez pracy; Standard pracy socjalnej z osobami z niepełnosprawnością i ich rodzinami, z uwzględnieniem*

³ W pilotażu dopuszczono możliwość testowania przez ops usług, które są zadaniami powiatu. Ops które pilotażowo wdrażają usługi będące zadaniami powiatu, korzystają w tym zakresie z części modelu pcpr, która odnosi się do wdrażania usług realizowanych w ramach zadań powiatu.

osób z zaburzeniami psychicznymi; Standard pracy socjalnej z osobami starszymi; Standard pracy socjalnej z rodziną doświadczającą przemocy w rodzinie; Standard pracy socjalnej z rodziną z dziećmi).

- 4. Struktura ops, ze szczególnym uwzględnieniem pracy socjalnej** to element modelu, w którym zawarto ogólne schematy działania organizacji, opis stanowisk kluczowych z punktu widzenia modelu, kwalifikacje oraz wskaźniki zatrudnienia pracowników (szerzej patrz rozdział 5).

W opracowaniu przedstawiono też wskazówki do wdrażania modelu realizacji usług, które będą pomocne w fazie pilotażu, kiedy to model będzie testowany, zarówno w zakresie poszczególnych elementów modelu, jak i w poszczególnych fazach pilotażu (faza I – przystąpienie do projektu; faza II – przygotowanie do realizacji projektu; faza III – wdrożenie modelu realizacji usług o określonym standardzie; faza IV – ewaluacja modelu realizacji usług o określonym standardzie) (szerzej patrz rozdział 6).

W momencie przystąpienia do prac nad modelami realizacji usług o określonym standardzie w projekcie 1.18, zadanie 2, zakładano, że wypracowane zostaną trzy modele dla ops, pcp i mops/mopr (w skrócie JOPS) zupełnie różniące się od siebie 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. Dotyczy to dwóch obszarów modeli realizacji usług o określonym standardzie: 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. 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. Jeśli chodzi o rozwiązania o skoncentrowanej i rozproszonej odpowiedzialności, przyjęto, że w pilotażu ops będzie diagnozował, który z dwóch wariantów występuje w gminie oraz jakie są plusy i minusy przyjętego rozwiązania oraz jakich modyfikacji w zakresie tego rozwiązania, można dokonać podczas wdrażania modelu. Natomiast w odniesieniu do rozwiązań dotyczących oddzielenia postępowania administracyjnego w sprawie świadczeń pomocy społecznej od pracy socjalnej ops będą testowały rozwiązanie o mniejszej roli pracownika socjalnego.

Część I. Ogólne założenia

1. Cel, wartości i zasady⁴ ops kluczowe dla modelu realizacji usług o określonym standardzie, ze szczególnym uwzględnieniem pracy socjalnej⁵

1.1. Cele

Z perspektywy klienta:

- Wzmocnienie i poprawa funkcjonowania osoby i rodziny w wymiarze społecznym, obywatelskim i ekonomicznym.
- Ograniczenie zjawiska marginalizacji i wykluczenia społecznego poprzez integrację i aktywizację osób zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz całej społeczności lokalnej.

W odniesieniu do instytucji:

- Skuteczne podejmowanie działań profilaktycznych oraz rozwiązywanie problemów społecznych i trudnych sytuacji życiowych osób i rodzin na poziomie wczesnej interwencji i łagodzenia skutków z wykorzystaniem nowoczesnych technik, metod i narzędzi, adekwatnych do potrzeb osób i rodzin oraz wzmocnianie ich aktywności z wykorzystaniem ich zasobów i zasobów środowiska lokalnego.
- Dostosowywanie oferty usług do zmieniających się potrzeb indywidualnych i lokalnych z zastosowaniem innowacyjnych metod, technik i narzędzi w szczególności poprzez korzystanie z dobrych praktyk.
- Upowszechnianie misji i budowanie dobrego wizerunku szeroko rozumianej pomocy społecznej.

1.2. Zasady

- Zasada pomocniczości – dążenie do najszerszego zaangażowania w pomocy społecznej sektora pozarządowego oraz wolontariatu (poziom instytucjonalny) oraz zaangażowanie w proces pomagania przede wszystkim osoby i rodziny (wykorzystanie własnych uprawnień, zasobów i możliwości pozwalających na poprawę sytuacji życiowej), a w następnej kolejności środowiska lokalnego (poziom indywidualny).
- Zasada dostępności usług pomocy społecznej – jednakowe traktowanie każdej osoby/rodziny znajdującej się w trudnej sytuacji życiowej w uzyskaniu wsparcia, w postaci usług pomocy społecznej o co najmniej w podstawowym standardzie, ułatwiającej jej wypełnianie podstawowych funkcji.
- Zasada indywidualizacji, typizacji i komplementarności świadczeń - dostosowanie oferty do potrzeb, oczekiwań i sytuacji osoby i rodziny, jeżeli odpowiadają celom i potrzebom i mieszczą się w możliwościach pomocy społecznej.

⁴ Cel – świadomie antycypowane przyszłe stany rzeczy uważane za pożądane, do których zmierzamy w naszym działaniu. Zasada – ogólne dyrektywy i reguły związane z wartościami i celami organizacji, które mają ułatwiać ich realizację. Zasada prawna – doniosła społecznie, nadrzędna czy bardziej ogólna norma prawna. Wartości – cechy instytucji cenione przez społeczeństwo, które pełnią ważną funkcję kryterium wyboru i są drogowskazem do podejmowania działań.

⁵ Opracowano na podstawie materiałów roboczych ZE ds. modeli realizacji usług o określonym standardzie w gminie, powiecie i mieście na prawach powiatu.

- Zasada aktywizacji – wzmacnianie aktywnego udziału osób i rodzin w kształtowaniu własnego życia i współdziałania w rozwiązywaniu swojej trudnej sytuacji życiowej.
- Zasada samopomocy – rozwijanie pomocy wzajemnej ludzi dążących do rozwiązania podobnych lub wspólnych problemów życiowych.
- Zasada podmiotowości – traktowanie klienta pomocy społecznej jak równego partnera w rozwiązywaniu jego problemów.
- Zasada dostępności informacji, jawności, przejrzystości i bezstronności działań – w odniesieniu do osób i rodzin korzystających z pomocy społecznej, jak również w odniesieniu do wszystkich mieszkańców gminy, z zachowaniem ochrony danych osobowych.
- Zasada szybkości postępowania – w zapewnieniu odpowiednich usług pomocy społecznej dla osób i rodzin tego potrzebujących.
- Zasada partnerstwa – współpraca administracji publicznej, partnerów społecznych i gospodarczych, osób fizycznych w programowaniu, organizacji, realizacji i ocenie usług i świadczeń pomocy społecznej.
- Zasada koordynacji – współdziałanie instytucji publicznych w programowaniu, realizacji i ocenie świadczeń i usług pomocy społecznej w celu utworzenia spójnego i efektywnego systemu wsparcia klienta.
- Zasada innowacyjności – wprowadzanie nowych rozwiązań organizacyjnych, metod pracy socjalnej z klientem, standardów⁶ adekwatnych do zmieniającej się sytuacji społecznej i klienta.

1.3. Wartości

- Poszanowanie godności osobistej.
- Harmonijny rozwój jednostki.
- Poszanowanie autonomii i samostanowienia osób i rodzin.
- Etyka postępowania w relacjach z osobą i rodziną.
- Aktywny udział osób i rodzin w kształtowaniu własnego życia.
- Stwarzanie równych szans osobom i rodzinom, również poprzez dostęp do świadczeń i usług.
- Sprawiedliwość w działaniu na rzecz osób i rodzin.
- Integracja społeczna na poziomie lokalnym

1.4. Wskazówki do wdrażania

Tabela 1: Wnioski i rekomendacje dla ops

Wnioski	Rekomendacje dla ops
Wdrożenie modelu wymaga realizowania celów, wartości i zasad	Przeprowadzanie w ops warsztatów z pracownikami na temat celów wartości i zasad realizowanych w ich instytucji, i stopnia identyfikacji z nimi pracowników. Porównanie z założeniami modelu, w razie potrzeby rozszerzenie katalogu zasad i wartości

⁶ Konieczne jest wykorzystywanie w tym celu dobrych praktyk. Ich realizacja i upowszechnianie powinny być nieodłącznym elementem pracy ops. Wiele takich przykładów znaleźć można na stronach internetowych ops, w prasie branżowej, lokalnej (np. „Problemy społeczne”), a także w trakcie osobistej wymiany doświadczeń. Wskazane byłoby jednak stworzenie systemowych rozwiązań i wyznaczenie np. ROPS jako podmiotu odpowiedzialnego za upowszechnianie i pomoc we wdrażaniu ciekawych rozwiązań.

przyjętych w modelu	oraz przygotowanie wskazówek do ewentualnych działań w ramach pilotażu zapoznających i propagujących cele, wartości i zasady zakładane w modelu
---------------------	---

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

Aby określić misję, rolę i miejsce ośrodków pomocy społecznej w systemie pomocy społecznej, konieczne jest określenie pojęcia systemu pomocy społecznej. System pomocy społecznej może być rozumiany w sensie wąskim i szerokim. W sensie wąskim jest to ustawa z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej, dalej ups (tekst jednolity Dz. U. 2009 nr 175 poz. 1362, z późn. zm.). Natomiast w ujęciu szerokim zakłada się, że pomoc społeczna jest związana nie tylko z tym podstawowym aktem normatywnym pomocy społecznej – ustawą o pomocy społecznej, ale również z innymi ustawami, które albo wprost nawiązują do pomocy społecznej albo mimo, że takich odniesień w nich nie ma, realizują cele pomocy społecznej⁷.

Jednym z przyjętych celów funkcjonowania ośrodków pomocy społecznej jest zapewnienie kompleksowego wsparcia określonym ustawowo grupom społecznym, poprzez zorganizowanie i ułatwienie dostępu do szeroko rozumianego pakietu usług pomocy społecznej⁸. Z tego względu w modelu ops przyjęto szerokie rozumienie systemu pomocy społecznej.

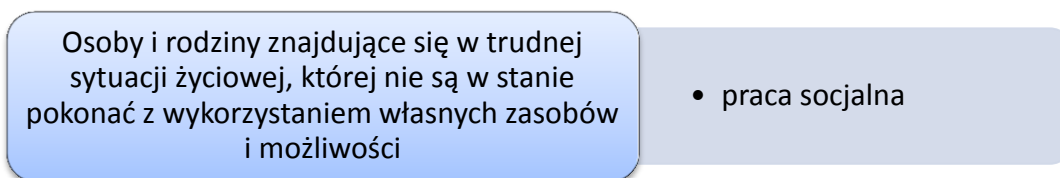
Ponieważ model ops dotyczy realizacji usług pomocy społecznej, dlatego zakres działań ops określony będzie na potrzeby modelu przez najistotniejsze grupy docelowe obejmowane wsparciem w postaci usług w ramach systemu pomocy społecznej w gminie oraz pakiet usług pomocy społecznej określony ustawami.

Klientami ośrodków pomocy społecznej są wszystkie osoby i rodziny znajdujące się w trudnej sytuacji życiowej, której nie są w stanie pokonać, wykorzystując własne uprawnienia, zasoby i możliwości (doświadczające problemów, które są podstawą udzielania pomocy społecznej, w szczególności tych wymienionych w ustawie o pomocy społecznej <art. 7>). Podstawową usługą świadczoną wobec tych osób jest praca socjalna.

⁷ Najważniejsze z ustaw, które realizują cele pomocy społecznej w szerokim rozumieniu to: ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o przeciwdziałaniu przemocy w rodzinie (Dz. U. 2005 nr 180 poz. 1493, z późn. zm.); ustawa z dnia 19 sierpnia 1994 r. o ochronie zdrowia psychicznego (tekst jednolity Dz. U. 2011 nr 231 poz. 1375); ustawa z dnia 26 października 1982 r. o wychowaniu w trzeźwości i przeciwdziałaniu alkoholizmowi (tekst jednolity Dz. U. 2007 nr 70 poz. 473, z późn. zm.); ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o przeciwdziałaniu narkomanii (Dz. U. 2005 nr 179 poz. 1485, z późn. zm.); ustawa z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym (Dz. U. z 2003 r., nr 122, poz. 1143 z późn. zm.). Ustawy te zostały przedstawione w: *Krajowy Raport Badawczy. Pomoc i integracja społeczna dla wybranych grup – standaryzacja usług i modeli instytucji*, R. Szarfeneberg (red.), WRZOS, Warszawa 2011, s. 327–328 (tabela 66). W tabeli tej nie uwzględniono jeszcze ustawy z dnia 9 czerwca 2011 r. o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej (Dz. U. 2011 nr 149 poz. 887, z późn. zm.), która inaczej sytuuje niektóre zadania pomocy społecznej i wprowadza nowe zadania, pozostając jednak w dalszym ciągu w szeroko rozumianym systemie pomocy społecznej.

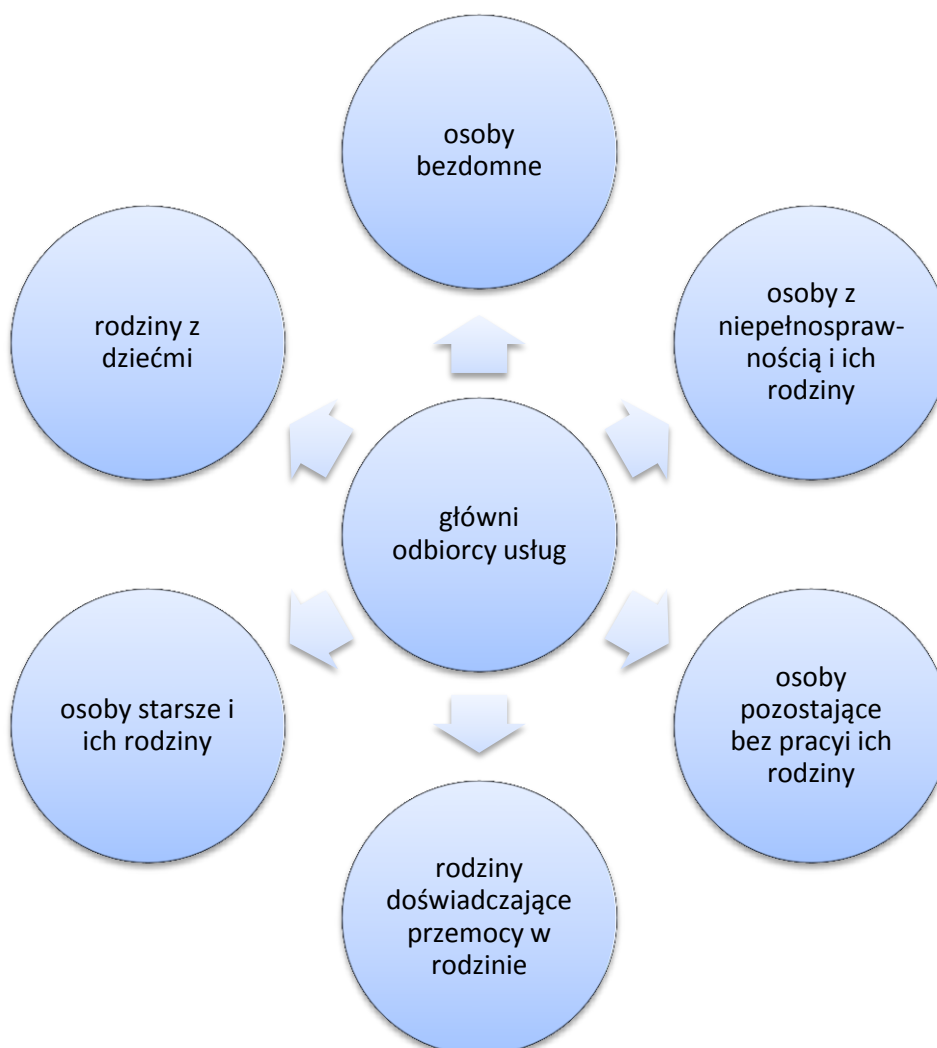
⁸ Pakiet usług to wyróżniony ze względu na określony problem lub kategorię osób lub rodzin zbiór usług, np. zbiór usług oferowanych osobom niepełnosprawnym przez instytucje pomocy społecznej. *Krajowy Raport Badawczy...*, op. cit., str. 121.

Diagram 2: Wszyscy adresaci usług (klienci) pomocy społecznej w gminie, w tym pracy socjalnej.



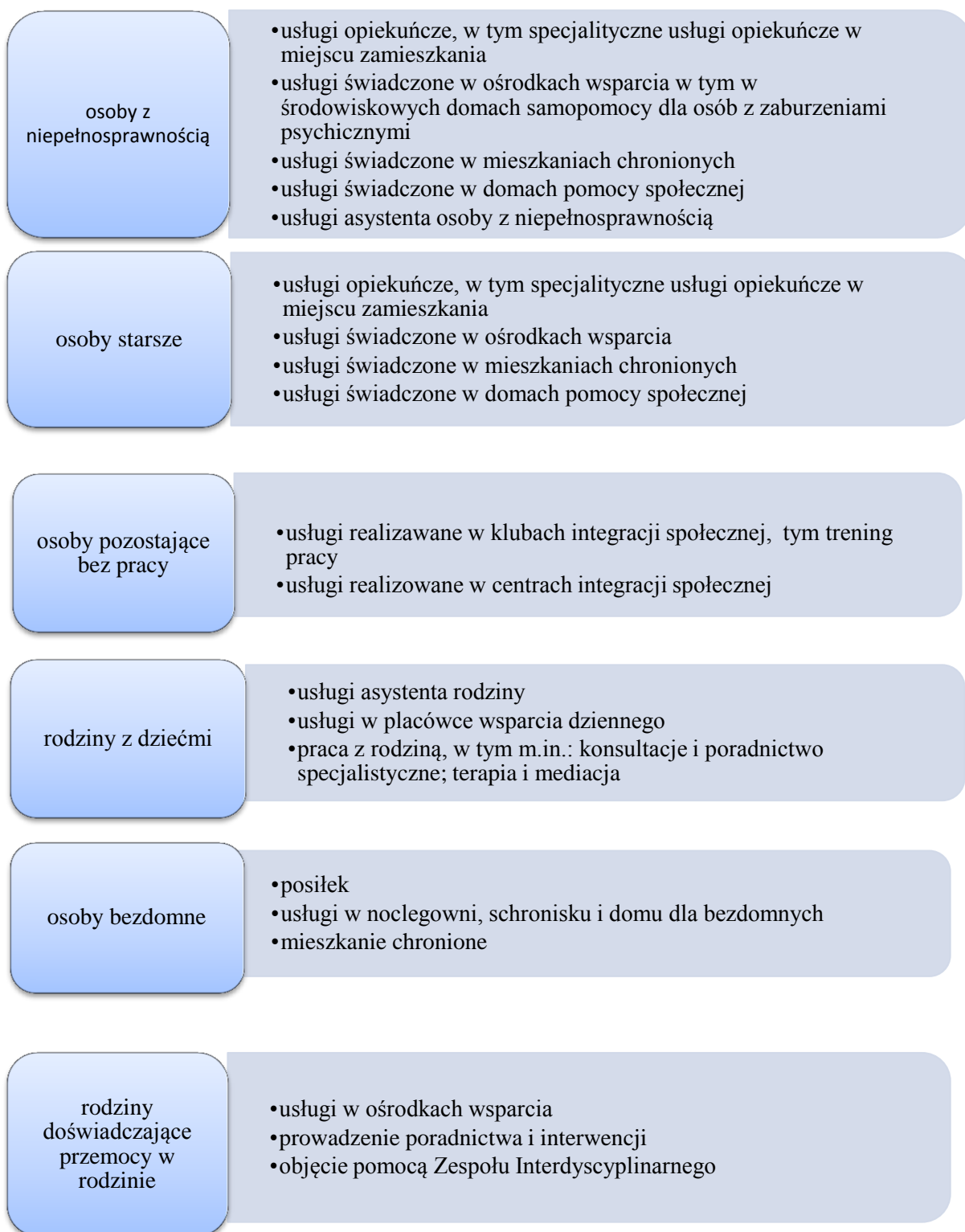
Ośrodki pomocy społecznej, realizują (organizują, udostępniają lub wykonują)⁹ także inne usługi poza pracą socjalną. Realizacja nie jest więc tożsama ze świadczeniem usługi. Świadczenie usług może być dokonywane przez ops, ale także przez inne podmioty. Dotyczy to pakietów usług tworzonych dla określonych grup docelowych. Na diagramach poniżej przedstawiono głównych odbiorców oraz najbardziej powszechne usługi w ramach pakietów usług pomocy społecznej (poza pracą socjalną), które są realizowane przez ops oraz powiązано je z głównymi kategoriami klientów (tzn. grupami najczęściej korzystającymi z usług).

Diagram 3: Główni odbiorcy (klienci) usług pomocy społecznej w gminie (z wyłączeniem pracy socjalnej).



⁹ Dokładnie omówienie tych pojęć patrz podrozdział 3.1.

Diagram 4: Wybrane usługi pomocy społecznej (pakiety usług pomocy społecznej), z wyłączeniem pracy socjalnej, w przyporządkowaniu do głównych odbiorców (klientów) usług.



Większość usług wymienionych w pakietach usług pomocy społecznej nie jest w praktyce realizowana przez ops¹⁰ i w związku z tym nie zawsze wszystkie usługi w pakiecie, są dostępne dla mieszkańców gminy. Dlatego model realizacji usług skupia się w dużym stopniu na rozwiązaniach, które mogą poprawić tę sytuację.

2.1. Misja

Misją ops jest pełnienie roli organizatora i koordynatora systemu wsparcia społecznego dla określonych grup docelowych, wymagających pomocy w rozwiązywaniu problemów, których nie mogą pokonać, wykorzystując własne uprawnienia i możliwości, z poszanowaniem ich godności i podmiotowości, przy wykorzystaniu ich zasobów własnych oraz środowiska lokalnego.

2.2. Rola i miejsce ops w gminie

2.2.1. Najważniejsze funkcje ops

Najważniejszymi funkcjami ops z punktu widzenia budowania usług i pakietów usług pomocy społecznej o określonym standardzie dla osób i rodzin wymagających pomocy w rozwiązywaniu swoich problemów życiowych są:

- Funkcja organizacyjna rozumiana jako proces organizowania usługi od diagnozowania i planowania, dokonywania wyboru wykonawcy (w tym zlecenia usług, lub wykonywania we własnych strukturach) po kontrolowanie i ewaluację usług pomocy społecznej¹¹.
- Funkcja wykonawcza rozumiana jako wykonywanie konkretnych usług pomocy społecznej (ciąg czynności wykonywanych w odniesieniu do konkretnego klienta), w tym pracy socjalnej.
- Funkcja koordynacyjna rozumiana jako działania integrujące, umożliwiające współdziałanie instytucji publicznych i niepublicznych w programowaniu usług społecznych, realizacji i ocenie usług pomocy społecznej, tak aby instytucje, środki i instrumenty stanowiły spójny obraz szeroko rozumianej pomocy społecznej.
- Funkcja aktywizacyjna rozumiana jako mobilizowanie instytucji i mieszkańców do podejmowania inicjatyw lokalnych, realizację nowych przedsięwzięć umożliwiających rozwój i wspomaganie usług pomocy społecznej, w tym włączanie się w działania na rzecz wymagających wsparcia mieszkańców i ich rodzin¹².

W modelu przyjęto koncepcję oddzielenia funkcji organizacyjnej od funkcji wykonawczej i założono, że ops zawsze uczestniczy w organizacji usługi (w części lub całości w zależności od przyjętego rozwiązania – szerzej patrz rozwiązania modelowe poniżej), a funkcja wykonawcza nie

¹⁰ Więcej na ten temat patrz: *Krajowy Raport Badawczy...*, op. cit.

⁹ Etapy procesu organizacji wyodrębniono w oparciu o A. Żur, *Intraprzedsiębiorczość jako innowacyjna koncepcja zarządzania*, Zeszyty Naukowe nr 730 Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2006

¹² Więcej na ten temat w Zadaniu 3. „Opracowanie, przetestowanie i wprowadzenie do praktyki pracy pracowników socjalnych standardu środowiskowej pracy socjalnej w środowiskach marginalizowanych – animator, mediator – lokalny polityk społeczny”.

musi być realizowana przez ops. Takie podejście pozwala na budowanie modelu ops niezależnie od tego kto jest wykonawcą usługi (szerzej na ten temat patrz rozdział 3).

Rola i miejsce ops w lokalnym systemie pomocy społecznej będą zależały od tego, w jakim zakresie poszczególne funkcje zostaną przez nie zrealizowane. ZE wypracowały dwa modelowe rozwiązania:

1. Rozwiązanie modelowe skoncentrowanej odpowiedzialności – zaproponowane przez ZE ds. modelu realizacji usług o określonym standardzie w gminie i powiecie;
2. Rozwiązanie modelowe o rozproszonej odpowiedzialności – zaproponowane przez ZE ds. modelu realizacji usług o określonym standardzie w miastach na prawach powiatu.

Rozwiązanie modelowe o skoncentrowanej odpowiedzialności

W tym rozwiązaniu ops pełni rolę lidera realizującego zadania we współpracy z innymi partnerami, zarówno publicznymi jak i niepublicznymi. Rola lidera oznacza przyjęcie odpowiedzialności za:

- zapewnienie usług i pakietów usług pomocy społecznej o odpowiednim standardzie dla poszczególnych grup docelowych określonych ustawami i dostosowanie oferty usług do potrzeb lokalnych;
- zapewnienie odpowiedniej organizacji usług pomocy społecznej i prowadzenie wszystkich jej etapów: diagnozy, planowania, dokonywania wyboru wykonawcy przy stosowaniu zasady subsydiarności oraz monitoringu i ewaluacji;
- koordynowanie działań podejmowanych w środowisku lokalnym w obszarze usług pomocy społecznej i aktywizowanie środowiska lokalnego do podejmowania działań w tym zakresie.

Rozwiązanie modelowe o rozproszonej odpowiedzialności

To rozwiązanie zaproponowano przede wszystkim w dużych miastach, ale może być też ono wykorzystane w małych gminach, w tym przypadku ops byłby jednym z dwóch głównych podmiotów, który organizuje i koordynuje system pomocy społecznej. Drugim podmiotem jest komórka organizacyjna Urzędu Gminy zajmująca się pomocą społeczną. Podmioty te wykonują swoje funkcje we współpracy z innymi partnerami zarówno publicznymi jak i niepublicznymi. Takie rozwiązanie zaproponowano, ze względu na liczbę jednostek pomocy społecznej koniecznych do wykonywania zadań, liczbę organizacji pozarządowych ubiegających się o zlecenie zadań z zakresu pomocy społecznej oraz fakt, że niektóre funkcje określone dla ops mogą być realizowane przez Urząd Gminy.

Tabela 2: Zakres realizacji funkcji w rozwiązaniach modelowych o skoncentrowanej i rozproszonej odpowiedzialności

Rodzaj funkcji		rozwiązanie modelowe o skoncentrowanej odpowiedzialności	rozwiązanie modelowe o rozproszonej odpowiedzialności
Organizacyjna	diagnoza	samodzielnie we współpracy z otoczeniem	samodzielnie we współpracy z otoczeniem
	planowanie	samodzielnie	wspólnie z Urzędem Gminy
	realizacja	samodzielnie	wspólnie z Urzędem Gminy
	kontrola i ewaluacja	samodzielnie we współpracy z otoczeniem	wspólnie z Urzędem Gminy we współpracy z otoczeniem
Wykonawcza		we współpracy z otoczeniem lub samodzielnie	we współpracy z otoczeniem lub samodzielnie
Koordynacyjna		samodzielnie	wspólnie z Urzędem Gminy
Aktywizacyjna		samodzielnie	wspólnie z Urzędem Gminy
Administracyjna	Prowadzenie postępowań i administracyjnych	samodzielnie	Samodzielnie

Przyjęto, że w pilotażu ops będzie diagnozował, który z dwóch wariantów występuje w gminie oraz jakie są wady i zalety przyjętego rozwiązania.¹³

Należy podkreślić, że taki podział ma konsekwencje w rozwiązaniach modelowych dotyczących sposobu realizacji usług (szerzej patrz rozdział 3).

2.2.2. Kluczowe założenia z punktu widzenia określenia roli i miejsca ops w systemie pomocy społecznej

Na przestrzeni dwóch dekad wydatnie rozwinęła się lokalna pomoc społeczna i sieć współpracy obejmująca m.in. innowacyjne metody pracy, nowe instrumenty aktywizacji, dywersyfikację źródeł finansowania zadań i projektów ze środków krajowych i unijnych. Pojawiły się nowe lokalne usługi pomocy i integracji społecznej (np. KIS, ŚDS) realizowane zarówno przez podmioty publiczne jak i niepubliczne.

Aby sprostać przyjętej roli lidera lokalnego systemu pomocy społecznej i przyjęciu na siebie zadania budowania sprawnego i efektywnego systemu, w szczególności poprzez rozwój usług i pakietów usług pomocy społecznej o określonym standardzie oraz zapewnienie odpowiednich warunków do wykonywania pracy socjalnej, konieczne jest przyjęcie odpowiednich założeń dotyczących roli i miejsca ops:

¹³ Ops w pilotażu nie wybiera rozwiązania, ale diagnozuje, który model funkcjonuje, ponieważ mało realne jest założenie, że na potrzeby pilotażu, gmina zmieni strukturę zarządzania, również z powodu krótkiego okresu wdrażania. W związku z tym testowanie może polegać jedynie na diagnozie, który z tych dwóch wariantów występuje i oceny jakie są jego plusy i minusy.

- Zaangażowanie i aktywność ops w tworzeniu polityki społecznej na szczeblu lokalnym: profesjonalizacja systemu pomocy społecznej, wdrażanie nowoczesnego modelu, profesjonalizacja kadry, współpraca z różnymi podmiotami i społecznością lokalną, wykorzystanie środków zewnętrznych, wpływ na kształtowanie i rozwój usług.
- Aktywna postawa ops w budowaniu relacji ops–władze samorządowe. Rola ops w lokalnym systemie zależy w dużej mierze od władz lokalnych, ale także, a może przede wszystkim, od kierownictwa i pracowników samej jednostki. Ops nie będzie mógł spełniać swojej roli, jeżeli nie będą o to zabiegali wszyscy pracownicy, podejmujący działania na rzecz akceptacji i rozumienia przez władze gminne specyfiki i ważności problemów społecznych, roli ops w ich rozwiązywaniu oraz postrzegania pomocy społecznej w kategoriach nie tylko kosztów, ale korzyści społecznych i ekonomicznych.
- Wykorzystanie zasobów otoczenia zewnętrznego: organizacji, które działają na terenie gminy.
- Wzmocnienie systemowej współpracy ops z pcpr i pup, umożliwiające zwiększenie dostępności do usług pomocy i integracji społecznej, w tym wprowadzenie skoordynowanego modelu usług na rzecz aktywnej integracji.
- Wzmocnienie pracy socjalnej jako usługi profilaktycznej i aktywizującej, skierowanej do klienta czy środowiska lokalnego.
- Wzmocnienie działań na rzecz wsparcia klienta w procesie usamodzielniania i wychodzenia z trudnej sytuacji życiowej poprzez rozwój usług pomocy społecznej przy wykorzystaniu zasobów środowiska.
- Budowanie i promocja pozytywnego wizerunku ops poprzez upowszechnianie misji, celów, wartości, zasad oraz roli i miejsca JOPS. Sposoby realizacji tego założenia pokazano w Załączniku 3. *Sposoby upowszechniania misji, celów, wartości, zasad JOPS* oraz w Załączniku 4. *Upowszechnianie misji, celów, zasad i wartości pomocy społecznej w Gminnym Ośrodku Pomocy Społecznej w Zabierzowie.*

2.2.3. Otoczenie ops i relacje z otoczeniem

Rola i miejsce ops zależy w dużej mierze od ich otoczenia. Istotne jest określenie najważniejszych podmiotów, z którymi ops może współpracować realizując swoje zadania i które są istotne z punktu widzenia organizowania usług pomocy i integracji społecznej o określonym standardzie. Zostały one przedstawione na diagramie 5.

Diagram 5: Najważniejsze podmioty istotne z punktu widzenia organizowania usług pomocy i integracji społecznej o określonym standardzie.



Trudno mówić o efektywnej współpracy pomiędzy ops a otoczeniem bez jasnego określenia funkcji jednej i drugiej strony oraz ich wzajemnych powiązań. W relacjach tych wskazane jest stosowanie trzech ogólnych zasad:

- partnerstwa – obejmującego współpracę władz publicznych i partnerów społecznych i gospodarczych w programowaniu, realizacji i ocenie usług pomocy społecznej;
- koordynacji – obejmującej współdziałanie instytucji publicznych w programowaniu, realizacji i ocenie usług pomocy społecznej, tak, aby instytucje, środki i instrumenty stanowiły spójny system pomocy społecznej;
- komplementarności – obejmującej ocenę wzajemnego wpływu poszczególnych działań w programowaniu realizacji i ocenie usług pomocy społecznej¹⁴.

¹⁴ Projekt ustawy o zasadach prowadzenia polityki społecznej, art. 3.

W gminie najważniejszym partnerem publicznym dla ops są pcpr i powiatowe urzędy pracy (pup), z którymi współpraca jest konieczna dla zapewniania wszystkim klientom pomocy społecznej (we wszystkich grupach docelowych¹⁵) kompleksowego pakietu usług pomocy i integracji społecznej. Dzięki współpracy pup i ops można ułatwić dostęp osobom bezrobotnym (klientom pomocy społecznej) do usług rynku pracy, w szczególności do szkoleń i doradztwa zawodowego.

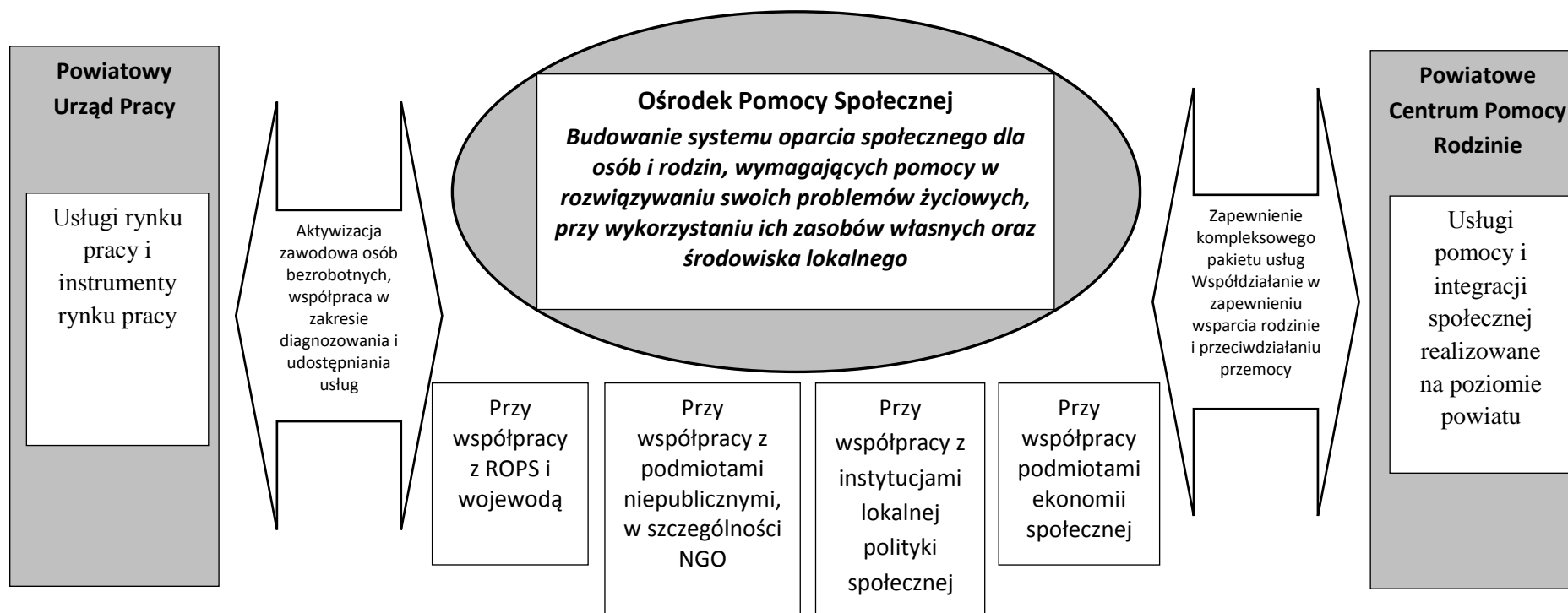
Należy doprowadzić do instytucjonalnego związku pup–ops–pcpr poprzez stałe zespoły, integrację informatyczną, określenie zasad wzajemnej współpracy, które powinny mieć charakter rozwiązań systemowych a nie doraźnych. Pomiędzy ops i pcpr istnieje współzależność wynikająca wprost z analizy zapisów ustawy o pomocy społecznej oraz ustaw o przeciwdziałaniu przemocy w rodzinie, wspieraniu rodziny i pieczy zastępczej, które ujawniają wzmacniającą rolę pcpr do podejmowanych działań przez ops i na rzecz mieszkańców gmin¹⁶. W wielu powiatach można wskazać na dobre przykłady takiej współpracy (patrz: Załącznik nr 1. *Współpraca na rzecz aktywizacji zawodowej i społecznej na przykładzie powiatu iławskiego i bytowskiego* oraz Załącznik nr 2. *Współpraca pcpr i ops z terenu powiatu koszalińskiego*). Jednak nie zastąpią one systemowych rozwiązań, które zobligują wszystkie gminy i powiaty do systematycznej współpracy.¹⁷ W pilotażu rozwiązanie tego problemu będzie ograniczone do współpracy ops i pcpr, patrz podrozdział 5.1 oraz współpracy ops z pup w zakresie wdrażania standardu KIS ze szczególnym uwzględnieniem treningu pracy, patrz punkt 3.3.2.2.

¹⁵ Przez grupę docelową rozumiana jest grupa, która spełnia określone kryteria i do której jest skierowana określona oferta usług pomocy społecznej. W ops będą to m. in. rodziny z dziećmi, rodziny doświadczające przemocy w rodzinie, osoby z niepełnosprawnością, osoby pozostające bez pracy, osoby starsze, osoby bezdomne.

¹⁶ Możliwość realizowania projektów systemowych przez ops-y i określona konstrukcja instrumentów aktywnej integracji powoduje, że zadania pcpr i pup są często realizowane przez ops. Nie stymuluje to współpracy w zapewnieniu dostępu mieszkańców gminy do ustawowych usług realizowanych przez pup i pcpr. W związku z tym w praktyce model ośrodka ewoluuje w kierunku bycia „zosią samosią” w środowisku lokalnym, co przy odcięciu od funduszy unijnych może skutkować odcięciem mieszkańców gminy od tych usług.

¹⁷ Na obszarach wiejskich można wykorzystać Lokalną Grupę Działania (LGD), tj. grupy podmiotów reprezentujących społeczność lokalną i zaangażowanych w działania na rzecz Lokalnej Strategii Rozwoju. W skład LGD wchodzi reprezentanci podmiotów publicznych, prywatnych i społecznych. (Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 8 lipca 2008 w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania oraz wypłaty pomocy finansowej w ramach działania „Wdrażanie Lokalnych Strategii Rozwoju” objętego Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007–2013). Potencjał organizacyjny, kadrowy i finansowy organizacji można wykorzystać przy podejmowaniu wspólnych działań w celu aktywizowania społeczności lokalnych. LGD mogą być pożądanym partnerem w zakresie sposobu realizacji usług społecznych, np. związanych z prowadzeniem placówek dla różnych grup społecznych. Przykładem takiego wykorzystania jest LGD Korona Północnego Krakowa, które tworzy 7 gmin, podejmowane są działania promujące pomoc i integrację społeczną. W ramach tych działań odbyła się konferencja na temat ekonomii społecznej; jest wydawane pismo „Lokalności”. W planach jest utworzenie Partnerstwa Ośrodków Pomocy Społecznej i LGD. Zob. www.koronakrakowa.pl.

Diagram 6: Relacje ops-u z otoczeniem

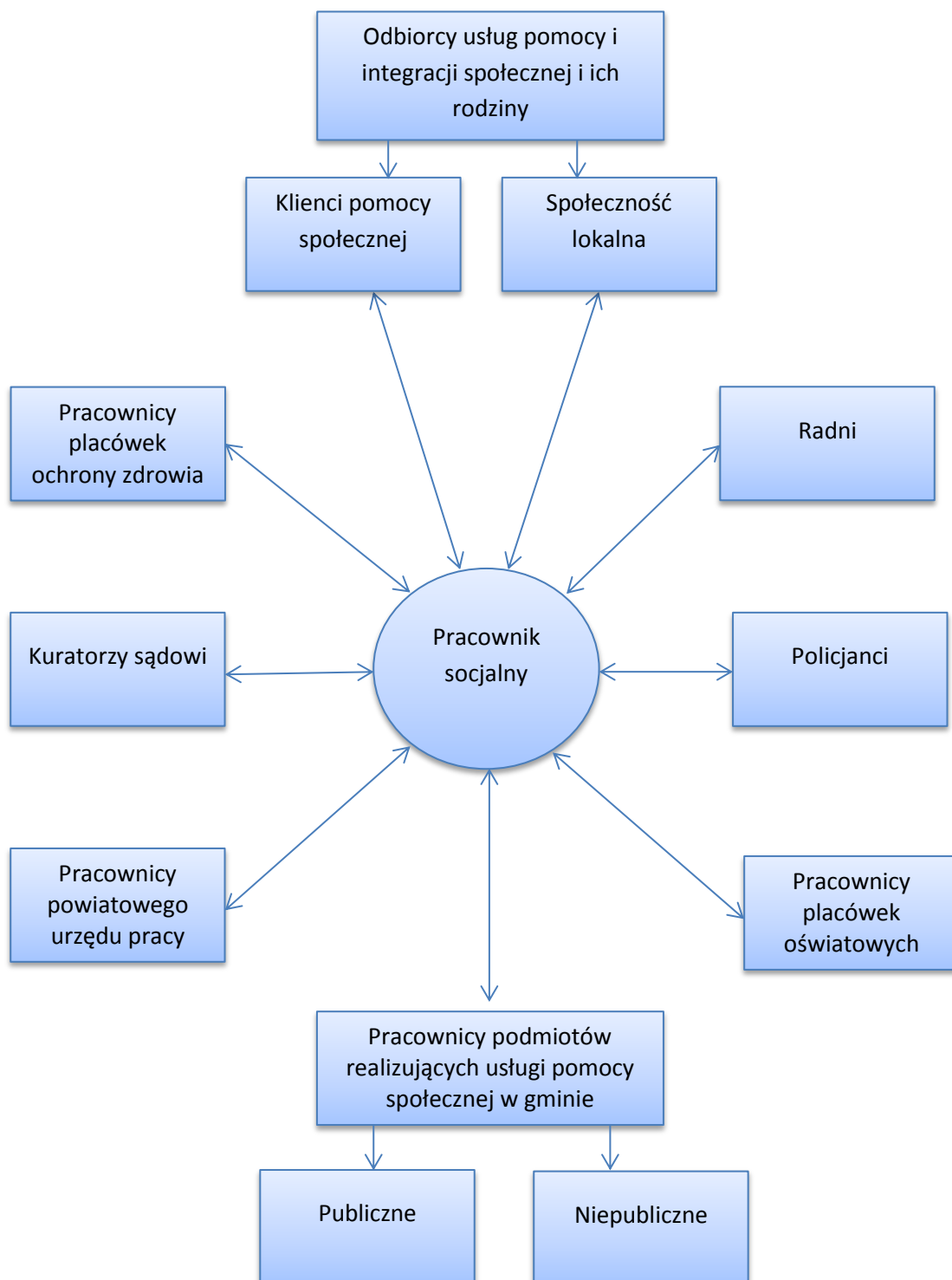


Opracowanie na podstawie schematu zaproponowany przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej: Założenia do reformy systemu integracji społecznej oraz służb społecznych, projekt, Warszawa 2006, s.22.

Poniższy schemat obrazujący otoczenie i postulowane relacje pomiędzy nim a ops, który w swoim założeniu ma sprzyjać dynamicznemu rozwojowi usług społecznych w małych i średnich gminach.

Do tej pory omawiane było otoczenie z punktu widzenia ops jako instytucji wyznaczonej do realizacji zadań pomocy społecznej, w szczególności zapewnienia usług pomocy społecznej o odpowiednim standardzie. Jednak w inny sposób jest postrzegane otoczenie i pracownicy innych podmiotów stają się ważni z perspektywy pracownika socjalnego realizującego najważniejszą usługę w pomocy społecznej: pracę socjalną. Z tej perspektywy ważne jest otoczenie w obrębie działania pracownika socjalnego (miejscowość, osiedle).

Diagram 7: Otoczenie lokalne pracownika socjalnego.



2.2.4. Wykorzystanie strategii rozwiązywania problemów społecznych jako narzędzia w budowaniu pakietów i realizacji usług pomocy społecznej

Ważnym narzędziem wpływu ośrodków pomocy społecznej na budowanie pakietów i realizację usług pomocy społecznej, w tym pracy socjalnej o określonym standardzie może być strategia rozwiązywania problemów społecznych, której opracowanie należy do zadań własnych gminy i powiatu (art. 17 ust. 1; art.119 pkt 1 ups). Strategia rozwiązywania problemów społecznych jest głównym dokumentem strategicznym, w oparciu o który wyznacza się kierunki rozwoju usług społecznych niezbędnych do zaspokojenia potrzeb grup docelowych lub na rzecz całej społeczności lokalnej, rozwoju jednostek pomocy społecznej. By strategia stanowiła narzędzie wpływu na realizację tych usług należy w niej określić priorytety dla rozwoju danego pakietu usług pomocy społecznej, w zależności od natężenia problemu w danym środowisku oraz możliwości gminy. Najważniejsze obszary dla strategii rozwiązywania problemów społecznych to problemy społeczne dotyczące klientów, odbiorców usług pomocy społecznej wymienione w diagramie nr 4.

Wskazaniem ustawodawcy jest, aby strategia zawierała programy pomocy społecznej, profilaktyki i rozwiązywania problemów alkoholowych, integrację osób i rodzin oraz grup szczególnego ryzyka. Obszar działań, który ma objąć strategia, wykracza poza obszar działań pomocy społecznej, chociażby w działaniach dotyczących grup szczególnego ryzyka. Grupa ta może być rozpatrywana ze względu na stan zdrowia (kompetencje służby zdrowia), ze względu na trudności w podjęciu zatrudnienia (kompetencja Powiatowego Urzędu Pracy), ze względu na przejawiające się zachowania kryminogenne (kompetencja wymiaru sprawiedliwości), ze względu na niewłaściwe wypełnianie obowiązków rodzicielskich (kompetencja Sądu Rodzinnego, kuratora), ze względu na niewywiązywanie się z realizacji obowiązku szkolnego (kompetencje urzędu gminy).

W tym celu zasadne jest stworzenie (na poziomie prawa lokalnego) procedury tworzenia, realizacji i monitoringu strategii rozwiązywania problemów społecznych. Wskazane jest też powołanie zespołu ds. tworzenia, realizacji i monitoringu strategii, w którym jasno będzie określona rola ops umożliwiająca wpływ na budowanie dostosowanych do potrzeb konkretnych grup docelowych pakietów usług pomocy społecznej. Jednak aby ops miał realny wpływ na tworzenie i sposób realizacji strategii konieczne jest wzmocnienie zapisów ustawowych w tym zakresie poprzez wyposażenie go w odpowiednie kompetencje.¹⁸

¹⁸ Nie przewiduje się testowania tego zagadnienia ponieważ wykracza ono poza ramy projektu

2.3. Wskazówki do wdrażania

Tabela 3: Wnioski i rekomendacje dla ops

Wnioski	Rekomendacje dla ops
Wdrożenie modelu wymaga przeprowadzenia analizy, które z modelowych rozwiązań o skoncentrowanej lub rozproszonej odpowiedzialności jest aktualnie stosowane i dokonanie oceny jego wpływu na realizację usług pomocy społecznej.	Kierownik ops powołuje Zespół ds. wdrożenia modelu, który dokona analizy najważniejszych funkcji realizowanych przez ops i na tej podstawie oceni jakie rozwiązanie modelowe jest obecnie realizowane przez ops i jakich modyfikacji można dokonać podczas wdrażania modelu. Po zakończeniu pilotażu zespół przygotowuje dokument, w którym oceni wpływ zastosowanego rozwiązania na realizację usług pomocy społecznej oraz plusy i minusy przyjętego rozwiązania.
Wdrożenie modelu wymaga ustalenia roli i miejsca ops w stosunku do otoczenia ops, a w szczególności relacji z otoczeniem i współpracy w zakresie realizacji usług pomocy społecznej.	Zespół ds. wdrożenia modelu, dokonuje analizy i oceny roli i miejsca ops w lokalnym systemie pomocy społecznej. Po zakończeniu pilotażu zespół przygotowuje dokument, w którym oceni wpływ roli i miejsca ops jakie zajmuje w lokalnym systemie na realizację usług pomocy społecznej i opisze zmiany, które wystąpiły w związku z wdrażaniem modelu (np. zwiększenie współpracy z organizacjami pozarządowymi).

Część II. Model realizacji usług o określonym standardzie, ze szczególnym uwzględnieniem pracy socjalnej w ops, z uwzględnieniem struktury organizacyjnej oraz zlecenia zadań

3. Sposób realizacji usług o określonym standardzie, z uwzględnieniem zlecenia zadań i budowania partnerstwa

3.1. Założenia ogólne

Rozwój usług społecznych zmierza w kierunku różnicowania i dostosowania do sytuacji osób potrzebujących, rozwoju ich jakości, skuteczności i efektywności. Czynnikiem sprzyjającym tak rozumianemu rozwojowi jest wprowadzanie standardów i efektywne zarządzanie usługami. Dlatego tak istotna jest refleksja nad różnymi sposobami realizacji usług i zaproponowanie w ramach modelu ops optymalnego sposobu działania.

Realizacja usług jest złożonym procesem składającym się z wielu etapów. Dlatego konieczne jest wprowadzenie i zdefiniowanie kilku pojęć, które pomogą ten proces opisać.

W modelu przyjęto rozumienie pojęcia **realizacji usługi**¹⁹ jako całego procesu związanego w usługami, w którym wyodrębniono dwie grupy czynności składające się na **organizację** usługi i jej **wykonanie**, rozumiane w następujący sposób:

- **Organizacja usług**²⁰ to proces związany z realizacją usług, z wyłączeniem czynności związanych z wykonywaniem usługi. Organizacja usług zostanie opisana poprzez określenie czynności związanych z realizacją usługi z zaznaczeniem, kto i jakie wykonuje czynności, kto decyduje o sposobie wykonania i podziale zadań.
- **Wykonywanie usługi** to czynności związane z bezpośrednią realizacją usługi w odniesieniu do adresata usługi.

Oddzielenie organizowania usług od wykonywania usługi umożliwia zapewnienie takiego samego monitoringu i kontroli usług i wymaganych standardów usług bez względu na pomiot wykonujący usługę, czy jest ona realizowana w ramach własnych struktur czy przez podmiot zewnętrzny.

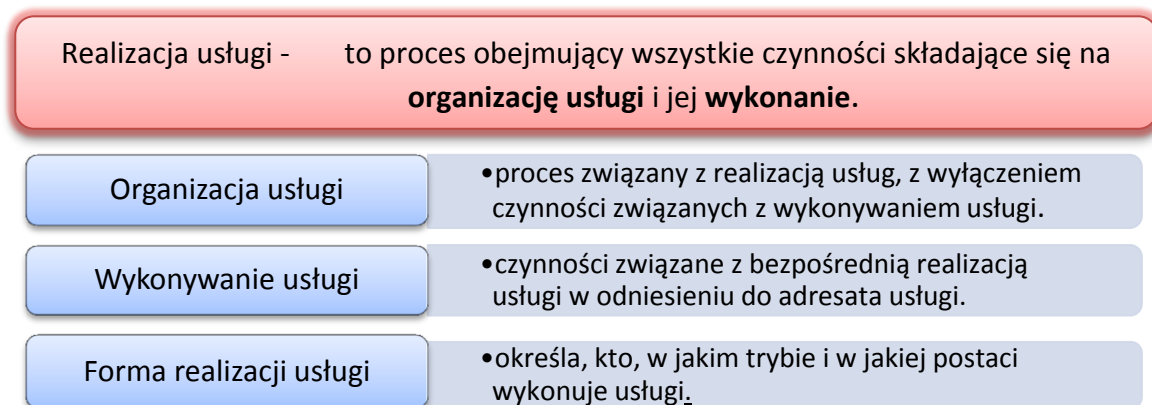
Ponieważ sposób wykonywania usługi opisywany jest w ramach standardu usługi, dlatego ta część modelu będzie koncentrowała się na procesie organizowania usługi.

Aby opisać organizację usług, konieczne jest wprowadzenie jeszcze jednego pojęcia – forma realizacji usługi.

- **Forma realizacji usługi** określa, kto, w jakim trybie i w jakiej postaci wykonuje usługi.

Podsumowując, na potrzeby modelu, przyjęto pojęcia konieczne do opisu realizacji usług pomocy społecznej. Zostały one przedstawione w diagramie 8.

Diagram 8: Pojęcia konieczne do opisu realizacji usług pomocy społecznej



¹⁹ Należy zwrócić szczególną uwagę na to, że w modelu opis przyjęto szersze pojęcie realizacji usług, które jest różne od potocznego rozumienia ograniczonego do czynności związanych przede wszystkim z wykonywaniem usługi.

²⁰ Przyjęte zostało rozumienie pojęcia organizacji jako procesu, (patrz A. Żur, op. cit.) - inaczej niż jest to pojęcie rozumiane potocznie, jako czynności przygotowawcze do wykonania usługi, takie jak przygotowanie lokalu, zatrudnienie kadry.

W niniejszym modelu przedstawiono rozwiązanie modelowe dla procesu organizacji usług. Zaproponowano ogólne schematy działań dla poszczególnych etapów procesu organizacji usług (patrz podrozdział 3.3). W procesie organizacji usług wskazano na konieczność korzystania z różnych źródeł finansowania poza budżetem **gminy**, w szczególności środków unijnych z Europejskiego Funduszu Społecznego, środków **Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej** oraz Regionalnego Ośrodka Pomocy Społecznej, poprzez uczestnictwo w ogłaszanych konkursach i projektach.

W ramach prac nad modelem ops, przeprowadzono analizę wad i zalet poszczególnych form realizacji usług, dokonano przeglądu form realizacji stosowanych obecnie w ops i na tej podstawie przyjęto modelowe formy realizacji dla poszczególnych usług. Przy ustalaniu modelowych form realizacji usług uwzględniono przede wszystkim wykorzystanie zasobów środowiska lokalnego, jeśli takie możliwości istnieją. **Dlatego podstawowe są te formy modelowe, które umożliwiają wykonywanie zadań przez podmioty niepubliczne, w szczególności przez organizacje pozarządowe.** Jest to zgodne z zasadą pomocniczości rozumianą jako dążenie do najszerszego zaangażowania w pomocy społecznej sektora niepublicznego i zasadą aktywizacji sektora pozarządowego (szerzej patrz podrozdział 3.3).

W niniejszym modelu przedstawiono rozwiązanie modelowe dla procesu organizacji usług. Zaproponowano ogólne schematy działań dla poszczególnych etapów procesu organizacji usług (patrz podrozdział 3.3). W procesie organizacji usług wskazano na konieczność korzystania z różnych źródeł finansowania poza budżetem gminy/miasta, w szczególności środków unijnych z Europejskiego Funduszu Społecznego, środków Departamentu Pomocy i Integracji Społecznej oraz Regionalnego Ośrodka Pomocy Społecznej, poprzez uczestnictwo w ogłaszanych konkursach i projektach. Tak rozumiany model ma na celu przełamanie dotychczasowego stereotypu związanego z myśleniem o organizacji usług, z myślenia o lokalach i etatach jakie należy pozyskać aby wykonać usługę do myślenia o tym kto w naszym otoczeniu mógłby taką usługę wykonać i jak pozyskać różnorodne źródła finansowania. Takie podejście może umożliwić szybszy rozwój usług pomocy społecznej w gminie.

Bardziej szczegółowo opisano specyficzne elementy wdrażania usług pomocy społecznej dla tych usług, dla których w ramach projektu opracowano standardy (patrz punkt 3.3.3).

Na koniec przedstawiono szczegółowe wskazówki do wdrażania proponowanych rozwiązań w ops (patrz podrozdział 3.4).

3.2. Modelowe formy realizacji usług

Ważnym elementem pozwalającym na rozszerzenie i doskonalenie usług pomocy społecznej i efektywniejsze budowanie pakietów usług jest wykorzystywanie zasobów środowiska lokalnego ponieważ wykonawcami usług może być nie tylko ops ale inne instytucje publiczne i niepubliczne, szczególnie dotyczy to organizacji pozarządowych. Jest to możliwe dzięki różnym, przewidzianym ustawami, formom realizacji usług:

1. Własne struktury w wyodrębnionej komórce organizacyjnej lub jako samodzielne stanowisko pracy.
2. Samorządowa niezależna jednostka organizacyjna.

3. Udostępnianie usług ops w ramach systemowej współpracy z innymi podmiotami publicznymi, w szczególności z pup.
4. Zlecenie usług podmiotom niepublicznym na zasadach określonych w art. 5, ust 1. i ust.2, pkt 2. ustawy o działalności pożytku publicznego i wolontariacie (udpp) z 24 kwietnia 2003 (tekst jednolity: Dz. U. 2010 nr 234 poz. 1536, z późn. zm.) – organizacje pozarządowe;
5. Kupowanie usług w trybie ustawy o zamówieniach publicznych – ustawa z 29 stycznia 2004 r., Prawo zamówień publicznych (tekst jednolity: Dz. U. 2010 nr 113 poz. 759, z późn. zm. – dalej PZP), ze szczególnym uwzględnieniem klauzul społecznych – organizacje pozarządowe, podmioty gospodarcze, osoby fizyczne.
6. Wykonywanie usług w partnerstwie:
 - a) publiczno-publicznym pomiędzy różnymi gminami (art. 74 ustawy o samorządzie gminnym z 8 marca 1990 r., Dz. U. 2001 nr 142 poz. 159, z późn. zm.) i różnymi powiatami (art. 73 ustawy z 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym, Dz. U. 1998 nr 91 poz. 578, z późn. zm.) pomiędzy powiatem a gminami (art. 5, ust. 2 ustawy o samorządzie powiatowym);
 - b) publiczno-niepublicznym z organizacjami pozarządowymi (art. 28a ustawy z 6 grudnia 2009 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, tekst jednolity: Dz. U. nr 84 poz. 712, z późn. zm.) oraz art.5, ust 1. i ust.2, pkt 7 udpp;
 - c) publiczno-privatnym (ustawa z 19 grudnia 2008 r. o partnerstwie publiczno-privatnym, Dz. U. nr 19 poz. 100, z późn. zm.).
6. Szczególne formy wynikające z zapisów szczególnych w innych ustawach: np. ustawy o pomocy społecznej czy ustawy o rehabilitacji społecznej i zawodowej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych czy dotyczące partnerstwa lokalnego, pomiędzy grupą instytucji realizujących na podstawie umowy przedsięwzięcia i projekty na rzecz rynku pracy (art. 7, ust. 6 ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy; tekst jednolity: Dz. U. 2008 nr 69 poz. 415, z późn. zm.).
7. Organizacja pozarządowa, ze środków innych niż budżet miasta, pozyskiwanych w ramach realizowanych projektów.²¹

Taka różnorodność form realizacji umożliwia pełniejsze wykorzystywanie potencjału lokalnego, zarówno podmiotów publicznych jak i niepublicznych. Jednak ta możliwość jest rzadko wykorzystywana i w praktyce stosowanych jest niewiele z nich. Poniżej w diagramie przedstawiono najczęściej stosowane formy realizacji.

Tabela 4: Najczęściej stosowane formy realizacji usług pomocy społecznej w ops

Formy realizacji	Formy realizacji usług w ops
	W ramach struktur własnych
	Udostępnianie usług w ramach współpracy z PUP
	Kupowanie usług w trybie PZP

Do najczęściej stosowanych przez ops form realizacji usług należy jej prowadzenie w ramach własnych struktur. Dotyczy to przede wszystkim małych i średnich ops. Powody takiej sytuacji mogą

²¹ Tak sytuacja zachodzi najczęściej, gdy organizacje pozyskują środki z funduszy unijnych, przykładem może być wspieranie osób bezrobotnych poprzez Kluby Pracy prowadzone przez Caritas

być różne, np. budowanie pozycji ops poprzez rozwój własnej struktury organizacyjnej, ograniczenia związane z brakiem wykonawców usług w środowisku lokalnym i słabością sektora pozarządowego. Taka sytuacja może ulec zmianie. Samorządy powinny przeanalizować zadania przez siebie realizowane i wyodrębnić te zadania, które mogą być realizowane przez organizacje pozarządowe. Jednak inicjatorem takiej zmiany powinien być ops, który powinien być również aktywny w mobilizowaniu mieszkańców do tworzenia lokalnych organizacji pozarządowych oraz wykazywać gotowość we wspieraniu merytorycznym organizacji w trakcie wykonywania przez tę organizację usługi.

W małych gminach najczęściej stosowaną formą jest realizowanie usług opiekuńczych w ramach struktur własnych, a w niektórych większych gminach stosowane jest zlecenie usług w trybie PZP. Jest to związane przede wszystkim z małym, choć stale poszerzającym się rynkiem tych usług, głównie w sektorze gospodarczym. Kupowanie usług w trybie PZP dotyczy głównie usług realizowanych w ramach projektów systemowych oraz usług opiekuńczych a udostępnianie usług przez PUP dotyczy usług kierowanych do osób pozostających bez pracy (prace społecznie użyteczne, roboty publiczne).

Ponieważ ops nie wykorzystują w praktyce wszystkich możliwych form realizacji w prezentowanym modelu, szczególną wagę przywiązuje się do promowania różnych form realizacji usług, ze szczególnym uwzględnieniem zlecenia zadań i budowania partnerstwa, ze zwróceniem uwagi zarówno na specyfikę lokalną jak również rodzaj usługi.

Aby dokonać właściwego wyboru rekomendowanych usług, konieczne jest omówienie wad i zalet poszczególnych form realizacji usług pomocy społecznej. Szerzej przedstawiono je w Załączniku nr 6. Biorąc pod uwagę wady i zalety poszczególnych form realizacji, jak również uwarunkowania lokalne w odniesieniu do różnego rodzaju usług, rekomendowane zostały określone formy realizacji dla usług pomocy społecznej. Na tej podstawie przyjęto modelowe formy realizacji usług:

Tabela 5: Modelowe formy realizacji usług pomocy społecznej

Formy realizacji	Modelowe formy realizacji
	Zlecenie podmiotom niepublicznym na podstawie udpp
	Partnerstwo
	Kupowanie usług w trybie PZP
	Organizacja pozarządowa, ze środków, innych niż budżet gminy, pozyskiwanych w ramach realizowanych projektów
	W ramach własnych struktur

Zaproponowano przede wszystkim te formy, które w największym stopniu zapewniają wykorzystanie zasobów środowiska lokalnego. Jest to zgodne z zasadą pomocniczości rozumianą jako dążenie do najszerszego zaangażowania w pomocy społecznej sektora niepublicznego i zasadą aktywizacji sektora pozarządowego.

Oznacza to, w ramach pilotażu ops będzie musiał się wykazać staraniami w kierunku „wyprowadzenia” usługi poza swoje struktury lub struktury samorządowej niezależnej jednostki organizacyjnej. Dopiero w przypadku gdy ze specyfiki lokalnej będzie wynikało, że nie ma możliwości wykorzystania z modelowych form ops będzie mógł pozostawić wykonanie usługi we dotychczasowych strukturach.

Dotyczy to sytuacji gdy usługami w małej gminie objętych jest zaledwie kilka osób i zakres tej usługi jest niewielki, zlecenie zadań czy kupowanie tej usługi może nie być zasadne ze względów organizacyjnych. Wtedy może się okazać, że najbardziej odpowiednią formą realizacji tych usług będzie zatrudnienie w ramach struktur własnych.

Kluby Integracji Społecznej, które stwarzają szansę reintegracji społecznej i zawodowej dla osób pozostających bez pracy, nie są często stosowaną formą: w 10% w gops i w 12% w mgops²² oraz w 35% mops²³. Z tego względu szczególnie ważną propozycją jest realizacja tej usługi w partnerstwie z pup (na podstawie art. 7, ust.6 ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy; Dz. U. z 2004 r., nr 99, poz. 1001), co daje szansę na jej realizację nawet w małych ops, nieposiadających wystarczającego potencjału organizacyjnego i finansowego do samodzielnego prowadzenia KIS ze szczególnym uwzględnieniem treningu pracy, o określonym standardzie. W średnich ops, w których działają organizacje pozarządowe, rekomendowaną formą jest zlecenie zadań w trybie udpp. Inną modelową formą jest prowadzenie KIS w ramach struktury własnej, szczególnie dotyczy to sytuacji, gdy KIS pełni w gminie również inne funkcje, np. Centrum Aktywności Lokalnej.

W dużych miastach zasadnicze znaczenie ma zapewnienie usług w dzielnicach, co zwiększa dostępność w pobliżu miejsca zamieszkania. Sieć dzielnicowych punktów, w których prowadzona jest praca socjalna stanowi dogodną bazę lokalową, którą można wykorzystać do realizacji usług. Jest to możliwe ponieważ do wykonywania tych usług nie jest potrzebne zatrudnianie wielu pracowników, ponadto specjaliści wykonujący te usługi mogą stanowić również wsparcie merytoryczne dla pracowników socjalnych. Należy ponadto wspomnieć, że często Kluby Integracji Społecznej stanowią, podobnie jak w małych i średnich gminach, centra pracy ze społecznością lokalną (np. Centra Aktywności Lokalnej), co również wymaga usytuowania jak najbliżej tej społeczności.

Wyjątkowej ostrożności wymaga stosowanie formy realizacji usług pomocy społecznej kupowania usług w trybie PZP. Poważną wadą tej formy jest zaniżanie jakości usług poprzez wybór ceny jako najważniejszego z kryterium. Mimo tych słabości w przypadku wielu usług pomocy społecznej (np. usług opiekuńczych, poradnictwa specjalistycznego) wybrany został ten tryb. Wskazane jest jednak minimalizowanie zagrożenia zaniżania jakości poprzez uwzględnianie innych czynników niż cena przy wyborze oferty (np. doświadczenie firmy w realizowaniu usług, przygotowanie i kompetencje kadry). Duże znaczenie w tym kontekście będą miały standardy usług, które stawiają konkretne wymagania i dzięki temu będą ułatwiały wybór wykonawcy i kontrolę wykonania usługi. Odnosi się to również do innych form realizacji usług.

3.3. Modelowe rozwiązania organizacji usług pomocy społecznej

3.3.1. Etapy organizacji usług

Proces organizowania usług można podzielić na etapy:

1. Diagnoza potrzeb lokalnych.
2. Ustalanie zakresu usługi.

²² Ogólnopolskie badanie społeczne „Standardy usług w pomocy społecznej”, Raport końcowy. Warszawa 2010

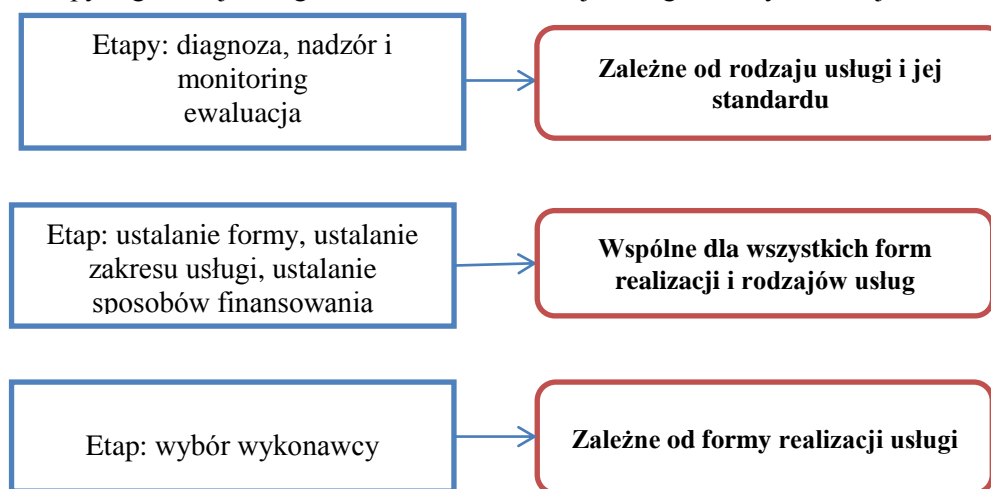
²³ KRB, str. 85

3. Ustalanie formy realizacji.
4. Ustalanie sposobu finansowania
5. Dokonanie wyboru wykonawcy usługi.
6. Nadzór i monitoring realizacji usługi.
7. Ewaluacja wykonania usługi.

Dla każdego z etapów zostaną określone czynności wykonywane przez uczestników procesu organizacji. Wykorzystane też zostaną standardy usług.

Proces organizacji usług, który może zależeć zarówno od rodzaju usług jak również od form realizacji. Jednak poszczególne etapy organizacji usług nie zależą od tych samych czynników i dlatego pogrupowano je według powtarzających się rodzajów usług i form realizacji, Dzięki temu możliwe jest uporządkowanie i uproszczenie opisu procesu organizacji usług. Można wyróżnić trzy grupy, które zależą od tych samych czynników, co pokazano w diagramie poniżej.

Diagram 9: Etapy organizacji usługi w zależności od rodzaju usługi i formy realizacji.



W związku z tym opis organizacji usług będzie podzielony na trzy części:

- etapy zależne od formy realizacji usług, punkt 3.3.1.1,
- etapy niezależne od form realizacji usług i rodzajów usług, punkt 3.3.1.2,
- specyficzne elementy organizacji usług pomocy społecznej o określonym standardzie, punkt 3.3.2.

Opis całego procesu organizacji usług będzie zawarty w tabeli obejmującej wszystkie etapy w porządku chronologicznym, wg kolejności ich realizowania. Opis biorący udział w pilotażu, powinien opracować etapy organizacji konkretnej pilotażowanej usługi, z uwzględnieniem wybranej formy realizacji, w formie tabeli. Tworząc taką tabelę dla konkretnej usługi i formy realizacji należy wykorzystać opisy dla poszczególnych grup opisanych w diagramie.

Tabela 6: Schemat opisu całego przebiegu procesu organizacji dla wszystkich usług.

Etap	Opis procesu organizacji usług
Diagnoza	Opis w tabeli 7: Organizacja usługi – etapy Diagnoza, Nadzór i monitoring, Ewaluacja – elementy ogólne
Ustalanie zakresu usługi	Opis w tabeli 13: Organizacja usługi w ramach ustalania zakresu

	usługi
Ustalanie formy realizacji.	Opis w tabeli 14: Organizacja usługi w trakcie ustalania formy realizacji usługi
Ustalanie sposobu finansowania	Opis w tabeli 15: Organizacja usługi w trakcie ustalania sposobu finansowania usługi
Dokonanie wyboru wykonawcy usługi	W zależności od formy realizacji usługi opis w: tabeli 8: Czynności w ramach etapu wyboru wykonawcy usługi w formie zlecenia zadań na zasadach w ustawy o działalności pożytku publicznego, tabeli 9: Czynności w ramach dokonania wyboru wykonawcy usługi w ramach partnerstwa publiczno-niepublicznego, tabeli 11: Czynności w ramach dokonania wyboru wykonawcy usługi realizowanej przez organizację pozarządową, ze środków, innych niż budżet gminy, pozyskiwanych w ramach realizowanych projektów, tabeli 10: Czynności w ramach wyboru wykonawcy usługi w trybie ustawy prawo zamówień publicznych,
Nadzór i monitoring realizacji usługi.	Opis w tabeli 7: Organizacja usługi – etapy Diagnoza, Nadzór i monitoring, Ewaluacja – elementy ogólne
Ewaluacja wykonania usługi	Opis w tabeli 7: Organizacja usługi – etapy Diagnoza, Nadzór i monitoring, Ewaluacja – elementy ogólne.

Etapy, których przebieg zależy od rodzaju usługi i jej standardu to: Diagnoza, Nadzór i monitoring oraz Ewaluacja. Mimo, że etapy są zależne od konkretnej usługi i jej standardu możliwe jest wskazanie pewnych ogólnych elementów, które powtarzają się niezależnie od usługi.

Tabela 7: Organizacja usługi – etapy Diagnoza, Nadzór i monitoring, Ewaluacja – elementy ogólne.

Etapy realizacji	Organizacja usługi
Diagnoza	<ul style="list-style-type: none"> • Koordynator usługi we współpracy z innymi pracownikami współpracującymi w realizacji usługi, w szczególności z: <ul style="list-style-type: none"> ○ pracownikami socjalnymi posiadającymi wiedzę w zakresie indywidualnych potrzeb i określających indywidualny pakiet usług w ramach prowadzonej pracy socjalnej (na podstawie diagnozy indywidualnej przy wykorzystaniu narzędzi wypracowanych w standardach usług i standardach pracy socjalnej) w odniesieniu do osób objętych pracą socjalną, ○ innymi pracownikami ops oraz przedstawicielami organizacji pozarządowych i instytucji publicznych posiadających wiedzę na temat zasobów potrzeb w odniesieniu do realizowanej usługi. <p>– przygotowanie informacji o potrzebach lokalnych przy wykorzystaniu rocznych sprawozdań z działalności ops. Do oceny lokalnych zasobów pomocy społecznej wykorzystywana jest przede wszystkim obowiązkowa coroczna „Ocena zasobów pomocy społecznej” (art. 16a ups).</p>
Nadzór i monitoring	<ul style="list-style-type: none"> • Koordynator usługi we współpracy z: <ul style="list-style-type: none"> ○ pracownikami socjalnymi dokonującymi oceny skuteczności indywidualnego pakietu usług w ramach prowadzonej pracy socjalnej (przy wykorzystaniu m.in. narzędzi wypracowanych w standardach usług i standardach pracy socjalnej) w odniesieniu do osób objętych pracą socjalną

	<ul style="list-style-type: none"> o innymi pracownikami ops oraz przedstawicielami organizacji pozarządowych i instytucji publicznych posiadających wiedzę na temat sposobu wykonania usługi <p>- monitorowanie zgodnego ze standardem wykonania usługi oraz przygotowywanie miesięcznych sprawozdań z wykonywania usługi. Kierownik ops – sprawowanie nadzoru, analiza sprawozdań i podjęcie ewentualnych działań bieżących w celu polepszenia jakości wykonywania usługi.*</p>
Ewaluacja	Koordinator usługi na podstawie informacji od pracowników socjalnych i przedstawicieli instytucji publicznych posiadających wiedzę na temat potrzeb w odniesieniu do realizowanej usługi** – przeprowadzenie ewaluacji na podstawie comiesięcznych sprawozdań wykonania usługi oraz opinii adresatów usługi i przygotowanie raportu ewaluacyjnego. Kierownik ops – analizowanie raportu i ewentualne długofalowe działania w celu polepszenia jakości wykonania usługi.*

* nie dotyczy formy: Organizacja pozarządowa, ze środków własnych.

** w miarę możliwości przeprowadzanie badań ewaluacyjnych wśród adresatów usługi oraz innych interesariuszy.

W powyższej tabeli określono tylko ogólne czynności, które są wykonywane niezależnie od rodzaju usługi. Szczegółowe czynności dla usług dla których w projekcie stworzono standardy przedstawione są w punkt 3.3.3.

Nadzór i monitoring nad stosowaniem standardów oraz ewaluacja osiągniętych efektów wymagają upoważnienia odpowiedniego organu decyzyjnego samorządu.

3.3.1.1. Etapy zależne od formy realizacji usług

Etapem, który zależy od formy realizacji usługi jest etap wyboru wykonawcy usługi. Poniżej w tabelach zostaną przedstawione czynności wykonywane w ramach tego etapu dla tych form realizacji usługi, które są rekomendowane w modelu: zlecenie zadań w partnerstwie publiczno-niepublicznym, na zasadach udpp oraz kupowanie usług w trybie ustawy o zamówieniach publicznych.

Ten etap przebiega tak samo dla każdego rodzaju usług, niemniej aby dokonać właściwego wyboru wykonawcy konieczne jest zawarcie warunku dla wykonawcy o konieczności spełnienia standardu usługi.

Zlecenie zadań na zasadach z ustawy o działalności pożytku publicznego

Tabela 8: Czynności w ramach etapu wyboru wykonawcy usługi dla formy - Zlecenie zadań na zasadach z ustawy o działalności pożytku publicznego.

Etapy realizacji	Proponowana organizacja usługi
Dokonanie wyboru wykonawcy usługi	<ul style="list-style-type: none"> • Koordynator usługi – przygotowanie opisu kluczowych cech usługi, • Koordynator usługi we współpracy ze specjalistą ds. form realizacji usług - przygotowanie specyfikacji konkursowej określającej, w szczególności zakres i sposób wykonywania usługi, do specyfikacji wprowadza warunek wykonywania

	<p>usługi zgodnie ze standardami tej usługi (patrz: opis standardu usługi),</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kierownik ops, na podstawie upoważnienia wójta/burmistrza - akceptowanie specyfikacji konkursowej i podejmowanie decyzji o ogłoszeniu konkursu, • Koordynator usługi we współpracy ze specjalistą ds. form realizacji usług - przygotowanie ogłoszenia o konkursie. <p>W ogłoszeniu powinny być zawarte niezbędne informacje, takie jak:</p> <ul style="list-style-type: none"> - opis standardu usługi, - rodzaj wspieranego lub powierzanego do realizacji zadania, - wysokość środków publicznych przeznaczonych na realizację zadania, - terminy i warunki realizacji zadania, - termin składania ofert, - tryb i kryteria zastosowane przy wyborze ofert oraz termin dokonania wyboru oferty, - informacje o zrealizowanych przez organ administracji publicznej w roku ogłoszenia otwartego konkursu ofert i w roku poprzednim zadaniach publicznych tego samego rodzaju i związanych z nimi kosztami, ze szczególnym uwzględnieniem wysokości dotacji przekazanych organizacjom pozarządowym i podmiotom, o których mowa w art. 3 ust. 3 udpp. <ul style="list-style-type: none"> • Koordynator usługi - upublicznienie ogłoszenia o otwartym konkursie ofert. • Kierownik ops, na podstawie upoważnienia wójta/burmistrza - powołanie komisji konkursowej do wyboru wykonawcy, w skład komisji powinni wchodzić obowiązkowo koordynator usługi i specjalista ds. form realizacji usług. • Komisja konkursowa - dokonywanie wyboru wykonawcy, poprzez: <ul style="list-style-type: none"> - sprawdzanie poprawność złożonych ofert pod względem zgodności z ogłoszeniem, - opiniowanie złożonych ofert oraz przedkładanie kierownikowi ops zaopiniowanych ofert. • Kierownik ops - przedkładanie wójtowi/burmistrzowi wyników prac komisji konkursowej. • Wójt/burmistrz lub Kierownik ops, na podstawie upoważnienia - podejmowanie decyzji o powierzeniu realizacji zadania publicznego dotyczącego wykonania usługi wyłonionym w konkursie organizacjom pozarządowym. • Koordynator usług pomocy społecznej - ogłaszanie wyniku otwartego konkursu ofert. • Specjalista ds. form realizacji usług we współpracy z koordynatorem usługi - przygotowanie projektu umowy z organizacjami pozarządowymi. • Wójt/burmistrz lub Kierownik ops na podstawie upoważnienia wójta/burmistrza - zawieranie umowy z wyłonionymi w konkursie organizacjami pozarządowymi.
--	---

Partnerstwo publiczno-niepubliczne

Tabela 9: Czynności w ramach dokonania wyboru wykonawcy usługi w ramach partnerstwa publiczno-niepublicznego.

Etapy realizacji	Proponowana organizacja usługi
Dokonanie wyboru	<ul style="list-style-type: none"> • Koordynator usługi we współpracy ze specjalistą ds. form realizacji usług - przygotowanie specyfikacji określającej zakres i sposób wykonywania usługi,

wykonawcy usługi	<p>oraz warunek wykonywania usługi zgodnie ze standardami tej usługi.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Specjalista ds. form realizacji usług przygotowuje wymogi dot. partnera/partnerów i kryteria jego/ich wyboru. • Kierownik ops na podstawie upoważnienia wójta/burmistrza - akceptowanie specyfikacji, wymogów i kryteriów oraz podejmowanie decyzji o ogłoszeniu konkursu. • Specjalista ds. form realizacji usług przygotowuje ogłoszenie o naborze, które musi określać: <ul style="list-style-type: none"> • cel i zakres tematyczny partnerstwa oraz oczekiwania wobec ewentualnych partnerów, tj. propozycję działań partnera; • doświadczenie w realizowaniu projektów o podobnym charakterze; • proponowany wkład partnera w realizację celów; • Koordynator usługi upublicznia ogłoszenie o otwartym naborze partnera/partnerów. • Kierownik ops, na podstawie upoważnienia wójta/burmistrza powołuje komisję konkursową do wyboru partnera/partnerów, w skład komisji powinni wchodzić obowiązkowo koordynator usług pomocy społecznej i specjalista ds. form realizacji usług. • Komisja konkursowa dokonuje wyboru partnera/partnerów. • Koordynator usługi podaje informację o wyborze partnerów do publicznej wiadomości. <p>Informację o wyborze partnera/partnerów podaje się do publicznej wiadomości poprzez „Biuletyn Informacji Publicznej”, a dokumentacja z procesu wyboru musi być dostępna na żądanie zainteresowanych stron.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Specjalista ds. form realizacji usług we współpracy z koordynatorem usług pomocy społecznej przygotowuje w porozumieniu z przedstawicielem/przedstawicielami partnera/partnerów projekt umowy partnerskiej. • Wójt/burmistrz lub Kierownik ops, na podstawie upoważnienia wójta/burmistrza i osoba/-y reprezentująca/-e partnera/-ów dokonują podpisania umowy partnerskiej.
-------------------------	--

Więcej informacji o organizowaniu partnerstwa można znaleźć w podręczniku *Projekty innowacyjne. Poradnik dla projektodawców*.²⁴

W pilotażu etap wyłonienia wykonawcy w trybie zawierania partnerstw zostanie pominięty, bo warunki pilotażu narzucają wyłonienie partnera przed przystąpieniem do pilotażu.

Kupowanie usług w trybie ustawy prawo zamówień publicznych

Tabela 10: Czynności w ramach wyboru wykonawcy usługi w trybie ustawy prawo zamówień publicznych.

Etapy realizacji	Proponowana organizacja usługi
Dokonanie wyboru	<ul style="list-style-type: none"> • Koordynator usługi we współpracy ze specjalistą ds. form realizacji usług przygotowuje specyfikację określającą zakres i sposób wykonywania usługi oraz warunek wykonywania usługi zgodnie ze standardami tej usługi. • Kierownik ops powołuje komisję przetargową w skład której powinni wchodzić

²⁴ Więcej o zawieraniu partnerstw w podręczniku *Projekty innowacyjne. Poradnik dla projektodawców POKL*, Krajowa Instytucja Wspomagająca POKL, Warszawa 2009, s. 58.

wykonawcy usługi	<p>obowiązkowo koordynator usługi oraz specjalista ds. zamówień publicznych.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dalsze czynności zgodnie w ustawą PZP i zgodnie w ustawami lub wewnętrznymi uregulowaniami w samorządzie lub w ops, najważniejsze elementy procedury wyboru wykonawcy usługi to: <ul style="list-style-type: none"> ○ ogłoszenie przetargu; ○ rozstrzygnięcie przetargu; ○ ogłoszenie o wyborze wykonawcy; ○ podpisanie umowy.
-------------------------	--

W przypadku tej formy nie omówiono szczegółowo dalszych czynności bo jest to forma stosowana przez ops nie tylko do usług pomocy społecznej i wszystkie ops posiadają doświadczenie w stosowaniu tej formy realizacji.

Organizacja pozarządowa, ze środków, innych niż budżet gminy, pozyskiwanych w ramach realizowanych projektów

Tabela 11: Czynności w ramach dokonania wyboru wykonawcy usługi realizowanej przez organizację pozarządową, ze środków innych niż budżet gminy, pozyskiwanych w ramach realizowanych projektów.

Etapy realizacji	Organizacja usługi
Dokonanie wyboru wykonawcy usługi	<ul style="list-style-type: none"> • Koordynator usługi - przygotowanie zasad współpracy, w ramach których określone zostaną warunki korzystania przez klientów ops z usługi świadczonej przez organizację pozarządową. • Kierownik ops – zatwierdzenie zasad współpracy (np. w formie porozumienia) z przedstawicielami organizacji pozarządowej.

W przypadku tej formy realizacji usług następnym etapem tj. ustalanie sposobów finansowania - nie jest realizowany.

Partnerstwo publiczne ops z pup w trybie ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy

Tabela 12: Czynności w ramach wyboru wykonawcy usługi w ramach partnerstwa ośrodków pomocy społecznej z powiatowym urzędem pracy.

Etap realizacji	Proponowana organizacja usługi
Dokonanie wyboru wykonawcy usługi	<p>Kierownik ops i kierownik pup - powołanie wspólnego Zespołu ds. partnerstwa ops-pup, składającego się z pracowników ops-pup, w tym koordynatora usług pomocy społecznej.</p> <p>Zespół ds. partnerstwa ops-pup - przygotowanie propozycji zakresu zawieranego porozumienia, w szczególności roli i zakresu działań poszczególnych podmiotów w realizacji usługi.</p> <p>Koordynator usług pomocy społecznej - przygotowanie projektu porozumienia na</p>

	<p>podstawie propozycji Zespołu ds. partnerstwa ops-pup z uwzględnieniem podziału zadań i kosztów. Zob. Załącznik nr 5. Ramowy projekt porozumienia ops-pup w sprawie KIS, ze szczególnym uwzględnieniem treningu pracy, w którym przedstawiono możliwy zakres współpracy ops z pup.</p> <p>Kierownik ops i kierownik pup - zawarcie porozumienia.</p>
--	--

3.3.1.2. Etapy niezależne od form realizacji usług i rodzajów usług

Etapami niezależnym od form realizacji usługi oraz rodzajów usług są: ustalanie zakresu usługi i ustalanie formy realizacji usługi. W tabelach poniżej przedstawiono organizację usługi dla tych etapów.

Tabela 13: Organizacja usługi w ramach ustalania zakresu usługi.

Etap realizacji	Proponowana organizacja usługi
Ustalanie zakresu usługi	<ul style="list-style-type: none"> • Koordynator usług pomocy społecznej – 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 konkretnej usługi, • Kierownik ops w oparciu propozycję usługi, biorąc pod uwagę możliwości finansowe gminy akceptuje, w szczególności określenie wymiaru usługi, jej adresatów, ich przewidywaną liczbę oraz wynikające z tego potrzeby finansowe. Zaakceptowana propozycja zakresu zostanie wykorzystana w etapie ustalania formy realizacji usługi.

Tabela 14: Organizacja usługi w trakcie ustalania formy realizacji usługi.

Etapy realizacji	Proponowana organizacja usługi
Ustalanie formy realizacji usługi	<ul style="list-style-type: none"> • Koordynator usługi dokonuje rozeznania możliwości znalezienia wykonawcy w środowisku lokalnym, przeprowadza analizy możliwych rozwiązań w odniesieniu do plusów i minusów poszczególnych form realizacji dla wybranej usługi, wykorzystując informacje zawarte w załączniku nr 6. Wady i zalety różnych form realizacji usług pomocy społecznej. • Bierze jednocześnie pod uwagę uwarunkowania lokalne i wybiera taką modelową formę realizacji usług, która wykorzystuje w największym stopniu potencjał organizacji pozarządowych (patrz również podrozdział 3.2) - jeśli tylko takie lokalne możliwości istnieją. Kierując się tymi przesłankami przedstawia propozycję optymalnego rozwiązania. • Kierownik ops z upoważnienia wójta/burmistrza - akceptacja formy realizacji usługi. • Wójt/burmistrz lub Kierownik ops upoważnienia wójta/burmistrza - podjęcie decyzji o wyborze formy usługi.

W przypadku ustalania sposobu finansowania usługi istotne, aby nie opierać się jedynie o fundusze gminne i w jak największym stopniu wykorzystać możliwości pozyskania środków finansowych ze źródeł zewnętrznych. Dzięki takiemu podejściu możliwy będzie większy rozwój usług pomocy społecznej.

Tabela 15: Organizacja usługi w trakcie ustalania sposobu finansowania usługi.

Etap realizacji	Proponowana organizacja usługi
Ustalanie sposobu finansowania usługi	<ul style="list-style-type: none"> • Koordynator usługi – ustalenie wstępnego kosztu usługi w oparciu o ustalony zakres usługi, we współpracy z pracownikiem ds. finansowych oraz wskazanie źródeł finansowania²⁵, w tym ze źródeł zewnętrznych. W tym celu dokonuje rozeznania możliwości pozyskania środków finansowych poza budżetem gminy, w szczególności w ramach środków unijnych z Europejskiego Funduszu Społecznego, środków Departamentu Pomocy i Integracji Społecznej oraz Regionalnego Ośrodka Pomocy Społecznej, poprzez uczestnictwo w ogłaszanych konkursach i projektach. • Kierownik ops – przygotowanie, w oparciu wstępny koszt usługi oraz wskazane źródła finansowania, projektu zmian w budżecie ops lub odpowiednich zapisów w projekcie budżetu na następny rok a w przypadku trybów przewidzianych w udpp (zlecenie zadań, partnerstwo) w budżecie gminy. Następnie przedstawia projekt wójtowi/burmistrzowi, zgodnie z obowiązującą w ops i w gminie procedurą.

3.3.2. Specyficzne elementy organizacji usług pomocy społecznej o określonym standardzie

W tym punkcie zostaną przedstawione tylko te etapy organizowania usług, które są zależne od rodzajów usług: Diagnoza, Nadzór i monitoring oraz Ewaluacja. Opis całego procesu organizacji usług będzie zawarty w tabeli obejmującej wszystkie etapy w porządku chronologicznym, wg kolejności ich realizowania. Tworząc taką tabelę dla konkretnej usługi i formy realizacji należy wykorzystać opisy dla poszczególnych grup opisanych w poniżej tabeli.

Tabela 16: Schemat szczegółowego opisu całego przebiegu procesu organizacji dla usług: Usługi opiekuńcze świadczone w miejscu zamieszkania dla osób starszych, Usługi w Klubie integracji społecznej, ze szczególnym uwzględnieniem treningu pracy.

Etapy realizacji	Opis procesu organizacji usług
-------------------------	---------------------------------------

²⁵ Do źródeł finansowania nie można zaliczyć środków finansowych pochodzących z odpłatności za usługi ponieważ wpłaty za te usługi są odprowadzane przez ops, która jest jednostką budżetową, do gminy, zgodnie z zapisem art. 11. 1, ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, Dz.U. 2009 nr 157 poz. 1240, który brzmi: Jednostkami budżetowymi są jednostki organizacyjne sektora finansów publicznych nieposiadające osobowości prawnej, które pokrywają swoje wydatki bezpośrednio z budżetu, a pobrane dochody odprowadzają na rachunek odpowiednio dochodów budżetu państwa albo budżetu jednostki samorządu terytorialnego.

Diagnoza	W zależności od rodzaju usługi opis w: tabeli 17: <i>Organizacja usługi przy wdrażaniu standardu usług opiekuńczych w miejscu zamieszkania, etapy: Diagnoza, Nadzór i monitoring, Ewaluacja</i> tabeli 18: <i>Organizacja usługi przy wdrażaniu standardu usług w Klubie integracji społecznej, ze szczególnym uwzględnieniem treningu pracy.</i>
Ustalanie zakresu usługi	Opis w tabeli 13: <i>Organizacja usługi w ramach ustalania zakresu usługi</i>
Ustalanie formy realizacji.	Opis w tabeli 14: <i>Organizacja usługi w trakcie ustalania formy realizacji usługi.</i>
Ustalanie sposobu finansowania	Opis w tabeli 15: <i>Organizacja usługi w trakcie ustalania sposobu finansowania usługi</i>
Dokonanie wyboru wykonawcy usługi	W zależności od formy realizacji usługi opis w: tabeli 8: Czynności w ramach etapu wyboru wykonawcy usługi w formie zlecenia zadań na zasadach z ustawy o działalności pożytku publicznego tabeli 9: Czynności w ramach dokonania wyboru wykonawcy usługi w ramach partnerstwa publiczno-niepublicznego. tabeli 11: Czynności w ramach dokonania wyboru wykonawcy usługi realizowanej przez organizację pozarządową, ze środków, innych niż budżet gminy, pozyskiwanych w ramach realizowanych projektów tabeli 12: Czynności w ramach wyboru wykonawcy usługi w trybie ustawy prawo zamówień publicznych
Nadzór i monitoring realizacji usługi	W zależności od rodzaju usługi opis w: tabeli 17: <i>Organizacja usługi przy wdrażaniu standardu usług opiekuńczych w miejscu zamieszkania, etapy: Diagnoza, Nadzór i monitoring, Ewaluacja</i> tabeli 18: <i>Organizacja usługi przy wdrażaniu standardu usług w Klubie integracji społecznej, ze szczególnym uwzględnieniem treningu pracy.</i>
Ewaluacja wykonania usługi	

3.3.2.1. Usługi opiekuńcze świadczone w miejscu zamieszkania dla osób starszych

Tabela 17: Organizacja usługi przy wdrażaniu standardu usług opiekuńczych w miejscu zamieszkania, etapy: Diagnoza, Nadzór i monitoring, Ewaluacja.

Etapy realizacji	Organizacja usługi
Diagnoza	Koordinator usług pomocy społecznej we współpracy, w szczególności z: <ul style="list-style-type: none"> • 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 2. standardu <i>Indywidualny zakres usług opiekuńczych</i>); • pracownikami ds. świadczeń ustalającymi potrzeby przy wykorzystaniu narzędzi: rodzinny wywiad środowiskowy i Załącznik 1 standardu

	<p><i>Zaświadczenie lekarskie kierowane do OPS celem przyznania usług opiekuńczych;</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • przedstawicielami służby zdrowia i przedstawicielami organizacji pozarządowych posiadających wiedzę na temat potrzeb osób starszych; <p>– przygotowanie informacji o potrzebach lokalnych przy wykorzystaniu rocznych sprawozdań z działalności ops. Do oceny lokalnych zasobów pomocy społecznej wykorzystywana jest przede wszystkim obowiązkowa coroczna „Ocena zasobów pomocy społecznej” (art. 16a ups).</p>
Nadzór i monitoring	<ul style="list-style-type: none"> • Koordynator usług pomocy społecznej we współpracy z: <ul style="list-style-type: none"> ○ pracownikami socjalnymi dokonującymi oceny skuteczności indywidualnego pakietu usług w ramach prowadzonej pracy socjalnej (przy korzystaniu narzędzi pracy socjalnej oraz Załącznika 6 do Standardu usług opiekuńczych świadczonych dla osób starszych w miejscu zamieszkania usługi: <i>Formularz oceny realizacji usług opiekuńczych dla osoby starszej w miejscu zamieszkania</i>); ○ przedstawicielami organizacji pozarządowych i instytucji publicznych posiadających wiedzę na temat sposobu wykonania usługi; <p>- monitorowanie zgodnego ze standardem organizowania pracy opiekunek, przy wykorzystaniu narzędzi: Załącznik 3 do standardu usługi: <i>Harmonogram świadczenia usług opiekuńczych</i>. Załącznik 4 do standardu usługi: <i>Karta pracy osoby świadczącej usługi opiekuńcze</i>, Załącznik 5 do standardu: <i>Dziennik czynności opiekuńczych</i> i porównania z zakresem zlecenia, Załącznik 7 do standardu usługi: <i>Ankieta monitorująca</i> 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.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kierownik ops – sprawowanie nadzoru poprzez analizę sprawozdań i podjęcie ewentualnych działań bieżących w celu polepszenia jakości wykonywania usługi.
Ewaluacja	<ul style="list-style-type: none"> • Koordynator usług pomocy społecznej - przygotowanie raportu ewaluacyjnego na podstawie comiesięcznych sprawozdań wykonania usługi oraz na podstawie informacji zgłaszanych przez instytucje publiczne i organizacje pozarządowe działające na rzecz osób starszych oraz ankiet przeprowadzonych u adresatów usług. • Kierownik ops - przeprowadzenie analizy raportu i ewentualne podejmowanie długofalowych działań w celu polepszenia jakości wykonania usługi.

3.3.2.2. Usługi w Klubie integracji społecznej, ze szczególnym uwzględnieniem treningu pracy

Ponieważ trening pracy jest usługą mającą na celu jednocześnie reintegrację społeczną i zawodową, dlatego niezbędnym partnerem w realizacji tej usługi jest współpraca. Może mieć ona charakter:

- bieżącej współpracy pracowników ops i powiatowego urzędu pracy (pup) (etap diagnoza);
- sformalizowany charakter współpracy dwóch instytucji regulowany umową o współpracy (etap diagnoza, ewaluacja);

- wspólną realizację usługi poprzez zawarcie partnerstwa lokalnego w trybie ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (etap diagnoza, kontrola i monitoring, ewaluacja).

Dlatego pracownik pup jest aktywnym uczestnikiem procesu organizowania usługi na poszczególnych etapach tego procesu.

Tabela 18: Organizacja usługi przy wdrażaniu standardu usług w Klubie integracji społecznej, ze szczególnym uwzględnieniem treningu pracy.

Etapy realizacji	Organizacja usługi
Diagnoza	<ul style="list-style-type: none"> • Koordynator usług pomocy społecznej we współpracy z: <ul style="list-style-type: none"> ○ pracownikami socjalnymi określającymi w ramach prowadzonej pracy socjalnej indywidualny pakiet usług , dla osób pozostających bez pracy wymagających wsparcia w postaci treningu pracy (na podstawie diagnozy indywidualnej przy wykorzystaniu narzędzi wypracowanych w standardach pracy socjalnej i standardach usług. Diagnoza zgodnie ze standardem powinna dotyczyć analizy poszczególnych rodzajów kompetencji klientów w określonych obszarach. Grupy osób oraz obszary do diagnozy zostały określone w standardzie usługi, w części dotyczącej podmiotowego zakresu usługi); ○ pracownikiem pup i przedstawicielami organizacji pozarządowych posiadającymi wiedzę i działającymi na rzecz osób pozostających bez pracy; <p>- przygotowanie informacji o potrzebach lokalnych w oparciu o analizę lokalnej sytuacji demograficznej, wykorzystując sprawozdania MPiPS, roczne sprawozdania z działalności ośrodka, ocenę zasobów pomocy społecznej.</p>
Nadzór i Monitoring	<ul style="list-style-type: none"> • Koordynator usług pomocy społecznej we współpracy z: <ul style="list-style-type: none"> ○ pracownikami socjalnymi dokonującymi oceny skuteczności indywidualnego pakietu usług w ramach prowadzonej pracy socjalnej (przy korzystaniu narzędzi pracy socjalnej); ○ pracowników pup (w zakresie wykonywanych przez pup zadań); ○ przedstawicielami organizacji pozarządowych i instytucji publicznych posiadającymi wiedzę na temat sposobu wykonania usługi; <p>– monitorowanie wykonywania usługi zgodnie ze standardem – narzędzia wymagane w standardzie: Karta rejestru uczestnika Treningu pracy, Określenie Potencjału Zawodowego, Deklaracja uczestnictwa w treningu pracy, Kwestionariusz samooceny klienta. Analiza potrzeb kandydata do treningu pracy, Indywidualny Plan Działań, Indywidualna Karta Usługi, Indywidualny Terminarz Spotkań z klientem oraz przygotowanie comiesięcznych sprawozdań z monitoringu.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kierownik ops we współpracy z kierownikiem pup* - nadzorowanie i kontrola wykonania usługi na podstawie sprawozdań i podejmowanie ewentualnych działań bieżących w celu polepszenia jakości wykonania usługi.
Ewaluacja	<ul style="list-style-type: none"> • Koordynator usług pomocy społecznej lub pracownik pup - przygotowanie raportu ewaluacyjnego na podstawie comiesięcznych sprawozdań wykonania usługi oraz na podstawie informacji zgłaszanych przez organizacje pozarządowe działające na rzecz osób pozostających bez pracy oraz ankiet przeprowadzonych u adresatów usług.

	<ul style="list-style-type: none"> • Koordynator usług pomocy społecznej lub pracownik pup i kierownik pup* dokonują analizy raportu i ewentualnie podejmują długofalowe działania w celu polepszenia jakości wykonania usługi. <p>Rekomendacje dotyczące ewaluacji²⁶</p> <p>Cel główny ewaluacji:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Kompleksowa ocena skuteczności treningu pracy w ramach KIS. ○ Cele szczegółowe ewaluacji: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Określenie skuteczności, efektywności oraz adekwatności działań do potrzeb i sytuacji gminy; ▪ Identyfikacja potrzeb trenerów pracy; ▪ Ocena współpracy pomiędzy KIS-em a pup; ▪ Ocena potencjału KIS-u (zasoby: finansowe, ludzkie, sprzętowe); ▪ Identyfikacja czynników utrudniających realizację treningu pracy w ramach KIS-u; ▪ Określenie możliwości rozwoju oraz zmian zwiększających efektywność, skuteczność i adekwatność treningu pracy w KIS-ie. <ul style="list-style-type: none"> • Kierownik ops we współpracy z kierownikiem pup - przeprowadzenie analizy raportu i ewentualne podejmowanie długofalowych działań w celu polepszenia jakości wykonania usługi.
--	--

*tylko w przypadku, gdy usługa jest realizowana w partnerstwie lokalnym z pup

3.3.3. Uczestnicy procesu organizowania usługi

W celu zapewnienia wysokiej jakości i skuteczności realizowanych usług pomocy społecznej niezwykle istotne jest opracowanie rozwiązań organizacyjnych, które będą stanowiły optymalny model do implementacji dla różnych usług pomocy społecznej i w różnych warunkach, na szczeblu lokalnym.

W organizację usługi mogą być zaangażowane różne podmioty. Aby prześledzić proces organizowania usług na każdym etapie należy określić uczestników tego procesu, którzy wykonują określone czynności lub decyzje w procesie organizowania usługi oraz zakres ich współpracy. W poniższej tabeli przedstawieni są uczestnicy tego procesu.

Tabela 19. Uczestnicy procesu organizowania usług o określonym standardzie.

Zadania	Uczestnicy wykonujący czynności na poszczególnych etapach
Etap 1. Diagnoza	<ul style="list-style-type: none"> • koordynator usług pomocy społecznej * • pracownik socjalny • pracownik ds. świadczeń** • przedstawiciele organizacji pozarządowych i instytucji publicznych posiadających wiedzę na temat potrzeb w odniesieniu do realizowanej usługi
Etap 2.	<ul style="list-style-type: none"> • koordynator usług pomocy społecznej*

²⁶ Za: Ewaluacja KIS województwa warmińsko-mazurskiego, Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, Regionalny Ośrodek w Lublinie.

Ustalanie zakresu usługi***	<ul style="list-style-type: none"> • kierownik ops
Etap 3. Ustalenie formy usługi***	<ul style="list-style-type: none"> • koordynator usług pomocy społecznej • kierownik ops
Etap 4. Wybór wykonawcy	<ul style="list-style-type: none"> • koordynator usług pomocy społecznej* • kierownik ops • specjalista ds. form realizacji usług* • odpowiedni organ decyzyjny samorządu, wójt burmistrz i rada gminy
Etap 5. Nadzór i monitoring	<ul style="list-style-type: none"> • koordynator usług pomocy społecznej* • pracownik socjalny • kierownik ops
Etap 6. Ewaluacja	<ul style="list-style-type: none"> • koordynator usług pomocy społecznej* • pracownik socjalny • przedstawiciele organizacji pozarządowych i instytucji publicznych posiadających wiedzę na temat potrzeb w odniesieniu do realizowanej usługi • kierownik ops • adresaci usług

* W przypadku modelu o rozproszonej odpowiedzialności część zadań związanych z organizacją usług może być realizowana przez Urząd gminy. Jest to jednak rozwiązanie rzadko stosowane w małych i średnich gminach.

** Dotyczy tylko usług, które są przyznawane w postępowaniu administracyjnym i istnieje konieczność uwzględnienia modelu oddzielenia postępowania administracyjnego od pracy socjalnej.

*** Decyzje wymagają akceptacji (podjęcia decyzji) przez odpowiedni organ decyzyjny samorządu, wójta/burmistrz/prezydenta, radę gminy/miasta.

Uczestników procesu organizacji usług można podzielić na kilka grup, w zależności od tego jaką rolę odgrywają:

- **Pracownicy kluczowi** w procesie organizowania usługi: koordynator usług pomocy społecznej, **specjalista ds. form realizacji usług**, posiadający wiedzę prawną na temat w szczególności zlecania zadań czy zawierania partnerstw na zasadach udpp lub kupowania usług w trybie PZP;
- **Pracownicy współpracujący** w organizowaniu usługi: pracownik socjalny, przedstawiciele organizacji pozarządowych i instytucji publicznych posiadający wiedzę na temat potrzeb w odniesieniu do realizowanej usługi;
- **Podmioty decyzyjne**: kierownik ops, odpowiedni organ decyzyjny samorządu, wójt burmistrz i rada gminy;
- **Adresaci usług**.

Głównym pracownikiem w procesie organizowania usług jest **koordynator usług pomocy społecznej**, który uczestniczy we wszystkich etapach tego procesu i odgrywa w nim podstawową rolę. Szczegółowe zadania pracowników kluczowych w modelu: koordynatora usług pomocy społecznej i specjalisty ds. form realizacji usług, opisane zostały w punkcie 3.3.2, a ich umiejscowienie w ops i wymagania kwalifikacyjne określono w punkcie 5.1.

Ważne jest, że wybór rozwiązania modelowego nie musi dotyczyć wszystkich usług i form realizacji usług, a może zostać przyjęte dla konkretnych usług i form realizacji. Oznacza to, że w czasie wdrażania można będzie przyjąć nowe rozwiązanie dla wybranych usług i form oraz przetestować je w trakcie pilotażu.

3.3. Wskazówki do wdrażania

W ramach modelu kierownik ops dokonuje wyboru z następujących ścieżek/wariantów wdrażania usługi:

- I wprowadzenie standardu – usługa jest wykonywana w jednej z modelowych form realizacji usług i nie przewiduje się zmiany formie realizacji i jedynym elementem wdrożenia jest wprowadzenie standardu usługi.
- II zmiana formy – usługa jest wykonywana w ops, w ramach wdrażania modelu zmianie ulega forma jej realizacji na jedną z modelowych form realizacji usług i wdrażany jest standard usługi.
- III nowa usługa – usługa nie jest wykonywana w ops, w ramach wdrażania zostanie wprowadzona nowa usługa w jednej z modelowych form realizacji i wdrażany jest standard usługi²⁷.

Wybór jednej ze ścieżek jest uzależniony od tego jaką usługę będzie wdrażał i testował ops przystępujący do pilotażu, czy usługa jest już wykonywana w ops oraz czy jest możliwość wykonywania usługi poza strukturami ops.

Tylko w przypadku gdy z analizy zasobów gminy wynika, że brak jest organizacji pozarządowych mających odpowiedni potencjał, wiedzę i doświadczenie w wykonywaniu wybranej do pilotażu usługi, będzie możliwe zastosowanie wariantu I w przypadku wykonywania usługi w ramach struktur własnych. Taka możliwość istnieje również w odniesieniu do wybranych usług w określonych sytuacjach, w szczególności:

- w małej i średniej gminie usługą pomocy społecznej objętych jest zaledwie kilka osób i zakres tej usługi jest niewielki, zlecenie zadań czy kupowanie tej usługi może nie być zasadne ze względów organizacyjnych, szczególnie gdy świadczenie usługi przez pracownika, łączone jest z wykonywaniem innych obowiązków służbowych,
- w dużym mieście, gdy sieć dzielnicowych punktów, w których prowadzona jest praca socjalna będzie wykorzystana do realizacji poradnictwa specjalistycznego i specjaliści wykonujący te usługi będą stanowić również wsparcie merytoryczne dla pracowników socjalnych,
- Klubów Integracji Społecznej, w przypadku, gdy stanowią centra pracy ze społecznością lokalną (np. Centra Aktywności Lokalnej).

²⁷ Wariant III *nowa usługa*, nie ma zastosowania w pilotażu, ponieważ podmioty w aplikacji konkursowej do pilotażu zadeklarowały realizację usług i nie jest możliwa ich zmiana w trakcie pilotażu.

Tabela 20: Wskazówki do wdrażania sposobu realizacji usług.

Wnioski	Wskazówki dla ops
Konieczność stworzenia szczegółowego opisu całego procesu wdrażania dla wybranej usługi i dla wybranej formy	Koordynator usług pomocy społecznej przygotowuje w oparciu o tabele opisane w rozdział 3., schemat procesu organizowania wybranej usługi, dla wybranej formy i ścieżki wdrażania oraz jest odpowiedzialny za jego wdrożenie. Po zakończeniu pilotażu Zespół ds. wdrażania na podstawie informacji przygotowanej przez koordynatora usług pomocy społecznej, dokonuje oceny rozwiązań modelowych przyjętych w pilotażu, w szczególności procesu organizowania usługi i wybranej modelowej formy realizacji usługi.

4. Warunki organizacyjne prowadzenia profesjonalnej pracy socjalnej, w tym rozwiązania modelowe oddzielenia procedury administracyjnej przyznawania świadczeń od pracy socjalnej

Wstęp

W modelu ops odniesiono się do dwóch obszarów istotnych z punktu widzenia warunków, które należy stworzyć pracownikom socjalnym do prowadzenia profesjonalnej pracy socjalnej. Pierwszy z nich odnosi się do szeroko dyskutowanego w środowisku problemu oddzielenia pracy socjalnej od świadczeń pomocy społecznej. Pojawia się on zazwyczaj w kontekście nadmiernego obciążania pracowników socjalnych czynnościami administracyjnymi i biurokratycznymi oraz jest traktowany jako recepta na większe zaangażowanie się pracownika socjalnego w prowadzenie pracy socjalnej²⁸. Drugi dotyczy propozycji konkretnych rozwiązań organizacyjnych koniecznych do zapewnienia odpowiedniej jakości pracy socjalnej. Istotnym elementem modelu dotyczącym pracy socjalnej są standardy pracy socjalnej, które zostały przedstawione w odrębnym opracowaniu.

Przy tworzeniu rozwiązania modelowego oddzielenia procedury administracyjnej przyznawania świadczeń od pracy socjalnej przyjęto założenie, że pracownik ds. świadczeń prowadzi całość postępowań administracyjnych w sprawach z zakresu przyznawania świadczeń, zarówno w sprawie przyznawania, odmowy i zmiany decyzji dotyczących świadczeń pieniężnych, jak również usług pomocy społecznej, które takich decyzji wymagają. Pracownik ds. świadczeń prowadzi też postępowanie administracyjne w sprawie ustalania odpłatności za usługi pomocy społecznej, dla usług, które takich decyzji wymagają.

W trakcie prac dyskutowano nad dwoma różnymi rozwiązaniami oddzielenia postępowania administracyjnego od pracy socjalnej, dla których przyjęto nazwy: **rozwiązanie modelowe o większej roli pracownika socjalnego** oraz **rozwiązanie modelowe o mniejszej roli pracownika socjalnego**. W obu rozwiązaniach inaczej rozdzielane są zadania pomiędzy pracownika prowadzącego postępowanie administracyjne i pracownika socjalnego prowadzącego pracę socjalną, inna jest również „ścieżka” klienta w postępowaniu administracyjnym. Oba rozwiązania mogą być jednak bez przeszkód stosowane w gminach czy miastach, bez względu na ich wielkość. Założono, że w

²⁸ KRB, s. 342.

niniejszym modelu w ramach pilotażu testowane będzie rozwiązanie modelowe o mniejszej roli pracownika socjalnego.

Zaproponowano również modelowe rozwiązania organizacyjne dotyczące warunków pracy pracowników socjalnych. Skupiono się przede wszystkim na: doskonaleniu zawodowym pracowników socjalnych, sposobach oceny pracownika socjalnego i monitorowaniu obciążenia pracą pracowników socjalnych

W ostatnim punkcie przedstawiono rekomendacje do wdrażania standardów pracy socjalnej.

4.1. Rozwiązania modelowe oddzielenia procedury administracyjnej przyznawania świadczeń pomocy społecznej od pracy socjalnej - o mniejszej roli pracownika socjalnego

4.1.1. Założenia

Definicja

Oddzielenie procedury przyznawania świadczeń od pracy socjalnej będzie polegało na całkowitym oddzieleniu dwóch postępowań: postępowania administracyjnego i postępowania metodycznego w pracy socjalnej, przy zachowaniu zasad pomocy społecznej wynikających z ustawy o pomocy społecznej²⁹:

- uznaniowości i indywidualizacji świadczeń (art. 3.1, 3.3, 3.4, i 36 ups);
- aktywizacyjnej formuły świadczeń (art. 4 i art. 11.2 ups);
- wykorzystywania świadczeń zgodnie z ich przeznaczeniem i niedopuszczanie do marnotrawienia świadczeń. (art. 11.1 ups)³⁰.

Cele

Cel ogólny:

- Zapewnienie lepszej jakości pracy socjalnej i zapewnienie bardziej podmiotowego traktowania klientów pomocy społecznej;
- Usprawnienie przyznawania świadczeń pomocy społecznej.

Cele szczegółowe:

- Podkreślenie pozytywnej roli pracownika socjalnego (rezygnacja z dyrektywnej roli pracownika socjalnego i traktowanie klienta jako partnera w pracy socjalnej);
- Wyłączenie z obszaru zainteresowania pracownika socjalnego tych klientów pomocy społecznej, którzy nie wymagają korzystania z pracy socjalnej;

²⁹ Ustawa z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej (Dz. U. z 2004 r, nr 64, poz. 593 z późn. zm.), dalej oznaczana jako ups.

³⁰ KRB, str. 342.

- Umożliwienie pracownikom socjalnym wykonywania skutecznej i efektywnej pracy socjalnej oraz stworzenie warunków do jej doskonalenia.

Sposoby osiągnięcia celów

Powyższe cele mogą zostać osiągnięte poprzez:

- Wyznaczenie pracownika zajmującego się prowadzeniem postępowania przy przyznawaniu świadczeń, zwanego dalej pracownikiem ds. świadczeń.
- Zapewnienie pracownikowi socjalnemu w określonych sytuacjach, dla określonych grup docelowych i dla określonych świadczeń wpływu na rodzaj, formę i wysokość świadczeń w postaci dowodów w postępowaniu administracyjnym, które mogą przyjąć formę informacji lub opinii biegłego (art. 75 § 1 kodeksu postępowania administracyjnego³¹). Rodzaje informacji zostaną szczegółowo omówione w dalszej części.
- Wypracowania odpowiednich procedur i narzędzi.

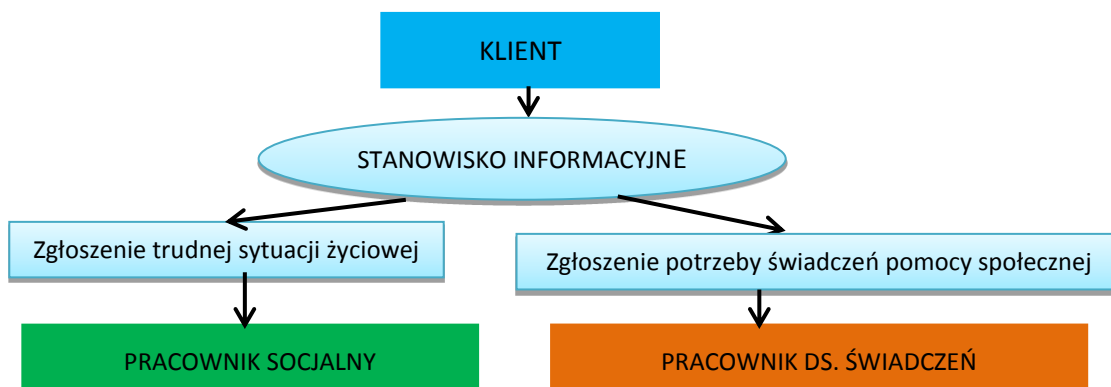
4.1.2 Zgłoszenie się klienta do ops

Klient pomocy społecznej ma wybór, czy zgłosi się do pracownika ds. świadczeń, czy pracownika socjalnego. Może jednak nie wiedzieć, który może mu pomóc w rozwiązaniu konkretnego problemu. Dlatego należy wyznaczyć stanowisko informacyjne. Zadaniem pracownika na stanowisku informacyjnym jest:

- zapoznanie się z problemem, z którym osoba zgłasza się do ops;
- przedstawienie ogólnych informacji o zakresie pomocy, jaką może uzyskać od pracownika ds. świadczeń i od pracownika socjalnego i innych specjalistów;
- poinformowanie o procedurze uzyskiwania świadczeń.

Wymogi kwalifikacyjne i kompetencje pracownika zatrudnionego na tym stanowisku opisane są w podrozdziale 5.1.

Diagram 10: Zgłoszenie się klienta.



³¹ Ustawa z dnia 14 czerwca 1960 r.: Kodeks postępowania administracyjnego (Dz. U. z 1960 r., nr 30, poz. 168 z późn. zm.), dalej oznaczana jako kpa.

4.1.3 Przebieg postępowania administracyjnego w sprawach o przyznanie świadczeń pomocy społecznej

Najważniejszym elementem w postępowaniu administracyjnym jest zbadanie sytuacji klienta pod kątem spełnienia wszystkich ustawowych przesłanek przyznania świadczenia. Badanie sytuacji klienta powinno dotyczyć obszarów wyznaczonych przez następujące pytania:

1. Czy istnieją powody trudnej sytuacji życiowej (art. 7 ups)?
2. Czy do przezwyciężania trudnej sytuacji życiowej, związanej z prowadzonym postępowaniem w sprawie świadczenia, klient może wykorzystać własne uprawnienia, zasoby i możliwości (art. 2.1 ups), w tym czy osoba lub rodzina są w stanie przezwyciężyć trudną sytuację życiową, wykorzystując własne zasoby majątkowe, jeśli takie istnieją, np. znaczne zasoby finansowe, wartościowe przedmioty majątkowe lub nieruchomości (art. 12 ups)?
3. Czy jest spełnione kryterium dochodowe (art. 8 ups)? – dotyczy stanu zaspokojenia niezbędnych potrzeb umożliwiających życie w warunkach odpowiadających godności człowieka (art. 3.1 ups).
4. Czy osoby i rodziny korzystające z pomocy społecznej podejmują współdziałanie w rozwiązywaniu swojej trudnej sytuacji życiowej (art. 4 i art. 11.2 ups)? Zob. zasada aktywizacji.
5. Czy zostały spełnione szczegółowe warunki przyznania świadczeń, o których mowa w art. 36 ups, oraz ustalone informacje niezbędne do określenia rozmiaru świadczenia? Czy nie istnieją dysproporcje pomiędzy udokumentowaną wysokością dochodu a sytuacją majątkową osoby lub rodziny?
6. Czy nie były lub nie są marnotrawione przyznane świadczenia (art. 11.1 ups)?

Aby dokonać badania sytuacji klienta pod kątem spełnienia ustawowych warunków do przyznania świadczenia konieczne jest wyposażenie pracownika ds. świadczeń w odpowiednie narzędzie. Obecnie takim narzędziem jest rodzinny wywiad środowiskowy³².

Odpowiedzi wymaga jednak pytanie, w jaki sposób zachować zasady pomocy społecznej oraz w jaki sposób zapewnić pracownikowi socjalnemu wpływ na rodzaj, formę i wysokość świadczeń. Szczególnie istotne w tym kontekście są pojęcia uprawnienia, zasoby i możliwości, ważne nie tylko dla postępowania administracyjnego, ale również istotne z punktu widzenia prowadzenia pracy socjalnej. Na potrzeby modelu zostały przyjęte następujące definicje tych pojęć:

- **Uprawnienia** mogą wynikać z przepisów prawa, zarówno publicznego (np. systemów zabezpieczenia społecznego) jak i cywilnego (np. kodeks rodzinny i opiekuńczy)³³.

³² Rodzinny wywiad środowiskowy jest obecnie narzędziem wykorzystywanym zarówno na potrzeby postępowania administracyjnego jak również pracy socjalnej. Dlatego w trakcie pilotażu powinna zostać oceniona jego przydatność jako narzędzia służącego tylko do prowadzenia postępowania administracyjnego

³³ Przykłady uprawnień.

Rodzaj uprawnień	Podstawa prawna
Świadczenia ZUS, KRUS	Ustawa o systemie ubezpieczeń społecznych Ustawa o świadczeniach pieniężnych z ubezpieczenia społecznego w razie choroby i macierzyństwa
Dodatek mieszkaniowy	Ustawa o dodatkach mieszkaniowych

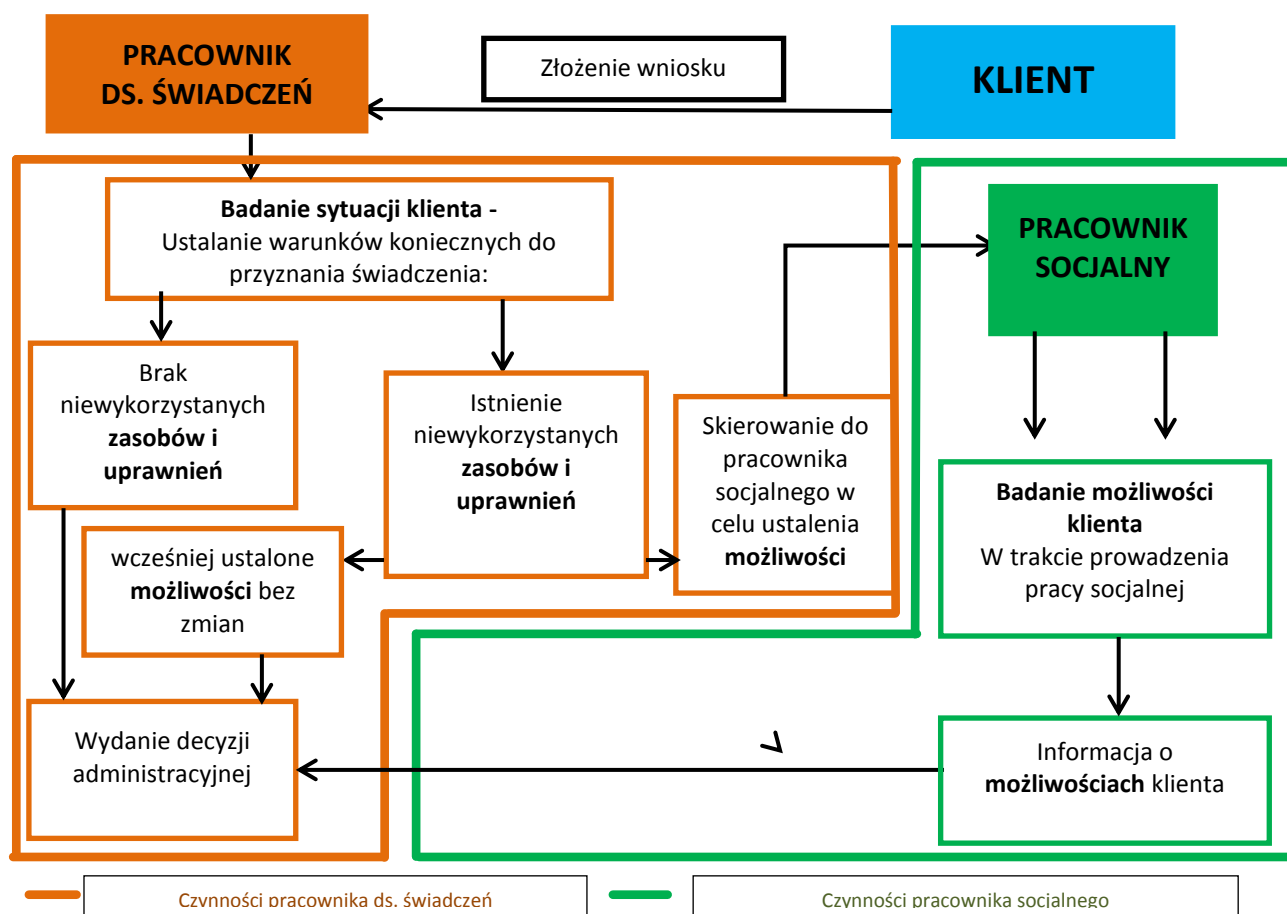
- **Zasoby** mogą dotyczyć różnych obszarów, np. zasobów własnych (w tym kompetencje i sprawności), rodziny, środowiska. W ramach obszarów wyróżniamy nie tylko zasoby materialne, ale także zasoby pozamaterialne: społeczne i instytucjonalne (w tym usługi pomocy społecznej).
- **Możliwości** rozumiane jako zdolność osoby do wykorzystania własnych uprawnień i zasobów, w szczególności dotyczy to:
 - możliwości rozwiązania trudnej sytuacji, poprzez samodzielne podjęcie działań lub poprzez skorzystanie z usług pomocy społecznej³⁴;
 - możliwości rozwiązania trudnej sytuacji poprzez podjęcie współpracy z pracownikiem socjalnym o charakterze aktywizującym;
 - możliwości rozwiązania trudnej sytuacji, poprzez skorzystanie z pracy socjalnej o charakterze wspierającym;
 - zdolności osoby do zaspokojenia własnych codziennych potrzeb życiowych, w sytuacji, gdy jest to potrzebne do przyznania świadczenia (np. usług opiekuńczych).

W modelu przyjęto, że **uprawnienia i zasoby bada pracownik ds. świadczeń** w oparciu o **rodzinny wywiad środowiskowy**. Gdy pracownik ds. świadczeń stwierdzi, że istnieją niewykorzystane przez klienta uprawnienia i zasoby kolejnym krokiem jest **ustalenie możliwości** klienta do wykorzystania tych uprawnień i zasobów. Określenie możliwości klienta do rozwiązywania swojej trudnej sytuacji w oparciu o własne uprawnienia i zasoby jest ważnym elementem pracy socjalnej i może wymagać specjalistycznych narzędzi pracy socjalnej. Z tego względu w modelu założono, że **pracownik ds. świadczeń przy ustalaniu możliwości korzysta z informacji pracownika socjalnego** uzyskanych przez niego w trakcie postępowania metodycznego w ramach pracy socjalnej. Szczegółowe zasady określania przez pracownika socjalnego wyżej wymienionych możliwości, przedstawione zostały w opracowaniu „Narzędzia pracy socjalnej”, rozdział 4 „Narzędzia pracy socjalnej a rozwiązania modelowe oddzielenia od pracy socjalnej postępowania administracyjnego w sprawie świadczeń”.

Zasiłki rodzinne	Ustawa o świadczeniach rodzinnych
Alimenty	Kodeks rodzinny i opiekuńczy
Pomoc w uzyskaniu zatrudnienia	Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy
Rehabilitacja społeczna i zawodowa	Ustawa rehabilitacji społecznej i zawodowej i zatrudnianiu osób niepełnosprawnych

³⁴ Należy pamiętać o tym, że w ramach innych złożonych usług pomocy i integracji społecznej może być świadczona również praca socjalna.

Diagram 11: Postępowanie w sprawie przyznania świadczeń pomocy społecznej.



Przebieg postępowania administracyjnego pokazano na diagramie 11, w którym wyodrębniono czynności prowadzone przez pracownika ds. świadczeń od czynności pracownika socjalnego.

Klient składający wniosek o przyznanie świadczenia po raz pierwszy jest kierowany do pracownika socjalnego obligatoryjnie (aby uzyskać opinię o możliwościach klienta) przez pracownika ds. świadczeń jedynie w sytuacji gdy stwierdzi on istnienie niewykorzystanych uprawnień i zasobów. W przypadku ponownego zgłoszenia się klienta i złożenia nowego wniosku o przyznanie świadczenia, klient jest kierowany do pracownika socjalnego tylko w sytuacji gdy pracownik ds. świadczeń na podstawie przeprowadzonego rodzinnego wywiadu środowiskowego, stwierdzi zmianę sytuacji klienta, która może wpłynąć na zmianę jego możliwości wykorzystania własnych uprawnień i zasobów.

Aby uprościć obieg informacji pracownik ds. świadczeń przeprowadza rodzinny wywiad środowiskowy wspólnie z pracownikiem socjalnym przeprowadzającym „Wywiad – rozpoznanie sytuacji”, w przypadku klienta zgłaszającego się po raz pierwszy. Szczegółowy opis rodzaju i obiegu informacji przedstawiono w podrozdziale 4.1.6.

4.1.4 Zasady pomocy społecznej w postępowaniu administracyjnym

Zasada indywidualizacji i uznaniowości świadczeń

Pracownik socjalny powinien mieć wpływ na ustalanie rodzaju, formy i rozmiaru świadczenia. Wpływ ten jest szczególnie istotny w sytuacji, gdy konieczne jest zaspokojenie niezbędnych potrzeb umożliwiających życie w warunkach odpowiadających godności człowieka.

Zapewnienie adekwatnego rozmiaru świadczeń może być osiągnięte poprzez ograniczenie zasady uznaniowości i wprowadzanie rozwiązań umożliwiających większy poziom obiektywizacji i równego dostępu do świadczeń na podstawie zdefiniowanych sytuacji. Powinny być więc ustalone zasady, którymi należałoby się kierować przy przyznawaniu świadczeń, np. poprzez wprowadzenie lokalnej polityki świadczeń (np. przy wykorzystaniu artykułu 110, ust.3 ups). Takie zasady powinny być jawne i jasne również dla klientów pomocy społecznej. Należy podkreślić, że takie podejście ograniczające zasadę uznaniowości, w zamian daje bardziej przejrzyste reguły, które kierują dostępem do świadczeń pomocy społecznej.

Zasada aktywizacyjnej formuły świadczeń

Zasada aktywizacyjnej formuły świadczeń ma zastosowanie w wypadku **istnienia niewykorzystanych uprawnień i zasobów** oraz stwierdzonej przez pracownika socjalnego **możliwości rozwiązania trudnej sytuacji**. Na tej podstawie pracownik ds. świadczeń może ustalić, że warunkiem przyznania świadczenia jest zobowiązanie klienta przed pracownikiem ds. świadczeń do podjęcia działań, do skorzystania z usług pomocy społecznej lub podjęcia współpracy z pracownikiem socjalnym. Pracownik ds. świadczeń określa wtedy sposób sprawdzenia realizacji podjętych zobowiązań czy współpracy z pracownikiem socjalnym. Określa też warunki przyznania i realizacji świadczenia (decyzja warunkowa).

Szczególnym rodzajem świadczenia w pomocy społecznej, które może być wykorzystane w procesie zmiany, jest **zasiłek celowy z art. 39a ups**, który jest przyznawany wyłącznie w celu realizacji postanowień z kontraktu socjalnego (w pilotażu „*Umowa współpracy*”) wyłącznie wtedy, gdy klient podjął współpracę i realizuje działania określone w umowie. Świadczenia te dają pracownikowi socjalnemu dodatkowe narzędzie motywowania klienta do podjęcia aktywności. W przypadku tego świadczenia mamy zatem do czynienia ze specyficznym rodzajem postępowania i inną niż w stosunku do innych świadczeń rolą pracownika socjalnego w procesie ich przyznawania. W modelu zakłada się, że podstawą przyznania tego świadczenia powinna być informacja pracownika socjalnego o konieczności wsparcia działań realizowanych w kontrakcie socjalnym³⁵. Aby stworzyć pracownikowi socjalnemu swobodę działania w przyznawaniu zasiłku celowego z art. 39a ustawy muszą być ustalone ramy, w których może się poruszać, które powinny być jawne i jasne również dla klientów pomocy społecznej. W związku z tym powinna być wydzielona w opł. odpowiednia pula środków przeznaczona na ten cel oraz określone zasady ich wykorzystania (zob. zasada uznaniowości).

Zasady przyznawania zasiłku celowego z art. 39a (w pilotażu zasiłek celowy na realizację postanowień *Umowy współpracy*) powinny określać: adresatów-grupy docelowe; ogólny zakres

³⁵ Aby pozostawić pracownikowi socjalnemu jeszcze większą decyzyjność w przypadku zasiłku celowego z art.39a możliwe jest rozwiązanie, w którym kontrakt socjalny byłby jedyną podstawą przyznawania zasiłku celowego bez obowiązku przeprowadzania badania przez pracownika ds. świadczeń. Obecnie przykładami takiego świadczenia jest bilet kredytowany, którego przyznanie nie wymaga wydania decyzji administracyjnej i przeprowadzenia wywiadu środowiskowego.

podejmowanych przez klienta działań; ramy finansowe i przeznaczenie zasiłku; wysokość środków finansowych. Przykładami, które mogą być pomocne przy tworzeniu takich zasad są m.in. programy lokalne tworzone dla konkretnych grup docelowych i do rozwiązywania konkretnych problemów, w których łączy się pracę socjalną ze świadczeniami wspierającymi działania klienta w rozwiązywaniu trudnych sytuacji życiowych³⁶. Innym przykładem świadczeń podobnych do zasiłku celowego z art. 39a są różnego rodzaju usługi przyznawane w oparciu o kontrakt socjalny na zasadach obowiązujących w projektach systemowych POKL.

Zasada wykorzystywania świadczeń zgodnie z ich przeznaczeniem i niedopuszczanie do marnotrawienia świadczeń.

Weryfikacji wykorzystania świadczeń dokonuje pracownik ds. świadczeń:

- na podstawie dokumentów dostarczanych przez klienta, po uprzednim uzgodnieniu z klientem sposobu kontroli;
- na podstawie informacji o faktach mogących świadczyć o marnotrawieniu uzyskanych przez pracowników realizujących zadania pomocy społecznej, w tym pracowników socjalnych oraz na podstawie informacji ze środowiska.

4.1.5. Zadania pracownika ds. świadczeń

Z przyjętych rozwiązań wynikają czynności, które powinien wykonywać pracownik ds. świadczeń w trakcie postępowania administracyjnego. Poniżej przykładowy zakres takich czynności.

Tabela 21: Czynności pracownika ds. świadczeń na poszczególnych etapach postępowania administracyjnego.

Etapy postępowania administracyjnego	Czynności pracownika ds. świadczeń
<p>Etap I. Wstępne rozpoznanie, przyjmowanie wniosku o pomoc</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nawiązanie relacji z klientem. 2. Pomoc klientowi w wyrażaniu jego potrzeb i oczekiwań i ustalenie oczekiwań klienta dotyczących świadczeń pomocy społecznej. 3. Informowanie klienta o prawach i uprawnieniach oraz możliwości skorzystania z pracy socjalnej. 4. Stwierdzenie konieczności podjęcia działań wspierająco-interwencyjnych i przekazanie informacji do pracownika

³⁶ Przykłady takich programów można znaleźć m.in. w praktyce MOPS Katowice.

Program pracy z osobami bezdomnymi w formie grupowej pracy socjalnej „Moje mieszkanie” pozwala na przygotowanie osób bezdomnych do samodzielnego zamieszkania i kierowany jest do osób bezdomnych, oczekujących na lokale komunalne. Osoby zakwalifikowane do programu zobowiązują się do systematycznego oszczędzania co miesiąc kwoty ustalonej z pracownikiem socjalnym aby mieć własny wkład w wyposażenie mieszkania. Uczestnicy I sporządzają, przy wsparciu pracowników socjalnych, plan wyposażenia mieszkania w niezbędne meble oraz sprzęt AGD, przy uwzględnieniu posiadanych zasobów (oszczędności, zasiłek celowy przyznawany w ramach programu, sponsorzy).

Program „Rodzina”, w trakcie którego rodzice nabywają wiedzę o właściwych sposobach zaspokajania potrzeb dzieci i na tej podstawie dokonują autodiagnozy realizacji potrzeb swoich dzieci oraz opracowują plany poprawy. Na realizację tych planów rodziny otrzymują dodatkową pomoc finansową.

Lokalny program pomocy społecznej dla mieszkańców Katowic, w celu zaspokojenia niezbędnej potrzeby bytowej, jaką jest utrzymanie mieszkania (Uchwała RM Katowice Nr XLVIII/635/02 z dnia 25 kwietnia 2002 r). Pomoc finansowa na zaległości w ramach programu mieszkaniowego jest przyznawana warunkowo, w ratach (2 do 12 rat) i jest wstrzymywana w wypadku niewywiązywania się klienta z zawartego porozumienia. Klient zobowiązuje się do opłacania różnicy pomiędzy wydatkami mieszkaniowymi a dodatkiem mieszkaniowym, by nie powstały nowe zaległości, oraz wpłacania wynegocjowanej kwoty na poczet zaległości.

Zob. *Sprawozdanie roczne MOPS Katowice 2004*, www.mops.katowice.pl/?str=30.

	<p>socjalnego.</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Informowanie klienta o możliwych świadczeniach i procedurze ich przyznawania w systemie pomocy społecznej oraz o możliwości korzystania z pomocy pracownika socjalnego. 6. Poinformowanie, że zadaniem klienta jest w pierwszej kolejności wykorzystanie własnych uprawnień, zasobów i możliwości, oraz obowiązek współpracy w rozwiązywaniu swojej trudnej sytuacji życiowej. 7. Pomoc w sformułowaniu wniosku. 8. Przyjęcie wniosku.
<p>Etap II. Ustalanie uprawnień</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Badanie uprawnień klienta, w tym: gromadzenie i analiza dokumentów i informacji, w szczególności ustalenie czy klient ma również inne, poza pomocą społeczną, uprawnienia, zasoby, których wykorzystanie może poprawić jego sytuację, w przypadku pierwszego zgłoszenia się klienta wspólnie, z pracownikiem socjalnym, przeprowadzenie rodzinnego wywiadu środowiskowego . 2. Ustalenie możliwości klienta do wykorzystania własnych uprawnień i zasobów, na podstawie informacji pozyskanych przez pracownika socjalnego 3. Dokonanie oceny spełniania warunków koniecznych do przyznania świadczenia pomocy społecznej po przeprowadzeniu badania i zebraniu wszystkich dowodów w postępowaniu administracyjnym w części VII rodzinnego wywiadu środowiskowego (patrz załącznik nr 7 <i>Ocena spełniania warunków koniecznych do przyznania świadczenia pomocy społecznej</i>) 4. Pomoc klientowi w uzyskaniu dokumentów niezbędnych do uzyskania pomocy.
<p>Etap III Zobowiązanie klienta do podjęcia działań w celu wykorzystania uprawnień i zasobów</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. W razie stwierdzenia, na podstawie informacji (załącznik nr 10 <i>Opinia pracownika socjalnego o możliwościach klienta</i>) od pracownika socjalnego, że klient może podjąć działania mogące poprawić jego trudną sytuację życiową poprzez wykorzystanie swoich uprawnień i zasobów - ustalenie wspólnie z klientem tych działań, 2. Przyjęcie zobowiązania klienta do podjęcia działań zmierzających do poprawy jego trudnej sytuacji, załącznik nr 11 <i>Zobowiązanie do podjęcia działań przez klienta i kontrola ich wykonania</i>
<p>Etap III. Wydanie decyzji administracyjnej i wypłata świadczeń</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ustalenie podstaw prawnych do przyznania pomocy. 2. Ustalenie rodzaju, formy, zakresu świadczeń. 3. Obliczanie wysokości opłat za świadczenia. 4. Wprowadzenie danych świadczeniobiorców do odpowiedniego programu komputerowego. 5. Przygotowanie uzasadnienia decyzji administracyjnych. 6. Przygotowanie decyzji administracyjnych. 7. Dostarczenie decyzji klientowi. 8. Czynności kancelaryjne związane z przyznawaniem świadczeń. 9. Wypłata świadczeń.
<p>Etap IV. Realizacja świadczeń</p>	<p><i>Weryfikacja wykorzystania świadczeń</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ustalenie z klientem sposobu kontroli wykorzystania świadczeń. 2. Kontrola wykorzystania świadczeń. <p><i>Kontrola podejmowania przez klienta ustalonych działań w celu rozwiązania jego trudnej sytuacji.</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ustalenie z klientem sposobu dokumentowania i rodzaju

	<p>dokumentów potwierdzających wykonanie działań.</p> <p>2. Kontrola podejmowania działań, w tym na podstawie potwierdzenia przez pracownika socjalnego, patrz załącznik nr 9 <i>Zobowiązanie do podjęcia działań przez klienta i kontrola ich wykonania</i></p>
	<p>3. Wszczęcie postępowania.</p> <p>4. Zmiana, uchylenie decyzji.</p>
Etap V. Wywiad z art. 103 ups	<p>1. Poinformowanie klienta o obowiązku alimentacji oraz możliwych działaniach.</p> <p>2. Przeprowadzenie wywiadu.</p> <p>3. Ustalanie, negocjowanie wysokości, rodzaju, formy, czasu udzielania pomocy przez osoby zobowiązane.</p> <p>4. Przyjęcie oświadczenia osób zobowiązanych do udzielania pomocy.</p> <p>5. Zawarcie umowy z osobą zobowiązaną.</p>

Proponuje się, aby pracownik ds. świadczeń wykonywał również inne czynności niż te związane bezpośrednio z postępowaniem. Jest to przede wszystkim: pomoc klientowi w wyrażaniu jego potrzeb i oczekiwań, pomoc w sformułowaniu wniosku oraz informowanie go o możliwościach uzyskania wsparcia poza systemem pomocy społecznej przede wszystkim w rodzinie i środowisku lokalnym.

Ważnym zadaniem pracownika ds. świadczeń jest poinformowanie w każdym przypadku o możliwości skorzystania z pracy socjalnej a w przypadku powzięcia wiadomości dotyczącej zagrożenia osoby mającej ograniczone możliwości rozpoznawania sytuacji oraz w sytuacji osób zależnych informuje pracownika socjalnego, o konieczności podjęcia działań interwencyjno-wspierających.

Aby pracownik ds. świadczeń mógł podjąć nałożonym na niego zadaniom musi posiadać odpowiednie przygotowanie i określone kompetencje i umiejętności. Zatem przyjmuje się, że najlepiej do tego przygotowanym pracownikiem jest osoba o wykształceniu pracownika socjalnego.

4.1.6. Współpraca między pracownikiem ds. świadczeń a pracownikiem socjalnym

Bardzo ważnym elementem modelu jest ustalenie zasad współpracy pomiędzy pracownikiem ds. świadczeń a pracownikiem socjalnym. Powinna być ona sformalizowana i jasno określona, powinna przebiegać w konkretnej formie i w określonych sytuacjach. Współpraca pomiędzy oboma pracownikami polega przede wszystkim na wymianie informacji. Jednak ta wymiana nie jest symetryczna. Pracownik socjalny ma dostęp do **wszystkich informacji** zebranych w trakcie postępowania administracyjnego (tzn. pełnej dokumentacji będącej w posiadaniu pracownika ds. świadczeń oraz informacji gromadzonych w systemie komputerowym, np. poprzez system Pomost/Helios itd.). Natomiast pracownik ds. świadczeń ma prawo do korzystania jedynie ze **ściśle określonych informacji** pracownika socjalnego i w **ściśle określonych sytuacjach**. W modelu przyjęto zasadę, że pracownik socjalny przekazuje pracownikowi ds. świadczeń jedynie minimum informacji i tylko tych, które są ściśle związane z prowadzonym postępowaniem administracyjnym. Klient powinien mieć jasność i pewność, które informacje mogą być przekazywane do pracownika ds. świadczeń, a które są informacjami poufnymi związanymi jedynie z prowadzoną pracą socjalną.

Zatem ważną zasadą, która powinna obowiązywać obu pracowników jest **jawność postępowania**. Klient powinien być informowany o rodzaju i sposobie wykorzystania informacji przez obu pracowników. Pozwala to na jasne określenie granic i umożliwia budowanie relacji opartej na wzajemnym zaufaniu.

Tabela nr 22 Rodzaje informacji pracownika socjalnego przekazywanych do pracownika ds. świadczeń na poszczególnych etapach postępowania administracyjnego.

Etapy postępowania administracyjnego	Rodzaje informacji od pracownika socjalnego	Sytuacje pozyskiwania informacji
Etap I. Wstępne rozpoznanie, przyjmowanie wniosku o pomoc	brak	
Etap II. Ustalanie uprawnień	informacja o możliwościach klienta wykorzystania posiadanych zasobów i uprawnień, załącznik nr 10 <i>Opinia pracownika socjalnego o możliwościach klienta</i>	w przypadku stwierdzenia niewykorzystanych uprawnień i zasobów
Etap III Zobowiązanie klienta do podjęcia działań w celu wykorzystania uprawnień i zasobów	informacja o rodzaju działań klienta mających na celu poprawę jego sytuacji poprzez wykorzystanie własnych uprawnień i zasobów oraz informacja o podjęciu lub nie współpracy przez klienta, załącznik nr 10 <i>Opinia pracownika socjalnego o możliwościach klienta</i>	w przypadku stwierdzenia możliwości do podjęcia działań
Etap IV. Wydanie decyzji administracyjnej i wypłata świadczeń	brak	
Etap V. Realizacja świadczeń	potwierdzenie podpisem podejmowania przez klienta działań, nr 11 <i>Zobowiązanie do podjęcia działań przez klienta i kontrola ich wykonania</i>	w przypadku zawarcia umowy współpracy, na wniosek klienta
	informacja, w formie notatki służbowej, o wykorzystywaniu świadczeń niezgodnie z przeznaczeniem	w przypadku powzięcia wiadomości o marnotrawieniu

Szczegółowe zasady przygotowywania przez pracownika socjalnego wyżej wymienionych informacji, przedstawione zostały w opracowaniu „Narzędzia pracy socjalnej”, rozdział 4 „Narzędzia pracy socjalnej a rozwiązania modelowe oddzielenia od pracy socjalnej postępowania administracyjnego w sprawie świadczeń”. Aby uprościć przekazywanie informacji przez pracownika socjalnego i nie stwarzać dodatkowego obciążenia dla pracownika socjalnego przygotowano druk (patrz załącznik nr 10 *Opinia pracownika socjalnego o możliwościach klienta*), na którym pracownik socjalny zaznacza odpowiednie pozycje z przygotowanego katalogu.

4.2 Warunki organizacyjne zapewniające doskonalenie pracy socjalnej³⁷

Na jakość pracy socjalnej ma wpływ wiele czynników. Można je podzielić na czynniki związane z profesjonalizmem pracownika socjalnego oraz czynniki związane z organizacją pracy.

Do czynników związanych z profesjonalizmem pracownika socjalnego zaliczyć można między innymi: kwalifikacje pracownika socjalnego, jego doświadczenie zawodowe i życiowe, zaangażowanie, chęć niesienia pomocy, pozytywne cechy charakterologiczne (empatia), umiejętności interpersonalne. Cechy osobowości pracownika socjalnego oraz jego kompetencje zawodowe mogą w znaczącym stopniu podnieść jakość pracy socjalnej, decydują o skuteczności podejmowanych działań a tym samym wpływają na osiągnięcie celów przez instytucję pomocy społecznej. Powinny więc być brane pod uwagę przy doborze personelu w ops w procesie, oceniania pracy pracowników socjalnych, doborze osób na określone stanowiska pracy, wprowadzaniu zmian w strukturze zatrudnienia w ops.

Czynniki związane z organizacją pracy to przede wszystkim: systematyczne szkolenia pracowników socjalnych, wsparcie metodyczne ze strony specjalistów (psychologów, superwizorów, prawników itd.), dobre zaplecze techniczne, praca zespołowa czy też dobra atmosfera w pracy³⁸.

W modelowych rozwiązaniach organizacyjnych odniesiono się do tematyki:

- zatrudniania pracowników;
- doskonalenia zawodowego pracowników socjalnych;
- monitorowania pracy socjalnej – obciążenia pracą pracowników socjalnych;
- oceny pracownika socjalnego i działań jakie podejmuje w ramach pracy socjalnej.

4.2.1. Zatrudnianie pracowników

Dla jakości pracy socjalnej zasadnicze znaczenie ma sposób rekrutacji nowych pracowników socjalnych. Trafny i odpowiedni nabór pracowników daje szansę na niższe koszty wprowadzenia pracownika i niższą fluktuację personelu. Przy naborze pracowników należy się kierować nie tylko formalnymi kwalifikacjami, ale również kompetencjami podstawowymi i kluczowymi³⁹. Drugim ważnym zagadnieniem jest wdrażanie do pracy nowych pracowników i przekazywanie im doświadczenia.

Aby zapewnić pracownikom socjalnym podstawowe wsparcie, kierownik ops powinien zapewnić dostęp do konsultantów i wsparcie superwizora poprzez zatrudnienie **albo dokonanie przesunięcia, w ramach własnej struktury**, odpowiednich specjalistów do nowych zadań: superwizor pracy socjalnej oraz konsultanci, np. psycholog, pedagog, prawnik albo w innych formach więcej na ten temat w podrozdziale 5.1. W małych ops nowo zatrudniony pracownik musi otrzymać pomoc w zdobywaniu doświadczenia zawodowego w trudnej pracy socjalnej od pracownika posiadającego wysokie kompetencje zawodowe – specjaliści pracy socjalnej lub inni specjaliści w ramach współpracy z pcpr. W większych ops proces wdrażania nowych pracowników mogą być włączeni

³⁷Opracowano przy wykorzystaniu *Modelu realizacji usług o określonym standardzie w gminie i ekspertyzy Katarzyny Kadeli Instytucja pomocy społecznej szanse i kierunki rozwoju* opracowanej na potrzeby projektu 1.18, Zadanie 2, w fazie modelu. Zob. strona internetowa projektu 1.18, Zadanie 2, administrowana przez Wspólnotę Roboczą Związków Organizacji Socjalnych: <http://www.wrzos.org.pl/projekt1.18/index.php> [dostęp 04.10.2011r.].

³⁸KRB s. 344.

³⁹Zob. K. Kadela, *Instytucja pomocy społecznej szanse i kierunki rozwoju*, op. cit., s. 20–23.

również inni specjaliści zatrudnieni w ośrodku. Wskazane byłoby stworzenie systemu rekrutacji i wdrażania nowych pracowników socjalnych.

4.2.2. Doskonalenie zawodowe pracowników socjalnych

Warunkiem odpowiedniej jakości pracy socjalnej jest zapewnienie takich warunków organizacyjnych, które umożliwią doskonalenie zawodowe pracowników socjalnych poprzez stałe podnoszenie poziomu kompetencji zawodowych. Obowiązek podnoszenia kwalifikacji zawodowych przez pracowników socjalnych zawarty jest w art.119 ust.6 ups. Trzeba więc uznać, że za rozwój zawodowy pracowników socjalnych odpowiedzialna jest nie tylko instytucja zatrudniająca tego pracownika, ale i sam pracownik.

Podstawowe formy doskonalenia zawodowego pracowników socjalnych to:

- superwizje (szczególnie grupowe);
- konsultacje z przełożonymi, konsultantami, konsultanci, np. psycholog, pedagog, prawnik, specjalistami w innych dziedzinach, oraz pracownikami socjalnymi posiadającymi wyższe niż pozostali pracownicy kompetencje w danej dziedzinie;
- szkolenia zewnętrzne i wewnętrzne.

Powinny one być dostępne dla wszystkich pracowników socjalnych. Szczególne miejsce wśród tych form ma wsparcie w postaci superwizji pracy socjalnej. Zgodnie z ostatnią nowelizacją (ustawa z 18 marca 2011 r. o zmianie ustawy o pomocy społecznej oraz ustawy o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych; Dz. U. z 2011 r., nr 81, poz. 440) w ustawie o pomocy społecznej dodano art. 121a, w którym stwierdza się, że „pracownik socjalny ma prawo do korzystania z poradnictwa prowadzonego przez superwizorów pracy socjalnej, które ma na celu zachowanie i wzmocnienie kompetencji zawodowych, utrzymanie wysokiego poziomu świadczonych usług oraz przeciwdziałanie zjawisku wypalenia zawodowego w porozumieniu z pracodawcą co do wyboru formy i osoby udzielającej porad”.

Jednak w małych i średnich ops zapewnienie takiego wsparcia jest niewątpliwie trudne. W celu przewyciężenia trudności wskazana jest współpraca pomiędzy ops z pcpr, które powinno zapewnić superwizję i konsultacje dla pracowników kilku ops funkcjonujących na terenie jednego powiatu. W dużych ops sytuacja kadrowa jest lepsza i jest większa możliwość zapewniania wsparcia pracowników socjalnych przez specjalistów.

Ważną formą doskonalenia zawodowego pracowników socjalnych powinny być również konsultacje z przełożonymi, oraz pracownikami socjalnymi posiadającymi wyższe niż pozostali pracownicy kompetencje w danej dziedzinie.

Natomiast w zakresie organizowania szkoleń ważnym partnerem powinien być Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej.

Kierownik ops zapewnia w ramach własnych struktur lub we współpracy z innymi podmiotami wszystkie podstawowe formy wsparcia pracowników a w miarę możliwości również formy uzupełniające.

Trzeba pamiętać, że szkolenia muszą odpowiadać potrzebom wynikającym z celów i zadań instytucji oraz rzeczywistym potrzebom pracowników socjalnych. Potrzeby te można określić, np. na podstawie badania ankietowego. Innym źródłem informacji w zakresie potrzeb szkoleniowych jest

ocena kompetencji zawodowych pracowników socjalnych i porównanie kompetencji oczekiwanych z kompetencjami rzeczywistymi, te zaś powinny być badane na podstawie efektów pracy – posiadanymi przez osoby realizujące konkretne zadania.

Poza formami omówionymi wcześniej, formami uzupełniającymi doskonalenia zawodowego pracowników socjalnych powinny być:

- grupy wsparcia przeciwdziałające wypaleniu zawodowemu (np. grup Balinta);
- seminaria, konferencje;
- wymiana pracowników w ramach tzw. dobrych praktyk, wyjazdy studyjne do innych ośrodków;
- dofinansowanie specjalizacji w zawodzie pracownika socjalnego, studiów podyplomowych, kursów specjalistycznych.

Ważne jest, aby wykorzystywać różne formy doskonalenia zawodowego i dostosować z jednej strony do potrzeb ośrodków, a z drugiej strony do indywidualnych potrzeb pracownika socjalnego. Dlatego ważne jest określenie i realizowanie indywidualnej ścieżki rozwoju zawodowego pracowników socjalnych odpowiadającej wizji rozwoju instytucji. Przy ustalaniu ścieżki rozwoju należy wziąć pod uwagę:

- konieczność poszerzenia lub uzupełnienia posiadanej wiedzy fachowej i podniesienie praktycznych umiejętności;
- konieczność zdobycia nowych kwalifikacji przez pracownika, któremu powierzono lub planuje się powierzyć nowe zadania.

4.2.3. Ocena pracownika socjalnego i działań jakie podejmuje w ramach pracy socjalnej

Dla stałego podnoszenia jakości usług świadczonych przez pracowników socjalnych oraz dla podnoszenia ich kompetencji zawodowych⁴⁰ konieczna jest systematyczna ocena podejmowanych przez nich działań. W tym celu należy wypracować jasno określony zakres i poziom wymagań wobec pracowników socjalnych, system ocen oraz powiązane z nim regulaminy nagradzania i premiowania. Bieżąca informacja zwrotna dla pracowników dotycząca jakości ich pracy będzie pomocna w utrzymaniu i podniesieniu motywacji do pracy.

Ocena taka powinna przebiegać w oparciu o opracowane w ośrodku narzędzie, jakim jest arkusz ocen. Arkusz ocen powinien zawierać:

- informacje na temat pracownika: dane osobowe, wykształcenie, specjalizacje, staż pracy, przebieg kariery zawodowej, opis obecnie zajmowanego stanowiska;
- część wypełnioną przez przełożonego: informacje na temat efektów pracy w wymiarze jakościowym i ilościowym, opis relacji z innymi pracownikami, samodzielność w podejmowaniu decyzji i działaniu, zaangażowanie w realizację zadań;
- część wypełnianą przez ocenianego pracownika: samoocena (celem samooceny jest przede wszystkim: poznanie poglądów pracownika na temat rezultatów własnej pracy, zadowolenia z wykonywanej pracy, motywacji do podnoszenia kompetencji zawodowych).

Ocena profesjonalizmu pracownika socjalnego powinna dotyczyć posiadanych przez niego kompetencji i umiejętności oraz jakości świadczonych przez niego usług. Jednak jeśli chodzi o pracę socjalną, brak jest precyzyjnych mierników, według których możliwy byłby pomiar jakości usług

⁴⁰ Zob. K. Kadela, *Instytucja pomocy społecznej szanse i kierunki rozwoju*, ekspertyza, s. 20–23.

świadczonych przez pracowników socjalnych. Stąd trudność oceny pracy socjalnej. Trzeba też zauważyć, że w większości sytuacji zawodowych pracownik socjalny realizuje zadania samodzielnie – bez udziału osób, które mogłyby oceniać jego pracę. Stąd ocena pracy socjalnej oparta jest głównie na rozmowie z pracownikiem oraz analizie dokumentów, które pracownik socjalny sam opracowuje, dokumentując i pokazując w nich swoją pracę.

Wyodrębnienie kryteriów umożliwiających kwalifikowanie podejmowanych przez pracownika socjalnego działań jako pracy socjalnej umożliwi pomiar ilościowy realizowanej pracy socjalnej. Warunkiem tego jest ewidencjonowanie tych działań w systemie informatycznym. Z systemu informatycznego możliwe będzie uzyskanie okresowej informacji na temat: wsparcia udzielonego konkretnej osobie/rodzinie, liczby poszczególnych działań, pracy socjalnej świadczonej przez konkretnego pracownika socjalnego.

Można wyodrębnić następujące kryteria oceny jakości i skuteczności pracy socjalnej:

- wymiar usługi: okres w jakim realizowana była praca socjalna;
- intensywność i różnorodność oddziaływań pracownika socjalnego: liczba zrealizowanych działań w danym okresie;
- działania podejmowane w ramach pracy socjalnej: ich zróżnicowanie;
- rezultaty prowadzonej pracy socjalnej: osiąganie sformułowanych celów w ramach metodycznego działania;
- wykorzystanie narzędzia jakim jest kontrakt socjalny: liczba kontraktów socjalnych, liczba osób realizujących kontrakt;
- rezultaty pracy socjalnej prowadzonej na podstawie kontraktu socjalnego, w tym głównie liczba osób/rodzin usamodzielnionych.

Ocena profesjonalizmu pracy socjalnej nie może opierać się wyłącznie na pomiarze ilościowym. Powinna zostać uzupełniona o analizę jakościową, czyli analizę dokumentacji w zakresie pracy socjalnej i obserwacje zachowań pracownika socjalnego⁴¹.

4.2.4. Monitorowanie pracy socjalnej – obciążenie pracą pracowników socjalnych

W rozważaniach nad profesjonalizmem pracowników socjalnych i skutecznością pracy socjalnej konieczne jest podjęcie kwestii obciążenia pracą. Analiza obciążenia pracą powinna być oparta na pomiarze ilościowym przy wykorzystaniu przejrzystych i mierzalnych kryteriów, które umożliwiają zobiektywizowanie tej oceny. Jako mierniki stanowiące podstawę pomiaru obciążenia pracą powinny zostać uwzględnione te czynności, które należą do podstawowych zadań pracownika, są powtarzalne i realizowane przez większość pracowników socjalnych zatrudnionych w ops. Każdy z mierników powinien być prezentowany wraz ze wskaźnikiem, który jest dla niego charakterystyczny.

⁴¹ Ciekawą formę oceny pracy pracownika socjalnego wdraża od kilku lat MOPS w Szczecinku. 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 projektu 1.18, Zadanie 2. Materiały pokonferencyjne można znaleźć na stronie internetowej Wspólnoty Roboczej Związków Organizacji Socjalnych, zob. <http://www.wrzos.org.pl/projekt1.18/index.php>.

Biorąc pod uwagę obszary, których dotyczą zadania realizowane obecnie przez pracowników socjalnych w ops, można wyodrębnić trzy grupy wskaźników i mierników dla czynności o charakterze administracyjnym, w tym związanych z prowadzeniem postępowań w sprawach udzielenia świadczeń pomocy społecznej, pracy socjalnej i doskonalenia zawodowego, które omówione zostały w tabeli poniżej. W modelowych rozwiązaniach oddzielenia postępowania administracyjnego od pracy socjalnej czynności administracyjne wykonuje pracownik ds. świadczeń

Tabela 23: Wskaźniki i mierniki dla prowadzenia pracy socjalnej.

Wskaźnik	Miernik
Liczba działań w ramach pracy socjalnej	Liczba wszystkich działań metodycznych zrealizowanych i zewidencjonowanych na etat w badanym okresie
Liczba sporządzonych notatek służbowych w sprawie działań podjętych w ramach pracy socjalnej	Liczba sporządzonych notatek służbowych na etat w badanym okresie
Liczba pism kierowanych do innych instytucji w sprawach osób/rodzin objętych pomocą społeczną	Liczba przygotowanych pism/opinii/zaświadczeń na etat miesięcznie
Liczba rodzin objętych pracą socjalną	Liczba rodzin w stosunku do których podjęto i ewidencjonowano działania metodyczne na etat w badanym okresie
Liczba rodzin i osób (również w rodzinach), z którymi zawarta została umowa współpracy	Liczba rodzin i osób, z którymi został zawarty kontrakt na etat w badanym okresie

Źródło: Opracowanie własne na podstawie K. Kadela, *Instytucja pomocy społecznej szanse i kierunki rozwoju*.

Tabela 24: Wskaźniki i mierniki dla doskonalenia zawodowego dla pracowników socjalnych i koordynatorów pieczy zastępczej.

Wskaźnik	Miernik
Liczba superwizji	Średnia liczba superwizji w których uczestniczył pracownik w badanym okresie
Liczba szkoleń	Średnia liczba szkoleń, w których uczestniczył pracownik w badanym okresie
Liczba spotkań w ramach zespołów interdyscyplinarnych ⁴² powoływanych dla osoby/rodziny	Średnia liczba spotkań na etat w badanym okresie
Liczba podejmowanych inicjatyw w zakresie rozwiązywania trudnej sytuacji liczba nowatorskich rozwiązań, liczba napisanych projektów socjalnych itp.	Średnia liczba inicjatyw

Źródło: Opracowanie własne na podstawie K. Kadela, *Instytucja pomocy społecznej szanse i kierunki rozwoju*.

⁴² Chodzi o Zespoły Interdyscyplinarne traktowane jako narzędzie w pracy socjalnej z osobą i rodziną, patrz opis w Pracy Socjalnej nr 2/2003 w Kowalczyk B., Gąsior H., „Zespół Interdyscyplinarny jako technika prowadzenia pracy socjalnej z indywidualnym przypadkiem”.

Przykładowy katalog działań, które mogą być podejmowane w ramach pracy socjalnej opracowano w MOPS w Krakowie⁴³. Są to metodyczne działania bezpośrednie i pośrednie pracownika socjalnego, takie jak: wyjaśnianie, wspieranie, porada, działania wychowawcze, konfrontacja, perswazja, narzucanie wymagań i ograniczeń, rozszerzanie sieci kontaktów, towarzyszenie, rzecznictwo, prowadzenie psychoedukacji, mediowanie, interwencja, organizowanie poradnictwa specjalistycznego, pomoc w dostępie do usług specjalistycznych, konsultacje z innymi specjalistami, poszerzanie oferty pomocowej⁴⁴.

Dla określenia obciążenia pracą bardzo ważne jest ustalenie czasu pracy koniecznego do wykonania poszczególnych czynności. W przypadku pracy socjalnej czas realizacji zadań zależy nie tylko od umiejętności i predyspozycji pracownika, ale przede wszystkim od złożoności problemów występujących w rodzinie czy trudności dotyczących sytuacji osób, które są podmiotem jego działań.

Tabela 25. Orientacyjny czas wykonywania czynności przez pracownika ds. świadczeń i pracownika socjalnego.

Rodzaj pracownika	Czynności	Orientacyjny czas konieczny do wykonania zadania
Pracownik ds. świadczeń	Przeprowadzenie wywiadu część I	3 godziny
	Przeprowadzenie wywiadu część IV	1,5 godziny
	Przeprowadzenie wywiadu część II,III	1 godzina
	Przygotowanie decyzji odmawiającej przyznania pomocy	0,5 godziny
Pracownik socjalny	Przygotowanie pisma kierowanego do innych instytucji w sprawach osób/rodzin objętych pomocą	0,5 godziny
	Zawarcie umowy współpracy	3 godziny
	Ocena działań ustalonych w umowie współpracy	0,5 godziny
	Działanie zrealizowane w ramach pracy socjalnej	0,5 godziny

Źródło: Opracowanie własne na podstawie K. Kadela, *Instytucja pomocy społecznej szanse i kierunki rozwoju*.

Podczas pilotażu należy ewidencjonować czas pracy obydwu pracowników, w celu umożliwienia weryfikacji ram czasowych na wykonanie czynności określonych w tabeli.

Monitorowanie wykonywania pracy socjalnej, analiza wyników badania obciążenia pracą indywidualnych pracowników jak i całych zespołów pracowniczych powinna być wykorzystana w kontekście zarządzania organizacją⁴⁵.

⁴³ Zob. K. Kadela, op. cit., s. 14–15.

⁴⁴ Ibidem, s. 14–15.

⁴⁵ Sposób wykorzystania:

- pracownicy socjalni: zmiana w zakresie podziału zadań, np. zmiana rozległości rejonu danego pracownika, powierzenie pracownikowi nowych zadań, kształtowanie wynagrodzeń (określanie wysokości premii, nagród), planowanie potrzeb personalnych;
- zespoły pracownicze: zmiany organizacji czasu pracy, wdrożenie do realizacji nowych zadań;
- JOPS: prezentacja w sprawozdaniach nie tylko danych liczbowych w zakresie udzielonych świadczeń pieniężnych, ale również danych dotyczących sposobu wykonywania pracy socjalnej.

Aby umożliwić pracownikom socjalnym wykonywanie profesjonalnej pracy socjalnej, konieczne jest zapewnienie i utrzymanie odpowiednich zasobów niezbędnych do wykonywania tego zadania, w szczególności:

- zatrudnienie odpowiedniej liczby pracowników socjalnych;
- wyposażenie techniczne stanowisk adekwatne do potrzeb;
- umożliwienie dostępu do informacji;
- umożliwienie współpracy w ramach zespołów projektowych i interdyscyplinarnych.

4.3. Wskazówki do wdrażania

4.3.1 Wskazówki do wdrażania rozdzielenia postępowania administracyjnego od pracy socjalnej

Tabela 26: Rekomendacje do wdrażania rozwiązań modelowych oddzielenia postępowania administracyjnego od pracy socjalnej o zmniejszonej roli pracownika socjalnego i o zwiększonej roli pracownika socjalnego.

Wnioski	Rekomendacje dla ops
Wdrożenie modeli wymaga wyodrębnienia stanowisk pracownika socjalnego i pracownika ds. świadczeń	Kierownik ops tworzy strukturę organizacyjną uwzględniającą wskazane stanowiska. Po zakończeniu pilotażu opracowuje wnioski z zastosowanego rozwiązania organizacyjnego.
Przyznawanie świadczeń wymaga przeprowadzenia rodzinnego wywiadu środowiskowego a wdrożenie modelu wymaga przeprowadzenia badania sytuacji klienta.	Pracownicy ds. świadczeń (posiadający uprawnienia pracownika socjalnego) w części VII rodzinnego wywiadu środowiskowego „Ocena sytuacji osoby rodziny i wnioski pracownika socjalnego” dokonują oceny czy spełnione są wszystkie warunki konieczne do przyznania świadczenia pomocy społecznej. Po zakończeniu pilotażu ops przygotowuje opinię w jakim stopniu informacje zawarte w rodzinnym wywiadzie środowiskowym są przydatne dla dokonania takiej oceny, które można pominąć oraz jakie powinno być nowe narzędzie diagnostyczne pracownika ds. świadczeń .
Wdrożenie modeli wymaga stworzenia dodatkowych narzędzi i dokumentów: • Uzupełnienie rodzinnego wywiadu środowiskowego o „ocenę czy spełnione są wszystkie warunki konieczne do przyznania świadczenia pomocy społecznej”. • „Ustalanie zasad współpracy pomiędzy klientem a pracownikiem ds. świadczeń”. • „Opinia pracownika socjalnego o możliwościach klienta”.	Kierownik ops, przy współpracy z pracownikami socjalnymi, wprowadza i testuje nowe narzędzia i dokumenty oraz monitoruje ich wykorzystywanie. Po zakończeniu pilotażu JOPS przygotowuje opinię na temat stosowanych narzędzi i dokumentów.
Konieczne jest ustalenie zasad przyznawania zasiłku celowego na podstawie art. 39a ups.	Kierownik ops przygotowuje zasady przyznawania zasiłku celowego na podstawie art. 39a ups, które są formalnie wprowadzone do realizacji.

Wdrożenie modeli wymaga zapoznania i przeszkolenia pracowników socjalnych, którzy będą wykonywali zadania pracownika ds. świadczeń, którzy będą wdrażali nowe narzędzia i zapewnienia im wsparcia w trakcie wdrażania, we współpracy z WRZOS-em.	Kierownik ops, we współpracy z WRZOS-em, zapewnia pomoc pracownikom wdrażającym model oddzielenia i monitoruje proces wdrażania. Po zakończeniu pilotażu JOPS przygotowuje opinię dotyczącą założeń na jakich oparty jest wdrażany model oddzielenia oraz wskazuje wady i zalety testowanego rozwiązania modelowego w zakresie oddzielenia postępowania administracyjnego od pracy socjalnej, a także opracowuje propozycję zmian zaproponowanego modelu.
Wdrażanie modeli stwarza dodatkowe utrudnienie dla klienta poprzez konieczność przeprowadzania w miejscu zamieszkania rodzinnego wywiadu środowiskowego przez pracownika ds. świadczeń i Wywiadu – <i>rozpoznanie sytuacji</i> przez pracownika socjalnego prowadzącego pracę socjalną.	Pracownicy socjalni powinni poinformować klienta o dodatkowych formalnościach związanych z udziałem we wdrażaniu oraz uzyskać jego zgodę na udział w nim. Kierownik JOPS stwarza możliwości organizacyjne przeprowadzenia wywiadów podczas wspólnej wizyty obu pracowników w miejscu zamieszkania klienta. Dotyczy to sytuacji pierwszego zgłoszenia się klienta w sytuacji stwierdzenia przez pracownika ds. świadczeń niewykorzystanych zasobów i uprawnień i wynikającej z tego konieczności skierowania do pracownika socjalnego.

Źródło: Opracowanie własne

4.3.2 Rekomendacje do rozwiązań organizacyjnych zapewniających doskonalenia pracy socjalnej

Tabela 27: Rekomendacje do wdrażania rozwiązań modelowych zapewniających doskonalenia pracy socjalnej*.

Wnioski	Rekomendacje dla ops
Konieczność zapewnienia pracownikom socjalnym merytorycznego wsparcia.	Kierownik ops zapewnia: - przynajmniej jedną podstawową formę w przypadku małych średnich ops; - wszystkie podstawowe formy wsparcia, w przypadku dużych ops. Ops wprowadzają fakultatywnie, w miarę możliwości również formy uzupełniające.
Wprowadzenie zobiektywizowanej oceny pracy pracowników socjalnych daje szansę na poprawę jakości pracy socjalnej.	Kierownik ops we współpracy ze specjalistą od spraw kadrowych i w porozumieniu z pracownikami socjalnymi, wypracowuje arkusz oceny pracownika socjalnego, kierując się wytycznymi zawartymi w punkcie 3.2.3. Dokonuje wdrożenia a następnie oceny opracowanego narzędzia, obowiązkowo w dużych ops, w małych średnich fakultatywnie, w miarę możliwości.

Monitorowanie pracy socjalnej.	Kierownik ops w porozumieniu z pracownikami socjalnymi dokonuje wyboru wskaźników i mierników wskazanych dla doskonalenia zawodowego tabeli 7, 8 i wprowadza je do codziennej praktyki.
Monitorowanie obciążenia pracy pracowników socjalnych.	Kierownik ops dokonuje weryfikacji orientacyjnego czasu wykonywania czynności podanego w tabeli 8 i wdraża monitorowanie obciążenia pracą pracowników socjalnych.
Prowadzenie skutecznej polityki kadrowej, w szczególności w odniesieniu do pracowników socjalnych.	Kierownik ops w współpracy ze specjalistą od spraw kadrowych i w porozumieniu z pracownikami socjalnymi wypracowuje lub dokonuje oceny wprowadzonych wcześniej zasad naboru i przygotowania nowych pracowników i dokonuje wdrożenia, obowiązkowo w dużych ops, w małych średnich fakultatywnie, w miarę możliwości.
Konieczność dokonania ewaluacji rozwiązań zapewniających doskonalenie pracy socjalnej	Kierownik ops powołuje zespół, w skład którego obowiązkowo wchodzi pracownicy ds. świadczeń i pracownicy socjalni uczestniczący w pilotażu, który monitoruje proces wdrażania a po zakończeniu pilotażu przygotowuje opinię o modelowych rozwiązaniach.

4.3.3. Rekomendacje do wdrażania standardów i narzędzi pracy socjalnej

Jednym z głównych sposobów podnoszenia jakości pracy socjalnej jest wprowadzenie standardów pracy socjalnej i wyspecjalizowanych narzędzi, które powinny stać się wsparciem dla pracowników socjalnych w codziennej pracy. Poniżej przedstawiono rekomendacje do wdrażania standardów i narzędzi w pracy socjalnej, które zostały opracowane w ramach projektu.

Tabela 28: Wskazówki do wdrażania standardów i narzędzi pracy socjalnej.

Wnioski	Wskazówki dla ops
Konieczny wybór pracowników socjalnych do wdrażania standardu pracy socjalnej.	Kierownik ops ustala zasady wyłonienia pracowników do wdrażania standardu pracy socjalnej i dokonuje wyboru.
Konieczny wybór grupy klientów ops wybranej grupy docelowej, którzy wezmą udział w pilotażowym wdrażaniu wystandaryzowanych usług pomocy i integracji społecznej.	Kierownik ops ustala wspólnie z pracownikami socjalnymi zasady wyłonienia grupy klientów.
Wdrożenie modelu wymaga zapoznania i przeszkolenia pracowników socjalnych w zakresie standardu pracy socjalnej i narzędzi pracy socjalnej z wybraną grupą docelową oraz zapewnienia im wsparcia w trakcie wdrażania, we współpracy z WRZOS-em.	Kierownik ops, we współpracy z WRZOS-em, zapewnia szkolenie pomocownikom socjalnym na każdym etapie wdrażania.

Konieczne jest dokonanie ewaluacji wdrażanego standardu pracy socjalnej.	Kierownik ops powołuje zespół, w skład którego obowiązkowo wchodzi pracownicy socjalni, który monitoruje proces wdrażania, a po zakończeniu pilotażu przygotowuje opinię dotyczącą wdrażanego standardu pracy socjalnej i narzędzi.
--	---

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

5.1. Struktura działania i stanowiska kluczowe dla modelu

Aby umożliwić wprowadzenie modelu realizacji usług o określonym standardzie, z uwzględnieniem zlecenia zadań i budowania partnerstwa w praktyce, konieczne jest opisanie struktury tego modelu. Struktura tego modelu jest opisana poprzez:

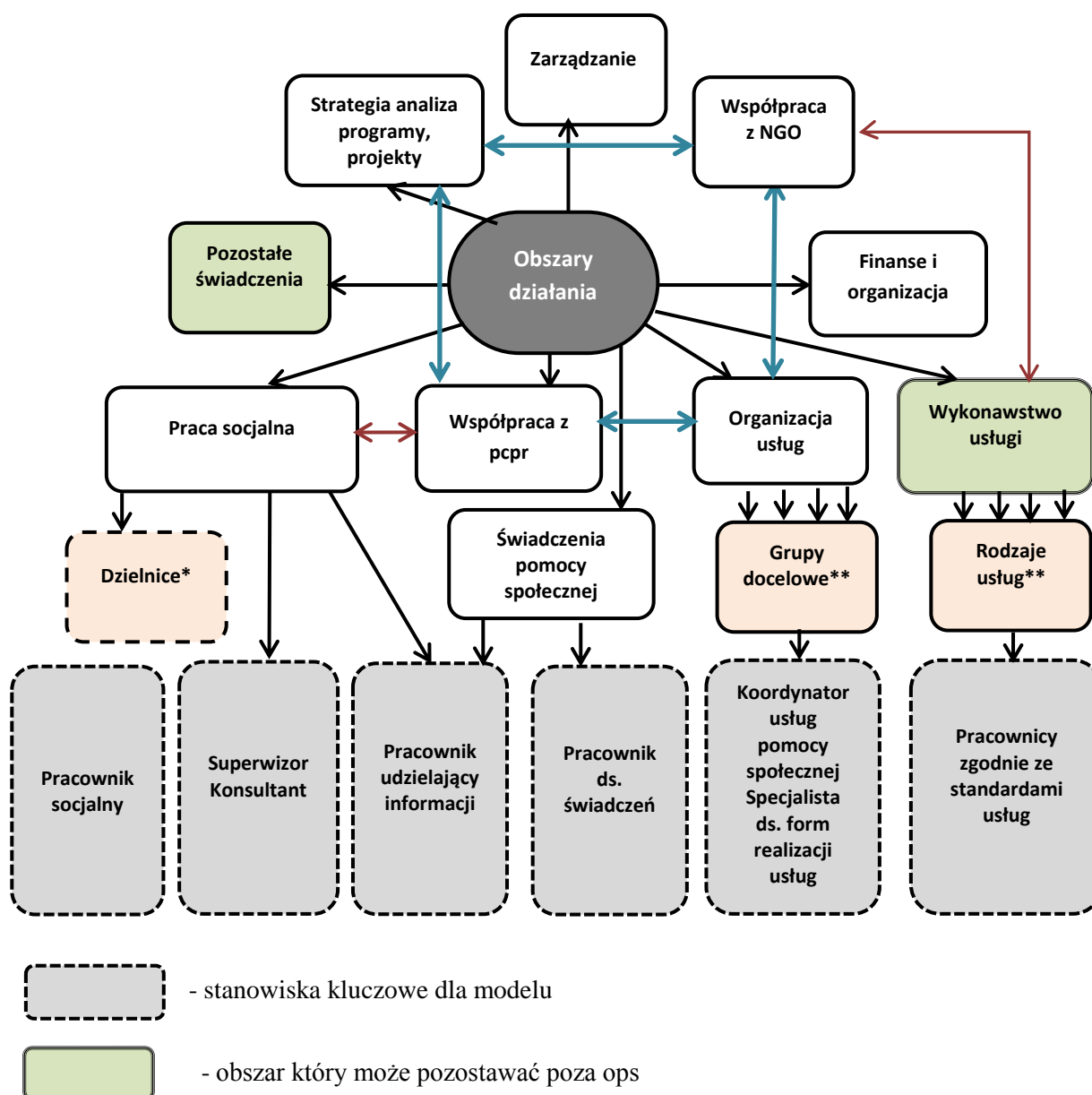
- podanie obszarów działania organizacji,
- przedstawienie kluczowych z punktu widzenia modelu stanowisk pracy,
- kwalifikacji i osób zatrudnionych na tych stanowiskach,
- wskaźników zatrudnienia.

W modelu przyjęto kluczowe założenie, aby realizować usługę wykorzystując w maksymalnym stopniu zasoby środowiska lokalnego, w tym potencjał organizacji pozarządowych, w niewielkim natomiast stopniu przy wykorzystaniu wewnątrzorganizacyjnego potencjału. Konsekwencją takiego założenia są modele dynamiczne i elastyczne dające dużą swobodę samorządom, w których skupiono się na tym jak w praktyce realizować usługi, a nie modele statyczne pokazujące jak powinna wyglądać schemat organizacyjny samej instytucji. Inny będzie schemat organizacyjny np. dla ops, który nie wykonuje usług bezpośrednio a inna dla takiego, który realizuje usługi wewnątrz swojej struktury organizacyjnej. Struktura organizacyjna ops będzie też zależała od formy w jakiej usługa jest realizowana, np. inna gdy usługa będzie realizowana w partnerstwie a inna jeśli przez niezależne jednostki samorządowe. Dlatego przedstawiony model musi być uniwersalny i mimo posiadania stałych elementów powinien umożliwiać przyjęcie przez ops różnych struktur organizacyjnych w zależności od lokalnych uwarunkowań wewnętrznych czy zewnętrznych.

Model zakłada, że rola ops jako wykonawcy będzie ograniczana (modelowe formy realizacji usług przewidują, że wykonawcy usług pomocy społecznej będą znajdowali się poza ops) natomiast wzmocniona zostanie rola ops jako organizatora, w szczególności w zakresie nadzoru i monitoringu oraz ewaluacji usług pomocy społecznej (patrz podrozdział 3.1). Ważnym obszarem działania ops staje się w modelu współpraca z pcpr oraz z organizacjami pozarządowymi.

Poniżej przedstawiono obszary działania ops uwzględniające te aspekty, które są istotne dla modelu realizacji usług. W schemacie działania uwzględniono jedynie kluczowych, z punktu widzenia tak rozumianego modelu, pracowników ops.

Diagram 12: Najważniejsze obszary działania ops.



*dotyczy tylko dużych miast

**grupy docelowe i rodzaje usług zostały opisane w rozdziale 2: *Misja, rola i miejsce ops w lokalnym systemie pomocy społecznej w powiecie, z punktu widzenia modelu realizacji usług, ze szczególnym uwzględnieniem pracy socjalnej o określonym standardzie.*

Na diagramie pokazano współzależność czterech obszarów działania: organizacji usług, współpracy z organizacjami pozarządowymi, współpracy z pcpr (szczególnie małych i średnich ops) oraz strategii rozwiązywania problemów społecznych i programów realizowanych w ops.

Proponowane podejście nie narzuca określonej struktury organizacyjnej i daje kierownikowi ops swobodę w określeniu struktury organizacyjnej ośrodka. Komórki organizacyjne tworzące strukturę organizacyjną konkretnego ops mogą się nie pokrywać z zaproponowanymi obszarami i mogą łączyć różne obszary działań, mogą też mieć różne nazwy, np. komórka organizacyjna - Zespół

Pracy i Integracji Społecznej może prowadzić pracę socjalną oraz w jej strukturach może działać Klub Integracji Społecznej, który jednocześnie stanowi Centrum Aktywności Lokalnej.

Jednak dwa obszary działania nie mogą być połączone w jednej komórce organizacyjnej: wykonawstwo i organizacja usług, ponieważ do organizacji usług przypisana jest funkcja kontrolna wykonania usługi i stosowania standardów a wykonawstwo stanowi odrębny od organizacji obszar.

Powyższy diagram pokazuje w jak trudnej sytuacji znajdują się małe i średnie ops, które mimo niewielkiego potencjału organizacyjnego i finansowego muszą prowadzić działania we wszystkich obszarach. W przypadku małych ops trudno nawet mówić o strukturze organizacyjnej. Przykładem może być gminny ośrodek pomocy społecznej w Rajgrodzie, zatrudniający 7 pracowników (Kierownik Główna Księgowa, 3 pracowników socjalnych, którzy zajmują się również świadczeniami pieniężnymi, pracownik administracyjny i na pół etatu pedagog prowadzący świetlicę)⁴⁶ i dodatkowo pracownik zatrudniony do obsługi projektu. W związku z tym małych ops większość obszarów musi być „obsługiwana” przez ich kierowników. W tym przypadku będzie zatem bardzo trudne wdrażanie modelu, który przewiduje nowych pracowników, kluczowych dla projektu. Dlatego konieczne jest przewidzenie różnych form zatrudnienia czy pozyskania odpowiednich pracowników, oprócz zatrudnienia w niepełnym wymiarze godzin i łączenia kilku stanowisk, np. zatrudnienie jednego pracownika, który jednocześnie byłby koordynatorem usług pomocy społecznej i specjalistą ds. form realizacji usług. Możliwe jest też wykorzystanie innych form: zatrudnienia na umowę zlecenie, wykorzystanie pracowników pcpw w ramach systemowej współpracy pcpw-ops, wykorzystanie pracowników zatrudnionych w organizacjach pozarządowych.⁴⁷

Podkreślić należy jak ważną rolę ma do odegrania pcpw w odniesieniu do ops, szczególnie tych małych i średnich, w ramach zadania przewidzianego w art. 19 pkt 14 ups „szkolenie i doskonalenie zawodowe kadr pomocy społecznej z terenu powiatu”. W modelu precyzuje się w jaki sposób to realizować i wprowadza pewne systemowe rozwiązania, przewiduje się bowiem wsparcie pracowników socjalnych poprzez superwizora i konsultantów zatrudnionych w pcpw. Model zakłada nawet rozszerzenie tego zadania o wsparcie ops w procesie organizowania usług, poprzez zapewnienie konsultacji koordynatora usług pomocy społecznej i specjalisty ds. form realizacji usług. W modelu realizacji usług w powiecie (patrz podrozdział 5.1 tego modelu) przewiduje się w każdym pcpw działania dotyczące wspierania ops w omówionym zakresie. W załączniku nr 12 przedstawiono projekt ramowej umowy dotyczącej współpracy ops z pcpw.

Poniżej przedstawiony został krótki opis elementów struktury ops, w którym uwzględniono jedynie stanowiska kluczowe dla modelu.

Tabela 29: Opis elementów struktury ops.

Element struktury	Opis	Stanowiska kluczowe dla modelu
Zarządzanie	Kadra zarządzająca.	
Finanse i organizacja	Finanse, Kadry, Organizacja, Sprawy organizacyjne (regulaminy, zarządzenia).	

⁴⁶ Na podstawie *Ogólnopolskich badań społecznych „Standardy usług w pomocy społecznej” Studium Przypadku* (badanie przeprowadzone w ramach projektu 1.18, zadanie 2 w 2010 r.).

⁴⁷ Przykładem takiej współpracy ops z organizacjami pozarządowymi jest nieodpłatne korzystanie z usług superwizora prowadzonych zatrudnionego w ramach projektu "Powiat przeciw przemocy" w Wieliczce i powiecie wielickim realizowanego przez Stowarzyszenie SIEMACHA prowadzi superwizje grupowe i indywidualne

Strategia analiza projekty	Opracowywanie i koordynowanie realizacji strategii, przygotowanie analiz, sprawozdawczości oraz programów i projektów.	
Współpraca z organizacjami pozarządowymi	Współpraca z organizacjami pozarządowymi w obszarach: organizacji i wykonawstwa usług oraz przy tworzeniu i realizacji strategii, projektów i programów.	
Współpraca z pcpr	Współpraca w zakresie: - udostępniania przez pcpr usług pomocy społecznej dla klientów ops, - wzmacniania ops w formie wsparcia przez specjalistów pcpr (koordynator usług pomocy społecznej, specjalista ds. form realizacji usług, superwizor, konsultanci) pracowników ops, - udziału pracowników socjalnych z ops w diagnozie i ewaluacji usług pomocy społecznej realizowanych przez pcpr, - tworzenia i realizacji strategii, projektów i programów, - wspierania dzieci umieszczonych w pieczy zastępczej oraz usamodzielnianych wychowanków.	
Praca socjalna	Praca socjalna z osobą i rodziną zgodnie ze standardami pracy socjalnej.	Pracownik socjalny
	Wspieranie pracownika socjalnego w pracy socjalnej, szczególnie w zakresie metodyki i standardów pracy socjalnej.	Pracownik prowadzący superwizję pracy socjalnej
	Wspieranie pracownika socjalnego w określonych obszarach funkcjonowania osoby i rodziny. Prowadzenie grupowych form pracy socjalnej Organizowanie społeczności pracy socjalnej.	Konsultant pomocy społecznej: specjalista pracy socjalnej psycholog, prawnik, – obowiązkowo, inni specjaliści, pedagog, specjalista ds. uzależnień, psychiatra, ds. – fakultatywnie
	Kierowanie osób zgłaszających się po pomoc do odpowiednich komórek organizacyjnych.	Pracownik udzielający informacji**
Świadczenia pomocy społecznej	Prowadzenie postępowań w zakresie świadczeń pomocy społecznej.	Pracownik ds. świadczeń pomocy społecznej Pracownik udzielający informacji
Pozostałe świadczenia	Prowadzenie postępowań w sprawie świadczeń rodzinnych, dodatków mieszkaniowych, stypendiów szkolnych (jeśli gmina powierzy prowadzenie tego zadania).	
Organizacja usług	Organizowanie usług pomocy społecznej dla poszczególnych grup docelowych (szczegółowo opisana w rozdziale 3), szczególnie w zakresie nadzoru i monitoringu oraz ewaluacji usług pomocy społecznej.	Koordynator usług Specjalista ds. form realizacji usług
Wykonawstwo usług	Wykonywanie usług pomocy społecznej zgodnie ze standardami usług pomocy społecznej. Wykonywanie usług, zgodnie z modelem, powinno w miarę	Stanowiska wskazane w standardach poszczególnych usług

	możliwości realizowane przez organizacje pozarządowe.	
--	---	--

* Superwizor pracy socjalnej zgodnie z ustawą o pomocy społecznej to osoba, która ukończyła szkolenie z zakresu superwizji pracy socjalnej i uzyskała certyfikat superwizora pracy socjalnej. Obecnie nie ma superwizorów pracy socjalnej w tym rozumieniu

**pracownik udzielający informacji łączy ze sobą dwa obszary pracę socjalną i świadczenia pomocy społecznej.

W procesie organizowania usług wprowadza się całkiem nowe stanowiska (patrz 3.3.1):

- koordynator usług pomocy społecznej
- specjalista ds. form realizacji usług
- pracownik udzielający informacji

Dla realizacji oddzielenia postępowania administracyjnego od pracy socjalnej wprowadza się nowe stanowisko:

- pracownik ds. świadczeń

a pracownikowi socjalnemu zmienia się charakter działania poprzez ograniczenie jego zadań do wykonywania pracy socjalnej.

Dla zapewnienia warunków organizacyjnych zapewniających doskonalenie pracy socjalnej wprowadza się nową nazwę określającą specjalistów zaangażowanych w pomocy społecznej – konsultant pomocy społecznej oraz wprowadza pracownika prowadzącego superwizję pracy socjalnej.

Kluczowe dla realizacji modelu są również stanowiska, które są zaangażowane w wykonywanie usług, stanowiska te opisane są w standardach usług, w standardach opisane też zostały wymagania kwalifikacyjne oraz wskaźniki zatrudnienia.

W modelu określono wymagania kwalifikacyjne oraz wskaźniki zatrudnienia dla nowych stanowisk kluczowych, przedstawione w poniższej tabeli oraz zakresy zadań.

Tabela 30: Wymagania kwalifikacyjne dla stanowisk kluczowych dla modelu

Stanowisko	Opis wymagań kwalifikacyjnych
Pracownik socjalny, specjalista pracy socjalnej	Wymogi określone w ustawie o pomocy społecznej.
Konsultant	Wykształcenie wyższe o kierunku odpowiednim do zakresu konsultacji.
Pracownik prowadzący superwizję	Wykształcenie wyższe praca socjalna, psychologia pedagogika posiadająca wiedzę i doświadczenia w obszarze metodyki pracy socjalnej i posiadająca doświadczenie wprowadzeniu zajęć grupowych
Pracownik udzielający informacji	Wykształcenie min. średnie uzupełnione szkoleniem w zakresie wiedzy o świadczeniach realizowanych przez ops i procedurach ich uzyskania i podstawowych umiejętnościach w budowaniu prawidłowego kontaktu z klientem w wymiarze min. 30 godz.
Koordinator usług pomocy społecznej	Wykształcenie wyższe, posiadający wiedzę o usługach pomocy społecznej, o standardach tych usług i formach realizacji usług oraz

	przygotowanie w zakresie planowania ewaluacji i sporządzania raportów ewaluacyjnych*.
Specjalista ds. form realizacji usług	Wykształcenie wyższe, posiadający wiedzę na temat udpp i PZP*.
Pracownik ds. świadczeń pomocy społecznej	Wymogi jak dla pracownika socjalnego.

*Należy się zastanowić czy w przyszłości nie wprowadzić nowej specjalizacji w pomocy społecznej – specjalizacji „Organizowanie usług pomocy społecznej”, która uprawniałaby do pracy na stanowiskach koordynatora usług pomocy społecznej i specjalisty ds. form realizacji usług. W zakres tej specjalizacji wchodziłoby zdobycie wiedzy na temat usług pomocy społecznej i ich standardów, procesu organizacji usług, prawa dotyczącego różnych form realizacji usług, współpracy z podmiotami publicznymi i niepublicznymi, szczególnie organizacjami pozarządowymi oraz w zakresie planowania ewaluacji i sporządzania raportów ewaluacyjnych.

Tabela 31: Podstawowe wymagania kompetencyjne dla stanowisk kluczowych dla modelu

Stanowisko	Opis podstawowych wymagań kompetencyjnych
Pracownik socjalny	<ul style="list-style-type: none"> - umiejętność nawiązania i budowania relacji z klientem - umiejętność praktycznego zastosowania wiedzy z zakresu metodyki pracy socjalnej - umiejętności analityczne - umiejętność planowego i celowościowego działania - umiejętność praktycznego zastosowania metody indywidualnego przypadku i doboru technik w pracy z klientem - umiejętność postępowania w sytuacjach kryzysowych i podejmowania interwencji adekwatnej do sytuacji - umiejętność współpracy z innymi specjalistami oraz planowania i realizacji działań interdyscyplinarnych
Specjalista pracy socjalnej	<ul style="list-style-type: none"> - umiejętność nawiązania i budowania relacji z klientem - umiejętność praktycznego zastosowania wiedzy z zakresu metodyki pracy socjalnej - umiejętności analityczne - umiejętność planowego i celowościowego działania - umiejętność praktycznego zastosowania metody indywidualnego przypadku i doboru technik w pracy z klientem - umiejętność pracy metodą grupową - umiejętność organizowania społeczności lokalnej - umiejętność postępowania w sytuacjach kryzysowych i podejmowania interwencji adekwatnej do sytuacji - umiejętność współpracy z innymi specjalistami oraz planowania i realizacji działań interdyscyplinarnych - umiejętność współpracy w zespole i dzielenia się swoim doświadczeniem ze współpracownikami - umiejętność tworzenia, realizacji i ewaluacji projektów i programów
Konsultant	<ul style="list-style-type: none"> - umiejętność nawiązania i budowania relacji z klientem - umiejętność diagnozowania trudności / problemów klienta - umiejętność zastosowania metod i technik pracy z klientem adekwatnych do rozpoznanych trudności / problemów klienta - umiejętność współpracy oraz planowania i realizacji działań interdyscyplinarnych - umiejętność rozpoznawania sytuacji klientów kwalifikujących się do podjęcia działań przez innych specjalistów

Superwizor pracy socjalnej	<ul style="list-style-type: none"> - umiejętność praktycznego zastosowania wiedzy z zakresu metodyki pracy socjalnej - umiejętność organizowania i prowadzenia superwizji - umiejętność udzielania wsparcia w rozwoju zawodowym pracowników socjalnych - umiejętność korzystania z potencjału grupy superwizyjnej - umiejętność analizowania i interpretowania sytuacji będących przedmiotem superwizji oraz ich konstruktywnego przekazywania pracownikom socjalnym
Pracownik udzielający informacji	<ul style="list-style-type: none"> - umiejętność nawiązywania relacji z klientem - umiejętności komunikacyjne - umiejętność elastycznego dostosowania się do możliwości klienta
Pracownik ds. świadczeń pomocy społecznej	<ul style="list-style-type: none"> - 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
Koordinator usług pomocy społecznej	<ul style="list-style-type: none"> - umiejętność organizowania pracy własnej - umiejętność organizowania i kontrolowania pracy innych osób - umiejętność pracy w zespole - umiejętność analizowania potrzeb i oczekiwań grup klientów oraz wyszukiwanie ofert usług adekwatnych do tych potrzeb i oczekiwań - umiejętność elastycznego doboru usług do sytuacji poszczególnych klientów
Specjalista ds. form realizacji usług	<ul style="list-style-type: none"> - umiejętność organizowania pracy własnej - umiejętności analityczne (właściwy wybór form realizacji usługi) - umiejętność pracy w zespole - umiejętność organizowania i kontrolowania pracy innych osób - umiejętność terminowego realizowania spraw - umiejętność praktycznego zastosowania wiedzy z zakresu realizacji usług (wymogi prawne, organizacyjne, itd.)

Tabela 32 Wskaźniki zatrudnienia

Stanowisko	Wskaźniki zatrudnienia
Pracownik socjalny	Nie więcej niż 20 środowisk*
Specjalista pracy socjalnej	Minimum 1 specjalista**
Konsultant	Minimum 1 konsultant **
Superwizor pracy socjalnej	Minimum 1 superwizor **
Pracownik udzielający informacji	Minimum 1 pracownik w instytucji
Pracownik ds. świadczeń pomocy społecznej	Nie więcej niż 80 środowisk* na 1 pracownika
Koordinator usług pomocy społecznej	Minimum 1 koordinator usług pomocy społecznej**
Specjalista ds. współpracy z organizacjami pozarządowymi	Minimum 1 specjalista**

*podane wskaźniki zatrudnienia mogą zostać zmniejszone w trakcie pilotażu

**pracownik na tym stanowisku może być zatrudniony lub udostępniony formach opisanych wyżej

Dla nowych pracowników kluczowych zostały przedstawione zakresy zadań.

Zadania koordynatora usług pomocy społecznej

- analiza potrzeby realizacji usługi we współpracy ze środowiskiem lokalnym
- przygotowanie informacji o potrzebach i zasobach lokalnych, szczególnie dotyczących wykonywania usług pomocy społecznej
- współpraca z organizacjami pozarządowymi i instytucjami publicznymi działającymi w obszarze pomocy społecznej
- przygotowywanie materiałów umożliwiających wybór zakresu i formy realizacji usługi
- podejmowanie działań w celu pozyskania innych źródeł finansowania niż budżet gminy
- prowadzenie postępowania dotyczącego wyboru wykonawcy w formie zlecenia zadań i zawierania partnerstw w trybie ustawy o działalności pożytku i wolontariacie
- prowadzenie postępowania dotyczącego wyboru wykonawcy w formie kupowania usług w trybie PZP
- prowadzenie postępowań dla innych form realizacji usług
- prowadzenie nadzoru i monitoringu usług
- dokonywanie ewaluacji i przygotowanie raportu ewaluacyjnego z wykonania usług

Koordynator usług pomocy społecznej może być zatrudniony w pełnym albo niepełnym wymiarze godzin na odrębnym stanowisku lub mogą to być dodatkowe obowiązki pracownika zatrudnionego na innym stanowisku, w zależności od przyjętych rozwiązań organizacyjnych i wielkości ops.

Zadania specjalisty ds. form realizacji usług:

- współpraca z koordynatorem usług pomocy społecznej w zakresie prowadzenia postępowania dotyczącego wyboru wykonawcy w formie zlecenia zadań i zawierania partnerstw w trybie ustawy o działalności pożytku i wolontariacie
- współpraca z koordynatorem usług pomocy społecznej w zakresie prowadzenia postępowania dotyczącego wyboru wykonawcy w formie kupowania usług w trybie PZP
- współpraca z koordynatorem usług pomocy społecznej w zakresie prowadzenia postępowań dla innych form realizacji usług

Specjalista ds. form realizacji usług może być zatrudniony w pełnym albo niepełnym wymiarze godzin na odrębnym stanowisku lub mogą to być dodatkowe obowiązki pracownika zatrudnionego na innym stanowisku lub wykorzystanie pracowników pcpr w ramach systemowej współpracy pcpr-ops w zależności od przyjętych rozwiązań organizacyjnych i wielkości ops.

Zadania pracownika udzielającego informacji:

- zapoznawanie się z problemem, z którym zgłasza się osoba
- udzielanie ogólnych informacji o zakresie pomocy, jaką zgłaszająca się osoba może uzyskać od pracownika ds. świadczeń i od pracownika socjalnego i innych specjalistów
- informowanie o procedurze uzyskiwania świadczeń

Pracownik udzielający informacji może być zatrudniony na odrębnym stanowisku lub mogą to być dodatkowe obowiązki pracownika zatrudnionego na innym stanowisku lub w zależności od przyjętych rozwiązań organizacyjnych i wielkości ops.

Zadania pracownika ds. świadczeń

- prowadzenie postępowania administracyjnego w sprawach świadczeń pomocy społecznej
- współpraca z pracownikiem socjalnym w zakresie pozyskiwania jego opinii, istotnych dla prowadzonego postępowania

Szczegóły patrz:

- Tabela 22: Rodzaje informacji pracownika socjalnego przekazywanych do pracownika ds. świadczeń na poszczególnych etapach postępowania administracyjnego i
- Tabela 21: Czynności pracownika ds. świadczeń na poszczególnych etapach postępowania administracyjnego

5.2. Wskazówki do wdrażania

Tabela 33: Wskazówki do wdrażania struktury ops z uwzględnieniem sposobu realizacji usług i pracy socjalnej

Wnioski	Wskazówki dla ops
Konieczność ustalenia wymiaru zatrudnienia dla kluczowych pracowników oraz ustalenie w jakiej strukturze organizacyjnej będą funkcjonować.	Kierownik ops ustala wymiar zatrudnienia pracowników kluczowych, w oparciu o wskaźniki zatrudnienia opisane w Tabeli 32 oraz określa komórki organizacyjne w jakich pracownicy będą zatrudnieni.
Konieczność ustalenia zakresów czynności.	Kierownik ops opracowuje, w oparciu o zadania pracowników opisane w podrozdziale 5.1 zakresy czynności i przedkłada do akceptacji dyrektorowi ops.

6. Ogólne wskazówki do wdrażania modelu realizacji usług pomocy społecznej o określonym standardzie w poszczególnych fazach pilotażu

Przy wdrażaniu modelu realizacji usług o określonym standardzie można wyodrębnić następujące fazy:

- Faza I – przystąpienie do projektu.
- Faza II – przygotowanie do realizacji projektu.
- Faza III – wdrożenie modelu realizacji usług o określonym standardzie.
- Faza IV – ewaluacja modelu realizacji usług o określonym standardzie.

Tabela 34: Fazy wdrażania modelu realizacji usług o określonym standardzie.

Faza I – przystąpienie do projektu
1. Wybór usług pomocy społecznej, jej formy oraz wariantu wdrażania modelu organizacji usług.

2. Określenie rozwiązania modelowego oddzielenia postępowania administracyjnego w sprawie świadczeń pomocy społecznej od pracy socjalnej – patrz podrozdział 4.1.
3. Analiza zasobów kadrowych i technicznych, dostosowanie do wymogów standardów w ramach modelu, standardów pracy socjalnej i standardu usługi – kierownik ops* – patrz rozdział 3, podrozdział 4.2 oraz *Przykładowe rozwiązania organizacyjne w modelach realizacji usług o określonym standardzie w gminie, powiecie, w miastach na prawach powiatu*.
4. Analiza kosztów wdrażania – kierownik ops*.
5. Konsultacja modelu z organami decyzyjnymi samorządu – kierownik ops*.
6. Decyzja o przystąpieniu do projektu – odpowiednie organy decyzyjne samorządu.

Faza II – przygotowanie do realizacji projektu

1. Przygotowanie koniecznych dla wdrażania aktów wykonawczych (uchwał, zarządzeń) lub zmiany istniejących, w szczególności przygotowanie projektu budżetu wdrożenia modelu – kierownik ops*.
2. Przyjęcie uchwał – rada gminy.
3. Przygotowanie i wprowadzenie zarządzeń koniecznych do wdrażania projektu.
4. Szkolenie pracowników zaangażowanych w realizację usługi na temat standardów usług i pracy socjalnej oraz modelu ops (idea zmian, wymogi, zadania, zakresy czynności, zasady współpracy i wymiana informacji) – specjaliści w ramach projektu.

Faza III – wdrożenie projektu

1. Wdrażanie standardów usług, zmiana formy usługi, nowa usługa – patrz podrozdział 4.2 oraz *Przykładowe rozwiązania organizacyjne w Modelach realizacji usług o określonym standardzie w gminie, powiecie, w miastach na prawach powiatu*.
2. Wdrażanie rozwiązania modelowego oddzielenia postępowania administracyjnego w sprawie świadczeń pomocy społecznej od pracy socjalnej – patrz tabela 26.
3. Wdrażanie rozwiązań modelowych zapewniających doskonalenie pracy socjalnej – patrz tabela 27.
5. Wdrażanie standardów i narzędzi w pracy socjalnej – patrz tabela 28.

Faza IV – ewaluacja projektu

1. Przygotowanie, przez powołany przez kierownika ops* zespół ds. ewaluacji projektu, który dokona podsumowania i ewaluacji z realizacji pilotażu oraz przygotowuje sprawozdanie, które będzie zawierało uwagi do modelu realizacji usług o określonym standardzie, standardów usług i standardu pracy socjalnej.
2. Akceptacja sprawozdania – kierownik ops*-u, zatwierdzenie – odpowiednie organy samorządu.

* W przypadku wdrażania modelu o rozproszonej odpowiedzialności kierownik współpracuje z odpowiednią komórką organizacyjną urzędu gminy.

Podsumowanie

Proponowany model realizacji usług pomocy społecznej o określonym standardzie w gminie zawiera nowe spojrzenie na pomoc społeczną i nakreśla kierunki zmian. Oto najważniejsze cechy tego modelu:

- Realizacja usług pomocy społecznej dla różnych grup docelowych przy maksymalnym wykorzystaniu zasobów środowiska lokalnego, przede wszystkim potencjału organizacji pozarządowych;
- Opracowanie i wprowadzenie standardów usług jako podstawowego narzędzia dla zapewniania odpowiedniej jakości usług pomocy społecznej;
- Oddzielenie procesu organizowania usług od wykonawstwa usług co umożliwia zapewnienie takiego samego monitoringu i kontroli usług oraz wymaganych standardów usług;
- Włączenie do procesu organizowania usług na etapie diagnozy i ewaluacji usług pomocy społecznej, podmiotów zewnętrznych, przede wszystkim organizacji pozarządowych i adresatów usług;
- Umożliwienie systemowej współpracy pomiędzy ops, szczególnie małymi i pcpr;
- Stworzenie warunków doskonalenia pracy socjalnej poprzez opracowanie standardów i narzędzi pracy socjalnej, oddzielenie postępowania administracyjnego od pracy socjalnej i określenie warunków organizacyjnych wykonywania pracy socjalnej w tym wprowadzenie obowiązkowych superwizji i konsultacji pracy socjalnej; Wprowadzenie nowych stanowisk do pomocy społecznej, przede wszystkim związanych z procesem organizowania usług, koordynatora usług pomocy społecznej i specjalistę ds. form realizacji usług oraz wprowadzenie stanowiska informacyjnego.

ANEKS

Załącznik 1. Współpraca ops z pup z terenu powiatu iławskiego oraz bytowskiego Najważniejsze aspekty współpracy ops z pup w powiecie iławskim⁴⁸.

1. Sytuacja na rynku pracy: działania na rzecz osób zagrożonych marginalizacją i wykluczonych społecznie.
2. „Wspólny klient” i komplementarność usług.
3. Rozwiązania organizacyjne w zakresie struktury pup (na terenie powiatu funkcjonują 4 filie usytuowane w gminach – większa dostępność dla klientów i szersze możliwości współpracy z instytucjami pomocy i integracji społecznej oraz pracodawcami w zakresie realizowanych zadań przez poszczególne podmioty).
4. Standardy usług rynku pracy.
5. Program przeciwdziałania bezrobociu i aktywizacji lokalnego rynku pracy na lata 2008–2015.
6. Partnerstwo w projektach systemowych, obejmujące:
 - Sygnalizowane kwestie i problemy: brak płynności wsparcia beneficjentów przez OPS i PUP (rozbieżność czasowa); zbyt mało czasu na przygotowanie i skoordynowanie działań uzupełniających i aktywnych form przez urzędy pracy; zobowiązania stron (wymiana informacji o klientach, upowszechnianie informacji o ofertach pracy, poradnictwo zawodowym i szkoleniach); współpraca w zakresie realizacji i finansowania prac społecznie użytecznych;
 - Rola pup: pomoc w doborze uczestników; działania informacyjne, promujące projekty realizowane przez ops; bezpłatny udział doradców zawodowych i liderów Klubu Pracy w „szkoleniach miękkich” organizowanych przez ops w ramach projektu; kierowanie wskazanych osób do udziału w kontraktach socjalnych i innych formach wsparcia, objęcie pomocą osób po udziale w projekcie; pomoc doradcza w kontekście spójności podejmowanych działań z sytuacją na rynku pracy.
 - Rola lidera (ops): przekazywanie informacji na temat uczestników projektu, udziału w projekcie, rodzaju zastosowanych działań, nabytych kwalifikacji, umiejętności i uprawnieniach; przekazanie pośrednikom pracy i doradcom zawodowym sporządzonych w trakcie projektu indywidualnych planów działania wspólnych klientów.

Wykorzystanie nowoczesnych środków teleinformatycznych do budowy platformy wymiany informacji o klientach pomiędzy OPS, PCPR a PUP (SEPI) w powiecie bytowskim⁴⁹.

Samorządowa Elektroniczna Platforma Informatyczna została wdrożona w powiecie bytowskim w 2006 roku. Celem wdrożenia było szybkie udostępnienie informacji pomiędzy ops a pup, niezbędnych do prowadzenia postępowań administracyjnych.

Korzyści lokalnych JOPS z tej formy udostępniania informacji:

- przyspieszenie rozpatrywania spraw,
- zmniejszenie kosztów korespondencji oraz materiałów biurowych,
- szybka i sprawną weryfikacja aktywności zawodowej i społecznej klienta.

⁴⁸ A. Steiner, *Współpraca na rzecz aktywizacji zawodowej i społecznej na przykładzie powiatu iławskiego – prezentacja multimedialna*, Olsztyn 2010.

⁴⁹ R. Piechowski, M. Metel, *SEPI – Samorządowa Elektroniczna Platforma Informacyjna w powiecie bytowskim – prezentacja multimedialna*, Warszawa 2009. Zob. <http://www.public.computerland.pl/dmdocuments/prezentacja%20SEPI%20Warszawa%2023%2006%202009.ppt>

Załącznik 2. Współpraca pcp i ops z terenu powiatu koszalińskiego.

Dobrymi praktykami w zakresie współpracy powiatowych centrów pomocy rodzinie z ośrodkami pomocy społecznej mogą być działania prowadzone w powiecie koszalińskim.

Tamtejsze Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie pełni rolę kreatora lokalnej polityki społecznej. Przejawia się to między innymi w inicjowaniu współpracy z ośrodkami pomocy społecznej oraz wspólnej realizacji projektów.

1. Projekt „Pomocna dłoń plus”

Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie realizuje we współpracy z 7 ośrodkami pomocy społecznej projekt systemowy, gdzie pełni rolę lidera. Zespół projektowy, działający w PCPR służy pomocą wszystkim partnerom na każdym etapie realizacji projektu, rozlicza wnioski o płatność, przygotowuje niezbędne zmiany w projekcie, czuwa nad całością realizowanych zadań.

Partnerzy, tj. ośrodki pomocy społecznej z gmin: Będzino, Biesiekierz, Sianów, Bobolice, Polanów, Manowo, Świeszyno, realizują samodzielnie działania na swoim terenie w oparciu o zespoły projektowe funkcjonujące w gminach.

Celem realizacji projektu jest rozwijanie aktywnych form integracji społecznej i umożliwienie dostępu do nich osobom zagrożonym wykluczeniem społecznym. Drugim istotnym celem jest poprawa skuteczności funkcjonowania pomocy społecznej w powiecie. Poprzez nawiązaną współpracę, z roku na rok doskonalony jest „interdyscyplinarny system pomocy społecznej” w powiecie koszalińskim.

2. Standaryzacja usług w zakresie rodzinnej opieki zastępczej

We współpracy z gminami powiatu koszalińskiego został określony sposób postępowania poszczególnych instytucji na rzecz rodzin zastępczych i powrotu dzieci do rodzin biologicznych.

Wypracowane procedury precyzują poszczególne etapy postępowania z rodziną z problemami wychowawczymi oraz wskazują realizatorów poszczególnych działań. W pracę z rodziną zaangażowane są następujące instytucje: ośrodek pomocy społecznej/pracownik socjalny, sąd/kurator sądowy, szkoła/pedagog szkolny, policja/dzielnicowy, ośrodek adopcyjno-opiekuńczy/pracownik OAO.

Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie w Koszalinie jest koordynatorem całego systemu współpracy. W ramach zadań między innymi organizuje cykliczne spotkania przedstawicieli wszystkich zaangażowanych instytucji w celu wymiany informacji, wspólnego dzielenia się wiedzą oraz oceny wspólnie realizowanych działań.

Za inne innowacyjne działania realizowane w powiecie koszalińskim można uznać także realizację zadania własnego powiatu, wynikającego z art. 19, ust.2 ustawy o pomocy społecznej, tj. poradnictwa specjalistycznego nie w siedzibie pcp, lecz w poszczególnych ośrodkach pomocy społecznej z terenu powiatu. Dzięki takiej realizacji zadania droga klienta do specjalisty została znacząco skrócona.

Załącznik 3. Sposoby upowszechniania misji, celów, wartości, zasad JOPS

Upowszechnianie misji, celów, wartości i zasad OPS traktować w szerokim ujęciu, tj. jako działalność ops w sferze pomocy społecznej na poziomie lokalnym.

Pracownicy kształtują i wpływają na promocję i pozytywny wizerunek ops wspólnie z kierownictwem jednostki. Budowanie wizerunku instytucji i prowadzenie działań promocyjnych należy traktować jako standard jakości pracy ops.

Oddziaływanie powinno odbywać się na poziomie relacji z:

- klientem,
- otoczeniem wewnętrznym (własna instytucja – pracownicy),
- otoczeniem zewnętrznym (sektor publiczny, pozarządowy i rynkowy),
- środowiskiem lokalnym (społeczność lokalna –mieszkańcy).

Ops jako podmiot realizujący zadania publiczne wymaga również prowadzenia działań w zakresie *public relations* rozumianego, jako kształtowanie pozytywnych relacji zachodzących pomiędzy organizacją a otoczeniem. Jest to konieczne w celu:

- budowania pozytywnego wizerunku jako prężnej i skutecznie działającej instytucji,
- pozyskiwania przychylności otoczenia (klientów, społeczności i władzy lokalnej),
- upowszechniania misji i profilu prowadzonej działalności.

W tym celu można oddziaływać poprzez prowadzenie:

- polityki informacyjnej;
- promocji instytucji w środowisku lokalnym poprzez współpracę z lokalnymi liderami, w tym sołtysami, szkołami, kościołem, itp. oraz lokalnymi organizacjami pozarządowymi obejmującej planowanie i budowanie działań; upowszechnianie informacji o działaniach, kształtowanie pozytywnego wizerunku w środowisku lokalnym;
- wyznaczenie osoby odpowiedzialnej za promocję i stosować metody, techniki i narzędzia optymalne w danej sytuacji i dostosowane do konkretnych lokalnych uwarunkowań;
- prowadzenie Biuletynu Informacji Publicznej;
- formułę „otwartych drzwi”;
- organizację imprez lokalnych, wydarzeń i kampanii społecznych;
- publikacje samorządowe własne (biuletyn informacyjny, plakaty, ulotki, gadżety);
- kontakt z mediami: prasą lokalną i regionalną, telewizją lokalną, ogólnokrajową.

Ważne jest również wykorzystanie możliwości jakie stwarzają media elektroniczne:

- lokalnymi portalami internetowymi;
- portalami specjalistycznymi (np. ngo.pl,ops.pl);
- portalami społecznościowymi (nasza-klasa.pl; facebook; twitter; inne);
- prowadzenie własnego wortalu internetowego (narzędzia: fotogalerie, własne materiały filmowe, usługa newslettera, usługa sms, poczta e-mailowa, kampanie).

Załącznik 4. Upowszechnianie misji, celów, zasad i wartości pomocy społecznej w GOPS w Zabierzowie

Polityka jakości w GOPS Zabierzów

- 1. Należy nieustannie doskonalić pracę Ośrodka tak, aby coraz lepiej pomagać naszym klientom przezwyciężyć trudne sytuacje życiowe, których nie są w stanie pokonać, wykorzystując własne uprawnienia, zasoby i możliwości.***

Tak sformułowana zasada, zgodna z ustawowymi celami pomocy społecznej – art.2,ust.1 ustawy o pomocy społecznej – zakłada konieczność doskonalenia osób oraz narzędzi i metod pracy w Ośrodku, stałe badanie potrzeb klienta oraz sprawdzanie, jakie efekty przynosi nasza pomoc, tak by tylko i wyłącznie „pomogła przezwyciężyć trudności”, a nie uzależniła od instytucji.

- 2. Każdy klient jest dla nas ważny i wobec każdego działamy na najwyższym poziomie naszych zawodowych i osobistych możliwości.***

Tak sformułowana zasada zakłada, że wszyscy pracownicy przyswoili sobie „nową filozofię pracy”, zaakceptowali „nowe nastawienie”, ukierunkowanie na klienta, którego trzeba nie tyle obsłużyć udzielając tylko wsparcia finansowego, co pomóc usamodzielnic się ekonomicznie poprzez szeroko rozumianą pracę socjalną.

- 3. Zespół pracowników wspólnie dokonuje wewnętrznego mierzenia jakości pracy, po to, aby doskonalić działania, a nie je oraz ich wykonawców oceniać.***

Tak sformułowana zasada zakłada uniezależnienie jakości pracy tylko i wyłącznie od kontroli kierownika czy innych organów. Źle prowadzone działania są korygowane na bieżąco przez pracowników poprzez wzajemne, osobiste konsultacje czy też pracę w grupach interdyscyplinarnych. Zespół sam zapobiega ewentualnym wadom i nie traktuje kierownika jako ich „wykrywacza”.

- 4. Świadczenia pieniężne nie są główną formą pomocy dla klientów. Ośrodek zdecydowanie zrywa z praktyką najprostszyc rozwiązań.***

Tak sformułowana zasada zakłada, że podstawową formą pomocy świadczoną w Ośrodku jest praca socjalna, natomiast świadczenia pieniężne są jej wsparciem. Niekoniecznie wiąże się to ze zmniejszeniem ilości świadczeń finansowych, lecz ze zmianą nastawienia z „drogi na skróty” na „praca socjalna jest najważniejsza”.

- 5. Wszyscy pracownicy mają prawo i obowiązek doskonalić pracę Ośrodka, wskazując na problemy i wnosząc propozycje zmian.***

Tak sformułowana zasada zakłada, że wszyscy są współodpowiedzialni za doskonalenie funkcjonowania Ośrodka. Regulamin Organizacyjny nie jest „biblią”, lecz dokumentem, który można i trzeba zmieniać i udoskonalać.

- 6. Stałe i systematyczne podnoszenie i uzupełnianie kwalifikacji w obecnej sytuacji, przy często zmieniających się zasadach i warunkach prawnych pomocy społecznej jest warunkiem dobrej pracy.***

Tak sformułowana zasada zakłada, że wszyscy pracownicy są otwarci na podnoszenie swoich kwalifikacji, a kierownik wspiera i umożliwia kształcenie kadry. Oprócz szkoleń „zewnętrznych” tworzy się w Ośrodku roczny plan szkoleń „wewnętrznych” dla wszystkich pracowników jednostki. Każdy z pracowników tworzy swoją własną, indywidualną ścieżkę rozwoju zawodowego.

- 7. Kierownik nie jest od rządu tylko od zarządzania.***

Tak sformułowana zasada zakłada, że kierownik pełni rolę lidera, pozytywnie rozumianego mentora, przewodnika.

8. ***Dobre wewnętrzne relacje, klimat partnerstwa są wizytówką Ośrodka oraz fundamentem współpracy z ludźmi oraz instytucjami.***

Tak sformułowana zasada zakłada zaplanowane i systematyczne prace z zespołem Ośrodka celem budowania i wspierania wzajemnych kontaktów, tworzenia atmosfery partnerstwa i współpracy.

9. ***Efektywność i zadowolenie pracownika wynika przede wszystkim z właściwego doboru zadań do osób.***

Tak sformułowana zasada zakłada, że Ośrodek Pomocy Społecznej to nie galery, gdzie trzeba równo wiosłować 8 godzin dziennie, lecz miejsce twórczej pracy z klientem, a pracownicy to nie galernicy, lecz pasjonaci. Aby to było możliwe ważne jest właściwe dobranie pracy do predyspozycji i osobowości każdego z pracowników oraz dawanie przestrzeni pracownikom do realizacji swoich autorskich planów i projektów socjalnych.

10. ***Jakość jest ważniejsza niż ilość.***

Tak sformułowana zasada zakłada, że rozumiemy konieczność istnienia ilościowych wskaźników w pomocy społecznej, jednak równie ważną uwagę przykładamy do jakości. Jakość w pomocy społecznej jest ważna mimo, że mało kto o nią pyta, mimo, iż w sprawozdaniach i rozliczeniach obowiązkowo ujmować trzeba przede wszystkim wskaźniki ilościowe.

11. ***Regularne, systematyczne i częste wzmocnianie (empowerment) pracowników przynosi lepsze efekty w pracy niż doroczne oceny pracy na koniec roku.***

Tak sformułowana zasada zakłada stałe i systematyczne monitorowanie i ocenę pracy pracowników, bieżące motywowanie i nagradzanie.

12. ***Innowacyjność jest ważna także w pomocy społecznej.***

Tak sformułowana zasada zakłada, iż w związku z tym, że każdy problem klientów jest indywidualny i często niepowtarzalny – formy pomocy również takie być powinny.

13. ***Jedyną akceptowalną rutyną w pomocy społecznej jest takie przyswojenie powyższych dwunastu zasad, aby stały się rutyną.***

Załącznik 5. Ramowy projekt porozumienia ops–pup w sprawie Klubu Integracji Społecznej, ze szczególnym uwzględnieniem treningu pracy

POROZUMIENIE

w sprawie partnerskiej współpracy
we wdrażaniu usługi trenera pracy w Klubie Integracji Społecznej w
zawarte w dniu roku pomiędzy

Ośrodkiem Pomocy Społecznej, w z siedzibą w,
reprezentowanym przez a
Powiatowym Urzędem Pracy z siedzibą w,
reprezentowanym przez

Na podstawie art. 6 ust. 7 ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. z 2008 r., nr 69, poz. 415 z późn. zm.) w celu realizacji zadań dotyczących polityki rynku pracy wynikających z ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 roku o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 roku o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Dz. U. z 2010 r., nr 214, poz. 1407 z późn. zm.), ustawy z dnia 13 czerwca 2003 roku o zatrudnieniu socjalnym (Dz. U. z 2003 r., nr 122, poz. 1143 z późn. zm.), ustawy z dnia 12 marca 2004 roku o pomocy społecznej (Dz. U. z 2009 r., nr 175, poz. 1362 z późn. zm.) strony postanawiają, co następuje:

§1

1. Porozumienie niniejsze dotyczy partnerskiej współpracy we wdrażaniu usługi trenera pracy w Klubie Integracji Społecznej, zwanym dalej KIS, w w oparciu o standard usługi „Klub Integracji Społecznej ze szczególnym uwzględnieniem treningu pracy”.
2. Zakres współpracy dotyczy także zadań publicznych realizowanych przez służby pomocy społecznej i publiczne służby zatrudnienia, a w szczególności poprzez:
 - a) współpracę w zakresie upowszechniania ofert pracy, upowszechniania informacji o usługach poradnictwa zawodowego, szkoleniach, przygotowaniu zawodowym dorosłych, stażach, organizacji robót publicznych oraz zatrudnienia socjalnego na podstawie odrębnych przepisów;
 - b) informowanie bezrobotnych i poszukujących pracy oraz pracodawców o aktualnej sytuacji i przewidywanych zmianach na lokalnym rynku pracy;
 - c) wspieranie rozwoju przedsiębiorczości;
 - d) realizację prac interwencyjnych, robót publicznych, a także finansowanie staży oraz prac społecznie użytecznych;
 - e) inne /...../.

§2

W ramach wspólnej realizacji niniejszego Porozumienia ops zobowiązuje się do:

1. Prowadzenia KIS zgodnie ze standardem,
2. Zapewnienia niezbędnego zaplecza technicznego, lokalowego, umożliwiającego pracę trenera pracy zgodnie ze standardem,
3. Promowania w środowisku lokalnym zagadnień dotyczących reintegracji zawodowej i społecznej, między innymi poprzez organizację spotkań z podmiotami mającymi wpływ na kształtowanie lokalnego rynku pracy.

§3

Powiatowy Urząd Pracy zobowiązuje się do:

1. Oddelegowania trenera pracy do KIS w następujących dniach i godzinach.....
2. W ramach wsparcia trenera pracy uczestnicy KIS otrzymają między innymi bieżące informacje o wolnych miejscach pracy oraz możliwościach uruchomienia i prowadzenia działalności gospodarczej, organizowanych szkoleniach, planowanych działaniach z zakresu poradnictwa zawodowego oraz innych inicjatywach realizowanych na rzecz integracji zawodowej i społecznej,

§4

W ramach współpracy Ośrodek Pomocy Społecznej i Powiatowy Urząd Pracy zobowiązują się do:

1. Wzajemnego udostępniania informacji z wykorzystaniem systemów teleinformatycznych, w trybie i na zasadach określonych w art. 33 ust. 7 i ust. 8 ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy,
2. Wspólnego inicjowania i realizacji przedsięwzięć na rzecz osób bezrobotnych w ramach programów specjalnych, projektów pilotażowych oraz projektów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej,
3. Promowania w środowisku lokalnym zagadnień dotyczących reintegracji zawodowej i społecznej, między innymi poprzez uczestnictwo w organizacji spotkań z podmiotami mającymi wpływ na kształtowanie lokalnego rynku pracy
4. Rozwijania partnerskiej współpracy w obszarze rozwoju zasobów ludzkich.

§5

Porozumienie niniejsze obowiązuje od dnia podpisania do dnia r.

§6

Wszelkie zmiany Porozumienia wymagają formy pisemnej.

§7

Niniejsze Porozumienie sporządzono w 2 jednobrzmiących egzemplarzach, po jednym dla każdej ze Stron.

Załącznik 6. Wady i zalety różnych form realizacji usług pomocy społecznej.

Forma realizacji usługi	Zagrożenia i wady	Szanse i zalety
Własne struktury	<ul style="list-style-type: none"> ryzyko wystąpienia rutyny w wykonywaniu usługi mała elastyczność wobec zmieniających się uwarunkowań niewystarczająca liczba specjalistów/osób z odpowiednimi kwalifikacjami i kompetencjami, szczególnie w małych gminach ryzyko izolacji od środowiska lokalnego 	<ul style="list-style-type: none"> możliwość pełnego, bezpośredniego nadzoru, stałego monitorowania usług możliwość bezpośredniego zapewnienia optymalnej jakości usługi (stabilność zatrudnienia personelu, podnoszenie kwalifikacji, szkolenia) stabilność finansowa
Samorządowa, niezależna jednostka organizacyjna	<ul style="list-style-type: none"> ograniczenia w sprawowaniu bezpośredniej kontroli i nadzoru nad wykonaniem usługi ograniczone możliwości wpływu na zakres i sposób wykonywania usługi większe koszty obsługi, szczególnie małych jednostek, w małych gminach i powiatach tworzenia wszystkich JOPS jako niezależnych jednostek jest często nieefektywna i wiąże się z dodatkowymi kosztami, dotyczy to głównie małych ops i pcpr.⁵⁰ 	<ul style="list-style-type: none"> dzięki większej samodzielności możliwość większej kreatywności w podejmowaniu nowych zadań stabilność finansowa
Udostępnianie usług	<ul style="list-style-type: none"> możliwość wystąpienia trudności we współpracy ops, pcpr i pup możliwość wystąpienia trudności w planowaniu i wdrażaniu długofalowej polityki organizowania usług w aspekcie ponadlokalnym duży wkład pracy w intensyfikację współpracy ze strony różnych instytucji w planowaniu działań wobec „wspólnego klienta” możliwe trudności w formalizowaniu współpracy (porozumienia komunalne i umowy o współpracy) brak potencjału organizacyjnego pup, pcpr i ops do świadczenia usług w odpowiednim zakresie i na odpowiednim poziomie i oferta nie zawsze odpowiednia do potrzeb 	<ul style="list-style-type: none"> możliwość zwiększenia potencjału organizowanych usług usługa świadczona przez wyspecjalizowaną instytucję, możliwość uzyskania usług dodatkowych rozwój publicznego sektora usług możliwość rozwoju współpracy pomiędzy JOPS różnego szczebla i pup, w tym wspólnej procedury wymiany informacji możliwość aktywizacji społecznej i zawodowej osób bezrobotnych, klientów pomocy społecznej w ramach Funduszu Pracy
Zlecenie usług podmiotom niepublicznym w trybie PZP	<ul style="list-style-type: none"> niebezpieczeństwo wyboru wykonawcy usług proponującego najtańsze usługi co może prowadzić do zaniżania jakości usługi, 	<ul style="list-style-type: none"> jasno sprecyzowana specyfikacja istotnych warunków zamówienia zwiększa możliwość odpowiedniej jakości i standardu usług,

⁵⁰ Więcej na ten temat zob. KRB s. 324.

	<ul style="list-style-type: none"> • możliwość wystąpienia trudności w sprawowaniu bezpośredniej kontroli i nadzoru nad realizacją usług, • brak podmiotów gospodarczych o odpowiednim potencjale i kompetencjach mogących zrealizować usługę zgodnie z określonymi standardami i niestabilny rynek usług, szczególnie w małych gminach i powiatach • niskie upowszechnienie stosowania klauzul społecznych w praktyce • czasochłonna procedura przetargowa poza zleceniami o wartości poniżej 14 tys. euro 	<ul style="list-style-type: none"> • skoncentrowanie na jakości usługi i wynagrodzenie za konkretnie wykonaną usługę a nie za sposób wydatkowania pieniędzy, • rozwój lokalnej przedsiębiorczości w zakresie usług społecznych • kreowanie lokalnego rynku pracy w zakresie promowania zatrudnienia osób znajdujących się w szczególnej sytuacji na rynku pracy/osób mających problemy z integracją zawodową i społeczną przy zastosowaniu klauzul społecznych • możliwość szybkiego dostosowania usług do potrzeb, większa elastyczność, np. w odniesieniu do czasu pracy • bogata oferta na rynku w stosunku do niektórych usług (np. usługi opiekuńcze, szczególnie w większych miejscowościach) • uproszczona procedura dla zleceń o wartości poniżej 14 tys. euro
Zlecenie usług podmiotom niepublicznym w trybie udpp	<ul style="list-style-type: none"> • większa koncentracja na sposobie wydatkowania dotacji (kontrola budżetu) a w mniejszym stopniu na jakości usługi, • możliwość wystąpienia trudności w sprawowaniu bezpośredniej kontroli i nadzoru nad realizacją usług, • brak organizacji pozarządowych mogących zrealizować usługę na wymaganym poziomie/zgodnie z określonymi standardami, brak konkurencji, szczególnie w małych gminach i powiatach • w perspektywie wieloletniej ryzyko braku zachowania ciągłości realizacji zadania, pomimo możliwości zlecenia zadań na okres więcej niż jeden rok) • nieufność do organizacji pozarządowych w związku z małą stabilnością organizacyjną i finansową 	<ul style="list-style-type: none"> • większe możliwości pozyskiwania środków z innych źródeł nie zawsze dostępnych dla gminy oraz łatwiejszego pozyskiwania wolontariatu. • możliwość wykorzystania zasobów środowiska lokalnego • możliwość aktywizowania środowiska lokalnego, wzmacnianie sektora pozarządowego • duże zaangażowanie organizacji, szczególnie tych, które skupiają rodziny klientów • lepsze rozeznanie potrzeb osób korzystających z usług (czasami poprzez bezpośredni, codzienny kontakt z nimi) i większa szansa na dostosowanie oferty do indywidualnych potrzeb • zwiększona możliwość monitoringu i ewaluacji działań poprzez społeczność lokalną • możliwość rozwoju sektora ekonomii społecznej poprzez wykorzystanie podmiotów ekonomii społecznej jako wykonawców usługi • możliwość specjalizacji organizacji pozarządowych w zakresie realizacji wybranych usług/pakietów usług
Wykonywanie usług w	<ul style="list-style-type: none"> • brak doświadczenia i nieprzygotowanie podmiotów 	<ul style="list-style-type: none"> • tworzenie płaszczyzny do partnerstwa i współpracy między

partnerstwie	<p>publicznych do tworzenia partnerstwa</p> <ul style="list-style-type: none"> • niewiele dobrych przykładów wykorzystywania partnerstwa do realizacji usług pomocy społecznej • możliwa wzajemna nieufność partnerów i obawa przed utratą samodzielności • niechęć do pełnienia funkcji lidera i ponoszenia odpowiedzialności 	<p>różnymi podmiotami</p> <ul style="list-style-type: none"> • możliwość świadczenia usług w szerszym zakresie
Wykonywanie usług w partnerstwie publiczno-publicznym	<ul style="list-style-type: none"> • utrudnione zarządzanie • wydłużenie procesów decyzyjnych ze względu na konieczność uzgadniania każdej istotnej decyzji; • ponoszenie przez każdego z partnerów odpowiedzialności za błędy i zobowiązania pozostałych; • każdy z partnerów ryzykuje utratą autonomii • każdy z partnerów ryzykuje utratą reputacji w razie niepowodzenia 	<ul style="list-style-type: none"> • możliwość świadczenia usług w szerszym zakresie i możliwość rozłożenia kosztów, szczególnie istotne w małych gminach i powiatach • stabilne źródła finansowania
Wykonywanie usług w partnerstwie publiczno-niepublicznym		<ul style="list-style-type: none"> • przenoszenie doświadczeń i wiedzy • wzmocnienie własnej skuteczności poprzez wspólne działanie; • dostęp do większej puli zasobów do innych metod działania, do dodatkowej wiedzy i umiejętności co • stwarza szanse na większą innowacyjność⁵¹

⁵¹ Na podstawie: *Projekty innowacyjne. Poradnik dla projektodawców POKL*, Krajowa Instytucja Wspomagająca POKL, Warszawa 2009, s. 58.

Załącznik 7. Przegląd stosowanych form realizacji usług pomocy społecznej w gminie

Rodzaj usługi pomocy społecznej	Stosowane formy realizacji (w kolejności od najczęściej realizowanych do najrzadziej)	Szanse/zalety/potencjał specyficzne dla danej usługi:	Zagrożenia/ryzyka/wady dla danej usługi:
Usługi opiekuńcze w miejscu zamieszkania	W ramach własnej struktury w formie umowy o pracę, umowy – zlecenia, zatrudnienia subsydiowane Zlecenie usług podmiotom niepublicznym w trybie udpp Udzielenie zamówienia w trybie ustawy PZP Wolontariat	Umożliwienie osobie starszej/chorej godne funkcjonowanie w jej środowisku zamieszkania. Możliwość organizowania i prowadzenia opieki uwzględniając indywidualne potrzeby i oczekiwania podopiecznego. Możliwość angażowania do opieki nad osobą jej rodziny i krewnych a także otoczenia (sąsiadów).	Usługi prowadzone są przez część doby (zazwyczaj kilka godzin), co często jest niewystarczające w sytuacji osób chorych i samotnych. Brak możliwości monitoringu stanu zdrowia osoby chorej i samotnej w czasie, kiedy nie ma opiekunki.
Praca socjalna Poradnictwo socjalne	w ramach własnej struktury w formie umowy o pracę,	Pracownicy socjalni są profesjonalistami przygotowani do pracy nie tylko z osobami/rodzinami, ale również z grupami i społecznościami lokalnymi. Osoby/rodziny znajdujące się w trudnej sytuacji życiowej mają szansę na profesjonalną, dostępną w miejscu zamieszkania pomoc w rozwiązaniu swoich trudności.	W obecnej sytuacji organizacyjnej ośrodków pomocy społecznej pracownik socjalny jest za bardzo angażowany do prac związanych z przyznawaniem świadczeń. W związku z tym ma mało czasu na prowadzenie profesjonalnej pracy socjalnej. W społeczeństwie funkcjonuje stereotyp pracownika socjalnego, jako osoby tylko przyznającej świadczenia.
Specjalistyczne usługi opiekuńcze w miejscu	w ramach własnej struktury w formie umowy o pracę, umowy - zlecenia Zlecenie usług podmiotom	Umożliwienie osobie wymagającej wsparcia funkcjonowania w środowisku zamieszkania.	Opieka nad osobą niepełnosprawną jest prowadzona przeważnie kilka godzin w ciągu dnia, dlatego może ona być

zamieszkania	niepublicznym w trybie udpp Udzielenie zamówienia w trybie ustawy PZP	Możliwość organizowania opieki zgodnie z oczekiwaniami i potrzebami osoby wymagającej wsparcia. Możliwość angażowania do opieki i wsparcia rodziny i krewnych osoby wymagającej wsparcia oraz jej najbliższego otoczenia (np. sąsiadów).	niewystarczająca szczególnie w sytuacjach osób niepełnosprawnych samotnych. Brak możliwości monitoringu sytuacji zdrowotnej osoby niepełnosprawnej w czasie nieobecności opiekunki. Niewystarczająca liczba odpowiednio przeszkolonych opiekunek, które mogłyby prowadzić specjalistyczne usługi opiekuńcze.
Poradnictwo specjalistyczne wynikające z rozeznaczonych potrzeb (poradnictwo: prawne, psychologiczne, pracy, rodzinne, zawodowe)	w ramach własnej struktury w formie umowy o pracę, umowy - zlecenia Zlecenie usług podmiotom niepublicznym w trybie udpp Udzielenie zamówienia w trybie ustawy PZP Udostępnianie usług przez ops w ramach systemowej współpracy z innymi podmiotami publicznymi, w szczególności z pup i pcpr Wolontariat	Umożliwienie osobom, szczególnie tym, które znajdują się w kręgu niedostatku materialnego, uzyskanie różnego rodzaju porad, wsparcia oraz informacji od specjalistów. Umożliwienie specjalistom dalszego podnoszenia swojej wiedzy, zdobywania doświadczeń i rozwijania umiejętności poprzez praktyczne działania	Utrudniony dostęp do usługi (dotyczy w szczególności mieszkańców gmin, w których nie ma poradnictwa, wtedy najczęściej z usługi można korzystać w powiecie). Małe możliwości organizowania tego rodzaju usługi w małych ośrodkach pomocy społecznej z uwagi na brak specjalistów i funduszy.
Asysta dla rodziny (w rodzinach niewydolnych wychowawczo) Asysta dla osoby niepełnosprawnej	W ramach własnej struktury w formie umowy o pracę, umowy zlecenia Zlecenie usług podmiotom niepublicznym w trybie udpp	Możliwość prowadzenia przez profesjonalistę pełnej socjalizacji w pracy z rodzinami Szansa/możliwość nabycia przez rodziców umiejętności sprawowania opieki i wychowywania dzieci, ponieważ poświęcona im jest wystarczająca ilość czasu.	Brak w polskiej pomocy społecznej doświadczeń prowadzenia tego rodzaju usługi. Brak osób odpowiednio przygotowanych teoretycznie i praktycznie do prowadzenia tego rodzaju usługi. Brak środków finansowych

		Szansa na usamodzielnienie się rodzin niewydolnych wychowawczo i ich wyjście z systemu pomocy społecznej.	
Szkolenia miękkie (treningi kompetencji i umiejętności społecznych, warsztaty w obszarze codziennego funkcjonowania, Kursy, szkolenia zawodowe poszerzające kwalifikacje	Zlecenie usług podmiotom niepublicznym w trybie udpp Udzielenie zamówienia w trybie ustawy PZP w ramach własnej struktury w formie, umowy - zlecenia Udostępnianie usług przez OPS w ramach systemowej współpracy z innymi podmiotami publicznymi, w szczególności z PUP Wolontariat	Szansa dla uczestników warsztatów i szkoleń zdobycia/poszerzenia nie tylko wiedzy, ale też nabycie/ podniesienie umiejętności społecznych poprzez trening. Nabycie przez uczestników warsztatów i szkoleń umiejętności pracy w grupie i szansa uzyskania przez nich wsparcia w grupie. Możliwość zdobycia/ podwyższenia przez uczestników kursów i szkoleń zawodowych uprawnień do wykonywania zawodu atrakcyjnego na rynku pracy.	Czasami, głównie w małych ośrodkach pomocy społecznej są niewystarczające środki finansowe na organizowanie warsztatów, szkoleń i kursów, aby zaspokoić potrzeby i oczekiwania w tym zakresie. Brak narzędzi do sprawdzenia nabytych kompetencji i umiejętności uczestników treningów.
Placówka opiekuńczo-wychowawcza wsparcia dziennego, świetlice, ogniska wychowawcze,	w ramach własnej struktury w formie umowy o pracę, umowy - zlecenia Zlecenie usług podmiotom niepublicznym w trybie udpp Wolontariat	Umożliwienie dzieciom i młodzieży rozwijania swoich zainteresowań. Stworzenie dzieciom i młodzieży możliwości do atrakcyjnego i pożytecznego spędzania czasu wolnego. Zaspokojenie potrzeb podstawowych (posiłek) i potrzeb wyższego rzędu (np. potrzeby kulturalne) uczestników tych placówek. Możliwość zmiany złych nawyków i	Często utrudniony dostęp dzieci i młodzieży do placówek z uwagi na odległe miejsce zamieszkania. Często mała współpraca placówek z rodzicami.

		przerwania dziedzicznej bezradności oraz uzależnienia od pomocy społecznej.	
Klub Seniora	w ramach własnej struktury w formie umowy o pracę, umowy - zlecenia Zlecenie usług podmiotom niepublicznym w trybie udpp Wolontariat	Zaspokojenie potrzeb (szczególnie wyższego rzędu) osób starszych. Umożliwienie osobom starszym atrakcyjnego spędzania czasu wolnego. Aktywizowanie społeczności lokalnej (np. spotkania mieszkańców z członkami klubu seniora) i umożliwienie wolontariuszom działań na rzecz placówki. Możliwość wykorzystania potencjału osób starszych.	Czasami utrudniony dostęp do ośrodka wsparcia z uwagi na dużą odległość zamieszkiwania osoby starszej i brak środków komunikacji publicznej. Często w małych gminach brak zainteresowania ze strony osób starszych tą formą pomocy.
Klub integracji społecznej	w ramach własnej struktury w formie umowy o pracę, umowy - zlecenia Zlecenie usług podmiotom niepublicznym w trybie udpp Udostępnianie usług przez ops w ramach systemowej współpracy z innymi podmiotami publicznymi, w szczególności z pup Wolontariat	Integracja osób wykluczonych społecznie ze środowiskiem lokalnym. Aktywizacja społeczna i zawodowa osób bezrobotnych.	Często mała współpraca placówek z potencjalnymi pracodawcami. Czasami utrudniony dostęp do ośrodka wsparcia z uwagi na dużą odległość zamieszkiwania osoby starszej i brak środków komunikacji publicznej.
Noclegownia,	Zlecenie usług podmiotom niepublicznym w trybie udpp Wolontariat Udostępnianie usług przez OPS w ramach systemowej współpracy z innymi podmiotami publicznymi, w	Możliwość zaspokojenia podstawowych potrzeb osoby bezdomnej. Stworzenie osobom bezdomnym możliwości rozpoczęcia drogi do wyjścia z bezdomności. Wspieranie organizacji pozarządowych	Umożliwienie pobytu osobie bezdomnej tylko w godzinach nocnych.

	szczególności z PUP w ramach własnej struktury w formie umowy o pracę	prowadzących noclegownie. Umożliwienie członkom społeczności lokalnej pomocy osobom bezdomnym (głównie pomocy rzeczowej).	
Środowiskowy Dom Samopomocy	w ramach własnej struktury w formie umowy o pracę, umowy - zlecenia Udostępnianie usług przez OPS w ramach systemowej współpracy z innymi podmiotami publicznymi, w szczególności z PUP	Umożliwienie osobom niepełnosprawnym (głównie osobom chorym psychicznie) uczestniczenia w działaniach ośrodka wsparcia. Stworzenie osobom niepełnosprawnym możliwości zaspokojenia ich potrzeb i oczekiwań. Zmienianie negatywnych opinii i burzenie stereotypów w społeczności lokalnej dotyczących chorób psychicznych i osób chorych psychicznie. Wzmacnianie samodzielności, nabywanie nowych umiejętności, budowanie pozytywnego ich wizerunku, aktywizowanie, budowanie poczucia wartości.	Często utrudniony dostęp osób niepełnosprawnych do ośrodka z uwagi na dużą odległość zamieszkania. Czasami brak współpracy ŚDŚ z rodzinami uczestników. Czasami obawa rodzin osób niepełnosprawnych przed korzystaniem z tego rodzaju ośrodka wsparcia.
Prace społecznie użyteczne, roboty publiczne	Udostępnianie usług przez OPS w ramach systemowej współpracy z PUP	Umożliwienie osobom bezrobotnym wykonywania pracy, chociaż przez krótki czas. Dostarczenie środków finansowych osobom wykonującym te prace. Stworzenie osobom bezrobotnym szansy na podjęcie stałej pracy u pracodawcy, u którego wykonywane są prace społecznie użyteczne.	Krótkotrwałość wykonywania pracy. Często przy organizacji tych prac nie są uwzględnione zainteresowania, potrzeby, wykształcenie i oczekiwania osób bezrobotnych.

Punkt konsultacyjny	w ramach własnej struktury w formie umowy zlecenia	Umożliwienie osobom, głównie z kręgu niedostatku materialnego uzyskania porady/wsparcia od specjalistów.	Czasami utrudniony dostęp osób potrzebujących konsultacji z uwagi na dużą odległość zamieszkiwania. W małych gminach brak specjalistów mogących prowadzić konsultacje.
Terapia psychologiczna	w ramach własnej struktury w formie umowy zlecenia	Umożliwienie osobom, szczególnie z kręgu niedostatku materialnego, skorzystanie z terapii – nieosiągalnej przez nich w inny sposób. Pomoc osobom i rodzinom znajdującym się w trudnej sytuacji życiowej w pokonaniu tych trudności.	W małych ośrodkach pomocy społecznej często brak specjalistów i brak środków finansowych, aby organizować tego rodzaju usługę. W społeczeństwie nadal funkcjonuje negatywna opinia dotycząca tego rodzaju usługi i w związku z tym obawa przed korzystaniem z terapii.

Załącznik 8. Proponowane formy realizacji usług w ops

Usługi pomocy społecznej	Proponowane formy realizacji usług w małej gminie (gops)	Proponowane formy realizacji usług w średniej gminie (mgops)	Uzasadnienie propozycji
Usługi opiekuńcze w miejscu zamieszkania Specjalistyczne usługi opiekuńcze w miejscu	Zatrudnienie we własnych strukturach zlecenie usług podmiotom niepublicznym w trybie	Zlecenie usług podmiotom niepublicznym w trybie PZP	Sposób realizacji uzależniony ilością osób objętych wsparciem (kwestia zakresu i wartości finansowej usługi). Jeśli usługami opiekuńczymi w małej gminie będzie objęte kilka osób po dwie/trzy godziny dziennie to nie wydaje się zasadnym zlecenie tej usługi w trybie PZP lub udpp, ze względów organizacyjnych.

zamieszkania	PZP.		W średniej gminie rekomendowaną formą jest zlecenie usługi w trybie PZP (przy założeniu, że w średniej gminie występują większe potrzeby, ale też jest większy potencjał podmiotów niepublicznych, głównie z sektora prywatnego, do realizacji zadania).
praca socjalna (poradnictwo socjalne)	Zatrudnienie we własnych strukturach, umowa o pracę.	Zatrudnienie we własnych strukturach, umowa o pracę	Brak standardów pracy socjalnej (konieczność określenia standardów w przypadku zlecenia usługi). Połączenie pracy socjalnej z procedurą administracyjną (świadczenia finansowe mogą mieć wymiar aktywizujący, jeśli są łączone z pracą socjalną).
Poradnictwo specjalistyczne wynikające z rozeznaczonych potrzeb (poradnictwo: prawne, psychologiczne, pracy, rodzinne, zawodowe) Terapia psychologiczna Punkt konsultacyjny	Zatrudnienie we własnych strukturach, umowa zlecenia zlecenie usług w trybie PZP.	Zatrudnienie we własnych strukturach, umowa zlecenia zlecenie usług w trybie PZP	Ze względów organizacyjnych, ale również finansowych celowym staje się stosowanie umów zleceń przy realizacji zadania pod nazwą punkt konsultacyjny. Coraz więcej specjalistów prowadzi własną działalność gospodarczą, w związku, z czym usługa może być zlecana w trybie PZP. Zasadnym wydaje się również wydzielenie punktu konsultacyjnego, tak, aby klienci nie utożsamiali ich tylko i wyłącznie z pomocą społeczną (Nie każda osoba korzystająca z tych form jest jednocześnie osobą korzystającą ze świadczeń pieniężnych pomocy społecznej).
Asysta rodzinie (w rodzinach niewydolnych wychowawczo) Asysta osoby niepełnosprawnej	Zatrudnianie w ramach własnych struktur.	Zatrudnianie w ramach własnych struktur	Większa elastyczność w realizacji usługi w kontekście pojawiających się potrzeb (umowa zlecenie) możliwość zaangażowania osób z bezpośredniego otoczenia, wykorzystanie potencjału i zasobów środowiska lokalnego.
Szkolenia miękkie (treningi kompetencji i umiejętności społecznych, warsztaty w	Zatrudnienie we własnych strukturach, umowa zlecenia	Umowa zlecenia/zlecenie usług w trybie PZP. Udostępnianie usług przez	Działania małych gmin w zakresie zlecenia szkoleń miękkich generalnie nie przekraczają w danym roku budżetowym kwoty 14 tys. euro. W związku z powyższym najczęściej gops-y nie

<p>obszarze codziennego funkcjonowania, warsztaty w obszarze kultury i zachowań)</p> <p>Kursy, szkolenia zawodowe poszerzające kwalifikacje</p>	<p>zlecenie usług w trybie PZP.</p> <p>Udostępnianie usług przez gops w ramach systemowej współpracy z innymi podmiotami publicznymi, w szczególności z pup i pcpr.</p>	<p>w ramach systemowej współpracy z innymi podmiotami publicznymi, w szczególności z pup.</p>	<p>stosują uproszczone procedury wewnętrzne wyboru wykonawcy, skutkujące najczęściej zatrudnieniem osób fizycznych</p> <p>Natomiast przy kwocie przekraczającej 14 tys. euro należy zastosować tryb PZP.</p> <p>Realizacja usługi w ramach porozumień komunalnych nie jest powszechna, ale ze względu na duży potencjał sposobu organizacji usługi i wynikające z tego korzyści długofalowe warto wspierać rozwiązania ułatwiające jego realizację.</p>
<p>Placówka opiekuńczo-wychowawcza wsparcia dziennego: świetlice, ogniska wychowawcze, koła zainteresowań, specjalistyczne świetlice psychoterapeutyczne, kluby młodzieżowe</p> <p>Klub seniora</p>	<p>Zatrudnienie we własnych strukturach, umowa zlecenie zlecenie usług podmiotom niepublicznym w trybie udup.</p>	<p>Zlecenie usług podmiotom niepublicznym w trybie udup</p> <p>Samorządowa niezależna jednostka organizacyjna</p>	<p>W małych gminach, jeżeli funkcjonują organizacje pozarządowe to w głównej mierze nastawione są na pomoc dziecku i rodzinie.</p> <p>W związku z tym zakładamy, że będzie tam odpowiedni potencjał ngo do realizacji zadania w trybie udpp. Drugą alternatywą jest zawarcie umowy zlecenie z osobą fizyczną na prowadzenie placówki. Pozwoli to realizację zadań w godzinach dostosowanych do potrzeb środowiska i tym samym pozwala na tańsze zlecenie prowadzenia usługi, biorąc pod uwagę kondycję finansową małych gmin. Umowa zlecenie lub realizacja zadania w trybie udpp jest alternatywą dla umów o pracę, które sprawdzają się w większych gminach, gdzie zapotrzebowanie na tego typu usługi jest większe.</p> <p>W gminach średnich, realizację tego zadania rekomendujemy w formie zlecenia w trybie udpp.</p>
<p>noclegownia</p> <p>mieszkania chronione</p> <p>środowiskowy dom samopomocy</p> <p>klub integracji społecznej</p>	<p>W ramach własnej struktury.</p> <p>Partnerstwo lokalne ops z pup.</p>	<p>W ramach własnej struktury.</p> <p>Zlecenie zadań w trybie udpp partnerstwo lokalne ops z pup.</p>	<p>Sposób realizacji uzależniony od ilości osób koniecznych do objęcia tą formą wsparcia (a tym samym od wartości zadania).</p> <p>W małych gminach może nie być wystarczającej ilości osób do objęcia wsparciem w określonej formie, aby przedsięwzięcie było ekonomicznie uzasadnione do realizacji w formie wydzielonej JOPS lub zlecenia w trybie udpp. Stąd rekomendacja do realizacji zadania ramach własnych struktur lub w partnerstwie lokalnym ops z pup, a w przypadku średnich gmin także zlecenie zadania w trybie</p>

			udpp.
Prace społecznie użyteczne, roboty publiczne	Udostępnianie usług przez gops w ramach systemowej współpracy z innymi podmiotami publicznymi, w szczególności z pup.	Udostępnianie usług przez mops w ramach systemowej współpracy z innymi podmiotami publicznymi, w szczególności z pup.	Obecnie jedyna możliwa forma realizacji zadania.

Załącznik 9. Ocena spełniania warunków koniecznych do przyznania świadczenia pomocy społecznej

Część VII wywiadu *Ocena sytuacji osoby rodziny i wnioski pracownika socjalnego*

1. Czy istnieją powody trudnej sytuacji życiowej (art. 7 ups)?
2. Czy do przezwyciężania trudnej sytuacji życiowej, związanej z prowadzonym postępowaniem w sprawie świadczenia, można wykorzystać własne uprawnienia, zasoby i możliwości, (art. 2.1 ups)?
 - a. niewykorzystane uprawnienia,
 - b. niewykorzystane zasoby, w tym materialne,
 - c. możliwości, patrz Załącznik nr 8 *Opinia pracownika socjalnego o możliwościach klienta*
3. W jakim stopniu zaspokojone są niezbędne potrzeby umożliwiające życie w warunkach odpowiadających godności człowieka (art. 3.1 ups)?
4. Czy jest spełnione kryterium dochodowe (art. 8 ups)?
5. Czy osoby i rodziny korzystające z pomocy społecznej podejmują współdziałanie w rozwiązywaniu swojej trudnej sytuacji życiowej (art. 4 i art. 11.2 ups)? Patrz Załącznik nr 9 *Zobowiązanie do podjęcia działań przez klienta i kontrola ich wykonania*”
6. Czy są spełnione szczegółowe warunki przyznania świadczeń, o których mowa w art. 36 ups oraz ustalenia informacji niezbędnych do określenia rozmiaru świadczenia?
7. Czy nie istnieją dysproporcje pomiędzy udokumentowaną wysokością dochodu a sytuacją majątkową osoby lub rodziny, a tym samym czy osoba lub rodzina jest w stanie przezwyciężyć trudną sytuację życiową, wykorzystując własne zasoby majątkowe (w szczególności w przypadku posiadania znacznych zasobów finansowych, wartościowych przedmiotów majątkowych lub nieruchomości)? (art. 12 ups)
8. Czy nie były lub nie są marnotrawione przyznane świadczenia (art. 11.1 ups)?

Przy omawianiu poszczególnych punktów konieczne jest wskazanie czy i w jakim zakresie wykorzystano informacje zawarte w wywiadzie środowiskowym a w jakim wykorzystano informacje od pracownika socjalnego.

Załącznik 10. Opinia pracownika socjalnego o możliwościach klienta wykorzystania własnych uprawnień i zasobów

Opinia pracownika socjalnego o możliwościach klienta wykorzystania własnych uprawnień i zasobów

Imię, Nazwisko klienta.....

Imię, Nazwisko pracownika socjalnego.....

Brak możliwości rozwiązania trudnej sytuacji poprzez wykorzystanie uprawnień i zasobów*/Istnieje możliwość rozwiązania trudnej sytuacji poprzez podjęcie działań* i zachodzi sytuacja:

1. klient **nie wymaga** wsparcia pracownika socjalnego w realizacji planu działania, w tym w korzystaniu z pakietu usług *.¹
2. klient **wymaga wsparcia** pracownika socjalnego w realizacji planu, działania, w tym w korzystaniu z pakietu usług i **nie podejmuje współpracy** z pracownikiem socjalnym*/**podejmuje współpracę i zawiera umowę współpracy** z pracownikiem socjalnym, *²
3. ocena zdolności osoby do zaspokojenia własnych codziennych potrzeb życiowych, w sytuacji, gdy jest to potrzebne do przyznania świadczenia (np. usług opiekuńczych),³.

podpisy
pracownik socjalny

.....
klient

*skreślić odpowiednio do okoliczności

¹ w załączeniu plan działania

² w załączeniu umowa współpracy

³ w załączeniu opis sytuacji

Załącznik 11. Zobowiązanie do podjęcia działań przez klienta i kontrola ich wykonania

ZOBOWIĄZANIE DO PODJĘCIA DZIAŁAŃ PRZEZ KLIENTA I KONTROLA ICH WYKONANIA

Imię Nazwisko klienta.....

Działanie	Sposób i terminy udokumentowania działania i dostarczenia dokumentów	Potwierdzenie wykonania działania*	Przyczyny niewykonania działania

*W przypadku podpisania z pracownikiem socjalnym umowy współpracy potwierdzeniem wykonania działania jest podpis pracownika socjalnego

pracownik ds. świadczeń

klient

Załącznik 12. Ramowy projekt porozumienia ops–pcpr w zakresie zapewnienia przez pcpr pracownikom ops doradztwa oraz szkoleń i doskonalenia zawodowego

POROZUMIENIE

w sprawie ustalenia warunków realizacji zadań wynikających z art. 19 pkt 14,15 ustawy z dnia 12 marca 2004 roku o pomocy społecznej (Dz. U. z 2009 r., nr 175, poz. 1362 z późn. zm.)

zawarte w dniu roku pomiędzy

Ośrodkiem Pomocy Społecznej, zwanym dalej Ośrodkiem, wz siedzibą w, reprezentowanym przez

a

Powiatowym Centrum Pomocy Rodzinie zwanym dalej Centrum, w.....z siedzibą w, reprezentowanym przez

strony postanawiają, co następuje:

§1

3. Porozumienie niniejsze dotyczy współpracy Centrum z Ośrodkiem w realizacji zadań Centrum „Szkolenie i doskonalenie zawodowe kadr pomocy społecznej z terenu powiatu” oraz „Doradztwo metodyczne dla kierowników i pracowników jednostek organizacyjnych pomocy społecznej z terenu powiatu”.

§2

W ramach realizacji niniejszego Porozumienia Centrum zobowiązuje się do:

4.* Prowadzenia superwizji dla pracowników socjalnych zatrudnionych w Ośrodku

5.* Zapewnienia wsparcia dla pracowników socjalnych przez konsultantów: specjalista pracy socjalnej* psycholog*, prawnik*, , pedagog*, specjalista ds. uzależnień*, psychiatra*

6.* Zapewnienie konsultacji przez specjalistę ds. form realizacji, w szczególności Prawa Zamówień Publicznych*, zlecania zadań* i zawierania partnerstw* w trybie ustawy o działalności pożytku publicznego i wolontariacie

7.* Zapewnienia szkoleń w zakresie

.....
.....
.....
.....

8. Zapewnienia niezbędnego zaplecza technicznego, lokalowego, umożliwiającego pracę specjalistów wymienionych w pkt 1-3 w zakresie:

.....
.....
.....
.....
.....
.....

§3

Ośrodek zobowiązuje się do:

3. Zapewnienia niezbędnego zaplecza technicznego, lokalowego, umożliwiającego pracę specjalistów realizujących zadania wymienione w pkt 1-4, w zakresie:

.....
.....
.....
.....
.....
.....

4. Przekazywania informacji pracownikom Ośrodka o możliwościach skorzystania ze wsparcia Centrum

5. Przygotowania comiesięcznych sprawozdań z przebiegu współpracy.

§4

5. Szczegółowe warunki realizacji zadania (m.in. terminy, miejsce i sposób realizacji) będą ustalone przez Centrum i Ośrodek na bieżąco

§5

Porozumienie niniejsze obowiązuje od dnia podpisania do dnia r.

§6

Wszelkie zmiany Porozumienia wymagają formy pisemnej.

§7

Niniejsze Porozumienie sporządzono w 2 jednobrzmiących egzemplarzach, po jednym dla każdej ze Stron.

