

HEFOP 2.2.2

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

**Kihívás a helyi szociális szolgáltatásnyújtásban
közreműködő szakemberek számára**

**„A társadalmi beilleszkedés elősegítése
a szociális területen dolgozó szakemberek
képzésével, valamint a szociális és munkaügyi
szolgáltatások együttműködési modelljének
kidolgozásával” című HEFOP 2.2.2 Központi
Program „A” komponense keretében megvalósult
képzések összefoglaló kiadványa**



A SZOCIÁLIS SZOLGÁLTATÁSOK MODERNIZÁCIÓJA ÉS FEJLESZTÉSE

**Kihívás a helyi szociális szolgáltatásnyújtásban
közreműködő szakemberek számára**

„A társadalmi beilleszkedés elősegítése a szociális területen dolgozó szakemberek képzésével, valamint a szociális és munkaügyi szolgáltatások együttműködési modelljének kidolgozásával” című HEFOP 2.2.2 Központi Program „A” komponense keretében megvalósult képzések összefoglaló kiadványa.



Szociálpolitikai és
Munkaügyi Intézet

Készítették:
a Progress Consult Kft. szakemberei:

Szerzők:

Győri Ildikó
Dr. Jász Krisztina
Lars Alrø Olesen
Varjú Lajos
Várkonyi Zoltán
Vincze Zsolt

Szerkesztő, nyelvi lektor:
Balatoni Kinga

Szakmai lektor:
Kun Zsuzsa

Kiadja: Szociálpolitikai és Munkaügyi Intézet
Felelős kiadó: Simonyi Ágnes főigazgató

Minden jog fenntartva.

ISBN 978-963-7366-16-1

Grafikai tervezés: Selek Levente
Nyomdai kivitelezés: FOLPRINT Kft.

A kézirat lezárásának időpontja: 2008. április 18.

TARTALOMJEGYZÉK

ELŐSZÓ, BEVEZETŐ 5

| | |
|----------|---|
| Előszó | 5 |
| Bevezető | 7 |

ELSŐ FEJEZET: A SZOCIÁLIS SZOLGÁLTATÁSOK MODERNIZÁCIÓJA 9

| | | |
|-----|--|----|
| 1.1 | A szolgáltatások fejlesztésének és modernizációjának szükségessége | 9 |
| 1.2 | A szolgáltatásmódernizáció fő irányai | 14 |
| 1.3 | A szolgáltatásmódernizáció és a szolgáltatások ügyfelei | 23 |

MÁSODIK FEJEZET: A SZOLGÁLTATÁSFEJLESZTÉS TEMATIKUS KÉZIKÖNYVE 37

| | | |
|-----|---|-----|
| 2.1 | Szükségletek felmérése | 38 |
| 2.2 | Együttműködések kialakítása: hálózatépítés és helyi partnerség | 52 |
| 2.3 | A szolgáltatás felhasználóinak bevonása és az „empowerment” | 70 |
| 2.4 | Szolgáltatások értékelése, minőségfejlesztés és minőségbiztosítás | 79 |
| 2.5 | Szolgáltatásfejlesztés | 93 |
| 2.6 | Szolgáltatásfejlesztés és egyéni szakmai fejlődés | 104 |

HASZNOS LINKEK ÉS ANYAGOK 111

| | |
|-------------------------|-----|
| Magyar nyelvű tartalmak | 111 |
| Angol nyelvű tartalmak | 111 |



ELŐSZÓ, BEVEZETŐ

Előszó

A Szociálpolitikai és Munkaügyi Intézet HEFOP 2.2.2-05/1. „A társadalmi beilleszkedés elősegítése a szociális területen dolgozó szakemberek képzésével, valamint a szociális és munkaügyi szolgáltatások együttműködési modelljének kidolgozásával” című Központi Program „A” képzési komponense 2007. évben összesen 1111, szociális és gyermekvédelmi területen, valamint bűnmegelőzésben dolgozó szakember és önkéntes sikeres képzését tudhatja magáénak. Az Olvasó kezében tartott kiadvány a képzések szakmai tartalmának összefoglalója, amelyet a Progress Consult Dán-Magyar Fejlesztési Tanácsadó Kft. mint a Szociálpolitikai és Munkaügyi Intézet által kiírt közbeszerzési eljárás nyertese és egyúttal a képzések fejlesztője és lebonyolítója készített el.

A képzés- és tananyagfejlesztés egyik legfontosabb szempontja volt a hídteremtés a társadalmi befogadás átfogó, nemzeti és európai szintű célkitűzései, és a szociális szolgáltatásokban közreműködő szakemberek mindennapi gyakorlata között. Ehhez kulcsot nyújtott a szolgáltatásfejlesztés és a szolgáltatás modernizáció középpontba helyezése, amelyek a társadalmi befogadás helyi szintű elősegítésének elengedhetetlen eszközei.

De hogyan értelmezhető a szolgáltatásfejlesztés a helyi szolgáltatásnyújtók szempontjából? Milyen kihívásokat és lehetőségeket takar a szolgáltatások modernizációja a szolgáltatásnyújtásban közreműködő szakemberek számára? Hogyan lehet a gyakorlatban megvalósítani az ügyfelek hatékonyabb segítségét és munkaerő-piaci (re)integrációjának elősegítését? – Ezekre a kérdésekre természetesen sokféle válasz adható, és a szociális szakemberek intenzív dialógusára, tapasztalataik, elképzeléseik folyamatos megvitatására lesz szükség az elkövetkező években ahhoz, hogy a hazai környezetben legjobban beváló megközelítéseket és konkrét megoldásokat megtaláljuk. A konstruktív dialógus létrehozásának feltétele a szociális szakma közös platformjának megteremtése, ahol azonosan értelmezik a kiindulási helyzetet, az alapfogalmakat és célkitűzéseket. Ezenfelül a helyi szolgáltatásnyújtás modernizációjának és fejlesztésének sikeres végbeviteléhez elengedhetetlen a közös elköteleződés a szolgáltatásnyújtásban érintett szakemberek és vezetők részéről. A HEFOP 2.2.2 Központi Program jelen kiadvány megjelenésével e közös platform és elköteleződés megteremtését is elő szeretné segíteni amellyel, hogy a szolgáltatásfejlesztéshez alkalmazható praktikus megközelítéseket kínál fel a gyakorló szakemberek számára.

Ajánljuk kiadványunkat egyrészt azon szakemberek figyelmébe, akik nem jutottak el a Központi Program képzéseire, ám fontos nekik a hátrányos helyzetű ügyfelek társadalmi beilleszkedésének segítése. Másrészt örömmel ajánljuk a képzéseinket sikeresen befejező szakemberek figyelmébe is, hiszen ennek segítségével feleleveníthetik a tanultakat, és motivációjuk, elkötelezettségük a kiadvány által is megerősítést nyerhet.



Szociálpolitikai és
Munkaügyi Intézet

Bevezető

Jelen kiadvány célja „A társadalmi beilleszkedés elősegítése a szociális területen dolgozó szakemberek képzésével, valamint a szociális és munkaügyi szolgáltatások együttműködési modelljének kidolgozásával” című HEFOP 2.2.2 Központi Program¹ „A” komponense keretében kifejlesztett tananyag fontosabb részeinek összefoglalása és hozzáférhetővé tétele a szélesebb szakmai nyilvánosság számára. 2007 márciusa és novembere között e tananyagra épülve valósult meg az a nagyszabású, szociális továbbképzésként akkreditált országos képzési program, amelyen közel kétezer, a szociális szolgáltatásokban, a gyermekvédelem területén, valamint a bűnmegelőzésben dolgozó szakember és önkéntes vett részt.

A képzési program célja egyrészt az volt, hogy bemutassa a társadalmi befogadás stratégiájának szükségességét és a szociális szolgáltatók számára ebből fakadó kihívásokat és modernizációs szükségleteket. Másrészt a képzési program feladata volt, hogy elősegítse egy olyan szemlélet kialakulását és új kompetenciák elsajátítását, amelyek a résztvevőket képessé teszik a szolgáltatási rendszer helyi szintű modernizációjában való aktív részvételre. A képzés elsősorban azoknak a kompetenciáknak a kifejlesztésére törekedett, amelyeket mindenki a maga szakterületén és munkakörében tud hasznosítani annak érdekében, hogy hatékonyan hozzájáruljon a – hátrányos helyzetű ügyfelek foglalkoztathatóságának javítását, munkavállalását és ezen keresztül társadalmi befogadását eredményező – komplex szolgáltatások kialakításához és – más ágazatok szereplőivel együtt koordinált – nyújtásához.

A kiadvány *első fejezete* bemutatja a szociális szolgáltatások modernizációjának szükségességét és mozgatórugóit egy általánosan érvényes európai kontextusban, illetve a magyarországi helyzetkép alapján (*1.1 fejezet*); ezt követően a modernizáció fő tartalmi elemeit ismerteti a szolgáltatásfejlesztés általános, európai tendenciáinak, valamint a hazai fejlesztések fő irányainak taglalásán keresztül (*1.2 fejezet*), végül pedig bemutatja a társadalmi befogadást segítő szociális szolgáltatások főbb célcsoportjait (*1.3 fejezet*).

A kiadvány *második fejezete* a szolgáltatásfejlesztés gyakorlati megvalósításához kíván segítséget nyújtani a szolgáltatók számára – először is a szolgáltatásmo dernizáció egy-egy területéhez kapcsolódó fejlesztési megközelítés/konceptió bemutatásával és az alkalmazás javasolt lépéseinek ismertetésével (*2.1–2.4 fejezetek*), másodszor pedig a szolgáltatásfejlesztés mint belső szervezeti fejlesztési folyamat bemutatásával (*2.5 fejezet*). Végül a szolgáltatásfejlesztés és -modernizáció sikeres megvalósításához elengedhetetlen egyéni szakmai fejlődés és kompetenciafejlesztés átgondolásához kapnak útmutatást a szociális szolgáltatásokban dolgozó szakemberek (*2.6 fejezet*).

A kiadvány a Humánerőforrás-fejlesztési Operatív Program (HEFOP) támogatásával a HEFOP 2.2.2 Központi Program keretében megvalósult alap- és speciális modulprogramok² gazdag tapasztalati anyagának feldolgozásával és beépítésével készült el.

1) A Szociálpolitikai és Munkaügyi Intézet (korábban Nemzeti Család- és Szociálpolitikai Intézet) a Foglalkoztatási és Szociális Hivatallal (korábban Foglalkoztatási Hivatal) konzorciumban „A társadalmi beilleszkedés elősegítése a szociális területen dolgozó szakemberek képzésével, valamint a szociális és munkaügyi szolgáltatások együttműködési modelljének kidolgozásával” címen (HEFOP 2.2.2-05/1.) Központi Programot valósított meg a 2006. június 1. és 2008. május 31. közötti időszakban.

A Központi Program céljai két eltérő tartalmú, ám egymással szoros összefüggésben álló komponens keretén belül valósultak meg. Az „A” komponens szociális területen dolgozó szakemberek és önkéntesek képzését célozza meg, míg a „B” komponens kísérleti projektek kialakítását és támogatását a szociális és munkaügyi szolgáltatások integrációja területén.

2) A központi képzési program:

- Alapmodul: megyénként megrendezett egy-egy napos általános szakmai konferencia (20 helyszínen összesen 20 konferencia);
- Speciális modulok: az alapmodulra épülő hét speciális, egyenként 30 órás képzési modul – regionális szinten szervezett – akkreditált továbbképzési tanfolyam (18 helyszínen összesen 43 tanfolyam valósult meg a program keretében).



ELSŐ FEJEZET:

A SZOCIÁLIS SZOLGÁLTATÁSOK MODERNIZÁCIÓJA



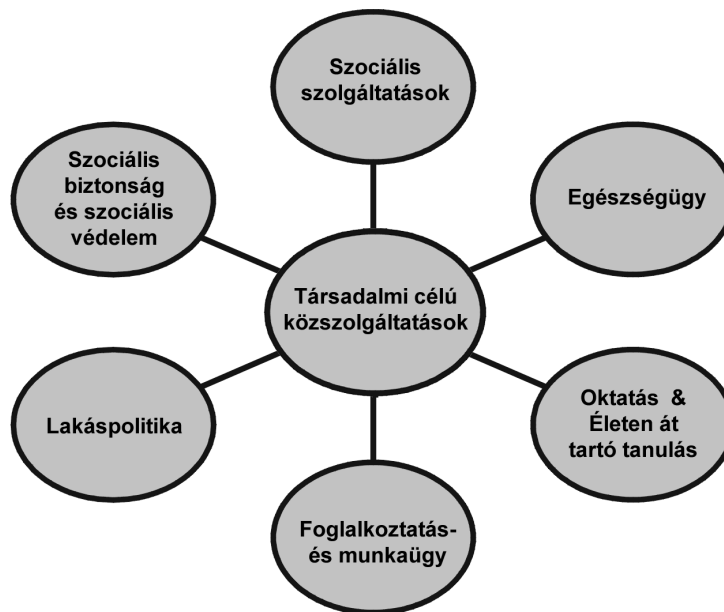
1.1 A szolgáltatások fejlesztésének és modernizációjának szükségessége

A szolgáltatások modernizációjának szükségessége az Európai Unióban

Itt, a kiadvány elején határozzuk meg, mit tekintünk szociális szolgáltatásoknak. Általánosságban a *szociális szolgáltatások* olyan közszolgáltatásként definiálhatóak, amelyek mindazon állampolgárokat megcélazzák, akik a jogszabályok alapján köztámogatásra jogosultak, és amelyek biztosítják számukra az alapvető életfeltételeket és azt, hogy a lehető legmagasabb szinten fenn tudják tartani életminőségüket. A szociális szolgáltatásokban együtt jelenik meg a közvetlen, fizikai jellegű segítségnyújtás (pl. személyes gondozás, étkeztetés, szállítás) és a szakmai, humán támogatások (pl. egyéni tanácsadás, mentorálás és pszichoszociális támogatás). A szociális szolgáltatásokat fizetett szakemberek vagy anyagi juttatás nélkül tevékenykedő önkéntesek (kivételes esetekben családtagok) nyújtják.

Általánosságban a szolgáltatások célja társadalmi és emberi szükségletek kielégítése. Az Európai Unió (EU) valamennyi tagállamában a szociális szolgáltatások nyújtása helyi, regionális vagy központi hatóságok által szabályozott és finanszírozott. Mindemellett a szociális szolgáltatásokat egyaránt biztosíthatják különféle állami és magánszolgáltatók: ezek lehetnek állami intézmények, nonprofit társaságok, civil szervezetek vagy akár magánvállalatok.

A közszolgáltatások átfogó, európai uniós meghatározása szorosan kapcsolódik az egészségügy, az oktatás, a foglalkoztatás- és munkaügy, a lakáspolitikai és a szociális védelem területén biztosított szolgáltatásokhoz. Amikor a helyi közösségi szolgáltatások koordinációjáról van szó, akkor fontos figyelembe vennünk azokat a szolgáltatásokat, amelyek a szociális szolgáltatásokkal egy „családba” tartoznak. A szolgáltatások ezen „családján” belül találhatók meg azok a szolgáltatások, amelyek közötti együttműködés és koordináció kialakításával az ügyfelek életminősége javítható.



1. ábra: A társadalmi célú közszolgáltatások

Forrás: The European Foundation for the Improvement of Living Conditions: Quality in Social Public Services

A fenti ábrán látható modell egyértelműen mutatja a társadalmi célú közszolgáltatások egyes területei közti együttműködés és koordináció lehetőségét, így a szociális szolgáltatásnyújtás rendszerének aktívabbá és fenntarthatóbbá tételének stratégiáját is. Különösen a foglalkoztatáspolitikai és munkaügy, valamint az oktatásügy területéhez tartozó szolgáltatásokkal való koordináció és integráció tekinthető a szociális szolgáltatások egyes felhasználói csoportjai szempontjából aktivizálásuk és önellátóvá, önfenntartóvá tételük alapjának.

A legtöbb európai országban a szociális szolgáltatások fejlesztése és modernizációja egy állandó folyamat. Ezt a folyamatot számos kezdeményezéssel és különböző fejlesztési programok indításával ösztönzi és támogatja az Európai Unió, miközben tudnunk kell azt is, hogy a szolgáltatásfejlesztés és a modernizáció szorosan kapcsolódik a társadalmi befogadás erősítéséhez és a legsérülékenyebb, legkiszolgáltatottabb csoportok jólétének és életfeltételeinek minőségi javításához. A társadalmi befogadás és a szociális szolgáltatások minőségének javítása ezért meghatározó értékek és motiváló tényezők a modernizáció folyamatában.

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

Társadalmi befogadás alatt azt a folyamatot értjük, melynek során egyrészt a szociális szolgáltatásokat és támogatásokat aktív eszközökként használjuk a legveszélyeztetettebb csoportok helyi közösségből való kirekesztődésének megakadályozására; másrészt, amelynek révén az állami szervezetek, a civil társadalom és a munkaerőpiac szereplőinek aktív együttműködése számos különböző lehetőséget teremt a tartós munkanélküliek, a fogyatékossgal élők és a negatív társadalmi jelenségek (pl. bűnözés, erőszak) fenyegettségében élő emberek helyi közösségbe történő lehető legnagyobb mértékű integrációjához. – Mindez annak érdekében történik, hogy az e csoportokhoz tartozók, mint egyének és mint a közösség tagjai, erőforrásait saját maguk fenntartására tudják fordítani.

A *szociális szolgáltatások modernizálása* egy olyan állandó folyamat, amely minden szociális szakember aktív részvételét igényli annak érdekében, hogy teljesüljenek a társadalmi befogadás és a szociális szolgáltatások minőségjavításának célkitűzései.

A kiadványban elsősorban azt vizsgáljuk, hogy a szociális ellátórendszer hogyan tud választ adni a célcsoporti szükségletek és igények különféle kihívásaira, majd olyan módszereket és munkaszervezési módokat mutatunk be, amelyekkel a szolgáltatások költséghatékonyabbá tehetőek, és ezáltal biztosítható, hogy a szolgáltatók a rendelkezésre álló erőforrásokat a lehető leghatékonyabb módon használják fel.

Mivel a szociális szolgáltatások ágazata egy bővülő szektort képvisel az állami jóléti rendszerekben, s mint ilyen, a kiadások növekedésében is az élen jár, ezért a legtöbb európai uniós tagállamnak – így Magyarországnak is – alapvető érdeke a szociális szolgáltatások folyamatos fejlesztése, korszerűsítése. Ez magában foglalja mind a szolgáltatások minőségének fejlesztését a meglévő költségvetési kereteken belül, mind pedig a pénzügyi hatékonyság javítását és a fenntarthatóság biztosítását a szolgáltatások felhasználóinak egyre növekvő száma mellett. (Ez utóbbi elsősorban az időskorú népesség növekedésének tudható be.)

Bár az egyes európai országokban a szociális szolgáltatások rendszere, alapelvei és hagyományai eltérőek, ugyanezeket a szolgáltatásfejlesztési célokat tűzte ki magának valamennyi tagállam. Mindez azt a közös európai célt szolgálja, hogy megvalósuljon a minőségi színvonal emelése és az erőforrások hatékonyabb felhasználása a közszolgáltatások területén. Ez egy fontos eleme annak a törekvésnek, hogy Európa jóléti rendszereinek értékeit megőrizve tudja versenyképességét javítani a világ gazdaság színterén.

A szociális szolgáltatások fejlesztésének szükségessége hazánkban

Magyarországon a központi költségvetés egyensúlyvesztése miatt különösen nagy nyomás nehezedik a jóléti kiadások rendszerére; más európai uniós tagországokhoz hasonlóan még erősebb és sürgetőbb a kényszer a közszolgáltatások átalakítására, fenntartható rendszerének kialakítására. Emellett szembe kell néznünk azzal a ténnyel, hogy Magyarországon az aktív korú inaktív népesség aránya (38%) a legmagasabbak között van mind az EU-, mind pedig az OECD-tagországok sorában.³ Ezért a foglalkoztatási szint emelése és az inaktivitás arányának csökkentése az egyik legfontosabb célkitűzése ma Magyarországnak⁴, amely átfogó reformokat és komplex intézkedéseket követel.

A szociális szolgáltatások tekintetében különösen összetett a helyzet, hiszen nemcsak a szolgáltatások iránti igények jelentős növekedésének kezelése és az inaktivitás arányának csökkentéséhez való hatásos hozzájárulás jelent kihívást, hanem egy viszonylag fiatal rendszer fejlődésének „gyermekbetegségeit” is orvosolni kell.

3) Magyarországon az aktív korú inaktív népesség aránya lényegesen magasabb, a foglalkoztatás szintje pedig alacsonyabb, mint az Európai Unió tagországaiban. 2006-ban a 15–64 éves népesség tekintetében a foglalkoztatási ráta 57,3% volt Magyarországon, míg a 27 tagállam adataiból számított EU átlag 64,3%; ugyanígy az inaktív aránya 38% volt a 29,9%-os EU átlaggal szemben. – Ennek egyik fő oka, hogy a munkaerőpiac szerkezeti átalakulása miatt nagy számban munkanélkülivé válik a különböző rokkantsági ellátásokat és korai nyugdíjazási formákat veszik igénybe. Ezzel egyidejűleg folyamatosan nő a különféle szolgáltatásokra rászorulóknak illetve igényt tartók száma.

4) Ez fogalmazódik meg az Új Magyarország Fejlesztési Tervben a 2007–2013-as időszakra tervezett fejlesztések átfogó céljaként is.

Magyarországon a szociális szolgáltatások rendszerét a többször módosított, a szociális igazgatásról és szociális ellátásokról szóló 1993. évi III. törvény tartalmazza. A hatályos jogszabály szerint a következő szolgáltatások tartoznak a személyes gondoskodást nyújtó szociális ellátások körébe:

ALAPSZOLGÁLTATÁSOK:

1. Falugondnoki vagy tanyagondnoki szolgáltatás
2. Étkeztetés
3. Házi segítségnyújtás
4. Jelzőrendszeres házi segítségnyújtás
5. Családsegítés
6. Közösségi ellátások
7. Támogató szolgáltatás
8. Utcai szociális munka

SZAKOSÍTOTT ELLÁTÁSI FORMÁK:

1. **Ápolást, gondozást nyújtó intézmények**
 - a) Idősek otthona
 - b) Pszichiátriai betegek otthona
 - c) Szenvedélybetegek otthona
 - d) Fogyatékos személyek otthona
 - e) Hajléktalanok otthona
2. **Rehabilitációs intézmények**
 - a) Pszichiátriai betegek, illetve szenvedélybetegek rehabilitációs intézménye
 - b) Fogyatékos személyek rehabilitációs intézménye
 - c) Hajléktalan emberek rehabilitációs intézménye
3. **Átmeneti elhelyezést nyújtó intézmények**
 - a) Időskorúak gondozóháza
 - b) Fogyatékos személyek gondozóháza
 - c) Pszichiátriai betegek átmeneti otthona
 - d) Szenvedélybetegek átmeneti otthona
 - e) Hajléktalan személyek éjjeli menedékhelye
 - f) Hajléktalan személyek átmeneti szállása
4. **Lakóotthonok**

MEGJEGYZÉSEK:

A fenti szolgáltatások közül az idősekre irányuló szolgáltatásoknak természetesen nem célja sem közvetlenül, sem közvetetten a munkaerő-piaci aktivizálás, ezért a szolgáltatásmodernizáció taglalásakor e szolgáltatási terület sajátos fejlesztési igényeire ebben a kiadványban nem térünk ki. A társadalmi befogadás szempontjából viszont fontos szolgáltatások a gyermekjóléti alapellátások és a gyermekvédelmi szakellátások, amelyeket a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló 1997. évi XXXI. törvény szabályoz. A büntetés-végrehajtásból szabadulók befogadása szempontjából pedig jelentős szerepe van a pártfogó felügyeletnek is. – Az ezeken a területeken illetve e szolgáltatásokban dolgozó szakemberek és önkéntesek is részét képezték a HEFOP 2.2.2 központi képzések célcsoportjának. Ezeknek a szolgáltatásoknak a bemutatására e helyen részletesen nem térünk ki, de a későbbiekben, amikor a szociális szolgáltatások modernizációjának megvalósítási módjairól beszélünk, akkor az ismertetésre kerülő eszközök és módszerek ezekre a szolgáltatásokra is alkalmazhatóak lesznek.

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

1993-ban a szociális törvény megalkotását közvetlenül a segítségre szorulóknak számának gyors növekedése, illetve a társadalmi-gazdasági átalakulással megjelenő egyre sokrétűbb szociális problémák átfogó kezelésének igénye váltotta ki. A törvény – eredeti szándéka szerint – biztosítani kívánta, hogy a szolgáltatások szervezésének felelőssége a helyi és megyei önkormányzatoknál legyen, s így a döntések a szükségletek megjelenéséhez a lehető legközelebb szülessenek meg. Emellett lehetővé tette, hogy a szolgáltatásokat állami, egyházi, civil és magánszervezetek egyaránt végezhessek, rugalmasságot biztosítva a törvényi kötelezettségek teljesítéséhez. Az évek folyamán megjelenő és különféle módon artikulálódó társadalmi szükségletek aztán újabb és újabb segítségnyújtási formákat és szolgáltatási típusokat hívtak életre, így alakult ki mára a fenti nagyon színes ellátórendszer. Ugyanakkor az alapvető működési zavarokat a törvényi szabályozás foltozgatásával, a rendeletek erdejével és a finanszírozási feltételek folytonos változtatásaival nem lehetett orvosolni.

Alapvető probléma, hogy a szolgáltatások döntő részénél a szolgáltatások biztosításának kötelezettsége a települési lakosságszámhoz és nem az adott szolgáltatásra mutató tényleges helyi szükségletekhez kapcsolódik. Ráadásul a jogszabályok – korábban is és ma is – csak a szolgáltatások minimum indítási feltételeit határozzák meg (elsősorban személyzet és infrastruktúra vonatkozásában), a szolgáltatási kapacitások és tartalmak szükségletekhez való igazítását nem igénylik. A finanszírozási feltételek sem ösztönöznek a szükségletek figyelembevételére, ugyanakkor kemény korlátokat szabnak a helyi cselekvőképességnek (pl. ugyanannyi a szolgáltatások finanszírozására biztosított állami támogatás azokon a településeken, ahol a szükségletek a legnagyobbak és az önkormányzati források pedig a legszűkösebbek, mint a jobb feltételekkel illetve kevesebb szociális problémával rendelkező településeken). – Ilyen feltételek között a szolgáltatási rendszer nem tudott megfelelő és kielégítő módon reagálni a szükségletek regionális és területi eltéréseire. Például a hátrányos helyzetű térségekben (ahol az igények fokozottan jelentkeznek) a kisebb településeken sok esetben egyáltalán nem férhetőek hozzá a szolgáltatások, míg a nagyobb településeken a szolgáltatási kapacitások jelentik a szűk keresztmetszetet.

Probléma továbbá, hogy a szolgáltatások sok térségben szétaprózódtak, hiányzik a kapacitások területi összehangolása, a különféle szolgáltatások nem kapcsolódnak egymáshoz, a más szektorokkal való együttműködés nem jellemző. A szolgáltatások egy részénél a hozzáférési feltételek nincsenek kellő egyértelműséggel meghatározva, ezért sok esetben nem azok jutnak hozzá az adott szolgáltatáshoz, akiknek arra a leginkább szükségük van. A szolgáltatások tartalmára vonatkozóan elvárások nem vagy nem megfelelően fogalmazódnak meg, ezért ugyanazok a szolgáltatások az ország különböző területein nagyon eltérő képet mutatnak mennyiségi kimenetelük, minőségi színvonaluk, költséghatékonyságuk és eredményességük tekintetében. Számos helyen ígéretes, jó gyakorlatok alakultak ki az ügyfelek aktivizálására, mégis általánosságban az jellemző, hogy a szolgáltatások az ügyfelek passzív elfogadó magatartását és a szolgáltatásokra való ráutaltságát erősítik, és – különösen a bentlakásos intézményekre jellemzően – tartós függőséget hoznak létre. Mindezek indikálják, hogy az erőforrások felhasználása és a rendszer hatékonysága távol van az optimálisról, azaz jelentősek még a fejlesztési és ésszerűsítési lehetőségek.

Összefoglalva tehát elmondhatjuk, hogy a szociális szolgáltatások rendszerének fejlesztése az elmúlt időszakban nem tartott lépést a növekvő és változó szükségletekkel. A szociális szolgáltatások rendszere nem közvetlenül a szükségletekre épül, nem biztosított az esélyegyenlőség a szolgáltatásokhoz való hozzáférés tekintetében, és a rendelkezésre álló szűkös erőforrások sok szempontból nem hatékonyan kerülnek felhasználásra a rendszerben. Ezért szükség van a rendszer átfogó átalakítására és modernizációjára, hogy az meg tudja felelni a társadalmi szükségletekből és a gazdasági kényszerekből fakadó kihívásoknak. Ebben a folyamatban a rendszer minden érintett szereplőjének, így a szociális szakembereknek is aktív szerepet kell vállalniuk.

1.2 A szolgáltatásmodernizáció fő irányai



A szociális szolgáltatások modernizációja – új megközelítések

Természetesen nemcsak egyféle modell létezik a szociális szolgáltatások modernizációs folyamatának elindítására és gyakorlati véghezvitelére. Ez egyrészt abból ered, hogy a különböző helyi közösségek és társadalmak eltérő hagyományokkal, feltételekkel rendelkeznek és eltérő gyakorlatot folytatnak, főként azonban abból a tényből fakad, hogy az egyes ügyfeleknek vagy felhasználói csoportoknak különböző szükségleteik, igényeik vannak, illetve eltérő képességekkel rendelkeznek a szolgáltatási folyamatban való aktív részvételt illetően is. (Aktív részvétel alatt itt arra a felhasználói attitűdre utalunk, amikor a felhasználók nemcsak a szolgáltatások passzív igénybevevőinek tekintik magukat.) Mindezen különbözőségek ellenére természetesen vannak hasonlóságok is az alkalmazott megközelítések és módszerek tekintetében, amelyek nagymértékben meghatározzák a szociális szolgáltatások minőségének fejlesztését és javítását, függetlenül attól, hogy a szolgáltatásfejlesztési folyamat hol és mikor valósul meg. Ezeket az alapelveket és módszereket mutattuk be a Központi Program képzésein is:

A szolgáltatás felhasználóinak bevonása és az „empowerment”³⁵

Általánosságban elmondható, hogy egyre nagyobb szakmai érdeklődés övezi azokat az eredményeket és pozitív hatásokat, amelyeket a szakemberek a felhasználók bevonásával érnek el, vagyis azáltal, hogy aktív

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

részvételre ösztönzik őket a szükségleteik meghatározásában és a számukra megfelelő személyre szabott megoldások kialakításában. A felhasználói bevonás kulcsot ad a szakemberek számára a szolgáltatások igénybevevőinek fokozatos aktivizálásához és erőforrásaik mobilizálásához is. Ahogyan azt a későbbiekben bemutatjuk majd, a „felhasználó bevonásának” fogalma egy módszertárat takar, amelynek segítségével például a szociális szakemberek el tudják érni, hogy az ügyfelek aktívan vegyenek részt problémáik megoldásában, és befolyással bírnak saját helyzetükre.

Az ügyfél bevonása tehát szorosan kapcsolódik az „empowerment”⁶ fogalmához, amely a társadalmi beilleszkedés elősegítésére irányuló munka esetében arra a folyamatra utal, amelynek célja az ügyfél képessé tétele jövőjének alakítására az ehhez szükséges kompetenciák fejlesztésével és erőforrások mozgósításával. A gyakorló szakemberek szempontjából megfogalmazva: az „empowerment” a lehetőségek kibővítésének folyamata peremhelyzetű emberek számára. – Ez történhet úgy, hogy a célcsoport tagjait a) közvetlenül a szolgáltatásnyújtás folyamatába vonjuk be, b) más állampolgárok által kezdeményezett tevékenységekbe, illetve általuk biztosított lehetőségekbe vonjuk be, c) a célcsoport tagjaiból álló önszervező csoportok tevékenységeibe, közös kezdeményezéseibe vonjuk be.

- a) Az ügyfél szolgáltatási folyamatba történő közvetlen bevonása a szolgáltatások testre szabását, szükségletek és igények szerinti kialakítását, az ügyfél választási lehetőségeinek kibővítését, az ügyfél motiválását és elköteleződésének elősegítését, valamint tanulási folyamatok létrehozását szolgálhatja. Erre lehet példa, amikor fogyatékkal élő fiatalok a lakóotthonban részt vesznek az étrend/menü kialakításában és a számukra készülő ételek elkészítésében; az iskolarendszertől lemorzsolódott fiatalok aktívan közreműködnek egy számukra készülő szakképzési modul tananyagának összeállításában; vagy a szolgáltatás igénybevevői egyúttal önkéntesként is részt vesznek társaik támogatásában (pl. az arra felkészült ügyfél kézműves foglalkozást tart társai számára).
- b) Az „empowerment” megvalósítható oly módon is, hogy a szolgáltatás igénybevevőit a helyi közösség más aktív állampolgárainak (akik az adott szolgáltatásnak nem ügyfelei) kezdeményezéseibe, tevékenységeibe, illetve az általuk felkínált lehetőségekbe vonjuk be. Ezáltal a célcsoport tagjai például bekapcsolódhatnak önkéntesként más csoportok támogatásába (pl. civil szervezeteken, egyesületeken keresztül idősek vagy hátrányos helyzetű gyermekek segítésébe).
- c) Az „empowerment” létrejöhet az ügyfelek önszervező csoportjainak kialakításával és támogatásával is. Példaként szolgálhat erre vállalkozói klub létrehozása a vállalkozásba kezdő inaktív nők számára; diplomás munkanélküliek saját társas vállalkozásának megalapítása; vagy gyógyult szenvedélybetegek szociális szövetkezetének létrehozásának támogatása, amelyben a helyi közösség más aktív tagjai is részt vehetnek. Széles körben ismert példája az „empowerment”-nek a hajléktalan emberek támogatása saját maguk által készített kiadványok megjelentetésében és terjesztésében (pl. *Flasster; Fedél Nélkül*).

5) Az „empowerment” jelentését nem lehet egyetlen magyar szóban visszaadni. Ha lefordítják, leggyakrabban „felhatalmazás”, „képesítéssel” vagy „részvétel elve”-ként szokták fordítani. Mivel azonban egyik ismert fordítási megoldás sem közelíti meg kellő mértékben a szó eredetileg szándékolt jelentéstartalmát, ezért ebben a kiadványban megmaradunk az angol kifejezés használatánál. (Egyébként több más európai nyelvben is az angol kifejezés használata terjedt el.)

6) A szakirodalomban az „empowerment” fogalmának számtalan meghatározásával találkozhatunk, de csaknem valamennyi szakember egyetért azzal, hogy az „empowerment” azt a folyamatot jelenti, amely során az emberek (egyének vagy csoportok) befolyást és kontrollt szereznek saját életük felett, azaz az élethelyzetükön való változtatás és az önfenntartásuk elősegítése érdekében demokratikus folyamatokban vesznek részt és demokratikus módszereket alkalmaznak. (*Rappaport 1987*)



Ahogy ez utóbbi példák is mutatják, a gyakorlatban az „empowerment” a peremhelyzetű emberek „helyzetbe hozása”, lehetőségeinek kibővítése mellett magában foglalja az öngondoskodásra való ösztönzést, az önfenntartáshoz szükséges készségek fejlesztését, lehetőségek biztosítását is.

Fontos, hogy a szociális szakemberek és a célcsoport támogatásában közreműködő önkéntes segítők az „empowerment” elvét saját gyakorlatukban értelmezzék és alkalmazzák. A gyakorlati alkalmazás jelentheti:

- az ügyfél készségeinek és kompetenciáinak fejlesztését – annak érdekében, hogy képes legyen a saját életének kézben tartására, aktuális élethelyzetének kezelésére;
- az ügyfél döntési és választási helyzetekbe hozását lehetőségek és szükséges feltételek biztosításával;
- bátorítást, ösztönzést és útmutatást – ami akár az ügyfélre gyakorolt pozitív nyomásgyakorlás is lehet annak érdekében, hogy éljen a lehetőségeivel: pl. találkozzon új emberekkel, próbáljon ki olyan új dolgokat, amelyek pozitívan hathatnak vissza saját élethelyzetére;
- rendhagyó, szokatlan helyzetek teremtését – ahol az ügyfélnek számára kihívásokat jelentő új helyzetekkel kell szembenéznie illetve tevékenységeket kell végeznie: pl. munkavégzés színházi vagy más önkifejezést igénylő tevékenységi körökben;
- tanulási tevékenységekben vagy folyamatokban való közvetlen részvételt – amelyek az ügyfél számára új és értékes képesítést adhatnak.

Az „empowerment” idealisztikus célkitűzése egy olyan helyzetnek az elérése, amelyben az egyénnek vagy egy kisebb csoportnak egyre kevésbé van szüksége támogatásra, mások segítségére illetve jóléti ellátásokra. A folyamatot sokszor nem egyszerű elkezdni és eredményesen megvalósítani, de a gyakorlatban számos jó példa létezik „empowerment”-re épülő sikeres projektekre, ahol az embereknek, azután hogy hosszú ideig a szociális szolgáltatók ügyfelei voltak, sikerült visszatérniük abba a helyzetbe, amikor már képesek saját maguk – segítség nélkül vagy akár korlátozott segítséggel – az életüket vezetni.

Az „empowerment” mint alapelv gyakorlati megvalósításának lehetősége szinte végtelen, és az érintett szakemberek és önkéntesek találékonyságán és tapasztalatain sok múlik a tekintetben, hogy egy adott helyzetben az alkalmas megoldásokat megtalálják.

Szükségletfelmérés

A szükségletfelmérés tulajdonképpen egy figyelemfelhívás arra nézve, hogy 1) a felhasználó által kifejezett igények, továbbá 2) az, amit a szociális szakember szakmailag megfelelőnek tart, valamint 3) az aktuálisan rendelkezésre álló erőforrások háromszögében az egymástól való távolságokat a lehető legkisebbre kell csökkenteni. A háromszög csúcsainak egymáshoz való közelítésével a szolgáltatás minőségét és eredményességét javítjuk, és így módon a legmegfelelőbb megoldások megtalálása felé haladunk.

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése



2. ábra: A szükségletfelmérés gyakorlata

A szükségletfelmérés tehát úgy is felfogható, mint módszerek és lépések annak a helyzetnek a megteremtésére, amikor mind az ügyfél, mind a szakma szempontjából a lehető legmegfelelőbb megoldások alakíthatóak ki az elérhető erőforrások adta lehetőségek között.

Koordináció és integráció

Az erőforrások hatékony felhasználása és a közszolgáltatások hatásosságának javítása érdekében szükséges a szolgáltatásnyújtás *koordinációja és integrációja* helyi, közösségi szinten, mert ezáltal:

- javítani lehet a szolgáltatások lefedettségét, a szolgáltatási igények kielégítését;
- elkerülhető, hogy az egyes szolgáltatások között átfedések legyenek, és így kiküszöbölhető a felesleges szolgáltatásvégzés;
- biztosítható az átláthatóság az ügyfelek számára lehetőségeik tekintetében;
- szinergia teremthető a szolgáltatók és más, a helyi, térségi szolgáltatásnyújtásban érdekelt szereplő között.

A szolgáltatók, finanszírozók, különféle társadalmi és érdekcsoportok, valamint a szociális partnerek közötti hálózatok és partnerségek kialakítása fontos lépcsőfokai az integrációs folyamatnak. A helyi együttműködések e formái előkészítik a szervezetek közötti magasabb fokú koordináció és integráció jövőbeni megvalósítását, és biztosítják a hosszú távú fenntarthatóság és finanszírozhatóság feltételrendszerének fokozatos kiépülését.

Értékelés és minősbiztosítás

A szolgáltatásfejlesztés szempontjából döntő jelentőségű, hogy valaki képes legyen *értékelni* – vagyis hogy szisztematikusan fel tudja mérni, hogyan működik a szolgáltatás, milyen mértékben elégíti ki az a szükségleteket –, illetve, hogy mérni tudja a szolgáltatásnyújtás eredményességét. Különösen szeretnénk kiemelni az *önértékelés* fontosságát, úgy a szociális szakemberek szintjén, mint intézményi szinten. Folyamatos értékelés nélkül nem lehet minőséget javítani és biztosítani. Alapelvnek tekinthető, hogy az *értékelés eredményei alapján születnek meg a minőség javítására irányuló tervek és döntések*. A változtatás és a fejlesztés választásának lehetősége éppúgy, mint a minősbiztosítás folyamata, mindig értékelésen alapul.



A *minőségbiztosítás* egy szisztematikusan kialakított folyamatként fogható fel, melynek során annak az ellenőrzése történik meg, hogy egy kialakított termék vagy egy szolgáltatás megfelel-e bizonyos elvárásoknak. Ebben a folyamatban a vezetőség és a szociális szakemberek az értékelés alapján áttekintik a szolgáltatásnyújtás egészét, és amennyiben szükséges, változtatnak a szolgáltatások tartalmán illetve a szolgáltatásnyújtás eljárásain.

A folyamat során megvizsgálják:

- a szolgáltatások tartalmát és azt, hogy hol van szükség változtatásra, fejlesztésre (pl. étkeztetés esetében az étel mennyisége, minősége, felszolgálása tekintetében);
- a szolgáltatásnyújtás módját, eljárását (pl. megfelelő-e az étkezések időpontja, időtartama és helye, stb.);
- a felhasználóktól érkező visszajelzéseket;
- a szolgáltatásnyújtáshoz kapcsolódó együttműködések (pl. lehet-e hatékonyabban végezni?);
- a szolgáltatáshoz kapcsolódó tájékoztatói és kommunikációs tevékenységeket.

A minőségbiztosítási folyamat meghatározott rend szerint ismétlődik (pl. minden negyedévben), és gyakran a felhasználók elégedettségének értékelésén alapul.

A szolgáltatásfejlesztés, mint a bemutatott módszerek és lépések együttese

Látnunk kell, hogy tulajdonképpen a fent bemutatott lépések alkotják a szolgáltatásfejlesztés egyes elemeit. A szolgáltatásfejlesztés a szociális szakember szempontjából egyébként úgy is felfogható, mint egy egyéni, szakmai hozzáállás mind a szolgáltatásnyújtáshoz, mind pedig az abban való munkavégzéshez. Tehát a szociális szakember vagy az önkéntes az ügyfelek eredményesebb támogatása érdekében folyamatosan a szolgáltatás javítására törekszik, és ennek a folytonos fejlődésnek az elérése érdekében használ fel eszközöket és módszereket. Abban az esetben, amikor intézményi szinten a munkatársak együttesen törekszenek a szolgáltatások fejlesztésére és korszerűsítésére a fenti módszerek közös alkalmazásával, *szolgáltatásfejlesztési kultúráról* beszélünk.

A szociális szakemberek és a vezetők kompetenciafejlesztése

A szolgáltatásnyújtás módszereinek és eljárásainak folyamatos javítása nagymértékben függ a szolgáltatásnyújtásban közreműködők kompetenciáinak állandó fejlesztésétől. Ebből a szempontból az kap különös hangsúlyt, hogy Ön mint szociális munkás hogyan tudja képességeit fejleszteni – egyrészt egyénileg, másrészt munkatársaival együttműködésben.

A szolgáltatásmodernizáció említett témáival és alapelveivel még részletesen foglalkozunk a kiadvány második fejezetében. Konkrét módszereket és gyakorlati példákat mutatunk be annak érdekében, hogy közelebb vigyük az Olvasót a mindennapokban zajló változások folyamataihoz. Vagy legalábbis ahhoz a folyamathoz, ami a leginkább számít, amelynek során a szociális intézmények és a szociális területen dolgozó szakemberek arra összpontosítanak, hogy hogyan lehet hatékonyan biztosítani a szolgáltatásokat úgy, hogy a lehető legközelebb jussanak a szolgáltatások felhasználóinak szükségleteihez és elvárásaihoz.

A szolgáltatásmodernizáció fő irányai Magyarországon

Az 1.1 fejezetben már adtunk egy rövid áttekintést a szociális szolgáltatások hazai helyzetéről és modernizációjának szükségességéről, különösen a társadalmi befogadáshoz és a munkaerő-piaci aktivizáláshoz való nagyobb hozzájárulás igénye szempontjából. Jelen szakaszban most ezt szeretnénk folytatni a hazai szolgáltatásmodernizáció fő irányainak bemutatásával, párhuzamba vonva azt az előzőekben bemutatott általános, európai uniós tendenciákkal.

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

A szociális szolgáltatások rendszere átalakításának szükségességét és céljait több kormányzati dokumentum is megfogalmazza. A 2007–2013 időszakra vonatkozó Új Magyarország Fejlesztési Terv hangsúlyozza, hogy a fokozott segítségre szorulókat hatékonyabb támogatása, a nehéz helyzetben lévők sikeres munkaerő-piaci integrációja, és a munkaerőpiacra nem integrálható csoportok esélyeinek javítása érdekében a szociális szolgáltatási rendszer modernizációjára van szükség.

A modernizációs folyamatoknak két fő iránya van: egyrészt a *„jó kormányzás” alapelveinek érvényesítése a szociális szolgáltatások területén* a szolgáltatási kapacitások, minőség és hatékonyság javításával és a szükségletalapú ellátórendszer kialakításával; másrészt a *munkaerő-piaci integrációt segítő szociális szolgáltatások fejlesztése*. – A cél tehát az, hogy egy átlátható, színvonalasan és hatékonyan működő, és mindenki számára egyenlő esélyű hozzáférést biztosító ellátórendszer jöjjön létre, amely eredményesen tudja segíteni a munkaerőpiactól távol maradók aktivizálását is.

A szolgáltatásnyújtásban közreműködő szociális szakemberek a következő fontosabb kihívásokkal találkoznak a modernizáció folyamatában:

Szükségletalapú szolgáltatási rendszer kialakítása

A szociális szolgáltatások modernizációjának egyik alapkérdése ma Magyarországon, hogy *hogyan lehetne a szolgáltatások szervezését közvetlenebbül a szükségletekre építeni*. Ez feltételezi a szükségletekre utaló megbízható és aktuális mennyiségi és minőségi információk rendelkezésre állását, szakszerű elemzését és felhasználását a döntéshozatal különféle szintjein.

A szükségletalapú szociális szolgáltatási rendszer azt jelenti, hogy a szociális szakemberek az ügyfelek egyéni szükségleteinek szisztematikus felmérésére építve alakítják ki az egyénre szabott szolgáltatások tartalmát – ez pedig akkor teljesül, ha:

- a szolgáltatók a célcsoportjaik szükségleteit és igényeit rendszeresen felmérik, és annak figyelembevételével dolgozzák ki munkaterveiket, szolgáltatási terveiket és szolgáltatásfejlesztési elképzeléseiket, illetve alakítják ki hálózati és partneri együttműködési rendszerüket, programjaikat;
- a fenntartók és fenntartói társulások a közösségi szükségletek felméréseit figyelembe véve készítik el éves költségvetésüket, tervezik meg és alakítják ki intézményrendszerüket, dolgozzák ki szolgáltatásfejlesztési koncepcióikat, stratégiáikat a különféle társadalmi szükségletek kezelésére. Az ellátási hiányosságok felszámolása és a hatékony szolgáltatásszervezés biztosítása szempontjából különösen nagy hangsúlyt kap a kistérségi integrált szolgáltatási rendszer kialakítása;
- a regionális és központi területfejlesztési és ágazati hatóságok rendelkeznek a társadalmi szükségletekre, a szociális szolgáltatások igénybevételére és a szolgáltatási kapacitásokra vonatkozó területi és országos adatokkal – ezek felhasználásával szülnének döntések az ágazatot érintő intézkedésekről, készülnek területfejlesztési, ágazatközi, szakpolitikai fejlesztési tervek, a szolgáltatások szervezését és finanszírozását ésszerűen meghatározó szabályozók.

A szociális szakemberek és szolgáltatók egy része már az elmúlt években is rendszeresen végzett szükségletfelmérést. A következő évek kihívása mégis az, hogy hogyan lehet egységesen, országosan kiterjesztve kialakítani a szükségletfelmérés fent bemutatott szintjeinek egymásra épülő rendszerét, és abban a szolgáltatásnyújtásban közreműködők helyét és szerepét megtalálni úgy, hogy a szükségletfelmérés számukra ne egy adminisztratív teher legyen, hanem a napi munkájukat segítő eszköz.



Ezzel párhuzamosan szükség lesz új megközelítések, módszerek és eszköztár kifejlesztésére, és rutinszerű alkalmazásuk elsajátítására, ami a szociális szakemberek számára lehetővé teszi majd a szükségletek lehető legpontosabb és legcélirányosabb feltérképezését, elemzését és ezzel egy időben az ügyfelek és célcsoportok, valamint a helyi közösség bevonását, erőforrásainak mozgósítását.

A szükségletfelmérés gyakorlatának fejlesztését és többszörösen összetett rendszerének kiépítését számos, részben már meghozott intézkedés és fejlesztési program segíti. Ezek közül jó néhány említésre kerül alább, A „szociális informatika” fejlesztése című alfejezetben.

Minőségfejlesztés, értékelés, a minőségjavulást szolgáló ellenőrzés

Az erőforrások korlátozott rendelkezésre állása megköveteli, hogy folyamatosan vizsgáljuk, miként lehet azokat a legjobban felhasználni annak érdekében, hogy a szolgáltatások a felhasználók társadalmi befogadását a leghatásosabban szolgálják, valamint hogy a lehető legeredményesebbek legyenek.

A minőségre számos tényező hat: mennyire sikerül az ügyfél szükségleteihez és igényeihez közel vinni a szolgáltatást a rendelkezésre álló erőforrások keretein belül; milyen mértékben sikerül az ügyfelet bevonni és autonómiáját erősíteni a szolgáltatási folyamatban; mik illetve milyenek a rendelkezésre álló módszerek, eszközök és innovatív megközelítések; mik illetve milyenek a szakemberek kompetenciái, munkafeltételei, a szervezeten belüli koordináció, az együttműködés és koordináció más szolgáltatókkal; mik az egyes problémák megoldása a partneri együttműködésben. – Mindezeknek a tényezőknek a szisztematikus és átfogó kezelésére nyújtanak segítséget a különféle minőségfejlesztési és minőségbiztosítási rendszerek.

Magyarországon a szociális szolgáltatások jelenleg jelentős eltéréseket mutatnak a szolgáltatások tartalmát és minőségét tekintve, és ezekre vonatkozóan nem fogalmazódnak meg szakmai elvárások, normák. Sok esetben a szolgáltatás nyújtóiban sem egyértelmű, hogy ők maguk mikor tekintik a szolgáltatásnyújtást eredményesnek. A szolgáltatások minőségfejlesztésének ösztönzése és a minimális minőségi elvárások teljesülésének érdekében központi minőségügyi intézkedésekre, minőségügyi keretek kialakítására van szükség. – Ezt a célt szolgálja a Nemzeti Minimum Standardok vagy minőségindikátorok kialakítása és azzal párhuzamosan a szakmai-minőségi ellenőrzések rendszerének fejlesztése, amelyek együttesen – az érdekeltek magas szintű elkötelezettsége esetén – dinamikus fejlődést indíthatnak el a szolgáltatások teljes vertikumában. A Nemzeti Minimum Standardok megfogalmazása már elkezdődött, de továbbfejlesztésük és helyi szintű adaptálásuk még jelentős kihívást jelent a tágabb értelemben vett szakmai közösségnek és a helyben dolgozó szociális szakembereknek és vezetőknek egyaránt.

Koordináció és integráció a munkaerő-piaci aktivizálás érdekében

A társadalmi kirekesztődés okai sokrétűek és szerteágazóak, ezért a társadalmi befogadás csak úgy valósítható meg, ha a beavatkozások egyszerre tudnak megoldást adni, válaszolni a kirekesztődés okaira. A komplex beavatkozások különféle eszközeinek kombinált alkalmazása szükségessé teszi a szolgáltatók közötti koordinációt és a szolgáltatások összehangolását. Bár a szolgáltatók egy része már rendelkezik tapasztalatokkal hálózati együttműködés és partnerségépítés területén, de még nem általános, hogy helyi szinten a különböző ágazatok szolgáltatói és a hatóságok az ügyfél lehető leghatásosabb támogatása érdekében összehangolják munkájukat. A sikeres együttműködés új szemléletet és hozzáállást kíván meg a vezetők és a munkatársak részéről, emellett új menedzsment- és koordinációs eszközök és módszerek elsajátítását és alkalmazását is feltételezi. A többféle szakterület szakembereiből felállított ún. interdiszciplináris munkacsoportokban való munkavégzés pedig a korábbi rutinok elhagyását, új kompetenciák kifejlesztését, más szakterületek fogalmainak megismerését követeli meg a munkatársaktól.

A következő években tovább folytatódik a HEFOP 2.2.2 Központi Programban kísérleti jelleggel elindított folyamat a munkaügyi és szociális szolgáltatások integrálása érdekében. Ehhez kapcsolódóan kiemelt fontosságot kap a szociális szolgáltatások foglalkoztathatóságát javító jellegének erősítése (pl. motiválás, képessé illetve képezhetővé tévés, stb.), és az ügyféllel együttműködő és számára a szolgáltatásokat szervező és összehangoló „esetmenedzser” modelljének kikísérletezése. A munkaerő-piaci aktivizálásban

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

és a koordinált illetve integrált szolgáltatásnyújtásban való hatékony közreműködés új kompetenciák elsajátítását igénylik a szociális szakemberek részéről is.

A „szociális informatika” fejlesztése

Meg kell említenünk az információs és kommunikációs technológia (IKT) jelentőségét a szolgáltatási rendszer modernizációjának már említett területein, bár kiadványunkban nem tárgyaljuk részletesen ezt a témát. A szociális szférában nincs egységes informatikai környezet, a szolgáltatóknál nagy különbségek mutathatók ki az infrastruktúra minőségében és az IKT alkalmazásában. Az elmúlt években elindult annak feltárása, hogy a szociális ágazat hogyan tudja hatékonyabban kihasználni az IKT nyújtotta lehetőségeket. Az IKT jelentős változásokat indított el a munka világában, ami nemcsak lehetőségeket, hanem kihívást is jelent a szociális szakemberek számára.

Az IKT és a szociális szolgáltatásnyújtás kapcsolatában két fő kérdéskört lehet megjelölni: egyrészt, hogy hogyan tudja az IKT alkalmazása a szociális szolgáltatások eredményességét és hatékonyságát javítani, másrészt, hogy hogyan járulhat hozzá az IKT az ügyfél társadalmi befogadásának elősegítéséhez. – Mindezt annak tudatában kell végiggondolni, hogy az IKT nemcsak enyhítheti, hanem fel is erősítheti a társadalmi kirekesztődést és a meglévő egyenlőtlenségeket, felosztva a társadalmat az információkhoz hozzáféréssel rendelkezők illetve nem rendelkezők csoportjára. (Ezért a digitális írástudatlanság leküzdése és a digitális kompetenciák fejlesztése fontos eleme a társadalmi befogadást segítő komplex szolgáltatásoknak.)

Az IKT alkalmazási lehetőségei a helyi szolgáltatásnyújtási folyamat minden vonatkozásában megtalálhatóak, ezek közül emelünk ki néhány területet:

- tájékoztatás a szolgáltatásról;
- egyéni szükségletfelmérés, diagnózis és fejlesztési terv készítése, a terv megvalósulásának nyomon követése az ügyféllel közösen az arra speciálisan kidolgozott szoftver segítségével;
- az ügyfelek részére biztosított illetve az ügyfelek támogatását szolgáló szolgáltatások bővítése (hozzáférés biztosítása IKT-eszközökhöz és segítségnyújtás azok használatához; információk nyújtása állás- és képzési lehetőségekről; az ügyfelek problémáinak megoldásához információk szerzése, tesztek kitöltése és feldolgozása, önéletrajz-készítő és más speciális készségfejlesztő szoftverek használata: pl. döntéshozatali készségek fejlesztése, munkahelyi helyzetek szimulálása);
- adminisztratív munka egyszerűsítése, hatékonyabbá tétele, a minőségfejlesztés, a standardizáció és az értékelés támogatása pl. a tevékenységadminisztráció központilag kialakított, egységes rendszerének bevezetésével;
- a szolgáltatások helyi szintű koordinálását illetve az integrált szolgáltatásnyújtást segítő alapvető eszköz, a különböző együttműködő szervezetek közötti számítógépes hálózat és közös informatikai platform megteremtése. A cél az, hogy ugyanazokkal az információkkal rendelkezzen az ügyfélről és a számára biztosított szolgáltatásokról minden fél (természetesen az adatvédelmi szempontok figyelembevételével), illetve hogy az ügyfél és a vele foglalkozó szakemberek számára könnyen átlátható legyen az elérhető szolgáltatások és támogatások teljes spektruma. A közös informatikai hálózat egyben megkönnyíti a szolgáltatók közötti érintkezést is, lehetővé teszi közös prioritások felállítását a szükségletek és nyújtandó szolgáltatások tekintetében – a nagymennyiségű megosztott információ és adat így felhasználható elemzések készítéséhez (pl. szükségletelemzés, helyi szakpolitikai koncepciók készítése).



Országos szinten már elindult a szükségletekről és szolgáltatási kapacitásokról aktuális információkat biztosító jelentési és férőhelyfigyelő rendszer, valamint az ágazati információs portál kiépítése; folyamatosan fejlődik a szociális terület legátfogóbb adatbázisa, a Szociális Ágazati Információs Rendszer (https://teir.vati.hu/szoc_agazat/); és elkészült az előbbi fejlesztéseket integráló és összekapcsoló ágazati menedzsmentinformációs rendszer, a „szociális szolgáltatásnyújtás információs rendszerének” modelltervezete. Ezek a rendszerek egyrészt hozzáférést biztosítanak fontos információkhoz a helyi szolgáltatásnyújtók számára is, másrészt feltételezik a helyi adatközlés rendszerességét és megbízhatóságát. Ez azt jelenti, hogy ahhoz, hogy a szolgáltatásnyújtásban érintett szereplők minden alkalommal gyorsan hozzáférjenek a munkájukhoz és döntéseikhez fontos területi és országos adatokhoz, a fejlesztéseken túl szükség van az adatbázisok rendszeres karbantartására, valamint a szolgáltatók és fenntartók részéről megbízható adatok rendszeres biztosítására is elektronikus adatközlés útján.

Humánerőforrás-fejlesztés

A szociális szolgáltatások modernizációjának most bemutatott területei érzékeltetik, hogy a modernizáció sikeres megvalósításához és a változtatások véghezviteléhez elengedhetetlen a humánerőforrás-fejlesztés, a szociális szolgáltatásokban dolgozók kompetenciáinak folyamatos fejlesztése, a fejlesztés biztosítása. Ehhez számos lehetőséget biztosít az elkövetkező években a Társadalmi Megújulás Operatív Program (TÁMOP) különféle képzések, átképzések és tanulási programok formájában, de mindezek mellett minden szociális szakembernek fel kell tárnia a saját fejlődési szükségleteit és tanulási lehetőségeit, amelyek nemcsak a formális képzések keretei között, hanem munkahelyi tanulás és egyéb más nem-formális tanulás módján is megvalósulhat.

Az is bizonyos, hogy sok kérdésre nincsen egyértelmű válasz, és hogy ilyenkor a szakmának, a különféle szakmai csoportoknak meg kell fogalmazniuk az álláspontjukat, melyek egészséges megvitatása, ütköztetése kristályosíthatja majd ki a megfelelő irányokat a továbbhaladáshoz. A különböző szakmai fórumok, konferenciák, kiadványok és folyóiratok egyrésztől biztosítják a bekapcsolódás lehetőségét ebbe a dialógusba a szakemberek számára, másrésztől forrásként szolgálnak a folyamatos tájékozódáshoz és a folyamatokkal való lépéstartáshoz.

A szociális szolgáltatások modernizációja tehát egy összetett és hosszan tartó folyamat, amelynek számos elemét (pl. a finanszírozási rendszer átalakítását, a bentlakásos intézményi rendszer korszerűsítését) most nem említettük. A következő években több fejlesztési program indul a modernizációs folyamatok támogatására – elsősorban a már említett Társadalmi Megújulás Operatív Program (TÁMOP) és az infrastruktúra fejlesztését segítő Társadalmi Infrastruktúra Operatív Program (TIOP) keretében –, amelyek közül jó néhányba a helyi szociális szolgáltatásnyújtók is közvetlenül bekapcsolódhatnak majd.

1.3 A szolgáltatásmodernizáció és a szolgáltatások ügyfelei



Az „ügyfél” és a „szolgáltatások igénybevevője” kifejezéseket a kiadványban szinonimaként használjuk. A két kifejezés természetesen két különböző felfogásra utal a szociális szolgáltatásban részesülő emberekkel kapcsolatban. A *szociális szolgáltatások ügyfele* azt a személyt jelöli, aki olyan helyzetben van, hogy szüksége van bizonyos szolgáltatásokra ahhoz, hogy életkörülményei elfogadhatóvá váljanak, illetve ahhoz, hogy meg tudjon birkózni az anyagi-jóléti helyzetéből fakadó nehézségekkel. A *szolgáltatás igénybevevője* a „fogyasztó” szó jelentéstartalmát hordozza magában, aki egy szolgáltató által nyújtott és egy állami ellátórendszerben finanszírozott, szabadon választható vagy a törvény által biztosított szolgáltatás felhasználója. Ezek az eltérő megközelítések arra a tényre hívják fel a figyelmet, hogy *a szociális szolgáltatások általában nem csupán egy személy sérülékeny, kiszolgáltatott helyzetére utalnak, hanem éppúgy egy személy törvény által biztosított jogaira és egyenlőségére is.*

A HEFOP 2.2.2 Központi Program képzéseinek⁷ az alábbi specifikus célcsoportok voltak a másodlagos célcsoportjai:

- tartós munkanélküli emberek,
- fogyatékossgal élő emberek,
- hajléktalan emberek,
- munkaerő-piaci szempontból hátrányos helyzetű nők,
- hátrányos helyzetű / munkanélküli fiatalok.



Azért elsősorban ezekre a célcsoportokra összpontosítunk most, mert az e célcsoportokba tartozó emberek jelentős része munkaerő-piaci szempontból aktív korú, és esetükben a társadalmi befogadás kulcseleme a munkaerő-piaci integráció. Lehet, hogy ezeknél a célcsoportoknál nem lehet mindenki esetében az elsődleges munkaerő-piaci integrációt elérni, de a helyi közösség szereplőinek együttműködésével, az igényekhez és lehetőségekhez rugalmasan igazodó tervek készítésével és személyre szabott megoldásokkal az ügyfelek nagy részénél elérhető az integráció egy szintje bizonyos feltételek mellett, amely révén javulhat önfenntartási képességük és előre haladhat társadalmi befogadásuk is. Bár a felsorolt célcsoportok nagyon eltérőek – mégis nagyon sok problémájuk hasonló, és ugyanazokkal a kihívásokkal néznek szembe.

Mit jelent, ha valaki „társadalmi kirekesztődésben veszélyeztetett”?

Az említett célcsoportok általános és közös jellemzője a társadalmi kirekesztődésben veszélyeztetett helyzet, melyben a legtöbbjük él. A veszélyeztetettségnek nincs egy közös, e csoportokra általánosan érvényes meghatározása, de a társadalmi befogadás illetve a munkaerő-piaci esélyek és lehetőségek szempontjából valamennyiük számára közös a tartós marginalizálódás és a társadalmi kirekesztődés veszélye.

Az állampolgárok egyes csoportjainak társadalmi kirekesztődése egy komoly probléma, mivel negatívan hat mind a csoportra, mind a helyi közösségre. A kirekesztődés egy sajátos identitás kialakulását eredményezi (ezek a csoportok kezdik úgy érezni, hogy nem tartoznak a közösséghez), ami sok esetben jogsértéshez, visszaélésekhez, bűnözéshez és ezáltal a közösségben élő állampolgárok közötti konfliktusokhoz vezet. A társadalmi kirekesztődés tehát az egész közösséget érinti.

Fontos azt is megértenünk, hogy a veszélyeztetettség e célcsoportok számára a legtöbb esetben egyrészt helyi, gazdasági tényezőkből fakad (mivelhogy olyan helyen és körülmények között élnek, ahol pl. magas a munkanélküliség aránya, és nincs számottevő munkaerő-piaci kereslet, nincsenek munkahelyek, vállalkozások, stb.), másrészt a veszélyeztetettség kapcsolódik a problémák személyes illetve társadalmi oldalához is (pl. alacsony iskolázottság, tartós munkanélküliség, kulcskompetenciák hiánya, nem piac-képes szaktudás, állami gondoskodásban vagy hátrányos helyzetű családban nevelkedés, fogyatékosság, rossz egészségi állapot, rossz lakáskörülmények, hajléktalanság, periférikus helyzetű, elhanyagolt lakókörnyezet, diszkriminációval sújtott csoportokhoz, etnikumhoz való tartozás, a kompetenciafejlesztés lehetőségeihez való hozzáférés hiánya, stb.).

A szociális szolgáltatások fejlesztése során – amikor az ügyfelek és szolgáltatás-felhasználók fenti csoportjaival dolgozunk – szem előtt kell tartanunk a veszélyeztetettség e közös vonását, azonban fontos, hogy ezeket a közös vonásokat ne használjuk arra a célra, hogy megmagyarázzuk, miért nem teszünk semmit. Nagyon fontos lépés a szociális szolgáltatások fejlesztésében és innovációjában a veszélyeztetettség azon tényezőinek lebontása, amelyek megakadályozzák a célcsoportokat abban, hogy egy aktívabb útra térjenek, melyen végighaladva egyre inkább képesek lesznek önmaguk fenntartására. Ez azáltal érhető el, hogy olyan munkahelyhez jutnak, amely megfelel erejüknek és képességeiknek, illetve, hogy aktívan részt vesznek a helyi közösségben zajló eseményekben, mint például társadalmi, közösségi tevékenységekben, egyesületek munkájában vagy mások segítségére irányuló önkéntes akciókban. A szociális szakember és a szolgáltató

7) „B” modul: Szolgáltatásfejlesztés a *fogyatékkal élők* foglalkoztatásának elősegítése érdekében

„C” modul: Szolgáltatásfejlesztés a *hajléktalan emberek* foglalkoztatásának elősegítése érdekében

„D” modul: *Család és munkahely* összeegyeztetését szolgáló szolgáltatások fejlesztése

„E” modul: Integrált szolgáltatások fejlesztésének intézményvezetői kérdései

„F” modul: Önkormányzatok közreműködése a munkába állást segítő szolgáltatások és ellátások koordinálásában – a szociális igazgatásban dolgozók képzése

„G” modul: *Hátrányos helyzetű fiatalok* munkába állását segítő koordinált szolgáltatások kialakítása

„H” modul: *Társadalmi kirekesztődésben veszélyeztetettek, tartós munkanélküli emberek* ellátásához kapcsolódó szolgáltatások fejlesztése

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

szempontjából rendkívül fontos a célcsoportban rejlő erőforrásokra és lehetőségekre való összpontosítás, úgy az egyén, mint a csoport szintjén. Más szóval hogyan tudjuk a célcsoportban rejlő erőforrásokra, értékekre és a lehetőségekre építve a tipikus célcsoportos pályákat és mintákat megtörni, a kitörési pontokat és perspektívákat megtalálni.

Egy másik fellelhető hasonlóság a célcsoportok vonatkozásában az aktivizálás és a befogadás egyidejű és tartós megteremtése.

Aktivizálás és befogadás

Ha a kirekesztődésben való veszélyeztetettségre úgy tekintünk, mint e program célcsoportjainak közös helyzetére és adottságára, akkor a társadalmi befogadás és az aktivizálás közös perspektíva vagy célkitűzés lehet e célcsoportok számára.

Az elmúlt évtizedek során a legtöbb európai szociális ellátórendszerben paradigmaváltás történt az ún. *passzív szociális védelemtől az aktív társadalmi befogadáshoz való elmozdulással*. Ennek a hangsúlyeltolódásnak elsősorban gazdasági és emberjogi okai voltak illetve vannak. Ha a gazdasági megfontolásokat nézzük, a passzív szociális ellátások és segélyek osztása egyre nagyobb terhet rótt az egyes államok központi költségvetéseire, mivel a szociális szolgáltatások és az ellátások igénybevevőinek száma – főként a társadalom idősödése miatt – egyre nőtt. Az elmúlt években számos európai uniós országban jelentősen szűkült a munkaerő-kínálat, ami a gazdasági növekedés lehetőségeit korlátozta, ennek következtében szükségessé vált hátrányos helyzetű csoportok munkaerő-piaci aktivizálása. A gazdasági okok mellett ebben a folyamatban az emberi jogok is kiemelt szerepet játszottak. – Az aktivizálást tehát úgy is tekinthetjük, mint egy fontos intézkedést annak érdekében, hogy a társadalom egyes hátránnyal rendelkező csoportjai ne szigetelődjenek el, ne kerüljenek vagy ne maradjanak egy olyan passzív helyzetben, amelyben semmilyen erőforrásukat sem tudják hasznosítani. Az *aktivizálás* tehát a proaktív szociálpolitika egyik kiemelt eleme.

Az azonban, hogy megfogalmazódik célkitűzésként a társadalom leggyengébb és leghátrányosabb helyzetben lévő csoportjainak aktivizálása és társadalmi befogadása, még nem elég. Azt is látnunk kell, hogyan lehet ezt megvalósítani. Hiszen tudjuk, hogy a szóban forgó célcsoportokhoz tartozók nagy része sok negatív tapasztalatot szerzett a jelenlegi munkaerőpiacon való elhelyezkedésre irányuló próbálkozásai során. A legtöbb esetben komoly akadályt jelent a munkatapasztalat és a korszerű igényeknek megfelelő kompetenciák hiánya, az alacsony önbecsülés a társadalom többi tagjával való érintkezések során, valamint a félelem attól, hogy nem lesznek képesek megfelelni egy munkahely vagy egy aktivizálási program által támasztott követelményeknek, illetve az ott diktált tempónak.

Az olyan aktív szolgáltatásfejlesztés a jó irány, amelynek eredményeként az ügyfelek társadalmi befogadása a lehető legnagyobb mértékben megvalósul. Hangsúlyoznunk kell azonban azt is, hogy az ilyen fejlesztési irányba való elmozdulás csak akkor lehet sikeres, ha a szociális szektor intézményein túl más szervezetek, intézmények bevonása is megtörténik. Szükség van a vállalatok és munkáltatók egyértelmű társadalmi felelősségvállalására, akik megnyitják ajtóikat a hátrányos helyzetű célcsoportok előtt, és szükség van a munkaügyi szervezetek elkötelezett részvételére is, akik biztosítják a szükséges ösztönzőket és a szükségleteknek megfelelő szolgáltatásokat és képzési lehetőségeket. *Koordináció* és *partnerség* a varázsszavai annak a modernizációs folyamatnak, amely a szociális szolgáltatások ügyfeleit/felhasználóit passzív állapotból aktív állapotba képes hozni.

Az Európai Unió politikájában a foglalkoztatási helyzet javítása és a társadalmi kirekesztődés mérséklése azonos súlyú, önálló célkitűzésként jelenik meg. A célok eléréséhez szükséges eszközök tekintetében azonban nincs éles határ a két terület között, hiszen a sikeres társadalmi integráció előfeltétele a rendszeres



munkavállalás alapjainak megteremtése. A szociális és munkaügyi szolgáltatásokban dolgozó szakemberek mindennapi munkájában különösen nagy kihívást jelent a különböző hátrányokkal rendelkező társadalmi csoportok tagjai számára a társadalmi beilleszkedést segítő legjobb módszerek megtalálása.

A következőkben öt hátrányos helyzetű társadalmi csoport esetében foglaljuk össze főbb jellemzőiket és a munkaerő-piaci aktivitásuk javításához kapcsolódó szakpolitikai törekvéseket, kezdeményezéseket, aktuális intézkedéseket.

A szociális szolgáltatások potenciális felhasználóinak bemutatása, helyzetük rövid ismertetése

Tartós munkanélküliek

A tartós munkanélküliek csoportjának néhány jellemző munkaerő-piaci mutatója

Az Európai Bizottság 1997-ben kiadott, „Küzdelem a tartós munkanélküliség ellen” című tanulmánya alapján tartós munkanélkülinek azok tekinthetők, akik több mint 12 hónapja nem rendelkeznek munkahellyel. A többi munkanélkültől a célcsoport tagjait az különbözteti meg, hogy munkaerő-piaci (re)integrációjuk nem oldható meg kizárólag munkaerő-piaci eszközökkel.

Magyarországon a tartósan munkanélküliek aránya már a 90-es évek elején megemelkedett, és más európai uniós országokhoz képest még mindig meglehetősen magas. A tartós munkanélküliség által leginkább fenyegetettek: az egészségi állapotuk és életmódjuk miatt veszélyeztetettek, a nők, a romák, a hátrányos helyzetű kistérségekben élők, a hajléktalan emberek, a fogyatékkal élők és a megváltozott munkaképességűek, az alacsony iskolai végzettséggel illetve a nem piacképes tudással rendelkezők. Közismert tény, hogy Magyarországon az Európai Unió tagállamaihoz képest a munkavállalási korú lakosság körében rendkívül magas a gazdaságilag nem aktívak aránya (38,1%).

A tartós munkanélküli emberek száma 2008 januárjában 141 ezer fő volt, ami az összes munkanélküli több mint 30%-a – esetükben a munkanélküliség átlagos időtartama közel másfél év. Bár ez a szám az inaktív társadalmi csoportok arányához képest nem tűnhet első látásra túl magasnak, a tartós munkanélküli létből fakadó összetett problémák azonban jóval tágabb kört érintenek. A közvetlenül érintetteken túl a tartós munkanélküli emberek családtagjai életében is súlyos problémákat idéz elő a hosszú távú munkanélküliség, hiszen generációk nőnek fel anélkül, hogy a közvetlen környezetükben példát látnának a rendszeres munkavégzésre vagy tanulásra.

A tartós munkanélküli emberek aktivizálásának nehézségei

A társadalmi kirekesztettség szempontjából meghatározó tényező a tartós inaktivitás és a munkanélküliség, az alacsony iskolai végzettség, az etnikai diszkrimináció, valamint a romló egészségi állapot és a fogyatékoság. A veszélyeztetettséget fokozzák a környezetből, családi helyzetből fakadó hátrányok. A foglalkoztatottal nem rendelkező háztartásban élő 18–59 éves személyek aránya hazánkban a 3. legmagasabb az európai uniós országok közül, míg a 17 éven aluliak körében ez az arány a 4. legmagasabb. Erős kockázati tényezőt jelentenek továbbá a területi (települési, térségi) hátrányok is. Miközben kimutathatóan növekszik a szegénységben élők területi koncentrációja, a közösségi szolgáltató- és ellátórendszerek (oktatás, egészségügy, szociális ellátás és szolgáltatások) minőségének és hozzáférhetőségének egyenlőtlenségei konzerválják, esetenként felerősítik a leszakadást és a szegregációt. A leghátrányosabb helyzetben a legnépesebb kisebbséget alkotó romák vannak: 56%-uk a népesség legszegényebb 10%-ához tartozik. A roma népességre különösen jellemző az alacsony iskolázottsági szint, a munkanélküliség és a munkaerő-piacról való tartós kirekesztődés.

A tartós munkanélküli személyek munkaerőpiacra való beilleszkedésének segítése jelentős kihívást jelent

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

a szakemberek számára, mivel a célcsoporthoz tartozó személyekre sok esetben jellemző a nehéz elérhetőség, a motiváltság alacsony szintje és a kitartás hiánya, mentális problémák vagy különböző devianciák, de az etnikai hovatartozással összefüggést mutató munkaerő-piaci diszkrimináció is.

A tartós munkanélküli emberek munkaerő-piaci (re)integrációját elősegíteni hivatott legfontosabb kezdeményezések, intézkedések

A tartós munkanélküli csoportok eredményes felzárkóztatása és munkaerő-piaci (re)integrációja érdekében szükséges a segítő munka során a leendő munkavállaló visszatérését akadályozó egyéni tényezők feltérképezése és annak megfelelően differenciált és személyre szabott szolgáltatások kialakítása, az egyéni álláskereső ösztönzése, nyomon követése. Ezt elősegíti a nem állami szolgáltatók szerepének erősítése a munkaerő-piaci szolgáltatások területén, az állásközvetítés rendszerének fejlesztése és liberalizációja, a szociális és foglalkoztatási transzferek rendszereinek összehangolása, a munkaügyi és szociális szolgáltatások integrációja, valamint szükség esetén az egészségügyi szolgáltatásokhoz való hozzáférés biztosítása.

A tartós munkanélküliek aktivizálása szempontjából lényeges törekvés a szociális és munkaügyi ellátások, valamint a segélyezési rendszer munkára ösztönző jellegének erősítése. Az elmúlt időszakban több intézkedés szolgálta ezt a célt. Egy 2005. év második felétől érvénybe lépett jogszabály szerint a rendszeres szociális segélyben részesülőknél együtműködési kötelezettséget ír elő a törvény a helyi önkormányzattal, amely kijelöli azt az intézményt, amellyel a segélyben részesülőnek kapcsolatot kell tartania. Ezzel párhuzamosan a segélyre való jogosultság feltételévé vált a releváns munkaügyi központtal való aktívabb együttműködés. Változást jelent az is, hogy egy 2006 júliusától érvénybe lépett intézkedés szerint a törvényalkotó a rendszeres szociális segély számítását a családi jövedelemhez köti.

A hátrányos helyzetűek elhelyezkedésének elősegítése érdekében 2007-ben kibővült a START Program is.

Fogyatékossgal élő emberek

A fogyatékossgal élő illetve a megváltozott munkaképességű személyek esélyei a teljes, aktív és önálló életre jelentősen korlátozottak a társadalom kirekesztő jellege, a befogadás hiánya miatt. A megfelelő oktatás, a szakképesítés megszerzése, a képességeiknek megfelelő munkahelyek mellett olykor az adekvát szociális és egészségügyi ellátás sem biztosított számukra különböző okok miatt. A fogyatékos személy megjelenése a családban gyakran annak felbomlásához vagy „hibás” működéséhez vezet; gyakran előfordul, hogy a megfelelő társadalmi támogatás hiányában a családban maradás terheit a családtagok nem tudják vállalni, és a gyermekvédelmi vagy szociális intézményi elhelyezés mellett döntenek.

A hatékony, rendszerszerű megközelítések kialakítását több tényező is akadályozza, melyek közül az egyik az egységes fogalomhasználat és -értelmezés, valamint az ezeknek megfelelően kialakított információs rendszerek és adatbázisok hiánya.

A fogyatékossgal élő emberekről Magyarországon jelenleg háromféle adatforrás áll rendelkezésre, ezek tükrében a népességen belüli arányuk a különböző statisztikákban a következőképpen néz ki:

A fogyatékossgal élő emberek főbb iskolázottsági és munkaerő-piaci jellemzői

Az iskolázottság tekintetében a célcsoport esetében az aluliskolázottság dominál, hiszen a fogyatékossgal élő személyek 70%-a csupán maximum nyolc általános iskolai végzettséggel rendelkezik⁸, a felsőfokú végzettséggel rendelkezők aránya viszont mindössze 5%⁹ a KSH 2002. évi Munkaerő-felvételi adatai alapján.

8) A nem fogyatékos emberek körében ez az arány 50%.

9) A nem fogyatékos emberek körében ez az arány 10%.

| | 15-59 éves | Ebből megváltozott munkaképességű |
|--|-------------------|--------------------------------------|
| Fogyatékossgal élő emberek (Népszámlálás 2001; önbevallás alapján) | 289 654 fő | nincs adat |
| Fogyatékossgal élő emberek és tartós betegek (KSH Munkaerő-piaci Felmérés, 2002; önbevallás alapján) | 651 778 fő | 533 932 fő |
| Rokkantsági ellátásban részesülők (Országos Nyugdíjbiztosítási Főhatóság, 2002. január) | 615 576 fő | 615 576 fő |

E kedvezőtlen iskolázottsági mutatók jól tükröződnek a munkaerő-piaci helyzetet jellemző adatokban. A népszámlálás évében, 2001-ben a fogyatékossgal élő személyeknek kevesebb mint egytizede (9%) dolgozott, 90%-uk rokkantsági nyugdíjban vagy rendszeres szociális járadékban részesült. A nyugdíjellátásban illetve rendszeres szociális járadékban részesülők munkanélküliségi rátája meglehetősen magas, amely az esetek többségében nem az alacsony munkavállalási hajlandóság, hanem a hiányzó munkalehetőségek következménye.

A fogyatékossgal élő emberek munkavállalására jellemző az a tendencia, hogy elsősorban nem a nyílt munkaerőpiacon, hanem jobbra a védett foglalkoztatás területén jelennek meg. További probléma, hogy – ritka kivételektől eltekintve – a fogyatékossgal élő munkavállalókat alacsonyabb presztízsű, kvalitású munkakörökben alkalmazzák, mint ahogy azt az iskolai végzettségük és képességeik lehetővé tennék.

A fogyatékossgal élő személyek munkaerő-piaci aktivizálásának általános problémái

Magyarországon, bár a fogyatékossgal élők munkaerő-piaci integrációját célzó jogszabályok megfelelnek az európai normáknak, a végrehajtásuk problematikus a megfelelő intézményrendszer és az elégséges források hiányában. Jelenleg a meglévő intézmények nem alkalmasak az egyénre szabott kezelési formák működtetésére, és ezt a helyzetet tovább súlyosbítja az alternatív szolgáltatók bizonytalan helyzete, amelyek többnyire létfenntartási problémákkal küzdenek.

Sajnálatos módon a fogyatékossgal élő emberek esetében gyakran munkaerő-piaci integrációt gátló tényező a nem fogyatékossgal élők részéről megnyilvánuló előítélet, valamint a befogadó munkahelyi környezet hiánya. A fogyatékossgal élő munkavállalók számára gyakran nem adottak az akadálymentes bejutás, közlekedés és kommunikáció feltételei sem. További probléma, hogy a nyílt munkaerőpiac szereplői nem rendelkeznek megfelelő információkkal a tekintetben, miért éri meg nekik fogyatékos embert foglalkoztatni: jellemző, hogy elzárkózóak, nem tényszerűen ítélik meg a munkavégző kapacitást, és még csak egy-egy esetben érhető tetten a társadalmi felelősségvállalás.

2007-ben a Nemzetközi Munkaügyi Szervezet (ILO) „Esélyegyenlőség a munkaerőpiacon” című jelentése felhívja a figyelmet többek között a fogyatékos személyek hátrányos megkülönböztetésére, amely szerint az átlagnál arányaiban sokkal kevesebben, lényegesen rosszabb feltételekkel és alacsonyabb bérért dolgoznak. A foglalkoztatás területén a fogyatékossgal élőket és megváltozott munkaképességű embereket ért negatív diszkrimináció visszaszorításához az antidiszkriminációs jogszabályalkotáson kívül ösztönző, támogató, foglalkoztatást elősegítő és az előítéleteket csökkentő programok és intézkedések sorozatára van szükség.

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

A szociális ellátások területén előrelépést jelent a szociális foglalkoztatás rendszerének bevezetése, amely igen rövid múltra tekint vissza, de a bentlakásos és nappali szociális ellátást biztosító intézményekben ellátottak számára a korábbiakhoz képest biztonságosabb, kiszámíthatóbb foglalkoztatási lehetőséget biztosít.

2007. december végéig az ellátásokra való jogosultság megállapítása egy olyan minősítési rendszer alapján történt, amely nem a meglévő munkavégző képességre, hanem az egészségkárosodásra összpontosított. Ezt a rokkantsági nyugdíj megállapítását igénylő személyek esetében felváltotta 2008. január elsejétől az új minősítési rendszer, amelynek középpontjában az érintett személy munkavégző képességének helyreállítása, foglalkoztatásának elősegítése áll komplex rehabilitációs eljárás keretében.

A fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatását tekintve általános probléma a társadalmi beilleszkedést segítő integrált foglalkoztatási lehetőségek hiánya, ahol a célcsoporthoz tartozó személyek nem fogyatékossgal élő munkavállalókkal együtt dolgozhatnak.

A sikeres munkaerő-piaci integráció további akadályai a fogyatékossgal élő embereket segíteni hivatott kezdeményezések összehangolásának elmaradása. Nehezíti a helyzetet az egyes szektorok által nyújtott különböző szolgáltatások összehangolásának hiánya, olykor az egyes szektorokon belül biztosított ellátások széttagoltsága és a hozzáférés esetlegessége is.

A fogyatékossgal élő emberek munkaerő-piaci (re)integrációját elősegíteni hivatott célkitűzések, kezdeményezések, intézkedések

A fogyatékos személyek esélyegyenlőségének, önrendelkező képességének, önálló életvitelének, a társadalmi életben való aktív részvételének biztosítása érdekében meghozott intézkedések keretében a fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról szóló törvény szolgál, amely alapján 2006-ban kidolgozásra és elfogadásra került az új Országos Fogyatékosügyi Program (OFP).

Az előttünk álló időszakban, az OFP által megfogalmazottakkal összhangban, a célcsoport munkaerő-piaci beilleszkedésének támogatása általános célkitűzésként fogalmazódott meg. Ennek érdekében szükség van:

- a nyílt munkaerő-piaci munkavállalás akadályát képező jogi, szakmai, tárgyi és környezeti feltételek módosítására;
- mind a munkáltatót, mind a fogyatékos személyt munkára motiváló, a munkahely megőrzésére, átalakítására ösztönző rendszerek kidolgozására;
- a foglalkoztatást segítő szociális ellátások biztosítására és a két ágazat közötti együttműködésre;
- információs csatornák kiépítésére és hatékony működtetésére;
- megfelelő képzési, átképzési rendszer bevezetésére;
- az oktatás és a foglalkoztatás terén jelentkező diszkrimináció megszüntetésére;
- részmunkaidős foglalkoztatásra, távmunka és egyéb alternatív foglalkoztatási formák bevezetésére és népszerűsítésére;
- egységes eljárásrendű és dokumentációjú munkába állást segítő rehabilitációs tervek készítésére;
- a fogyatékos személyről gondoskodó család megfelelő támogatási rendszerének kidolgozására és bevezetésére, valamint
- az infokommunikációs és fizikai akadálymentesítés folytatására.



A munkába állást segítő szolgáltatások fő elemei:

- tájékoztatás,
- tanácsadások (pl. álláskereső),
- képzés (a hiányzó képzettség pótlása; felújító, betanító, szakmai képzés; a munkavállalói szerepre való felkészítés; stb.),
- munkahelyek feltárása,
- munkaadók megkeresése, felkészítése,
- munkahelyi dolgozók felkészítése,
- munkavállalók felkészítése (munkahelyi gyakorlat, szocializáció, önálló életvitel, mentális felkészítés),
- mentorálás, munkahelyi betanítás,
- utókövetés,
- esélyegyenlőséget erősítő jó gyakorlatok, követendő példák népszerűsítése,
- társadalmi felelősségvállalást erősítő programok és eredményeinek megfelelő kommunikációja.

A fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatásának növelése érdekében az alábbi kezdeményezések, intézkedések születtek meg a közelmúltban:

a) Új minősítési rendszer bevezetése és a rokkantsági nyugdíjra jogosult emberek komplex rehabilitációs rendszerének kialakítása

Az egészségkárosodást szenvedett emberek megmaradt, fejleszthető képességeire épülő rehabilitációjának, a munka világába történő sikeres beilleszkedésének és társadalmi (re)integrációjának elősegítése a célja a 2007. évi LXXXIV. törvénynek, amely 2008. január 1-jén lépett hatályba. A középpontban az érintett személy munkavégző képességének helyreállítása, foglalkoztatásának elősegítése áll komplex rehabilitációs eljárás (orvosi, foglalkoztatási, szociális, képzési és egyéb tevékenységek rendszere) keretében. Ezért a minősítés új rendszere nem az elveszett, hanem a megmaradt, a fejleszthető képességek felmérésére, a szakmai munkaképesség változására, a rehabilitációs esélyek vizsgálatára koncentrál. A rehabilitációs szakértői bizottság szakvéleménye alapján a munkaügyi központ munkatársa az ügyfél és a szakértők bevonásával véglegesíti a komplex, személyre szabott programot tartalmazó rehabilitációs tervet, és megkötí a rehabilitációs megállapodást. A rehabilitációs megállapodásban foglaltak teljesítését mentorok, esetmenedzserek segítik, akiknek feladata a személyes segítségnyújtás, a fejlesztést, a foglalkoztathatóságot javító szolgáltatások összehangolása mellett a munkaerő-piaci kísérés, a munkahelyek feltárása, a munkaadók és a munkakörnyezet felkészítése, valamint a kapcsolattartás.

b) Innovatív megoldások és újszerű rehabilitációs formák kifejlesztése és elterjesztése

A támogatók célja, hogy az új megoldások, módszerek kifejlesztésén túlmenően lehetőséget biztosítsanak azok széleskörű hozzáférésehez, elősegítsék elterjesztésüket.¹⁰ Ezt szolgálják az ígéretes és az igazoltan jó gyakorlatok gyűjtésére irányuló kezdeményezések és azok elérhetővé tétele internetes adatbázisokban, kiadványokban, bemutatásuk konferenciákon.¹¹

10) Pl.: Az európai uniós és kormányzati forrásokból finanszírozott programok: a PHARE Program, az EQUAL Közösségi Kezdeményezés, a HEFOP és a TÁMOP, az Országos Foglalkoztatási Közalapítvány és a Fogyatékosok Esélye Közalapítvány, a Fogyatékos Személyek Esélyegyenlőségéért Közalapítvány, stb. támogatási programjai.

11) Európai szinten a European Association of Service Providers for Persons with Disabilities (www.easpd.org), Magyarországon a Kézenfogva Alapítvány (www.kezenfogva.hu), a Fogyatékos Személyek Esélyegyenlőségéért Közalapítvány (www.foka.hu) rendszeresen gyűjt jó gyakorlatokat, és azokat hozzáférhetővé teszi az érdeklődő szakemberek számára.

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

c) *Munkahely-teremtő programok támogatása*

A Munkaerő-piaci Alap Rehabilitációs Alaprészből pályázatok keretében van lehetőség a megváltozott munkaképességűek foglalkoztatása terén támogatásokhoz való hozzájutásra.

d) *A fogyatékos személyek és megváltozott munkaképességű emberek foglalkoztatását elősegítő támogatási rendszer kialakítása*

2006 novemberétől a rehabilitációs foglalkoztatás új eleme lépett életbe: a megváltozott munkaképességű munkavállalókat foglalkoztató munkaadók akkreditációs rendszere. Ez alapján a munkaadók foglalkoztatási szempontú minősítésére került sor, amelynek alapja a kérelemben megjelölt telephelyek és fióktelepek minősítése. A háromféle tanúsítvány eltérő érvényességi időtartamra adható ki (alaptanúsítvány: 5 év; rehabilitációs tanúsítvány: 3 év; kiemelt tanúsítvány: 2 év), közülük a kiemelt tanúsítvány védett szervezeti cím használatára jogosít.

Munkaadók támogatása

2006 januárjától lépett életbe az új bértámogatási rendszer, amely normatív és pályázható elemeket is tartalmaz. Normatív úton jár a foglalkoztatási rehabilitációhoz nyújtott bértámogatás. Szintén bértámogatás illeti meg azt a foglalkoztatót, aki megváltozott munkaképességű, a munkaügyi kirendeltségen nyilvántartásba vett álláskeresőt foglalkoztat legalább 12 hónapig. A támogatás mértéke a bér és járulékai 60%-a.

A START kártya, a START Plusz kártya és a START Extra kártya biztosítása a hátrányos helyzetű álláskereső foglalkoztatását elősegítő támogatási formák, amelyek az adott élethelyzetben lévő megváltozott munkaképességű személyeknek is nyújthat sikeres elhelyezkedési lehetőséget. Befogadó munkahelyek számára – csekély összegben, de rehabilitációs foglalkoztatásra – a megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztatását elősegítő beruházási támogatások is rendelkezésre állnak.

1998 óta él az a szabály, hogy a 20 vagy annál több főt foglalkoztató vállalkozások az állások 5%-át megváltozott munkaképességű egyénekkel kötelesek betölteni; amennyiben nem teszik, úgy rehabilitációs hozzájárulást kell fizetniük.

A csoportos rehabilitációs foglalkoztatás támogatásához sorolhatóak a nyílt munkaerőpiacon nem foglalkoztatható személyeket is alkalmazó közhasznú társaságok részére biztosított rehabilitációs költségtámogatás, a csoportos rehabilitációs foglalkoztatást végző munkaadók számára biztosított piaci előnyben részesítés, és a szociális foglalkoztatás.

e) *Szociális foglalkoztatás*

2006 júliusától a szociális törvény megteremtette a szociális intézményekben ellátott személyek intézményen belüli foglalkoztatásának törvényi kereteit. A szociális foglalkoztatás keretében a megváltozott munkaképességű személyek elsajátíthatják azokat a készségeket és technikákat, amelyekkel a meglévő képességeiket a lehető legjobban tudják hasznosítani. Így bizonyos idő után lehetőségük van előrelépésre, a védett vagy nyílt piaci keretekben történő munkavégzés irányába, illetve a védett foglalkoztatási formából az integrált foglalkoztatási formába való átkerülésre. Az új szabályozás két új foglalkoztatási forma bevezetését eredményezte: a munkarehabilitációt és a fejlesztő-felkészítő foglalkozást.

A fogyatékossgal élők társadalmi befogadása és munkaerő-piaci aktivizálása folyamatának elősegítése rendkívül összetett, és a sikeresség szempontjából döntő jelentőségű a humánerőforrás-fejlesztés, a területen dolgozó szociális szakemberek szakmai kompetenciáinak fejlesztése. A szociális szakembereknek olyan elméleti és gyakorlati ismereteket adó képzéseken, tréningeken kell részt venniük, amelyek révén információkhoz jutnak az egyes szektorok által nyújtott ellátások rendszeréről, a hozzájutás feltételeiről és módjáról, a szolgáltatások tartalmáról, valamint arról, hogy milyen módszerek (jelzőrendszer működtetése, hálózati munka, stb.) és információs csatornák által korszerűsíthetik, frissíthetik meglévő tudásukat.



Hajléktalan emberek

A hajléktalan célcsoport sajátosságai

A munkaerő-piaci (re)integráció szempontjából a hajléktalan emberek jelentik a legnagyobb kihívást a szociális és munkaügyi intézményrendszer szakemberei számára, ami számos okra vezethető vissza. Alapvető probléma, hogy a hajléktalanságra jelenleg nem áll rendelkezésre egységes, a segítségükre hivatott szakemberek mindegyike által elfogadott fogalmi meghatározás, így sokszor nem ugyanazt a kört tekintik célcsoportnak. Az egységesen elfogadott definíció és a szisztematikus adatgyűjtésen alapuló kutatások hiányából fakadó negatív következmény, hogy a hajléktalan személyek számáról is csupán becslült adatok állnak rendelkezésre. A legfrissebb becslések szerint 30-40 ezer hajléktalan személy él ma Magyarországon, jelentős részük a fővárosban.

Elsősorban az európai uniós iránymutatás hatására ma már egyre inkább elfogadott az a megállapítás, hogy a hajléktalanság rendkívül komplex társadalmi probléma, amely a kirekesztődés egyik formájaként kezelendő. A legtöbb hajléktalan ember esetében együtt jelentkeznek olyan nehézségek, mint a biztos és biztonságos lakhatás hiánya, a folyamatos, megélhetést biztosító munkához való hozzájutás korlátozottsága, a támogató kapcsolatok beszűkülése, vagy a fizikai és lelki egészség súlyos veszélyeztetettsége. A hajléktalan célcsoport jellemzője, hogy rendkívül sokrétű, a különböző hátterekkel rendelkezők más-más szükségletekkel bírnak, így számukra a többségi társadalomhoz való felzárkóztatás terén is eltérő eszközök és differenciált megoldások alkalmazása szükséges, amelyre a hazai szociális és munkaügyi intézményrendszer nem készült fel az elmúlt évek során. Munkaügyi szempontból a hajléktalan célcsoport fő jellemzője, hogy más célcsoportokhoz képest a körükben jóval magasabb a tartós munkanélküli emberek, a fekete- és szürkegazdaságban dolgozók, valamint a fogyatékkal élő aránya. Más munkanélküli körökben érintettekhez képest a hajléktalan emberek munkaerő-piaci integrációját nagyon megnehezíti az a körülmény, hogy a megoldatlan lakhatási helyzetük miatt számukra pusztán a munkára alkalmas állapotban való megjelenéshez szükséges feltételek megteremtése is komoly nehézséget jelent.

A hajléktalan emberek aktivizálásának nehézségei

A hajléktalan emberek munkaerőpiacra való integrálásának segítése kihívást jelent a szakemberek számára, mivel a célcsoportba tartozó személyekre általában jellemző a nehéz elérhetőség, az együttműködési készség hiánya, a motiváltság alacsony szintje, valamint a kitanácsadás hiánya és a fejleszthetőséggel kapcsolatos problémák.

A célcsoport munkaerő-piaci aktivizálása szempontjából az egyik legnagyobb nehézséget a biztonságot növelő, elsősorban támogatott lakhatási megoldások (albérlet, szálló stb.) hiánya jelenti, amelyek megfelelő háttérrel nyújthatnak a foglalkoztatásba való bekapcsolódáshoz. Az elmúlt évek fejlesztései ellenére a hajléktalan személyek ellátását biztosító intézmények komoly kapacitáshiányokkal küzdenek, ráadásul a hagyományos bentlakásos szolgáltatások igénybevevői nem kapnak megfelelő felkészítést a későbbi önálló életvitelre és ezáltal a munkaerő-piaci kihívásokra.

A hajléktalan emberek munkaerő-piaci (re)integrációját elősegíteni hivatott célkitűzések, kezdeményezések, intézkedések

Ahhoz, hogy a hajléktalan ember eséllyel jelenjen meg a munkaerőpiacon, a legtöbb esetben komplex támogatásra van szüksége. A következő időszak célkitűzéseként jelenik meg olyan képessé tevő, motiváló képzések, támogató szolgáltatások biztosítása, amelyek lehetővé teszik, hogy később ezek az emberek hagyományos képzési/foglalkoztatási programokba sikerrel kapcsolódhassanak be. Ezzel együtt a támogatás részeként jelenik meg a hajléktalan személy legalapvetőbb problémáját kiküszöbölő segítség biztosítása is: a védett lakhatási megoldások (pl. albérlet vagy félutas ház) felkínálása.

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

További célkitűzés az ifjúsági és családi hajléktalanság kiemelt kezelése, valamint a megelőzés és a vissza-illeszkedés feltételrendszereinek javítása, ezzel kapcsolatos modellprogramok indítása. Ezen törekvések egyik fontos eszköze a határterületek (egészségügy, foglalkoztatás) összehangolása.

A hajléktalanság kezelésével kapcsolatban fontos megemlíteni a szállásnyújtó intézményrendszer átalakítására vonatkozó intézkedést, melynek egyik célja a jelenleg kényszerből intézményekben élő, de önálló életvitelre képes hajléktalan személyek számára megfelelő lakhatási formák („külső férőhelyek”) kialakítására. Ehhez illeszkedve folytatódik a „Befogadó falu” program, amelynek keretében az e megoldást választó hajléktalan családok vidéki településeken lakhatási és megélhetési lehetőséget kapnak. Emellett a hajléktalan személyeknek támogatott albérletekben, munkásszállókon lakhatást nyújtó program is segítséget kínál a célcsoport tagjai számára.

2006-tól létrejött a szociális intézményekben élő hajléktalan személyek munkarehabilitációs, valamint fejlesztő-felkészítő foglalkoztatása is. Az intézményi ellátottak rendszeres munka-jellegű foglalkoztatása a megmaradt képességek fejlesztése és a külső munkaerőpiacon történő elhelyezkedés céljával történik.

Munkaerő-piaci szempontból hátrányos helyzetű nők

A nők néhány jellemző munkaerő-piaci mutatója

Közismert tény, hogy Magyarország esetében a munkaerő-piaci helyzet jellemzésére szolgáló két meghatározó mutató, az aktivitási és a foglalkoztatási ráta az Európai Unió tagországainak hasonló adataihoz képest meglehetősen kedvezőtlen képet mutat. A korábban kedvezőbb mutatókkal rendelkező nők helyzete is egyre romlik, hiszen napjainkban Magyarországon már csak minden második munkavállalási korú nő dolgozik. Az EU-15 aktivitási rátájához képest 2006-ban a nők rátája 9 százalékponttal volt alacsonyabb, a foglalkoztatási ráta vonatkozásában pedig 7 százalékpont volt a lemaradás.

A nők kedvezőtlen munkaerő-piaci helyzete számos okra vezethető vissza. Jelenleg azok a nők tekinthetők a leghátrányosabb helyzetűeknek, akik GYES-ről, GYED-ről vagy GYET-ről térnek vissza a munkaerő-piacra, illetve kisgyermeket nevelnek; akik hozzátartozót gondoznak; akik hátrányos helyzetű kistérségekben élnek; akik 40-45 év közöttiek, valamint akik a roma etnikumhoz tartoznak. Számos munkavállalási korban lévő nő esetében a felsorolt hátráltató tényezők többsége együttesen jelentkezik, amely rendkívül megnehezíti az egyén munkaerő-piaci (re)integrációját.

A női foglalkoztatás egyre sürgetőbb problémává nőtte ki magát az elmúlt évek során, amely 2005 óta a növekvő női munkanélküliségi rátában is megmutatkozik.¹²

A munkaerő-piaci szempontból hátrányos helyzetű nők aktivizálásának nehézségei

A nők munkaerőpiacról való kiszorulása országszerte érzékelhető, amelynek különböző aspektusai vannak.

A GYES-ről, GYED-ről vagy GYET-ről visszatérő nők még mindig sok esetben szembesülnek a munkáltatók részéről megnyilvánuló bizalmatlansággal, előítéletekkel. A kisgyermekes nőket nehezebben alkalmazzák a munkáltatók, mivel nem számítanak megbízható munkaerőnek gyermekük esetleges betegségei, illetve az ellátásuk miatti hiányzások okán. Továbbá gondot okoz számukra a gyermekek napközbeni elhelyezése, mivel sok településen hiányzik vagy nem elégséges a meglévő bölcsődei, óvodai szolgáltatás. Az új munka-

12) 2005-ig a női munkanélküliségi ráta az évek során mindig kedvezőbb volt, mint a férfiaké, a jelzett évtől azonban negatív változás következett be ezen a téren is.



helyre való beilleszkedés vagy a régi munkahelyre való visszatérés nehezebb számukra, mivel ismereteik megkopottak, nem korszerűek, hiányoznak az állások betöltéséhez aktuálisan szükséges kompetenciák, főként, ha több gyermek születése miatt hosszabb időt töltöttek távol a munkaerőpiactól. Ilyen esetben az önbizalom hiánya, az önértékelési zavarok is komoly hátráltató tényezők, amelyek a munkába való visszatéréshez kapcsolódó motivációkat erősen gyengítik. Ezt gyakran kiegészíti még az önérdekérvényesítő képesség hiánya is.

Előfordul az a „többszörösen hátrányos helyzet” is, hogy a GYES-ről, GYED-ről vagy GYET-ről visszatérő szülő egyben fiatal, pályakezdő is, vagy kevés munkatapasztalattal rendelkezik. Számukra szintén nehezebb az elhelyezkedés, hiszen munkatapasztalat hiányában és a további gyermekvállalás szándéka miatt a munkáltatók nem szívesen foglalkoztatják őket.

Általában a 40-45 év feletti, de különösen a nők számára az elhelyezkedés vagy akár a munkahely megtartása nehezebb az életkor miatt megnyilvánuló előítéletek miatt, és ez kiemelten igaz az alacsony iskolai végzettséggel rendelkező nőkre.

A nők munkaerő-piaci (re)integrációját elősegíteni hivatott legfontosabb célkitűzések, kezdeményezések, intézkedések

A társadalmi befogadás eszközeivel leginkább a munka és a családi szerepvállalásból fakadó feladatok közötti harmonikusabb összhang megteremtése, a munkaerő-piaci (re)integráció személyes akadályainak felszámolása érhető el. Ezek közé tartoznak azok az intézkedések, amelyek a gyerekgondozást vagy a családtag napközbeni ellátását különböző szociális szolgáltatások elérhetővé tételével, a foglalkoztathatóság javulását pedig komplex programokkal (pl. motiváló, a személy önbizalmát erősítő felkészítő tréningek; a piacképes tudás és készségek megszerzése) segítik elő.

A kisgyermekes szülők munkavállalásának ösztönzését szolgálja, hogy 2006-tól hatályát veszítette a GYES melletti munkavégzést korlátozó szabályozás. A szabályozás alakítása mellett a kisgyermekes nők munkaerő-piaci integrációját aktív munkaerő-piaci programok is segítik. Ilyen „A nők munkaerő-piaci részvételének támogatása” elnevezésű HEFOP 1.3 intézkedés, amely egyrészt a nők munkaerőpiacra történő visszatérését vagy vállalkozóvá válását segítő képzéseket és kapcsolódó szolgáltatásokat kínál, másrészt a családbarát munkaszervezési és humánerőforrás-gazdálkodási módszerek elterjesztését támogatja. A kisgyermekes nők munkavállalását támogatja még a HEFOP 4.2 intézkedés keretében a 2008 végéig kialakításra kerülő mintegy 1400 új bölcsődei férőhely létrehozása.

A 2007 közepétől induló, a START Programhoz hasonló, de a korábbiaknál egyszerűbben igénybe vehető START Plusz program jobban elterjedő járulékkedvezményt kínál a GYES-ről, GYED-ről, GYET-ről illetve ápolási díjról visszatérők esetében, ami elsősorban a női munkavállalást segíti elő.

A nők munkaerő-piaci (re)integrációjának támogatása vonatkozásában fontos még megemlítenünk a tanulás, a fejlesztő képzéseken való részvétel támogatását, a nők vállalkozóvá válásának elősegítését, valamint az alternatív foglalkoztatási formák (részmunkaidős, rugalmas foglalkoztatás) támogatását, amelyek egyelőre szórányosan jelentek meg a hazai munkáltatóknál.

Hátrányos helyzetű / munkanélküli fiatalok

A magyar foglalkoztatási helyzet számos aspektusból meglehetősen kedvezőtlen képet mutat az Európai Unió és az OECD releváns átlagaihoz képest. A munkaerő-piaci szempontból aktívak körében az egyik legtöbb aggodalomra okot adó sajátosság a fiatal korosztály (15–24 éves) alacsony foglalkoztatási rátája, amely jelentős mértékű tartós munkanélküliséggel párosul. A munka világában való sikeresség szempontjából meghatározó jelentőséggel bír a pályakezdés időszaka, így hosszú távon súlyos következményekkel járhat a hosszú évekre elnyúló sikertelen belépés a munkaerőpiacra.

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

A fiatalok főbb munkaerő-piaci jellemzői

2007-ben a 15–24 évesek mindössze egyötöde volt foglalkoztatott: a korcsoport tavalyi 21%-os foglalkoztatottsági rátája lényegesen elmarad a 36,7%-os európai uniós átlagtól. Magyarországon a 15–24 éves munkanélküliek az azonos korú népességen belül 4,6%-ot képviselnek, s közöttük továbbra is jelentős a legalább egy éve munka nélkül lévők aránya. A többi kohorsz munkanélküliségi rátájához képest számottevően magas volt a pályakezdő munkanélküliek aránya, amelynek 2006. évi szintje csaknem 20%-os volt. A tartós munkanélküliség veszélyét növeli a középiskolai oktatásból, elsősorban a szakiskolai képzésből végzettség megszerzése nélkül kikerülő fiatalok évről évre növekvő aránya. Sajnálatos módon az iskolai lemorzsolódás mértéke valamennyi középiskola-típusban emelkedő tendenciát mutat. A fiatakkori munkanélküliség kezelését nehezíti az a körülmény is, hogy éppen azokban a kistérségekben hiányoznak a piacképes tudás biztosítására alkalmas képzőintézmények, amelyek társadalmi-gazdasági szempontból halmozottan hátrányos helyzetűnek tekinthetők.

A fiatalok aktivizálását nehezítő körülmények

A munkaerő-piaci szempontból leghátrányosabb helyzetű fiatalok esetében számos ok áll a munkavállalás terén jelentkező sikertelenség hátterében. A rendszeres munkavégzési és tanulással kapcsolatos minták hiánya a szocializáció során, a kortársak túlzott befolyása az életvezetés tekintetében a felnőttekkel szemben, a médiából érkező torz példák a boldogulásra, a sokuknál jelentkező különböző devianciák, vagy éppen a megfelelő képzettséget nyújtó oktatási intézmények hiánya az egyes térségekben mind olyan tényezők, melyek megnehezítik vagy akár megakadályozzák a munkaerőpiacra való beilleszkedést a célcsoport tagjai számára. A fiatalok elhelyezkedését olykor az adott térségben mutatkozó munkahelyhiány is nehezíti, amely az ország keleti régióiban jelentkezik leginkább.

A felsorolt problémákkal leginkább érintett társadalmi csoportok felzárkóztatását nehezíti, hogy a jelenlegi hazai oktatási rendszer nem tudja érdemben mérsékelni a családi háttérből származó teljesítménykülönbségeket, nem képes mérsékelni a társadalmi egyenlőtlenségeket.

A hátrányos helyzetű fiatalok munkába állását támogató legfontosabb célkitűzések, kezdeményezések, intézkedések

A fentiekben röviden összegzett sajátosságok tükrében a hátrányos helyzetű fiatalok esetében a legfontosabb feladatnak az iskolából való lemorzsolódás mérséklése és az alacsony iskolai végzettséggel rendelkezők körében a képzéshez való hozzájutás elősegítése mutatkozik. A sikertelen iskolai karrierrel rendelkező fiatalok körében rövid távon azok a programok a leghatékonyabbak, amelyek a lemorzsolódott fiatalok formális iskolarendszerbe való visszavezetését, vagy a középfokú végzettség felnőttoktatás keretében való megszerzését segítik elő.

Az elkövetkező időszak egyik célkitűzése az oktatási rendszerből képzettség nélkül vagy a nem piacképes képzettséggel kikerülő fiatalok számára gyakorlatorientált, munkavégzéssel összekapcsolt képzés és készségfejlesztés biztosítása.

A fiatal pályakezdők könnyebb elhelyezkedésének megkönnyítése érdekében indult el 2005 végén a START Program, amely az elhelyezkedéshez sokszor elengedhetetlen első munkatapasztalat megszerzésében támogatja a fiatal munkavállalókat.

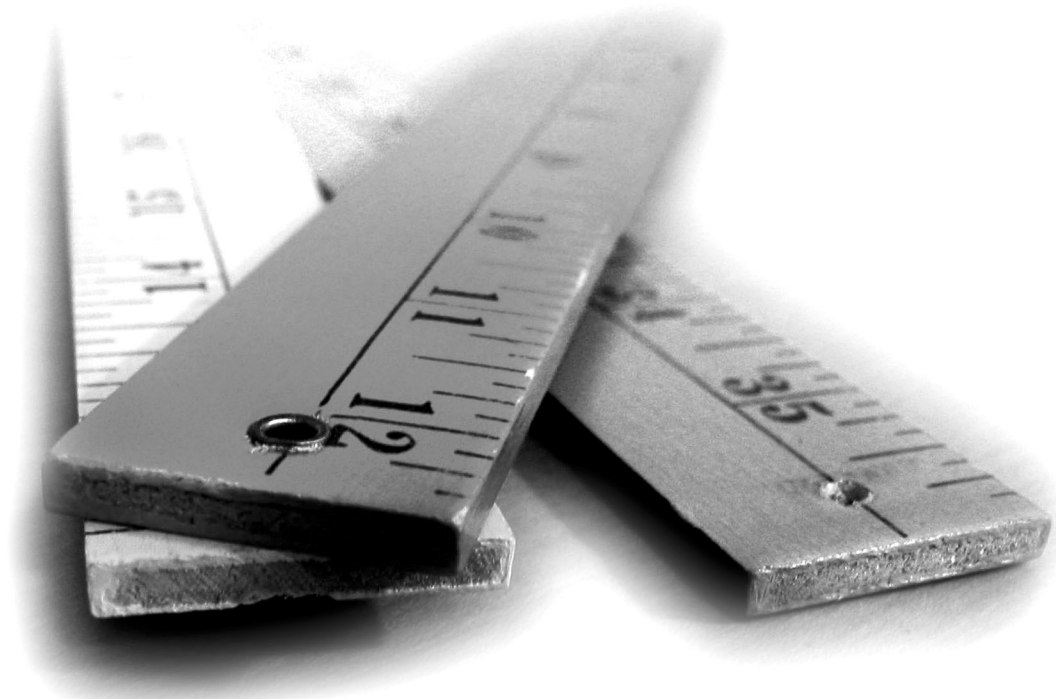


MÁSODIK FEJEZET: A SZOLGÁLTATÁSFEJLESZTÉS TEMATIKUS KÉZIKÖNYVE



A második fejezetben a szociális szolgáltatások modernizációjának a szolgáltatásnyújtók szempontjából legfontosabb tématerületeit mutatjuk be, gyakorlatias megközelítésben. Ezek közé a tématerületek közé tartozik a *szükségletfelmérés*, a *hálózat- és partnerségépítés*, az *ügyfélbevonás és „empowerment”*, valamint az *értékelés és minőségfejlesztés*. Természetesen már csak a kiadvány műfaji keretei és terjedelmi korlátai miatt sem vállalkozhattunk arra, hogy egy-egy témát átfogóan és részletes módszertani ismertetésekkel mutassunk be. Inkább arra törekedtünk, hogy minden témához adjunk a szolgáltatók szempontjából alkalmazható gyakorlati értelmezést és fejlesztési megközelítést a teljesség és kizárólagosság igénye nélkül. A témakörök természetesen nemcsak önálló fejlesztési területekként értelmezhetők. A 2.5 fejezetben ahhoz szeretnénk útmutatással szolgálni, hogy ezek a tématerületek – potenciálisan kiegészítve egy-két más, kiadványunkban nem taglalt fejlesztési területtel – hogyan kapcsolhatók össze egy integrált szolgáltatásfejlesztési folyamatban, eredményesen hozzájárulva a helyi szintű szolgáltatásnyújtás modernizációjához. Mindez így együtt és egyszerre talán ijesztően hathat sok, a szolgáltatásnyújtásban közreműködő szociális szakember számára. A változásokkal lépést tartani, a fejlesztési és célcsoporti igényeknek egyidejűleg megfelelni az utóbbi időkben jellemző leterheltség mellett a legtöbbek számára nem könnyű dolog. Ezért végül ahhoz is szeretnénk egy-két tanácsot adni, hogy a szakemberek hogyan tudják saját szakmai fejlődésüket az igényekhez és szükségletekhez igazítva önmaguk illetve munkatársaikkal együttműködve elősegíteni.

2.1 Szükségletek felmérése

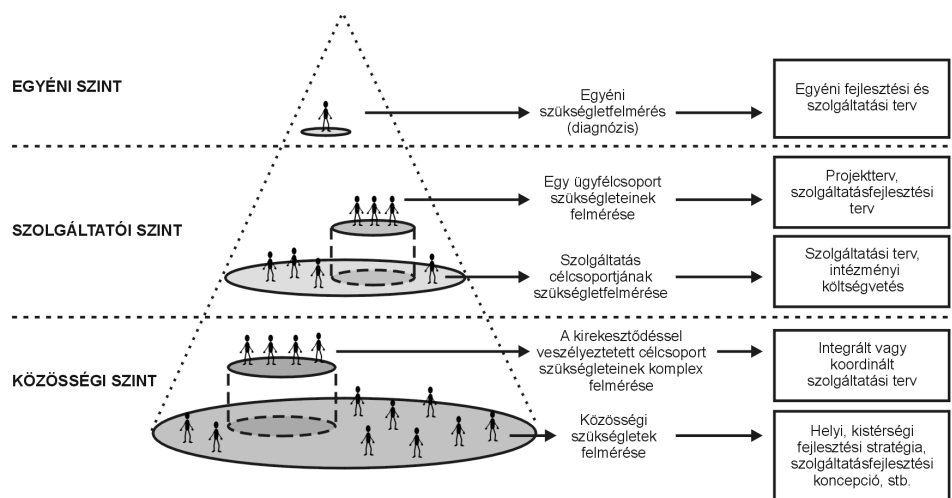


Ahogy az első fejezetben már bemutattuk, a szükségletfelmérés az a folyamat, amelyben az ügyfél vagy célcsoport szükségleteinek és igényeinek, valamint az elérhető erőforrások és lehetőségek figyelembevételével kialakításra kerülnek az adott szakmai közösség által legmegfelelőbbnek tekintett megoldások. A szükségletfelmérés a különböző tervezési folyamatok olyan eleme, amely sokrétű és számos alkalmazási lehetőséggel bír. Mindig a szükségletfelmérés funkciója és felhasználási célja határozza meg annak célterületeit és hatósugarát, az adott helyzetben alkalmazandó módszereit, valamint a bemutatás formáját, dokumentumát. A következőkben ahhoz kívánunk segítséget adni, hogy az Olvasó azonosítsa saját gyakorlatában a szükségletfelmérés alkalmazási lehetőségeit, és aktívan közreműködhessen azok megvalósításában.

A szükségletfelmérés alkalmazási területei

A szükségletek felmérése a helyi szolgáltatásnyújtás három különböző szintjén valósulhat meg: az egyén, a szolgáltató célcsoportja, valamint a közösség szintjén. Kiemelt fontossággal bír, hogy a szociális szakemberek illetve a szolgáltatásnyújtásban résztvevők általában átlássák az egyes szinteken megvalósuló tevékenységeket, valamint az ezek közötti összefüggéseket. Az alábbi ábra segítségével tekintsük át a szükségletfelmérés egyes szintjeihez tartozó felméréseket, illetve az ezek eredményeinek felhasználásával készülő dokumentumokat.

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése



3. ábra: A szükségletfelmérés alkalmazási területei a helyi szolgáltatásnyújtás rendszerében

1. Közösségi szükségletek felmérése

| | |
|---|---|
| A szolgáltatásnyújtás felelősségi szintje: | Helyi önkormányzat, kistérségi társulás |
| A vizsgálat hatósugara: | Helyi közösség (adott földrajzi területen, leginkább településen, településrészen vagy kistérségben élő népesség) |
| Cél: | A társadalmi szükségletek és igények általános feltárása, problémák azonosítása |
| Alkalmazás: | Ebben az esetben a cél az, hogy a társadalmi szükségleteket és a mozgósítható közösségi erőforrásokat az adott földrajzi területen széleskörűen tárják fel, lehetőleg úgy, hogy semmilyen fontos társadalmi szükséglet ne maradjon ki a látókörből. Az elemzés során rámutatnak az ok-okozati összefüggésekre, és felállítják az azonosított problémák és szükségletek fontossági sorrendjét. Ezt követően megvizsgálják, hogy a feltárt szükségletekre milyen eszközökkel és szolgáltatási kapacitásokkal lehet válaszolni, rövid, közép- és hosszú távon, figyelembe véve a rendelkezésre álló erőforrásokat. A szükségletfeltárás egyúttal a közösségi bevonás és aktivizálás fontos eszköze is. Ilyen típusú szükségletfelmérés készül például a települési vagy kistérségi szociális fejlesztési tervek, stratégiák, illetve a szolgáltatástervezési koncepciók megalapozásához. Ennél a megközelítésnél a szükségletfelmérés eredményeit a szociális ellátások/szolgáltatások átfogó települési vagy kistérségi rendszerének fejlesztéséhez, fejlesztési koncepciók kidolgozásához lehet használni. |

2. A kirekesztődéssel veszélyeztetett célcsoport szükségleteinek komplex felmérése

| | |
|---|---|
| A szolgáltatásnyújtás felelősségi szintje: | Helyi partnerségi vagy hálózati együttműködés; konzorciumi partnerség |
| A vizsgálat hatósugara: | A helyi közösség egy kirekesztődéssel veszélyeztetett csoportja és környezete |
| Cél: | Egy komplex problémakör ok-okozati összefüggéseinek, a kirekesztődéssel veszélyeztetett csoportok szükségleteinek és a társadalmi, munkaerő-piaci integráció lehetőségeinek feltárása |
| Alkalmazás: | <p>Koordinált, integrált szolgáltatások, komplex projekteken alapuló megoldásmódok keresése során a szükségletfelméréssel kettős célunk lehet: egyrészt arra használjuk, hogy feltérképezzük a potenciális igénybevevőket, helyzetüket és környezetüket, megismerjük és bevonjuk őket a szolgáltatástervezési folyamatba; másrészt arra is alkalmas, hogy a potenciális partnereinket azonosítsuk, bevonjuk, elkötelezetté tegyük őket az együttműködésre, és közösen tárjuk fel a társadalmi, munkaerő-piaci integráció akadályozó tényezőit, lehetőségeit és alkalmas eszközeit. A kooperáció eredménye ilyen esetekben általában vagy egy ágazatközi együttműködésen alapuló, sokszereplős projekt, vagy egy integrált szolgáltatási terv.</p> <p>A pályázati kiírások – különösképpen az EU Strukturális Alapok forrásaihoz kapcsolódó kiírások – legtöbbször a pályázati dokumentációban megkövetelik a szükségletfelmérés folyamatát és eredményeit összefoglaló önálló (15-20 oldalas) dokumentum mellékletként való szerepeltetését a pályázatban. A pályázó konzorciumi partnerségeknek ebben a dokumentumban kell megalapozniuk pályázati programjukat, illetve igazolniuk annak szükségességét és a javasolt megoldások megfelelőségét. A pályázat értékelésének egyik fontos szempontja a szükségletfelmérés minősége és a pályázati program indokoltságának igazolása.</p> |

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

3. Szolgáltatás célcsoportjának szükségletfelmérése

| | |
|---|--|
| A szolgáltatásnyújtás felelősségi szintje: | Szolgáltató szervezet |
| A vizsgálat hatósugara: | A szolgáltató szervezet alapító dokumentumaiban megjelölt célcsoportok és környezetük |
| Cél: | A szolgáltatások tartalmi elemeinek, a szolgáltatási kapacitások mennyiségi és minőségi paramétereinek megtervezése, az éves intézményi költségvetés elkészítéséhez adatok szolgáltatása |
| Alkalmazás: | Ebben az esetben a szükségletfelmérés úgy definiálható, mint egy olyan módszertani elem, amely rendszeres tevékenységként van jelen az adott intézmény életében és a szervezeti működés része. Ezen a szinten a szükségletfelmérés célja egy adott időintervallumra vonatkozó (általában rövid vagy középtávú) intézményi szolgáltatási vagy fejlesztési terv megalapozása. Az így kapott információkat felhasználhatjuk a szolgáltatások mennyiségi, pénzügyi és tartalmi elemeinek a tervezéséhez, a minőség folyamatos fejlesztéséhez. Ebben a megközelítésben a szükségletfelmérés a szolgáltatásnyújtás rövid távú tervezéséhez (kapacitások és finanszírozás), valamint a szolgáltatásokkal szembeni felhasználói és fenntartói elvárások folyamatos követéséhez biztosít lehetőséget. Előfordul a gyakorlatban például, hogy egy adott intézmény alapító okirata tartalmaz rendszeres szükségletfelmérés elvégzését rögzítő passzusokat. Az ilyen típusú szükségletfelmérés további sajátossága, hogy egy adott intézményen belül minden szolgáltatásra kiterjed. |



4. Egy ügyfélcsoport szükségleteinek felmérése

| | |
|---|--|
| A szolgáltatásnyújtás felelősségi szintje: | Szolgáltató szervezet (szakmai team, szolgáltatási egység) |
| A vizsgálat hatósugara: | A szolgáltató szervezet célcsoportján belül azonos tulajdonságokkal vagy problémákkal rendelkező ügyfélcsoport, vagy a szolgáltató szervezet számára eddig nem ismert, új célcsoport. |
| Cél: | A szervezet működése folyamán azonosított célcsoporti probléma vagy potenciális új célcsoport mélyebb megismerése, adekvát megoldások megtalálása |
| Alkalmazás: | <p>A szükségletfelmérés ebben az esetben új és/vagy innovatív megoldások kialakítását szolgálja. Erre általában akkor van szükség, amikor új módszereket kell találnunk a már ismert célcsoportunk egy vagy több közös problémájának kezeléséhez, vagy a szolgáltató szempontjából új, eddig nem ismert célcsoport számára szükséges megfelelő szolgáltatás kialakítása. A célcsoport-specifikus fejlesztések esetében a szükségletfelmérés definíciója leginkább úgy értelmezhető, mint egy adott csoport problémáinak komplex szemléletű feltárása, az új szolgáltatások és fejlesztési projektek megalapozásának eszköze.</p> <p>A szükségletfelmérés célja: adekvát, mindenki számára elfogadható adatok beszerzése a célcsoportról, annak nagyságáról, helyi jellegzetességeiről. Információgyűjtés a célcsoport tagjai körében jelentkező szükségletekről, annak érdekében, hogy a körükben felmerülő problémák kezelésére hatékony megoldások születhessenek. Itt a fő célunk az, hogy egy konkrét területen feltárjuk egy adott probléma vagy problémacsokor okait, megoldási lehetőségeit, illetve annak biztosítása, hogy a szolgáltatások mennyiségi és minőségi paramétereinek, módszereinek, tartalmi és minőségi elemeinek tervezéséhez szükséges információk és adatok a rendelkezésünkre álljanak.</p> |

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

5. Egyéni szükségletfelmérés (diagnózis)

| | |
|---|--|
| A szolgáltatásnyújtás felelősségi szintje: | Szolgáltató szervezet (esetmenedzser, diagnózis készítésével megbízott szakember vagy szakmai team) |
| A vizsgálat hatósugara: | Az egyén és környezete |
| Cél: | Az egyéni szükségletek beazonosítása, személyre szabott szolgáltatási terv megalapozása |
| Alkalmazás: | <p>Az egyéni szükségletfelmérés fogalma: az egyéni esetkezelésben az a folyamat, amely elősegíti az ügyfél alaposabb megismerését. A szociális és munkaügyi szolgáltatások terén elsősorban arra szolgál, hogy az egyén szintjén beazonosítsuk az integráció szempontjából erőforrásként használható motivációs tényezőket, képességeket, háttereket, valamint a sikeres integrációt akadályozó egyéni tényezőket, a problémákat és azok forrását.</p> <p>A diagnózis készítése egy olyan folyamat, amely több információgyűjtési alkalomból, az ügyféllel való több találkozásból állhat, és amelyek eredményeként képet kaphatunk az ügyfél aktuális helyzetéről és állapotáról. A koordinált, integrált szolgáltatásokban a diagnózis célja, hogy egy átfogó, komplex képet alkossunk a társadalmi és munkaerő-piaci integráció akadályairól és lehetőségeiről, amely az alapját képezheti a személyre szabott, különféle ágazatok szolgáltatásainak összehangolására épülő megoldások kialakításának. Ennek érdekében a diagnózist vagy a komplex szemléletű diagnózist speciálisan felkészített szakember, vagy interdiszciplináris szakmai teamek készítik. A diagnózis segítségével meg kell találni azokat a területeket, amelyekre építeni lehet a (re)integrációban, illetve azokat a pontokat, amelyek akadályozzák az elsődleges munkapiacra való beilleszkedést. A diagnózis alapozza meg a segítő folyamatban a személyre szabott egyéni fejlesztési és szolgáltatási terv elkészítését.</p> |

A fenti bemutatásból látható, hogy a szükségletfelmérés számos szinten és sokféle helyzetben alkalmazható eszköz a szolgáltatásnyújtás folyamatában a szolgáltatásfejlesztés és -tervezés megalapozásához, a szolgáltatások minőségbiztosításához és az érintettek (célcsoporttagok és környezete, valamint potenciális partnerszervezetek) bevonásához, aktív részvételének biztosításához. Alapvetően a szükségletfelmérés céljai és az alkalmazási szándékok határozzák meg a hatósugarát, vagyis azt, hogy milyen adatok és információk begyűjtésére és elemzésére terjedjen ki, az adatgyűjtés módszereit, az eredményeinek közlésének formáját és módját.

A következőkben a társadalmi, munkaerő-piaci integráció elősegítése céljából egyéni szinten készülő diagnózis, és a komplex, koordinált-integrált szolgáltatások kialakítását megalapozó szükségletfelmérés célterületeit mutatjuk be.



A diagnóziskészítés célterületei

Csak jól felállított, komplex diagnózis teszi lehetővé alkalmas fejlesztési és szolgáltatási terv készítését. A diagnóziskészítést egy tudatos, szisztematikus információgyűjtés előzi meg, amely strukturált és strukturálatlan interjúk készítéséből áll, és ezen túl még magába foglalhat adatlapok felhasználásával történő szisztematikus adatgyűjtést is. Az információgyűjtés kiterjedhet az ügyfél környezetére, pl. hozzátartozóira is. Ezt követően a meglévő dokumentumok elemzése következik, amely főként az ügyfél különböző bizonyítványainak és a vele kapcsolatos orvosi szakvéleményeknek az áttanulmányozását jelenti. A dokumentumok elemzése után egy felkészülési időszak következik, amikor is sor kerülhet az ügyféllel más szakterületről kapcsolatba került kollégákkal való konzultációra is. A folyamat legvégén a szakember összesíti az információkat, és elemzéseket készít az ügyfélről.

Az ügyfél egyéni fejlesztési és szolgáltatási tervét megalapozó diagnózis rendszerint az alábbi területekre terjed ki:

- fizikai és egészségügyi állapot/alkalmasság (a munkát befolyásoló egészségi tényezők vizsgálata);
- munkaerő-piaci előélet, pályafutás (a munka világában megtett út feltérképezése);
- tudás, képességek, készségek, kompetenciák felmérése (az iskolázottság és a munkavégzés során alkalmazható ismeretek, készségek, képességek, valamint a tanuláshoz való viszonyulás feltárása);
- szociális helyzet (a családi, megélhetési viszonyok és életkörülmények vizsgálata);
- motiváció (az egyén önbecsülésének alapját képező tényezők feltárása);
- önértékelés, érdekérvényesítés (az ügyfél véleményének megismerése a saját lehetőségeivel, tanulási és helyzetmegoldási képességével kapcsolatban).

Az alábbiakban a teljesség igénye nélkül bemutatunk egy az ügyfél fizikai-egészségügyi alkalmasságának, munkaerő-piaci előéletének, pályafutásának és motivációjának, valamint az önértékelésének illetve érdekérvényesítésének feltárását elősegítő kérdéssort, amelyek a vizsgálat során segítik a diagnóziskészítést:

FIZIKAI-EGÉSZSÉGÜGYI ALKALMASSÁG:

- Milyen korábbi betegségei voltak? (amiről orvosi lelete van)
- Vannak-e visszatérő egészségügyi problémái? (nem diagnosztizált, de érzett betegségek is)
- Mennyire okoznak problémát a nehezítő munkakörülmények? (munkaterhelés, zaj, rázkódás, ülés, állás, váltott műszak, monotonia stb.)
- Hogy ítéli meg saját mentális egészségi állapotát? (önbizalom, stressztűrő képesség, stb.)

MUNKAERŐ-PIACI ELŐÉLET, PÁLYAFUTÁS, MOTIVÁCIÓ:

- Iskolai élményei (tanuláshoz való viszonya)
- Mit szeretett és mit nem szeretett tanulni? Milyen tantárgyból érte kudarc, frusztráció?
- Pályaválasztásának rövid története
- Milyen feladatokat látott el az eddigi munkái során? Melyeket szerette? Melyek okoztak nehézséget? Hogyan szeret dolgozni? (pl. csapatban vagy egyedül)
- Milyen egyéb ismeretekkel, jártasságokkal rendelkezik? (azok is, amikben csak gyakorlata van, de nincs róla papírja)

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

- Hogyan vélekedik eddigi pályafutásáról? (pl. elérte-e azt a célt, amit kitűzött maga elé, vagy pályafutása valamilyen okból elkezdett hanyatlani) Mindezt hogyan élte/éli meg?
- Hogyan látja magát 1 év múlva? Mi az, amit addigra el szeretne érni?
- Van-e valamilyen családi minta a munkavállalással kapcsolatban, pl. olyan foglalkozás, amit generációkon át követtek/követnek a családtagok? Hogyan viszonyul ehhez, mit érez ezzel kapcsolatban? (családi tradíciók, mintakövetés)
- A jelenben van-e kitűzött célja? Milyen út vezet hozzá? Mit kell ehhez tennie? (a motiváció szintje)
- Ismer-e a jelenlegi végzettségének megfelelő rokonszakmákat?
- Szívesen dolgozna-e ezekben a szakmában? (pályaismeret)
- Vállalná-e ezért azt, hogy tanuljon?
- Mit gondol, ezzel a szakmával el tudna-e helyezkedni? (látja-e a szakma munkaerő-piaci értékét)
- Hogy tudnánk abban együttműködni, hogy minél több szakmai gyakorlatot szerezzon? (munkatapasztalat elősegítése)
- Milyen tényezők gátolják az elhelyezkedését? (lehetséges kockázati tényezők és elhelyezkedési nehézségek)
- Milyen erőforrásokra, illetve kikre támaszkodhat a munkakeresésben?

ÖNÉRTÉKELÉS – ÉRDEKÉRVÉNYESÍTÉS:

- Korábbi munkahelyein hogyan vélekedtek Önről mint munkaerőről és mint munkatársról? Mondjon példákat! Egyetértett-e ezekkel? Voltak-e ezeknek a tapasztalatoknak hasznosítható tanulságai?
- Hogyan keres munkát? (hirdetés, munkaügyi központ, ismerősök; beadja-e olyan helyre is a jelentkezését, ahol éppen nincs meghirdetve munka)
- Milyen pozitívumok szólnak amellet, hogy munkavállalóként felvegye Önt egy munkáltató?
- Hogyan tudja összehozni a saját érdekeit a cég érdekeivel? (érdekérvényesítés – pl. mi kell a cégnek, és mit tudok nyújtani)
- A munkáltatóval való első találkozáskor felszínre tudja-e hozni értékeit? Meg tudja-e azokat mutatni? Hogyan? Mondjon egy példát! (hatékonyság)
- Milyen pozitív tulajdonságai vannak a kommunikációban? Mondjon rá példát!
- Milyen pozitív tulajdonságai vannak a munkavállalás terén? Mondjon példát! (feltárás, realizálás)
- Hogyan lehet társítani a saját pozitív értékeit a munkavállalás lehetséges területeihez? (pl. ha elmondja magáról, hogy alapos, pontos és megbízható, akkor ezekhez az értékekhez milyen pályákat lehet hozzárendelni)

Amint arra korábban már utaltunk, a diagnózis az alapja az egyéni fejlesztési terv kidolgozásának. Koordinált illetve integrált szolgáltatásnyújtás esetén már a diagnózis és az egyéni fejlesztési terv elkészítésében is közreműködnek különféle szakterületek szakemberei. A terv készítése az alábbi fő lépésekből áll: miután a diagnózis elkészült az ügyfélről, és a folyamat során kialakult egy kapcsolat is a segítőkkel, a szakemberek megbeszélnek, hogy helyi szinten milyen fejlesztési lehetőségek vannak. Ezt követően együttműködési szerződést kötnek az ügyféllel, amely pontosan rögzíti a célokat és a vállalásokat. A szerződés megkötése után történik az egyes tevékenységek tervezése és az időhatárok kitűzése, valamint a segítőtől való kapcsolattartás módjának és idejének meghatározása. Ezt követi az esetleges kockázatok megbeszélése, valamint a javaslatok kidolgozása ezek kezelésére. A tervkészítés folyamatát az elért eredmények értékelése, továbbfejlesztése vagy szükség esetén módosítása zárja.

A tervkészítés során fontos szempont az időbeliség megfelelő megválasztása. Az az optimális, ha közeli célokat tűzünk ki, melyek megvalósítása növelheti az ügyfél önbecsülését. Az esetkezelés során lényeges szempont azon időkeretek rögzítése, amelyen belül eredményeket értünk el. Az esetleges elakadásokat is rögzíteni kell, hiszen más eseteknél fontos tanulságként szolgálhatnak.

A komplex, koordinált vagy integrált szolgáltatások kialakítását megalapozó szükségletfelmérés célterületei

Három alapvető irány határozható meg a dokumentum készítése kapcsán, amelyekre a szükségletfelmérés céljától függően különböző mélységekben szükséges kiterjeszteni a vizsgálódás hatósugarát:

- 1) a helyi illetve térségi társadalmi-gazdasági helyzetkép, valamint a munkaerő-piaci igények, lehetőségek megismerése;
- 2) a célcsoport helyzetének, szükségleteinek, igényeinek felmérése;
- 3) a társadalmi, munkaerő-piaci (re)integrációt segítő ellátórendszer vizsgálata.

Abban az esetben, amikor **a célcsoport társadalmi-gazdasági környezetének bemutatása a cél**, az alábbi fő adatcsoportokat és összefüggéseket javasolt elemezni a készülő dokumentumban:

- A társadalmi jellemzők és helyzetkép felvázolásakor szerepeltetni kell a releváns demográfiai mutatókat (az össznépesség megoszlása, ezen belül a férfi-nő, gyermek-felnőtt, aktív korúak aránya, életkor, nem, családi állapot, a lakosság életmódja, iskolai végzettsége, jövedelmi szintje, társadalmi, szociális helyzete). A pusztán helyzetleírásra alkalmas adatokon kívül érdemes felvázolni a társadalmi leszakadás tendenciáit, a kirekesztődés főbb folyamatait és okait, különös tekintettel az adott területi egység *egyedi sajátosságaira*.
- A gazdasági helyzetkép bemutatásakor meghatározó fontosságú a termelési ágak és a vállalkozások jellemzőinek összefoglalása, az informális gazdaság sajátosságait, a szociális gazdaság jelenlévő formáit, a foglalkoztatás szerkezetét, a munkaerőhiányt, valamint a tevékenységi-szolgáltatási hiányterületeket tükröző adatok összegyűjtése.
- A munkaerő-piaci helyzetkép elemzésének tartalmaznia kell a munkaerőpiac jellemzőit, ezen belül: a kereslet-kínálat összhangját, továbbá a munkanélküliség és a foglalkoztatottság mértékét és okait tükröző adatokat. Javasolt kitérni a dokumentumban az inaktivitás okainak elemzésére, a betöltetlen álláshelyek jellemzőinek és okainak összegzésére. Arra is választ kell adnia a szükségletfelmérésnek, hogy miért nem töltik be ezeket az álláshelyeket; jellemezni kell továbbá a munkaerő-piaci intézményrendszert, az elindított alternatív, valamint komplex szolgáltatásokat. A szükségletfelmérés elkészítése során fel kell térképezni a munkaadók/foglalkoztatók elvárásait, az informális foglalkoztatás gyakorlatát. Érdemes feltüntetni a külföldi munkavállalási engedélyek statisztikáit, a fogyatékos és megváltozott munkaképességű emberek munkavállalási lehetőségeit.
- A munkanélküliség helyi sajátosságainak elemzése meghatározó fontosságú eleme a térség társadalmi-gazdasági helyzetképének. Ezen az alfejezeten belül elemezni szükséges a munkanélküliségi ráta adatait, változását, valamint a munkanélküliség jellemzőinek (pl. tartós, generációs munkanélküliség) alakulását – a munkaerő-piaci szempontból leghátrányosabb helyzetű célcsoportokra fókuszálva.

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

- A tervezett fejlesztések feltérképezése, a prognózisok megismerése szintén fontos elemét képezi a dokumentumnak, ennek keretén belül javasolt megjeleníteni a célterület fejlődési, fejlesztési tendenciáit a regionális, országos mutatókkal való összehasonlításban.
- A társadalmi környezet célcsoportra vonatkozó attitűdjével kapcsolatos információk beszerzése szintén lényegi eleme a szükségletfelmérés ezen fejezetének (pl. mennyire befogadó, illetve milyen ellenérzések jellemzik a társadalmi környezetet az adott célcsoporttal szemben, és ezek hogyan lesznek lebonthatók).

Abban az esetben, amikor a szükségletfelmérést **a célcsoport helyzetének, szükségleteinek, igényeinek felmérése** céljából készítjük, az alábbi tartalmi elemek kidolgozását javasoljuk a dokumentumban:

- 1) A célcsoportra vonatkozó mennyiségi (általános és specifikus) adatok bemutatása, amelyek az alábbiak:
 - demográfiai tényezők,
 - az egészségi, fizikai, mentális állapot jellemzői,
 - iskolázottság, képzettség,
 - szocioökonómiai helyzet.
- 2) A célcsoportot sújtó, a munkaerő-piaci (re)integrációt akadályozó problémák; azok hátterének és összefüggéseinek bemutatása.

Ezen belül javasolt:

- az alacsony iskolai végzettségből és a szakképzettség hiányából, valamint a települési hátrányból fakadó következmények bemutatása;
- az alapvető közszolgáltatások hiányából származó munkaerő-piaci hátrányok összefoglalása;
- a nappali ellátások kiépítetlensége által bekövetkező, elsősorban a női munkavállalókat érintő integrációt hátráltató tényezők felvázolása;
- a roma származás és az ehhez kapcsolódó diszkriminációs problémák megjelenítése;
- az egyes korcsoportokat érintő munkanélküliségi problémák összefoglalása;
- a megváltozott munkaképességű és a fogyatékossgal élő munkavállalók elhelyezkedési nehézségeinek feltárása;
- a szenvedélybetegség, a hajléktalanság és a mentálhigiénés állapot munkaerő-piaci (re)integrációra gyakorolt hatásainak szemléltetése.

A (re)integráció elősegítése érdekében a szükségletfeltárásban érdemes kitérni az egyes célcsoportok speciális igényeire, mint például:

- az akadálymentesítés szükségességének vizsgálatára (fogyatékossgal élők);
- a kiegészítő szolgáltatások iránti igények felmérésére, a munkáltatók rugalmas munkaszervezésre vonatkozó hajlandóságára (munkaerő-piaci szempontból hátrányos helyzetű nők);
- a helyi lakhatási megoldások felmérésére (hajléktalan emberek); stb.

Amennyiben a tervezett fejlesztés illetve projekt a célcsoport segítésére irányuló szervezeti-intézményi kapacitások fejlesztésére is kiterjed, akkor a szükségletfelmérésnek **a helyi ellátórendszer vizsgálatát, fejlesztési szükségleteinek feltárását is tartalmaznia kell.** Ez esetben a felmérés a következőkben felsorolt adatscsoportok, információk elemzésére is kitér:

- A helyi/térségi ellátó intézmények és elérhető szolgáltatások jellemzése – ezen belül javasolt az intézményi ellátottság, valamint a szolgáltatások helyzetének feltárása, az ellátások, szolgáltatási hiányok megjelenítése, a különböző támogatások adatainak összefoglaló táblázatokban való közlése, a szolgáltató intézmények és a közöttük lévő munkamegosztás, továbbá a szolgáltatások fejlesztésére irányuló tevékenységek bemutatása.
- Az ellátórendszer humán erőforrás-kapacitásai meghatározó szerepet játszanak a szolgáltatások minősége terén, ezért lényeges a szükségletfelmérésben arra is kitérni, hogy az adott térségben a meglévő intézményrendszer elegendő kapacitással rendelkezik-e a felmerülő igények, szükségletek kielégítésére.
- Az ilyen típusú szükségletfeltárás harmadik nagy tartalmi egységében az ellátások, szolgáltatások biztosításában érintett intézmények, szolgáltatók (szociális, gyermekvédelmi, egészségügyi, civil szervezetek, munkaügyi kirendeltségek, oktatási intézmények) jellemzése javasolt. Ezen belül részletesebben érdemes kitérni a humán és személyi szolgálatok elemzésére, amelyhez az alábbi intézmények sorolhatók:
 - *Humán segítő intézmények:*
A térség azon segítő intézményei, amelyek munkájuk napi gyakorlatában találkoznak a tartós munkanélküliség problémájával: különböző szociális ellátó-intézmények, mint pl. családsegítő szolgálatok, fogyatékosokat segítő intézetek, pártfogó szolgálatok, hajléktalanokat segítő intézmények, vagy olyan egészségügyi intézmények, mint pl. a szenvedélybetegek kezelését, utógondozását végző szolgáltatók, családorvosok, stb.
 - *Önkormányzatok, polgármesterek, önkormányzati képviselők:*
Az integrált (munkaerő-piaci aktivizálást célzó) szolgáltatásfejlesztési tevékenységet támogató, azzal együttműködő helyi, területi önkormányzatok.
 - *Civil szervezetek, egyházak:*
Azok a szervezetek, amelyek munkájuk, tevékenységük során kapcsolatban állnak a tartósan munkanélküli, inaktív emberekkel: foglalkoztatási illetve szociális célú nonprofit szervezetek, roma szervezetek, különböző egyházak, stb.
 - *Képzési, szakképzési lehetőségek és hiányok áttekintése:*
Elsősorban azok az intézmények, amelyek megfelelő szinten és feltételek mellett tudnak szakmai képzést nyújtani a fejlesztési programok azon résztvevői számára, akik azt igénylik és rendelkeznek az azok elvégzéséhez szükséges kritériumokkal és képességekkel.

A szükségletfelmérés gyakorlati lépései, módszerei

A továbbiakban egy közösségfejlesztési terv készítésének példáján keresztül mutatjuk be a szükségletfelmérés menetét és az egyes fázisok végrehajtásához szükséges eszközöket, módszereket, szereplőket.

A dokumentum elkészítése után – annak érdekében, hogy ne csupán az asztalfióknak készüljön – meg kell tervezni annak a folyamatát is, hogy hogyan fogjuk megismertetni ezt az anyagot mind a helyi lakossággal és potenciális vagy meglévő partnereinkkel, mind pedig a döntéshozókkal.

| 1. fázis – Tervezés, előkészítés | |
|----------------------------------|--|
| 1. lépés | Ebben a fázisban annak a megfogalmazása történik, hogy mire fókuszál, milyen területekre irányul a szükségletfelmérés. Azt is definiálnunk kell, hogy kik a célcsoport tagjai, melyek a célcsoporttal érintett más intézmények, potenciális együttműködők. |
| 2. lépés | Annak meghatározása, hogy milyen adatokhoz, információkhoz szeretnénk hozzájutni, és ezeket milyen módszerekkel, honnan fogjuk tudni beszerezni |
| 3. lépés | A szükségletfelmérés folyamatának részelemekre bontása, a részfeladatok meghatározása és azok felosztása a munkacsoporton belül |
| 4. lépés | A részfeladatok végrehajtásához szükséges források megtervezése – humánerőforrás-szükséglet, kapacitás, eszközigeny, infrastruktúra, várható felmerülő költségek, rendelkezésre álló, hozzáférhető források |
| 5. lépés | A részfeladatok végrehajtásához szükséges időkeretek meghatározása |
| Ki végzi? | Vezetés, menedzsment, a potenciálisan érintett intézmények vezetői. Az előkészítésben részt vehetnek külső szakértők, szakmapolitikusok, tanácsadók. |

2. fázis – Információ- és adatgyűjtés**1. lépés**

A saját szervezettel kapcsolatos információk rendszerezése – a szervezet célja, missziója, a rendelkezésre álló belső adatok és erőforrások bemutatása a meglévő szolgáltatásokat igénybevevő ügyfélcsoportról és annak sajátosságairól

2. lépés

A helyi illetve térségi társadalmi-gazdasági, valamint munkaerő-piaci és szolgáltatói helyzetkép elkészítése.

Ennek célja: a célcsoport társadalmi befogadásának, társadalmi-gazdasági környezetének bemutatása és viszonyítása más területi szintű (regionális, országos) adatokhoz.

Ennek keretében: szükséges például kitérni a demográfiai jellemzők bemutatására, a gazdasági helyzetkép felvázolására, a gazdaságfejlesztési tendenciák összefoglalására, a munkanélküliség elemzésére, a munkáltatói attitűd felmérésére és a társadalmi környezet célcsoportra vonatkozó attitűdjének bemutatására, a helyi ellátórendszer vizsgálatára.

Javasolt módszerek:

1. KSH és más szervezetek (ÁFSZ, Önkormányzatok, MTA Regionális Kutatási Központ, kamarák, Magyar Államkincstár stb.) adatbázisainak elemzése;
2. Dokumentumok másodelemzése: megyei, települési szolgáltatástervezési koncepciók, felzárkóztató programok, stb.;
3. Fókuszcsoportos interjúk szervezése (a térséget jól ismerő külső szakember, pl. közösségfejlesztő vagy szociológus bevonásával). Nagyon fontos a célcsoportához tartozók képviselőinek bevonása;
4. Kérdőíves felmérés;
5. Kerekasztal-beszélgetések – az ügyfelekkel kapcsolatban lévő intézmények, szolgáltatók, érdekvédelmi szervezetek, stb. bevonásával.

Ki végzi?

Az átfogó és általános információk gyűjtése (pl. helyi illetve térségi adatok, különböző tendenciák felvázolása) a vezetés, menedzsment és az érintett intézmények vezetőinek feladata.

A specifikus, intézményközeli adatok beszerzése (pl. az ellátotti körrel való információgyűjtés) a célcsoporttal közvetlen kapcsolatban lévő munkatársak, a szolgáltatást nyújtók feladata team-munka formájában. Külső szakember bevonása is javasolt.

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

3. fázis – Elemzés

1. lépés

Ebben a fázisban zajlik a feltárt adatok feldolgozása, ezek alapján pedig a célcsoport, a szolgáltatást igénybevevők szükségleteinek, igényeinek meghatározása a társadalmi integráció mint elsődleges cél szem előtt tartásával.

Ki végzi?

Az egyes részfeladatokat olyan munkatársakra szabad csak bízni, akik képesek az egyes adatokat oly módon feldolgozni, hogy azokból a későbbiekben valós szükségleteket és fejlesztéseket tudjanak megvalósítani. Ezek összegzését team-munkában érdemes elvégezni, szükség szerint külső szakember bevonásával.

4. fázis – A következtetések megfogalmazása

1. lépés

A felmerülő igények, szükségletek rendszerezését, rangsorolását és megválaszolását jelenti. Ezen belül megjelöljük:

- mi az, ami fontos, teljesíthető és összhangban van az intézmény vagy szervezet küldetésével, így a továbbiakban szolgáltatási célként tervezhető;
- mi az, ami későbbre halasztható további fejlesztési célként;
- mi az, amit reális keretek között valószínűleg nem lehet majd teljesíteni.

Ki végzi?

A vezető, a menedzsment feladata (team-munkára alapozva ennek végrehajtását). Ebbe a részfeladatba érdemes az érintett intézmények vezetőit is bevonni.

5. fázis – A szükségletfelmérés összefoglaló dokumentumának elkészítése

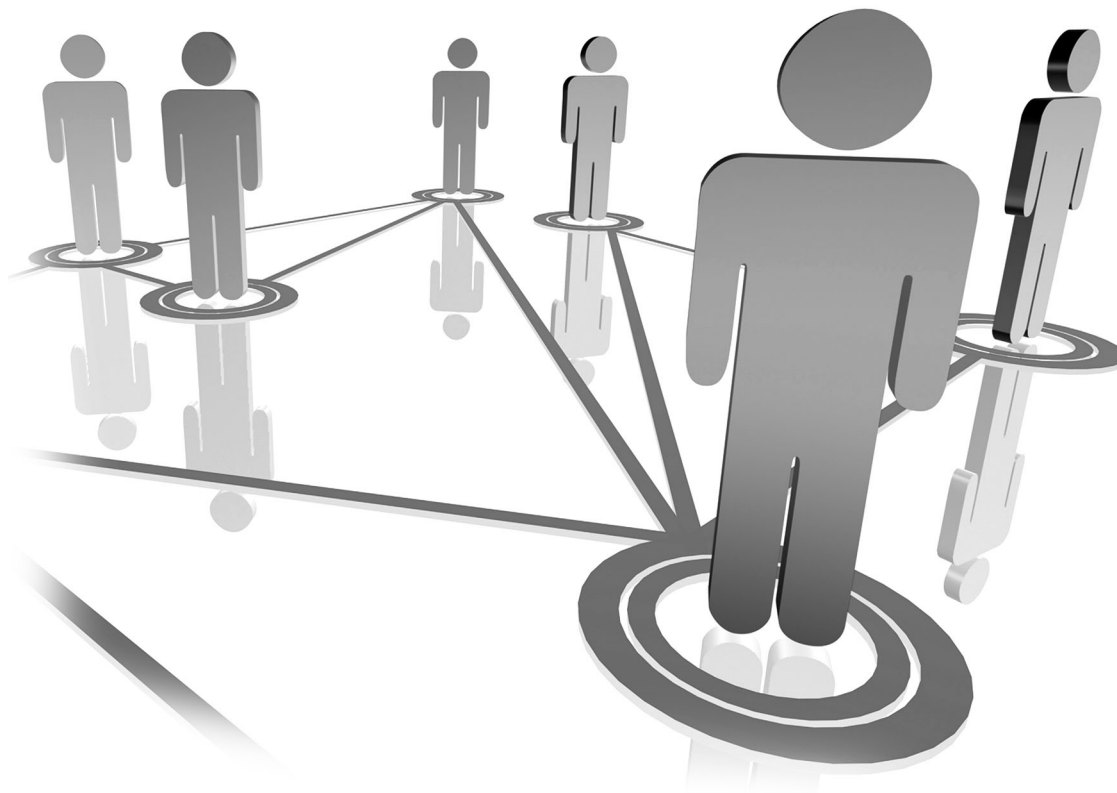
1. lépés

Ez magába kell, hogy foglalja azt is, hogy a létrejövő dokumentumot a jövőben milyen célra szeretnénk felhasználni (pl. egy projektet alapozhatunk meg vele).

Ki végzi?

A vezető, a menedzsment feladata ennek végrehajtása. Ebbe a részfeladatba is érdemes bevonni az érintett intézmények vezetőit.

2.2 Együttműködések kialakítása: hálózatépítés és helyi partnerség



Bevezetés

Számos nemzetközi kutatás támasztja alá, hogy a szociális szolgáltatások minőségének fejlesztésében és a társadalmi befogadás hatékony segítésében kulcsfontosságú szerepe van a partnerségi megközelítés alkalmazásának és országos, regionális illetve helyi szinteken a különféle együttműködési formák kialakításának. A kutatások azt is megemlítik, hogy az együttműködés és koordináció erősítése a szolgáltatásnyújtásban általában pozitívan hat vissza a közreműködő munkatársakra, az állások minőségére, és növeli a személyzet munkavégzéssel kapcsolatos megelégedettségét is.

Magyarországon nagyon sok jó példa van már a helyi együttműködésekkel illetően, ezek létrejöttét nagymértékben ösztönözték az Európai Unió fejlesztési programjai (PHARE, Strukturális Alapok). Az együttműködés, a hálózatépítés és a partnerség az elmúlt években képzések, konferenciák és kiadványok gyakori témái voltak, mégis – például a HEFOP 2.2.2 Központi Program képzési tapasztalatai alapján is – azt kell megállapítanunk, hogy a szolgáltatók közötti és a szektorközi együttműködés még nem általánosan elterjedt hazai gyakorlat, és az együttműködés kultúrája általában alacsony szinten áll. A szervezetek szintjén hiányzik

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

a stratégiai gondolkodás, a kellő céltudatosság és a szisztematikus építkezés egy sokrétű szolgáltatói együttműködési rendszer kialakításához. Gyakran az együttműködések csak formálisak, mélységük, minőségük és kiterjedtségük nem elégséges ahhoz, hogy a résztvevők az együttműködésben rejlő tényleges helyi lehetőségeket kiaknázzák és az elérhető pozitív hatásokat maximalizálják. Ennek sokszor az is az oka, hogy a kooperáció egyetlen mozgatórugója a pótlólagos forrásokhoz való hozzáférés, és hiányoznak az azonosan értelmezett közös célok, a nagyfokú közös elköteleződés a célcsoport segítése, a szolgáltatások fejlesztése és a változások iránt. Viszonylag ritka még az, amikor az együttműködés középpontjában a szolgáltatások ügyfélcentrikus összehangolása áll.

A hálózati együttműködésben, partnerségben való közreműködés – szervezőként és résztvevőként egyaránt – új kihívásokat jelent mind az intézmények, szervezetek vezetői, mind pedig a munkatársak számára.

A szolgáltatásnyújtásban vezetői felelősséget viselőknél elsődleges szerepük van az együttműködések kezdeményezésében, a keretek és tartalmak meghatározásában, a felmerülő problémák és konfliktusok kezelésében. Ehhez olyan vezetői hozzáállásra és készségekre van szükség, mint például a nyitottság, a távlatokban való gondolkodás, az elkötelezettség a célcsoport helyzetének és a szolgáltatás minőségének javítása mellett, a kezdeményezőkézség, a megfelelő érdekérvényesítés, a problémamegoldó képesség vagy a kompromisszumkézség. Ezek mellett fontos erény a partnerek tisztelése, egyenrangú kezelése, valamint a képesség a bizalomépítésre és a meggyőzésre. Hosszú távú együttműködés fenntartásához az etikus vezetői hozzáállás és magatartás elengedhetetlen.

A szolgáltató szervezet vezetője számára az együttműködési rendszer fejlesztése a szervezeti erőforrások kibővítésének és az eredményesség javításának perspektíváját nyújtja. Mindehhez azonban szüksége van új, a koordinációt támogató és az átláthatóságot biztosító menedzsment-megközelítések és -eszközök alkalmazására is.

A szolgáltatásban közreműködő munkatársak általában nem kezdeményezői és kialakítói a hivatalos szervezeti együttműködéseknek, viszont a sikeres együttműködéshez elengedhetetlen a megfelelő szerepvállalásuk és informális kapcsolatrendszerük a helyi közösségben és az ügyféllel kapcsolatban álló más szervezetek és hatóságok munkatársai, szakemberei körében. Számukra kihívást jelent az együttműködéssel járó többletfeladataik elvégzése az egyébként is túlterhelt munkarendjükben, egymás megértése és a közös nyelv megtalálása más szakterületek szakembereivel, valamint a projektmunka és az egy közös csapatban történő munkavégzés az együttműködő partnerek munkatársaival. Természetesen a sikeres közreműködésük alapfeltétele, hogy átlássák a szervezet együttműködési viszonyait, helyesen értelmezzék az abban elfoglalt szerepüket, és hogy feladataik megfelelő elvégzéséhez magas szintű szakmai felkészültséggel, szükséges információkkal és megfelelően tág hatáskörrel és döntési kompetenciákkal rendelkezzenek. A szakemberek jó és hatékony együttműködése az azt támogató munkaethozs, munkakultúra és munkaetika nélkül elképzelhetetlen.

Az ügyfelekkel közvetlenül dolgozó szociális szakemberek számára a helyi együttműködés lehetővé teszi, hogy megosszák a problémák megoldásának terhet és felelősségét másokkal, hogy a partnerek munkatársaival új megoldásokat alakítsanak ki, és hogy ügyfelek támogatásához egy az eddigieknél hatásosabb, összetettebb eszközrendszert mozgósítsanak.

Miért működünk együtt?

Az együttműködés akkor fenntartható, ha egyértelműen meghatározott szervezeti érdekeket és célokat szolgál. A szolgáltató szervezet szempontjából az együttműködés kialakításának okai illetve céljai lehetnek például az alábbiak:





- A szolgáltatásvégzéshez szükséges információáramlás biztosítása – Hozzáférés olyan információkhoz, amelyek a szakemberek munkáját segítik, megkönnyítik, a szolgáltatásokat eredményesebbé teszik. A saját információk megosztásának szükségességét indokolhatja például a célcsoport érdeke, vagy preventív támogatásának elősegítése;
- Közös fellépés konkrét problémák kezelése és megoldása érdekében;
- Szakemberek kompetenciáinak fejlesztése – Tapasztalatok, módszerek kicserélése, helyi igényekre szabott közös képzések szervezése;
- A szolgáltatásokhoz való hozzáférés megkönnyítése, javítása a célcsoport számára;
- A célcsoport elérésének nehézségei és akadályai is indokolhatják különféle együttműködések kialakítását (pl. a célcsoporttal szoros kapcsolatban álló civil szervezettel, érdekképviselői szervezettel, vagy pl. kisebbségi önkormányzattal);
- A célcsoport komplex problémáinak eredményesebb kezelése, a szolgáltatók teljesítő-képességének és kapacitásainak növelése, különböző eszközök, többfajta tudás egye-sítése, jobb minőségű és hatékonyabb szolgáltatások biztosítása;
- Új eszközök, új módszerek és eljárások kialakítása, az innováció elősegítése eltérő szer-vezeti kultúrák, szemléletek, tudások és tapasztalatok kölcsönhatásának biztosításával;
- A szolgáltatások összehangolása, egymásra épülésének biztosítása, átfedések és egymást kioltó hatások megszüntetése, az erőforrások lehető legösszerűbb felhasználása;
- Az együttműködés a célcsoport tagjainak „helyzetbe hozását”, lehetőségeinek kibővítését és a lehetőségek kihasználásához szükséges erőforrások biztosítását is szolgálhatja, vagyis az „empowerment” egyik fontos eszköze;
- Pótlólagos források válnak elérhetővé a helyi szolgáltatási rendszer számára.

Az inaktív népesség munkaerőpiacra való belépésének segítése érdekében elengedhetetlen, hogy a munkaügyi intézményrendszer, a szociális szolgáltató szervezetek, a civil szervezetek, az önkormányzatok és az egyéb szakemberek hosszú távú együttműködést alakítsanak ki a jelenleginél hatékonyabb és innovatívabb szolgáltatások biztosítása érdekében. A több ágazat koordinációja által megvalósuló szolgáltatások, projektek révén olyan tudások és információk adódnak össze, amelyek ma már nélkülözhetetlenek a társadalmi problémák kezelése terén.

A szolgáltatásnyújtás új megközelítései: hálózatok és helyi partnerségek, koordináció és integráció

A szolgáltató szervezetek együttműködéseinek nagyon sok formája alakult ki, és ezeknek is többféle meghatározása és értelmezése van. A leggyakrabban használt fogalmak a hálózat, a partnerség, a koordinált és integrált szolgáltatásnyújtás, amelyeknek többféle megközelítése és értelmezése él egyidejűleg. (Sokszor egy-egy nagyobb fejlesztési programban – pl. EQUAL Közösségi Kezdeményezés, HEFOP, az OFA egyes programjai – külön definiálják, hogy a program keretei között mit értenek e kategóriák alatt.) Ebben a fejezetben az együttműködések, hálózatok és partnerségeket elsősorban mint a helyi szolgáltatásnyújtás fejlesztésére szolgáló eszközöket értjük, és ebben az összefüggésben alakítjuk ki meghatározásainkat.

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

Hálózat

A hálózat egyszerre jelenti az egymástól független szervezetek önkéntes kapcsolódását közös értékek, célok és érdekek mentén, és azt az együttműködési folyamatot, amelyben e szervezetek előre egyeztetett módon kommunikálnak, tájékoztatják egymást, kicserélik információikat, közös döntéseket hoznak és azokat végrehajtják valamilyen közös cél elérése érdekében.

Helyi partnerség

A helyi partnerség egy közös munkaforma, ahol a partnerek egymástól független szervezetek, akik egy közös cél eléréséért működnek együtt, és a cél elérése érdekében új szervezeti struktúrát vagy folyamatot alakítanak ki saját szervezeteiktől elkülönülten. A partnerek együtt tervezik meg, illetve erőforrásaik egyesítésével és közösen felállított stábbal együtt hajtják végre azt a programot, amelyről megállapodtak. Ennek során megosztják az információikat, a kockázatokat és a sikereket.

Integráció

Integrált szolgáltatásnyújtás akkor valósul meg, amikor a szolgáltató szervezeteket elválasztó adminisztratív és szervezeti határvonalak megszűnnek és új vagy eltérő struktúrákat alakítanak ki, amelyek különféle ágazatokhoz/szakterületekhez tartozó szolgáltatókat egy integrált szolgáltatásba egyesítenek, ahol a szolgáltatási tartalmak és folyamatok szisztematikusan egymásra épülnek. Az integráció megvalósítható egyrészt oly módon, hogy a szolgáltatások közötti szakmai határvonalak is megszűnnek, tehát a különféle szakterületek szakemberei közös szervezeti egységekben dolgoznak, másrészt a szolgáltatások integrációja létrejöhet a szakterületi határok fennmaradása mellett.

Informális és formális együttműködési módok

A fenti együttműködési típusok közötti alapvető különbséget az adja, hogy milyen formában és mennyire konkrétan és részletesen vannak meghatározva az együttműködés feltételei. Az együttműködés annál formálisabb és kötöttebb, minél hivatalosabb módon, minél konkrétan és az együttműködés minél több aspektusára kiterjedően állapotodnak meg a felek. Az együttműködés céljának és jellegének megfelelően célszerű a hivatalosság szintjét és az együttműködés módját megválasztani.

A hálózat lehet informális, azaz nem hivatalos, vagy formális, azaz hivatalos. A hálózati együttműködés legkövetlenebb formájában informális, amikor szóban egyeztetett módon, tárgyan megfogalmazott célok és keretek mentén történik az együttműködés. Az informális hálózat olyan személyek vagy képviselők csoportjából/csoportjaiból áll, akikkel a szervezet egyes tagjai napi, de nem hivatalos kapcsolatban állnak. Az informális hálózat hasznos például olyan szervezetek szempontjából, amelyek nehezen elérhető, formális képvisellel nem rendelkező célcsoportokkal dolgoznak.

A hálózati együttműködés kötöttebb, ha formálisabban (pl. alapító dokumentumban, feljegyzésekben vagy munkadokumentumokban), konkrétan és részletebben meghatározzák az együttműködés céljait, a tagok feladatait, az elvárt hozzájárulásokat és eredményeket.

A hálózatok rendszerint tágabbak, az együttműködő szervezetek szélesebb körére terjednek ki, mint a partnerségek. A hálózati, lazább együttműködés kiváló lehetőség egymás megismerésére, a bizalomépítésre. A hálózati együttműködés során kialakult alakra lehet a továbbiakban építeni, és meghatározott célokra és feladatokra partnerségeket kialakítani.

A partnerség kitüntetett jellemzője, hogy egy hivatalos, jogilag is érvényes megállapodásra épül, amely részletesen és a lehető legkonkrétan tartalmazza a közös célokat, az egyes partnerek felelősségét, a forrásokkal és hozzájárulásokkal kapcsolatos kérdéseket (az EU Strukturális Alapok támogatásaihoz kapcsolódóan például konzorciumi megállapodást kötnek a partnerek). Bár – jóllehet a partnerség is önkéntes alapon jön létre – a munkavégzés gyakran egy közös megbízás alapján történik (pl. támogató



vagy fenntartó/finanszírozó szerződést köt a partnerséget képviselő vezető partnerrel egy közös projekt megvalósítására vagy egy közösen biztosított szolgáltatásra).

Az integrált szolgáltatás formálisan azt jelenti, hogy a különféle szolgáltatások, ellátások és támogatások nemcsak tartalmilag, de formálisan és az ügyvitelben is egymásra épülnek. A szervezeti integráció általában jogszabályi vagy finanszírozási ösztönzés eredményeképpen, új szervezeti struktúrák és szolgáltatási folyamatok kialakításával jön létre. Önkéntesen, szabadon választott alternatívaként nehéz megvalósítani. Amennyiben mégis ez történik, akkor általában évekre visszanyúló partneri együttműködés előzi meg az egyesülést, amelynek során nagyon határozott közös víziót, közös szemléletet és célokat alakítottak ki a partnerek a közös szolgáltatásokra és a célcsoport társadalmi, munkaerő-piaci integrációjára vonatkozóan. Átfogó, több ágazatot érintő szolgáltatási integráció hazánkban még jogi és egyéb adminisztratív akadályok miatt nem megvalósítható.

Autonómia vagy függőség

Figyelembe kell venni, hogy minél összetettebbek és ambiciózusabbak az együttműködés céljai, minél formálisabban és részletesebben meghatározottak az együttműködés keretei, a döntéshozatal annál több kérdésben nem önállóan, hanem az együttműködő partnerekkel közösen történik. Tehát az együttműködés kiteljesedésével egyre nagyobb mértékben kell lemondani az önállóságról, a szabad döntéshozatalról, és a résztvevők egyre nagyobb mértékben függenek egymástól.

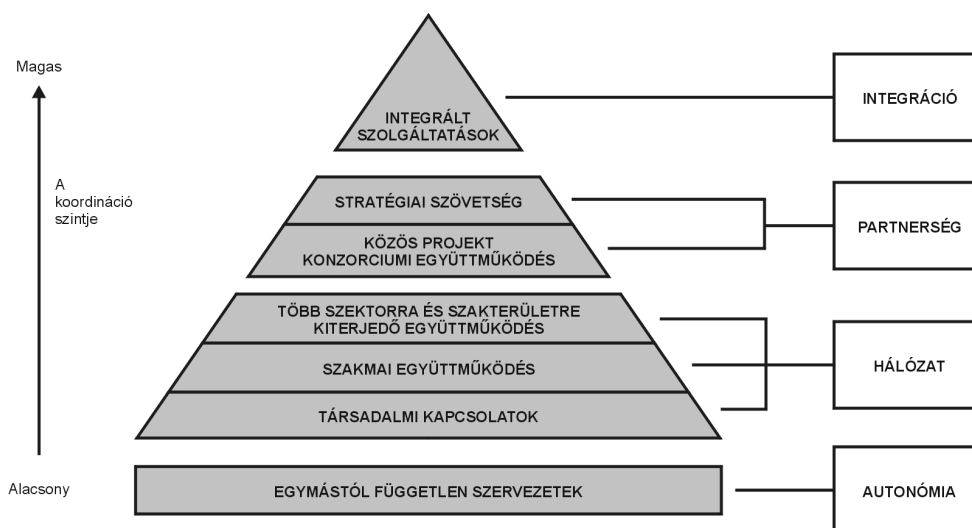
Koordináció és integráció

A partnerségi együttműködés kerete lehetővé teszi a partnerek különféle szolgáltatásainak koordinálását, összehangolását, általános szolgáltatási tartalmak helyett személyre szabott, komplex szolgáltatási csomagok kialakítását. A koordináció ott valósul meg, ahol a szolgáltatások a szervezeteken keresztül egymáshoz kapcsolódnak, de a szolgáltatások szervezése és biztosítása a meglévő szervezeti keretek és adminisztratív eljárások fennmaradása mellett történik.

A szolgáltatások integrációja során olyan új szervezeti kereteket alakítanak ki, amelyek lehetővé teszik a különféle szolgáltatásoknak az ügyfelek szükségletei szempontjából legoptimálisabb kombinációját, egymásra épülését és egy szolgáltatási folyamatba történő szerves egyesítését.

Mivel csak a személyes szükségletekre szabott, sokdimenziós és összehangolt beavatkozásokkal lehet hatásosan válaszolni a társadalmi kirekesztődés sokrétű problematikájára és egyénileg eltérő okaira, ezért a helyi partnerségek kialakítása és abban a szolgáltatások koordinációja, valamint az integrált szolgáltatásnyújtás döntő jelentőségű a társadalmi befogadás helyi stratégiájának kialakítása és megvalósítása szempontjából.

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése



4. ábra: A helyi szolgáltatásnyújtás lehetséges együttműködési formái

Az együttműködések formái

Ahogy említettük, sokféle formája létezik az együttműködéseknek, és a szakirodalomban is többféle tipológiával próbálták azokat rendszerbe foglalni. A helyi szolgáltatásnyújtás lehetséges együttműködéseinek bemutatásához készítettük a 4. számú ábrát, amely a szolgáltatásnyújtásban közreműködő szervezetek szempontjából kíván az együttműködés tudatos és szisztematikus fejlesztéséhez egy keretet biztosítani. A feltüntetett működési formák mindegyikének egyaránt van létjogosultsága – a legfontosabb, hogy mindig a céloknak megfelelő megoldást válasszuk.

Természetesen vannak helyzetek, amikor bizonyos helyi szolgáltatók vagy szervezetek kapcsolatában világos és egyértelmű, hogy kinek mi a dolga, és ha a felek nem látnak kölcsönösen előnyös lehetőségeket az együttműködésre, akkor a „békés egymás mellett élés” politikája is indokolhatóan választható megoldás. (Ez a „mindenki a saját háza előtt sepreget” helyzet.) Az együttműködés előfeltétele a kölcsönös előnyök és együttműködési lehetőségek felismerése. Egymástól független szervezetek között adódhatnak alkalmi együttműködésre, információcserére („segítek, miután a magam munkájával végeztem”), de hálózatról akkor beszélünk, ha az együttműködés nem esetszerű és spontán, hanem amikor egyfajta közös céltételezés is megjelenik.

Társadalmi hálózat

A társadalmi hálózat kialakításának célja a célcsoport segítésében szerepet vállaló magán- és hivatalos személyek összefogása, a szolgáltatásnyújtás eredményesebbé tétele civil szervezetek, önkéntes segítők és családtagok bevonásával. A társadalmi hálózat informális hálózat, személyes kapcsolatokra épül. Sajátos abban a tekintetben, hogy nem szervezetek közötti hivatalos kapcsolatra és együttműködésre utal, hanem a célcsoport szempontjából meghatározó személyek együttműködésére (pl. családtagok, szomszédok, önkéntes segítők, egyházi vagy civil közösség tagjai, illetve mások, akik a célcsoport tagjaival kapcsolatban állnak vagy rendszeresen érintkeznek, pl. pedagógus, edző, rendőr, stb.).

A hálózati tevékenységek elsősorban az információk megosztásának elősegítésére és találkozási lehetőségek szervezésére irányulnak, annak érdekében, hogy a hálózat tagjai megbeszélhessék a célcsoport segítésével és támogatásával kapcsolatos kérdéseket, illetve egyeztessék lépéseiket.



Szakmai hálózat

A szakmai hálózat célja a szociális ágazat helyi, térségi szereplőinek együttműködése a helyi, térségi szakmai kapacitások és kompetenciák fejlesztése, valamint a területi szakmai és szolgáltatási kapacitások hatékony kihasználása céljából. A hálózati együttműködés részét képezhetik releváns információk megosztása, tapasztalatcsere, közös szakmai fejlesztések, felmérések, adatbázisok kialakítása, helyi minőségi standardok közös kidolgozása, szakmai értékelések, közös képzések szervezése, közös programok, rendezvények a célcsoport számára. A szakemberek fejlődésének fontos tényezője a szakmai hálózatokban való részvétel.

Szektorokra és szakterületekre kiterjedő helyi hálózat

Egy célhoz, problémakörhöz vagy célcsoporthoz kapcsolódóan szerveződő helyi, térségi hálózat, amelynek állami, civil és üzleti szektorokból és több ágazatból összeálló tagjai érdekelték az adott probléma kezelésében vagy a célcsoport helyzetének javításában. A hálózat célja lehet stratégiai jellegű, amikor a hálózat közös befolyás latba vetésével kíván hatást gyakorolni döntéshozatali folyamatokra, lobbitevékenységet fejt ki azonos érdekek mentén illetve közös célok elérése érdekében. A hálózati tevékenységek elsősorban információk összegyűjtésére, vélemények és álláspontok kinyilvánítására és mindezek megfelelő személyekhez való eljuttatására irányul. Lehetséges tevékenységek: találkozók, kerekasztal-megbeszélések, konferenciák szervezése, dokumentumok készítése és megküldése.

A többszektorú vagy ágazatközi együttműködések operatívabb jelleget is ölthetnek, ekkor a célcsoport helyzetének közvetlen javítása, ennek érdekében pedig információk megosztása, a célcsoport helyzetének és problémáinak átfogó és sokoldalú feltárása, közös tevékenységek és projektek kezdeményezése a cél.

Helyi partnerség – közös projekt

A helyi partnerségek létrehozásának a célja konkrét problémák közös kezelése. Hazánkban a partnerségek jelentős része pályázati programok megvalósítására jött létre. Viszont sok esetben egy-egy partnerség az első sikeres program megvalósítását követően képessé vált állandó jellegű együttműködés kialakítására, és közös projektek sorozatát valósította meg.

Helyi partnerség – stratégiai szövetség

Akkor jön létre, amikor a partnerszervezetek nagyon határozott vízióval és stratégiai célkitűzésekkel rendelkeznek. A stratégiai szövetség alkalmas arra, hogy hosszú távú helyi fejlesztésekhez biztosítson megfelelő szervezeti keretet, a helyi politikák, fejlesztési kezdeményezések, projektek és a szolgáltatásnyújtás összehangolására. Stratégiai szövetségekre példa a térségi foglalkoztatási paktumok, amelyek jelentős sikereket értek el pl. Írországból és Ausztriából. Hazánkban a Strukturális Alapok támogatásával alakultak meg foglalkoztatási paktumok. A stratégiai szövetségek sikerét nagymértékben elősegíti, ha sikerül kapcsolatot kiépíteni helyi társadalmi és szakmai hálózatokkal, valamint regionális, országos és nemzetközi szinteken.

Integrált szolgáltatásnyújtás

A szervezeti integrációt megoldások egyesítéseként foghatjuk fel. Fontosabb jellemzők: az integráció feltételez egy egységes víziót és egy közös stratégiát az integrációban érintett szervezetek részéről; több szakterületet érintő ún. multidiszciplináris teamek készítik el a szolgáltatási terveket, a célcsoport és az egyéni ügyfelek szükségleteinek azonosítását, és az arra épülő egyéni fejlesztési terveket. A szolgáltatási folyamatokban az aktivizálás szempontjából legsikeresebb megoldásokat egyesítik. Új, a szakterületeken átvívelő és személyre szabott megoldások megtalálása a cél, ennek érdekében szükséges a személyzet kompetenciáinak folyamatos fejlesztése. Egyesített erőforrásbázis és adminisztrációs kapacitások, közös nyomonkövetési és értékelési rendszer.

Egymásra épülő együttműködések rendszere

A fent bemutatott különféle együttműködési formák széles lehetőséget kínálnak a helyi szolgáltató szervezetek számára erőforrásaik kibővítésére, tevékenységeik összehangolására. Az együttműködések rendszerének szisztematikus kiépítésében fokozatosan érdemes haladni az egyre magasabb szintű és összetettebb együttműködési formák felé, de egy jól működő szolgáltatási rendszerben többféle együttműködésre is szükség van, ezek jól kiegészíthetik egymást. Mindemellett hangsúlyozni kell, hogy az egyre magasabb szintű koordinációt igénylő együttműködésekben és az integrált szolgáltatási formákhoz magas fokú felkészültségre és összetett készségekre van szükség mind a szervezet vezetése, mind pedig a munkatársak részéről. Ezért a fenntartható együttműködési struktúrák kialakításához szükség van képzésekre és készségfejlesztésre. Különösen fontos a vezetői készségek célzott fejlesztése és a projekt munkára, csapatmunkára való felkészültség. A közös képzések fontosak lehetnek a partnerek közötti képzettségbeli, készségbeli, tapasztalatbeli és erőforrásbeli különbségek csökkentésében és egymás megértésének elősegítésében. Az együttműködésekben való részvétel rengeteg időt, energiát, kitartást és türelmet igényel, ezért nagyon célirányosan kell az együttműködés formáját megválasztani, és azokat a kereteket kialakítani, amelyekben a rendelkezésre álló erőforrások figyelembevételével (beleértve a kapacitásokat és felkészültséget) hatékonyan lehet elérni meghatározott célkitűzéseket.

HÁLÓZATI RENDSZEREK KIÉPÍTÉSE

A Zala Megyei Önkormányzat Szenvedélybetegek Otthona és Rehabilitációs Intézménye 150 férőhelyes integrált intézmény. A komplex rehabilitáció folyamata az orvosi rehabilitációval kezdődik, majd a szociális, mentális és foglalkozási rehabilitáció eredménye sok esetben a sikeres integráció. 2006-ban 35 fő vett részt *munkarehabilitációs*, 9 fő *fejlesztő-felkészítő foglalkoztatásban*, amely magában foglalta a szakmai képzéseket és a kiegészítő (motivációs, prevenciós, kommunikációs, életvezetési stb.) tréningeket.

Különböző partnerségi és hálózati együttműködések alakultak ki az intézményen belüli és azon kívüli rehabilitációs tevékenységekhez kapcsolódóan. Pl. a mosodát, a kertészetet és a gipszműhelyt a piaci igényekhez illeszkedve működtetik, a megrendeléseket biztosító települések, vállalkozók, értékesítőhelyek széles hálózatára támaszkodva. A kézműves termékeket különböző társintézmények, oktatási, önkormányzati intézmények vásárolják, emellett falunapokon is árúsítják. A fazekasműhely főként a megyében működő fazekasoknak vállal bedolgozást, és az ennek során kialakuló személyes ismeretségek révén a rehabilitált személyek eséllyel tudnak munkába állni az intézményből való kilépést követően. Az intézményből kikerülést követően a visszailleszkedés folyamatát a kórházak, az ambuláns ellátás, a rendőrség, a családsegítők és a gyermekvédelem szakemberei támogatják. Fontos szerepet töltenek be az Alkoholizmus Elleni Klubok (AE) és az Anonim Alkoholisták (AA), továbbá a kikerült személyek pszichés vezetésében az egyházak is szerepet vállalnak. A lakhatás kérdésének megoldásában is lehet számítani a hálózati együttműködő partnerek segítségére.

Forrás: www.foka.hu/szolgaltatasok/igeretes_gyakorlatok/konyv.htm

PARTNERSÉGI EGYÜTTMŰKÖDÉS

A **Változó Világért Alapítvány** által megpályázott HEFOP/2.3.2-05/1 „Fejlesztésközpontú alternatív munkaerő-piaci szolgáltatások” projekt keretében megvalósuló Horizont program Szombathelyen és vonzáskörzetében élő 16–30 év közötti, *munkaerő-piaci szempontból hátrányos helyzetű fiatalok* képezhetőségének és foglalkoztathatóságának javítását támogatja egyéni esetvezetéssel, -fejlesztéssel, képzési és munkavállalási lehetőségek biztosításával. Az ellátórendszerből kiszoruló, oktatási rendszerből kieső fiatalok felkutatása, motiválása, fejlesztő programokba kapcsolása széleskörű hálózati és partneri együttműködésre alapozva valósul meg. A program elérését információs jelzőrendszer segítette, amelyben szociális (családsegítő és gyermekjóléti szolgálat, TEGYESZ, gyermekotthon), oktatási, képző- és kulturális intézmények, munkaügyi kirendeltségek, különböző hatóságok (pártfogó felügyelet, gyámhivatal, rendőrség), egészségügyi intézmények, a nonprofit szféra intézményei, civil (érdekvédelmi) szervezetek és egyházak egyaránt részt vettek. A fiatalok támogatása, képzésbe, munkába segítése, mentorálása és utógondozása speciális, egyénre szabott ellátási formákban valósul meg.

Ehhez rendszerszemléletű, több szakmai szervezet összefogásával, folyamatos kapcsolattartásával megvalósuló segítő tevékenység szükséges.

Az együttműködő partnerek – saját kapcsolatrendszerükön keresztül – a program népszerűsítésében is részt vállaltak. A leendő támogatók, képzők és munkaadók megszólítása, meghívása a különböző rendezvényekre is a kapcsolati hálót erősíti. A célcsoport fiataljai a programértékelésen túl a program ismertségének terjesztésébe is be lettek vonva. Közreműködnek a reklámanyagok terjesztésében, illetve részt vesznek fórumokon, ahol saját tapasztalataikról, eredményeikről számolnak be.

Forrás: www.rfoe.hu/index.php?pageid=5;

További információ: www.horizontprogram.hu

STRATÉGIAI SZÖVETSÉG KIALAKÍTÁSA

A „Pécsi kistérség Foglalkoztatási Paktuma” című projektjének megvalósítására nyújtott be pályázatot a ROP-hoz a **Baranya Megyei Munkaügyi Központ**. (A projekt időtartama: 2006.05.30. – 2008.04.30.) A paktum célja a térség foglalkoztatási problémáinak megoldása az önkormányzatok, a munkaadók, a munkaügyi kirendeltségek, a képző- és szociális intézmények, az érdekképviselői szervek és a civil szervezetek összefogásával.

A foglalkoztatási paktum nem más, mint egy *nyitott együttműködési forma, egy szervezeti keret a térségi szereplők összefogására*. Célja a foglalkoztatási helyzet és a munkanélküliség okainak megismerése, valamint a humánerőforrás-fejlesztési és foglalkoztatáspolitikai célok és pénzügyi erőforrások összehangolása. Ezenkívül hangsúlyt fektetnek a hátrányos helyzetűek és a munkanélküliek munkaerőpiacra történő visszavezetésére, ennek érdekében pedig foglalkoztatást elősegítő és képzési programokat szerveznek. A támogatott projekt keretében kidolgozzák a foglalkoztatási paktumot, elkészítik a kistérség foglalkoztatási koncepcióját és a kapcsolódó konkrét projektterveket. A széleskörű tájékoztatás és elfogadás érdekében szemináriumokat, workshopokat és konferenciákat szerveznek.

Forrás: www.rop.hu/?p=kepzes_foglalkoztatás_projektek

KOORDINÁLT SZOLGÁLTATÁSNYÚJTÁS

2007-ben a **Kaposvári kistérségben** megvalósult kísérleti modellprojekt a helyi szereplők összefogásával a szociális és foglalkoztatási szolgáltatások és támogatások komplex rendszerének kidolgozását és kipróbálását célozta meg, az együttműködő intézmények (a Dél-dunántúli Regionális Munkaügyi Központ, a Regionális Családsegítő és Megyei Gyermekjóléti Módszertani Családsegítő Központ és a Kaposvár Megyei Jogú Város Önkormányzata) szolgáltatásainak összehangolásával. A munkaügyi szervezet Kaposvári Kirendeltségén került kialakításra egy akadálymentes közös ügyfélfogadó iroda, ahol a konzorciumi partnerek (DDRMK, CSSK) szakemberi együtt fogadják az ügyfeleket. Így a szolgáltatást nyújtók számára – munkaügyi és szociális szempontból egyaránt és egyformán – „ismertté válik” az ügyfél. A közösen kialakított ügymenet keretében egy-egy ügyfél esetében közösen állítják fel a komplex diagnózist és az egyéni fejlesztési és szolgáltatási tervet. Mindkét szervezet a teljes szolgáltatási repertoárját biztosítja a célcsoport foglalkoztathatóságának javítása, munkába állása vagy további képzésbe kerülése érdekében.

Forrás: HEFOP 2.2.2 Központi Program „B” komponens kísérleti modellprojektjeinek bemutatása

A hálózatépítés fő lépései

Az alábbiakban a hálózatépítés gyakorlati megvalósításának néhány kulcselemére szeretnénk kitérni.

A hálózatépítés fő lépései

1. lépés

Kezdeményezés

A hálózat létrehozásának előzménye, hogy egy vagy több szervezet képviselője számára világosan kirajzolódnak olyan szükségletek vagy problémák, amelyek megoldására a hálózati együttműködés megfelelő eszköznek tűnik, és kialakul egy jövőbeni kép azokról a többtelepforrásokról és eredményekről, amelyekhez a hálózat révén juthatnak hozzá a szervezetek.

Ha egy szervezet hálózat létrehozását fontolgatja, legelőször is érdemes egy gyors, informális felmérést készítenie a lehetséges résztvevőkről, és arról, van-e idejük a hálózatban való részvételre. Fontos azt is megtudni, hogy hasonló gondolataik vannak-e a problémákról és szükségletekről, illetve, hogy hasonló távlati cél lebeg-e a szemük előtt. Lényeges az is, hogy mielőtt nyilvánossá tesszük a hálózat létrehozásának szándékát, már legyen egy-két biztos partnerünk, akik szintén elköteleződtek a hálózat létrehozására, különösen ha nagyobb hálózat megalakításáról van szó.

2. lépés

Megalakítás

Ha megtaláltuk a lehetséges résztvevőket, fontos, hogy az első találkozáson ismertessük az alapötletet, a lehetséges célokat, tartalmakat, a megalakítás előre látható menetét. Ezek után vitassuk meg mindezeket a résztvevőkkel, nyitottan minden általuk felvetett gondolatra és lehetőségre. A hálózatot nem lehet kisajátítani, az csakis közös megegyezésen alapulhat. Jó megoldás, hogyha az első néhány összejövetelhez a résztvevő szervezetek felváltva biztosítanak helyszínt, mert így megismerhetik működési körülményeiket. Más hálózatokat is meghívhatnak, hogy tapasztalatokat szerezzenek.

A hálózatokban közreműködő személyeknek kulcsszerepük van a hálózat sikerre vitelében, függetlenül attól, hogy a legtöbb esetben szervezeteket, csoportokat képviselnek. Ezért lényeges, hogy olyan személyek vegyenek részt a hálózati együttműködésben, akiket erős szakmai érdekeltség és érdeklődés fűz a hálózathoz, és a hálózati tevékenységek zökkenőmentes folytatása szempontjából nem jelent akadályt a szervezeten belül elfoglalt helyük, szerepük, elfoglaltságuk.

A közös megállapodásokról célszerű írásos feljegyzést is készíteni. Egy ilyen feljegyzés is szolgálhat a hálózat alapító dokumentumaként, amelyben célszerű körvonalmazni például a hálózat távlati és konkrét célkitűzéseit, a tagsági feltételeket, a tervezett hálózati tevékenységeket és a konkrét időszakhoz kötött várható eredményeket.

3. lépés

Hálózati együttműködés

A hálózati együttműködés során az információáramlásnak fontos szerepe van. A jól működő hálózat egyik indikátora, ha az információcsera megfelelő, mert ez azt jelzi, hogy a tagok hajlandóak fontos információkat megosztani egymással. Mindig az adott helyzetre szabottan a legmegfelelőbb megoldásokat kell megtalálni, hogy ne jelentsen túlzott terhet az információk nyújtása és a kapott információk feldolgozása. Érdemes erre a célra az informatikai eszközök, valamint az internet és e-mail biztosította lehetőségeket a lehető legteljesebb mértékben kiaknázni.

4. lépés

Értékelés

Minden hálózat számára fontos, hogy az együttműködésnek mérhető eredményei is legyenek. Emiatt ajánlatos, hogy a hálózati együttműködés is évente kiértékelésre kerüljön, illetve, hogy a tagok megbeszéljék, hogy hogyan befolyásolta működésüket az együttműködés, milyen hatásai vannak a hálózatnak a célcsoportra vagy a környezetre, illetve hogy hogyan tekint a helyi közösség vagy a szakmai környezet a hálózatra, miben látják a kívülállók a hálózat munkáját és eredményeit. A hálózat eredményessége olyan konkrét dolgokban is mérhető, mint például a hálózat által kezdeményezett akciók, események, cikkek, konkrét pályázatok, projektek, képzések vagy vendéglőadók. Az értékelés módját és az indikátorokat érdemes az éves tervekben előre meghatározni.

Helyi partnerség létrehozása

Kik lehetnek az együttműködő partnerek?

Fontos felhívni a figyelmet arra, hogy a helyi körülmények meglehetősen nagy szerepet játszanak e kérdés eldöntésében. Alapvetően a szociális szakember vagy a szociális szolgáltatások felelőse (intézmény vagy civil szervezet) játssza a legfontosabb szerepet az ügyfél elsődleges támogójaként.

Természetesen a társadalmi befogadást elősegíteni kívánó összetett projekteknél a munkaügyi szervezet, a helyi hatóságok kulcsszerepet játszanak. A további partnerek között szerepelnek olyanok, akik a foglalkoztathatóság javítását, készségek és kompetenciák fejlesztését és a képzettségi szint emelését tudják támogatni, más részük pedig a munkaerőpiacra történő visszatérést. Ebben a térség vállalkozásainak, üzleti szervezeteinek bevonása és a velük való együttműködés kiemelkedő fontosságú. Ez természetesen nem könnyű feladat, mert a vállalkozások természetesen kritikusak azokkal, akiket felvesznek, és általában a pénzükért a lehető legjobbat akarják. E partnerek bevonása tehát csak úgy lehetséges, ha egyensúlyban vannak a kötelezettségeik azzal, amit az együttműködésből profitálnak. Magyarországon nem megfelelően kiépült a munkavállalók és a munkaadók helyi, térségi képviselője, és a befolyásuk sem kellő mértékű. Ennek ellenére különösen a stratégiai jellegű helyi, térségi partnerségekben a szakszervezetek, munkaadói-vállalkozói szövetségek és kamarák bevonása indokolt lehet. Nem szabad megfeledkezni a célcsoportokat képviselő vagy önkénteseket mozgósítani tudó civil szervezetekről sem. A helyi közösséget képviselő civil szervezetek bevonása erősíti a partnerség helyi identitását és a közösségi mozgósító képességet. Az alapelv az, hogy vonjuk be mindazokat a partnereket, akik szerepet játszhatnak egy adott helyzet megoldásában, és majd csak ezt követően vitassuk meg részvételük mikéntjét.

A partnerség létrehozásának alapelvei

A fenntartható partnerségi együttműködésnek az alábbi feltételei vannak:

- **Egyenrangú partnerek:**
A partnereknek szükségük van a bizonyosságra, hogy a közös ügyekben való döntéskor valóban számít a szavazatuk.
- **Közös felelősségvállalás:**
Az összes tag vegye ki a részét a partnerség fejlődése iránti felelősségből.
- **Nem öncélú partnerségek:**
A partnerség küldetése olyan célt tételjezen, amely a közvélemény számára is azt tükrözi, hogy közérdekű célkitűzések megvalósítása érdekében jött létre, és nem egyéni hasznok maximalizálása áll a háttérben.
- **Közösen megalkotott egyértelmű alapelvek:**
A szabályalkotásban való részvétel növeli az esélyét, hogy a szabályokat a partnerek elismerjék és a későbbiekben be is tartásák.

Az alábbi táblázatokban a partnerség létrehozásának egyes lépéseit foglaltuk össze.

A HELYI PARTNERSÉG LÉTREHOZÁSÁNAK FŐ LÉPÉSEI

1. fázis: Megalakítás

1. lépés

Partnerek azonosítása

Először pontosan határoljuk körül azt a problémakört, amelynek a kezelésére szeretnénk partnerséget létrehozni. Vizsgáljuk meg, hogy milyen típusú szervezeti erőforrásokra, adottságokra, kapcsolatokra, szakmai kompetenciákra, jártasságokra, tapasztalatokra van szükség, hogy hatékony közös megoldások alakulhassanak ki. Ha közös pályázathoz keresünk partnereket, akkor a pályázati kiírás feltételeit is vegyük figyelembe, és határozzuk meg, hogy milyen szerepekre lesz szükség a projekt megvalósításához. Mindezek alapján készítsünk egy listát a partnerséggel szembeni kritériumokról, a tagokkal szembeni követelményekről, és ezek mentén azonosítsuk a potenciális partnereket. A partnerek azonosításakor gondoljuk át azt is, hogy milyen korábbi hálózati kapcsolatokra, együttműködési tapasztalatokra építhetünk. A partnerek kiválasztásánál mindig legyen jó indokunk egy adott szervezet meghívására a partnerségbe.

2. lépés

A partnerségi keretek közös meghatározása

A tartós szövetségre lépő, fenntartható partnerséget kialakítani kívánó szervezetek számára elengedhetetlen, hogy közös jövőképet és értékrendet alakítsanak ki, és a partnereknek egyet kell érteniük a rövid- és hosszú távú célokban is.

■ A jövőkép kialakítása

A partnerség jövőképe meghatározza, hogy mit szeretne a partnerség elérni. A jövőkép a projekt tevékenységeinek egyértelmű irányt szab. A jó jövőkép egyrészt a változtatás eszköze: megmutatja, hogy mivé szeretnénk alakítani a jelenlegi helyzetet, másrészt motivációs eszköz, hiszen erőt, energiát lehet meríteni belőle a munkához.

A célravezető jövőkép:

- elképzelhető: képet ad arról, hogy hogyan fog kinézni a jövő,
- vonzó: tetszetős,
- megvalósítható: reális és elérhető,
- pontos: elég világos ahhoz, hogy segítsen a döntéshozatalban,
- rugalmas: elég általános, hogy a körülmények megváltozása esetén teret hagyjon a változtatásoknak,
- átadható: maximum öt perc alatt elmagyarázható.

Ez az ellenőrző lista a partnerség jövőképének kialakítására használható. Fontos, hogy minden partner egyetértsen a partnerség jövőképével és elkötelezze magát mellette.

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

2. lépés

■ *Értékrend*

A közös értékrend segítségével a partnerség közös kultúrát képes kialakítani tagjai közt. A felhasználók és a helyi közösség tagjainak folyamatba való bevonása biztosítja, hogy olyan értékeket emeljünk ki, amelyek számukra is fontosak.

Nem mindig szükséges azonban teljesen új értékrendet kialakítani, ha egy mások által kialakított értékrend ugyanúgy vonatkozik ránk is. Lehetséges, hogy a partnerek egyikének olyan értékrendje van, amely jellemző az egész partnerség munkájára, de fontos, hogy minden partner azonosulni tudjon vele.

■ *A célok és a stratégia meghatározása*

A partnerségnek tisztában kell lennie a partnerség céljával, hosszú és rövid távú célkitűzéseivel.

A jó célkitűzésre az alábbiak jellemzőek:

- specifikus, jól körülírt,
- mérhető,
- elérhető,
- reális,
- időhöz kötött.

Ez segíti a partnereket a haladás, az elért eredmények ellenőrzésében, értékelésében.

A stratégia arra a kérdésre válaszol, hogy hogyan kívánjuk elérni céljainkat. A stratégia lehet egy konkrét projekt, vagy projektek sorozatának közös megvalósítása, vagy egy közös, koordinált szolgáltatás kialakítása.

■ *Döntéshozás, finanszírozás és a felelősségek megosztása*

A partnereknek tisztában kell lenniük a döntéshozásban, a finanszírozásban és a feladatok elvégzésében betöltött szerepükkel. A vezető partnerek egyik legfontosabb feladata, hogy a szerepek kellően meg legyenek határozva, és minden partner tudja a maga feladatát. A partnerek szerepei idővel változhatnak, ezért szükség esetén ismételten meg kell beszélni és el kell fogadni őket.

A szerepek és felelősségek legteljesebb tisztázása érdekében:

- a partnereknek közös álláspontot kell kialakítaniuk a döntéshozatal, finanszírozás, valamint a szerep- és felelősségmegosztás területén;
- meg kell állapodni a pályázat/projekt vagy a szolgáltatások fejlesztésén dolgozó munkacsoportok felállításában;
- minden egyes partnernek egyet kell értenie a kidolgozott szerepekkel.

3. lépés

A stratégia és a munkamódszerek kidolgozása

A partnerek szakembereiből célirányosan felállított munkacsoportok dolgozzák ki az együttműködés keretében megvalósítandó projekt vagy szolgáltatás részletes terveit.

2. fázis: Közös akcióterv kialakítása / Projektfejlesztés

1. lépés

- **Szükségletek felmérése, közös elemzése és értelmezése, problémák azonosítása**
- **Érdekeltek elemzése, potenciális akadályok, kockázatok felmérése, további szükséges partnerek feltérképezése**

2. lépés

Partnerközi megállapodások

A partnerek megállapodnak a következőkben:

- pályázati illetve projektcélok,
- közös tevékenységek terve, ütemezés és felelősök,
- módszerek és eljárások,
- szervezeti kérdések,
- részletes költségvetés,
- pályázati dokumentáció.

3. lépés

Jogi érvényű megállapodások megkötése

A konzorciumi megállapodás egy konkrét projekt megvalósítására vonatkozik: felsorolja a partnereket, a feladatokat, a forrásoknak a partnerek közötti megoszlását, valamint hozzájárulásuk értékét. Meghatározza a vezető partner, illetve a konzorciumi együttműködő partnerek kötelezettségeit. A megállapodás tartalmazza az egyik konzorciumi tag kizárása esetén felmerülő teendőket is. A megállapodást a konzorciumi partnerek írják alá.

Bizonyos partnerek esetében a konzorciumi megállapodás nem fogja lefedni a partneri együttműködés minden aspektusát, így szükség lehet egy formálisabb, jogilag kötött szerződésre. Ebben az esetben javasolt szakértők bevonása, akik a partnerekkel együttműködve tudják érvényesíteni a jogi szempontokat.

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

4. lépés

Az operatív működés kialakítása

Amellett, hogy szükség van egy formális vagy jogi érvényű szerződésre, fontos egy kevésbé formális dokumentum létrehozása is, amely körvonalazza a napi partnerségi munkával kapcsolatos megállapodásokat. Az operatív működés kialakításánál fontos a jogok és kötelességek átláthatóságának és a pénzügyi elszámoltathatóság biztosítása.

A napi munkáról szóló megállapodásnak a következőket kell tartalmaznia:

- Célok és célkitűzések:
 - Mi a partnerség célja?
 - Milyen hozzáadott értéket fog termelni?
 - Hogyan definiálható a siker?
- Stratégia és tevékenységek:
 - Hogyan fogják a partnerek megvalósítani a célokat?
- Tagság és döntéshozatal:
 - Mi legyen a partnerségben való tagság alapja?
 - Hogyan történik majd a döntéshozatal a partnerségen belül?
- A partneri kapcsolat irányítása és működése:
 - Melyek a legfőbb célterületek, s miképpen fogjuk kezelni ezeket?
 - Milyen alapelvek vagy alapszabályok kell, hogy vezéreljék a partneri együttműködést?
 - Hogyan lesz a partneri felelősség felosztva/megosztva?
 - Mi lesz a külső és belső kommunikáció rendje?
 - Hogyan és mikor történik meg a teljesítmény értékelése?
- Források:
 - Miképpen fogjuk finanszírozni az együttműködést?
 - Hogyan biztosítjuk a pénzügyi átláthatóságot és elszámoltathatóságot?
- Konfliktusmegelőzés / Tárgyalásos megoldás:
 - Hogyan kezeljük a vitákat?

5. lépés

A koordinációs központ kialakítása

A koordinációs központ léthozása lehet egy önálló funkció egy már meglévő szervezetnél, de az is előfordulhat, hogy egy új szervezet alakul vagy lép be a hálózatba.

3. fázis: Állandó tevékenység

| | |
|-------------------------|---|
| 1. tevékenységi terület | <p>A partnerségi együttműködés irányítása, a szolgáltatásnyújtás illetve a projekt megvalósításának folyamatos nyomon követése</p> <p>A partnerségi együttműködés irányítása terén jól bevált gyakorlat a stratégiai és az operatív irányítási szintek elválasztása.</p> <p>A stratégiai irányítás felelőse a Stratégiai Irányító Testület, amelybe minden partner delegál képviselőt. A Stratégiai Irányító Testület feladata a partnerség stratégiai jellegű kérdéseinek megvitatása, a partnerségi megállapodásban foglaltak teljesülésének biztosítása, a projektterv vagy cselekvési terv megvalósulásának nyomon követése.</p> <p>A napi irányítás és operatív működtetés a projektvezetés feladata.</p> |
| 2. tevékenységi terület | <p>Közös szolgáltatásnyújtás a projektterv szerint</p> <p>Belső információáramlás, külső és belső kommunikáció.</p> |
| 3. tevékenységi terület | <p>Időközi értékelések és projektek esetében végértékelés</p> <p>Olyan kérdések megválaszolása kerül terítékre, mint például:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Elérte-e a partnerség a célját, beváltotta-e az együttműködés a hozzá fűzött várakozásokat? – Milyennek ítélik az együttműködés módját a partnerek? – Mi működött jól, és mik voltak a gyengeségek? Stb. |

Az együttműködés gyakori problémái és kezelésük

Az együttműködéssel kapcsolatos kockázatok és a felmerülő problémák jellege nagymértékben függenek az együttműködés formájától. A laza hálózati kapcsolatok esetében ezek a kockázatok minimálisak, de a kapcsolatok szorosabbá válásával, a bevont anyagi eszközök és az egymásra utaltság növekedésével a kockázatok is növekednek, a problémák pedig összetettebbekké válnak.

Előfordulhat, hogy a partnerek között csak színlelt egyetértés vagy elköteleződés van a célok tekintetében. Az együttműködés típusától és a partner szerepétől függően a legtöbb esetben kisebb-nagyobb működési zavarokat okozhat, de akár széteséshez vagy komolyabb konfliktusokhoz vezethet, ha valamelyik együttműködő félnek a valós céljai és motivációi nincsenek összhangban az együttműködés közösen meghatározott hivatalos céljaival, és az adott partnert valamilyen eltérő saját egyéni vagy szervezeti önös cél vezérli. A tartós együttműködés kritériuma, hogy minden résztvevő fél számára az alapvető motiváció a célcsoport tagjai tekintetében egy kedvezőbb helyzet elérése, illetve jobb minőségű szolgáltatások biztosítása legyen, és minden egyebet ennek a szempontnak rendeljen alá. A fenntarthatóság szempontjából ezzel egyidejűleg az is fontos, hogy a szervezetek megtalálják a maguk számításait az együttműködés gyakorlati megvalósulása során. A célok és motivációk a körülmények változásai miatt akár menet közben is megváltozhatnak, ezért minél nagyobb az egymásra utaltság az együttműködő partnerek körében, annál fontosabb a célok és szervezeti érdekeltségek és motivációk rendszeres időközönkénti átbeszélése, az együttműködés közös értékelése.

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

Az együttműködések gyakori problémája, hogy nem megfelelő az információátadás, vagyis nem tájékoztatják egymást, vagy nem kellő részletességgel illetve csak késve jut el az információ a partnerekhez, ami bizalomvesztéshez, gyanakváshoz, megalapozatlan feltevésekhez vezet a partnerek körében. A kommunikációra és a kölcsönös tájékoztatásra való odafigyelés az egyik záloga a zökkenőmentes együttműködésnek és az egymás iránti bizalom megőrzésének.

Több szektorra, szakterületre kiterjedő együttműködésekben különös nehézséget jelent a különféle munkakultúrák, megközelítések és szemléletek találkozása a közös munkában. Ebben a tekintetben az együttműködés minden szintjén és minden szereplőjére kiterjedően a nyitottság, az egymás szerepének megértése, az egymás nyelvének, munkamódszereinek megismerése lehet a kulcs a félreértések elkerüléséhez, a konstruktív együttműködés kialakításához.

Komolyabb konfliktusok alakulhatnak ki, ha nem tisztázott kellőképpen a felelősségviselés. Problémák felmerülésekor ilyen esetben elindulhat az egymásra mutogatás. Magasabb szintű koordinációt igénylő együttműködés esetén előfordulhatnak szerepköri vagy hatásköri konfliktusok. Ezeknek egy részét meg lehet előzni azzal, ha a hatáskörök meghatározása kellően konkrét, specifikus és részletes, de az is bizonyos, hogy előre nem lehet elkészíteni minden helyzetre megoldásokat adó felelősségviselési, hatásköri leírásokat. Ezért rendkívül fontos, hogy új helyzetekben, új problémák váratlan felmerülésekor pozitív hozzáállás, a megoldások megtalálására törekvés jellemezze az együttműködés légkörét, és hogy olyan együttműködési kultúra alakuljon ki, amely megfelelő alapot biztosít a működési zavarok menet közbeni közös korrekciójára.

A nem egyértelműen meghatározott partneri hozzájárulás, a nem kellően kidolgozott együttműködési folyamatok, hatáskörök, döntéshozatali eljárások mellett az is problémákhoz vezethet, ha a partnerek azzal akarják bebiztosítani a vélt vagy valós érdekeik érvényesülését, hogy a folyamatok és döntéshozatali eljárások leszállítására túl nagy hangsúlyt helyeznek, és ezáltal egy túlzottan bürokratikus rendszert alakítanak ki. A legnagyobb probléma itt az, hogy nem a szolgáltatások felhasználói vannak a középpontban, hanem a szabályok és eljárások, s így könnyedén válik az együttműködés a gyakorlatban dolgozó szakemberek számára nem kívánatos teherrel, aminek gyakorlati hasznát nem érzik a közreműködők. Hasonlóképpen elveszítik motivációjukat a gyakorló szakemberek, ha egyetlen szakmai megközelítés válik uralkodóvá az együttműködésben, és ennek nincs egyértelmű támogatottsága a partnerek körében.

A partnerség kiépítésében és fenntartásában van néhány alapvető szabály, melyek segítenek a partnereknek az együttműködés során felmerült problémák és nehézségek leküzdésében. A partneri viszonyokban elengedhetetlen:

- a problémák azonosítása és megosztása, nyíltan és őszintén;
- az azonosított problémák gyors megoldása;
- a kompromisszumkészség és kompromisszumok kötése a megegyezés érdekében. Tudatában kell lennünk, hogy még a kis kompromisszumoknak is nagy hatása lehet;
- a problémák közös megoldása, ami egyúttal segít a bizalom kialakításában;
- valamint az, hogy a problémákra úgy tekintünk, mint közös problémákra, ne pedig úgy, mint valaki más problémáira.

2.3 A szolgáltatás felhasználóinak bevonása és az „empowerment”



Bevezetés

Az alábbiakban két olyan témával és alapvetően foglalkozunk, amelyek kulcsfontosságúak a szociális szolgáltatások továbbfejlesztésének és modernizációjának szempontjából: a szociális szolgáltatások felhasználóinak illetve ügyfeleinek *bevonása* a szolgáltatások rendszerébe, valamint a szolgáltatások felhasználóinak illetve ügyfeleinek *felhatalmazása*, azaz az „empowerment”.

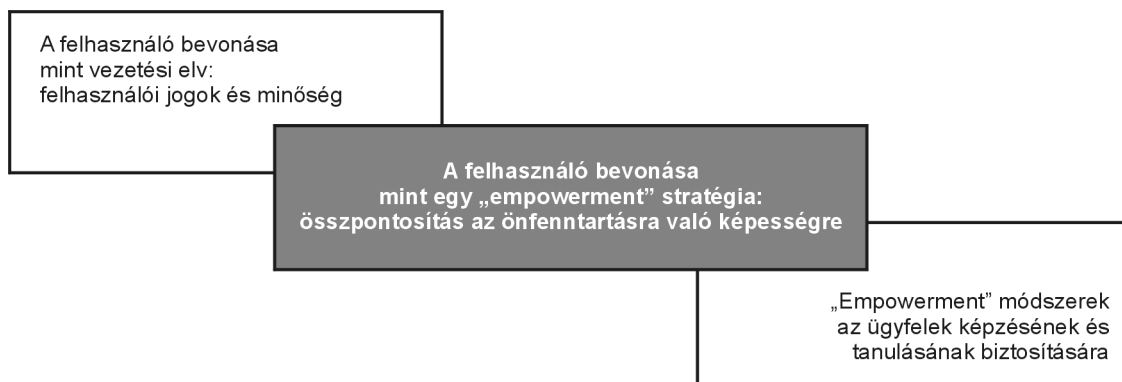
Az elmúlt évtizedben az európai uniós tagországokban a szociális szolgáltatások nyújtásában nagy hangsúly került az ügyfél bevonására, és ez jelentős kihívást jelent mind a szociális szakemberek, mind pedig a szociális szolgáltatásokban önkéntesként résztvevők számára. Úgy gondoljuk, nem túlzás azt állítani, hogy a szociális szolgáltatásnyújtás minőségének és eredményességének javításában kulcsszerepe van azon képességnek, mely az ügyfelek bevonására, az „empowerment”-re, valamint az ezekhez kapcsolódó kihívások kezelésére vonatkozik.

Az ügyfélbevonás és az „empowerment” célja

Az ügyfélbevonás és az „empowerment” alapötletét és célját két oldalról közelíthetjük meg. Az ügyfél/a szolgáltatás felhasználójának bevonása megközelíthető *vezetői és felhasználóvédelmi szempontból*. Ebben az esetben a hangsúly az ügyféllel való folyamatos kommunikáción van, mivel ezáltal kiemelt fontosságú információkhoz lehet jutni a szolgáltatások minőségéről: a szolgáltatás tartalmáról (az ügyfél szükségleteinek megfelelő tartalmú-e a szolgáltatás), a szolgáltatásnyújtás módjáról (a megfelelő időben és formában kapja-e meg a szolgáltatást), valamint a szolgáltatást nyújtó szakemberek közötti illetve – adott esetben – az önkéntesekkel való együttműködésről. – Ebből a szempontból a szolgáltatónak az a célja, hogy biztosítsa a folyamatos párbeszéd kialakulását és fenntartását a szolgáltatások felhasználóival – kis csoportokban vagy egyéni szinten szervezve. E téren sikeres gyakorlatnak bizonyult a felhasználók ún. „minőségügyi csoportjainak” létrehozása, amely az ügyfeleknek a minőségfejlesztésben korábban szerzett tapasztalataira épít.

A másik megközelítés az ügyfél bevonását az „empowerment” szempontjából értelmezi. Ebben az esetben a bevonás a felhasználók aktivizálási stratégiájának tekinthető, amely az ügyfél önfenntartási képességeinek fejlesztésére, valamint a munkaerőpiacra való visszatérésének vagy további képzésekhez való hozzáféréseinek segítésére irányul. Mindennek célja az ügyfelek lehetőségeinek kibővítése, hogy képesek legyenek saját életük irányításának kézbe vételére.

A fenti két megközelítésből kiindulva látnunk kell, hogy az ügyfél bevonása és az „empowerment” egymással szorosan összefüggő fogalmak, ugyanakkor nem azonos tartalmakat takarnak.



5. ábra: A szolgáltatások felhasználóinak bevonása és az „empowerment” közötti összefüggés

Az ügyfélbevonásnak mint „empowerment” stratégiának a célja a peremhelyzetű emberek új lehetőségeihez való juttatása – vagy közvetlenül, vagy más, jobb helyzetű emberek segítségével, akik saját lehetőségeikhez biztosítanak hozzáférést a peremhelyzetű emberek számára.

Az „empowerment” módszerei az önfenntartáshoz szükséges készségek fejlesztését, ösztönzését célozzák, annak érdekében, hogy a csoporthoz tartozók segélyekre való ráutaltsága megszűnjön. A folyamatot nem egyszerű elkezdni és hatékonyan megvalósítani, de a gyakorlatban sok sikeres példáját ismerjük az „empowerment”-re épülő projekteknek.

GYAKORLATI PÉLDA A SZOLGÁLTATÁSOK FELHASZNÁLÓINAK BEVONÁSÁRA ÉS AZ „EMPOWERMENT”-RE

Dániában az „empowerment”-nek egyre nagyobb szerepe van minden célcsoport támogatásában. A fenntarthatóbb eredmények érdekében sok szociális szolgáltató szervezet elkötelezetten vonja be a szolgáltatások ügyfeleit és felhasználóit saját helyzetük megoldásába, de a szolgáltatások tervezésébe, fejlesztésébe is. Az önkormányzatok pedig láthatóan szívesen kötnek szolgáltatási szerződéseket olyan nem állami szervezetekkel, amelyek erre a megközelítésre alapozzák a szolgáltatásaikat.

Az 1928-ban alapított **Kofoed Iskola** egy magánkézben lévő, sokfunkciós intézmény, ahol a sorsukért tenni akaró hajléktalanokat, a beilleszkedési és szociális problémákkal küzdő bevándorlókat, a hosszú ideje munka nélkül lévőket *tanulóknak tekintik* (az átlagos életkor 40 év alatt van), és a műhelyekben végzett sokféle munkát és az ehhez kapcsolódó tanulást tartják a kiemelkedés kulcsának. A Kofoed Iskola rendkívül ambiciózus hely – mottója: „Help to self-help”, „Segíts, hogy önmagán segíthessen!”. A Kofoed Iskola szembehelyezkedik a karitatív módszerekkel, nem ért egyet a jótékonyssággal és a szánalomból fakadó segítségnyújtással. Az iskola arra törekszik, hogy mindenkinek munkát biztosítson, hogy ezáltal elősegítsék az ügyfelek önellátását.

Az intézményben minden megtalálható, amire az ügyfeleknek szükségük lehet: oktatás, műhelymunka, tanácsadás, szállás, orvosi ügyelet. Az iskolának saját pénzneme van: a Kofoed dollár, amihez akár már néhány órás munkavégzés fejében hozzá lehet jutni. A pénz értékének újratanítása fontos cél, néhány helyi kereskedővel is van megállapodásuk a Kofoed dollár elfogadására. Az iskola elsősorban az életviteli tanácsadással való támogatást részesíti előnyben az ingyenes ételosztással szemben – még az iskola által üzemeltetett mobil kávézó, a Kofoed Pince is csak meleg kávét kínál ingyenesen.

Az intézmény mindenki előtt nyitva áll, de főként az erősebb, energikusabb hajléktalanok, és egyre több bevándorló fordul az iskolához, hogy a társadalomban, a munkaerőpiacon integrálódni, érvényesülni tudjon. Az iskola kb. 30 fajta műhelyt, termelési egységet működtet. A nyelvi képzéstől a számítógépes oktatáson át sok más témában is lehet ott tudást szerezni (pl. matematika, művészetek, lélektan, filozófia stb.), és sportolásra is lehetősége van a hosszú ideig kirekesztettségben élő embereknek. Az iskolának Koppenhágában naponta kb. 600 diákja van, évente pedig kb. 3000-en látogatják. Az iskolának szolgáltatási szerződése van Koppenhága önkormányzatával, mely az éves költségvetés 75%-át biztosítja, a költségvetés fennmaradó részét maguknak kell előteremteniük. Ma már többek között Lengyelországban, Csehországban és a balti országokban is működnek Kofoed Iskolák.

*Forrás: A hajléktalanok számára nyújtott szociális szolgáltatások Dániában – Jó gyakorlatok a magyar hajléktalan ellátás számára, HEFOP IH 2006. január
http://www.hefop.hu/uploaded/pages/80/content/COWI_tanulmany.pdf*

Stratégiák és alapelvek

A következőkben az „ügyfél bevonása” és a „empowerment” fogalmak között nem teszünk éles különbséget, inkább a közös jelentéstartalmukból indulunk ki.

A peremhelyzetű embereknek gyakran nincs lehetőségük az önfenntartásra. Tekintve a HEFOP 2.2.2 Központi Program közvetett célcsoportjait – azaz a hátrányos helyzetű, aktív korú, nem foglalkoztatott embereket –, egyértelmű, hogy az ilyen csoportokhoz tartozó emberek nagy része szociális szolgáltatásokra, segélyekre, illetve karitatív szervezetekre szorul. Ez az állapot hosszú távon az önbizalom elvesztéséhez vezet, mivel meggyőződésükké válik, hogy önerejükből képtelenek önmaguk fenntartására. Lehetőségeik hiánya megfosztja őket a jól elvégzett vagy sikeresen teljesített dolgok felett érzett büszkeségtől is, amit lehetőségekhez jutó társaik méltán tapasztalhatnak meg. Mindez szociális, lelki, sőt mentális problémákhoz is vezethet. Az ügyfél bevonása és az „empowerment” az egyik leghatásosabb stratégia az ilyen negatív minták megtörésére.

Az egyik „empowerment” stratégia a peremhelyzetű emberek segítése abban, hogy saját tevékenységekbe kezdjenek projektek vagy más szerveződések formájában – azt az elvet alkalmazva, hogy maguk tudják legjobban, mire van leginkább szükségük.

Az „empowerment” az alábbi ideális alapelvek és törekvések teljességeként értelmezhető:

- **Az ügyfélbevonás a legtöbb esetben csoportok bevonására és azok tevékenységeire épül.** Éppen ezért az egyik legfontosabb és legkritikusabb kérdés olyan csoportok összeállítása és megalakítása, amelyek tagjai képesek együtt dolgozni, és produktív módon aktivizálják egymást.
- **A saját döntéshozási kompetenciák kialakításának fontossága.** Lényeges, hogy a csoport megfelelő döntéshozási kompetenciákat és mandátumot kapjon, amellyel élni tudnak. Soha ne hozzunk létre csoportot úgy, hogy irreális elvárásokat támasztunk feléjük. Az elvárások együtt nőnek a csoport felhatalmazásával, az „empowerment” előrehaladásával.
- **Információkhoz és erőforrásokhoz való hozzájutás biztosítása a megfelelő döntések érdekében.**
- **Pozitív gondolkodásmód kialakítása a változtatásra való képességet illetően.** Ez történhet pozitív példák elmesélésével, vagy olyan csoportok meghívása és bemutatása útján, akiknek sikerült a változtatás. Sikeres példák bemutatása kulcsfontosságú.
- **Képesség az egyéni vagy csoportszintű önértékesítéshez szükséges készségek elsajátítására.** Elsősorban a folyamatban résztvevő szakembereknek kell figyelemmel kísérniük az ügyfelek tanulási szükségleteit. Más szavakkal arról van szó, hogy miként lehet a csoport által megfogalmazott egyes döntéseket vagy ötleteket támogatni olyan képzésekkel vagy közvetlen tanúlással, amely képessé teszi a csoportot az ötlet megvalósítására.
- **A saját kezdeményezésű és soha véget nem érő növekedési és változási folyamatba való bevonás.**
- **A személy pozitív önképének javítása és a stigma legyőzése.**

GYAKORLATI PÉLDA A SZOLGÁLTATÁSOK FELHASZNÁLÓINAK BEVONÁSÁRA ÉS AZ „EMPOWERMENT”-RE

A belgiumi Liege városában „SIAJeF” rövidítésű sikeres intézményt működtetnek pszichiátriai betegek számára. Magyarul az „Integrált segítő és pszichiátriai gondozási szolgáltatások a helyi közösségben” nevet kaphatná (angolul: Integrated Service for Aid and Psychiatric Care in the Community). Az Intézmény egyik fontos célja a mentális betegségek „krónikus” voltának visszaszorítása. Az „empowerment” eszközeit elsődleges fontosságúnak tekintik.

Az ügyfél és a szolgálat kapcsolata 3 különböző fázisra osztható:

- 1) az ügyfél kezdeményezi a kapcsolatot;
- 2) az ügyfél a „saját egészségének Kovácsa”;
- 3) az ügyfél szolgáltatást nyújt mások számára.

Ahogy az ügyfelek az „empowerment”-re épülő támogatási formák segítségével egyre előbbre haladnak a rehabilitációban, úgy egyre nagyobb felelősséget tudnak vállalni saját egészségükért, a 3. fázisban pedig már mások jóllétéért is aktívan tudnak tenni.

A szervezet orvosi, pszichológiai, szociális, sőt kulturális szolgáltatásokat is nyújt. A Le Cheval Bleu Bar vendéglőben történő találkozások lehetőséget nyújtanak az embereknek az egymás felé való nyitásra és különböző műhelymunkákba való bekapcsolódásra. A műhelyekben művészeti és gyakorlati foglalkozások, szakmai képzések folynak, amelyek működtetésében az ügyfelek kulcsszerepet vállalnak. Ideális esetben a szolgáltatásba való bevonódásukkal nemcsak a saját, hanem társaik jóllétéért is tenni tudnak.

Forrás:

<http://www.eurofound.europa.eu/areas/socialprotection/casestudies/be7.htm>

Tevékenységek és módszerek

Végül pedig vizsgáljuk meg, hogy miként lehet egy ilyen ügyfélbevonási folyamatot megvalósítani a gyakorlatban. A folyamatot azon szociális szakember vagy szolgáltató szempontjából tekintjük végig (legyen az állami vagy magán), aki az ügyfél bevonása alapelvét kívánja alkalmazni. Az alábbiakban az ügyfélbevonás egy konkrét példáját mutatjuk be.

Szociális szakemberként illetve állami vagy magán szociális szolgáltatóként fontos egyfelől, hogy rendszeresen gondolkodjunk az ügyfélcsoportok bevonási folyamatának megteremtéséről, másfelől pedig legyünk megfelelően rugalmasak és nyitottak annak érdekében, hogy képesek legyünk követni a bevont ügyfélcsoportok ötleteit és elköteleződéseit. Ilyen lehet például egy munkanélküli nőkből álló csoport, akik a munkaerőpiacra vagy képzésbe való bejutás céljából képességeik fejlesztését szeretnék elérni, vagy egy fogyatékossgal élő személyekből álló csoport, akik olyan kezdeményezések elindítását tűzik ki célul, amelyek lehetővé teszik a kapcsolatfelvételt más csoportokkal a helyi közösségben.

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

Az ügyfél bevonásának folyamata alapvetően két szakaszból áll:

1. szakasz: Ösztönzés és előkészítés,
2. szakasz: A bevonás folyamata, amely magába foglalja a szolgáltatás igénybevételét éppúgy, mint a szolgáltatás fejlesztésében, értékelésében való aktív részvételt.

Fontos, hogy a szociális szakember tisztában legyen a folyamatban betöltött szerepével. Ezért a szociális szakember a folyamat facilitátorának tekinti magát, amelynek során a felhasználók képessé válnak a cselekvésre.

GYAKORLATI PÉLDA A SZOLGÁLTATÁSOK FELHASZNÁLÓINAK BEVONÁSÁRA ÉS AZ „EMPOWERMENT”-RE

A dán „Önkéntesek Találkozóhelye”¹⁴ (the Danish „Volunteer Contact Spots”) olyan nyilvános, erre a célra átalakított irodák vagy üzlethelyiségek, ahol a helyi közösséghez tartozó emberek találkozhatnak. Főként 50-60 év körüli, alacsony iskolai végzettséggel rendelkező, a munkaerőpiacról kiszorult nők és férfiak látogatják előszeretettel a találkozó helyeket. Az Önkéntesek Találkozóhelyének működtetését egyetlen szakember végzi. A találkozóhely létrehozásának célja a közösségi alapú segítségnyújtás lehetőségeinek megteremtése, a helyi polgárok egymás közötti segítségnyújtásának ösztönzése. A találkozóhelyek olyan folyamatokhoz nyújtanak lehetőségeket és kedvező feltételeket, amelyek során életpaszattal és energiával rendelkező, a közösségi tevékenységekben való részvételt igénylő emberek találkozhatnak, s tölthetnek el aktívan és hasznosan az idejüket. Továbbá a találkozóhelyek egy folyamatos fejlődéshez és aktív részvételhez biztosítanak tanulási teret és környezetet azok számára, akik vagy saját választásuk folytán, vagy kényszerűségből elhagyták a munkaerőpiacot. A találkozóhelyek célja az is, hogy megteremtsék a rászorultakat támogatni akaró és tudó önkéntesek segítségnyújtási feltételrendszerét azokon a területeken, amelyekre a szociális ellátórendszer nem terjed ki. Ezenfelül támogatják az önsegítő csoportok illetve a közösségen belüli helyi szerveződések, egyesületek létrehozását is. Végül a találkozóhelyek fizikai környezetként lehetőséget biztosítanak önkéntes képzési és tanulási programok megszervezésére, amelyek fejlesztik illetve tanácsadással és szervezéssel támogatják azokat, akik részt kívánnak venni a „Önkéntes Találkozóhelyek” szervezésében vagy más hasonló projekteken. Így a találkozóhelyek az ún. „harmadik munkaerőpiacon” hoznak létre munkahelyeket pusztán az „empowerment” által.

Forrás: Dán Szociális Minisztérium

14) Az ilyen típusú találkozóhelyek, találkozási pontok eredeti (dán) megnevezése: „Frivillighedsformidling”. Sajnos a kifejezésnek nincs magyar megfelelője.

Az ügyfélbevonás folyamatának lépései az alábbiak szerint mutathatók be:

| 1. szakasz: Motiválás és előkészítés | |
|---|---|
| 1. lépés | <p>Az impulzus</p> <p>Az ügyfélbevonás első lépése a megfelelő impulzus megragadása a csoport kialakításához. A csoport tagjai számára egyértelműnek kell lennie, hogy miért találkoznak és miért indul el a folyamat.</p> <p>Az impulzus lehet:</p> <ul style="list-style-type: none"> – egy közös szükséglet vagy probléma, amely a csoport valamennyi tagját érinti, és amely megoldását mindannyian a legfontosabbnak tartják; – egy ötlet, amelyet a csoport legalább két tagja fogalmazott meg, és amellyel kapcsolatosan kifejezett elköteleződés tapasztalható a csoportban; – egy a csoporton kívül álló olyan szükséglet vagy probléma, amelyről a csoport úgy ítéli meg, hogy a megoldásáért nekik kell tenniük valamit. |
| 2. lépés | <p>Az ügyfél „előfeltevése”</p> <p>A folyamat következő lépése annak felmérése, hogy az egyén mint felhasználó hogyan látja a jelenlegi helyzetet: mit tenne egy problémával kapcsolatban (pl. a munkaerőpiacra való bejutás), vagy egy közös ötlet kipróbálásával kapcsolatban (pl. egy használtáru-kereskedés nyitása munkanélküliek számára). A csoporttagoknak úgy kell kifejezniük véleményüket a jelenlegi helyzetről, hogy láthatóvá váljon valamennyi nézetkülönbség és potenciális konfliktus.</p> |
| 3. lépés | <p>A megállapodás és a folyamat keretei</p> <p>Az előzőek alapján megállapodást lehet kötni a folyamatra vonatkozóan, amely tartalmazza a szükséges erőforrásokat (a ráfordítandó munkaidőt). Továbbá a megállapodás kiterjed a szociális szakember és a csoport szerepére. Végül pedig fontos a jövőről beszélni és egy olyan valós célt kitűzni, amelyet a csoport a folyamat során el tud érni.</p> |

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

2. szakasz: A bevonás folyamata

| | |
|----------|--|
| 1. lépés | <p>A problémák/szükségletek listája</p> <ul style="list-style-type: none"> – Lista készítése a témához kapcsolódó valamennyi problémáról és szükségletéről. – Valamennyi probléma és szükséglet átbeszélése. – Fontossági sorrend megállapítása (pl. az 5 legfontosabb) azokra a problémákra vonatkozóan, amelyek ügyében mindenképp tenni kell valamit. |
| 2. lépés | <p>Fantázia és jövő</p> <p>Az 5 vagy akár több kiválasztott probléma egy „brainstorming” (ötletelés) folyamat tárgyát fogja képezni, amely során a csoport valós és kevésbé valós ötleteket és javaslatokat próbál találni arra, hogy miként lehet az adott szükségleteket illetve problémákat orvosolni. Az ötleteket rövid és hosszú távú kategóriákba lehet sorolni.</p> <p>Az a legfontosabb, hogy ez a szakasz egyre intenzívebb gondolkodást indítson el a jövőbeni előrelépésekkel kapcsolatban, és hogy a csoport elkezdje felépíteni magában azt a nézetet, hogy valamit tenni lehet a helyzet javítása, fejlesztése érdekében. Minden egyes előre tett kis lépés sikert jelent.</p> |
| 3. lépés | <p>A valóság</p> <p>A „brainstorming”-ot, azaz ötletelést követően a csoport átbeszéli, hogy az ötletek közül melyek állnak a legközelebb a valósághoz, melyek a leginkább megvalósíthatók.</p> <p>Ez egy kritikus áttekintés, egyben annak megfigyelése is, hogy hol jelentkezik először a folyamatos fejlesztés gondolata az ügyfélcsoport oldaláról. Ez a lépés a további kezdeményezésekre vonatkozó megállapodás megkötésével zárul, amely részleteket tartalmaz a felelősökre, a kezdeményezés mikéntjére és a határidőkre vonatkozóan. A megállapodás egy egyszerű tevékenységi tervet is tartalmaz.</p> |
| 4. lépés | <p>Hogyan működik?</p> <p>A következő lépésben a szociális szakember szerepe a kérdező/követő irányába tolódik, amely során a tervezett tevékenységek gyakorlatban való működésére vonatkozó kérdések a hangsúlyosabbak, azaz: mi történt és miért? Amennyiben a célcsoport nem a tervek szerint halad a megvalósításban, úgy fel kell tártani a tervezett iránytól való eltérés okait, illetve meg kell határozni, hogy mit lehet tenni a következő lépésben, mik a tanulságok, és mi az, amit a következő alkalmakkor másként kell előkészíteni. Fontos, hogy azokat a kezdeményezéseket, amelyeket nem sikerült a tervek szerint megvalósítani, ne kudarcként könyveljük el, hanem inkább új kezdeményezések és irányok elősegítőjeként tekintünk rájuk.</p> |

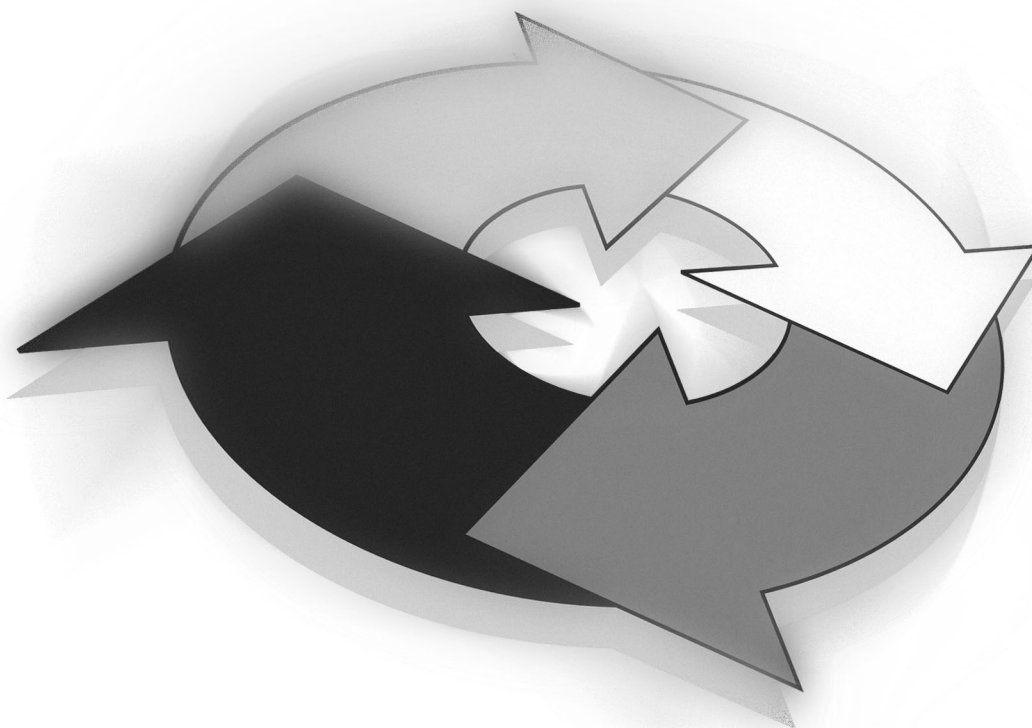


A fent bemutatott folyamatban a szociális szakembernek az alábbi szerepe van:

- a folyamat átláthatóságának és rendszerezettségének biztosítása;
- kérdések feltevésének biztosítása akkor, amikor problémák merülnek fel;
- annak biztosítása, hogy a problémák mindig egy következő, előre történő lépéssel záruljanak.

A fentiekben bemutatott módszer alapja az egyik legismertebb ügyfélbevonási módszer, a „Jövő-műhely” (The Future Workshop), amelyet az 1980-as években a német jövőkutató tudós, *Robert Jungk* és a Quickborn Studio fejlesztett ki Németországban.

2.4 Szolgáltatások értékelése, minőségfejlesztés és minősbiztosítás



Bevezetés

A szolgáltatások modernizációjának célja, hogy hozzájáruljon a szolgáltatások minőségi színvonalának emeléséhez, hozzáférhetőségének, hatékonyságának és eredményességének javításához. Az aktív korú inaktívak esetében fontos cél a társadalmi befogadás elősegítése, az ügyfelek aktivizálása, az egyéni potenciálok beteljesítésének segítése. Mindezek az esélyegyenlőség biztosításának kulcselemei. Fontos, hogy a szolgáltatásnyújtásban résztvevők rendszeresen értékeljék ezeknek a céloknak és saját szolgáltatási célkitűzéseiknek a teljesülését, és hogy rendelkezzenek eszközökkel a szolgáltatási minőség szisztematikus fejlesztéséhez. A szolgáltatásértékelés, minőségfejlesztés és minősbiztosítás alapvető segédeszközök az új megoldások és komplex szolgáltatások kifejlesztéséhez, a szolgáltatásnyújtás koordinálásához és integrálásához is.



Alapfogalmak

Értékelés

Az értékelés egy gondosan megtervezett folyamat, melynek során szisztematikusan felmérjük a szolgáltatásnyújtást, feltárjuk a szolgáltatási tevékenységek és eredmények közötti kapcsolatot annak érdekében, hogy képet kapjunk teljesítményeinkről, eredményeinkről és a fejlesztendő területekről. A rendszeres értékelés segít abban, hogy mélyebben megértsük, mi történik a szolgáltatásnyújtás folyamatában, és hogy megtaláljuk a változtatás kulcspontjait.

Az értékelés részben a szolgáltatás statisztikai adataihoz kapcsolódik, de a statisztikák (mint pl. a képzésen résztvevők száma, az egy ügyfélre jutó tanácsadási órák száma, vagy az elhelyezkedést követő hatodik hónapban munkában állók száma) mindig csak az érme egyik felét mutatják. A jó értékelés kvalitatív elemzést is tartalmaz: az ügyfelek véleményének, elégedettségének felmérését, megbeszéléseket a képzésen résztvevőkkel és a trénerekkel, stb. Az értékelés segítségével ezen a módon ellenőrizhetjük, hogy elértük-e a kitűzött céljainkat.

Az értékelés tárgyát képezhetik a szolgáltatásvégzés irányítási és szervezési aspektusai, adminisztratív és szakmai folyamatai is, amelyek közösen vezetnek el a szolgáltatási eredményekhez. Ezeknek a tényezőknek az értékelése mutathat rá azokra a pontokra, ahol javítanunk kell a következőkben. Az értékelés így a fejlesztést szolgálja abban az értelemben, hogy iránymutatást ad arra, mit tegyünk ezután másként annak ismeretében, amit idáig tettünk.

Minőségfejlesztés

A minőségfejlesztés fogalma értelmezésünkben azt a folyamatot jelöli, melynek során a szociális szolgáltatásnyújtás érintett szereplői (a fenntartó, a szolgáltató szervezet vezetői és szakemberei, partnerei, ügyfelei és azok hozzátartozói, stb.) egymással párbeszédet folytatva meghatározzák a jó minőség kritériumait, és annak elérése érdekében célokat tűznek ki, majd értékelik, hogy milyen mértékben sikerült a célokat teljesíteni, a különféle elvárásoknak megfelelni, és a kívánt minőséget elérni.

A minőségfejlesztés elsősorban a felelős szereplők szisztematikusan szervezett dialógusa, amelyet tudatos és hosszú távú folyamatos közös munkává kell alakítani. A párbeszéd fogalma több dolgot is jelenthet. Jelentheti azt, amikor személyesen összejövünk, hogy meghatározzuk közösen, mit tekintünk jó minőségnek, de kifejezheti különböző nézetek, elképzelések és szándékok eredőjének, közös irányának megtalálását is a lehetőségek reális figyelembevételével.

Az értékelés és a minőségfejlesztés szorosan kapcsolódik egymáshoz. Az értékelés segít feltárni a szolgáltatás gyenge oldalait, fejlesztendő területeit, így hozzájárul a minőségfejlesztés célterületeinek és irányainak meghatározásához. A minőségfejlesztés keretében történik meg a kijelölt célterületeken a kívánatos minőségi szint érintettek általi leírása, adott időszakra vonatkozóan a minőségfejlesztési célok felállítása, a célok eléréséhez vezető út meghatározása. A minőségfejlesztés sikerességét az értékelés segítségével mérhetjük fel, megalapozva a következő időszak minőségfejlesztési irányait.

Minőségbiztosítás

A minőségbiztosítás egy szisztematikusan kialakított folyamat, melynek során megfelelő rendszerességgel annak ellenőrzése történik meg, hogy egy szolgáltatás megfelel-e bizonyos elvárásoknak (pl. a nemzeti vagy helyileg kialakított standardoknak). Ebben a folyamatban a vezetőség és a szociális szakemberek az értékelés alapján áttekintik a szolgáltatásnyújtást, és potenciálisan változtatnak a szolgáltatások tartalmán, valamint a szolgáltatásnyújtás eljárásain, amennyiben az szükséges.

A szociális szolgáltatások értékelése

Miért értékeljük?

Az értékelés időt és energiát (erőforrásokat) igénylő tevékenység, ráadásul azok a szervezetek, akik ezt nem gyakorolják, gyakran előre borítékolják és tudni vélik, hogy számukra új felismerést nem hozhat, esetleg csak felesleges bonyodalmakat okozhat. Felmerül tehát a kérdés, hogy akkor miért is értékeljük.

A szolgáltatásmódernizáció jelentős változások sorozatát indítja el a szolgáltatási rendszerben, ami a szolgáltatóktól is változtatásokat követel meg. A változások egy része a szolgáltatásvégzés külső feltételrendszerét érinti, ideértve a szabályzókat, a központi szakmai, minőségügyi elvárások bevezetését, a pályázati forrásokhoz vagy a normatív finanszírozáshoz kapcsolódó feltételek változásait. Más oldalról a célcsoporti szükségletek és igények, a fenntartói elvárások és a belső szervezeti körülmények is változtatások elindítására készíthetők a szolgáltatókat. Sokszor a szolgáltatásnyújtás teljesen megújult gyakorlata alakul ki, és a szolgáltatóknak és szakembereknek képesnek kell lenniük felmérni, hogy hova jutottak, merre tartanak ebben a folyamatban.

Az értékelés folyamatosan információval szolgál arról, hogy valójában mi is történik a szolgáltatásnyújtás folyamatában, rámutat arra, hogy mi működik jól, és mi az, ami nem működik, vagy nem teljesen jól működik. Ezért az értékelés a szolgáltatásfejlesztés kiindulópontja. Az értékelés lehetővé teszi azt is, hogy meggyőződjünk arról, az általunk nyújtott szolgáltatások megfelelő színvonalúak-e, és ellenőrizzük, hogy mennyiben felelnek meg a különböző (központi vagy helyi) szinteken megfogalmazott elvárásoknak, standardoknak. Az értékelés segítségével építhetünk sikereinkre, céltudatosan törekedhetünk jó gyakorlatok kialakítására és lehető legszélesebb körű alkalmazására, és ha értékelünk, elkerülhető, hogy többször ugyanabba a hibába essünk.

Ezenkívül aktuálisan az értékelésnek lehetnek más szerepei is, például hogy igazoljuk a fenntartó, helyi közösség vagy finanszírozók számára, hogy a szolgáltatás betölti célját, vagy hogy meggyőzzük a fenntartót vagy a potenciális finanszírozókat (pl. a pályázatok kiíróit) a javasolt szolgáltatásfejlesztés szükségességéről, az igényelt források indokoltságáról. Az értékelés rögzíti, hogy mi történik a szolgáltatásnyújtásban, ezért visszakövethetővé, átláthatóbbá teszi a működést. Az értékelés eredményei felhasználhatóak stratégiai tervezéshez, de nemcsak a szolgáltató szintjén, hanem más szolgáltatókkal közös pl. partnerségi stratégia kialakításához, vagy a helyi ellátórendszer fejlesztéséhez, illetve a jó gyakorlatok szélesebb körű elterjesztéséhez.

Az értékelés gyakorlata és eredményeinek hozzáférhetővé tétele az intézmény nyitottságát kommunikálja a külvilág felé, segíti a helyi közösség bevonását és sok esetben mélyebb elköteleződését, és mindez a környezetet véleménynyilvánításra és javaslattételre készíti a szakpolitika és a gyakorlat jövőbeni alakításával kapcsolatosan. A kudarcok sokszor hasznosíthatóbb információkat, mélyebb betekintést adhatnak, mint a sikertörténetek, jóllehet a kudarcokkal kapcsolatosan sokkal nehezebb nyitottnak lenni.

Az értékelésnek alapvetően két típusa lehet:

- külső értékelés vagy
- belső értékelés, azaz önértékelés.

A *külső értékelés* lényege, hogy a szolgáltatótól független külső egyén vagy szervezet végzi. A megbízó lehet a fenntartó, lehet egy támogató vagy szakmai szervezet, de lehet az értékelésben érintett szervezet is, hogy biztosítsa az elfogulatlanságot és a nagyobb objektivitást. A külső értékelő nagyobb szakértelemmel és gyakorlattal rendelkezik az értékelési technikák alkalmazásában, komplexebb, bonyolultabb kérdéseket is tud kezelni, viszont költségesebb. A külső értékelő irányában az ügyfelek, a munkatársak sok esetben őszintebbek, és a független szakértői véleményt adott esetben a külső szervezetek is komolyabban veszik.



Az *önértékelést* a szolgáltató szervezet maga, vagy partnerség esetén az egyik partner folytatja le. Egyre inkább elvárásnak tekinthető, hogy a szolgáltatók maguk is felkészültek legyenek, és a munkatársak rendelkezzenek a szükséges kompetenciákkal az értékelés lebonyolításához. Annak a szakembernek, aki részt vesz az értékelésben, ismernie kell az adatgyűjtés és adatelemzés alapvető módszereit, és képesnek kell lennie a szolgáltatási vagy projektcélok tükrében az előrehaladást vagy az eredményeket értékelni. Íráskészségre is nagy szükség van, hogy egy jelentés formájában valaki egyértelműen és jól használható módon mutassa be az információkat és az azokból levonható következtetéseket.

A két értékelési típus párhuzamosan, egymást kiegészítve is alkalmazható, eltérő témákra és kérdéskörökre összpontosítva.

Mikor értékeljünk?

Az értékelés része lehet a szolgáltatásnyújtás rendszeres éves vagy kétévenkénti tevékenységeinek, de kapcsolódhat valamilyen szolgáltatásfejlesztési tevékenységhez, projekthez is. Az értékelés céljától és tárgyától függően kell az értékelést megtervezni, egy időben a szolgáltatási célokat tartalmazó munkatervek illetve fejlesztési tervek, projekttervek elkészítésével.

Az értékelés tárgyát képező szolgáltatási időszak, szolgáltatásfejlesztés vagy projekt két fontos pontján lehet az értékelést lefolytatni, egy közbenső ponton és a végén. Ennek megfelelően beszélhetünk időközi értékelésről vagy záróértékelésről.

Az *időközi értékelés* a szolgáltatási vagy projektidőszak egy közbenső fontos mérföldkövéhez köthető. Célja a fejlődés illetve az előrehaladás nyomon követése, a kiigazítások elvégzése vagy a szolgáltatásnyújtás illetve a projekt különféle területeinek menet közbeni javítása. Tehát a fő cél a fejlesztés és az előrehaladás folyamatának támogatása iránypontok biztosításával. Ezért ezt az értékelést gyakran *alakító (formatív) értékelésnek* hívjuk. Itt arra is nagy hangsúly esik, hogy megvizsgálják, a szolgáltatási folyamatok (menedzsment, munkaszervezés, partnerségi együttműködés) elég hatékonyak-e, és hogy hol lehetséges javítani, illetve hol szükséges változtatni, hogy a kitűzött célok az időszak végére elérhetőek legyenek.

A *záróértékelés* az értékelés tárgyát képező szolgáltatási vagy projektidőszak utolsó szakaszában történik, és arra összpontosít, hogy megfogalmazza az adott időszak vagy fejlesztés legfontosabb tanulságait. Ezért általában *összegző (szummatív) értékelésnek* nevezik. Célja a kitűzött célok teljesülésének értékelése és következtetések levonása a tervezés és a megvalósítás különféle tapasztalatai és adatai alapján.

Fontos, hogy a külső és a belső értékelés is tartalmazhatja mindkét aspektust.

Mit értékeljünk?

A szolgáltatásnyújtás vagy szolgáltatásfejlesztés két aspektusát szükséges értékelni:

- eredmények (szolgáltatási kimenetek és a célcsoport helyzetében bekövetkezett pozitív változások),
- folyamatok (hogyan értük el az eredményeket, beleértve azt is, hogy hogyan történt a szolgáltatás irányítása és szervezése).

Mindkét elemnek alapvető jelentősége van a szolgáltatásnyújtás (vagy egy fejlesztés, projekt) teljes megértésében. Az *eredmények* értékelése során azt vizsgáljuk, hogy mit értünk el, mit teljesítettünk, és hogy az sikernek vagy kudarcnak tekinthető-e. A szolgáltatásfejlesztés gyakran új módszerek alkalmazását, új együttműködések kipróbálását, a szolgáltatások újszerű koordinációját, vagy éppen minőségügyi standardok bevezetését foglalja magában. Ezért az értékelés során a *folyamatokat* is vizsgálnunk kell, vagyis hogy például milyen volt a partnerségi együttműködés, hasznos volt-e a szolgáltatásnyújtás szempontjából, milyen többletet, előnyöket hozott az ügyfelek számára, hogyan befolyásolta a projekt eredményességét, stb. Tehát az értékelésnek meg kell fogalmaznia a legfontosabb tanulságokat a fejlesztés szempontjából.

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

Nem lehet egyszerre mindent értékelni, meg kell határozni azokat a szolgáltatási területeket, amelyek egy adott időszakban különös fontossággal bírnak számunkra, és azokra kell az értékelésnek összpontosítania. Természetes egy szolgáltatásfejlesztésre irányuló projekt esetében, hogy az értékelési területek a fejlesztés jellegéből következnek: pl. szükségletek kielégítése, célcsoport bevonása, aktivizálás elősegítése, foglalkoztathatóságot javító szociális szolgáltatások, stb.

A következőkben az önértékelés tervezéséhez adunk rövid útmutatást.

Értékelés lépésről lépésre

1. lépés: Az alapkeretek és az értékelés céljának meghatározása: miért akarunk értékelni?

Az értékelésről való döntés meghozatalakor a legfontosabb feladat azt tisztázni, mi a célja az értékelésnek, mire szeretnénk használni, mit szeretnénk elérni általa. Szándékaink mellett itt fontos megfogalmaznunk alapvető elvárásainkat is az értékelés irányában: mire vagyunk kíváncsiak, mit szeretnénk megtudni a segítségével? Az értékelésre úgy is érdemes tekinteni, mint egy szervezeti tanulási folyamatra. Ezért azt is érdemes végig gondolnunk ebben a szakaszban, hogy mi az, amiben fejlődni szeretnénk. Az értékelésre felhasználható pénzügyi kereteket is tisztán kell látni. – Mindezekre a kérdésekre adott válaszok meghatározzák az értékelés kiterjedését, célterületeit, módszereit.

2. lépés: Az értékelési terv elkészítése

Az értékelési terv a gyakorlatban a következő kérdések megválaszolását jelenti:

Mit értékeljünk?
(az értékelés fókusza, hatósugara)

Először is meg kell arról győződnünk, hogy egyértelműen vannak-e meghatározva a szolgáltatás céljai és az értékelés tárgyát képező időszak konkrét célkitűzései. Ezek meghatározzák, hogy mit fogunk mérni, és ezekhez viszonyítjuk a mérés eredményeit.

Az értékelés céljaihoz kapcsolódóan el kell dönteni, hogy a szolgáltatási folyamat mely részeit értékeljük, és hogy ezekhez kapcsolódóan milyen konkrét kérdésekre szeretnénk választ kapni.

Néhány példa az értékelés területeire:

- Az ügyfelek foglalkoztathatóságának javulásához való hozzájárulás.
- A szolgáltatás hatékonyságának értékelése, figyelembe véve a költségeket, az időráfordítást, az elért hatásokat, stb.
- Információáramlás a szervezeten belül (pl. a szükséges információk kellő időben és formában jutnak-e el a szervezet érintett munkatársaihoz?).
- Tájékoztatási tevékenység értékelése (pl. a célcsoportnak van-e módja előzetesen megismerni a szervezet szolgáltatásait, a jogosultsági és igénybevételi feltételeket, stb.).

| | |
|--|---|
| Mit értékeljük? (az értékelés fókusz, hatósugara) | A szervezet mely részeit érinti az értékelés: az egész szervezetet, vagy csak meghatározott szervezeti egységeket? Minden szolgáltatás-igénybevevőt bevonunk, vagy csak egy szűkebb célcsoportot? A szervezeten átnyúlóan értékelünk (pl. stratégiai partnerség esetén), vagy maradjon szervezeten belül az értékelés? Stb. |
| Ki értékeljen? | Az értékelés nem egyetlen személy feladata. A meghatározott területek értékelésének koordinálására egy-egy munkatárs kérhető fel, akik a téma értékeléséhez szükséges módszereket a legbehatóbban ismerik. |
| Mikor értékeljük? | Az értékelés alapvetően folyamatos feladat, de az adott tevékenység sajátosságaihoz igazodva, előre meghatározott időpontban értékelhetünk. A felhasználók elégedettségét például évente egyszer érdemes mérni egy adott év szakmai értékelésének keretében. Ha egy belső képzést értékelünk, akkor azt érdemes a képzés után viszonylag rövid időn belül végrehajtani, hogy a kapott információk hitelesek és relevánsak legyenek. |
| Milyen módszereket alkalmazzunk az értékelés során? | <p>Az értékeléshez használatos módszerek tárháza rendkívül széleskörű. Itt csak az önértékelés néhány lehetséges módszerét említjük meg:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ A szolgáltatásnyújtás mennyiségi adatainak gyűjtése és elemzése. ■ A résztvevők megfigyelése, feljegyzések készítése és elemzése (pl. az ügyfelek kezdeményezőkézségének fejlődéséről). ■ Kérdőíves felmérés (pl. a felhasználói elégedettségéről). ■ Egyéni interjúk (strukturált formában összesíthető adatokat is adhat, lehetőség a visszakerdezésre: pl. „Mi a fő oka, hogy ezt gondolja erről?”). ■ A fókuszcsoportos interjú segíthet feltárni a közös nézeteket (pl. a partneri együttműködés előnyeit, esetleges nehézségeit, problémáit). <p>Az értékelés kvalitatívabb és egyben komplexebb módszerei közé tartoznak a felhasználók számára szervezett nyilvános találkozók, megbeszélések, ahol elmondhatják véleményüket, hozzájárulva a szervezet szolgáltatásainak fejlesztéséhez.</p> <p>A kritikák, panaszok feldolgozása is fontos információkkal szolgálhat a szolgáltatásfejlesztéshez. Fontos azonban a szolgáltatás igénybevevőit úgy felkészíteni erre, hogy ők maguk a lényeges kritikai elemekre helyezik a hangsúlyt. A kritikák számára érdemes külön nyomtatványt kidolgozni, amely tartalmazza az alábbiakat:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) rövid leírás a panasz lényegéről; b) mikor és milyen gyakran történt meg a panaszt kiváltó esemény; c) mely munkatársak érintettek az ügyben. |

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

Milyen erőforrásokra van szükség az értékelés elvégzéséhez?

Az önértékelés általában jelentős pénzügyi forrásokat nem igényel, viszont a résztvevő munkatársaktól megfelelő időbefektetést követel meg, melyet tervezni kell. Emellett nem árt, ha végiggondoljuk, milyen egyéb költségek merülhetnek fel (pl. kérdőívek fénymásolása, utazási költségek, stb.).

3. lépés: Az értékelés főbb témáinak és mutatóinak meghatározása

Egy-egy értékelési terület több témát is magában foglal, melyeknek meghatározása szükséges az értékelés végrehajtásához. Így például a foglalkoztathatóság javítása értékelésénél érintett lehet az „egyéni szükségletfelmérés és fejlesztési tervek” témaköre (hogyan funkcionáltak; elegendőek voltak-e a fejlesztést biztosító szolgáltatások; mely szolgáltatások/módszerek bizonyultak eredményesebbnek; hogyan történt az ügyfelek bevonása és motiválása; stb.). Ezekhez a témakörökhöz rendelhetjük hozzá a mutatókat (indikátorokat), amelyek lehetővé teszik az adott terület értékelését.

A mutatók (indikátorok) tehát a komplex valóságról nyújtanak információt leegyszerűsített, összesített formában. A mutatók eszközök, amelyek segítségével mérhetővé, értékelhetővé, jellemezhetővé, összehasonlíthatóvá válik egy adott helyzet vagy teljesítmény. Éppen ezért a mutatókat úgy kell kialakítani, hogy azok kellően specifikusak legyenek, tehát valóban a vizsgálatunk tárgyát képező helyzetre, a mérni kívánt teljesítményre utaljanak, mérhetőek legyenek, mérésük során az adatok fizikailag begyűjthetőek vagy elérhetőek legyenek, és egy meghatározott időszakra vonatkozzanak, tehát az értékelés szempontjából aktuálisak legyenek.

Az önértékeléshez használt legfontosabb indikátortípusok:

- *A kimenetindikátorok (output indicators)* az elvégzett tevékenységre vonatkoznak. Többnyire mennyiségi mutatók, mérőszámok: pl. a képzésben résztvevő munkatársak száma; negyedév során készített egyéni fejlesztési tervek száma; egy képzési programban lemorzsolódott fiatalok aránya; stb. Lehetővé teszik, hogy különböző csoportok, módszerek és időszakok könnyen összehasonlíthatóak legyenek.
- *Az eredményindikátorok (outcome indicators)* bemutatják a tevékenység által kiváltott közvetlen és azonnali hatásokat. Azokról a változásokról nyújtanak információt, amelyek érintik a szolgáltatást igénybevevők viselkedését vagy teljesítményét. Ilyen indikátorok pl.: a munkához jutott fiatalok száma; az ügyfelek elégedettségének javulása; stb.
- *A folyamatindikátorok (process indicators)* lehetnek mennyiségi és minőségi mutatók egyaránt. Céljuk, hogy megmutassák, miért értük el vagy miért nem értük el a kitűzött célokat, standardokat, filozófiát. A minőségi (kvalitatív) indikátorokat gyakran „puha” mutatóknak tekintik, úgymint magabiztosság, hozzáállás, vélemény, és gyakran közvetlenül nehéz is mérni őket. A minőségi indikátorok mérése olyan módszerek használatát igényli, mint pl. interjúk, visszajelzésre szolgáló csoportülések, a szakemberek, trénerek megfigyelései. Jobban használhatóak, ha mennyiségi elemeket is tartalmaznak (pl. azoknak az ügyfeleknek a száma, akik azt jelezték vissza, hogy a felvételi interjúk során magabiztosabbak voltak; vagy azoknak a munkatársaknak a száma, akik a munkahelyi tanulással kapcsolatosan kifejezték annak hasznos voltát, vagy megerősítették hozzáállásuk megváltozását a képzéshez mint a foglalkoztathatóságuk javítását szolgáló eszközhöz).



A változásokat illetve a fejlődést mutató indikátorok esetében fontos, hogy megadjuk a kiindulási értékeket, tehát azokat, az értékelés tervezésekor aktuálisan érvényes értékeket, amelyekhez később majd viszonyítani tudjuk az adott projektnek vagy az adott időszak fejlesztéseinek betudható változásokat.

4. lépés: Adatgyűjtés és adatfeldolgozás

Az értékelési tervben meghatározott munkatársakkal, meghatározott módszerekkel és meghatározott időben begyűjtjük a szükséges információkat. Figyelnünk kell arra, hogy az adatgyűjtés eredményeképpen rendelkezésre áll-e a megfelelő mennyiségű és minőségű információ a megalapozott következtetések meghozatalának érdekében. Az adatfelvétel során ügyelnünk kell arra, hogy a megkapott információkat megfelelőképpen rögzítsük, összegyűjtsük, tároljuk (lehetőleg elektronikus formában), ezzel segítve az adatok elemzését. Meg kell vizsgálni, hogy az egyes mutatóknál szükséges-e a tervezéskori aktuális állapotot mutató bázisérték meghatározása.

Az adatok elemzésébe indokolt bevonni a munkatársakat: fókuszcsoportos megbeszélés, illetve egyéni konzultáció során a szakemberek hozzájárulnak ahhoz, hogy szakterületeik szempontjai az adatok feldolgozásában érvényesüljenek. A feldolgozott adatok, illetve az előre meghatározott minőségi mutatók alapján következtetéseket vonunk le az adott tevékenységről, amit jelentésben foglalunk össze.

5. lépés: Az értékelési dokumentum elkészítése

Minden év végén értékeljük a szervezet tevékenységét. Az értékelés alapját a területenként elkészített értékelési jelentések adják. Az értékelési dokumentum tartalmazza az adott év értékelési tervét, az értékelés módszereit, az előre meghatározott minőségi mutatókat, illetve a rendelkezésre álló adatok alapján a mutatók teljesülését.

A dokumentumnak alapvetően a következő funkciói vannak:

- A menedzsment számára tiszta képet nyújt a szervezet működéséről, lehetővé téve az azonnali beavatkozásokat.
- Az így kapott dokumentum nélkülözhetetlen a minőségfejlesztési rendszer működtetéséhez, hiszen az ebben szereplő információk nyújtanak segítséget a fejlesztendő területek kiválasztásához.

Szociális szolgáltatások minőségfejlesztése

A minőségfejlesztés célja

Amint azt az előző fejezetben már láthattuk, az önértékelés nagyban hozzájárul a szolgáltatás fejlesztendő területeinek meghatározásához. Emellett szükséges kialakítani egy olyan folyamatot, amely biztosítja, hogy az általunk nyújtott szolgáltatás egyre jobban megfeleljen az érintettek által megfogalmazott minőségi kritériumoknak. A minőségfejlesztés célja, hogy a szolgáltatás érintettjei által megfogalmazott érdekek és elvárások azonosításra kerüljenek, a helyi környezethez alkalmazkodó, jó minőségű szolgáltatás kritériumai (helyi standardok) meghatározása megtörténjen, és a szolgáltatás kialakítása e kritériumoknak minél nagyobb mértékben megfeleljen.

A fenntartónak alapvető érdeke, hogy a szervezet működése jól meghatározott elvárások, standardok mentén történjen, és ezt megfelelőképpen tudja ellenőrizni, értékelni.

A vezetés számára az a fontos, hogy pontosan tudja, milyen elvárások fogalmazódnak meg a szervezet által nyújtott szolgáltatások kapcsán mind felhasználói, mind pedig fenntartói oldalról.

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

A munkatársak abban érdekeltek, hogy pontosan tudják, mikor végzik jól munkájukat és azt milyen minőségi mutatók mentén értékelik.

A szakmai partnerek számára fontos, hogy megismerjék a szociális szolgáltató célrendszerét, az együttműködés szerepét a szolgáltatásfejlesztésben, aminek egyik legfontosabb része a minőségfejlesztés.

A szolgáltatás minőségének biztosítása leginkább az ügyfél érdekeit szolgálja – az ő igényeinek megismerése és a szolgáltatásokban való érvényesítésének kell állnia a minőségfejlesztés középpontjában.

A minőségfejlesztési rendszer kialakításának alapelvei

Helyi elköteleződés és aktív részvétel

A szolgáltatások minőségének fejlesztése csak akkor történik meg, ha minden érintett helyi szereplő abban aktív részvételt vállal. Ezért a fenntartó, a partnerek, és a vezetőség nagyfokú elköteleződése a minőségfejlesztés irányában elengedhetetlen.

A szolgáltatások igénybevevőinek bevonása

A minőségfejlesztésben kulcsszerepük van a szolgáltatások igénybevevőinek. Nemcsak az elvárásaik megismerése fontos, hanem aktív részvételük, javaslataik beépítése is. A felhasználók vagy az őket képviselő csoportok, hozzátartozók elköteleződése fontos a minőségfejlesztési folyamat sikere szempontjából.

Szervezetfejlesztés – szervezeti tanulás

A minőségfejlesztési folyamatban a szervezet munkatársai előrelépnek a közös szakmai nyelv, a közös értelmezések kialakításában, s egyúttal közvetlen tapasztalatokat szereznek arról, hogy hogyan tudnak egy kitűzött célok elérésére irányuló folyamat során jobban együttműködni. A közös tanulás mellett az egyéni fejlődés és tanulás lehetősége is fontos.

Dokumentációs kötelezettség csak indokolt mértékben

A hatékony minőségfejlesztés alapelve, hogy kerülje a túlzott vagy felesleges adminisztrációs terhelést. Csak annyi és csak olyan dokumentáció elkészítése ajánlatos, amely feltétlen szükséges a minőségi munkavégzés/szolgáltatás közös értelmezésének kialakításához. Gyakran néhány táblázat segítségével világosan megfogalmazhatók és követhetők a minőségfejlesztési folyamat eredményei és következtetései.

Menedzsmenteszköz biztosítása a vezetés számára

A minőségfejlesztés a menedzsment (illetve a fenntartó) eszköze a szolgáltatások átfogó minőségének javításához, illetve a szolgáltatásfejlesztéshez, az integrált szolgáltatások kialakításához. A rendszer alkalmazása során kapott eredmények fontos információt nyújtanak a vezetőség számára: megerősítést adhatnak, vagy megmutatják, hogyan javíthatja a menedzsment a szervezet működését és a szolgáltatások színvonalát.

Minőségfejlesztés lépésről lépésre

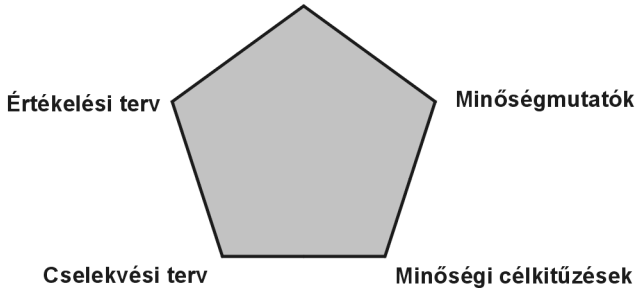
1. szakasz: Előkészítés és felkészülés

| | |
|---|--|
| Előkészítés | <ul style="list-style-type: none"> – A fenntartó és a vezetőség (pl. helyi önkormányzat, kuratórium, stb.) elvárásainak tisztázása; – Minőségügyi team kijelölése; – A minőségfejlesztési folyamat munkatervének elkészítése; – Terv bemutatása a teljes munkatársi körnek. |
| Minőségfejlesztési témák kiválasztása | <p>A téma egy tudatosan választott terület, amelynek fejlesztésén keresztül az intézmény illetve annak munkatársai javítani kívánják a szolgáltatásaik minőségét. A téma olyan szolgáltatási terület, amely <i>nagy fontossággal bír a szervezet továbbfejlődése szempontjából, vagy valamilyen korábban felmerült igényt, szükségletet, sürgősen kezelendő problémát jelenít meg, amely szoros összefüggésben van a szervezet teljesítményének minőségével.</i></p> <p>A téma kiválasztása mögött a felhasználók, a munkatársak vagy a vezetőség igényei, szempontjai egyaránt állhatnak. A téma kiválasztásának további kritériumai lehetnek pl. új elvárások (jogszabályi változás, központi- lag kialakított minőségügyi standard vagy indikátor helyi szintű alkalmazásának szükségessége meghatározott területeken), vagy az az igény, hogy egy adott témában szakmailag elismertté váljunk.</p> |
| Minőségfejlesztési munkacsoportok kialakítása | <p>A minőségfejlesztés további tevékenységei a minőségügyi team irányítása mellett döntően a kiválasztott témák alapján kialakított munkacsoportokban folyik. A munkacsoportok tagjai az adott témáért felelős vezető, az érintett munkatársak, illetve az ügyfelek és a fenntartó képviselője.</p> |

2. szakasz: Minőségfejlesztési terv elkészítése

| | |
|-------------------------------|--|
| A jelenlegi gyakorlat leírása | <p>Ez nem más, mint a kiválasztott témákban, szolgáltatási területeken minőségügyi helyzetleírás készítése, azaz annak rögzítése, hogy mi a gyakorlat jelenleg. Célja, hogy áttekintést kapjunk, hol tartunk most, mit csinálunk, milyen tevékenységeket végzünk és hogyan. Ezzel még nem értékeljük, hogy mennyire jó vagy rossz, amit teszünk. Ez a kiindulási helyzet – ehhez képest kívánunk minőségi javulást illetve hatékonyságnövekedést elérni.</p> |
|-------------------------------|--|

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

| | |
|--|--|
| Minőségmutatók felállítása | Ezután közösen megvitatjuk, mit fogunk jó minőségnek tekinteni az adott területen. E megbeszélés összefoglalása teszi lehetővé a minőségmutatók (helyi standardok) felállítását (pl. az „ügyfél – szolgáltató szervezet kapcsolat” jellemzőinek leírása). A helyi minőségmutatók meghatározásánál alapul kell venni a Nemzeti Minimum Standardokat vagy minőségügyi indikátorokat, vagy ezek hiányában az adott területre érvényes szakmai normákat. |
| Minőségi célok meghatározása | A minőségi mutatók a kívánatos minőséget mutatják egy adott szolgáltatási területen. Ennek elérése legtöbbször hosszabb időtávlatban történik, ezért szükséges konkrét és a rendelkezésre álló forrásokkal adott időn belül megvalósítható minőségi célokat is felállítanunk. |
| Cselekvési terv kialakítása | E célok eléréséhez számos kezdeményezésre és tevékenységre, meghatározott feladatok teljesítésére van szükség. Ez a folyamat az adott terület illetve téma minőségjavításának konkrét kialakítása, amelyet egy ún. cselekvési tervben rögzítünk. |
| Értékelési terv elkészítése | Végezetül fontos, hogy a csoport meghatározza, hogyan történjen a minőségi mutatók illetve a célkitűzések teljesítésének értékelése. Ezért a minőség meghatározásának utolsó feladataként készítenünk kell egy értékelési tervet. Ezt tekintjük azután a minőségfejlesztés közös alapjának. |
| A minőség meghatározásának rendszerét bemutató ábra: | <p style="text-align: center;"> Kiindulási helyzet  </p> |

3. szakasz: Megvalósítás**Minőségügyi kézikönyv
elkészítése és
alkalmazása**

A megvalósítási szakasz a minőségügyi kézikönyv összeállítását és alkalmazását jelenti az előbbieken elkészített minőségfejlesztési terv alapján. A „Szervezet minőségügyi kézikönyve” az a dokumentum, amelyet a projekt minden résztvevője kézhez kap, és amelynek segítségével mindenki támpontokat kap saját munkájának értékeléséhez.

A minőségügyi kézikönyv kiemelt feladata, hogy a folyamatokat, a szisztematikus munkát és az értékelést megkönnyítse, továbbá biztosítsa, hogy a minőségfejlesztés ne nehézkes különmunkát és bürokratikus adminisztrációt jelentsen.

A minőségügyi kézikönyv a minőségfejlesztési projekt végigvitelének belső módszertani eszköze, melynek biztosítania kell, hogy a vezetés, a fenntartó, a munkatársak és más résztvevők számára (pl. szakmai partnerek) egyaránt tudatosuljon az, hogy mit jelent a jó minőség az adott szociális szolgáltatás tekintetében, és a projektben résztvevők képesek legyenek fejleszteni és értékelni tevékenységüket.

4. szakasz: Időközi értékelés**Időközi értékelés**

Az időközi értékelés folyamatértékelést jelent, amelynek keretében az alábbi szempontokat kell figyelembe venni:

- a minőségfejlesztés folyamatai,
- a munka előrehaladása a minőségmutatók alapján,
- előrelépés a célkitűzések megvalósításában.

A félidőben elkészült értékelő jelentés alapján a minőségügyi rendszer kiigazítására és továbbépítésére kerülhet sor, amely a projekt minőségügyi kézikönyvének korrigálását és átdolgozását is jelenti.

5. szakasz: A minőségfejlesztés kiértékelése**A minőségfejlesztés
kiértékelése**

A minőségfejlesztés kiértékelésének része a felhasználók és az együttműködő partnerek körében végzett felmérés, valamint a munkatársak, a projektvezetés értékelése. A záró értékelő jelentés alapján elkészül a minőségfejlesztés továbbfolytatásának stratégiai terve, amely a szociális intézményben folyó munka minőségének következő időszaki átfogó céljait tartalmazza.

PÉLDA A MINŐSÉGFEJLESZTÉS LÉPÉSEINEK ALKALMAZÁSÁRA

Egy állami gondozásban nevelkedett fiatalok integrációját segítő szervezet minőségfejlesztési program keretében kívánja fejleszteni a fiatalok munkaerő-piaci tanácsadó szolgálatának működését. A 2006-os minőségfejlesztési folyamatban a következő minőségfejlesztési témákat jelölték meg: *tanácsadás; ügyvitel/adminisztráció; továbbtanulás segítése; hálózati együttműködések; belső együttműködés; személyiségfejlesztés.*

Példánkban a tanácsadás fejlesztésével foglalkozó minőségügyi munkacsoport munkájának egyes részleteit mutatjuk be a bemutatott modell illusztrálása céljából:

1. Helyzetleírás – A jelenlegi gyakorlat leírása

A tanácsadás menetére és tartalmára a következő megállapításokat tették:

Kifüggesztett ügyfélfogadási idő van, amit senki sem tart be. A tanácsadás általában rövid (5–20 perc). Egyetlen szoba áll rendelkezésre a tanácsadóknak, ezért gyakran előfordul, hogy a beszélgetést valamilyen esemény, zavaró külső körülmény megszakítja, így a tanácsadási alkalom konkrét célkitűzések felállítása közös megállapodás nélkül ér véget. A fiatalok számára nincs meghatározva, hogy melyik tanácsadóhoz tartoznak, így ad hoc jelleggel fordulnak hozzájuk (több alkalommal többükhöz). Az információadás a tanácsadás kb. 60%-át fedi le, kb. 40%-ban személyes beszélgetés zajlik. A tanácsadás tartalmi elemei a következők: munkakereséshez szükséges tudnivalók; elhelyezkedéshez szükséges tudnivalók; a munkába járás folyamán felmerült problémák megoldása; intervenció konfliktushelyzetek esetén; lakhatással kapcsolatos problémák megoldása; továbbtanulási segítség kérése.

2. Minőségmutatók meghatározása

A tanácsadás menetéhez és tartalmához kapcsolódóan a jó minőség kritériumait a következőképpen alakították ki (példák):

A fiatalok képesek a helyzetük, valamint problémáik elmondására, és felismerik, hogy szerepük van a kialakult problémákban. A fiatalok rendelkeznek a munkakereséshez, elhelyezkedéshez szükséges ismeretekkel. A fiatalok tájékozottak a továbbtanulási lehetőségeiket illetően, érdeklődnek a továbbtanulás iránt. (eredményindikátorok)

A tanácsadók személyes, bizalomteljes viszonyt alakítanak ki a fiatalokkal. A fiatalok munkahelyi problémáikkal, konfliktusaikkal a tanácsadókhöz fordulnak. A tanácsadás folyamatát nem zavarják meg külső tényezők, és a megbeszélések mindig közös megállapodással végződnek az elkövetkezendő időszak teendőire vonatkozóan. A fiatal és a tanácsadó a találkozás végén kézfogással búcsúznak el egymástól. (folyamatindikátorok)

A személyes tanácsadás általában kétheti rendszerességgel, alkalmanként kb. 45 perc időtartamban valósul meg. (kimenetindikátor)

3. Minőségcélok meghatározása

Míg a minőségmutatók egy adott időpontban megfogalmazott ideális állapotot írnak le, amelynek elérésére hosszabb távon törekszik a szervezet, addig a minőségcélok konkrét időszakra vonatkozó konkrét célkitűzéseket tartalmaznak. A minőségcélok teljesülése a minőségmutatók által leírt állapot elérése felé vezet, de reálisak, és egy adott időszak lehetőségeit és forráskorlátait figyelembe veszik:

Az időszak végén a fiatalok 50%-a rendelkezik a minőségmutatókban leírt ismeretekkel és készségekkel, és 20%-a képes alkalmazni a kapott ismereteket. 1 különálló ügyintéző iroda és tanácsadó szoba áll a tanácsadók rendelkezésére. Elkészül az új munkarend és a tanácsadó helyiség időbeosztása.

4. Cselekvési terv készítése

A célok elérését a következő cselekvési terv megvalósításán keresztül kívánták elérni:

- *Új munkarend kialakítása (Határidő: 2006. június 1.);*
- *A tanácsadás külső feltételeinek javítása (iroda, tanácsadó szoba), az ehhez szükséges források átcsoportosítása (Határidő: 2006. augusztus 31.);*
- *Munkahelykereső stratégia elsajátítása (Határidő: 2006. szeptember 30.);*
- *Megerősített háttértámogatás kialakítása az ügyfelek önálló ügyintézésében való segítése érdekében (Határidő: 2006. október 31.).*

5. Értékelési terv készítése

A célok teljesülését a következő terv alapján értékelték:

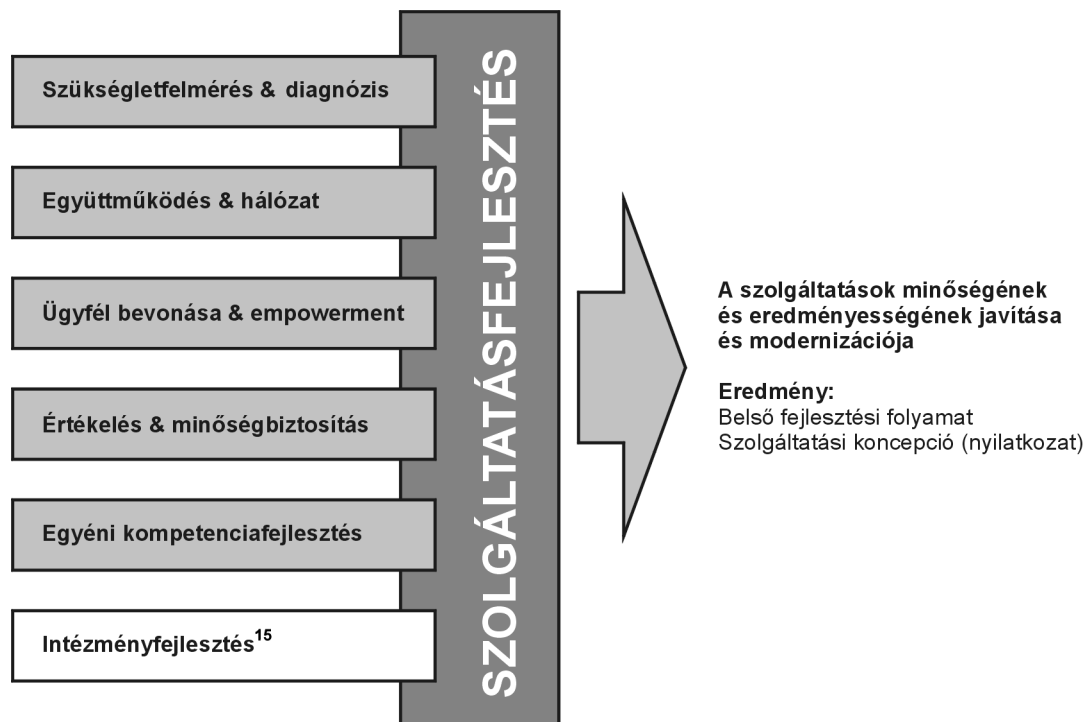
- *Az értékelés témája: a tanácsadás szakszerűbbé válása, eredményességének javulása: az ügyfelek önállósága a munkahelykeresés illetve-megtartás terén, a minőségcélok és a cselekvési terv teljesülésének értékelése;*
- *Az értékelés módszerei: önértékelés, értékelő munkacsoport-ülés az érintett munkatársak részvételével, és fókuszcsoportos interjú készítése a fiatalokkal;*
- *Az értékelés vezetője: minőségügyi koordinátor;*
- *Az értékelés időtartama: 2000. november 1. és 30. között.*
- *Az értékelés dokumentuma: a munkacsoport-ülésről és fókuszcsoportos interjúról, illetve a következtetésekről összefoglaló készül, amely javaslatot tesz a soron következő lépésekre is.*

2.5 Szolgáltatásfejlesztés



Bevezetés

A fejezet egy alapmegközelítést ad a szolgáltatásfejlesztéshez. Mindenekelőtt szeretnénk leszögezni, hogy nem léteznek mindenkinek felett álló módszerek a szolgáltatásfejlesztés véghezvitelére. A szolgáltatásfejlesztés minden esetben a megvalósítás körülményeitől, a környezettől és a rendelkezésre álló erőforrásoktól függ, valamint azoktól a kompetenciáktól és szakmai tapasztalatoktól, amelyekkel a fejlesztési folyamatot biztosító szociális szakember és az intézmény rendelkezik. *Ennélfogva szociális szolgáltatásfejlesztés alatt azt a folyamatot értjük, amelynek keretében a szociális szakember illetve a szolgáltató meg tudja szervezni a különféle ügyfélcsoportoknak nyújtott napi szolgáltatások folyamatos fejlesztését az ehhez szükséges szakmai módszerek és elvek használatával.* Az alábbiakban azt mutatjuk be, hogy miként kapcsolódnak egymáshoz az előzőekben már ismertetett módszerek egy koherens szolgáltatásfejlesztési rendszerben.



6. ábra: A szolgáltatásfejlesztés folyamata

Miért szükséges a szolgáltatásfejlesztés?

Mielőtt részletesen kitérnénk a szolgáltatásfejlesztés gyakorlati kérdéseire, szükséges feltennünk az alapkérdést: miért van szükség szolgáltatásfejlesztésre?

A célcsoportok számára nyújtott valamennyi szociális szolgáltatás az ún. kettős felelősségre épül, amely minden egyes szolgáltatóra és szociális szakemberre érvényes. Egyfelől a szociális szolgáltatások biztosítása az egyik feltétele annak, hogy egy társadalom jóléti társadalom legyen, melynek célja a társadalmi befogadás és méltó életszínvonal biztosítása valamennyi állampolgár számára. Másfelől ahhoz, hogy minden polgár számára biztosíthatóak legyenek mindazon szolgáltatások, amelyekre jogosultak, valamennyi szolgáltató és szociális szakember felelőssége, hogy a lehető legésszerűbb módon használják a rendelkezésre álló erőforrásokat. Különösen akkor, amikor a szociális szolgáltatások igénybevevőinek köre, azaz az ügyfelek száma egyre növekszik, és nem biztosított a szolgáltatásokhoz való hozzáférés tekintetében az esélyegyenlőség.

Manapság a legnagyobb kihívást legtöbb esetben az intézményi működés szinten tartása jelenti az adott költségvetési keretek között, amely a jelenlegi szűkös költségvetések időszakában különösen nehéz.

15) Az intézményfejlesztés témáját nem fejtjük ki ebben a kiadványban, mivel az nem szerepelt önálló témaként a HEFOP 2.2.2 Központi Program képzéseiben. Ezzel együtt a bemutatott modellben jelezni szeretnénk, hogy az egyének fejlődése összességükben intézményi szintű fejlesztésnek és intézményi kapacitásbővítésnek tekinthető.

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

Felmerülhet például a kérdés, hogy bővítsük-e szolgáltatásainkat tartós munkanélküliek számára a foglalkoztathatóságukat vagy képezhetőségüket javító szolgáltatásokkal, amelyek segítik majd őket a munkaerőpiacra való belépésükhöz. Pályázatok által biztosított pótlólagos források nélkül egy ilyen döntés nem feltétlenül lenne összhangban a rövid távra meghatározott költségvetési keretekkel, de hosszú távon és átfogó költségvetési szemléletben a szolgáltatások fejlesztése hozzájárulhat a kitűzött célok eléréséhez, az adott ügyfelek munkaerő-piaci (re)integrációjához, így ezáltal összességében ez a megközelítés olcsóbb lehet.

Látható tehát, hogy nem elég csupán a célok kitűzése – feltétlen szükséges olyan módszerek fejlesztése is, amelyek a szociális szolgáltatások vonatkozásában folyamatosan javítják a minőséget és az erőforrások felhasználását.

„Az egyik legnagyobb jövőbeni kihívás a szociális szolgáltatásnyújtás területén olyan mechanizmusok bevezetése, amelyek biztosítják az ügyfelek bevonását a szolgáltatások fejlesztésébe és minőségének értékelésébe.”

(European Foundation for the Improvement of Living Conditions, Európai Alapítvány az Élet- és Munkakörülmények Javításáért, Dublin)

A szolgáltatásfejlesztés másik mozgatórugója az ügyféllel kapcsolatos. Ez az a terület, ami a legtöbb szociális szakember számára jól ismert, mivel itt történik meg az ügyfelekkel való személyes találkozás, és itt látható a szociális szolgáltatásnyújtás gyakorlati megvalósulása. A legtöbb szolgáltató az ügyfél társadalmi befogadásának megteremtésére és az önfenntartási képességeinek javítására törekszik. (Természetesen arra most nem térünk ki, hogy az állások megtartása vagy magánszolgáltató esetén a tisztas üzleti nyereség is a szolgáltatói célok közé tarthat.)

„A szolgáltatók az ügyfél társadalmi befogadásának megteremtésére és önfenntartási képességeik javítására törekszenek.”

(European Foundation for the Improvement of Living Conditions, Európai Alapítvány az Élet- és Munkakörülmények Javításáért, Dublin)

A szolgáltatásfejlesztés tehát a társadalmi fejlődés szerves részét képezi. A szociális szolgáltatások minőségének felmérése magában foglalja azt is, hogy mennyiben képes elérni az ügyféllel meghatározott célkitűzéseket.

A szolgáltatásfejlesztés gazdasági céljaihoz hasonlóan az ügyfélre vonatkozó célokat is csak egyre gyarapodó eszköztár segítségével lehet megvalósítani. Valamennyi szolgáltatásfejlesztési folyamat kiindulópontja, hogy megbízható módszerek álljanak rendelkezésre az ügyfelek szükségleteinek felmérésére és a szükségletek megértése. Az *ügyfél szükségleteinek felmérése és a diagnózis* alapvető és egyben kiemelt fontosságú eszközök minden szociális szakember és szolgáltató számára, mivel az ügyfél további fejlesztését alapozzák meg. Ezekhez szorosan kapcsolódik az *ügyfél bevonása és az „empowerment”*, amelyeknek az ügyfél erőforrásainak és ötleteinek mozgósításában van kiemelt szerepük.

A *koordináció és a hálózatok* biztosítják, hogy egyfelől az egyes ügyfélcsoportok úgy érzékelik, a velük szembeni elvárások (pl. együttműködés) a különféle szolgáltatók részéről egységesen jelennek meg, és hogy a helyi közösségben figyelmet fordítanak arra, hogy mi történik velük. Másfelől így elkerülhető az is, hogy a koordináció hiányát kihasználva az ügyfelek ugyanarra a szükségletre különféle helyekről begyűjtsenek támogatásokat. Az „egyablakos megoldás” – amelyben az ügyfél egyetlen intézménnyel/szervezettel illetve szociális szakemberrel/segítővel kerül kapcsolatba, és rajta keresztül jut hozzá a szolgáltatásokhoz – megelőzheti a fenti helyzetet. Ez az egyik oka annak, hogy a közelmúltban és jelenleg is több EU-s országban a szociális és a munkaügyi szolgáltatásokat közös szervezetekbe integrálták.

A folyamatos *értékelés és minőségbiztosítás* minden szempontból elengedhetetlen a további fejlesztések irányainak meghatározásához, amelynek segítségével a szolgáltatásokat „testreszabottabbá” lehet tenni az ügyfél számára. Mindez csak megfelelő szolgáltatás-értékelési módszerek és eljárások használatával lehetséges (pl. kérdőívek, folyamatos interjúk, párbeszéd az ügyfelekkel, stb.). Végül, de nem utolsósorban fontos hangsúlyozni a szociális szakember vagy az önkéntes egyéni fejlesztésének fontosságát. Elvégre a szociális szolgáltatások nyújtása a humán tényezőtől függ, azaz a szociális munkástól/szakembertől vagy önkéntestől, aki egy időben hivatásos segítő és ember. Ez viszont folyamatos fejlesztést igényel.

Szolgáltatásfejlesztés – Alapelvek és módszerek

Az előző részben tárgyaltak alapján a szolgáltatásfejlesztést sokkal inkább egy rendszeres és állandó folyamatként, mintsem egy sajátos módszerként definiálhatjuk. A szolgáltatásfejlesztés alapelveit vizsgálva megfogalmazható, hogy az egy olyan folyamatként fogható fel, ahol és amelyben számos módszer találkozik (lásd 6. ábra), és amely információkat szolgáltat a szociális szakembernek illetve a szolgáltatónak a szociális szolgáltatás minőségi javítására vonatkozó döntésekhez.

A szolgáltatásfejlesztés első lépése, hogy képessé váljunk olyan módszerek alkalmazására, amelyek az ügyfelekkel és az együttműködő partnerekkel való párbeszédhez, illetve a szolgáltatás belső értékeléséhez kapcsolódnak. Azonban ez még nem elegendő. Szükséges, hogy az így megszerzett ismeretek és tapasztalatok feldolgozásával egy konkrét terv készüljön, amely a szolgáltatásfejlesztést bemutatja és kommunikálja a környezet számára. Mindezt oly módon, hogy a kívánatos fejlődés és a változások egyértelműen láthatóak és felismerhetőek legyenek a környezet számára is.

Az alábbi gyakorlati példa bemutatja, hogy miként alkalmazhatjuk a szolgáltatásfejlesztés alapelveit a mindennapi gyakorlatban:

PÉLDA A SZOLGÁLTATÁSFEJLESZTÉS ALAPELVEINEK GYAKORLATI ALKALMAZÁSÁRA

„Hullámtörés”

Egy családsegítő szolgálat esete arról, hogy a szolgáltatásfejlesztés alapelveinek megfelelő alkalmazása hogyan képes új perspektívákat adni a munkanélküli nők számára.

Az eset bemutatása

Jelen esetleírás egy magyarországi város családsegítő szolgálatának esetét dolgozza föl. A szolgálat a település egy viszonylag újonnan épült külvárosában helyezkedik el, ahol nagy számban élnek fiatal házaspárok és családok. A családsegítő szolgálat számára hosszú idő óta komoly kihívást jelent a megfelelő segítségnyújtás biztosítása a gyermeküket egyedül nevelő anyák számára. A szolgálatnál 5 munkatárs dolgozik, 4 nő és 1 férfi. A családsegítő szolgálat 5 éve működik, munkáját egy önkéntesekből álló 4 fős csapat segíti, akik elsősorban a gyermekfelügyeletben segítenek azoknak a nőknek, akik nehéz helyzetbe kerültek családi, rokonai támogatás és közösségi kapcsolatok híján. A környékről érkező ügyfelek olyan családokból kerülnek ki, akik számos problémával küzdenek.

A szolgálatot, amely a külváros központjában helyezkedik el, akadály nélkül meg lehet közelíteni.

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

Kihívások

A szolgálat munkatársai közösen vitatták meg, hogy mit tegyenek annak a kb. 12-15 nőnek az esetében, akik intenzív támogatása egyre több időt köt le a munkájukból. A problémák egyrészt abból fakadnak, hogy megfelelő képzettség híján nem tudnak kilépni a munkaerőpiacra, ugyanakkor nyilvánvaló, hogy munkahely, s így jövedelem nélkül gyermekeiket sem képesek felnevelni. A családsegítő szolgálat által nyújtott tanácsadási tevékenység mindeddig nem járt kellő eredménnyel, nem adott megfelelő választ a célcsoport szükségleteire és igényeire, bár a tanácsadás rendkívül időigényes.

A megbeszélésen úgy döntöttek, hogy a legcélravezetőbb, ha egy teljes napot szánnak azoknak az anyáknak a szükségletfelmérésére, akik hasonló helyzetben vannak. Az önkéntes munkatársak ez idő alatt vigyáztak a gyerekekre, hogy a szükségletfelmérési folyamat gond nélkül bonyolódhasson le. A szükségletfelmérés során az anyák először rangsorolták a szükségleteiket és problémáikat, majd ezt követően elmondták, hogy számukra mi jelentene valódi segítséget, és hogy mindehhez ők milyen formában tudnak hozzájárulni. Közben azt is felmérte a szolgálat, hogy az ügyfelek hogyan értékelik az addigi támogatást, és hogy az milyen formában és módon fejleszthető tovább egyéb segítség nyújtásával.

A szükségletfelmérési napot követően az alábbi döntések születtek:

A 12 fős ügyfélcsoport 3 önszolgálati csoportba szerveződik. A csoportok heti rendszerességgel találkoznak, ebben segíti őket a családsegítő szolgálat. Ennek a megoldásnak köszönhetően a korábbi egyéni tanácsadás csoportos formában valósulhat meg, ami által időt spórolhatnak a szociális munkások. Ebben az önkéntesek segítik a csoport tagjait.

Ezenkívül az önszolgálati csoport segítheti az egyes tagok tanulását, kompetenciafejlődését azáltal is, hogy vigyáznak egymás gyerekeire, amíg egyikük képzésen vesz részt.

Arról is döntés született a szociális munkások között, hogy a családsegítő szolgálat a jövőben több időt szán majd a nők egyéni fejlődési, képzési szükségleteinek felmérésére, képzési tervek összeállítására, képzési lehetőségek felkutatására, valamint felveszik a kapcsolatot olyan családbarát munkáltatókkal, akiknél az említett ügyfélkör részmunkaidőben dolgozhat és fejlesztheti képességeit. Ezzel összhangban a szolgálat szorosabb együttműködést kezdeményez a munkaügyi kirendeltséggel, amelynek első lépése a képzési lehetőségek és munkahelyek közös feltérképezése.

Tanulságok és eredmények

A fent bemutatott folyamat eredménye fél év eltelte után:

A célcsoportból 3 ügyfélnek sikerült helyi cégeknél elhelyezkednie részmunkaidős állásokban, 4 ügyfél képzési programokban vesz részt, illetve 2 ügyfél jelentkezett jövőben induló képzésre. A családsegítő szolgálat munkatársai szerint a folyamat jelentősen hozzájárult az intézményi munka professzionalizálásához, a szolgáltatások minőségének fejlesztéséhez; a munkatársak között folyamatos párbeszéd és egyeztetés alakult ki arra vonatkozóan, hogy miként lehet hatékonyan használni az ügyfelekre jutó időt. A családsegítő szolgálat ezt az esetet az ügyfelekkel kapcsolatos új felfogás kiindulópontjának tekinti. Eszerint a szolgálat munkatársainak szoros együttműködésére van szükségük a megfelelő megoldások kialakítása érdekében. A munkatársak hangsúlyozták annak fontosságát is, hogy első lépésben azokat az erőforrásokat szükséges feltárni és mozgósítani, amelyeket az ügyfél tud biztosítani. Második lépésben aztán a szolgáltatások (mindazok, amelyeket jogszabályok határoznak meg, és azok, amelyeket ezeken felül nyújt a szolgálat) eszközként használhatóak azoknak a céloknak az elérése érdekében, amelyeket az ügyféllel közösen, a tanácsadási folyamat során határoztak meg.

A családsegítő szolgálat felfedezte a szinergiateremtés szükségességét is. Úgy a célcsoportot képező nők körében, mint a munkaügyi központtal való együttműködés során a szolgálat pozitív tapasztalatokat szerzett a tekintetben, hogy megtalálja a módját az ügyfelek erőteljesebb és közvetlenebb aktivizálásának annak érdekében, hogy egyre inkább képessé váljanak saját problémáik kezelésére. Ez természetesen nem mindig volt egyszerű feladat, és a munkatársaknak is rá kellett jönniük, hogy még aktívabb és határozottabb szerepet kell felvállalniuk a célcsoport irányában az új úton való megtartásuk érdekében – bár ezt a feladatot az önszervező csoportok szervezése lényegesen megkönnyítette. Egyértelművé vált az is, hogy az önszervező csoportok képzése által a célcsoporthoz tartozó nők képesek folyamatos tanácsadást nyújtani egymásnak a társadalmi kapcsolatteremtéssel illetve a gyermekneveléssel kapcsolatos témákban, és ennek köszönhetően a családsegítő szolgálat munkatársai jobban összpontosíthatnak az ügyfelek szakmai fejlődését szolgáló tanácsadásra.

A továbbiakban szeretnénk kitérni a szolgáltatásfejlesztés két lényeges kérdésére:

- Egyrészt arra, hogy *miként lehet egy belső fejlesztési folyamatot a leghatékonyabban kialakítani és szervezési szempontból megvalósítani a menedzsment és a kulcsfontosságú szakemberek részvételével?*
- Másodsorban pedig arra, hogy *miként lehet felhasználni a szolgáltatási tervet (és az ún. szolgáltatási nyilatkozatot) a szolgáltatásfejlesztésről történő tájékoztatásban illetve a szolgáltatásfejlesztés kommunikálásában?*

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

A) A fejlődés irányába ható belső folyamat

A szolgáltatások folyamatos fejlesztése iránt elkötelezett szolgáltatónak egy olyan folyamatot kell biztosítania, melynek során a szolgáltatásnyújtás állandóan alakítható. Ez történhet például negyedéves értékelő megbeszélések szervezésén keresztül, ahol a nyújtott szolgáltatások vagy szolgáltatáscsoportok mindegyikét megvitatják és értékelik, illetve egy egyszerű eszköz segítségével meghatározzák a folyamatos javítás érdekében végrehajtandó konkrét lépéseket. Az eszközt az alábbi ábrán szemléltetjük:

Folyamat eszköz a szolgáltatásfejlesztéshez / A fejlesztési célú találkozók napirendje

| Szolgáltatás típusa / Szolgáltatáscsoport | Az ügyfél szükségleteinek, igényeinek kielégítése | Ügyfél-bevonás | Koordináció | Minőség-felmérés Igen/Nem |
|---|---|----------------|-------------|---------------------------|
| A szolgáltatásnyújtás helyzete (arcocskák használatával)  | | | | |
| Erősségek (kulcsszavak használatával) | | | | |
| Gyenge pontok (kulcsszavak használatával) | | | | |
| Javasolt kezdeményezések | | | | |
| Szükséges lépések Felelősség | | | | |

A fejlesztő megbeszélés dátuma: _____

Aláírás: _____

A következő megbeszélés (utánkövetés) időpontja: _____



Középpontban a szolgáltatásnyújtás rendszere

A belső fejlesztési folyamat természetesen elsősorban a napi szolgáltatásnyújtás rendszerére összpontosít. A szolgáltatásnyújtás rendszerének két szintje van:

- szolgáltatásnyújtás mint szolgáltatásvégzés szemtől szemben az ügyféllel (az ügyféllel való kommunikáció, a szolgáltatás időbeni és a megígért mennyiségi, minőségi szinten való nyújtása, stb.) és
- szolgáltatásnyújtás a teljes ügyfélcsoport számára.

A szolgáltatásnyújtás rendszerében egyenlő fontossággal jelennek meg az egyéni szükségletek és annak biztosítása, hogy valamennyi ügyfél megközelítőleg ugyanolyan minőségű szolgáltatáshoz jusson. Ez azt jelenti, hogy a szolgáltatásnyújtás rendszerének biztosítania kell például, hogy a várólisták a lehető legrövidebbek legyenek, és ez gyakran az egyén számára alacsonyabb színvonalon nyújtott szolgáltatást eredményez. Ezért a szolgáltatásfejlesztés során figyelemmel kell lenni a szolgáltatások mennyisége és minősége közötti egyensúlyra is.

A fejlesztési folyamat képessé teszi a vezetést is és a szolgáltatásban közreműködő szociális szakembereket is arra, hogy kritikus szemmel kövessék a szolgáltatásfejlesztés megvalósulását. Ezért a szolgáltatási minőség és a fejlesztési folyamat épségének megőrzése és fenntartása szükségessé teszi az ún. „fejlesztő megbeszélések” szervezését legalább negyedéves gyakorisággal.

B) A szolgáltatási koncepció – A szolgáltatásfejlesztés kommunikálása

A szolgáltatásfejlesztés egyik kulcsfontosságú eleme a szolgáltatásokról való tájékoztatás vagy kommunikáció a környezet, de főként az ügyfelek irányába. Több EU-s tagállamban az ilyen jellegű tájékoztatás kötelezően előírt módon történik, melyet a szociális szolgáltatásokra vonatkozó törvény szabályoz. Például bizonyos országokban a szolgáltatónak egy honlapon kell bemutatnia a szolgáltatási koncepciót (tervezetet) ahhoz, hogy hozzájuthasson a szolgáltatásokhoz kapcsolódó állami normatívához. A tájékoztatással és az átláthatósággal kapcsolatos elvárások növekednek valamennyi szolgáltató irányában.

Fontos, hogy a szolgáltatási koncepció egy valós és tiszta képet adjon a kínált szolgáltatásról, illetve arról, hogy az ügyfél milyen minőséget várhat a szolgáltatás igénybevétele során. A szolgáltatási koncepciónak három szintje van:

- Az ügyfél számára fontos tényyszerű információk, amelyek alapján könnyen megtalálja a szolgáltatót, és fel tudja vele venni a kapcsolatot (tényadatok köre, mennyiségi dimenzió).
- A minőségre és a kölcsönös elvárásokra vonatkozó információk (minőségi dimenzió).
- Szabályozásra vonatkozó információk (vonatkozó jogszabály vagy rendeletek, formális dimenzió).

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

Milyen típusú szolgáltatók vagyunk és kinek szolgáltatunk?

A szolgáltató bemutatása, előzmények:
Kiket szeretnénk megszólítani?

Kik vagyunk?

A vezetés és a szakmai stáb bemutatása – személyenként, főként a szakterületek ismertetése, stb.

Hol érhetnek el bennünket?

Hol dolgozunk? (ha több helyszínen vagyunk jelen, akkor érdemes egy listát bemutatni)

Mi az, ami fontos számunkra? (Alapelvek és célkitűzések)

Küldetésünk és az alapértékeink
A szolgáltatásaink célja
Mit szeretnénk elérni a szolgáltatásainkkal?

Mit tudunk ajánlani? Információ a szolgáltatásokról (fő fejezet)

Itt minden általunk potenciálisan kínálható szolgáltatást fel kell sorolni. (tartalom, gyakoriság, kik vehetik igénybe, stb.)
A szolgáltatásokhoz kapcsolódó egyéb tevékenységek (pl. szabadidős tevékenységek, önszorgató csoportok, stb.).

Elvárások: szükségletek, minőség (fő fejezet)

Mit várhat el az ügyfél tőlünk?

Mit várunk el az ügyfeltől?

Ez a rész az ügyfeleknek nyújtott szolgáltatások minőségének leírása (utalás az étkeztetés minőségére, a tisztaságra, a szakmai stáb tapasztalataira/képzettségére, a környezetre, tanácsadás és utókövetés létezésére stb.)
Itt szintén ki kell térni az ügyfelekkel kapcsolatos elvárásokra is (a szolgáltatásokban, az ügyfél saját fejlesztésében való részvétel, viselkedésmód, kapcsolat módja stb.)

Mennyibe kerül?

A szolgáltatás ára (ingyenes, részben az ügyfél által fizetett, vagy teljes mértékben az ügyfél által fizetett)

Jogszabályi keretek és minimum standardok (formális)

A szolgáltatás nyújtásának jogszabályi háttere

Hivatkozás a vonatkozó Nemzeti Minimum Standardokra (ha majd lesznek ilyenek)

Panaszkezelés:

Az ügyfél esetleges panaszainak kezelési módja, a panasztétellel kapcsolatosan szükséges információk.

Példa a szolgáltatási koncepcióra (Szolgáltatási nyilatkozat)

Fontos, hogy a szolgáltatási koncepció terjedelme ne haladja meg az 5 oldalt, tartalma pedig az ügyfelek számára érthető módon legyen bemutatva. Ezért a szolgáltatási koncepció minőségbiztosításához szükséges bevonni a célcsoporthoz tartozó személyeket annak érdekében, hogy előzetesen tesztelhető legyen a szöveg érthetősége és tartalmi megfelelősége a szolgáltatás potenciális igénybevevői szempontjából.

A szolgáltatási koncepció alkalmazása

A szolgáltatási koncepciót évente felül kell vizsgálni a frissítés illetve a fejlesztési javaslatok beépítése érdekében. A szolgáltatási koncepció felhasználása az alábbi irányokba lehetséges:

- az ügyfelek és hozzátartozóik közvetlen tájékoztatása;
- a helyi közösségben található együttműködő partnerek közvetlen tájékoztatása;
- a helyi önkormányzat tájékoztatása;
- információnyújtás az illetékes ellenőrző hatóságoknak;
- a régió egyéb szereplőinek közvetett tájékoztatása (pl. vállalatok és egyéb szervezetek).

A szolgáltatási koncepció elsősorban egy nyomtatott dokumentum, de ezt kiegészítheti digitális/internet alapú megjelenés is.

ÁTFOGÓ SZOLGÁLTATÁSFEJLESZTÉS: MUNKAERŐ-PIACI (RE)INTEGRÁCIÓ A HAJLÉKTALAN-ELLÁTÁSBAN

A Budapesti Módszertani Szociális Központ és Intézményei, a Fővárosi Szociális Közalapítvány-Budapesti Szociális Forrásközpont, a Menhely Alapítvány – Hajléktalanok Gondozási Központ a foglalkoztatási és szociális ellátórendszer nyújtotta szolgáltatások összehangolását célozta meg a „Munkaerő-piaci (re)integráció a hajléktalan ellátásban” c. EQUAL projekt keretében. A partnerek szektorközi együttműködés keretében kialakított Foglalkoztatási-Lakhatási-Addiktológiai komplex szolgáltatási rendszere a Budapesten tartózkodó, aktív korú, tartósan munkanélküli, alacsony iskolai végzettségű, vagy elavult szakképzettséggel rendelkező hajléktalan embereknek nyújt személyre szabott lehetőséget a társadalmi visszailleszkedéshez.

A megvalósítók felméri az érintettek foglalkoztatással, lakhatással, mentális és fizikális egészséggel kapcsolatos egyéni szükségleteit, majd egyéni szociális gondozáson, motivációs, készség- és személyiségfejlesztő csoportokon keresztül segítik őket képzésbe és munkába. A munkahely megtartását, a képzésben való sikeres előrehaladást csoporttréningek segítik.

Az ügyfelek társadalmi integrációját segítő folyamat központjába a munkaerő-piaci (re)integrációt helyezi, ennek érdekében aktív foglalkoztatáspolitikai eszközök bevonására került sor, mint pl. a Fővárosi Munkaügyi Központ Rétegprogramjai. A Szociális Információs Központ működtetése Budapest területén 4 referensi (foglalkoztatási, lakhatási, addiktológiai, szociális otthoni) hálózattal és az Állás-kereső Irodákkal lehetővé teszi a szervezett kapcsolattartást a munkaerő-piaci szolgáltatókkal, segítőkkal és munkáltatókkal, illetve hogy minden szociális munkás és ügyfél számára rendelkezésre álljanak a szükséges információk.

A célcsoport bevonása és felhatalmazása („empowerment”) a projekt tervezésébe való bekapcsolásukkal, érdekvédelmi szervezetük létrehozásának segítségével, és saját újságuk támogatásán keresztül valósult meg. A projektmegbeszélő üléseken a célcsoport tagjai is részt vettek, így a szakemberek közvetlenül kaphattak információt a képzési elemek hatékonyságáról. Az értékelési folyamatban is lehetőséget kaptak a véleményformálásra, ezáltal aktív formálóiá válhattak a projekt tartalmának. A hálózatépítést elősegítő rendezvényeken, szemináriumokon, konferenciákon a szociális munkások mellett hajléktalanok is részt vettek.

Forrás: www.bmszki.hu

2.6 Szolgáltatásfejlesztés és egyéni szakmai fejlődés



Az egyre gyorsabban változó világ és munkakörülmények, a napról napra komplexebbé váló társadalmi problémák mint általános kihívások, és az ügyfelek szükségleteinek változása és társadalmi befogadásának eredményes megvalósítása a szociális munkástól is megkövetelik a folytonos megújulást és az egyéni fejlődést. Mindez részét képezi az életen át tartó tanulás minden állampolgárra érvényes koncepciójának is. A szociális munkások egyéni szakmai fejlődése a szolgáltatásfejlesztés szerves része, hiszen a különböző ellátások minőségét alapvetően befolyásolja az ott dolgozók felkészültsége, kompetenciája. Ahhoz, hogy egy intézményen vagy szervezeten belül elinduljon egy valós szolgáltatásfejlesztés, félre kell tudni tenni a napi rutinszerű működésmódot, meg kell tudni válni a régi beidegződésektől, és alkalmassá kell tenni magunkat a saját véleményünk, meglátásaink kommunikálására is. A fejlesztések, az új működésmódok felvállalása természetesen hordoz némi kockázatot, de érdemes azt is figyelembe vennünk, hogy az új alapokra helyezett szolgáltatások biztosítása nem csupán nehezítő körülményekkel jár.

A mindennapi gyakorlat azt igazolja, hogy az egyes ügyfelek, ügyfélcsoportok számára biztosítandó szolgáltatások jóval többet kell, hogy jelentsenek az adott ellátás pusztán elérhetővé tételénél. Ez szoros összefüggésben áll azzal a szociális munkára vonatkoztatható alapvetéssel, hogy ez a tevékenység nem

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

csupán egy foglalkozás. A szociális munkások elkötelezettek kell, hogy legyenek a társadalmi problémák iránt, és nyitottak az ezek megoldását elősegíteni hivatott kezdeményezésekre.

Az integrált szolgáltatások hatékony működtetése érdekében komoly tanulási folyamat részeseivé válnak a különböző intézményi szinten nap mint nap munkájukat végző szakemberek. A változás igénye számos aspektusban megjelenik, hiszen érint kompetencia-kérdéseket, különböző készségeket, ismereteket és hozzáállásbeli momentumokat is. Annak „kitalálásában”, hogy a fejlődésnek hogyan is kell lezajlania, szintén szükség van a szociális szakember kreativitására. Nem lehet a megújulással szemben kifogásként felhozni, hogy a változás céltalan, mert beosztottként úgyszincs ráhatásunk a folyamatra. A szervezeti kultúra megváltoztatása, az új munkamódszerek meghonosítása kétségtelenül elsősorban a menedzsment feladata, de az új működésmód napi gyakorlatba való sikeres átültetése már közös felelősség. A folyamat akkor lehet igazán sikeres, ha a mindennapi munkánk során a lehetőségekhez képest nem csupán a pillanatnyi megoldásra való törekvés vezérel bennünket, hanem a komplexebb megoldási módok keresése. Ehhez új partnerekre és a bevonandó erőforrások körének bővítésére van szükség. Amennyiben képesekké válunk érdemben hozzájárulni az intézményünkben vagy a szervezetünkben bekövetkező szolgáltatás megújításához, azzal a saját leterheltségünket is csökkenthetjük, és a valódi partneri kapcsolatok révén a ránk nehezedő teherterhelés is mérséklődhet.

A szociális munkások egyénekként, családokkal, szervezetekkel és közösségekkel dolgoznak a mindennapokban. A szociális munka olyan tevékenységek összessége, amelyet áthat a társadalmi igazságosság megvalósításának, az életminőség javításának, az egyének és egyes közösségek társadalomban való fejlődésének elősegítése.

A szociális munkás számára nagyon fontos, hogy értse a saját hivatását, tisztában legyen a szakmája mi-
benlétével, és ne csupán egy bizonyos ellátás biztosításában közreműködő apró kis láncszemként lássa önmagát.

Ha belelapozunk a Szociális Munkások Nemzetközi Szövetségének alapokmányába, a szociális munkás definíciójára vonatkozóan az alábbiakat olvashatjuk:

„A Szociális Munka Etikai Kódexe szerint a szociális munkás fogalma a következő:

*A szociális munkás feladata a társadalmi változások segítése, az emberi kapcsolatok terén jelentkező problémák megoldásában való közreműködés, és az egyének erősítése, alkalmassá tévése a saját jól létük eléréséhez. Számba véve az emberi viselkedéssel és a társadalmi rendszerek működésével kapcsolatos elméleteket, látható, hogy a szociális munkás akkor avatkozhat be, amikor az egyén kapcsolatba lép a környezetével. Az emberi jogok és a társadalmi igazságosság elvének, mint alapelvek az érvényre jut-
tatására való törekvés alapvető fontosságúak a szociális munkában. A szociális munka a maga sok-
színűségében kifejezi az emberek környezetükhöz fűződő kapcsolatainak összetettségét. A szociális
munkás szerepe az, hogy hozzásegítse az embereket a lehető legjobb teljesítményük eléréséhez, életük
gazdagításához és a káros cselekedetek megelőzéséhez. A szociális munka a problémamegoldásra és a
változásokra fókuszál. Ebből következően a szociális munkások a változások hordozói mind a társadalom-
ban, mind az egyének, családok és közösségek életében. A szociális munka az értékek, a különböző
elméleti és gyakorlati megoldások összetett rendszere.”¹⁶*

16) www.ifsw.org



Ahhoz, hogy a fentiekben összefoglalt, a szociális szakma által a Szociális Munka Etikai Kódexében¹⁷ megfogalmazott elvárásoknak a szakemberek megfeleljenek, szükség van a folyamatos fejlődésre mind a szociális munkát hivatásként gyakorlók, mind pedig az önkéntesek körében.

A következőkben számos, a szociális munkás számára rendelkezésre álló fejlődési lehetőséget vázolunk fel, továbbá a HEFOP 2.2.2 Központi Program tapasztalatai alapján olyan egyéni fejlődést elősegítő javaslatokkal élünk, amelyek a szakemberek, az Olvasók körében fokozzák/fokozhatják a felelősségérzetet a saját szakmai fejlődésük iránt.

Az egyéni fejlődés irányai

A szakmai fejlődés igénye nem származhat csupán az egyéntől, a továbbfejlődés alapvető irányainak összhangban kell lenniük az őt foglalkoztató intézmény vagy nonprofit szervezet profiljával. Fontos, hogy lássuk: a szakmai fejlődés jelenti az egyensúlyt a kollektív intézményi fejlődési szükséglet és az egyéni fejlődési szükségletei között, a kettőnek harmóniában kell lennie egymással. Ennek értelmében az egyéni fejlődési tervünket meg kell vitatni, és el kell fogadtatni intézményünk vezetőivel és a kollégákkal annak érdekében, hogy megteremtődjön az előbbieken vázolt egyensúly.

Az egyéni fejlődési terv kidolgozása során a szociális szakembereket az alábbi irányelvek kell, hogy vezéreljék:

Egyéni célok és motivációk a szakmai fejlődésben

Ez a szempont arra utal, hogy Ön mint szociális munkás hogyan fejlesztheti azon képességeit, amely területeken leginkább szakmai hiányosságokat érzékel. A leginkább fejlesztendő terület kiválasztását befolyásolhatja az a cél is, hogy hogyan váljon igazán szakértővé egy meghatározott területen. A fejlődés egyaránt irányulhat egy adott módszer elsajátítására vagy egy bizonyos célcsoportra is. Végül a fejlődés lehet intézményi célok által vezérelt is – ilyen esetekben az elsődleges cél az intézményi fejlesztés és együttműködés elősegítése, továbbá a szociális szolgáltatások menedzsméntjéhez szükséges készségek, képzettségek megszerzése.

Az intézmény által támasztott igény a szakmai fejlődésre

Az adott intézmény vagy civil szervezet, mint szolgáltatást biztosító intézmény fejlesztésében, modernizálásában való szerepvállalás szintén az egyéni fejlődés részét kell, hogy képezze. Főként azokban az esetekben elengedhetetlen az intézménnyel való együttműködés, ahol maga a munkáltató biztosítja az egyéni szakmai fejlődéshez szükséges pénzügyi háttérrel is. Ilyen tevékenység lehet például:

- a helyi közösség és az adott településen szolgáltatást biztosító szociális intézmények hatékonyabb kommunikációját elősegítő módszerek és intézkedések fejlesztését célzó projekteken való közreműködés;
- új módszerek kidolgozása a jobb együttműködések érdekében a helyi szolgáltatást biztosítók számára;
- az intézményen belüli, a kollégák egymás közötti együttműködését és a csoportépítést segítő kezdeményezéseken való szerepvállalás;
- a jogszabályokban előírt kötelező továbbképzéseken való részvétel.

¹⁷ Az eredeti angol nyelvű dokumentum címe: Ethics in Social Work., Statement of Principles (forrás: ifsw.org)

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

A szociális szolgáltatást biztosító intézmények számára rendelkezésre álló fejlesztési források

Az egyéni fejlődés egyik fontos eleme a pályázati lehetőségek folyamatos figyelemmel kísérése mind a saját fejlődésünk, mind pedig az intézményünk vagy szervezetünk fejlesztése szempontjából. A folyamatos pályázatfigyelés egyrészt elősegíti a különböző fejlesztési programok alaposabb megismerését, amelyből a célcsoport és a szolgáltatást biztosító intézmény is profitálhat, másrészt a szervezetünkönél létrejöhet a pályázatfigyelés szisztematikus rendszere, elősegítendő az intézmény további fejlesztését. A folyamatos tájékozódásra lehetőség nyílik egyrészt a különböző információs napokon, valamint a pályázati kiírásokat megjelentető kiadványok és a releváns internetes oldalak rendszeres olvasása révén. Főként forráshiányos időszakokban különösen nagy jelentősége van mind az egyén, azaz a szociális munkás, mind pedig egy adott szociális intézmény vagy nonprofit szervezet számára, hogy támogatásokhoz jusson a különböző regionális és nemzeti programok által biztosított forrásokból.

Életen át tartó tanulás és szakmai kompetenciafejlesztés

Amint azt a Szociális Munka Etikai Kódexében is láttuk, a szociális munkásnak folyamatosan felkészülnie kell lennie az ügyfelekkel és a szociális szolgáltatások igénybevevőivel együtt zajló szociális munka során. Ebből következően a szociális munkás akár hivatásos szakemberként, akár önkéntesként végzi a segítő munkát, elkötelezettnek kell lennie az élethosszig tartó kompetenciafejlesztés terén. A kompetenciafejlesztés első olvasásra valami drága és elvont dolognak hathat, ami persze adott esetben előfordulhat, hogy az is! Mielőtt azonban túlmisztifikálnánk a kérdést, érdemes világossá tennünk, hogy kompetenciafejlesztés az is, ha folyamatosan kommunikálunk a kollégáinkkal és adunk a visszajelzéseikre. Ebből következően a kompetenciafejlesztés és az élethosszig tartó tanulás egy adott intézményen vagy településen belül a kollégák körében rendezett folyamatos találkozókban is testet ölthet. Ezek a találkozók a szociális munkás felhívhatja a figyelmet bizonyos fejlesztésekre, vagy olyan témákra, amelyek az ügyfeleknek biztosítandó szolgáltatások minőségének javítását segíthetik elő. Ezek a találkozások azért is fontosak lehetnek, mert a kollégák által a szociális munkás tevékenységére vonatkozóan megfogalmazott *pozitív és elismerő visszajelzések meghatározó forrásai lehetnek a változásoknak és a fejlődésnek egy adott intézmény életében – és ráadásul ingyen van.*

A fentiekben vázolt fejlődési irányok mindenképpen számításba veendőek egy egyéni szakmai fejlődési terv kidolgozása során, attól függetlenül, hogy mennyire költségigényes vagy éppen olcsó a tervünk.

A következő bekezdésben egy olyan egyéni fejlesztési terv lehetséges tartalmi elemeit mutatjuk be, amelyet a szociális munkás akár egyénileg, akár a kollégái bevonásával is kidolgozhat egy szociális intézménynél vagy akár civil szervezetnél.

Feltételek és tartalom – Egyéni fejlődési terv

Saját szükségleteink számbavétele mindig meglehetősen időigényes folyamat, ráadásul a legtöbb szociális munkásnak a napi munka mellett nincs is ideje ilyen típusú tevékenységekre. A helyzetet nehezíti, hogy szükségleteink felmérése szisztematikus munkamódszert igényel. Annak érdekében, hogy az Olvasó viszonylag könnyen el tudjon végezni egy ilyen típusú önértékelést, bemutatunk néhány lépést, illetve felhívjuk a figyelmet egy-egy olyan körülményre, amelyre minden ilyen esetben figyelemmel kell lenni. Jelen alfejezet végén egy egyszerűen alkalmazható táblázatban összefoglaltuk a számba veendő szempontokat is. Ennek segítségével a szociális munkás el tudja készíteni a saját egyéni fejlesztési tervét, illetve a kollégáival együtt is képes lesz ilyen típusú feladatok végrehajtására.



Az Ön célja és célkitűzései

Az első lépés az egyéni fejlődési terv kidolgozása során annak számbavétele, hogy miért is fontos az Ön számára a szociális munka. Nyilván a pénzkeresés, a megélhetés biztosítása meghatározó jelentőségű, de nem elégséges szempont a kérdés megválaszolására. Így az első lépés a következő kérdésre adandó válasz megfogalmazása:

A szociális munka mint hivatás, miért fontos a számomra?

A második kérdés:

Én mint hivatásos segítő, mit szeretnék elérni a munkám által?

Azért van szükség mindezek számbavételére, hogy tisztázni tudjuk: hogyan érhetők el az adott célok, illetve milyen módon tudatosíthatók bizonyos értékek a napi munka és gyakorlat során.

Amennyiben úgy találja, hogy nem tudja teljesíteni a korábban megfogalmazott célokat, akkor is kapott egy motivációt a továbbfejlődéshez, amely révén a későbbiekben eredményesebbé válhat a munkájában.

A motiváció

A motivációnak sokféle forrása lehet. Az egyik lehetséges forrás a személyes elégedettség-érzet, a másik az önelemzés, amikor is a szociális munkás, amennyire csak lehet, arra törekszik, hogy számba vegye a saját kapacitását és kompetenciáit annak érdekében, hogy minél eredményesebben végezze a munkáját. Az alábbiakban egy egyszerű módszert mutatunk be az egyéni erősségek és gyengeségek felmérésére:

| Egyéni erősségek | Egyéni gyengeségek |
|-------------------------|-------------------------|
| A saját prioritásaim | A saját prioritásaim |
| A kollégáim prioritásai | A kollégáim prioritásai |

Ez a módszer annak felmérésében segít, hogy Ön szakmai szempontból miben jó, illetve melyek a fejlesztendő területei. Ez a feladat kiterjeszthető a közvetlen kollegákra is, érdemes őket meggyőzni arról, hogy ők is készítsék el ezt a típusú mini-elemzést önmagukról.

Az erősségek beazonosítása révén az egyéni fejlesztési tervben körülhatárolhatókká válnak azok a területek, ahol érdemes továbbfejlődni, illetve a kapacitásokat a specializáció (egy adott területen való szakértővé válás) irányába fejleszteni. A gyengeségek a legsürgetőbb fejlesztési szükségleteket jelölik ki.

A módszerek kiválasztása, új munkamódszerek bevezetése

Az értékelés előbbiekben tárgyalt két területe elsősorban az önértékelésen alapult. Az értékelés következőkben vázolt típusai leginkább a módszerekre való kitekintést, az új munkamódszerek megtalálását segítik elő. A szociális munka minden válfajára jellemző, hogy folyamatosan új módszerekkel, intézkedésekkel gazdagodik. Ez gyakran a meglévő módszerek továbbfejlesztésében nyilvánul meg. Annak érdekében, hogy Ön a munkáját a lehető leghatékonyabban tudja ellátni, fontos, hogy naprakész legyen a módszertani újítások terén. Ez többféle módon érhető el: egyrészt a hazai és a külföldi szakirodalom (szociális munkával kapcsolatos könyvek, folyóiratok) rendszeres olvasása révén, illetve a kollégákkal való szakmai konzultációkkal, másrészt pedig a felsőoktatási intézmények, módszertani intézmények, regionális fejlesztési ügynökségek és más szervezetek által szervezett szakmai napokon, konferenciákon, tapasztalatcseréken való részvétellel.

A szociális szolgáltatások modernizációja és fejlesztése

Amennyiben tisztában vagyunk a saját fejlesztési szükségleteinkkel, eredményesebben ki tudjuk választani a fejlődésünket leginkább elősegítő módszereket is.

Hogyan mérjük fel a képzési szükségleteinket?

A kollégákkal való együttműködés során érdemes számba vennünk - lehetőleg már az év elején – a régiókban és az országosan meghirdetett képzési lehetőségeket. El kell döntenünk, hogy relevánsak-e számunkra a meghirdetett képzési programok. Utána kell járnunk, hogy az egyes képzések mennyibe kerülnek, és ennek tükrében végiggondolni, hogy az ezeken való részvétel mennyire fogja érinteni az intézményi költségvetésünket. Fontos, hogy időben megismerjük a részvétel feltételeit is.

Ugyancsak az év elején érdemes átgondolnunk a saját intézményünk keretein belül megszervezni kívánt képzéseket. Ezzel kapcsolatban meg kell néznünk, van-e olyan tervezett képzés, amelyhez külső tréner kell hívnunk, hogy még inkább a saját szükségleteinkre szabott legyen a tananyag. A legfontosabb annak megvitatása, hogy melyek a legaktuálisabb képzési szükségleteink egyéni és csoportszinten, illetve azt is meg kell beszélnünk, hogy szükség van-e új módszerek elsajátítására a szociális munka és a szolgáltatásaink javítása érdekében. Ha ezek időben kikristályosodnak számunkra, akkor könnyebben tudjuk szűkíteni a képzések listáját, egyszerűbb a választás.

Gyakran előfordul, hogy a számunkra leginkább releváns képzések éppen nem indulnak, ilyen esetben érdemes elmenni első látásra kevésbé hasznosnak tűnő tréningekre is. Elsősorban azért javasolható a részvétel, mert ilyen esetekben is hallhatunk új módszerekről, megoldási módokról, másrészt a kollégákkal való találkozás is elvezethet új fejlesztési irányok megismeréséhez.

Az aktuális terv

Az alábbi táblázatban összefoglaltuk a tervekészítéshez számba veendő szempontokat. A táblázatban néhány kérdést talál, ezek megválaszolásával képes lesz arra, hogy elkészítse a saját egyéni fejlesztési tervét.

| Szakmai fejlődésem terve | |
|---|--|
| Név: | |
| Intézmény/Szervezet/ Nonprofit szervezet: | |
| Dátum: | |
| (Terv)időszak: | |
| <p>A terv célja, hogy szakmai fejlődésre motiváljon, továbbá átfogó képet adjon a jelenlegi kapacitásaimról a szociális munka és szolgáltatásfejlesztés terén való továbbfejlődésem érdekében.</p> | |

| | |
|---|---|
| Szociális munkásként mik a személyes és mik a szakmai céljaim? | Mit szeretnék szociális munkásként elérni? ... |
| Szakmailag mi motivál? | Melyek a legerősebb motivációim? ... |
| Azon szociális munka-módszerek és háttértudások, amelyekről több ismeretre van szükségem: | Azon személyes érdeklődésemből fakadó módszerek listája, amelyekben el szeretnék mélyülni az elkövetkező egy-két évben. (Nem kell teljes lista, elég két-három területet felsorolni, hiszen az sem jó, ha túl komplex a felsorolás.) |
| Hogyan fejlesszem a kapacitásaimat, mint szociális munkás? | Melyek a legsürgetőbb képzési szükségleteim? (új módszerek elsajátítása, egyéni fejlesztés, csoportépítés...) |
| Az elkövetkező egy-két évre szóló cselekvési tervem: | <p>Próbáljon meg kidolgozni az elkövetkező egy-két évre szóló fejlesztési tervet!</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Az elkövetkezendő egy-két évre szóló céljaim. Hol szeretnék tartani szakmailag két év múlva? b) A szociális munka mely területein szeretnék leginkább fejlődni? c) A képzési szükségletek megfogalmazása a fejlesztendő/elsajátítandó módszerek tükrében. d) Hogyan és honnan szerezem meg ezeket az ismereteket? e) A képzési szükségletek költségeinek és az időbeli ráfordításoknak a megbecslése. f) Javaslatok a szükséges források előteremtésére. g) Az egyéni fejlesztési tervem lépésről lépésre: <ul style="list-style-type: none"> 1. A személyes vállalásaimat mikor és hogyan valósítom meg? 2. Hol és mikor van szükségem mások bevonására? 3. Mikor leszek elégedett az eredménnyel? |
| Visszajelzés | <p>Annak érdekében, hogy a tervem reális és releváns legyen, az alábbi kollégákkal vitattam meg a benne foglaltakat:</p> <p>—</p> <p>—</p> |
| Aláírás | <p>A terv hitelesítéséről: A saját aláírásom:</p> <p>Az intézményvezető / közvetlen felettesem aláírása:</p> |

HASZNOS LINKEK ÉS ANYAGOK

Magyar nyelvű tartalmak

1. Állami Foglalkoztatási Szolgálat: www.afsz.hu
2. Budapesti Módszertani Szociális Központ: www.bmszki.hu
3. Equal Hungary: www.equalhungary.hu
4. Európai Szociális Alap, Nemzeti Programirányító Iroda Kht.: www.esf.hu
5. Fogyatékos Személyek Esélyegyenlőségéért Közalapítvány: www.fszk.hu
6. Fogyatékosok Esélye Közalapítvány: www.foka.hu
7. Fővárosi Szociális Közalapítvány: www.civil.info.hu
8. Humán erőforrás-fejlesztési Operatív Program: www.hefop.hu
9. Kézenfogva Alapítvány: www.kezenfogva.hu
10. Központi Statisztikai Hivatal: www.ksh.hu
11. Magyarország.hu: www.magyarorszag.hu
12. Menhely Alapítvány: www.menhely.hu
13. Nemzeti Fejlesztési Ügynökség: www.nfu.hu
14. Országos Foglalkoztatási Közalapítvány: www.ofa.hu
15. Regionális Fejlesztés Operatív Program: www.rop.hu
16. Regionális Forrásközpontok Országos Egyesülete: www.foe.hu
17. Szociális Ágazati Információs Rendszer: https://teir.vati.hu/szoc_agazat
18. Szociális és Munkaügyi Minisztérium: www.szmm.gov.hu
19. Szociálpolitikai és Munkaügyi Intézet: www.szmi.hu
20. Változó Világért Alapítvány – Horizont Program: www.horizontprogram.hu

Angol nyelvű tartalmak

1. Az Európai Foglalkoztatási Mobilitás Portálja (EURES): <http://eures.europa.eu>
2. Európai Alapítvány az Élet- és Munkafeltételek Javítására (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions): www.eurofound.europa.eu
3. Európai Hajléktalanellátók Egyesülete (European Federation of National Organizations working with the Homeless – FEANTSA): www.feantsa.org
4. Európai Községek Statisztikai Hivatala (EUROSTAT): <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>
5. Fogyatékos Embereknek Szolgáltató Szervezetek Európai Szövetsége (European Association of Service Providers for Persons with Disabilities): www.easpd.org
6. Nemzetközi Munkaügyi Szervezet (International Labour Organization): www.ilo.org
7. Szociális Munkások Nemzetközi Szövetsége (International Federation of Social Workers): www.ifsw.org

HEFOP 2.2.2



Szociálpolitikai és
Munkaügyi Intézet

