



Цю публікацію здійснено за фінансової підтримки Європейського Союзу в рамках проекту «Посилення ролі місцевих громад у прийнятті рішень щодо надання соціальних послуг». Зміст цього документу є одноособовою відповідальністю ГО «Харківський інститут соціальних досліджень» і за жодних обставин не може вважатись як такий, що відображає позицію Європейського Союзу.

Автор: **Роберт Мілн** (Robert Milne)

Клієнторієнтовані послуги та належний догляд. Практичний посібник / Роберт Мілн.—
Х: ХІСД, 2018 — 68 с.

Посібник описує модель майбутніх соціальних послуг у місті Чугуїв Харківської області, але водночас не обмежує територію її застосування. Будь-яка громада або територіальна одиниця за своїм бажанням та можливостями може використовувати принципи та підходи, викладені в ньому.

Публікація буде корисною для провайдерів соціальних послуг, представників місцевих органів влади, громадських діячів, які зайняті у сфері соціального захисту населення.

Зміст

Вступ	3
1. Існуючі переваги для створення нового клієнторієнтованого підходу (КОП)	5
2. Узгоджені існуючі й майбутні цінності, які лежать в основі КОП	6
3. Філософія КОП	8
4. Узгоджений спосіб подальшого розвитку	10
5. Процеси, пов'язані з надання КОП	14
Підсумки	40
Додаток. Стратегія розвитку системи надання соціальних послуг м. Чугуєва на 2017–2020 р.р.	41

Скорочення та пояснення

КОП	клієнторієнтований підхід до планування, організації, та надання соціальних послуг.
Проект ЄС	Проект «Посилення ролі місцевих громад у прийнятті рішень щодо надання соціальних послуг» за фінансової підтримки Європейського Союзу, що реалізується ГО «Харківський Інститут Соціальних Досліджень» у партнерстві із Асоціацією УМДПЛ (Українські монітори дотримання прав людини) протягом 2016–2018 рр. на території міста Чугуєва.
КРГ	координаційна робоча група. Консультативний орган, що складається з представників міських управлінь, органів соціального забезпечення, НДО, експертів від місцевої громади, експертів та професіоналів, які працюють у сфері надання послуг. КРГ була створена розпорядженням міського голови міста Чугуєва № 188 від 5.05.2016р.
ФСР	фахівець із соціальної роботи
ЦССДСМ	Центр соціальних служб у справах дітей, сімей та молоді
ЦСПРД	Центр соціально-психологічної реабілітації дітей
НДО	недержавна організація

Вступ

Протягом 2016–2017 років у межах проекту «Посилення ролі місцевих громад у прийнятті рішень щодо надання соціальних послуг», що реалізовувався за фінансової підтримки Європейського Союзу, було проведено низку семінарів та тренінгів для представників сфери соціальних послуг як міста Чугуїв, так і декількох районів Харківської області. Серед основних тем для обговорення були наступні: встановлення співробітництва між різними гілками влади для забезпечення суцільного підходу до надання та ефективного використання ресурсів, опіка на рівні громади, роль моніторингу та оцінювання соціальних послуг, клієнторієнтована система надання соціальних послуг, моніторинг прав людини в системі надання соціальних послуг, розробка та робота зі стандартами надання соціальної допомоги; розбудова спроможності НДО у наданні соціальних послуг та інші. Цей посібник став результатом вищезазначених колективних обговорень та обміну досвідом із боку професійних практиків, представників НДО та надавачів соціальних послуг, які спільними зусиллями розробили локальну працездатну модель клієнторієнтованого підходу (далі — КОП), в якому враховуються місцеві особливості й обмеження, які можуть стати основою майбутньої гарної практики соціальної роботи в Чугуєві й сусідніх районах та які зачіпають деякі з проблем, описаних у звіті «Соціальний захист міста Чугуїв. Результати соціологічного дослідження»¹, в якому пропонується:

- ✓ залучити клієнтів до більш рівноправного партнерства між ними та соціальними працівниками, що дає можливість людині активніше брати участь у суспільній діяльності;
- ✓ домогтися ефективнішої спільної роботи й співпраці між іншими громадськими та неурядовими організаціями;
- ✓ забезпечити більший вибір для клієнтів задля задоволення своїх потреб шляхом розширення ринку соціальних послуг.

Дискусії, які були проведені протягом означених заходів, дозволили обґрунтувати майбутню модель за наступними принципами:

- обговорення «знизу — вгору» за допомогою консультативного підходу за участі місцевих фахівців;
- забезпечення права власності на процес надання послуг шляхом обговорення і консенсусу;
- урахування наявних знань та практик, які визнають конкретні проблеми, унікальні для України, зокрема й для Чугуєва;
- усвідомлення особливостей розвитку відносин і актуальних завдань усіма суб'єктами, залученими на рівні міста й сусідніх районів;
- розуміння необхідних змін протягом певного періоду часу для досягнення пропонованого нового підходу.

¹ <http://khisr.kharkov.ua/index.php?id=1486375146>

Задля зручності використання посібник розбито на кілька розділів:

1. Існуючі переваги для створення нового клієнторієнтованого підходу (КОП).
2. Узгоджені існуючі й майбутні цінності, які лежать в основі КОП.
3. Філософія КОП.
4. Узгоджений спосіб подальшого розвитку.
5. Процеси, пов'язані з наданням КОП.
6. Висновки.

Посібник адресований насамперед фахівцям із соціальної роботи, але також може зацікавити всіх, хто бере участь у плануванні або наданні соціальних послуг у місті, чи то практичні працівники/провайдери, чи то місцеві депутати, чи особи, які надають послуги догляду, чи клієнти. Він призначений бути «інструкцією» або «точкою координат», за допомогою якої розвиток соціальних послуг у межах певної громади може бути належним чином оцінений і певною мірою виміряний.

1 Існуючі переваги для створення нового клієнторієнтованого підходу (КОП)

Перш ніж розробляти пропонуваній КОП, місцевим представникам було запропоновано визначити вже наявні нинішні сильні сторони, на яких, на їхню думку, вони могли б побудувати новий підхід, і представники перелічили наступні чинники:

- місцеві професіонали, які виявляють активну зацікавленість у розробці нового підходу;
- існуюча система підвищення професійної кваліфікації;
- хороші знання фахівців про свій регіон і клієнтів;
- розвинені місцеві структури й підтримка з боку міської ради;
- налагоджена співпраця між власними місцевими провайдерами;
- зацікавленість зовнішніх фахівців, лікарів, медсестер та інших груп фахівців;
- відкритість місцевої влади до розвитку партнерських відносин із НДО, неприбутковими й приватними організаціями;
- невелика кількість активних громадських організацій, на які можна розраховувати.

Однак представники також визнали, що є деякі труднощі, які необхідно подолати, а саме:

- ✓ опір реформам і соціальним змінам як серед певної кількості фахівців, так і серед місцевих жителів;
- ✓ пасивність клієнтів під впливом культурної спадщини попередньої системи, під якою мають на увазі те, що клієнти не самі активно шукають шляхи надання послуги, вважаючи себе активними відповідальними членами своєї громади, а очікують на це від держави;
- ✓ недосконалість законодавства;
- ✓ повільне формування стратегічного погляду на модель соціального захисту на державному рівні (але водночас у стратегічному плані зміни можуть бути досягнуті на місцевому рівні);
- ✓ недосконалість моделі координації (яка може бути подолана шляхом прийняття запропонованого підходу, викладеного в цьому посібнику з ефективною практикою).

2 Узгоджені існуючі й майбутні цінності, які лежать в основі КОП

В основі КОП — його фокус на клієнті: розробка планів відповідно до оцінених потреб і побажань людей, а не до послуг, які наразі доступні. Це має серйозні наслідки як для осіб, які потребують догляду, так і для осіб, відповідальних за узгодження та організацію послуг. КОП починається з нужденної людини — із намагання побачити світ із її погляду.

Основою цього підходу є низка ключових принципів:

- забезпечення та підтримання незалежності, дозволяючи людям жити в громаді, коли це можливо;
- робота щодо запобігання або мінімізації наслідків інвалідності та хвороб у людей будь-якого віку;
- поведіння з людьми, які мають потребу в послугах, із повагою, забезпечення рівних можливостей для всіх;
- сприяння індивідуальному вибору й самовизначенню на основі наявних сильних сторін;
- заохочення партнерських відносин між клієнтами, особами, які надають послуги догляду, та нинішніми й майбутніми провайдерами.

2.1. Існуючі етичні принципи, на яких будується КОП

В Україні вже встановлено набір етичних принципів, які добре відомі й відповідають загальноприйнятим міжнародним цінностям, на яких засновані соціальні послуги:

- незалежність;
- розширення прав та можливостей;
- вибір.

Ці принципи викладені в Законі України «Про соціальні послуги», який може бути застосований і повідомляє про наступне:

Стаття 10. Основні права отримувачів/бенефіціарів соціальних послуг

При отриманні соціальних послуг громадяни мають право на:

- поважне ставлення від організацій, що надають соціальні послуги;
- вибір установи чи організації, а також форми діяльності соціальних служб;
- інформацію про їх права, обов'язки та умови надання соціальних послуг;
- згоду на соціальні послуги;
- відмову від надання соціальних послуг;
- конфіденційність інформації особистого характеру, яка стала відомою суб'єктам, котрі надають соціальні послуги;
- захист прав та законних інтересів, включаючи захист їх у суді.

Надавачі соціальних послуг зобов'язані:

- ретельно надавати соціальні послуги особам, які перебувають у складних життєвих обставинах;
- керуватись основними принципами надання соціальних послуг у своїй діяльності;
- поважати гідність громадян;
- не допускати нелюдських та дискримінаційних дій стосовно громадян, які отримують соціальні послуги;
- надавати клієнтам повну інформацію про зміст та види соціальних послуг;
- зберігати конфіденційною інформацію, отриману в процесі виконання своїх обов'язків, а також інформацію, яка може бути використана проти особи.

2.2. Комбіновані принципи для майбутніх підходів

Ці принципи були додатково обговорені та розширені шляхом проведення семінарів із розвитку потенціалу, підтриманих Координаційно Робочою Групою (далі — КРГ) у межах Проєкту ЄС, учасники яких домовились про наступне:

- кожному людину слід визнавати як індивідуальність, незалежну особистість;
- інформація щодо особи, котра звертається по допомогу, повинна бути максимально конфіденційною;
- оцінювати людей як особистостей, де б вони не жили, як у власних будинках у громаді, так і в спеціальних закладах;
- послуга повинна орієнтуватись на потреби людини, а не на решту наявних послуг;
- людей треба підтримувати в різних умовах, залежно від їхніх потреб;
- клієнтам необхідно надавати повну та достовірну інформацію;
- із клієнтами слід поводитись із чесністю, співпереживанням та толерантністю;
- надана клієнтові інформація повинна сприяти незалежному прийняттю ним рішень (тобто клієнт є повністю інформованим та бере участь у прийнятті рішень);
- визнавати людей рівноправними, не розділяючи їх за віком, походженням, станом здоров'я, статусом чи іншими ознаками;
- здійснювати регулярний моніторинг та досліджувати зворотній зв'язок щодо потреб клієнтів із урахуванням їх поточного стану,;
- визначати як пріоритетні індивідуальні плани дій для задоволення виявлених потреб особистості;
- надавати більший вибір для задоволення цих індивідуальних потреб;
- децентралізувати структуру управління;
- підтримувати розвиток партнерських відносин з іншими існуючими організаціями та заохочення нових організацій, забезпечувати потреби окремих клієнтів;
- надавати вибір провайдерів послуг, включно з НДО, державними та приватними послугами.

3 Філософія КОП

Запропонована модель ґрунтується на існуючих сильних сторонах та прийнятті обмежень наявної системи, але також пропонує шлях вперед, який має стимулювати концепцію бачення клієнта як рівноправного, що має ті самі права та обов'язки, що й будь-який інший член громади. Зрозуміло, що це потребує часу та додаткових ресурсів для забезпечення успішної розробки та впровадження цього підходу.

КОП, узгоджений мерією Чугуєва спільно з Проектом ЄС, КРГ та Харківським інститутом соціальних досліджень, відходить від сучасної моделі надання послуг, яка пропонує лише ті соціальні послуги, які існують нині.

КОП шукає найкращий спосіб для того, щоб люди могли повністю розкрити свій потенціал та досягти максимальної незалежності. Для досягнення цієї мети передбачається як покращення розуміння того, як люди бачать себе, так і необхідність пошуку або розробки в широкому діапазоні варіантів чи рішень у межах наявних ресурсів.

Щоб цього досягти, потрібно застосовувати **цілісну оцінку** — визначенням взаємодії різноманітних впливів на спосіб життя людини й реакцію цієї людини. **Індивідуальний план послуг** стосується виявлених та узгоджених проблем клієнта та фахівця із соціальної роботи (далі — ФСР) під час процесу оцінки.

Повне залучення клієнта до процесу має важливе значення для забезпечення того, щоб запропоновані рішення дійсно відображали його бажання та визначені потреби. Це також дає можливість ідентифікувати послуги або рішення, які наразі недоступні. Система стає по-справжньому клієнторієнтованим підходом, коли такі недоліки виділяються, фіксуються та надсилаються через відповідні служби, які надають послуги для дітей та дорослих, до Управління соціального захисту населення міста Чугуїв, яке формує пропозиції щодо внесення змін до Стратегії розвитку системи соціальних послуг.

У процесі оцінки та планування послуг акцент робиться на людині як на цінній, унікальній особі, яка має право на автономне існування. Це повинно забезпечити її особисте зростання і розвиток, одночасно визнаючи при цьому, що в будь-якому вільному середовищі все рівно буде існувати елемент ризику.

КОП потребує розвитку міцної взаємодії — партнерських відносин (див. Розділ 5) між різними соціальними службами Чугуєва та іншими організаціями, які залучені до надання соціальних послуг та підтримки людей у межах громади.

Щоб бути справді чуйним до задоволення виявлених потреб клієнта, необхідно створити та розвинути нові адаптовані послуги, що охоплюватимуть нові організації, наприклад, НДО, неприбуткові та приватні.

Щоб заохотити впровадження КОП, спочатку фінансування нових послуг буде оцінюватись та узгоджуватись з Управлінням соціального захисту, після чого — затверджуватись рішенням міськради.

Проте планується, що протягом найближчих двох років буде сформована загальна група фахівців із соціальної роботи, які оцінять потреби клієнтів на основі мікрорайонного розподілу. Ці окремі фахівці будуть місцевим зв'язком між мешканцями мікрорайонів міста та Управлінням соціального захисту населення. Формування цієї команди чітко відокремить функцію оцінки послуги від власне надання послуги й за такої умови ще більше заохочуватиме до запропонованого КОП.

Фінансова та адміністративна децентралізація сприяє КОП, коли місцеві бюджети отримують більшу спроможність не лише заохочувати найкраще використання коштів, але й підтримувати інновації, створювати нові можливості відповідати на потреби клієнтів.

Регулярний моніторинг, перегляд та перевірка (див. Розділ 5) ситуації із клієнтом і послуг гарантують, що система реагує на мінливі потреби та обставини клієнта під час вирішення будь-яких питань, пов'язаних із задоволенням його вимог. Крім того, це надасть інформацію про постачальників послуг, що буде мати важливе значення для організації майбутніх сервісних угод або контрактів.

4 Узгоджений спосіб подальшого розвитку

Місцеві представники обговорили, як рухатись уперед і розвивати КОП щодо надання послуг по всьому місту. Вони визнали, що в межах чинного законодавства можливо здійснити багато змін, навіть якщо вони не є ідеальними. Змін можна досягти завдяки позитивній підтримці адміністрації міста, спираючись на роботу, яка вже була проведена КРГ міста, і продовжена співпрацею представників, які взяли участь у робочих семінарах із розвитку потенціалу, результати яких стали основою цього посібника.

4.1. Переваги КОП

Учасники дискусій колективно погодились, що існує низка позитивних переваг при прийнятті нового КОП для догляду за людьми, які потребують соціальних послуг, а саме:

- поліпшення комунікації та інформації для клієнтів;
- повне охоплення населення за принципом мікрорайонного розподілу в межах міста;
- вчасна ідентифікація місцевих потреб;
- пришвидшення реагування на запити окремих клієнтів про допомогу;
- підтримання збереження сім'ї та, можливо, збільшення відповідальності родичів;
- покращення контролю якості послуг, що надаються;
- збільшення кількості постачальників послуг шляхом заохочення, підтримки та залучення нових організацій

4.2. Головні принципи та завдання нового підходу

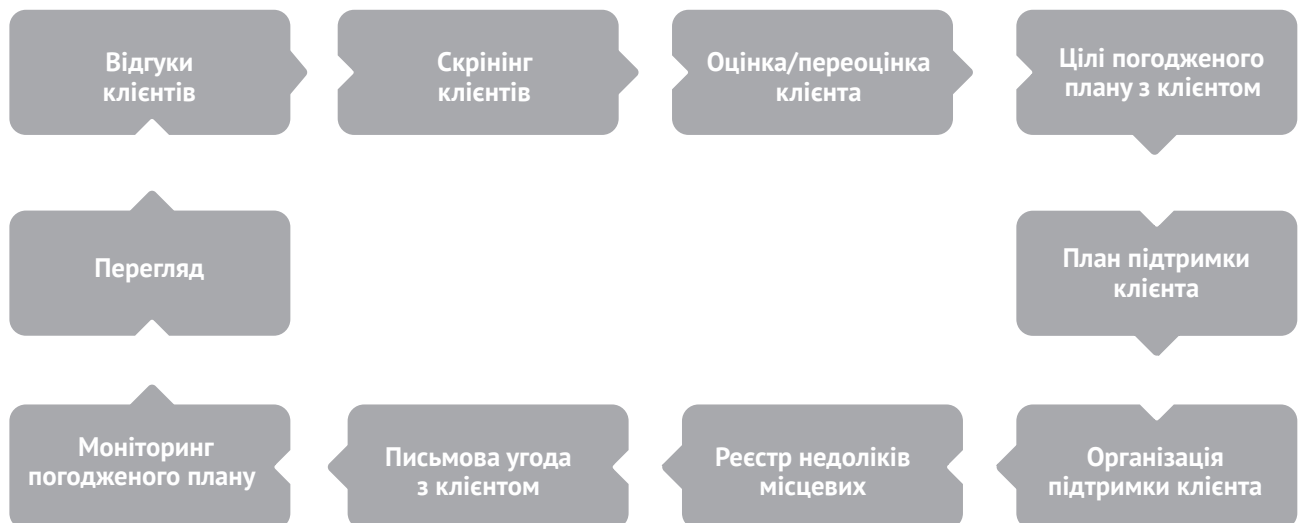
Серед основних принципових умов КОП можна назвати наступні:

- кожен клієнт повинен бути закріпленим за одним чітко визначеним ФСР, із яким вони зможуть обговорити свої потреби, висловлювати занепокоєння, ставити нові питання тощо — це дозволяє зменшити ризик перенесення відповідальності між працівниками чи установами та забезпечити більшу безперервність догляду;
- координоване оцінювання та індивідуальне планування послуг для кожного клієнта;
- індивідуальні пакети послуг із догляду та підтримки, адаптовані до індивідуальних вимог, які будуть відповідати потребам та обставинам кожного клієнта після регулярного моніторингу;
- послуги будуть організовані відповідно до оцінених потреб кожного окремого клієнта, тобто надану підтримку визначатиме необхідність, а не послуга;
- систематичне виявлення недоліків у важливих ресурсах та моніторинг існуючих послуг для сприяння процесу прямого планування;
- регулярний моніторинг і перевірка надання послуг кожному клієнту для досягнення узгоджених цілей і використання ресурсів економічно ефективним способом.

Важливо розуміти, що КОП – це процес взаємопов'язаних основних завдань. Їх об'єднує встановлення індивідуальних цілей для кожного клієнта та оцінка їх досягнень. Основні завдання полягають у наступному:

- охоплення кожного окремого клієнта в межах узгодженого набору визначених потреб за допомогою легкодоступної інформації;
- визначення належних шляхів для оцінки потреб у визначеній цільовій групі;
- оцінка – визначення сильних сторін, потреб та бажань;
- індивідуальне планування послуг – обговорення варіантів та погодження відповідних послуг, а потім забезпечення необхідних послуг і ресурсів для виконання узгоджених індивідуальних планів обслуговування;
- виявлення недоліків – інформування осіб, відповідальних за планування послуг, про незадоволені потреби та прогалини обслуговування;
- моніторинг і перегляд – підтримання належного рівня та якості обслуговування шляхом оцінки та перегляду індивідуального плану послуг кожного клієнта.

Мал. 1. Цикл КОП



4.3. Початкові зміни, необхідні для розвитку та становлення КОП

Місцеві представники визнали, що існує низка негайних кроків, які необхідно було б більш детально розробити на місцевому рівні. Ці зміни у відносинах, структурах, ролях та відповідальності персоналу повинні бути заплановані на найближчі три роки. Вони вимагатимуть уважного й детального планування з боку Управління соціального захисту населення та постійних консультацій із фахівцями, що працюють у секторі соціальних послуг. Цей процес пропонується розпочати в 2018 році й продовжувати протягом наступних трьох років, що повинно бути відображено в циклах стратегічного планування на найближчі роки.

У результаті колективних обговорень було визначено низку початкових питань, які перелічено нижче. Також було вирішено, що вони будуть включені до процесу стратегічного планування, а саме:

- яким має бути рівень та зміст інформації, необхідної для інформування широкого кола поточних і потенційних клієнтів, які потребують надання соціальних послуг, на основі наявних інформаційних буклетів щодо обслуговування клієнтів;
- як найкраще забезпечити цю інформацію, визнаючи широкий спектр індивідуальних здібностей і можливостей людей;
- як узгодити зміст майбутніх оцінок та окремих планів догляду;
- як бути впевненими, що КОП реалізується в межах існуючих обмежень сучасних структур надання послуг;
- як розвивати існуючі партнерські зв'язки між управліннями й різними зовнішніми та новими організаціями, що беруть участь у загальному забезпеченні догляду за клієнтами.

Ці зміни рухатимуть надання послуг від існуючої моделі до КОП, який відокремлює оцінку потреби клієнта від процесу надання послуг.

Це вимагатиме зміни ролей і обов'язків низки співробітників Управління соціальної захисту населення міста. Ці структурні зміни наведені нижче:

Сучасна організаційна структура



Запропонована організаційна структура 2018–2019

2017 — зберігається статус-кво

2018 — створюється синергетична місцева команда соціальних працівників

2019 — початок роботи за новим принципом клієнторієнтованого підходу



5 Процеси, пов'язані з надання КОП

5.1. Розробка спільних завдань за допомогою партнерства

Розвиток спільної роботи з іншими партнерськими організаціями міста Чугуєва знаходиться на дуже ранньому етапі розвитку. Проте міська влада повністю підтримує розвиток міжсекторальних партнерств (освітні та соціальні послуги, медичне обслуговування, охорона громадського порядку тощо), щоб полегшити впровадження КОП у всьому місті.

Міжсекторальне партнерство сприятиме наданню послуг соціального захисту, використанню гнучкого підходу та вимагатиме справжнього реагування на потреби кожного окремого клієнта, щоб він міг жити повноцінним життям.

Клієнти хочуть такий сервіс або спектр послуг, який би найкращим чином відповідав їхнім потребам, вони особливо не переймаються тим, хто надає ці послуги, для них важлива якість послуги та чи відповідає вона узгодженим результатам, яких вони потребують.

Поняття «клієнторієнтований підхід» повинно бути зрозумілим і підтриманим на організаційному рівні в різних службах міста Чугуїв, наприклад, фінансів, людських ресурсів та адміністрації, а також в інших ключових міських відповідних структурах, як-от охорона здоров'я, освіта, житлово-комунальне господарство, поліція та управління соціального захисту населення. Розуміння та прагнення працювати разом для розробки такого підходу вимагатимуть, щоб ці структури та організації почали спільно планувати свої послуги разом.

Керівники зазначених структур повинні погодитись працювати разом на цьому вищому рівні, щоб забезпечити повну підтримку та заохочення КОП, який підтримує місто Чугуїв. Якщо керівники співпрацюватимуть при розробці орієнтованого на клієнта підходу, це дозволить практичним працівникам відчувати, що вони можуть підтримувати повну співпрацю з колегами на рівні громади.

Так, ФСР повинен відчувати себе здатним створити партнерські зв'язки з місцевими колегами-професіоналами, що працюють із людьми похилого віку. У таку групу партнерів можуть входити, наприклад, представники територіального центру, районні медсестри, місцева поліція, неурядові організацій та вуличні комітети.

Подібним чином ФСР, що працює з людьми з інвалідністю, може прагнути створити партнерство, до якого можуть бути залучені представники міста, лікарні, освіти, громадських організацій, батьків, інші соціальні працівники тощо.

Після створення синергетичної місцевої команди фахівців із соціальної роботи вони зможуть продовжувати співпрацювати з усіма відповідними сторонами у своїх територіальних округах і в такий спосіб розпочати створення гнучких та зручних послуг, призначених для реалізації КОП.

5.1.2. Різні рівні співпраці

Існує низка різних рівнів партнерства між органами державного сектору, неурядовими організаціями, добровільними й неприбутковими організаціями та приватним сектором.

Незважаючи на або, можливо, саме на підставі зростаючої кількості ініціатив, термін «партнерство» часто неправильно використовується для опису одноразових короткотермінових договірних відносин або таких, де державний сектор чітко все контролює, і тоді залишається занадто мало місця для реального партнерства.

Нижче наведені різні рівні, за якими організації можуть співпрацювати:

- ✓ *Підтримка* — це випадок, коли організацію запросили бути партнером, але насправді її просто просять підтримати певну ініціативу/проект/заявку з вашим іменем.
- ✓ *Агент* — організацію просять бути партнером у наданні послуги, але насправді потрібен підрядник. У цьому випадку завдання заздалегідь визначено, з обговоренням чи без нього, і здійснюється оплата для виконання узгоджених завдань. Влада залишається за організацією, яка замовляє послугу. Цей підхід може й повинен використовуватись для розробки контрактів або угод про рівень обслуговування між містом та майбутніми постачальниками послуг, наприклад, неурядовими організаціями, які працюють за контрактом, щоб сприяти розвитку КОП у Чугуєві.
- ✓ *Консультації* — багатьом організаціям пропонується засідати в консультативних комітетах. Це часто другорядні, не виконавчі структури, маловпливові.
- ✓ *Юніор* — організація включена до основної структури прийняття рішень, але має нижчий статус чисельності чи впливу або надмірно залежить від інших членів через їх фінансування чи політику.
- ✓ *Спільна власність* — цей приклад рівноправного партнерства так і визначається: сторони мають однакову думку про технічне завдання, критерії, політику та розподіл ресурсів. Вони мають доступ до власного розвитку, досліджень, інформації і ресурсів або мають певні знання та навички, які вважаються необхідними для успіху партнерства. Такі форми партнерства повинні бути розроблені в місті Чугуїв, наприклад, спільне планування, яке вже було здійснено КРГ, може слугувати основою для подальшого спільного партнерства, що працюватиме в майбутні роки.
- ✓ *Власність громади* — коли представники громади складають принаймні 50% від партнерства. Ця форма партнерства є ідеальною на місцевому рівні в межах Чугуєва й із часом може бути розроблена фахівцями із соціальної роботи мікрорайонів у своїх завданнях, співпрацюючи з іншими представниками місцевих агентств та лідерами громад.

5.1.3. Переваги партнерств

Загально визнано, що, працюючи спільно з іншими організаціями та формуючи партнерські відносини, організації можуть:

- ✓ максимально використовувати обмежені ресурси — якщо це буде добре виходити, то дозволить мінімізувати дублювання: два партнери не покривають одну й ту ж саму сферу, а завдяки спільній роботі та мисленню можуть бути запропоновані різні економічно ефективніші підходи через накопичені знання, навички та ресурси на користь клієнта(ів);
- ✓ досягти економії — створити більше за менші кошти за рахунок об'єднання ресурсів;
- ✓ для задоволення потреб клієнтів сприяти інноваціям шляхом розробки більш креативних рішень, покращення доступу до інформації, отриманої через мережі, та створення форуму, де можна диференціювати ризики;
- ✓ надавати локальні гнучкі відповіді на місцеві проблеми — це, найімовірніше, буде більше успішно, ніж негнучкі, централізовані та керовані втручання;
- ✓ популяризувати соціальну згуртованість через справжнє прагнення до співпраці з місцевою громадою, що має потенціал для створення більш співпрацюючої згуртованої місцевої громади;
- ✓ вирішувати складні потреби клієнта шляхом об'єднання відповідних людей і організацій для обміну інформацією та вирішення складних питань;
- ✓ співробітники навчаються один в одного, в інших організацій, інших фахівців і отримують довіру та здібності.

5.1.4. Як змусити партнерства працювати

Необхідні для впровадження методи, за яких партнерства працюють, в основному однакові на будь-якому рівні, де вони застосовуються. Незалежно від того, чи на рівні служби або на рівні громади, вони включають:

- ✓ спільне бачення, формулювання якого може допомогти партнерствам створювати довготермінові системи підтримки, які можуть поліпшити послуги та їх розвиток, при цьому повне залучення громадськості до обговорення, планування й прийняття рішень підвищує рівень відповідальності, залучення та прихильності персоналу й громади;
- ✓ залучення широкого кола осіб та груп із місцевими знаннями та досвідом, оскільки вони краще за всіх знають, які ресурси доступні на місцях (наприклад, волонтерські об'єднання);

- ✓ спільне прийняття рішень консенсусом, забезпечення того, щоб усі потреби та проблеми були вирішені — переважно це колективні, творчі рішення складних проблем;
- ✓ забезпечення достатнього часу для довіри та спільного бачення, що особливо важливо для роботи на рівні місцевої громади, оскільки соціальні працівники повинні будувати в цей час свій звичайний робочий графік, якщо вони хочуть, щоб місцеві ініціативи були успішними;
- ✓ визнання того, що партнери можуть не погоджуватись і що розбіжності траплятимуться;
- ✓ ефективні комунікації, які покращують розуміння кожного питання, потреби та проблеми інших сторін, у такий спосіб зменшуючи конфлікти, оскільки саме комунікації є основним інструментом для вирішення проблем, непорозумінь і досягнення згоди;
- ✓ визнання необхідності підвищення спроможності всіх партнерів працювати в партнерстві, особливо НДО, волонтерського сектора та представників місцевих громад, які часто не мають достатніх ресурсів;
- ✓ розробку підходів щодо розподілу ризиків між партнерами;
- ✓ витрати часу на зосередження уваги на процесі партнерства, а також на бажаних результатах;
- ✓ чітке визначення, хто за що відповідає і як ця відповідальність буде забезпечена;
- ✓ надання відкритого доступу до інформаційних ресурсів партнерів.

Досягнення цих цілей може виявитись складним на практиці. Партнерства зазвичай охоплюють складні відносини та взаємодії, формальні й неформальні, особисті та організаційні. Успіх може бути зменшеним через труднощі в цих відносинах або через неналежне розуміння керівництвом самого партнерства.

5.1.5. Менеджмент партнерств

Місцеві партнерства мають на меті забезпечити втручання, що реагують на складні та різноманітні потреби, одночасно максимально використовуючи обмежені ресурси. Як ми можемо створити партнерські відносини, щоб вони могли досягти цих цілей? Корисний підхід полягає в тому, щоб віднайти організації, які сприймаються як успішні та застосовують свої методи. Ці організації часто характеризуються:

- ✓ горизонтальними мережами, а не ієрархіями, де представники групи чи організації є рівними й залучені через те, що приносять знання, навички, ресурси;
- ✓ прийняттям рішень якомога ближче до того місця, де вони будуть впроваджуватись;

- ✓ необхідністю зосередитись на тому, щоб надавати клієнтам те, що вони хочуть, працюючи знизу вгору, не зверху вниз — виправте будь-які недоліки в послугах, що надаються у відділі планування управління соціального захисту;
- ✓ заохоченням прибирання кордонів і бар'єрів між різними частинами міста й організаціями та між різними організаціями, щоб члени партнерської групи могли легко й широко обмінюватись інформацією та знаннями;
- ✓ розвитком довіри та формуванням добрих відносин між членами через спроби й прийняття гнучких способів спільної роботи без надмірної кількості формальних договорів.

Ідеальне місцеве партнерство — це гнучка мережа, заснована на знанні. На жаль, занадто часто організації можуть працювати традиційно та бюрократично, що обмежує їхній розвиток. Це може статись через вимоги різних зацікавлених організацій державного сектора, які за своєю природою працюють із врахуванням ієрархічної структури своїх членів, місцевих політиків.

Успішне місцеве партнерство зростає з індивідуальних та організаційних відносин, характерних для їхнього місцевого округу чи області, культури та історії. Вони здатні розвивати спільні ідентичності та бази знань із їхніх інституційних і міжособистісних відносин. Централізовані структури та процедури, як правило, не дозволяють надати достатню гнучкість для партнерства, щоб це зробити.

Успішне партнерство визначає пріоритетність дій та відносин стосовно структури, але це не означає, що вони є «розмовними магазинами». Вони повинні відображати нові теорії управління, які виступають за те, що потрібно досягти, із погляду потреби та результатів клієнта, а не внутрішніх функцій організації. Необхідно також визнати, що, просто встановлюючи партнерство, ми можемо створити зміни на благо.

5.1.6. Керівництво груп(и)

Для того, щоб партнерство процвітало та розвивалось, необхідний хороший лідер чи керівник, і для цього потрібен хтось із висококваліфікованих фахівців, хто має можливість присвятити час розвитку груп і хто добре підходить для об'єднання людей та досягнення результатів.

Це не обов'язково завжди має бути керівник служби або — у випадку групи партнерства в громаді — районний ФСР, вони можуть не мати достатньо часу, щоб присвятити його розвитку групи. Однак вони можуть продовжувати заохочувати формування групи, допомагати в забезпеченні ресурсами та відвідувати групу, щоб надавати постійну підтримку, коли це потрібно.

Партнерство повинно бути очолене тим, хто є переконливим, харизматичним, чемпіоном спільної роботи. В ідеалі очільник має ті ж навички, що й ефективний менеджер:

- здатність вести переговори;
- уміння презентувати;

- участь, фасилітація та міжособистісна чуйність;
- лідерство та дипломатія;
- розуміння всієї системи;
- передбачення та планування майбутніх проблем і визначення ризиків;
- критичне мислення;
- важливі зв'язки та впливовість;
- вирішення конфліктів та медіація.

Лідерство, керування та координація партнерства — це складне й вимогливе завдання, яке вимагає, щоб керівник мав достатній досвід чи місцевий статус, щоб спрямовувати людей разом. В інтересах прозорості лідер партнерства повинен бути відомий і відповідальний за досягнення цілей партнерства. Здійснення партнерства повинно бути визнане гідним і важливим завданням та належним чином оплачене, щоб компенсувати ризики й труднощі, які це партнерство спричиняє.

5.1.7. Інновації

Традиційні структури управління, розвиваючи місцеве партнерство, здебільшого не працюють належним чином,. Зазвичай вони зазнають невдачі в усіх сферах, наприклад, вони використовують:

- ✓ невідповідні показники ефективності та несумісні потоки фінансування — організації переважно концентруються на власних цілях і результатах, а не на спільних цілях групи, та іноді конкурують з іншими організаціями, що беруть участь у партнерстві;
- ✓ бюджетний контроль, який не дозволяє агентствам гнучко керувати коштами, щоб задовольнити цілі партнерських груп або фінансувати інновації та нові підприємства, а менеджери не завжди отримують делеговані повноваження витратити бюджети поза конкретними заголовками бюджету;
- ✓ консервативні підходи — адже інновації вимагають ризиків, а керівники державного сектору здебільшого не ризикують.

Додаткова проблема може виникнути, якщо партнерство має декілька джерел фінансування, кожне з яких має окремі вимоги до звітування. Партнери можуть виявити, що витрачають занадто багато часу на звітність і недостатньо — на реальну роботу.

Тому необхідно делегувати контроль і змінювати ставлення до спільно розроблених цілей, показників, бюджетів та ризику. Для цього потрібні культурні зміни на вищих рівнях (область та місто), і це вимагає, щоб усі, хто був залучений, були більш гнучкими та відкритими у своєму підході до інновацій.

Завдання полягає у створенні середовища, що дозволяє організаціям справлятися із невизначеністю та ділитися знаннями та ресурсами.

5.2. Сутність та зміст клієнторієнтованого підходу

КОП, представлений у його простій формі, охоплює три різні процеси:

Процес оцінки, який включає:

- необхідність реагувати на гнучкість та чуйність;
- врахування широкого спектру можливостей;
- втручання не більше, аніж це необхідно;
- запобігання погіршення ситуації.

Розробка плану дій для кожної окремої особи, яка потребує підтримки, за погодженням із цією особою, її сім'єю або близькими родичами та відповідними установами, необхідними для задоволення виявлених потреб за наявних ресурсів.

Впровадження та моніторинг узгодженого індивідуального плану дій, включаючи регулярні огляди та перегляд надання послуг, коли це необхідно.

Ці процеси підкріплені наступними раніше обговореними принципами:

- ✓ **Індивідуальна гідність** — акцентування на якості життя через індивідуальні плани обслуговування, які дозволяють клієнту мати вибір та більший ступінь контролю.
- ✓ **Вибір** — люди не повинні обмежуватись єдиною можливою пропозицією, бо якщо б це дійсно було так, то розробка КОП не мала б сенсу. Доступними мають бути кілька варіантів, які відповідають різним рівням необхідності, а також різним думкам про те, що підходить і що бажано.
- ✓ **Участь клієнта** — людина сприймається не як пасивний одержувач послуг, а заохочується брати повну участь у вивченні та передачі своїх потреб і способів їх задоволення. Якщо клієнти з будь-якої причини не можуть говорити самі за себе, вони можуть залучити представника для надання їм повної участі. Соціальні працівники повинні бути готові допомогти їм у разі необхідності.
- ✓ **Повага до особистості** — відмовитись від думки, що «фахівці знають, що для вас найкраще», і прислухатись до цінностей, думок та вподобань, виражених людьми, які шукають допомоги. Слід визнати, що клієнти розуміють власні потреби, і вони можуть запропонувати, хоч і з необхідністю певної допомоги, найкращий шлях для задоволення цих потреб.

Жодне з наведеного не означає, що немає обмежень ресурсу. Неминуче траплятимуться випадки, коли клієнти не зможуть мати все, що їм потрібно. Іноді вимоги людей, які звертаються по допомогу, будуть здаватись напрочуд скромними, в іншому випадку фахівці із соціальної роботи повинні бути чесними та домовлятись, аби досягти згоди щодо того, що можна забезпечити.

5.2.1. Делегована відповідальність

Центральним аспектом КОП є передача рішень ФСР, який тісно співпрацює з клієнтом, що шукає допомоги та підтримки. Наразі це досить важко зробити через те, що ці фахівці працюють у штаті провайдерів самих послуг. Тим часом ФСР має бути відокремленим від провайдера (бути незалежним) і чітко сприйматися як такий, що відповідає за отримання, узгодження та контроль послуг, обговорених з окремим клієнтом. Як соціальний працівник ви повинні:

- отримати повне уявлення про те, чого потребує клієнт;
- сприяти процесу задоволення цих узгоджених потреб;
- забезпечити задоволеність клієнта наданими послугами, які повинні відповідати потребам та обставинам, що можуть змінюватись.

Приймаючи такий підхід, ФСР може натрапити на певні професійні дилеми. Ваша лояльність іноді розриватиметься між клієнтами, їх узгодженими оціненими потребами та вашим роботодавцем. Це не нова проблема. Вона трапляється з представниками багатьох професій час від часу. Тісна співпраця з окремими клієнтами може зробити рішення більш чуйними. КОП робить можливим прозоріше та справедливіше нормування ресурсів через захист клієнтів, які вбудовані в процес, через вимогу фахівців із соціальної роботи, що займаються справами, для моніторингу та перевірки послуг, що надаються індивідуальному клієнту. Ці процеси забезпечують на регулярній узгодженій основі якість сервісних питань та рівень задоволеності окремих клієнтів наданими послугами. Будь-яке постійне незадоволення наданими послугами буде досліджено через систему скарг до Управління соціального захисту населення.

Як ФСР ви маєте унікальну можливість вказати на індивідуальні потреби клієнта постачальникам послуг. Це можна зробити безпосередньо або через процес планування послуг, коли акумульована інформація про нестачу ресурсів і незадоволену впливає на майбутнє планування послуг та розробку нових послуг для задоволення індивідуальних потреб.

5.2.2. Легкий доступ

Щоб започаткувати й розвивати КОП, послуги повинні бути відомими та легко доступними. Повна, легко читабельна інформація сучасною літературною мовою повинна бути доступною для клієнтів, їхніх сімей або опікунів, щоб вони знали:

- як отримати доступ до послуги;
- які послуги наявні та чи мають вони на них право;
- які залучені процеси (оцінка, планування дотримання узгоджених вимог щодо догляду, надання узгоджених послуг, моніторинг та перевірка цих узгоджених послуг);
- що робити, якщо вони не задоволені наданими послугами;
- про інформацію щодо офіційної процедури подання скарг.

Як ФСР ви маєте бути добре поінформованим. Вам потрібно буде знати про:

- послуги, надані вашим управлінням, іншою державною/комунальною організацією (охорона здоров'я, освіта, житловий сервіс), іншими НДО та приватними організаціями;
- пільги, на які клієнт може мати право;
- як працюють інші пов'язані організації та як отримати доступ до їх послуг;
- як отримати доступ до додаткової інформації із питань, що стосуються окремих клієнтів та/або їх сімей чи відповідальних за догляд.

5.2.3. Відокремлення процесу оцінки від надання послуги

Після того, як індивідуальний клієнт досягне згоди з вами як із ФСР щодо узгоджених потреб і належної реакції служби на відповідність цим потребам, ви несете відповідальність за організацію та координацію цих послуг, але не надаєте їх безпосередньо.

Існують три основні причини для відокремлення цих процесів:

- ✓ Щоб клієнти отримували дійсно неупереджений погляд на те, що підходить для їхньої конкретної ситуації, людина, яка їх консулює, не повинна мати жодного стосунку до результату. Ви як їх менеджер із соціальної роботи повинні мати можливість надавати дійсно незалежні консультації клієнтам.
- ✓ Цей підхід повинен призвести до набагато більшого різноманіття умов надання послуг, включаючи послуги, укладені з боку неурядових організацій, неприбуткових організацій та приватного сектора, заохочуючи конкретизувати потреби як вони є, а не в плані пристосування клієнтів до існуючих послуг. Оскільки люди починають формулювати потреби в послугах, які наразі не існують, це стимулює розвиток нових реакцій.
- ✓ Щоб у вас як у ФСР було достатньо часу для проведення належної детальної оцінки, а потім для планування, контролю та перевірки кожного індивідуального внеску клієнтів, слід забезпечити, аби були дійсно представлені інтереси кожного клієнта. Необґрунтовано очікувати, що одна людина зможе об'єднати всі ці навички фахівців, а також забезпечити необхідний спектр послуг.

Відповідно до КОП, послуга має надаватись командою працівників, кожен з яких відповідає за організацію послуг для людей у певній географічній/районній зоні. Після всеосяжної оцінки, яка повністю передбачає залучення клієнта та/або надавача послуг опіки, пакети догляду підлягають індивідуальному перегляду для задоволення узгоджених потреб кожного окремого клієнта.

Відповідний заступник начальника управління соціального захисту населення буде відповідальним за управління ресурсами, нагляд за персоналом, розвиток та навчання, а також за підтримку та моніторинг належних професійних стандартів, необхідних для забезпечення КОП.

5.2.4. Інформація та посилання

Перш ніж клієнти можуть отримати догляд, їм потрібно знайти свій шлях до системи. Це може бути через самозвернення або рекомендації інших. Люди повинні знати, куди йти, якщо вони відчують, що їм потрібна допомога. Ті, хто комунікує з людьми, яким може знадобитись допомога, також повинні знати, як і куди їх направити:

- ✓ займіть активну позицію, інформуючи місцеву громаду про цілі та прагнення КОП щодо послуг;
- ✓ оприлюднюйте інформацію у чіткому та зрозумілому форматі щодо сервісного підходу: хто має право на отримання послуги, де її отримати, працівник, що відповідає за певний географічний регіон, як він працює;
- ✓ встановіть ефективні зв'язки з особами та агенціями, які, ймовірно, є основними джерелами направлення людей, яким треба допомога (наприклад, лікарі, медичні сестри, службовці комунального господарства та представники громадськості).

Якщо люди мають чітке розуміння філософії КОП, те, яким чином ця служба працює, це значно допоможе відповідній організації послуг і призведе до кращого розподілу сервісних ресурсів. За будь-яких сумнівів має здійснюватись перенаправлення клієнтів, щоб звести до мінімуму ризик, що люди неправильно відмовляться від звернення по допомогу або випадуть із числа потенційних отримувачів послуг. Початкова оцінка потреб швидко визначить найкращу відповідь.

5.2.5. Попередня оцінка втручання (скрінінг)

Коли людина запитує про допомогу, потрібно звернути увагу на три питання:

- який тип оцінки потрібен, чи потрібна порада та інформування про відповідний сервіс для задоволення своїх потреб чи, наприклад, потрібна допомога з житлом?
- чи потрібна повна оцінка?
- чи потрібна підтримка та допомога управління соціального захисту населення міста?

5.2.6. Оцінка потреб

Соціальний захист охоплює широкий спектр ситуацій: від тих, що пов'язані з людьми з однією простою потребою, хоч і терміновою, до тих, де обставини складні чи незрозумілі, або обидва випадки. Процес надання допомоги повинен завжди бути тим самим незалежно від ситуації, але швидкість, з якою вона буде надаватись, очевидно, коливається.

Зазвичай трапляються такі чотири потенційні ситуації, з якими вам як ФСР доведеться мати справу:

- дуже чітка потреба, яку можна легко задовольнити — на це можна відповісти з мінімальним використанням часу й уваги;
- більш складні потреби, що потребують більше часу для планування;
- одна нагальна потреба, але разом й інші поточні проблеми, які доведеться врегулювати;
- абсолютно незрозумілі потреби — це займе час на з'ясування, що саме це за потреби, перш ніж продовжувати процес планування.

Важливо пам'ятати, що необхідність здійснення більш детальної оцінки не повинна перешкоджати швидкому реагуванню на нагальну потребу. Так само швидка реакція на надзвичайні ситуації не повинна перешкоджати більш детальному оцінюванню, що проводиться пізніше.

На практиці, звичайно, вам часто буде траплятись поєднання цих ситуацій. Наприклад, може виникнути одна проблема, яка маскує складніші потреби. Хай там що, але необхідно докласти зусиль і вміти робити хорошу оцінку, оскільки оцінка є надзвичайно важливою для всього процесу КОП, а важливість хороших навичок для чуйної та точної роботи не може бути зайвою.

5.2.7. Перша зустріч із клієнтом

Спосіб представити себе й пояснити мету вашого першого візиту має велике значення у налаштуванні тону та стилю подальших дискусій із клієнтом. Пам'ятайте:

- ✓ спокійна відкрита атмосфера ймовірніше спонукатиме людей до участі — краще, якщо взагалі можливо, зустрійтесь з клієнтом у своєму будинку, у межах власного оточення, де вони почуватимуться найлегше;
- ✓ намагайтесь зрозуміти ті почуття, які людина може принести на зустріч, наприклад, провину або власну непотрібність, деякі люди можуть бути занепокоєні й потребувати задоволення, інші можуть сердитись або бути розчарованими, вимагаючи допомоги;
- ✓ продовжуйте в темпі, прийнятному для клієнта, гарантуючи, що його розуміють та що він є рівноправним, повністю задіяним у процесі;
- ✓ остерігайтесь застосовувати власні стандарти до інших людей: кожна людина має свої стандарти — те, що є прийнятним для вас, може бути цілком неприйнятним для інших, відокремте власні ідеї та цінності.

5.2.8. Збір інформації

Оцінка стосується також і збору та обміну інформацією. Як старанний ФСР ви повинні дотримуватись наступних принципів:

- ✓ будьте пильні та сприйнятливі до отримання максимальної вигоди від зустрічі та встановіть чіткі й добрі зв'язки з клієнтом;

- ✓ пам'ятайте, що слухання — це активне завдання, яке потребує значних навичок: бути уважним, одночасно спостерігаючи;
- ✓ шукайте роз'яснення в певних пунктах обговорення, використовуйте такі методи, як повторення, перефразування або підсумовування, щоб допомогти вам і клієнту досягти більшого порозуміння, відчувати себе в гармонії та рівноправними один з одним.

5.2.9. Запитання

Те, як ви ставите питання, вплине на якість вашої оцінки. Питання, які пропонують відповідь «так» або «ні», дадуть лише обмежену інформацію, а відкритий стиль опитування дозволить клієнту більше повідомити про свої погляди та почуття. Цей підхід переконає людей у тому, що їх цінують і їхні відповіді є важливими.

Заохочуйте людей відкриватись, щоб допомогти вам шукати глибші основні проблеми, але будьте обережні, щоб не тиснути й не наполягати занадто багато. Можуть бути певні питання, які клієнт не бажає обговорювати в цей час або ж узагалі, і ви повинні це поважати. Це може вплинути на успіх процесу, про що, можливо, доведеться повідомити клієнта. Такі труднощі повинні бути задокументовані, але зрештою клієнт має право вибирати межі відвертості, хоча можуть бути обставини (наприклад, якщо трапилось фізичне або словесне зловживання), де потрібним буде подальше розслідування.

5.2.10. Відповіді

Те, як ви реагуєте, також впливає на те, яку інформацію ви отримаєте. Наприклад, обговорення може зосереджуватись на клієнтському почутті безпорадності. Ваша відповідь у вигляді фрази «ви відчуваєте, що речі перебувають поза вашим контролем», допоможе:

- показати, що ви слухали та зрозуміли;
- підтвердити, що нормально мати такі відчуття;
- закликати продовжувати висловлювати свої думки та почуття.

Підсумок на кшталт «здається, ви говорили...» може бути іншим підходом. В обох випадках відповідь базується на тому, що ви чуєте, але водночас, ймовірно, також враховуватиме те, що ви бачите у виразі обличчя, положенні тіла, силі емоцій, голосі та інших факторах. Тобто ви вивчаєте й оцінюєте людину в цілому.

5.2.11. Надання інформації

Для участі в прийнятті рішень вам потрібні знання для того, щоб:

- надавати особливу увагу тій інформації, яка може знадобитись клієнту від початку;
- не зосереджувати увагу на варіантах послуг на ранньому етапі, оскільки це може перешкоджати об'єктивній оцінці;
- пам'ятати, що деякі клієнти можуть не знати, чого очікувати або з чого почати, і можуть захотіти мати власне уявлення про те, яка допомога є доступною.

Надаючи інформацію, слід чітко розуміти, що оцінка, яку ви хочете здійснити, — це можливість для їхньої повноцінної участі та обговорення потреб, які вони висловлюють, перш ніж почати розмірковувати над можливими рішеннями. Якщо ви будете ділитися інформацією, то процес стане більш привабливим як для вас, так і для клієнта.

Ніколи не забувайте про те, що клієнт повинен сприйматись як рівний, його слід заохочувати до спільної участі в процесі.

5.2.12. Побудова відносин

Багато ізольованих людей мають справжню потребу поділитись своїми побоюваннями, спілкуючись із кимось ще. Слухати й дозволити їм говорити може само собою бути терапією, а також засобами розуміння. Знати людину як особистість і зрозуміти її бажання — означає викликати достатню довіру, щоб клієнт міг почувати себе в змозі обговорити свої надії та страхи. Як ФСР вам потрібно бути терплячим, щоб уважно слухати й працювати в темпі, який дає можливість людині висловлювати речі по-своєму, і розуміти те, що вона відчуває.

Знайомство з клієнтом означає не лише вивчення його проблем. КОП вимагає від вас вивчення його історії та способу життя, а також здібностей, навичок та сильних сторін. Кожна людина має індивідуальність, і ці індивідуальні особливості можуть тими додатковими ресурсами, навколо яких може бути побудований індивідуальний пакет догляду та підтримки, наприклад:

- сильні сторони особистості або характеру, які визначають здатність долати перешкоди;
- конкретні наявні навички або такі, які необхідно зберегти чи побудувати;
- сильні сторони існуючих мереж персональної підтримки;
- фінансові ресурси, які можуть бути використані для досягнення певних цілей.

Деякі люди рішуче налаштовані або достатньо впевнені, щоб справлятися краще, ніж інші, решта потребує допомоги та підтримки, щоб отримати впевненість у собі та жити життям, яким хоче жити.

5.2.13. Особисті цілі клієнтів

Поняття особистих цілей вимагає деякого пояснення. Це корисно, якщо ви аналізуєте це в контексті переходу від традиційного підходу, керованого службами, до розуміння того, що саме людина хоче досягти, або, іншими словами, які її прагнення. Клієнти не потребують допомоги денного центру чи домашньої довідкової служби! Вони хочуть бути більше залученими до життя громади, мати більш незалежне життя або можливість зробити позитивний внесок для інших. Коли ці бажання зрозумілі, ви як їх ФСР зможете побачити, що заважає виконанню цих цілей або прагнень.

Перешкоди до виконання можуть бути вирішені різними способами: що креативніший підхід, то більше можливостей буде для вирішення. Проведення оцінки таким способом повинно давати клієнту можливість вибрати з безлічі альтернатив, а не підлаштовуватись під наявну послугу.

Щоб допомогти клієнтам досягти особистих цілей, вам потрібно буде зрозуміти, наприклад, їх емоційні потреби — потреба у спілкуванні або подолання почуття, пов'язаного з тяжкою втратою. Їх якість життя може бути підвищена просто за рахунок уваги до фізичних потреб. Ви також повинні бути зацікавлені в особистісному зростанні клієнта, а це завжди означає прагнути до змін у позитивному напрямі, а не просто підтримувати людину.

Деяким клієнтам важко висловити свої думки словами. Навіть якщо вони вважають, що говорити в наявних умовах досить легко, це може бути обумовлене вираженням потреб у наданих їм послугах, тоді більш продумане, персоналізоване рішення зможе задовольнити їхні потреби набагато краще. Деяким буде незрозумілим те, чого вони хочуть, або вони усвідомлюватимуть, що їхні бажання суперечать іншим людям, наприклад, їхнім опікунам. Спробуйте допомогти клієнтам:

- виражати ці почуття;
- отримати краще уявлення про них;
- запропонувати нові різні способи досягнення своїх цілей.

5.2.14. Доглядальник (особа, що доглядає чи/або опікується тими, хто цього потребує)

У багатьох випадках життя людей тісно пов'язане з доглядальниками. Незважаючи на те, що клієнтська думка залишається центральною, необхідно також враховувати потреби доглядальників. Останні часто є ключем до того, що клієнт залишається в громаді, якщо підтримка доглядальника зменшиться, це часто призводить до того, що клієнт шукає допомоги та підтримки деінде.

Тому важливо:

- ✓ щоб доглядальники повинні були повністю залучені до обговорення цілей клієнтів та запропонованих рішень;
- ✓ прийняти, що думки клієнтів та доглядальників не завжди збігаються;
- ✓ заохотити доглядальників висловлювати власні погляди — ініціюйте окремі обговорення з ними, щоб зрозуміти їхні погляди;
- ✓ подолати суперечності поглядів виключно з позиції чуйності задля досягнення задовільного вирішення.

Доглядальник може бути членом сім'ї або, можливо, другом чи сусідом. Ким би він не був, важливо встановити суттєву підтримку з боку доглядальника. Це більше, ніж просто знати, що хтось готовий допомогти. Деякі доглядальники фізично слабкі або самі мають деякі захворювання, інші — емоційно або фізично виснажені, водночас є і ті, які зацікавлені продовжувати сприяти догляду за клієнтом. Дізнайтесь про характер відносин, включаючи готовність і здатність доглядальника продовжувати виконувати свою роль:

- визначте, коли доглядальник невдоволений, не бажає або не може почати або продовжувати догляд;
- ставтеся із розумінням до його/її почуттів;
- подивіться, як краще залучити доглядальника до будь-якого майбутнього плану допомоги;
- дізнайтеся, яку підтримку потребує оглядальник, аби продовжувати виконувати план допомоги.

5.2.15. Представники

Існує низка ситуацій, коли клієнтові може знадобитись додаткова допомога, щоб висловити свої думки й побажання, а також повністю брати участь в оцінці та подальшому плані допомоги. Це ситуації, коли клієнтами є:

- люди з порушеннями мови або слуху;
- люди з проблемами сприйняття, що виникають внаслідок розумової відсталості;
- люди з психічними розладами (наприклад, деменцією).

Клієнти з подібними труднощами або без них можуть побажати залучити представника, який би більш чітко висловлював їхні думки, ніж вони самі, або захищав би їхні інтереси, якщо існує вірогідність розбіжностей або конкретної скарги.

Представники можуть бути друзями чи доглядальниками, або вони можуть приходити від незалежної організації. Представники повинні сприйматись як законна частина КОП, оскільки це дозволить повністю враховувати думку клієнтів.

5.2.16. Фахівці

Фахівці із соціальної роботи можуть залучати додаткового спеціаліста чи спеціалістів до процесу оцінювання. Мультидисциплінарний підхід є важливим засобом об'єднання знань, навичок та ресурсів. У ситуаціях, де є значний ступінь ризику, це також спосіб розподілу відповідальності за рішення.

Такими фахівцями можуть бути:

- лікарі загальної практики (терапевти, сімейні лікарі);
- консультанти різного профілю;
- медсестри загальної практики;
- працетерапевти;
- психіатричні медсестри;
- психологи;
- психіатри та неврологи;
- фізіотерапевти.

Усі вони мають навички, які дозволяють клієнтам досягти більшого ступеня незалежності та зменшують їх залежність від інших форм допомоги. Важливо забезпечити, щоб клієнт

отримував максимально повну оцінку, оскільки це зі свого боку призведе до найбільш вірного реагування.

5.3. Індивідуальний план догляду

Індивідуальний план догляду визначає узгоджені особисті цілі клієнта та послуги, необхідні для їх досягнення. Зміст планів буде відрізнятись залежно від потреб людей. Деякі з них будуть складними з детальним аналізом, наприклад, щодо питань житла, зайнятості та догляду. Інші будуть набагато простішими, наприклад:

- вирішити, як можна досягти особистих цілей клієнтів;
- розробити детальний план дій, при необхідності розбити цілі для більш дрібних кроків.
- При цьому важливо:
- відображати бажання щодо особистих цілей і базуватись на наявній підтримці та сильних сторонах;
- вказувати графік досягнення запланованих цілей;
- вказувати способи, за допомогою яких можна оцінити ефективність та якість наданих послуг;
- спланувати графік перегляду(ів) індивідуального плану догляду.

5.3.1. Обговорення плану догляду

План дій повинен бути результатом спільних зусиль між вами та клієнтом. Не забудьте залучити доглядальника, представників або фахівців — це шанс отримати додаткову думку.

На цьому етапі дискусія повинна зосереджуватись на ідеалі (тобто можна ігнорувати ресурсні обмеження на цей момент), необхідно висвітлити необхідність у:

- нових формах відповідей на потреби;
- збільшенні наявних ресурсів.

Насправді, ви маєте працювати в ситуації обмежених можливостей, яка не завжди забезпечує те, чого хоче клієнт. Можливо, це буде змінюватись залежно від бюджету та того, що буде актуальним на місцевому рівні. Тому важливим є знання наявних ресурсів. У цьому контексті вашої діяльності:

- ✓ пояснюйте клієнтові, коли неможливо досягти бажаного напрямку діяльності та чому саме;
- ✓ дайте клієнту знати, що відбудеться з інформацією щодо незадоволених потреб, коли вона буде передана команді з планування соціальних послуг;
- ✓ будьте відкритими та чесними в тому, чого можна й чого не можна досягти в коротко-строківій та довгостроковій перспективах.

Якщо плани ґрунтуються на альтернативному варіанті клієнта, чи то з фінансових причин, чи то через відсутність належних служб на місці, зафіксуйте це в індивідуальному плані клієнта, із зазначенням того, чому найкращий варіант не може бути досягнутий. Ця інформація потім передається до розділу планування, щоб допомогти в майбутньому плануванні.

5.3.2. Отримання послуг

Під час обговорення плану починайте з того, що вже наявне. Це часто означає підтримку або розвиток сильних сторін, які існують на рівні персональних зв'язків або в соціальних групах людей — сім'я, друзі та сусіди. Один із можливих способів підтримки існуючих доглядальників полягає в тому, щоб запропонувати оплату за їхні послуги. В іншому випадку, якщо клієнтові ніхто не потрібен або навпаки — потрібна додаткова допомога, ви можете запропонувати відповідній людині з місцевих стати доглядальником і оплачувати цю послугу. Таке використання «платних добровольців» було застосовано в інших країнах, де воно було розроблено з метою сприяння принципу неформального догляду шляхом створення мережі, яка об'єднує членів місцевої громади, які доглядають за однією особою.

Незалежно від того, яка нова послуга, діяльність чи система підтримки повинна бути впроваджена, подумайте — наскільки вони відповідатимуть особистісним характеристикам та здібностям клієнта:

- ✓ звертайте увагу на деталі, що стосуються особистих побажань кожного окремого клієнта, і як саме клієнти хочуть, аби послуга надавалась;
- ✓ передавайте цю інформацію постачальнику послуг, важливе значення мають налагоджені зв'язки з місцевою громадою та постачальниками послуг;
- ✓ коли ви зробили свій вибір, організуйте уважне знайомство з клієнтом;
- ✓ переконайтесь, що клієнт і помічник одночасно чітко розуміють характер та обсяг виконуваних завдань;
- ✓ чітко окресліть завдання плану індивідуального догляду, які слід виконати, і цілі, яких необхідно досягти.

Ті ж принципи використовуються при перебуванні клієнта в стаціонарному закладі:

- ✓ повне узгодження потреб клієнта з можливостями та атмосферою закладу є життєво важливими для успішного там перебування клієнта; та
- ✓ також буде потрібне чітке розуміння персоналом закладу потреб клієнта та цілей, описаних в індивідуальному плані догляду.

Пам'ятайте про важливість підготовки. Це передбачає роботу з клієнтом. Наприклад, для будь-кого думка про відмову від власного будинку й переїзд в інтернат

чи будинок літніх людей є важливим кроком. Це створює багато тривоги, сумнівів та страхів у свідомості клієнта, а також у доглядальника, якщо він є. Після того, як рішення було прийнято, усе одно буде почуття втрати або нездатність подолати стрес. Розуміння цього дозволить вам допомогти клієнту та доглядальнику подолати цей важкий період і допомогти успішному влаштуванню клієнта далі.

Врешті важливо визнати, що клієнт може не завжди погоджуватись із запропонованим і натомість може наполягти на плані, який, на вашу думку, передбачає більш високий ступінь ризику. Знову важливо, щоб ця інформація була задокументована.

5.3.3. Складання профілю вашого району (географічної зони)

Відповідальність за певний географічний регіон збільшує можливості для розвитку мереж та партнерських відносин із місцевими ключовими працівниками та громадськими групами, які можуть долучитись до створення плану індивідуального догляду.

Ми вже приділяли увагу існуючій мережі підтримки клієнтів та їх внутрішнім силам. Можливо залучити підтримку, надану НДО, волонтерськими групами, церковними й громадськими організаціями та групами самопомоги. Зв'язок із широким колом місцевих ресурсів забезпечить більший вибір та більш творчий індивідуально складений план допомоги. Для цього:

- ✓ будьте проактивним у пошуках місцевих ресурсів та створенні профілю того, що є у вашому регіоні;
- ✓ розкажіть людям та організаціям у вашому районі, хто ви та які цілі ви намагаєтесь досягти.

За допомогою обміну інформацією та налагодження зв'язків можете знайти людей, які нададуть вам пропозиції допомоги.

5.3.4. Фіналізуємо індивідуальний план догляду

Через те, що ви стаєте більш творчим та гнучким у ваших спробах забезпечити індивідуальний план догляду, важливо тримати клієнтів у курсі:

- залежно від необхідних ресурсів може знадобитись додатковий час для роботи над впровадженням плану;
- повністю інформуйте клієнта, включаючи ймовірну дату початку послуги;
- поясніть причини затримки, якщо така може виникнути.

На жаль, вам, можливо, доведеться сказати, що початковий план не може бути виконаний, що може викликати сором чи здатись незручним завданням, але пам'ятайте, що це є частиною відкритості. Більшості людей краще прямо сказати, якою є ситуація, ніж тримати їх у незнанні або залишати в очікуванні.

План індивідуального догляду — це просте письмове зобов'язання між вами, ФСР, та клієнтом, яке визначає, які послуги мають бути надані. Це вказується в плані досягнення цілей та запропонованих засобів їх досягнення. Надається детальна інформація про те, які послуги повинні надаватись і хто має їх забезпечити. Це засіб для ведення обліку, а також для надання клієнтам та їх доглядальникам можливості дізнатись, на що їм очікувати. Якщо виникають суперечності, слід записати їх.

Процес моніторингу гарантує, що постачальники послуг і доглядальники з громади продовжують дотримуватись узгоджених цілей, викладених у плані, та описує, яким чином надавати послуги.

5.3.5. Визначення недоліків

Ви як ФСР, відповідальний за власну «ділянку», не лише тісно співпрацюєте з людьми, щоб задовольнити їхні потреби — це змушує вас відповідати за передачу інформації тим, хто потім з нею працює. Ви — «очі й вуха» тих, хто відповідає за планування служб соціального захисту міста, а деякою мірою і тих, хто надає послуги. В обох випадках ви повинні гарантувати, що послуги відповідають тому, чого хочуть клієнти.

Ви є ключовим елементом процесу стратегічного **планування та фінансування**, яке має здійснюватись щороку. По-справжньому клієнторієнтовані послуги ефективні лише коли вони базуються на зафіксованій інформації щодо потреб клієнта. Те, як ця інформація використовується вами та вашими керівниками, є життєво важливим аби більш правильно реагувати на потреби людей у майбутньому. Це може включати:

- ✓ пошук налаштувань існуючих послуг;
- ✓ допомогу в створенні абсолютно нових послуг;
- ✓ збільшення тиску для пошуку додаткових ресурсів, коли клієнти, які мають право на отримання послуг соціального захисту, не можуть бути прийняті та з'являються списки очікування.

У межах моніторингу процесу перегляду індивідуального плану ви маєте можливість відреагувати на думки клієнтів щодо якості наявних послуг. Це важливо, особливо якщо існують будь-які договірні відносини між управлінням соціального захисту населення та суб'єктами, які платять за надання послуг від його імені. Відповідна якість, актуальні та своєчасні записи є життєво важливими для процесу планування й розвитку послуг.

Ролі планування та розвитку послуг, а також вас як індивідуального ФСР і команди фахівців повинні бути чітко зрозумілими з погляду контрактів на планування або угод про рівень обслуговування та забезпечення якості. Як місцевий ФСР не забувайте:

- ви все ще можете розробити власну локальну службу або мережу підтримки для окремого клієнта;

- ваш керівник групи може й буде відповідати на запити команди, щоб виконати визначену потребу або сукупність потреб для групи клієнтів.

Надавши інформацію щодо майбутніх можливих потреб у сфері обслуговування, вам потрібно брати до уваги певний часовий інтервал для очікування відповіді та певні дії. Це, безсумнівно, вимагає зв'язку між вами, керівником вашої команди та відділом планування.

Пам'ятайте! Планувальники працюватимуть на вашій інформації, порадах та вказівках. Це допоможе їм планувати послуги та замовляти їх. Тому регулярні зустрічі та обмін інформацією є важливими для того, щоб увесь процес, орієнтований на клієнта, відображав його справжні бажання й поступово змінював характер і надання догляду/послуги.

5.4. Моніторинг, перегляд та інспекція

5.4.1. Моніторинг

Моніторинг можна визначити як «здійснення нагляду за поточною діяльністю для забезпечення відповідності завданням та курсу задля досягнення запланованих узгоджених цілей та показників ефективності».

Це повсякденна поточна перевірка того, що відбувається. Моніторинг фіксує відхилення від встановлених стандартів. Існує кілька типів моніторингу.

Моніторинг фахівцями із соціальної роботи

Моніторинг починається, як тільки ви погоджуєте та складете план індивідуального догляду, і здійснюється, поки не закінчиться домовленість із клієнтами.

Йдеться про здійснення короткого перегляду, щоб забезпечити можливість внесення змін до узгодженого плану чи послуг, які використовуються. Це допомагає підтримувати зв'язок із клієнтом, щоб ви знали про зміни в обставинах його життя.

Метою такого моніторингу є перевірка ходу виконання плану та його початкових цілей:

- чи досягнуто цілей?
- чи задовільні послуги?
- чи план повинен бути переглянутий?
- чи задоволений клієнт?

Будь-які суттєві зміни в обставинах життя клієнта або надані послуги повинні викликати більш офіційний перегляд.

Моніторинг поширюється на всі служби та системи підтримки, що входять до плану індивідуального догляду, та на тих, хто несе відповідальність за їх надання.

Пам'ятайте про необхідність бути на зв'язку з родиною та сусідами клієнта, а вони дуже часто є ключем до успіху існуючого плану.

Неминуче деякі клієнти не захочуть поділитись своїми поглядами, а тим паче — скаржитись. Вам потрібно:

- забезпечити проактивність процесу моніторингу;
- заохотити клієнта та його доглядальників висловлювати свої погляди на якість послуг, які надаються, а також відчутти, що до їхніх думок дослухаються та виконують.

Моніторинг — це не лише дослідження проблем. Потрібно також шукати позитивну інформацію про послуги.

Моніторинг — це ваша відповідальність. Існує багато способів проведення моніторингу, в деяких випадках може знадобитись домашній візит, в інших — достатньо лише телефонного дзвінка або розмови з доглядальником. Регулярність такого моніторингу залежить від ситуації:

- ✓ оберіть метод та визначте періодичність, щоб швидко зрозуміти будь-які зміни в ситуації клієнтів;
- ✓ постійно інформуйте клієнтів про будь-які висновки, що впливають із процесу моніторингу;
- ✓ якщо неможливо відповісти на запитувану зміну наданих послуг, повідомте клієнта про це та поясніть причину;
- ✓ реєструйте моніторингові дії, як і будь-яку іншу важливу інформацію;
- ✓ регулярна планова комунікація з вашим керівником дозволить висвітлити будь-які проблеми, що викликають занепокоєння.

Моніторинг слід сприймати як позитивний процес, що дозволяє використовувати ресурси для найкращого результату. Його не слід вважати негативним видом нагляду.

Моніторинг менеджерами напрямків (заступниками начальника управління соціального захисту населення)

Щоб забезпечити послідовне впровадження КОП по всій території міста, незалежно від того, чи надається послуга у клієнтів вдома або в денному центрі чи інтернаті, менеджер по роботі з послугами повинен контролювати послугу максимально близько до клієнта. Це можна досягти через:

- спостереження, особливо, наприклад, при денному догляді або в територіальному центрі, у стаціонарному закладі, у власному будинку, де на працівників можна подивитись у дії;
- аналіз записів, наприклад, файли справ, журналів, щоденних книг, кореспонденції та за-

уважень для перевірок допомагають керівнику без залучення персоналу контролювати, що відбувається у своїй команді чи підрозділі; та

- нагляд, під яким мається на увазі ефективний, регулярний нагляд та підтримка у зв'язку з розвитком безпечних, впевнених та обізнаних соціальних працівників.

Необхідно передбачити організацію персонального нагляду. Частота й призначення такого нагляду повинні бути чітко визначені, можливо, із переліком питань, які слід досліджувати. Нагляд не повинен сприйматись як «важка рука управління», але їм слід займатись задля:

- виявлення проблем;
- оцінки рівня стресу;
- вміння вирішувати проблеми;
- визнання успіху;
- побудови належної практики.

Добре організовані супервізійні сесії (робота керівника із підлеглими щодо аналізу виконання їх обов'язків), враховуючи той пріоритет, на який вони заслуговують, повинні зосереджуватись на:

- розробці та вдосконаленні навичок роботи зі справами;
- створенні локальних мереж підтримки, партнерства та ресурсів;
- налагодженні спільно узгоджених завдань;
- персональному розвитку працівника, що веде справу, за допомогою програм навчання та розвитку.

Оскільки КОП є новою концепцією, фахівці із соціальної роботи потребують додаткових можливостей тестувати ідеї та вивчати сфери невизначеності. Крім того, підхід передбачає прийняття ризиків як надавачем послуг, так і клієнтом — як частиною обраного способу його життя. ФСР, що працює у справі, повинен мати можливість обговорити ці наслідки зі своїм керівником.

Супервізійні сесії можуть бути використані як можливість для фахівців із соціальної роботи, які працюють у справах, поділитись своїм занепокоєнням та сумнівами, саме на сесіях можуть:

- висловлювати свої почуття;
- визнати, що тиск на роботі із дуже залежними від них клієнтами є природним;
- відновити більш збалансовану перспективу;
- продовжувати пропонувати підтримку та допомогу, на яку покладається так багато клієнтів.

Можливість для заступників начальника управління соціального захисту населення на регулярній основі збиратись у команді та забезпечувати взаємну підтримку має заохочуватись. Групові наради для обміну інформацією й досвідом дуже корисні. Вони повинні дозволяти командам розвивати почуття приналежності та створювати атмосферу, в якій окремі члени можуть розділяти труднощі. Лінійний менеджер повинен пам'ятати, що позитивне управлін-

ня є головним фактором у створенні команди працівників правопорядку, які готові прийняти виклик щодо надання нової чуйної до клієнтів послуги.

Випадковий моніторинг

Замість того, щоб здійснювати комплексний моніторинг служби, начальник управління може обрати для перевірки декілька операцій, вибраних випадковим чином, і отримати гарне розуміння того, чи відповідають вони стандартам та чи узгоджені з метою послуги.

Моніторинг шляхом відвідування клієнта

Можливо, найбільш поширеним способом отримання реакції клієнтів є офіційна інспекція або процедура скарг управлінню соціального захисту населення. Але клієнтів можна й потрібно опитувати за попередньо узгодженим графіком через заповнену анкету з проханням прокоментувати якість послуги, яку клієнт отримує, і чи відповідає вона цілям та завданням, що були погоджені з працівником, який веде справу.

5.4.2. Перегляди

Перегляд є дискретним аналізом у певному пункті, наприклад, кожні шість місяців або щорічно. Перегляд — це конкретний, систематичний розгляд обставин життя клієнта та наданих послуг у певний момент часу. Подумайте, чи потрібна зміна плану індивідуального догляду:

- чи був план догляду нереалістичним?
- чи змінились особисті цілі клієнта?
- чи більше догляду вказує на погіршення стану клієнта?
- чи адекватними потребам є послуги?
- чи задоволений клієнт?

Перегляд є можливістю вивчити надані послуги, навіть якщо ситуація клієнта не змінюється. Можливо, що потрібно вдосконалити план індивідуального догляду, але у той же час це можливість зафіксувати успіхи та позитивні зміни у стані клієнта.

Іноді краще провести перегляд без офіційної зустрічі, хоча зустріч може бути необхідною, якщо обставини життя клієнта є особливо складними або існують розбіжності між думками всіх залучених до догляду суб'єктів. Відповідальність за проведення перегляду, безумовно, є вашою справою як ФСР, і вона не повинна передаватись комусь іншому.

Клієнт, опікун або інші відповідні сторони повинні мати можливість подати запит на перевірку в будь-який час. Особа, яка подає запит, повинна бути інформована про терміни розгляду, і зазвичай вона повинна бути присутня під час перегляду плану:

- ✓ переконайтесь, що настрої та атмосфера є такими, що клієнт і будь-які доглядальники зможуть вільно розмовляти;

- ✓ забезпечуйте правильний темп, що дасть їм багато можливостей зробити власний внесок;
- ✓ якщо виникають труднощі, наприклад, з організаціями, що надають послуги в межах індивідуального плану догляду, будь ласка, пам'ятайте про вашу роль захисника клієнта.

Незалежно від результатів перегляду, його слід завжди чітко фіксувати та вказувати дату наступного перегляду. Записаний результат перегляду повинен бути погоджений усіма сторонами, які беруть участь у цьому процесі.

5.4.3. Інспекція

Інспекція є більш формальною діяльністю. Це детальне вивчення того, чи досягнуті цілі послуги, а також чи підтримуються стандарти надання послуг. Інспекція впливає не тільки на кінцевий продукт або результат, але й на засоби його досягнення. Це частина якісного процесу, який існує як частина ширшої системи якості для забезпечення тих послуг, які мали отримати клієнти.

5.4.3.1. Принципи інспектування/перевірок

Нижче наведено кілька принципів, які слід прийняти для розробки місцевого інспекційного процесу:

- ✓ процес перевірки має бути заснований на цінностях та стандартах, викладених раніше в цьому посібнику, відповідати національним стандартам, затвердженим Міністерством соціальної політики України, а може також розроблятися на місцевому рівні, якщо не існує іншого стандарту;
- ✓ діяльність інспекції повинна бути антидискримінаційною, а інспекційна група повинна це відобразити у звітах;
- ✓ діяльність та результати роботи інспекції повинні бути оприлюднені різними засобами, включаючи доповіді, статті в пресі та виступи на публічних зібраннях;
- ✓ процес перевірки повинен бути неупередженим щодо всіх агентств, наприклад, громадськості, місцевих політиків, постачальників послуг, клієнтів та опікунів;
- ✓ процес перевірки повинен мати можливість продемонструвати послідовний метод роботи (наприклад, узгоджений із послугами та в часі);
- ✓ процес перевірки повинен ґрунтуватися на зборі об'єктивних доказів, які можуть бути підтвержені, аби продемонструвати, що процес є надійним та неупередженим;
- ✓ процес перевірки повинен бути гнучким, що дозволить ефективно реагувати на непередбачені потреби, повинен допомогти забезпечити захист клієнтів, які отримують послуги, забезпечуючи наявність служби інспекції на регулярній основі, іноді не повідомляючи про це та з'являючись у разі виникнення надзвичайних ситуацій;

- ✓ процес слід обговорювати та узгоджувати з персоналом, аби протидіяти будь-яким підозрам або побоюванням щодо мотивації процесу інспектування;
- ✓ перевірка повинна охоплювати оперативний персонал, відряджений інспекційною групою до кожного об'єкту роботи;
- ✓ перевірка повинна також охоплювати клієнтів та їх доглядальників.

5.4.3.2. Підстави для інспекцій

Існує декілька можливих причин, чому слід провести інспекцію, і рекомендується, щоб їх призначив керівник управління соціального захисту спільно з мерією.

Пропозиції можуть надходити з низки джерел, наприклад, від лінійних менеджерів, місцевих політиків або внаслідок надзвичайної ситуації, яка викликає серйозні занепокоєння в межах надання послуги. При вирішенні питання про те, чи слід перевіряти службу, керівник управління може проаналізувати такі моменти:

- ✓ нез'ясовані невідповідності рівня обслуговування прийнятим стандартам;
- ✓ свідчення незадоволеності клієнта (отримані індивідуально, колективно, через доглядальників чи іншу організацію);
- ✓ поточна політика й процедури управління або його відділів вважаються невідповідними стандартам та правилам самими представниками професійного середовища, і не можуть бути виправлені силами внутрішнього менеджменту;
- ✓ тенденції у результатах, які не відповідають політиці управління, наприклад, необґрунтоване збільшення кількості дітей, які отримують допомогу, або те, що якість надання послуг є нижчою від встановлених стандартів;
- ✓ ключові сфери функціонування управління, які не були переглянуті протягом певного часу.

5.4.3.3. Призначення інспекційної команди

Після того, як буде узгоджено, яку послугу необхідно обстежити, важливо призначити інспекційну групу. **Заступники начальника управління соціального захисту населення** повинні визначити, хто повинен очолити цю команду, і забезпечити наступне:

- ✓ узгодити тип перевірки: всеосяжний, цілеспрямований чи раптовий;
- ✓ залучити оперативний персонал, який відряджається від відповідної служби, що перевіряється, та клієнтів, а також, якщо необхідно, доглядальників;

- ✓ повідомити тих, котрі будуть перевірятись, із метою забезпечення довіри та залучення до процесу перевірки, а також наступної передачі результатів та будь-яких рекомендацій;
- ✓ збирати інформацію й докази, зокрема статистику відвідування сайту провайдера послуги (якщо такий існує), перегляд відповідних документів щодо організації надання послуг, думки клієнтів, скарги, інформацію від персоналу, записи, що містять інформацію як від соціальних працівників, так і від постачальників послуг, національні дані, що стосуються служби, дослідження чи найкращі практики в службі, яка буде перевірена;
- ✓ чітко визначити стандарти, щодо яких повинна проводитись інспекція — якщо жодного національного стандарту немає, перше завдання інспекційної групи полягає в розробці місцевого набору стандартів, які повинні бути узгоджені між інспекційною групою, керівником управління соціального захисту та службою, що підлягає інспектуванню;
- ✓ узгодити способи отримання думки клієнтів, опікунів та персоналу;
- ✓ розробити програму зворотного зв'язку із залученням служби та персоналу;
- ✓ підготувати письмовий звіт про висновки, який не лише вказуватиме на будь-які недоліки, а й висвітлюватиме і схвалюватиме найкращі практики, і будь-які рекомендації — це повинно бути обговореним та узгодженим з тими, кого перевіряють;
- ✓ оприлюднення результатів.

Для надання перевірці більшої значущості, персонал повинен бути впевнений у тому, що те, що робиться, є важливим для остаточної користі послуги. Важливо, щоб послуги були перевірені з погляду клієнта, який їх отримував, і найкращий спосіб це зробити — це залучити його від початку, це має посилити принципи КОП.

➤ Підсумки

Впровадження КОП — це не просто інша організація управління. Це спроба змінити спосіб надання послуг клієнту з урахуванням його визначеної потреби. Це частина набагато ширшої зміни ролі Управління соціального захисту населення в місті Чугуєві, що визначається тепер більше як таке, яке робить послугу можливою, аніж таке, яке її надає.

У час бурхливого розвитку люди завжди будуть занепокоєні тим, що очікують від них у цій зміні ролей. Цей посібник призначений для зменшення цієї невизначеності. У мінливому середовищі, в якому послуги створюються та розвиваються, слід зазначити, що КОП ґрунтується на найкращих сучасних практиках. Тому ефективні навички, які співробітники зараз мають та використовують (оцінка, переговори, планування та консультування), є такими ж необхідними і для реалізації КОП..

КОП ґрунтується на твердженні, що клієнтів необхідно слухати й поважати. Це починається з того моменту, коли вони вперше звертаються до управління соціального захисту, та продовжується, поки вони залишаються на зв'язку. Це означає знати не тільки те, що вони хочуть, але й прислухатись до їхніх коментарів про отриману послугу.

Отже, КОП є частиною еволюційного процесу, що залучає соціальних працівників, клієнтів, доглядальників, інших фахівців та широку громадськість до визначення форми майбутніх послуг у межах міста.

➤ ДОДАТОК.

Стратегія розвитку системи надання соціальних послуг м. Чугуєв на 2017–2020 р.р.

Вступ	42
1. Процес стратегічного планування	44
2. Характеристика системи надання соціальних послуг м. Чугуєва	47
2.1. Споживачі соціальних послуг	47
2.2. Надавачі соціальних послуг Територіальний центр соціального обслуговування (надання соціальних послуг) Чугуївської міської ради	50
2.3. Слабкі сторони системи надання соціальних послуг	54
2.4. Загрози і можливості розвитку системи надання соціальних послуг	55
3. Стратегічне бачення розвитку системи надання соціальних послуг	57
4. Стратегічні пріоритети розвитку системи надання соціальних послуг	59
5. Впровадження і моніторинг стратегії	66

ВСТУП

Жити краще в безпечному, заможному та стабільному світі — мрія кожної людини. Саме тому наша країна, незважаючи на труднощі розвитку — нестабільну економіку, складну політичну ситуацію та військову агресію — впевнено крокує шляхом реформ. Чугуївська міська громада, яка завжди була в авангарді суспільно-корисних та прогресивних змін, також робить свій внесок у розвиток нових форм суспільного життя та впроваджує інноваційні підходи до створення комфортного соціального середовища.

Соціальне обслуговування найбільш складна, але безумовно найлюдяніша, система соціальної сфери, бо базується на принципі гуманізму та стосується кожного члена громади. Саме тому в період реформування системи соціальних послуг, проведення структурних реформ та децентралізації фінансування установ та закладів соціальної сфери важливо не залишити без допомоги жодної людини, яка потребує державної підтримки. Це є найважливіший показник спроможності влади.

Стратегія розвитку системи надання соціальних послуг м. Чугуєва на 2017–2020 рр. (далі — Стратегія) визначає цілі та пріоритетні напрями розвитку системи надання соціальних послуг у м. Чугуєві, передбачає заходи щодо розширення доступу осіб, які перебувають у складних життєвих обставинах та потребують сторонньої допомоги, до соціальних послуг, забезпечення їх якості та ефективності.

Стратегія відповідає пріоритетам розвитку держави, що визначені у Законі України «Про соціальні послуги» та Стратегії реформування системи надання соціальних послуг, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 8 серпня 2012 р. № 556-р.

Сьогодні Стратегія розвитку системи надання соціальних послуг набуває особливого значення, оскільки в умовах децентралізації влади органам місцевого самоврядування передані повноваження щодо планування, фінансування та організації надання соціальних послуг.

Середньостроковий план реалізації стратегії, що є її невід’ємною частиною, містить основні заходи, механізми та індикатори змін, що відбуватимуться в соціальній сфері міста.

Створення конкурентного середовища та активізація ринку соціальних послуг сприятиме розробці інноваційних моделей соціального обслуговування за місцем проживання та підвищенню якості послуг. Оптимізація існуючої мережі закладів та установ соціальної сфери, поява нових провайдерів соціальних послуг підвищить рівень задоволення потреб вразливих категорій населення та дозволить раціональніше використовувати бюджетні кошти на

соціальне обслуговування. Запровадження ефективної системи моніторингу та контролю за якістю надання соціальних послуг, вивчення потреб мешканців міста за участі представників громадських об’єднань та споживачів послуг забезпечить зростання соціальної активності та відповідальності громади.

Виконання цієї Стратегії сприятиме реалізації єдиної державної політики у сфері реформування системи надання соціальних послуг, що дасть змогу:

- створити ефективну систему надання соціальних послуг у м. Чугуєві, підвищити їх якість та рівень задоволення потреб отримувача таких послуг;
- оптимізувати роботу діючої мережі установ та закладів комунальної власності, що надають соціальні послуги;
- запровадити надання інноваційних соціальних послуг, що сприятиме доступності та задоволенню у повному обсязі потреб осіб у соціальних послугах;
- підвищити ефективність використання бюджетних коштів.

Також реалізація Стратегії дасть змогу забезпечити широкий доступ мешканців міста до якісних та ефективних соціальних послуг.

1 Процес стратегічного планування

Процес розробки даної Стратегії базувався на партнерсько-експертній моделі підготовки документів стратегічного характеру у відповідності до вимог міжнародних інституцій (ЄС), з урахуванням трьох базових принципів стратегічного планування:

1. **Принцип партнерства** — залучення всіх зацікавлених представників громади, як надавачів, так і отримувачів соціальних послуг, до процесу розробки документа.
2. **Принцип реалістичності** — реалізація операційних завдань має ґрунтуватися на наявних ресурсах, можливостях, потребах та повноваженнях громади.
3. **Принцип прозорості процесу** — відкритість та прозорість обговорення цілей і пріоритетів Стратегії та розподілу ресурсів, а також забезпечення максимально ефективною співпраці зі ЗМІ, як у процесі підготовки, так і процесі реалізації стратегічного плану.

Стратегія підготовлена з урахуванням положень наступних документів:

- Закон України «Про соціальні послуги» від 19 червня 2003 року № 966-IV (із змінами)
- Закон України «Про волонтерську діяльність» від 19 квітня 2011 року № 3236-VI (із змінами)
- Закон України «Про професійний розвиток працівників» від 12 січня 2012 року № 4312-VI (із змінами)
- Розпорядження Кабінету Міністрів України від 8 серпня 2012 року № 556 «Про схвалення Стратегії реформування системи надання соціальних послуг»
- Постанова Кабінету Міністрів України 14 листопада 2012 року № 1039 «Критерії діяльності суб'єктів, що надають соціальні послуги»
- Постанова Кабінету Міністрів України 29 грудня 2009 року № 1417 «Деякі питання діяльності територіальних центрів соціального обслуговування (надання соціальних послуг)» (із змінами)
- Наказ Міністерства соціальної політики України від 03.09.2012 № 537 «Перелік соціальних послуг, що надаються особам, які перебувають у складних життєвих обставинах і не можуть самостійно їх подолати»
- Наказ Міністерства соціальної політики України від 15.08.2013 № 505 «Про затвердження Типового положення про центр соціальної реабілітації дітей-інвалідів»
- Затверджені Наказами Міністерства соціальної політики України Державні стандарти соціальних послуг. (із змінами)
- Наказ Міністерства соціальної політики України від 27.12.2013 № 904 «Про затвердження методичних рекомендацій з моніторингу та оцінки якості соціальних послуг» (не зареєстрований в Мінюсті)
- Наказ Міністерства соціальної політики України від 28.10.2014 № 828 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо інформування населення про соціальні послуги» (не зареєстрований в Мінюсті) VI
- Бюджетний Кодекс України 08.07.10 № 2456-VI (із змінами)

У ході розробки Стратегії були використані статистичні дані та інформаційні матеріали, які були надані фахівцями Чугуївської міської ради та її виконавчого комітету, Управління соціального захисту населення Чугуївської міської ради, Територіального центру соціального обслуговування (надання соціальних послуг) Чугуївської міської ради, Чугуївського міського центру соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді. Також під час розробки Стратегії учасники брали до уваги матеріали аналізу системи надання соціальних послуг

«Соціальних захист міста Чугуїв. Результати соціологічного дослідження», проведеного в рамках Проекту «Посилення ролі місцевих громад у прийнятті рішень щодо надання соціальних послуг» за фінансової підтримки Європейського Союзу.

Розробка Стратегії включала в себе наступні етапи:

Етап 1: «Ідентифікація проблем»

Проблеми, що існують у сфері надання соціальних послуг у м. Чугуєві, були сформульовані на основі звіту «Соціальний захист міста Чугуїв», який був підготовлений у вересні 2016 року громадською організацією «Харківський інститут соціальних досліджень» (авторський колектив: Щербань С., Черноусов А., Отт М., Нехаєнко О.) на замовлення Проекту Європейського Союзу (EU) «Посилення ролі місцевих громад у прийнятті рішень щодо надання соціальних послуг». Оцінка охоплювала п'ять тем:

- Огляд провайдерів та груп клієнтів соціальних послуг м. Чугуїв.
- Основні проблеми та потреби клієнтів та провайдерів соціальних послуг.
- Якість та ефективність системи надання соціальних послуг у м. Чугуїв.
- Потреби у змінах системи надання соціальних послуг на місцевому та національному рівнях.
- Потенціал розвитку сфери соціальних послуг у м. Чугуїв.

Результати дослідження були обговорені та затверджені членами Координаційної робочої групи у червні 2016 року у контексті визначення пріоритетних напрямів розвитку сфери надання соціальних послуг міста Чугуїв задля задоволення потреб громади.

Етап 2: «Визначення бачення, пріоритетів та цілей Стратегії»

Бачення, основні пріоритети та цілі Стратегії були сформульовані під час окремого семінару та серії засідань Координаційної робочої групи протягом жовтня-листопада 2016 року, враховуючи основні міжнародні тенденції розвитку сфери надання соціальних послуг, а також засади діючої державної політики.

Етап 3: «Розробка плану дій»

Плани дій з реалізації Стратегії були підготовлені з урахуванням власних повноважень органів місцевого самоврядування та інституційної спроможності партнерів — неурядових організацій та закладів соціального забезпечення населення.

Обговорення плану дій щодо реалізації Стратегії відбувалась на засіданнях Координаційної робочої групи та консультацій з фаховими фахівцями управлінь і відділів Чугуївської міської ради, громадських організацій впродовж листопада-грудня 2016 р.

Методична та консультаційна допомога у підготовці Стратегії розвитку системи соціальних послуг у м. Чугуєві була надана експертами Проекту Європейського Союзу (EU) «Посилення ролі місцевих громад у прийнятті рішень щодо надання соціальних послуг».

Скорочення

АТО	антитерористична операція
ВІЛ	вірус імунодефіциту людини
ВПО	внутрішньо переміщені особи ЗМІ — засоби масової інформації
ГО	громадська організація
СНІД	синдром набутого імунодефіциту
УСЗН	Управління соціального захисту населення
ЦСССДМ	центр соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді
ЦСПРД	центр соціально-психологічної реабілітації для дітей
Терцентр	територіальний центр соціального обслуговування (надання соціальних послуг)

2 Характеристика системи надання соціальних послуг м. Чугуєва

Протягом останніх років на державному рівні досягнуто певного прогресу у сфері надання соціальних послуг, зокрема, прийнято Закони України «Про соціальні послуги», «Про основи соціального захисту бездомних осіб і безпритульних дітей», «Про соціальну адаптацію осіб, які відбувають чи відбули покарання у виді обмеження волі або позбавлення волі на певний строк». Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 8 серпня 2012 р. № 556-р затверджена Стратегія реформування системи надання соціальних послуг.

У місті Чугуїв діє мережа установ та закладів комунальної власності, що надають соціальні послуги особам, які перебувають у складних життєвих обставинах та потребують сторонньої допомоги. Соціальні послуги також надаються громадськими, благодійними та релігійними організаціями.

Разом з тим сучасна система надання соціальних послуг є недостатньо ефективною. У місті не в повній мірі запроваджено механізми раннього виявлення осіб, планування та надання соціальних послуг з урахуванням визначених потреб.

На сьогодні надання соціальних послуг залежить від можливостей наявної мережі установ та закладів комунальної форми власності, діяльність яких відповідає вимогам нормативно-правових актів, що ускладнює запровадження інноваційних моделей соціального обслуговування у відповідності до потреб громади.

Отже, наявні соціальні послуги, як правило, задовольняють лише невідкладні потреби вразливих груп населення, недостатньо орієнтовані на запобігання виникненню складних життєвих обставин, не завжди формують в людині бажання та навички реінтеграції у суспільство, що призводить до утримання значної кількості таких осіб під опікою територіальної громади.

2.1. Споживачі соціальних послуг

В місті Чугуєві станом на 01.01.2017 мешкає 32,9 тис. громадян, в тому числі: 16,5 тис. осіб — працездатного віку; близько 6 тис. осіб — діти до 18 років; 10,1 тис. осіб — пенсіонери; 2,1 тис. осіб з інвалідністю (в т.ч. 132 особи — діти з інвалідністю).

Чисельність інших вразливих груп населення представлена в таблиці.

Загальна чисельність населення міста	32,9 тис. осіб
Ветеранів війни	1719 осіб
з них учасників бойових дій АТО	460 осіб
інвалідів війни з числа УБД АТО	3 особи
членів сімей загиблих учасників АТО	10 осіб
демобілізованих учасників АТО	76 осіб
Громадяни, які постраждали від наслідків аварії на ЧАЕС	353 особи
Ветеранів військової служби, ветеранів ОВС, ветеранів міліції та інші ветерани силових структур	1053 особи
Діти війни	2128
Пенсіонери за віком	5290
Особи з інвалідністю	2109 осіб
в т.ч. I група	205 осіб
II група	854 особи
III група	1050 осіб
Особи з інвалідністю, які пересуваються на інвалідних візках	100 осіб
Особи з інвалідністю з дитинства	217 осіб
Діти з інвалідністю	119 осіб
Недієздатні, які перебувають на обліку	40 осіб
Внутрішньо переміщені особи станом на 01.01.2017	
Внесено до Єдиної бази даних ВПО	5610 осіб
Діючі довідки ВПО	1944 особи
Щомісячну адресну допомогу внутрішньо переміщеним особам для покриття витрат на проживання, в тому числі на оплату житлово- комунальних послуг, отримують	240 сімей (в складі яких 418 осіб, серед яких 184 — працездатних, 166 — дітей, 42 — особи з інвалідністю, 122 — пенсіонери)
Різні види державної соціальної допомоги, отримують	90 сімей
Відвідують дошкільні учбові заклади	21 особа
Відвідують шкільні учбові заклади	62 особи

Соціальні послуги догляду	
Догляд вдома отримують	705 осіб
в т.ч. з психічними захворюваннями	94 особи
паліативний догляд	18 осіб
Догляд, який здійснюють фізичні особи (ПКМУ №558)	82 особи
Догляд, який надається психічно-хворим, особам з інвалідністю та престарілим	76 особам
Безробітні громадяни	
На обліку в центрі зайнятості перебуває	165 осіб
Бездомні громадяни	
На обліку у відділенні обліку бездомних громадян станом на 01.01.2017 перебуває	11 осіб

Найбільш активними користувачами соціальних послуг у м. Чугуєві є люди похилого віку (60,4%) та особи з інвалідністю (25,1%).

За даними глибинного аналізу потреб громади у соціальних послугах м. Чугуєва, проведеного у 2016 р.², для вирішення соціальних питань опитані громадяни частіше за все зверталися до відділу грошових виплат і компенсацій Управління соціального захисту населення Чугуївської міської ради та Територіального центру соціального обслуговування (надання соціальних послуг) Чугуївської міської ради (52,6% кожен). Наданими послугами управління задоволені 79% опитаних клієнтів, соціальним обслуговуванням територіального центру — 93,7%.

Також соціальними послугами користуються й маленькі громадяни. На території міста проживають 50 дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування. 30 дітей перебувають під опікою/піклуванням, 16 дітей знайшли сімейний затишок в 10 прийомних сім'ях, в дитячому будинку сімейного типу виховується 7 дітей; 3 дитини усиновлені.

Серед соціальних проблем для мешканців міста найпоширенішою є «неможливість придбання необхідних медикаментів». Постійне зростання цін на медичні препарати, відсутність програм щодо пільгового надання медикаментів, низькі соціальні виплати змушують стикатися із цією проблемою більш ніж $\frac{3}{4}$ опитаних (77,8%).

Удвічі рідше мешканці громади стикаються з наступними проблемами: відсутність доріг, тротуарів і будівель, доступних для людей з інвалідністю (34,5%), кожна четверта відповідь на запитання щодо актуальних проблем для мешканців міста стосується браку безкоштовного транспорту (25%).

² Дослідження проводилося ГО «Харківський інститут соціальних досліджень» в межах Проекту Європейської Комісії (EU) «Посилення ролі місцевих громад у прийнятті рішень щодо надання соціальних послуг»

Серед всіх видів матеріальної допомоги найбільш затребуваними стали грошові виплати, їх отримали 19,2% опитаних, при цьому потребу у такій допомозі висловили 62,5% опитаних. Про можливість отримання матеріальної допомоги більшість клієнтів дізнавалася від працівників соціальних служб, майже половина — від друзів, родичів, сусідів.

Сьогодні в місті функціонує досить розвинена система соціальних закладів. Майже 90% опитаних вважає, що система надання соціальних послуг в м Чугуєві працює злагоджено. Отриманими послугами респонденти здебільшого задоволені (коливання від 100 до 77% тих, хто відповів, що повністю або скоріше задоволений). В цілому оцінка клієнтами роботи надавачів соціальних послуг показала відсутність значних нарікань.

2.2. Надавачі соціальних послуг

Соціальні послуги мешканцям міста надаються комунальними підприємствами, фізичними особами і громадськими організаціями. Разом з тим, обсяг недержавних суб'єктів на ринку соціальних послуг міста залишається незначним, що безумовно, не сприяє повному охопленню соціальним обслуговуванням кризових категорій населення. А також не стимулює до підвищення якості та розвитку нових видів та форм соціальної підтримки.

Територіальний центр соціального обслуговування (надання соціальних послуг) Чугуївської міської ради

Терцентр — бюджетна установа комунальної форми власності, що функціонує протягом 15 років та надає соціальні послуги особам похилого віку та інвалідам, що опинилися у складних життєвих обставинах і мають потребу у сторонній допомозі за місцем проживання.

Завдання

- виявлення громадян, що потребують соціальної допомоги, формування електронної бази даних таких громадян, визначення їх індивідуальних потреб у соціальному обслуговуванні;
- забезпечення якісного соціального обслуговування згідно переліку соціальних послуг;
- встановлення зв'язків з підприємствами, установами та організаціями всіх форм власності, фізичними особами, родичами громадян, яких обслуговує територіальний центр, з метою сприяння в здійсненні соціального обслуговування;
- виявлення та ведення обліку бездомних осіб, з метою соціальної підтримки щодо реалізації їх прав та свобод³.

Клієнти

Особи похилого віку, люди з інвалідністю, особи з психічними хворобами, бездомні особи (які досягли 18-річного віку). Станом на 01.01.2017 послуги надаються 2418 особам.

³ Положення «Про територіальний центр соціального обслуговування (надання соціальних послуг) Чугуївської міської ради»

Структура і штат

Терцентр налічує 97 штатних одиниць, серед яких 12 — адміністративний апарат, безпосередньо надають соціальні послуги — 85 осіб. Це — соціальні працівники, соціальні робітники, соціальні педагоги, фахівці з реабілітації, медичний персонал інші.

Терцентр складається з наступних підрозділів:

- відділення соціальної допомоги вдома;
- відділення денного перебування;
- відділення організації надання адресної натуральної та грошової допомоги;
- пункт обліку бездомних осіб.

Чугуївський міський центр соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді

Центр є спеціальним закладом, що проводить соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю, які перебувають у складних життєвих обставинах.

Завдання

- соціально-профілактична робота, направлена на запобігання потраплянню у складні життєві обставини сімей, дітей та молоді;
- виявлення та соціальний супровід сімей, дітей та молоді, що перебувають у складних життєвих обставинах та потребують сторонньої допомоги;
- здійснення соціального супроводу
- надання клієнтам спеціальних послуг, необхідність в яких була виявлена за результатами проведеної оцінки потреб;
- взаємодія зі структурними підрозділами виконавчого комітету Чугуївської міської ради, підприємствами, установами, організаціями;
- залучення територіальної громади до проведення соціальної роботи з сім'ями, дітьми та молоддю⁴.

Клієнти

Сім'ї, діти та молодь, які перебувають у складних життєвих обставинах і потребують сторонньої допомоги. Станом на 01.01.2017 послуги надаються 1631 особам.

Структура і штат

У центрі працюють директор, головний спеціаліст, головний спеціаліст- бухгалтер, провідний спеціаліст. Також на постійній основі в центрі працюють близько 30 волонтерів. Безпосередньо в центрі проводиться навчання, підготовка та мотивація таких осіб.

⁴ Положення «Про Чугуївський міський центр соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді»

Чугуївський міський центр соціально-психологічної реабілітації для дітей Центр є закладом соціального захисту, що створений для денного та стаціонарного перебування дітей віком від 3 до 18 років, які опинились у складних життєвих обставинах, надання їм комплексної соціальної, психологічної, педагогічної, медичної, правової та інших видів допомоги.

Завдання

- здійснення соціального захисту дітей, прийнятих до центру;
- надання дітям комплексу соціальних послуг;
- проведення соціально-педагогічної корекції з урахуванням індивідуальних потреб кожної дитини;
- сприяння поверненню дитини до біологічної сім'ї;
- забезпечення відвідування дітьми загальноосвітніх або інших навчальних закладів чи індивідуальному навчанню з урахуванням потреб та можливостей дитини;
- сприяння формуванню у дітей власної життєвої позиції для подолання звичок асоціальної поведінки;
- надання психологічної та інших видів допомоги батькам (або особам, які їх замінюють) дітей, які перебувають в центрі, спрямованої на повернення дитини до сім'ї;
- розроблення рекомендацій з питань соціально-психологічної адаптації дитини для педагогічних та соціальних працівників і батьків⁵.

Клієнти

Діти з сімей, які опинилися у складних життєвих обставинах і не в змозі подолати їх за допомогою власних можливостей; діти, які залишилися без піклування батьків або осіб, які їх замінюють; діти, які зазнали насильства і потребують соціально-психологічної допомоги, безпритульні діти тощо. Станом на травень 2016 року послуги надавалися 56 дітям.

Структура і штат

Центр має 12 одиниць штату, серед яких директор, практичний психолог, вихователі, помічники вихователів, медичні сестри, кухарі.

Управління соціального захисту населення Чугуївської міської ради

УСЗН є виконавчим органом Чугуївської міської ради, основним завданням якого є забезпечення реалізації державної політики у сфері соціального захисту населення.

Завдання

У сфері соціального обслуговування, здійснення соціальної роботи та надання соціальних послуг населенню УСЗН: координує діяльність ЦСССДМ, терцентру, ЦСПРД, забезпечує облік осіб, які звертаються в управління з питань направлення в установи та заклади, що надають соціальні послуги, сприяє в оформленні документів цим особам,

⁵ Постанова Кабінету міністрів України від 28 січня 2004 р. № 87 «Про затвердження Типового положення про центр соціально-психологічної реабілітації дітей»

УСЗН також забезпечує доступність громадян до соціальних послуг, контролює їх якість та своєчасність надання відповідно до законодавства, організовує роботу з визначення потреби населення міста у соціальних послугах, здійснює аналіз ефективності проведення у громаді соціальної роботи, спрямованої на попередження потрапляння громадян у складні життєві обставини, а також виконує інші функції відповідно до законодавства.

Клієнти

Громадяни України, а також іноземці та особи без громадянства, які проживають в Україні на законних підставах та перебувають у складних життєвих обставинах.

Структура і штат

У штаті УСЗН налічується 48 штатних одиниць, включаючи начальника, заступників, керівників та спеціалістів відділів.

УСЗН має наступні відділи:

- Відділ адміністративної та кадрової роботи
- Відділ бухгалтерського обліку
- Сектор державних соціальних інспекторів
- Відділ з питань праці та зайнятості населення
- Відділ грошових виплат і компенсацій
- Відділ соціальних виплат
- Відділ соціальних гарантій та пільг
- Відділ персоніфікованого обліку
- Сектор автоматизації.

Фізичні особи, які надають соціальні послуги

Станом на 01.01.2017 у м. Чугуєві догляд і допомогу на дому особам похилого віку, особам з інвалідністю та хворим, які потребували догляду, надавали 98 фізичних осіб.

Фізичні особи можуть надавати соціальні послуги громадянам похилого віку, інвалідам, дітям-інвалідам, хворим, які не здатні до самообслуговування і потребують постійної сторонньої допомоги (крім осіб, що обслуговуються соціальними службами). За це призначається щомісячна компенсаційна виплата в порядку та розмірах, встановлених Кабінетом Міністрів України.

Громадські організації

Аналізуючи в цілому діяльність громадських організацій у м. Чугуєві, слід зазначити, що серед більше ніж 60 зареєстрованих ГО близько 20 направлені на допомогу соціально незахищеним верствам населення.

Соціальне замовлення соціальних послуг, що надаються недержавними суб`єктами, за рахунок бюджетних коштів, поки що не сформовано у м. Чугуїв. Але тут функціонують ряд громадських організацій, які надають інформаційно-консультаційні послуги щодо отримання тієї чи іншої соціальної допомоги. Ці організації можна умовно поділити за 3-ма напрямками:

- ✓ Організації, що працюють із людьми з інвалідністю (ГО «Чугуївське міське товариство інвалідів», ГО «Чугуївський об'єднаний союз інвалідів Афганістану» тощо);
- ✓ Організації, що працюють із людьми похилого віку, ветеранами (Чугуївська міська організація ветеранів України, Чугуївський міський комітет «Ветерани Чорнобиля» тощо);
- ✓ Організації, що працюють із сім'ями та дітьми (ГО багатодітних матерів «Берегиня», Дитяча ГО «Ровесник», БФ «Діти Чугуївщини» тощо).

В основному недержавні організації не ведуть проектної діяльності. Матеріальні потреби вирішуються силами меценатів, внесками самих членів, місцевими соціальними службами, волонтерами. За потребою місто надає тій чи іншій організації приміщення та матеріали для проведення заходів.

За словами представників громадськості, самостійний пошук фінансування є проблемою, адже досвід написання проектів знаходиться на мінімальному рівні. Окрім того, існує брак інформації щодо того, куди і як можуть подаватися громадські організації із власними ініціативами та ідеями проектів.

Не вистачає знань і навичок і в області планування діяльності, як стратегічного, так і поточного. В основному робота зосереджена на проведенні інформаційно-роз'яснювальної роботи, організації заходів на свята або вирішенні конкретних проблем клієнтів. При цьому представники недержавного сектору зазначають деінде недостатню активність членів організацій.

Слід відзначити налагоджену співпрацю більшості громадських організацій із місцевими органами влади. За словами громадських діячів, проблем в роботі з соціальними службами немає. Пропозиції у сфері покращення соціального захисту сприймаються позитивно, співробітники державних органів в основному сприяють реалізації тієї чи іншої ідеї недержавного сектору.

2.3. Слабкі сторони системи надання соціальних послуг

Одна з основних проблем під час надання соціальних послуг — невідповідність нормативної бази сучасним реаліям, що призводить до неможливості охоплення усіх груп населення, які потребують соціального захисту, уповільнення розробки спеціальних програм, норм та стандартів. Нормативно-правові акти не завжди узгоджені між собою та не завжди відповідають міжнародним нормам. Штатні нормативи соціальних служб не відповідають реальним обсягам роботи, а кількість пільг та виплат не співрозмірні можливостям фінансування.

Поява нових категорій клієнтів (внутрішньо переміщених осіб, військовослужбовців, які приймали участь в АТО) призвела до понаднормової праці персоналу соціальних служб, у зв'язку із збільшенням кількості соціальних, інформаційних та адміністративних послуг і безпосередньо вплинуло на їх якість.

Окрім необхідності працювати понад норму, персонал стикається з відсутністю ефективної системи підвищення кваліфікації співробітників соціальних служб, як наслідок, браком спеціалізованих знань і навичок роботи з особливими категоріями клієнтів, відсутністю уявлень про сучасні міжнародні практики соціальної роботи.

Ще однією проблемою є низький рівень усвідомленості населенням власних потреб, низький рівень довіри до провайдерів соціальних послуг та поінформованості щодо їх роботи. Так, майже 90% опитаних взагалі не чули про діяльність громадських організацій у м. Чугуєві.

Недостатня координація і узгодженість дій різних установ соціальної сфери м. Чугуєва, сфери охорони здоров'я і поліції також наявна у місті і має бути покращена.

Забезпечення безперешкодного доступу для людей з інвалідністю до життєво важливих об'єктів м. Чугуєва також потребує вирішення. Наразі в місті затверджена Стратегія створення доступного середовища і проблема частково вирішується, проте темпи вирішення цієї проблеми є повільними.

Дуже гостро стоїть питання організації реабілітаційних послуг для дітей з інвалідністю. Так, декілька років тому у зв'язку з реорганізацією Територіального центру соціального обслуговування (надання соціальних послуг) Чугуївської міської ради була припинена робота відділення соціально- побутової реабілітації дітей з інвалідністю.

На сьогодні діти з інвалідністю мають можливість отримати соціальні послуги тільки через консультаційний пункт «Центр раннього втручання», створений у 2015 році на базі дитячого садка за підтримки дитячого фонду ЮНІСЕФ. Відвідувати його можуть діти до 4 років із вадами фізичного розвитку.

Разом з тим, дітей з інвалідністю у м. Чугуєві налічується близько 130, більшість з яких діти шкільного віку. Частина таких дітей знаходиться на індивідуальному навчанні і весь час проводить вдома, не маючи можливості спілкуватися із своїми однолітками. За словами батьків, такий стан справ, а також обмежену можливість для інклюзивного навчання в межах міста негативно впливає як на соціалізацію дитини, так і на її психологічний стан.

Загалом можна говорити про недостатню розвиненість ринку соціальних послуг у м. Чугуїв, відсутність соціального замовлення та конкуренції між провайдерами соціальних послуг.

2.4. Загрози і можливості розвитку системи надання соціальних послуг

Серед основних загроз можна, в першу чергу, виділити:

- ✓ перманентні зміни законодавчої бази, що регулює систему надання соціальних послуг, які можуть призвести до нових перешкод у роботі провайдерів соціальних послуг;
- ✓ непослідовність процесу децентралізації, у ході якого постійно змінюються правила гри та передаються фінансові зобов'язання з одного рівня на інший;

- ✓ недостатнє фінансування закладів соціального обслуговування може призвести до скорочення штату, що може вплинути на якість надання соціальних послуг;
- ✓ невиконання державою своїх зобов'язань щодо соціальних гарантій може призвести до погіршення матеріально-майнового стану населення та зменшення довіри до соціальних служб;
- ✓ заглиблення кризових процесів та зниження рівня життя призведе до збільшення кількості осіб, які потрапили до складних життєвих обставин, і збільшення навантаження на провайдерів соціальних послуг;
- ✓ загострення військового конфлікту на сході України може привести до збільшення внутрішньо переміщених осіб та осіб, які потрапили до складних життєвих обставин.

В той же час серед **сприятливих умов подальшого розвитку** можна назвати:

- ✓ внесення змін до законодавства щодо раннього втручання;
- ✓ внесення змін до законодавства щодо монетизації пільг, що буде сприяти розвитку ринку соціальних послуг;
- ✓ визначення принципу фінансування надавачів соціальних послуг орієнтованого на кількість і якість соціальних послуг;
- ✓ розширення кола провайдерів соціальних послуг шляхом залучення недержавних надавачів;
- ✓ створення ефективної системи підвищення кваліфікації соціальних фахівців, що дасть змогу надавати більш якісні послуги;
- ✓ розміщення в м. Чугуєві міжнародних проектів, завдяки яким відбувається підвищення кваліфікації співробітників, покращення матеріально-технічної бази і розвиток інноваційних соціальних послуг;
- ✓ подолання кризових процесів в економіці і підвищення рівня життя призведе до зменшення кількості клієнтів соціальних служб;
- ✓ завершення військового конфлікту буде сприяти поверненню додому внутрішньо переміщених осіб.
- ✓ формування соціально-орієнтованої і свідомої місцевої влади, яка приймає обґрунтовані рішення стосовно створення програм з надання соціальних послуг та їх фінансування на рівні міської ради.

3 Стратегічне бачення розвитку системи надання соціальних послуг

Бачення

Кожен мешканець і кожна мешканка м. Чугуєва має

- ✓ доступ до комплексних соціальних послуг, що надаються професіоналами високої кваліфікації на принципах партнерства між державними, муніципальними, громадськими та комерційними організаціями
- ✓ можливість вести активний і незалежний спосіб життя, реалізовувати власний потенціал та, будучи відповідальними членами міської громади, здійснювати вплив на процеси функціонування й постійного вдосконалення сфери соціальних послуг

Система соціальних послуг базується на наступних принципах:



Доступність: забезпечення можливості отримувати соціальні послуги у територіальній громаді для всіх категорій населення, що їх потребують, незалежно від стану здоров'я, місця проживання, вікових обмежень, статі тощо.

Індивідуальний підхід: при наданні соціальних послуг провайдери використовують клієнт орієнтовний підхід, який вимагає урахування індивідуальних потреб отримувачів соціальних послуг.

Координованість дій: при наданні соціальних послуг провайдери намагаються узгоджувати власні дії та співвідносити їх із діями представників сфери охорони здоров'я і поліції з метою запобігання дублювання дій та спричинення незручності для клієнтів і виступати єдиною командою.

Зворотний зв'язок: при наданні соціальних послуг створюються умови для клієнтів висловити свою думку стосовно якості і механізмів надання соціальних послуг. Думки і оцінки клієнтів у подальшому враховуються при оцінці діяльності персоналу, проектуванні нових послуг тощо та сприяють залученню отримувача соціальних послуг до самостійного розв'язання власних проблем.

Раціональне використання ресурсів: враховуючи дефіцит ресурсів у сфері надання соціальних послуг, надавачі послуг намагаються максимально ефективно використовувати наявні ресурси.

Довіра і взаємоповага: надавачі соціальних послуг ставляться з повагою до клієнтів, довіряють їх оцінкам складнощів власних життєвих обставин і очікують такого ж ставлення від клієнтів.

Професіоналізм: соціальні співробітники надають соціальні послуги, спираючись на сучасні теоретичні знання, практичний досвід і професійні навички у сфері соціального обслуговування, приділяючи максимальну увагу якості та ефективності надання соціальних послуг.

Акцент на профілактиці: соціальні співробітники демонструють проактивну позицію і намагаються запобігти потраплянню клієнтів у складні життєві обставини, не очікуючи загострення проблем.

4 Стратегічні пріоритети розвитку системи надання соціальних послуг

Пріоритет 1: Підвищення рівня доступності соціальних послуг
Пріоритет 2: Ф о р м у - вання соціально відповідальної громади
Пріоритет 3: Розвиток ринку соціальних послуг

Пріоритет 4: Посилення кадрового потенціалу суб'єктів, які надають соціальні послуги

Пріоритет 5: Побудова ефективної системи надання соціальних послуг

Пріоритет 1: Підвищення рівня доступності соціальних послуг

Ціль 1: Забезпечити безбар'єрний доступ до соціальних послуг у місті

Основні завдання і заходи:

1.1.1 Забезпечити архітектурну доступність закладів, що надають соціальні та освітні послуги для осіб з обмеженими фізичними можливостями. Облаштування елементами безперешкодного доступу вхідної групи відділу освіти, ЦСССДМ, ЦСПРД

1.1.2 Провести роботи з пониження рівня бордюрів та влаштування з'їздів з тротуарів на проїзну частину

1.1.3 Запровадити надання послуги абілітації для осіб, що мають фізичні обмеження. Розширити спектр засобів реабілітації та догляду, що надаються у користування через Пункт прокату технічних та інших засобів реабілітації при Територіальному центрі надання соціальних послуг (соціального обслуговування) Чугуївської міської ради

Показники оцінки ефективності реалізації цілі:

- кількість об'єктів соціального, які відповідають критеріям доступності відповідно до ДБН В.2.2-17:2006 (% від загальної кількості)
- кількість перехресть міста, облаштованих з'їздами з тротуарів, % від загальної кількості)
- кількість засобів реабілітації та догляду, що надаються у користування через Пункт прокату технічних та інших засобів реабілітації при Територіальному центрі надання соціальних послуг (соціального обслуговування) Чугуївської міської ради
- кількість осіб, що отримали послуги абілітації та скористалися послугами Пункту прокату технічних та інших засобів реабілітації при Територіальному центрі надання соціальних послуг (соціального обслуговування) Чугуївської міської ради

Ціль 2: Сформувати доступне інформаційне поле щодо соціальних послуг, які надаються у місті

Основні завдання і заходи:

1.2.1 Забезпечити технічну підтримку та інформаційний контент спеціалізованого сайту «Чугуїв соціальний»

1.2.2 Розробити та виготовити інформаційні матеріали (листівки, плакати, стенди) щодо надання соціальних послуг

1.2.3 Розміщувати інформаційну продукцію у місцях концентрації цільової аудиторії (лікарні, заклади освіти, соціальні заклади, абонвідділи ЖКП, ПФУ, ЦЕАП, пошта тощо)

1.2.4 Проводити інформаційні акції про організацію надання соціальних послуг вразливим категоріям населення в м. Чугуєві

1.2.5 Започаткувати рубрику «Чугуїв соціальний» у місцевій газеті «Новости Чугуєва»

1.2.6 Проводити «День відкритих дверей» в установах та закладах, що надають соціальні послуги

1.2.7 Підтримувати в актуальному стані реєстр надавачів соціальних послуг

1.2.8 Створити довідник надавачів соціальних послуг

Показники оцінки ефективності реалізації цілі:

- кількість відвідувачів сайту «Чугуїв соціальний»
- відсоток респондентів, які під час опитувань відзначають, що не мають інформації про доступні соціальні послуги
- кількість осіб, що звернулись до соціальних служб завдяки публікаціям у ЗМІ, відповідним матеріалам та заходам

Ціль 3: Наблизити соціальні послуги до клієнтів

Основні завдання і заходи:

1.3.1 Розробити механізм запровадження роботи дільничних фахівців з соціальної роботи

1.3.2 Запровадити роботу мобільних команд раннього втручання (1–2017 р., 1–2018 р.)

1.3.3 Створити можливість подання попереднього запиту на отримання соціальної послуги в електронному вигляді через сайт «Чугуїв соціальний»

1.3.4 Запровадити надання реабілітаційних (абілітаційних) послуг для дітей з особливими потребами та дітей, які належать до групи ризику щодо отримання інвалідності, в інклюзивних групах дошкільних навчальних закладів

1.3.5 Запровадити надання послуги навчання з підтримкою в інклюзивних класах загальноосвітніх навчальних закладів

Показники оцінки ефективності реалізації цілі:

- кількість осіб, що звернулися до дільничних фахівців з соціальної роботи
- кількість осіб, що подали запит та отримали консультацію он-лайн
- кількість дітей з інвалідністю, що відвідують інклюзивні групи у дитячих садках;
- кількість дітей з інвалідністю, що відвідують інклюзивні класи у ЗОШ
- кількість дітей, що охоплені раннім втручанням
- відсоток осіб, які під час опитувань висловлюють незадоволення складністю замовлення соціальних послуг

Пріоритет 2: Формування соціально відповідальної громади

Ціль 1: Впровадити систему заходів, спрямованих на підвищення соціальної активності та відповідальності громади

Основні завдання і заходи:

2.1.1 Виготовити та розмістити соціальну рекламу, націлену на підвищення соціальної відповідальності та активності мешканців міста

2.1.2 Проводити тренінги, бесіди, «круглі столи» у загальноосвітніх навчальних закладах, в Клубі громадського діалогу з питання підвищення соціальної відповідальності та активності мешканців міста

2.1.3 Поширювати кращі практики реалізації соціальних ініціатив, а також проектів, упроваджених на партнерських засадах «ОМС — громада» (відеоролики, статті в газеті та соціальних мережах)

2.1.4 Створити клуб відповідального батьківства «Всією родиною — в майбутнє!»

Показники оцінки ефективності реалізації цілі:

- кількість заходів з підвищення соціальної відповідальності та активності мешканців міста (тренінги, бесіди, «круглі столи»)
- відсоток громадян, що беруть участь у громадських ініціативах
- кількість громадських ініціатив, що виникли у сфері соціальних послуг
- кількість заходів клубу відповідального батьківства «Всією родиною — в майбутнє!» та кількість осіб, що брали участь у проведених заходах.

Ціль 2: Залучити громадські організації міста до надання соціальних послуг та соціальної підтримки

Основні завдання і заходи:

2.2.1 Створити раду громадських організацій — потенційних надавачів соціальних послуг

2.2.2 Проводити громадські обговорення з метою визначення пріоритетів розвитку системи надання соціальних послуг у місті Чугуїв

2.2.3 Проводити Форум громадських організацій з питання удосконалення та розвитку системи надання соціальних послуг в місті

2.2.4 Започаткувати Школу лідерства для активістів громадських організацій Проводити тренінги для підвищення організаційної спроможності НДО

2.2.5 Підготувати пропозиції щодо надання муніципальної пільги для підприємців та компаній, які займаються благодійністю

2.2.6 Розробити порядок надання приміщень та обладнання у безкоштовне користування громадським організаціям для здійснення статутної діяльності

Показники оцінки ефективності реалізації цілі:

- кількість громадських організацій, що надають соціальні послуги
- кількість громадян, які отримали соціальні послуги в НДО кількість громадських обговорювань з питань соціального захисту населення та надання соціальних послуг та кількість громадян, що беруть участь у громадських обговореннях

Пріоритет 3: Розвиток ринку соціальних послуг

Ціль1: Впровадити механізм проведення конкурсу соціальних проектів

Основні завдання і заходи:

3.1.1 Визначити потребу населення міста у соціальних послугах

3.1.2 Провести конкурс з визначення програм (проектів, заходів) розроблених громадськими організаціями, для виконання (реалізації) яких надається фінансова підтримка за рахунок коштів міського бюджету

3.1.3 Впровадити інструмент «Громадський бюджет» як засіб розвитку соціальних послуг

3.1.4 Забезпечити навчання провайдерів з формування соціальних послуг та підготовки конкурсних пропозицій

Показники оцінки ефективності реалізації цілі:

- кількість соціальних послуг, що надаються в рамках конкурсу соціальних проектів
- кількість інноваційних соціальних послуг, запроваджених відповідно до потреб громади
- кількість громадських об'єднань, що взяли участь в конкурсі соціальних проектів
- кількість провайдерів соціальних послуг, що пройшли навчання з підготовки конкурсних пропозицій

Пріоритет 4: Посилення кадрового потенціалу суб'єктів, які надають соціальні послуги

Ціль 1: Створити ефективну систему навчання та підвищення кваліфікації співробітників

Основні завдання і заходи:

4.1.1 Налагодити співробітництво з профільними вищими навчальними закладами з метою залучення студентів та випускників до роботи у соціальній сфері м. Чугуєва (волонтери, навчальна практика інше)

4.1.2 Організувати тренінги для працівників закладів та установ, що надають соціальні послуги (психологія, конфліктологія та ін.)

4.1.3 Обмінюватися досвідом з колегами — провайдерами соціальних послуг з Харківської області та інших областей

4.1.4 Забезпечити участь працівників соціальної сфери в науково-практичних конференціях і семінарах з питань надання соціальних послуг

Показники оцінки ефективності реалізації цілі:

- частка фахових спеціалістів у складі персоналу надавачів послуг
- кількість співробітників, що взяли участь у тренінгах
- кількість співробітників, що брали участь у візитах з обміну досвідом
- кількість співробітників, що взяли участь у конференціях і семінарах
- кількість фахівців соціальних установ та закладів, що підвищили кваліфікацію

Ціль 2: Запровадити диференційовану систему мотивації персоналу та гідні умови роботи

Основні завдання і заходи:

4.2.1 Впровадити механізм компенсації проїзду по території міста Чугуєва для працівників закладів, що надають соціальні послуги

4.2.2 Розробити та впровадити порядок виплати матеріального заохочення працівникам відповідно до стажу роботи в закладах соціального обслуговування міста Чугуїв

4.2.3 Проводити конкурс серед співробітників закладів соціального обслуговування «Кращий у професії» (з цінними подарунками)

4.2.4 Проводити урочисті та розважальні святкові заходи до Дня працівника соціальної сфери із залученням ветеранів соціальної сфери

4.2.5 Забезпечити виплату матеріального заохочення працівникам закладів та установ соціального захисту населення до Дня працівника соціальної сфери

4.2.6 Розробити порядок занесення на міську Дошку пошани кращих працівників соціальної сфери (виготовлення фотоматеріалів та розміщення)

4.2.7 Організувати проведення креативних конкурсів серед працівників соціальної сфери, які надають соціальні послуги з метою психологічного розвантаження

4.2.8 Виготовити брендovanу продукцію (футболки, шалики тощо) для співробітників закладів та установ що надають соціальні послуги

Показники оцінки ефективності реалізації цілі:

- частка співробітників, які задоволені умовами праці
- частка співробітників, які задоволені системою оплати і заохочення
- кількість заходів, спрямованих на популяризацію професій соціальної сфери
- рівень плинності кадрів

Пріоритет 5: Побудова ефективної системи надання соціальних послуг

Ціль 1: Забезпечити якість надання соціальних послуг

Основні завдання і заходи:

5.1.1 Проводити моніторинг надання соціальних послуг

5.1.2 Проводити внутрішню оцінку якості надання соціальних послуг

5.1.3 Проводити зовнішню оцінку якості надання соціальних послуг із залученням замовників соціальних послуг та громадськості

5.1.4 Розробити та впроваджувати заходи з покращення надання соціальних послуг

Показники оцінки ефективності реалізації цілі:

- рівень задоволеності клієнтів якістю соціальних послуг, що надаються

Ціль 2: Оптимізувати структуру соціальних закладів

Основні завдання і заходи:

5.2.1 Створити Центр соціальної реабілітації дітей та дорослих з інвалідністю

5.2.2 Створити Центр надання соціальних послуг

Показники оцінки ефективності реалізації цілі:

- відкриття зазначених центрів
- відсутнє дублювання функцій соціальними закладами

Ціль 3: Підвищити фінансову ефективність використання ресурсів

Основні завдання і заходи:

5.3.1 Розрахувати вартість соціальних послуг, що надаються установою чи закладом

5.3.2 Розробити формулу розрахунку обсягу фінансування соціальних закладів

5.3.3 Сформувати бюджетний запит за новою формулою. Апробувати новий принцип фінансування соціальних закладів

5.3.4 Підготувати проект документу для затвердження формули розрахунку бюджету закладу (установи), що надає соціальні послуги

Показники оцінки ефективності реалізації цілі:

- формула розрахунку обсягу фінансування соціальних закладів розроблена і використовується
- здійснення розподілу бюджетних ресурсів міста між закладами соціального обслуговування відповідно до кількості та якості послуг, що надаються

5 ВПРОВАДЖЕННЯ І МОНІТОРИНГ СТРАТЕГІЇ

Реалізація Стратегії розвитку системи надання соціальних послуг м. Чугуєва до 2020 року буде відбуватись через програму економічного та соціального розвитку міста, цільові середньострокові програми, а також окремо підготовлені проекти розвитку для залучення додаткового фінансування.

Супроводженням процесу реалізації Стратегії буде займатись діюча Координаційна робоча група, а її моніторингом — *рада громадських організацій міста*. В разі необхідності для детального опрацювання програм та проектів розвитку будуть створені окремі проектні групи.

Основні завдання діяльності Координаційної робочої групи:

- ✓ визначення процедури виконання цілей: складання короткострокових планів дій, розподіл обов'язків по виконанню конкретних завдань, визначення фахівців, зацікавлених осіб — партнерів та необхідних ресурсів;
- ✓ підготовка річних звітів з динамікою зміни показників з ефективності реалізації Стратегії (перелік показників розроблений по кожній цілі Стратегії, базовим періодом буде вважатись 2016 рік);
- ✓ підготовка пропозицій щодо внесення змін та доповнень до завдань та цілей Стратегії.

Засідання Координаційної робочої групи має відбуватися не рідше, ніж один раз у квартал. Адміністрування процесу реалізації Стратегії буде здійснюватися Управлінням соціального захисту населення виконавчого комітету Чугуївської міської ради.

Інформаційне супроводження реалізації Стратегії та координацію діяльності неурядових організацій, буде здійснювати Управління соціального захисту населення з висвітленням інформації на офіційному сайті міста та у соціальних мережах.

Інституційну підтримку реалізації Стратегії, а також розробку та подальшу реалізацію окремих проектів розвитку, у відповідності визначених цілей, будуть здійснювати громадські організації, заклади та установи, які вже діють на території міста:

- Територіальний центр соціального обслуговування (надання соціальних послуг);
- Центр соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді;
- Громадська організація «Чугуївське міське товариство інвалідів»;
- Клуб громадського діалогу.

Клієнторієнтовані послуги та належний догляд.

Практичний посібник

Відповідальна за випуск — Світлана Щербань

Коректор — Діана Чернишенко

Комп'ютерна верстка та дизайн обкладинки — Кирило Кошель

Більше інформації щодо діяльності ХІСД на:

<http://khisr.kharkov.ua>

<https://www.facebook.com/NGO.KHISR/>