MODEL REALIZACJI USLUG O OKREŚLONYM STANDARDZIE W GMINIE



# WPROWADZENIE

Niniejszy materiał poświęcony jest wprowadzeniu do przeprowadzenia **autodiagnozy** funkcjonowania CISoraz zaplanowaniu działań związanych z wdrożeniem projektu pilotażowego wybranych standardów usług i modeli instytucji, w ramach projektu 1.18, zadania 2. Opracowanie autodiagnozy przed wdrożeniem modelu CIS jest niezbędne, aby stworzyć warunki organizacyjne, osobowe i rzeczowe w celu realizacji pilotażu oraz przygotowania dokumentacji do II etapu konkursu na pilotaż.

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

Autodiagnoza powinna zostać wykonywana tylko raz, jeszcze przed przystąpieniem do wdrażania modelu. Wyniki autodiagnozy powinny pomóc w zaplanowaniu działań dostosowujących funkcjonowanie CIS do rozwiązań modelowych.

Podstawowym celem autodiagnozy jest uzyskanie rzetelnych, wiarygodnych i wyczerpujących odpowiedzi na trzy pytania:

1. Gdzie, jak, w jakim zakresie i stopniu nasza struktura oraz praktyka (zarządzania, organizowania, udzielania usług), czyli nasz stan faktyczny odbiega od modelu;
2. Jakie działania powinny zostać podjęte, aby nasza struktura, organizacja oraz praktyki (nasz stan faktyczny) stał się podobny do stanu docelowego, określonego w modelu;
3. Jakie warunki formalne oraz zasoby kadrowe, czasowe, finansowe i inne powinny być zapewnione, aby działania wyznaczone na podstawie odpowiedzi na pytanie 2 zostały   
   z powodzeniem zrealizowane.

Autodiagnozy powinna dokonać osoba lub zespół osób dobrze orientujących się w całości problematyki organizacji i działalności CIS.

Same czynności związane z autodiagnozą nie mogą być sfinansowane ze środków UE przeznaczonych na wdrażanie. Jednym z zadań ewaluacji całego projektu jest oszacowanie kosztów rozwiązań modelowych.

**Wskazówki w zakresie opracowania projektu budżetu wdrożenia modelu CIS**

Do tworzenia budżetu obowiązują zasady kwalifikowalności PO KL, natomiast   
w uzasadnieniu każdej pozycji budżetowej należy wykazać, że koszty uwzględnione   
w budżecie wynikają z testowania modelu CIS. W budżecie mogą się zatem znaleźć koszty związane z testowaniem modelu, należy przy tym zwrócić uwagę, że niektóre z nich są oczywiste, ponieważ wynikają wprost z opracowanego planu działań wdrożeniowych modelu), niektóre natomiast są mniej oczywiste, a wynikają np. z udziału w projekcie pilotażowym, np. związane z ewaluacją projektu wdrożeniowego, tj. udział w spotkaniach ewaluacyjnych. Niemniej bardzo istotne jest uwzględnienie wszystkich kosztów w budżecie, ponieważ w przeciwnym razie testowanie może zostać utrudnione, ze względu na brak zapewnienia odpowiednich środków. Należy pamiętać też o jeszcze jednej pozycji w kosztorysie w postaci kadry zarządzającej projektem.

Należy bardzo dokładnie prześledzić wybrany model instytucji i standardy usług   
w poszukiwaniu tzw. „kosztów ukrytych”, a także zastanowić się, jakie warunki należy zapewnić pracownikom biorącym udział w pilotażu, aby poza działaniami związanymi z wdrażaniem modelu, byli również w stanie wykonywać czynności związane z monitoringiem i ewaluacją wdrażania.



# Autodiagnoza funkcjonowania CIS w kontekście modelu CIS

OPRACOWANIA, Z KTÓRYMI NALEŻY ZAPOZNAĆ SIĘ PRZED PRZYGOTOWANIEM PLANU DZIAŁANIA

* Model Centrum Integracji Społecznej

INNE WAŻNE INFORMACJE DO OPRACOWANIA PLANU DZIAŁAŃ

Diagnoza potencjału cis powinna uwzględniać następujące kwestie:

* zakres podmiotowy CIS;
* zakres przedmiotowy CIS;
* warunki realizacji reintegracji społecznej i zawodowej;
* zakres przestrzenny;
* zasady finansowania.

PLAN DZIAŁAŃ POWINIEN UWZGLĘDNIAĆ:

1. W CIS nie funkcjonuje rozwiązanie modelowe

W sytuacji stwierdzenia różnic między praktyką a rozwiązaniem modelowym w planie działań należy ująć zadania, jakie powinny zostać zrealizowane w celu zniwelowania różnic między stanem faktycznym a modelem. Autodiagnoza funkcjonowania CIS ma na celu określenie działań jakie muszą zostać podjęte w celu wdrożneia modelu np.

* zatrudnienie nowych pracowników, wskazanych w modelu,
* wdrożenie nowyhc zajęć w ramach reintegracji społęcznej i zawodwej lub zmiana dotychczasowych form prowadeznia zajęć,
* zmiana trybu w jakim prowadzona jest rekrutacja uczestników CIS,
* wzdrożenie monitorowania sytuacji absolwentów CIS.

1. W CIS funkcjonuje rozwiązanie modelowe :

* w ramach pilotażu funkcjonujące rozwiązanie modelowe będzie testowane tj. CIS będzie relacjonować i oceniać jego funkcjonowanie. W takim przypadku w planie działań należy ująć działania związane z testowaniem tj. relacjonowaniem i ocenianiem rozwiązania, a w budżecie uwzględnić tylko koszty testowania;
* w ramach pilotażu funkcjonujące rozwiązanie modelowe będzie doskonalone. W takim przypadku w planie działań należy ująć wyłącznie działania doskonalące. Takie przypadki są dopuszczalne, pod warunkiem, że uwzględnione zostaną ramy czasowe pilotażu i potrzeba przetestowania nowego rozwiązania w praktyce.

**Zagadnienia do przemyślenia, ćwiczenie**



Opracowując autodiagnozę należy uwzględnić następujące obszary modelu CIS:

1. Zasoby kadrowe CIS:

* struktura zatrudnienia,
* formy zatrudnienia.

1. Uczestnicy CIS:

* liczba uczestników,
* charakterystyka grupy pod kątem występujących trudności,

1. Partnerzy CIS,
2. Zakres realizowanych zajęć w ramach reintegracji zawodowej i społecznej:

* rodzaj prowadzonych zajęć, forma,
* sposób kwalifikowania uczestników na zajęcia,
* osoby prowadzące zajęcia,
* rodzaj prowadzonej dokumentacji,

1. Rekrutacja uczestników do CIS :

* etapy rekrutacji,
* pracownicy prowadzący rekrutację,

1. Warunki materialne CIS – baza lokalowa, wyposażenie,
2. Zasady finansowania działalności CIS

Instrukcja

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

Przykład:

**W poniższej tabeli podano przykład w zakresie autodiagnozy zasobów kadrowych CIS. Odnośnie pozostałych obszarów skazano elementy nijakie należy zwrócić uwagę opracowując autodiagnozę.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Przykład wypełnienia** | | | | |
| **Obszar modelu i jego elementy** | **Opis struktury, praktyki w danym obszarze.** | **Wnioski diagnostyczne – gdzie i jak praktyka odbiega od tej opisanej w modelu?** | **Wnioski praktyczne - plan działań. Zasoby i ograniczenia JOPS w kontekście wdrażania rozwiązania modelowego”** | **Wnioski dla planu działań - jakie warunki formalne muszą być spełnione, aby zrealizować plan działań, konieczne zasoby kadrowe, czasowe i finansowe (koszty w ramach budżetu projektu)** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| Zasoby kadrowe | Obecnie w CIS pracuje 8 osób:  - Kierownik CIS,  - Pracownik ds. finansowo-księgowych,  - pracownik ds. kadrowych i płacowych,  - 2 pracowników socjalnych.  Powyższe osoby zatrudnione są na podstawie umowy o pracę w pełnym wymiarze godzin.  Pozostałe osoby wykonują zadania w oparciu o zawarte umowy zlecenia:  - psycholog,  - doradca zawodowy,  - instruktor zawodu.  Wszyscy pracownicy CIS posiadają wykształcenie wyższe, zgodne z realizowanymi zadaniami. Większość pracowników pracuje w CIS od roku. | Z uwagi brak środków finansowych zadania związane z realizacją zadań administracyjnych, pozyskiwaniem środków finansowych na działalność CIS realizują pracownicy socjalni, jako dodatkowe zadania. Kierownik CIS jest odpowiedzialny zarówno za zarządzanie CIS pod względem personalnym i finansowym, jak również jest odpowiedzialny za koordynowanie zajęć w ramach reintegracji społecznej i zawodowej.  Wymiar zatrudnienia pracowników prowadzących zajęcia w ramach reintegracji społecznej i zawodowej: psycholog, doradca zawodowy i instruktor zawodu, jest niewystarczający (wymiar oferowanego wsparcia jest znacznie niższy niż potrzeby uczestników). Z uwagi na formę zatrudnienia – umowa zlecenia, zdarzają się okresy, w których zajęcia nie są realizowane, z uwagi na brak płynności finansowej CIS. | Obszary ujęte w planie działań:   1. utworzenie nowych stanowisk pracy: kierownika/koordynatora reintegracji i specjalisty ds. pozyskiwania środków finansowych, specjalistów reintegracji zawodowej, 2. zmiana struktury organizacyjnej poprzez uwzględnienie nowych stanowisk pracy, 3. przygotowanie zakresów czynności dla nowych stanowisk pracy.   **Zasoby ułatwiające wdrożenie rozwiązania modelowego:** współpraca z ops, możliwość uzyskania wsparcia merytorycznego przy przygotowaniu wniosku o środki finansowe w ramach projektów EFS  **Słabe strony**: brak stabilności finansowej, duża fluktuacja kadry CIS, zwłaszcza pracowników wykonujących zadania w oparciu o umowę zlecenia. Powoduje to trudności w budowaniu pozytywnych relacji miedzy uczestnikami CIS a jego kadrą, trudności w realizacji celów, niska motywacja uczestników CIS do zmian.  Plan działań:   1. przeprowadzenie rekrutacji na stanowiska kierownika/koordynatora reintegracji i specjalisty ds. pozyskiwania środków finansowych, specjalistów reintegracji zawodowej, 2. zawarcie umów z pracownikami wyłonionymi w drodze rekrutacji, 3. zatwierdzenie nowej struktury organizacyjnej CIS. | * Koszt przeprowadzenia rekrutacji pracowników; * Koszty związane z wynagrodzeniem pracowników wdrażających model w ramach pilotażu; * Koszt utworzenia (wyposażenia) nowych stanowisk pracy – koszt ujmowany w budżecie |
| *Partnerzy i ich rola* | *- instytucje, organizacje, pracodawcy, z którymi współpracuje CIS,*  *- dotychczasowy zakres i formy współpracy,* |  | *Plan działań:*   1. *spotkanie z przedstawicielami ops w celu wypracowania zasad współpracy,* 2. *stworzenie mapy zasobów środowiska, opracowanie listy potencjalnych partnerów,* 3. *zorganizowanie spotkań z potencjalnymi partnerami.* |  |
| *Rekrutacja uczestników CIS, charakterystyka grupy, liczba uczestników* | *- pracownicy prowadzący rekrutację,*  *- etapy rekrutacji,*  *- metody rekrutacji (np. analiza dokumentów, rozmowa pracownikiem socjalnym ops, rozmowy z kandydatami),*  *- wykorzystywane w rekrutacji dokumenty,* |  | *Obszary ujęte w planie działań:*   1. *opracowanie planu zajęć w ramach reintegracji społecznej (określenie liczby godzin, pracownika prowadzącego zajęcia, liczby uczestników zajęć, tematyki),* 2. *opracowanie dokumentacji prowadzonej w ramach reintegracji społecznej.*   *Plan działań*   1. *wdrożenie nowych form reintegracji społecznej,* |  |
| *Zajęcia w ramach reintegracji zawodowej* | *- rodzaj zajęć prowadzonych w ramach reintegracji zawodowej,*  *-stosowane formy zajęć w szczególności formy zajęć praktycznych,*  *- metody kwalifikowania uczestników do zajęć,*  *- osoby prowadzące zajęcia,*  *- rodzaj prowadzonej dokumentacji w ramach zajęć,* |  | *Obszary ujęte w planie działań:*   1. *opracowanie planu zajęć w ramach reintegracji zawodowej (określenie liczby godzin, pracownika prowadzącego zajęcia, liczby uczestników zajęć, tematyki),* 2. *opracowanie zasad kwalifikowania uczestników do zajęć,* 3. *opracowanie dokumentacji prowadzonej w ramach reintegracji zawodowej,* 4. *przygotowanie ankiet ewaluacyjnych.*   *Plan działań:*   1. *wdrożenie nowych form reintegracji zawodowej,* 2. *wprowadzenie do stosowania dokumentacji,* 3. *prowadzenie badań ankietowych – ocean zajęć przez uczestników* |  |
| *Warunki materialne* | *- baza lokalowa: pomieszczenia administracyjno – biurowe, zaplecze dydaktyczne, techniczne, stołówka*  *- wyposażenie w tym sprzęt, maszyny wykorzystywane do praktycznej nauki zawodu* |  | *Plan działań:*   1. *zakup niezbędnych sprzętowi artykułów w celu zapewnienia prowadzenia zajęć na odpowiednim poziomie.* |  |

Wskazówki w zakresie opracowania projektu budżetu wdrożenia modelu

Planując budżet, w zalezności od wyników autodiagnozy, można uwzględnić:

* całość zadań realizowanych przez CIS – w sytuacji gdy uruchamiany jest nowy CIS,
* koszt dotychczasowych działań – w sytuacji gdy są sa one realizowane w zmienionej formie, dostosowanej do modelu,
* nowe działania, których wdrożenie przewidziane zostało w modelu CIS.