



## **Соціальні послуги в громадах – підтримка реформи соціальної політики в Україні**

Проект фінансується програмою польського співробітництва з розвитку Міністерства закордонних справ Республіки Польща

# Семінар III

Опрацювання планів щодо вирішення соціальних проблем та планів послуг соціальної допомоги, основи управління проєктами

**КАТАЖИНА РОСТЕК,  
МІРОСЛАВ ОЛЬЧАК**

# Модуль I

## Законодавчі підстави планування послуг соціальної допомоги, Польща та Україна

# Згідно з польським законом Про соціальний захист

- кожна гміна і кожний повіт оцінює ресурси соціальної допомоги та **визначає свою стратегію вирішення соціальних проблем**, формулює цілі, напрямки дій та визначає шляхи реалізації стратегії та її фінансові рамки
- стратегії пристосовують до поточної соціально-економічної ситуації у гміні / повіті та їх оточенню
- гміни співпрацюють з повітами стосовно формуванні стратегій повітів щодо вирішення соціальних проблем

# Закон України Про соціальні послуги

Стаття 1. Визначення основних термінів:

**менеджмент надання соціальних послуг –**  
**планування**, організація, координація та моніторинг  
процесу надання соціальних послуг

# Закон України Про соціальні послуги

## Стаття 8.

2. Суб'єкти системи надання соціальних послуг взаємодіють на всіх етапах реалізації цього Закону, зокрема щодо:
- 1) визначення потреб у соціальних послугах;
  - 2) виконання програм надання соціальних послуг, розроблених за результатами визначення потреб особи/сім'ї у соціальних послугах;
  - 3) організації, фінансування та надання соціальних послуг;
  - 4) здійснення моніторингу надання соціальних послуг, оцінки їх якості та контролю за дотриманням вимог, встановлених законодавством України про соціальні послуги.

# Закон України Про соціальні послуги

**Стаття 9.** Основні напрями державної політики з питань надання соціальних послуг

2) управління системою надання соціальних послуг

4) розроблення та виконання державних та місцевих цільових програм;

# Закон України Про соціальні послуги

**Стаття 11.** Уповноважені органи системи надання соціальних послуг

4. До повноважень (....), рад об'єднаних територіальних громад належить:

1) визначення потреб у соціальних послугах, у тому числі із залученням надавачів соціальних послуг недержавного сектору, оприлюднення відповідних результатів;

3) здійснення заходів для виявлення вразливих груп населення та осіб/сімей, які перебувають у складних життєвих обставинах;

5) затвердження та забезпечення виконання регіональних програм, що передбачають надання соціальних послуг, розроблених за результатами визначення потреб особи/сім'ї у соціальних послугах;



# Закон України Про соціальні послуги

- 9) збір, аналіз та поширення відповідно до законодавства інформації щодо надання соціальних послуг, сприяння впровадженню кращого досвіду надання соціальних послуг;
- 11) здійснення моніторингу надання соціальних послуг, оцінки їх якості, оприлюднення відповідних результатів;
- 13) здійснення контролю за цільовим використанням бюджетних коштів, спрямованих на фінансування соціальних послуг;

# Закон України Про соціальні послуги

## Стаття 14.

2. Професійні об'єднання працівників системи надання соціальних послуг, об'єднання надавачів та отримувачів соціальних послуг залучаються уповноваженими органами у системі надання соціальних послуг та надавачами соціальних послуг до:

...

5) розроблення місцевих програм, що передбачають надання соціальних послуг

*Дискусія: потреби, пов'язані зі змінами правових регулювань сфери соціального захисту в ОТГ*

# Види планів і програм, які опрацьовують ґміни в Польщі, що стосуються вирішення соціальних проблем

Стратегія вирішення соціальних проблем

Місцевий план ревіталізації

Програма протидії насильству в сім'ї та захисту жертв насильства

Програма профілактики та догляду за дітьми та сім'єю

Програма профілактики та вирішення проблем зловживання алкоголем та протидії наркоманії

# Функції планів

- Програмна функція/ політична декларація/ інформаційна функція
- Формальний механізм прийняття рішень
- Зіставлення з управлінням фінансами органів місцевого самоврядування (ОМС)
- Зв'язок з громадськістю – запевнення участі громадян
- Механізм взаємодії з інституційними партнерами

# Модуль II. Анкетні опитування мешканців у сфері соціальних проблем у польському самоврядування – можливості застосування в аналізі, прогнозуванні та плануванні послуг соціальної допомоги в Україні

- Підготовка процесу
- Долучення соціальних партнерів
- Соціальні дослідження
- Інтерпретація результатів та висновки

# Анкетні опитування мешканців громади

- Приклади анкетних досліджень в діагностуванні проблем і суспільних потреб
- Проблема репрезентативності – необхідно мати доступ до отримувачів різних видів послуг соціальної допомоги
- Які питання ви хочете задати у своїх ОТН ?

# Анкетні опитування мешканців громади

Окрім анкетного дослідження на етапі проведення аналізу, практикують також інші форми досліджень:

- індивідуальні інтерв'ю (вуличне опитування),
- дослідницькі прогулянки,
- відкриті зустрічі,
- фокус-групи,
- консультативно-інформаційні пункти (які, наприклад, можна організувати у старост).

# Модуль III. Опрацювання документів з планування, що стосуються вирішення соціальних проблем та послуг соціальної допомоги



# Структура стратегії вирішення соціальних проблем

1. Вступ
2. Формальні підстави розробки Стратегії
3. Аналіз соціально-економічного стану громади
4. Результати суспільних досліджень
5. Висновки із діагнозу
6. Бачення, пріоритети, напрямки діяльності
7. Мета, стратегічні цілі
8. Детальні цілі
9. Діяльність/завдання/проєкти

# Структура стратегії вирішення соціальних проблем

10. Засади включення соціальних партнерів на окремих етапах процесу планування та впровадження
11. Співпраця з партнерами місцевого самоврядування та іншими установами
12. Моніторинг плану та окремих проєктів
13. Оцінка наслідків виконання плану
14. Засади оновлення плану

# Схема процесу планування стратегії вирішення соціальних проблем

## Етап аналізу і діагностування

Організація процесу,  
Аналіз зацікавлених сторін



Аналіз громади, опис системи соціальної допомоги



SWOT/TOWS аналіз: виявлення проблем і суспільних потреб, потенціалу і бар'єрів, прогнози



Пріоритети  
Напрямки



Бачення  
Сценарії  
Стратегічні цілі



Операційні цілі  
Завдання Діяльність  
Моніторинг і оцінювання

## Етап планування стратегії

Система впровадження стратегії,  
Інституційні рамки впровадження  
Фінансування



## Етап консультування



Громадські консультації проекту



Ухвалення стратегії



Впровадження

# Діагностика соціальної ситуації у громаді

## Приклад обсягу інформації для соціального діагностування громади:

- Основна інформація про громаду:
- Площа, розташування, відстань від сусідніх міст та великого міста, ключові місцеві ресурси, характеристика місцевої економіки, кількість населених пунктів, тощо.
- Демографічна ситуація – демографічні дані та показники, щільність населення
- Ринок праці та доступ до робочих місць

# Діагностика соціальної ситуації у громаді

Соціальні проблеми, що виникають на терені громаді,  
відчуження та його причини

- Бідність
- Безробіття
- Залежності
- Насилля в сім'ї
- Старші особи, які потребують опіки
- Соціальні проблеми, які стосуються дітей та молоді
- Тривалі і тяжкі хвороби
- Особи з інвалідністю
- Бездомність
- Інше, наприклад, трудова міграція

# Діагностика соціальної ситуації у громаді

## Ресурси та послуги для громади:

- Житлові ресурси, стан квартир, у тому числі комунальних
- Охорона здоров'я – доступність та якість послуг
- Освіта – доступність та якість послуг
- Догляд за дітьми до 3 років та дошкільного віку – доступність послуг
- Доступ до консультацій фахівців
- Організація дозвілля для дітей та молоді
- Соціальна активізація, в тому числі, для людей похилого віку
- Безпека мешканців – злочинність
- Соціальна активність мешканців – неформальні та громадські організації
- Суб'єкти соціальної підтримки та інфраструктура допомоги та підтримки
- Доступність та якість послуг громадського транспорту

# Діагностика соціальної ситуації у громаді

Додатковим елементом опису можуть бути:

- Прогноз демографічних тенденцій
- Прогноз змін у становищі осіб з інвалідністю та довготривало- або важкохворих осіб
- Прогноз щодо проблем та потреб літніх людей
- Прогноз змін інших соціальних проблем (безробіття, бідність тощо)
- Прогноз попиту на послуги соціальної допомоги
- Деінституціоналізація влаштування дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування

# Діагноз – практичний підхід

## Вступ до SWOT – аналізу у сфері соціальної допомоги



# Вступ до SWOT – аналізу

Сильні сторони (Strengths)

Позитивні риси, ресурси, потенціали громади

Слабкі сторони (Weaknesses)

Негативні риси, ресурси, потенціали громади

Можливості (Opportunities)

- Зовнішні чинники, які позитивно впливають на громаду вже зараз або у конкретному майбутньому  
- Ендогенні чинники, які позитивно впливають на громаду вже зараз або у конкретному майбутньому

Загрози (Threats)

- Зовнішні чинники, які негативно впливають на громаду вже зараз або у конкретному майбутньому  
- Ендогенні чинники, які негативно впливають на громаду вже зараз або у конкретному майбутньому

# Вступ до SWOT – аналізу

**Сильні сторони** — це позитивні матеріальні та нематеріальні внутрішні фактори, риси та дії громади, які підвищують її здатність до виконання місії та досягнення поставлених цілей, **на які громада має вплив та які тримає під контролем**

**Слабкі сторони** - це негативні внутрішні фактори, риси та дії громади, які знижують її здатність до виконання місії та досягнення поставлених цілей, **на які громада має вплив та які тримає під контролем**

**Шанси** – це події та умови, які допомагають у реалізації місії, в стратегічному розвитку громади та у вирішенні соціальних проблем, на які громада **не має безпосереднього впливу**

**Загрози** - це події та умови, які будуть створювати ризик для плодovitого виконання місії та ефективної та продуктивної діяльності громади, які знаходяться **поза сферою безпосереднього впливу та контролю громади**

# Діагноз – практичний підхід

Сильні та Слабкі сторони стосуються сьогодення  
Шанси та Загрози стосуються сьогодення та майбутнього

SWOT-аналіз повинен бути настільки детальним, щоб відображати усі фактори, які важливі для подальшої роботи над плануванням (потенціал, проблеми, потреби)

Не занадто багато деталей, оскільки це приведе до втрати ясності опису і спільного впливу факторів

# Аналіз взаємозв'язків факторів SWOT – TOWS аналіз

Полягає у вивченні взаємозв'язків, які формуються між сильними і слабкими сторонами, а також між можливостями і загрозами.

Проводячи TOWS-аналіз, ми шукаємо відповіді на такі запитання:

- Чи посилюватимуть загрози значення слабких сторін громади і як саме?
- Чи послаблюватимуть загрози значення сильних сторін громади і як саме?
- Чи зміцнюватимуть можливості сильні сторони громади і як саме?
- Чи послаблюватимуть можливості значення слабких сторін громади і як саме?
- Чи дозволять сильні сторони громади використати можливості, які з'являються?
- Чи дозволять сильні сторони громади подолати загрози, які виникають?
- Чи загрожуватимуть слабкі сторони громади використанню можливостей, які з'являються?
- Чи можуть слабкі сторони громади посилити вплив загроз, які виникають?

# Діагноз - практичний підхід

SWOT-аналіз можна провести, розбивши його на чотири сфери

1. **ЕКОНОМІЧНА СФЕРА** – слабкі сторони і потенціал місцевої економіки, шанси і бар'єри розвитку та їхні передумови, можливості створення нових потенціалів і ресурсів
2. **СОЦІАЛЬНА СФЕРА** – задоволення соціальних потреб, соціальні процеси і проблеми, громадська безпека, соціальна допомога, освіта, охорона здоров'я, культура, активність і інтеграція суспільства
3. **ЦИВІЛІЗАЦІЙНА ПРОПОЗИЦІЯ** – комунальні послуги, доступність і якість адміністративного обслуговування, житлові ресурси, якість життя (у т.ч. навколишнє середовище) і доступність послуг.
4. **ЗОВНІШНІ ЗВ'ЯЗКИ** – співпраця з інституційними партнерами (органи влади інших рівнів, інші органи місцевого самоврядування, громадські організації, підприємства) і мешканці.

# Діагноз - практичний підхід

SWOT — аналіз це:

- опис ресурсів, потенціалу і бар'єрів для розвитку громади, а також задоволення суспільних потреб
- інформація про рівень задоволення суспільних потреб, а також потреб і проблем, які виникають у цій сфері
- основні аналітичні висновки щодо переваг, викликів та ризиків
- у результаті аналітичної і діагностичної роботи ми повинні мати не тільки комплексну реальну картину громади та її середовища, а й достовірні прогнози змін, які відбуватимуться при визначених умовах у громаді
- SWOT — аналіз є базою ідентифікації стратегічних проблем та цілей

# Дерево проблем

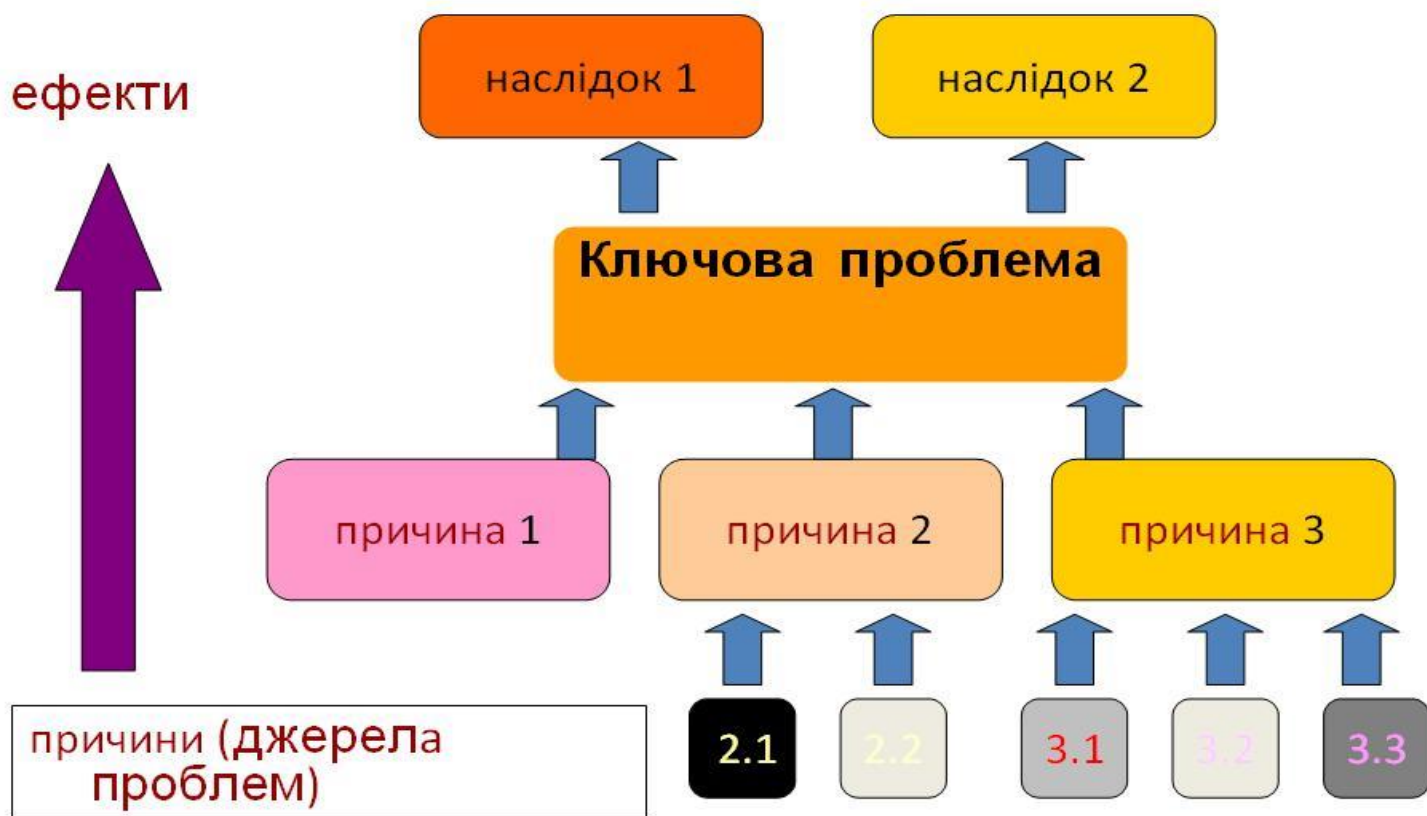
ДІЯЛЬНІСТЬ	РЕЗУЛЬТАТ
ВИЗНАЧЕННЯ ПРОБЛЕМ	перелік неструктурованих проблем
ВПОРЯДКУВАННЯ ПРОБЛЕМ	згруповано проблеми, які пов'язані між собою
ВИЗНАЧЕННЯ ЗВ'ЯЗКІВ МІЖ ПРОБЛЕМАМИ	ієрархія проблем – ми з'ясували, які проблеми є наслідками інших, а які є причинами (конструкція може бути багаторівневою, тобто наша проблема може бути як причиною однієї проблеми, так і виникати з ще іншої – первинної, основної проблеми)
ВИЗНАЧЕННЯ ПРОБЛЕМ ОСНОВНОГО ЗНАЧЕННЯ	зазначено основні проблеми, розв'язання яких зумовлює покращення (зміну) ситуації
ВИЗНАЧЕННЯ ГРУП ПОВ'ЯЗАНИХ ПРОБЛЕМ	зазначено групи пов'язаних проблем, для яких можна буде формулювати спільні цілі

\*(примітка – визначені незадоволені соціальні потреби ми трактуємо як проблеми)

# Ідентифікація проблем і потреб



польська допомога





## Дерево проблем (приклад)



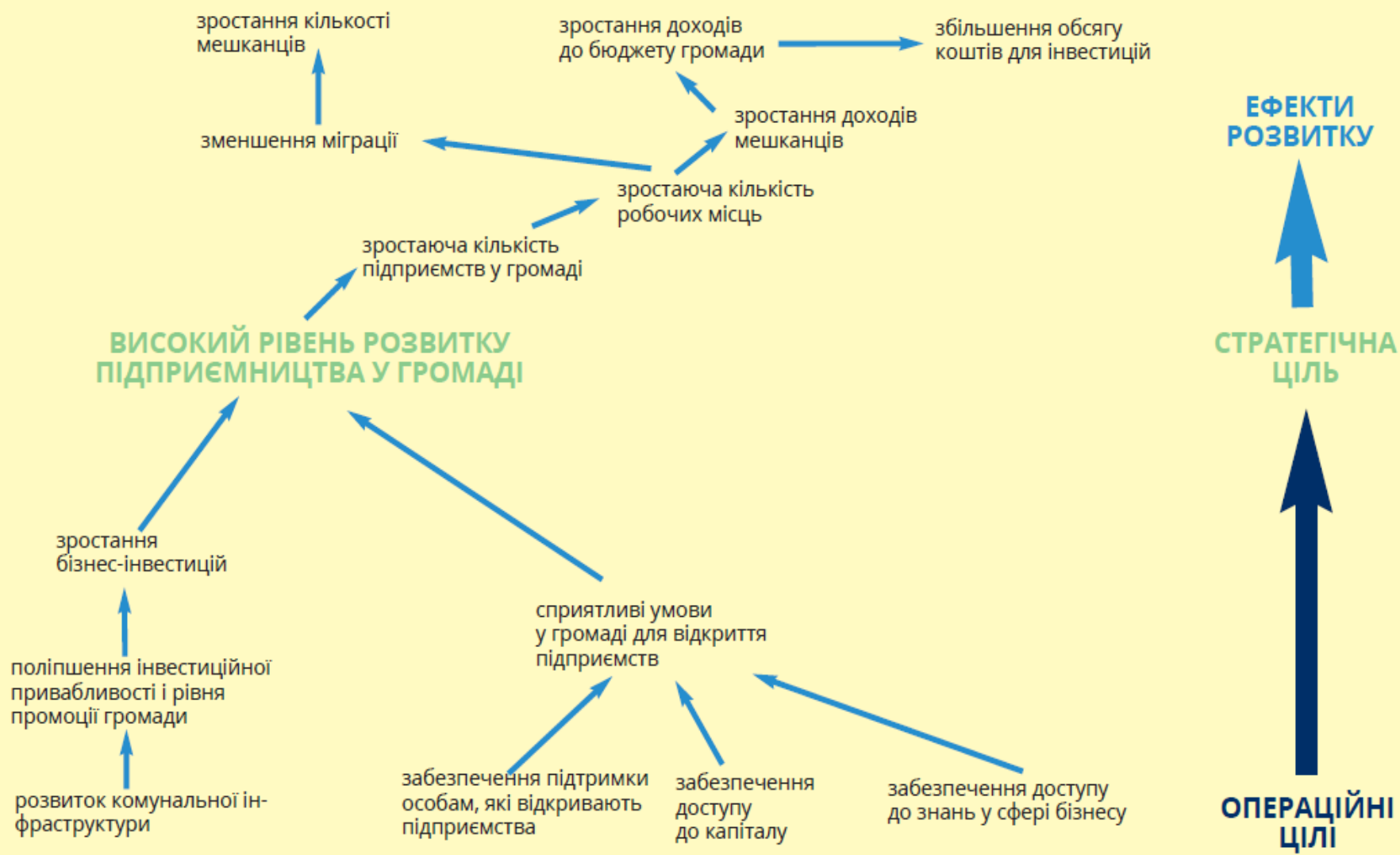
# Вправа «дерево цілей»



польська допомога



## Дерево цілей (приклад)



# Модуль V. Опрацювання документів з планування, що стосуються вирішення соціальних проблем та послуг соціальної допомоги – моніторинг та оцінка

- Показники реалізації планів – моніторинг, індикатори моніторингу
- Оцінка наслідків реалізації планів – оцінка, індикатори
- Практичне використання даних з моніторингу та оцінки – зміна та актуалізація планів

# Моніторинг і оцінка планів

Моніторинг – це процес (процедура) систематичного накопичення інформації, її обробки і підготовки висновків з метою уникнення ризику серйозних відхилень від запланованих результатів та забезпечення якості й ефективності в реалізації планів та проектів.

Процес моніторингу полягатиме у систематичному збиранні, кількісному і якісному аналізуванні інформації про впровадження плану, а також у періодичній перевірці, чи відповідають результати проектів основним принципам і чи сприятимуть досягненню кожної цілі плану.

Мета моніторингу – забезпечити відповідність результатів реалізованих завдань з основними принципами і цілями плану.

# Моніторинг і оцінка планів

Для кожного індикатора треба вказати:

1. Термін/ частоту вимірювання індикатора (найчастіше раз на рік).
2. Особи /організаційні підрозділи, які відповідають за моніторинг і надання інформації про даний індикатор.
3. Джерела даних та інформації, які використовувались для визначення значення індикаторів

# Оцінка планів

Оцінювання стратегії та планів, треба проводити кожні декілька років, щоб можна було встановити:

- чи правильними були обрані напрями та проритети,
- чи призвела до досягнення тривалих і видимих позитивних змін у кожній галузі реалізація конкретних завдань,
- чи були адекватними до досягнутих ефектів (змін) фінансові витрати і залучення людської праці для досягнення визначених результатів

Під час оцінювання необхідно звернути увагу на користь та тривалість заходів, а також врахувати два критерії:

- результативність – наскільки досягнуто цілей, записаних у планах,
- ефективність – яким було співвідношення витрат до отриманих результатів.

# Оцінка планів

## Приклади індикаторів оцінки плану:

- зростання чисельності мешканців громади
- зростання заможності мешканців, яке виражається, зокрема, у наявності власного помешкання, потребі у послугах вищого рівня
- зростання освіченості мешканців
- зростання задоволення мешканців проживанням на території громади
- підвищення якості і доступності комунальних послуг
- тривале зниження безробіття (у тому числі довгострокове)
- зменшення кількості осіб, які отримують соціальну допомогу
- зростання кількості активно діючих неурядових і господарських організацій
- скорочення бідності і різних виключень
- покращення житлових умов спільноти
- зменшення масштабу злочинності



# Модуль VI. Соціальні послуги, обрахунок вартості послуг, способи надання послуг соціальних послуг

## Соціальні послуги та стандарти послуг

# Вартість послуг, формулювання бюджету в об'ємі соціальних послуг

- Чи обраховуєте та як обраховуєте вартість наданих послуг?
  - з метою здійснення бюджетного планування
  - з метою встановлення розміру оплати за послуги
- Прямі витрати та загальні витрати
- Прозорість обліку витрат

# Приклад розрахунку прямих витрат осіб, які надають послуги з догляду в Міському центрі послуг догляду

- заробітна плата опікунів та керівника відділу і спеціаліста з домашнього догляду – 1.453.827 zł;
- Фонд соціального страхування та фонд праці – 260.549 zł;
- періодичні та контрольні медичні огляди – 2.487 zł;
- робочий та захисний одяг – 6.536 zł;
- оплата за послуги мобільного зв'язку – 625 zł;
- доплата за проїзdnі квитки – 11.476 zł;
- відрахування на фонд соціальної допомоги – 40.358 zł.

Кількість понаднормових годин у 2014 р. становить 87.991, тобто ціна одиниці однієї години становила 20,18

# Ефективність надання послуг

Надання послуг установами органів місцевого самоврядування у Польщі

Надання послуг зовнішніми суб'єктами,

Процедури замовлення послуг

А як є в Україні?

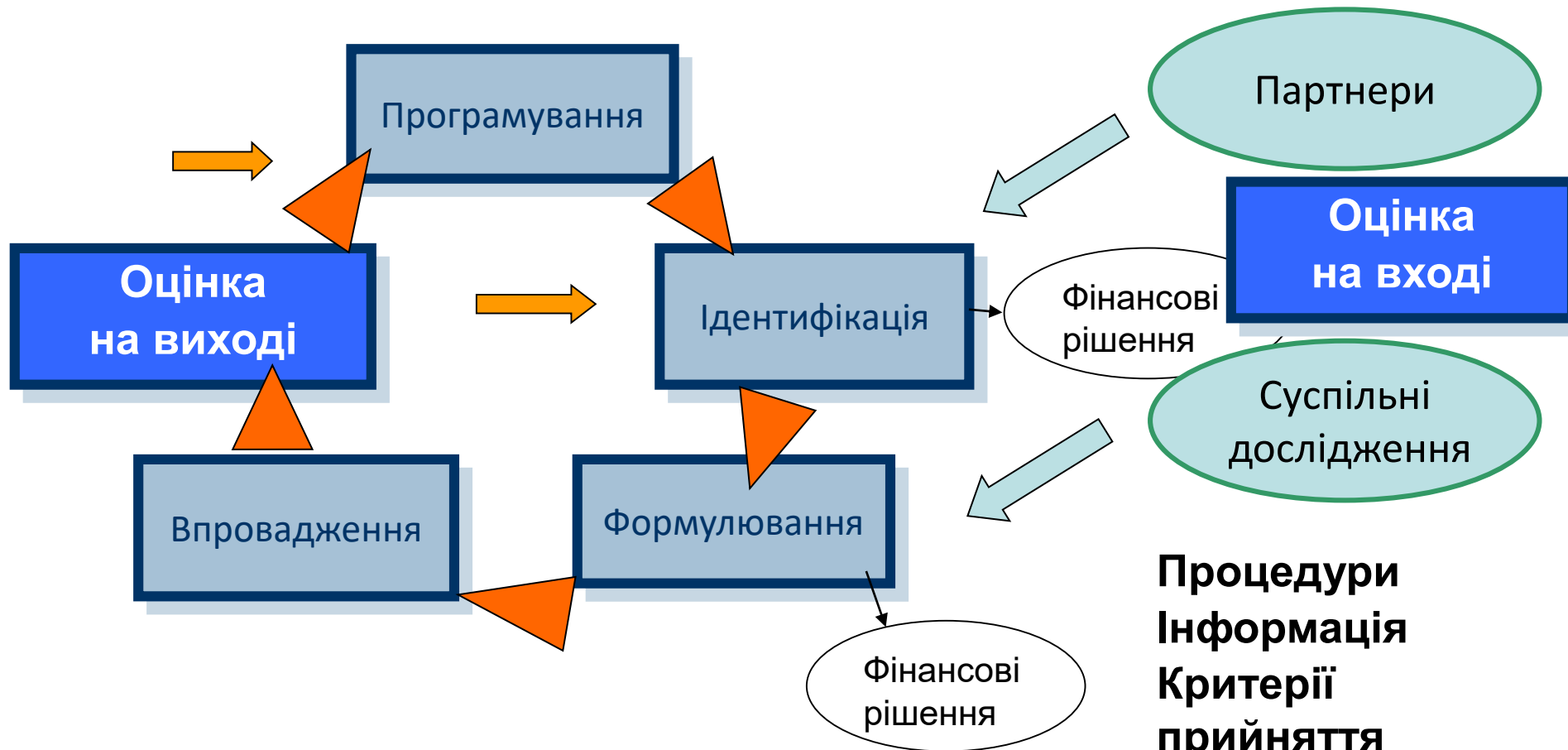
# Дослідження та оцінка якості послуг – соціальні дослідження

- Анкетне дослідження в оцінці якості послуг
  - здійснене серед клієнтів соціальної допомоги
  - здійснене у місцевій спільноті
- Формулювання анкети - вправа

# Модуль VII. Елементи управління проєктами, вдосконалення послуг соціальної допомоги

- Що ми запам'ятали з другого семінару про проект ?
- Життєвий цикл і фази проекту
- Ідентифікація та формулювання проекту
- Логічна матриця проекту

# Управління процесами та суспільними проектами



**Процедури  
Інформація  
Критерії  
прийняття  
рішень**

# Опис процесу планування

Схема взаємозв'язків між результатами і цілями під час реалізації окремого проекту в рамках впровадження стратегії





# Схема логічної матриці проекту

2. Продукти проекту	Показники продукту	Джерела перевірки	Плани / Ризики
Якими є заплановані ефекти від реалізації проекту – у розумінні конкретних переваг та результатів від реалізованих заходів?	Які продукти (товари, послуги) будуть створені або куплені в результаті реалізації проекту?	Яким способом (на якій підставі) буде перевірятися/вимірюватися досягнення цих продуктів?	Які умови повинні бути виконані для досягнення вказаних продуктів? Які можуть з'явитися ризики, що загрожують досягненню цих продуктів?
1. Дія (захід) у рамках проекту	Засоби	Витрати	Плани / Ризики
Які заходи потрібно вжити, щоби досягнути заплановані цілі та результати проекту?	Які ресурси будуть необхідні для проведення заходів та реалізації проекту (технічні, людські, фінансові ресурси)?	Які витрати, пов'язані зі здійсненням заходів, та які існують джерела їх походження і перевірки?	Які умови повинні бути виконані для реалізації заходів? Які можуть з'явитися ризики, що загрожують початкові або реалізації заходів?
			0. Початкові умови
			Які умови повинні бути виконані, щоби розпочати реалізацію проекту (у тому числі також етап планування проекту)?

# Схема логічної матриці проекту

<p>A – Логіка втручання Визначення базової стратегії проекту</p>	<p>B – Показники Визначає операційний опис цілей, результатів, продуктів проекту</p>	<p>C – Джерела перевірки Вказати джерела та форми перевірки для прийнятих показників, що стосуються цілей, результатів, продуктів</p>	<p>D – Плани / Ризики Визначає внутрішні фактори, які впливають на реалізацію та сталість проекту</p>
<p>4. Загальні цілі</p>	<p>Вплив</p>	<p>Джерела перевірки</p>	
<p>Якою є загальна / головна мета проекту? Чому проект важливий? Мета повинна напряду перекладатися на реалізацію конкретної операційної програми та стратегічних документів.</p>	<p>Які будуть довгострокові ефекти реалізації проекту? Який вплив матиме реалізований проект на соціально-економічне оточення?</p>	<p>Якими будуть джерела інформації, що підтверджуватимуть досягнення цих ефектів? Який метод буде застосований для перевірки їх досягнення?</p>	
<p>3. Пряма мета проекту</p>	<p>Показники результату</p>	<p>Джерела перевірки</p>	<p>Плани / Ризики</p>
<p>Якими будуть головна мета та прямі цілі проекту? Яким способом визначені цілі сприятимуть вирішенню визначеної/их проблеми/ем та які переваги принесуть вони для бенефіціара/ цільової групи?</p>	<p>Які будуть прямі, негайні переваги для бенефіціара після закінчення реалізації проекту у зв'язку із досягнутими продуктами?</p>	<p>Якими будуть джерела інформації, що підтверджуватимуть досягнення показників результату? Який метод буде застосований для перевірки їх досягнення? Яким способом буде здійснюватися моніторинг досягнення визначених показників?</p>	<p>Які умови повинні бути виконані для досягнення показників результату? Які можуть з'явитися ризики, що загрожують досягненню цих показників?</p>

# Принципи формування завдань

Картка проекту

# Модуль VIII. Вдосконалення послуг соціальної допомоги, продовження

Формулювання загальних висновків із самооцінки на потреби вдосконалення управління послугами

# Вдосконалення послуг соціальної допомоги – анкетування працівників

- Мета дослідження
- Умова проведення – інформація для учасників
- Зміст питань:
  - попередні дані (із забезпечення анонімності)
  - умови праці
  - оцінка організації праці, використання робочого часу
  - доступ до навчання, інформації
  - самооцінка мотивації працівників
  - задоволеність роботою
  - фінансове задоволення
  - участь у вдосконаленні послуг та організації
  - відкриті заявки та пропозиції працівників
- Інформація про результати анкетування та висновки
- Інформація про вжиті заходи для вдосконалення

# Модуль ІХ. Партисипаційне надання послуг, кращі практики з ОТГ

- Чи існують умови для широкої співпраці ОТГ в організації та наданні послуг соціальної допомоги за умов дефіциту персоналу, матеріальних та фінансових ресурсів?
- Які чинники цьому сприяють?
- Які чинники це ускладнюють або унеможливають?

# Співпраця місцевого самоврядування, партнерство в діагностуванні і плануванні послуг у сфері соціальної допомоги

- Приклади співпраці ОТГ у сфері соціальної допомоги
- Кращі практики ОТГ

# Соціальна інтеграція, ініціативи самопомоги

- Підтримка розвитку ініціатив самопомоги в громадах є необхідністю в умовах суспільства, що швидко старіє, за обмежених фінансових ресурсів та дефіциту працівників у сфері соціальної допомоги
- Діяльність органів місцевого самоврядування щодо соціальної інтеграції - значення для формування ідентичності мешканців ОТГ





Solidarity Fund PL



Polish aid

# Дякуємо!

## Зворотній зв'язок

[m\\_olczak@onet.pl](mailto:m_olczak@onet.pl)

[kasia\\_rostek@buziaczek.pl](mailto:kasia_rostek@buziaczek.pl)

[www.solidarityfund.pl](http://www.solidarityfund.pl)

Проект фінансується програмою польського співробітництва з розвитку Міністерства закордонних справ Республіки Польща