



*Empowered lives.
Resilient nations.*

**Проект Програми розвитку ООН та
Міністерства соціальної політики України
«Підтримка реформи соціального сектору в Україні»**

Управління діяльністю соціальних служб

методичний посібник

Київ – 2013

Авторський колектив (в алфавітному порядку):
*Гусак Н., Кабаченко Н., Назарук В., Савчук К., Савчук О.,
Скоропада Л., Чорній Л.*

Рецензенти:
*Сергій Штурхецький, канд. наук з держ. управління,
Олена Штепа, канд. екон. наук*

Управління діяльністю соціальних служб: метод. посібник [авт. кол. :
Н. Гусак, Н. Кабаченко, В. Назарук, К. Савчук, О. Савчук, Л. Скоропада,
Л. Чорній] / упорядн.-заг. ред. О. Іванова, Н. Гусак ; ПРООН в Україні,
Проект «Підтримка реформи соціального сектору в Україні». – К. : К.І.С.,
2013. – 178 с.

ISBN 978-617-684-069-5

Це видання підготовлено в межах виконання Проекту «Підтримка реформи соціального сектору в Україні», який впроваджується Програмою розвитку ООН в Україні. Думки, висновки чи рекомендації належать авторам та упорядникам цього видання і не обов'язково відображають погляди ПРООН.

Підписано до друку 12.12.2013. Формат 70x100/16.
Папір офсетний. Друк офсетний. Умов. друк. арк. 8,39.

Видавництво «К.І.С.»:
04080 Київ-80, а/с 1. Тел. (+380 44) 462 52 69. www.kis.kiev.ua.
Свідоцтво про внесення до державного реєстру суб'єктів видавничої справи
ДК №4445 від 27.11.2012

ISBN 978-617-684-069-5

© Програма розвитку ООН в Україні, 2013
© дизайн, макет, видавництво «К.І.С.», 2013

Зміст

Визначення основних термінів і понять	5
Перелік основних скорочень	6
Вступ	7
Розділ I. Планування діяльності соціальних служб	8
1.1. Поняття, методи та принципи планування	8
1.2. Стратегічне планування та його етапи.	10
Розділ II. Організація діяльності соціальних служб	19
2.1. Організаційна структура соціальної служби	19
2.1.1. Органограма	19
2.1.2. Положення про структурні підрозділи.	20
2.1.3. Посадова інструкція та штатний розпис	23
2.2. Організація та нормування робочого часу працівників соціальної служби.	26
2.2.1. Загальні аспекти організації та нормування робочого часу ...	26
2.2.2. Підходи до визначення норм навантаження працівників, які надають соціальні послуги. Класифікація категорій отримувачів соціальних послуг	27
2.2.3. Визначення норми часу надання соціальної послуги для різних категорій отримувачів соціальних послуг	34
2.3. Взаємодія соціальних служб	35
2.4. Інформування населення про діяльність соціальної служби та соціальні послуги	38
2.5. Використання інформаційних технологій в діяльності соціальних служб	43
Розділ III. Організація процесу надання соціальних послуг	49
3.1. Організація надання соціальних послуг згідно з державними стандартами	49
3.2. Прийом та розгляд документів й прийняття рішення про надання соціальних послуг.	52
3.3. Ведення випадку отримувача соціальних послуг	54
3.3.1. Визначення стану та індивідуальних потреб	55
3.3.2. Складання й перегляд індивідуального плану надання соціальних послуг. Укладання договору про надання послуг. .	57
3.3.3. Надання соціальних послуг	60
3.3.4. Оцінка та отримання зворотного зв'язку від отримувачів соціальних послуг.	61

3.4. Дотримання прав потенційних отримувачів /отримувачів соціальних послуг	62
3.5. Моніторинг та оцінка якості соціальних послуг	65
Розділ IV. Управління персоналом соціальних служб	73
4.1. Поняття та принципи управління персоналом	73
4.2. Відбір та оцінка (атестація) персоналу.	74
4.3. Навчання та підвищення кваліфікації персоналу.	78
4.4. Інформування та методична підтримка персоналу	80
4.5. Проведення супервізії персоналу	83
4.5. Дотримання прав та охорона праці персоналу	89
Розділ V. Залучення додаткових ресурсів	91
5.1. Залучення ресурсів (фандрейзинг)	91
5.2. Залучення волонтерів	95
5.3. Проектна діяльність	98
Розділ VI. Закупівля товарів, робіт і послуг	104
Список використаних джерел	111
Додатки.	113
<i>Додаток А.</i> Примірні посадові інструкції соціального робітника та соціального працівника.	114
<i>Додаток Б.</i> Класифікація категорій отримувачів соціальних послуг.	122
<i>Додаток В.</i> Приклади інформаційних карток	131
<i>Додаток Г.</i> Орієнтовні форми повідомлень про прийняття рішень про надання/відмову в наданні соціальних послуг	133
<i>Додаток Д.</i> Карта визначення стану та індивідуальних потреб громадянина в соціальних послугах	135
<i>Додаток Е.</i> Індивідуальний план надання соціальних послуг.	155
<i>Додаток Є.</i> Типовий договір про надання соціальних послуг.	157
<i>Додаток Ж.</i> Вимоги й показники якості соціальних послуг, дотримання яких перевіряється під час проведення моніторингу та оцінки якості соціальної послуги	162
<i>Додаток З.</i> Концепції управління	165
<i>Додаток І.</i> Методи оцінки (атестації) персоналу	167
<i>Додаток К.</i> Приклад програми навчання на робочому місці соціальних робітників, що надають соціальні послуги людям похилого віку та інвалідам	169
<i>Додаток Л.</i> Приклад програми підвищення кваліфікації соціальних працівників, завідувачів відділень, їхніх заступників, залучених до надання соціальних послуг людям похилого віку	172
<i>Додаток М.</i> Угода про супервізію	176
<i>Додаток Н.</i> Супервізійний план дій	178

ВИЗНАЧЕННЯ ОСНОВНИХ ТЕРМІНІВ І ПОНЯТЬ

Державний стандарт соціальної послуги	визначені нормативно-правовим актом центрального органу виконавчої влади у сфері соціальної політики зміст та обсяг, норми і нормативи, умови та порядок надання соціальної послуги, показники її якості ¹
Індивідуальний план надання соціальних послуг	документ, складений на підставі проведеного комплексного визначення стану та індивідуальних потреб отримувача, у якому зазначено план заходів, що здійснюються для надання послуги, відомості про необхідні ресурси, періодичність й термін виконання, відповідальних виконавців та дані щодо моніторингу результатів й інформація щодо перегляду плану
Моніторинг якості надання соціальної послуги	постійний чи періодичний перегляд діяльності персоналу соціальної служби, що має на меті оцінку поточних результатів, виявлення труднощів, визначення проблем, надання рекомендації для їх усунення
Соціальна служба	у виданні під соціальною службою розуміються усі суб'єкти надання соціальних послуг (підприємства, установи, організації та заклади незалежно від форми власності та господарювання, а також фізичні особи-підприємці, які надають соціальні послуги) ²
Соціальні послуги	комплекс заходів з надання допомоги особам, окремим соціальним групам, які перебувають у складних життєвих обставинах і не можуть самостійно їх подолати, з метою розв'язання їхніх життєвих проблем ³ .
Супервізія	надання професійної допомоги спеціалісту або закладу, яка спрямована на роботу з професійними труднощами, аналіз недоліків та удосконалення організації роботи
Управління	це процес цілеспрямованого впливу на систему, в результаті якого досягається її впорядкованість, розвиток відповідно до поставлених цілей та завдань

1 Закон України від 19.06.2003 № N 966-IV «Про соціальні послуги».

2 Закон України від 19.06.2003 № N 966-IV «Про соціальні послуги».

3 Закон України від 19.06.2003 № N 966-IV «Про соціальні послуги».

ПЕРЕЛІК ОСНОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

АТО	адміністративно-територіальна одиниця
ГК	Господарський кодекс
ДПС	Державна податкова служба
МСП	Міністерство соціальної політики України
ГО	громадська організація
ПБ	прізвище, ім'я, по батькові
СЖО	складні життєві обставини
ТЦ	територіальний центр соціального обслуговування (надання соціальних послуг)
ЦБДІ	Централізований банк даних з проблем інвалідності
ЦК	Цивільний кодекс
ЦСССДМ	Центр соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді

ВСТУП

У сфері надання соціальних послуг триває масштабна реформа, яка передбачає суттєві зміни в організації роботи соціальних служб. Змінюється характер відносин з отримувачами соціальних послуг, працівниками, партнерами та іншими зацікавленими сторонами, приймаються нові документи, що регулюють зміст і процедури цих відносин. Відповідно, виникає потреба у зміні підходів до управління діяльністю соціальних служб.

Управління соціальною службою передбачає діяльність, скеровану на ефективне досягнення мети соціальної служби через постановку завдання, розподіл сфер відповідальності та повноважень з використанням ресурсів, лідерства і зворотного зв'язку. У виданні послідовно розкрито зміст чотирьох основних функцій управління: планування (визначення цілей та змісту діяльності соціальної служби, розподіл функцій між працівниками), організація (як діяльності самої служби, так і процесу надання соціальних послуг), мотивація (включаючи систему управління персоналом) та контроль (як результатів діяльності соціальної служби, результатів надання соціальних послуг, так і результатів залучення ресурсів).

Методичні рекомендації з управління діяльністю соціальних служб розроблено з метою формування єдиного підходу до організації процесу надання соціальних послуг у соціальних службах і регулювання організаційно-процедурних питань діяльності персоналу. Використання методичного посібника у практичній діяльності соціальних служб сприятиме розв'язанню таких завдань: уніфікації процесу надання соціальних послуг; оптимізації діяльності структурних підрозділів й персоналу на всіх етапах процесу надання соціальної послуги; визначенню послідовності процедур, що становлять процес надання соціальної послуги; забезпеченню ефективного використання ресурсів; підвищенню якості надання соціальних послуг персоналом.

Посібник розроблено у межах виконання проекту «Підтримка реформи соціального сектору в Україні», який реалізується Програмою розвитку ООН.

Проект реалізується в Україні з липня 2011 року і має на меті надати Урядові України та Міністерству соціальної політики України підтримку в прискоренні впровадження реформ у соціальному секторі та досягненні цілей соціально-економічного розвитку України. Один із напрямів діяльності проекту передбачає підтримку у реалізації реформ у сфері соціальних послуг, включаючи оптимізацію діяльності та управління закладами та установами, що надають соціальні послуги.

РОЗДІЛ І.

ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СОЦІАЛЬНИХ СЛУЖБ

1.1. Поняття, методи та принципи планування

Планування полягає у розробленні змісту та послідовності дій задля досягнення сформульованих цілей соціальної служби.

Для чого потрібне планування?

- Допомогає працівникам усвідомити зміст діяльності соціальної служби (розуміння для чого вона функціонує);
- дає можливість працівникам визначити бажані результати своєї діяльності в перспективі (розуміння для чого я сьогодні виконую це завдання);
- допомагає раціонально використовувати робочий час персоналу;
- допомагає розробляти критерії контролю.

Планування в соціальних службах може здійснюватися різними **методами**, з яких найчастіше сьогодні використовують такі:

1. *Методи послідовного опису операцій*, які полягають у складанні плану послідовного виконання робіт, де кожна з них описується з необхідним рівнем конкретизації. План може бути складений у вигляді списку робіт, схеми чи таблиці.

Приклад плану впровадження послуги з підтриманого проживання в соціальній службі з використанням методу послідовного опису операцій

- 1) Аналіз потреб АТО у впровадженні нової послуги;
- 2) визначення групи отримувачів послуги з підтриманого проживання, їх чисельності;
- 3) визначення джерел фінансування послуги;
- 4) підготовка документації щодо послуги;
- 5) погодження з органами влади;
- 6) підбір, ремонт та оснащення приміщення для надання послуги;
- 7) підготовка персоналу для надання послуги;
- 8) інформування про нову послугу та залучення отримувачів.

2. *Графіки виконання* передбачають, що, коли і хто повинен зробити у визначені терміни. Зазвичай графіки виконання складають у формі таблиці,

де вказується перелік робіт, їх початок та закінчення, прізвища та посади виконавців (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1.

Приклад плану створення відділення денного догляду в соціальній службі з використанням графіка виконання робіт

N/N	Перелік робіт	Відповідальні	Терміни
1	Виявлення потенційних отримувачів соціальних послуг денного догляду	завідувач відділення соціально-побутової адаптації	I кв. 2014 р.
2	Пошук приміщення	заступник директора	I кв. 2014 р.
3	Підготовка звернення до районної ради щодо надання вивільненого приміщення районної лікарні за адресою.....	головний бухгалтер	II кв. 2014 р.
4	Замовлення кошторису на проведення ремонтних робіт у виділеному приміщенні	головний бухгалтер	III кв. 2014 р.
5	Проведення тендера на закупівлю послуг із капітального ремонту приміщення	тендерний комітет	IV кв. 2014 р.
6	Проведення ремонтних робіт	заст. директора, головний бухгалтер	IV кв. 2015 р.
7	Проведення тендера на закупівлю обладнання	тендерний комітет	I кв. 2016 р.
8	Проведення тендера на закупівлю меблів	тендерний комітет	II кв. 2016 р.
9	Закупівля обладнання та меблів згідно з проведеними тендерами	головний бухгалтер завідувач господарства	II – III кв. 2016 р.
10	Інформування населення про соціальну послугу денного догляду, порядок звернення за її наданням та про порядок і умови її надання	завідувач відділення денного догляду	Починаючи з I кв. 2017 р. постійно

3. *Робочий календар* являє собою план роботи керівника чи спеціаліста за певний проміжок часу (рік, квартал, місяць, тиждень, день). Зазвичай складання робочого календаря здійснюється в декілька етапів – від складання переліку основних проблем, які працівник планує розв'язати протягом року, до викладення їх у вигляді конкретних дій, розписаних за днями і годинами робочого тижня.

Складаючи план діяльності служби, слід дотримуватися таких **принципів**:

- 1) *гнучкість*. Попри те, що плани мають директивний характер, вони повинні заохочувати ініціативу людей, які працюють над їх виконанням;
- 2) *повнота планування*. При ухваленні планових рішень слід врахувати всі фактори, що впливають на ефективність і можливість реалізації завдань плану;
- 3) *комплексність*. Усі плани служби повинні бути узгоджені між собою;
- 4) *відповідальність за розроблення і виконання*. Хоча в кінцевому результаті відповідальним за затвердження планів буде вище керівництво, важливо щоб кожен працівник, причетний до розроблення і виконання плану, знав свою відповідальність;
- 5) *пріоритет поточних рішень над планом*. Поточні рішення, що ухвалюються під час виконання плану, повинні мати пріоритет над раніше ухваленими, уточнювати і деталізувати їх. Однак має бути система оцінки поточних рішень і коригування плану;
- 6) *точність, ясність, лаконічність формулювання плану*. План повинен бути сформульований так, щоб не допускати різних тлумачень;
- 7) *участь виконавців у розробленні плану*. Виконавці (працівники організації) повинні розуміти цілі і обмеження, сформульовані в плані.

1.2. Стратегічне планування та його етапи

Стратегічне планування – це процес вибору напрямку розвитку соціальної служби, визначення довгострокових цілей, шляхів та засобів їх досягнення.

Коли потрібне стратегічне планування?

- На початку діяльності соціальної служби, що надає соціальні послуги;
- якщо потрібно впровадити нові види соціальних послуг, відкрити нове відділення чи філію;
- якщо потрібно розширити спектр надання соціальних послуг;
- якщо відбулися кардинальні зміни в зовнішньому середовищі, які можуть суттєво вплинути на діяльність соціальної служби (наприклад, затверджено нормативно-правовий акт щодо обов'язковості запровадження платних соціальних послуг);
- якщо потрібно охопити більшу чисельність населення соціальними послугами;
- якщо потрібно реорганізувати або перерозподілити повноваження між структурними підрозділами;
- якщо потрібно розробити систему підвищення кваліфікації персоналу;
- якщо потрібно покращити якість надання соціальних послуг;
- якщо потрібно удосконалити систему інформування потенційних отримувачів про соціальні послуги;
- якщо потрібно залучити волонтерів до своєї діяльності;
- якщо обрана раніше стратегія вимагає коригування, почався новий етап роботи.

Розробка стратегії здійснюється після прийняття рішення керівництвом соціальної служби. Наказом керівника утворюється **робоча група** зі стратегічного планування, затверджується її склад, визначається кінцевий термін розробки стратегії, призначається відповідальна особа за координацію процесу розробки стратегії.

До складу робочої групи включаються: керівник соціальної служби, керівники структурних підрозділів, спеціаліст з кадрово-організаційної роботи, можуть залучатись сторонні експерти (за згодою). Оптимальний склад робочої групи від 4 до 10 осіб.

Робоча група зі стратегічного планування відповідає за розробку стратегії та її впровадження після узгодження з керівництвом соціальної служби, за координацію запланованих заходів та досягнення бажаних результатів.

Приклад Наказу

від «__» _____ 20__ р.

№ _____

Про утворення робочої групи

З метою розробки стратегічного плану на період 2014–2018 рр.,
НАКАЗУЮ:

1. Створити робочу групу зі стратегічного планування у складі:

- голова робочої групи – заступник директора;
- секретар робочої групи – юрисконсульт;
- члени робочої групи:
- головний бухгалтер;
- завідувачі відділень;
- завідувач господарства.

2. Призначити координатором з розробки стратегічного плану першого заступника директора.

3. Робочій групі приступити до роботи 01 листопада 2013 р.

4. Надати проект стратегічного плану на розгляд директора до 01 грудня 2013 р.

5. Контроль за виконанням наказу залишаю за собою.

Директор

З наказом ознайомлені:

Етапи стратегічного планування

Процес стратегічного планування відбувається в декілька етапів (див. рис. 1.1).

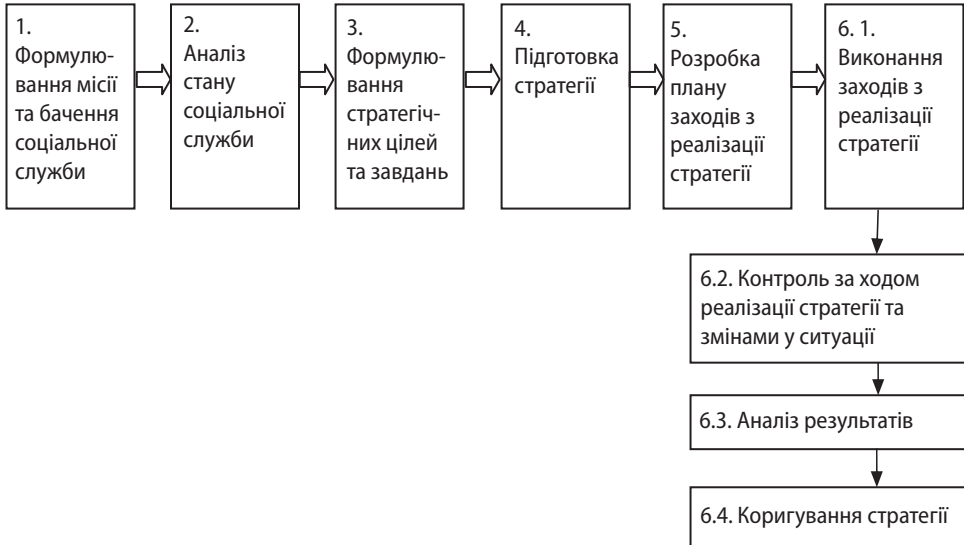


Рис. 1.1. Основні етапи/послідовність стратегічного планування

1 етап. Формулювання місії та бачення соціальної служби

Місія – це призначення соціальної служби, її філософія. Формулювання місії має дати уявлення читачеві про таке:

- Для чого існує соціальна служба?
- Яка кінцева мета її діяльності?
- Що вона відстоює, підтримує?
- Як соціальна служба досягатиме своєї мети?
- Де саме вона діє?
- Якими цінностями керується?

Твердження місії мають бути: короткими і легкими для запам'ятовування; зрозумілими всім працівникам; достатньо широкими, щоб бути актуальними протягом тривалого часу; конкретними, щоб вирізняти соціальну службу серед інших.

Приклади формулювання місії

Місія центру соціальної реабілітації дітей-інвалідів – забезпечення умов, які розкривають індивідуальність дитини та сприяють формуванню компетенцій, які забезпечать її успішність сьогодні та в майбутньому.

Бачення – це ідеальна картина майбутнього, той стан, якого хочеться досягти. При розробці бачення можна скористатись як підказкою відповідями на такі запитання:

- Як Ви бачите майбутнє соціальної служби?
- В якому напрямі вона має розвиватися?
- Які технології буде використовувати соціальна служба у своїй роботі?
- Які послуги буде надавати?
- Хто ними користуватиметься?
- Яке місце в сфері надання соціальних послуг вона планує зайняти в довгостроковій перспективі?

Приклад формулювання бачення

Світ, у якому кожна дитина має право зростати і розвивати свій потенціал у стабільному, безпечному сімейному оточенні, вільному від злиднів і експлуатації.

Благодійна організація «Кожній дитині», Великобританія

Місія та бачення формулюють члени робочої групи зі стратегічного планування із залученням широкого кола працівників соціальної служби. Формулювання місії та бачення затверджується керівником організації та широко використовується в інформуванні про її діяльність.

2 етап. Аналіз стану соціальної служби

Аналіз проводиться для того, щоб отримати краще розуміння ситуації, в якій знаходиться соціальна служба, визначити які фактори можуть загрожувати її розвитку, які в неї є можливості, а також усвідомити сильні сторони та слабкі сторони.

Джерелами отримання інформації можуть бути: потенційні та реальні отримувачі соціальних послуг, їх родичі (наприклад, їх думки можуть вивчатися, за допомогою опитувань, звернень, пропозицій, скарг); партнери; конкуренти; спеціалізована та ділова преса; результати досліджень, матеріали конференцій та семінарів, звіти та думки працівників, що безпосередньо працюють з отримувачами соціальних послуг, та ін.

Аналіз проведений тільки на основі думок керівництва та працівників соціальної служби може бути суб'єктивним і не відображатиме реальної картини.

Для проведення аналізу можна скористатися методом **SWOT-аналізу**, який отримав свою назву від чотирьох слів: сили (Strengths), слабкості (Weakness), можливості (Opportunities), загрози (Threats). SWOT-аналіз – це процес встановлення зв'язків між найхарактернішими для соціальної служби можливостями, загрозами, сильними сторонами, слабкостями, результати

якого в подальшому можуть бути використані для планування. При застосуванні SWOT аналізу доцільно використовувати матрицю (див. табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Шаблон матриці для SWOT-аналізу

внутрішнє середовище	СИЛЬНІ СТОРОНИ	СЛАБКІ СТОРОНИ
	<i>Використовуйте це!</i>	<i>Долайте це!</i>
зовнішнє середовище	МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
	<i>Здобуйте це!</i>	<i>Уникайте цього!</i>

При застосуванні методу SWOT-аналізу варто уникати двозначних тверджень. Чим точнішим та конкретнішим буде формулювання, тим кориснішим буде аналіз. SWOT-аналіз може проводитись різними способами: індивідуально або в колективі (групі), анонімно або відкрито, шляхом «мозкового штурму» тощо. Важливо, щоб аналіз був максимально об'єктивним. Приклад SWOT-аналізу міститься у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

**Приклад SWOT-аналізу діяльності міського територіального центру
соціального обслуговування (надання соціальних послуг)**

внутрішні причини	<p align="center">СИЛЬНІ СТОРОНИ</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ високопрофесійний, мотивований на роботу персонал; ▪ майже відсутня плінність кадрів; ▪ організований процес наставництва; ▪ активне інформування про діяльність центру в районі і, як наслідок, наявність великої групи отримувачів послуг із числа соціально незахищених груп населення; ▪ позитивні результати впровадження інноваційних соціальних програм; ▪ регулярне проведення моніторингу діяльності центру та вивчення рівня задоволеності отримувачів послуг їх якістю; ▪ взаємодія з органами виконавчої та законодавчої влади району та області. 	<p align="center">СЛАБКІ СТОРОНИ</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ нестача приміщень центру та неможливість відкриття нових відділень, розширення спектру дозвілєвої роботи; ▪ віддаленість центру від зупинок громадського транспорту; ▪ невідповідність наявної матеріально-технічної бази потребам працівників; ▪ брак соціальних працівників з профільною освітою, які були б зацікавлені працювати в центрі; ▪ брак персоналу зі спеціальною освітою та кваліфікованих соціальних працівників і робітників.
зовнішні причини	<p align="center">МОЖЛИВОСТІ</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ відкриття відділення з надання платних послуг; ▪ розширення спектру послуг; ▪ залучення некомерційних та комерційних організацій району до надання благодійної допомоги отримувачам соціальних послуг: фізкультурно-оздоровчі заходи, продукти харчування та одяг, культурні заходи; ▪ закупівля послуг у фізичних осіб-підприємців та інших організацій для розширення спектру послуг та покращення їх якості. 	<p align="center">ЗАГРОЗИ</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ незацікавленість потенційних отримувачів послуг у платних послугах через складні бюрократичні процедури їх отримання; ▪ низька платоспроможність основної категорії отримувачів соціальних послуг (неможливість оплати послуг); ▪ неможливість організувати якісне навчання соціальних робітників на місцях та можливе скорочення тих працівників, які не мають відповідної освіти; ▪ конкуренція центру з організаціями, які оснащені сучаснішим обладнанням та мають більшу кількість відділень.

3 етап. Формулювання стратегічних цілей та завдань

Члени робочої групи зі стратегічного планування визначають пріоритетні проблеми, формулюють стратегічні цілі та завдання. Цілі та завдання дають уявлення, якими будуть результати, що зміниться в теперішній ситуації.

Ціль – це визначений майбутній результат діяльності соціальної служби (відповідає на запитання «Чого необхідно досягти?»), **завдання** – це способи досягнення конкретної цілі («Якими діями цього можна досягти?»). Цілі розробляються короткострокові (на 1 рік), середньострокові (на 2–3 роки) або довгострокові (від 5 років та більше). В кінці кожного періоду оцінюється та аналізується виконання поставлених цілей та завдань. Від якості формулювання цілей та завдань залежить ступінь їх реалізації, вони повинні відповідати таким вимогам:

- бути конкретними;
- бути вимірюваними (щоб можна було встановити показники вимірювання досягнення цілей);
- бути узгодженими (тобто дії та рішення, що необхідні для досягнення однієї мети, мають не перешкоджати реалізації інших цілей);
- бути реалістичними для досягнення;
- бути обмежені у часі.

Оптимальне число поставлених цілей повинно бути від 3 до 5, завдань – 5-7 до кожної цілі.

Приклад стратегічної цілі

Забезпечити доступ сільського населення до соціальних послуг шляхом відкриття відділення територіального центру соціального обслуговування (надання соціальних послуг) у селі N у 2014 році.

4 етап. Підготовка стратегії

Члени робочої групи зі стратегічного плану готують проект документа та подається на затвердження керівнику соціальної служби.

Структура документа стратегії:

- 1) аналіз ситуації;
- 2) стратегічні цілі та завдання;
- 3) основні напрями розвитку;
- 4) механізми реалізації стратегії;
- 5) очікувані результати;
- 6) необхідні види та обсяги ресурсів.

Стратегії можуть бути двох типів: стратегія розвитку (передбачає розширення спектру соціальних послуг та розвиток служби) та стратегія скорочення (передбачає зменшення витрат, скорочення або припинення діяльності).

5 етап. Розробка плану заходів з реалізації стратегії

Виходячи з поставлених цілей та завдань, члени робочої групи зі стратегічного планування розробляють план заходів з реалізації стратегії. План заходів розробляється для соціальної служби загалом та для кожного структурного підрозділу окремо. У таблиці 1.4 представлено шаблон таблиці плану заходів з реалізації стратегії.

Таблиця 1.4

Шаблон таблиці плану заходів з реалізації стратегії

Завдання стратегії	Заходи	Термін виконання	Відповідальні	Ресурси	Індикатори/показники реалізації	Документи, що підтверджують виконання заходу

План з реалізації стратегії затверджує керівник соціальної служби. Затверджені стратегія та план заходів з реалізації стратегії тиражуються у вигляді брошур та роздаються усім працівникам соціальної служби.

6 етап. Виконання та контроль виконання плану заходів з реалізації стратегії

Робоча група зі стратегічного планування здійснює контроль виконання заходів з реалізації стратегії, аналізує звіти, подані структурними підрозділами та готує звіт про стан виконання заходів з реалізації стратегії. Результати аналізу досягнення/недосягнення стратегічних цілей оформляються у формі звіту.

Перелік запитань для звіту

1. Чи отримано передбачені планом результати?
2. Чи наявні ризики, здатні уповільнити реалізацію наступних заходів?
3. Які саме наступні заходи не зможуть бути виконані у встановлені строки через зазначені ризики?

Якщо запланованих результатів не досягнуто, план заходів коригується.

Члени робочої групи зі стратегічного планування презентують звіт керівнику соціальної служби та працівникам.

Контроль виконання стратегічного плану здійснюється у строки, визначені планом заходів (бажано проводити 1 раз на квартал), але поточний контроль за виконанням плану керівник робочої групи зі стратегічного планування проводить за потреби.

Матеріали стратегічного планування зберігаються в теці «Стратегічне планування та управління» і включають: копії наказів і розпоряджень, що сто-

суються питань стратегічного планування, місію соціальної служби, порядок збору та обробки необхідної для стратегічного планування інформації, документ стратегії та плану заходів з її реалізації, графік і протоколи засідань робочої групи зі стратегічного планування, копії службових записок, доповідей та звітів голови робочої групи.

Здійснюючи планування, варто звертати увагу на системні зміни в організації діяльності соціальних служб, передбачені, в тому числі, й реформуванням системи надання соціальних послуг.

РОЗДІЛ II.

ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ СОЦІАЛЬНИХ СЛУЖБ

2.1. Організаційна структура соціальної служби

Організаційна структура будь-якої соціальної служби обумовлюється характером її діяльності, тобто тими соціальними послугами, що надаються групам отримувачів послуг.

Організаційна структура – це устрій організації, який включає підрозділи/посади, визначає їх склад, підпорядкованість, розподіл функцій та зв'язки.

Типи організаційної структури:

- ієрархічна (вертикальне підпорядкування);
- функціональна (підпорядкування за функціями);
- лінійна (зв'язки на одному рівні);
- проектна (підпорядкування відрізняється в кожному проекті організації і одна людина може бути в одному випадку керівником, а в іншому – підлеглим).

Для визначення організаційної структури застосовують такі типи документів:

- графічну схему (органограму);
- положення про підрозділи;
- посадову інструкцію та штатний розпис.

2.1.1. Органограма

Органограма – це графічне зображення структурних підрозділів організації та зв'язків між ними. Органограма може відображати: систему підпорядкування; основні процеси в організації; можливості кар'єрного зростання; систему контролю. Приклад органограми показано на рисунку 2.1.

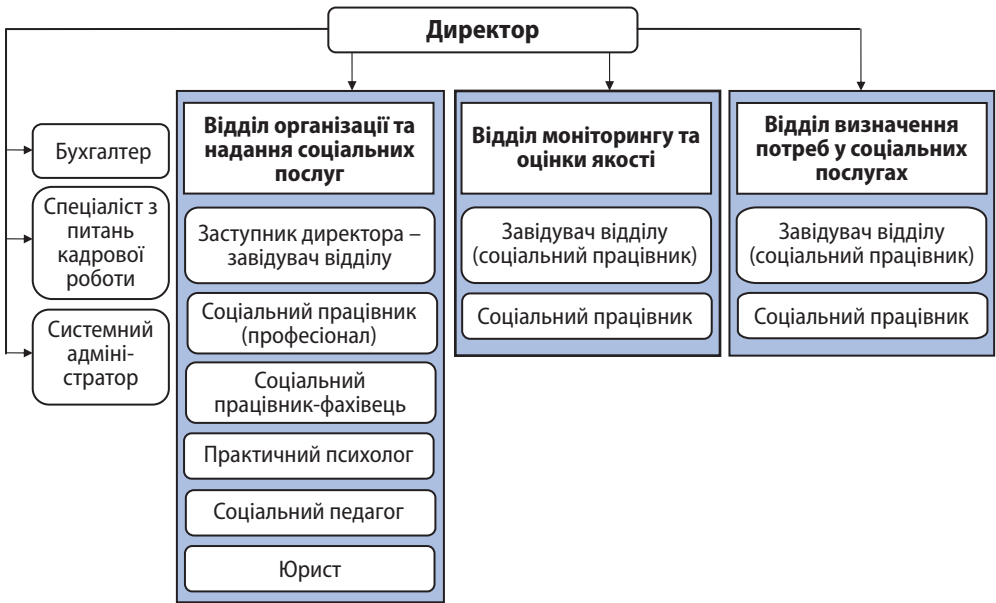


Рис. 2.1. Приклад організації соціальної служби.

Соціальний працівник (професіонал) виконує функції менеджера, організовує надання соціальних послуг; надає соціальні послуги.

Соціальний працівник-фахівець відділу організації та надання соціальних послуг приймає звернення від населення; надає соціальні послуги.

Соціальний працівник-фахівець відділу осіб та сімей, які перебувають в СЖО, здійснює первинне оцінювання (визначає проблеми та потреби сімей чи осіб в СЖО).

2.1.2. Положення про структурні підрозділи

Положення про структурні підрозділи розробляються окремо для кожного підрозділу соціальної служби.

Положення про структурний підрозділ містить:

- назву структурного підрозділу;
- місце в загальній структурі організації;
- порядок звітування, підпорядкування підрозділу в структурі служби;
- процедуру призначення керівника підрозділу;
- структуру (штатний розклад, розподіл функцій, підпорядкування працівників підрозділу);
- завдання та функції;
- взаємодію з іншими підрозділами;
- права та обов'язки.

Для забезпечення індивідуального підходу до кожного, хто потребує соціальних послуг, необхідно визначити індивідуальний стан та потреби потенційних отримувачів/отримувачів соціальних послуг. Для цього у структурі соціальної служби може бути створений окремий відділ визначення індивідуальних потреб (для служб, кількість працівників в яких перевищує 15 осіб) або призначений окремий фахівець, який відповідатиме за оцінку потреб (для служб, кількість працівників в яких менша за 15 осіб). Такі працівники повинні володіти необхідними навичками консультування, а також збору та оцінювання документів при прийнятті рішення про надання потенційному отримувачу тих чи інших соціальних послуг. Важливо звернути увагу на те, що фахівці, які здійснюють оцінку потреб, не повинні надавати соціальні послуги.

Приклад змісту Положення про відділ визначення індивідуальних потреб у соціальних послугах

Відділ визначення індивідуальних потреб у соціальних послугах утворюється для проведення визначення стану й індивідуальних потреб отримувачів у соціальних послугах.

Працівники відділу виконують такі функції:

- проводять виявлення громадян, що потребують соціальних послуг;
- здійснюють інформування громадян про соціальні послуги;
- здійснюють прийом документів для прийняття рішення про надання соціальних послуг;
- проводять розгляд документів й приймають рішення про надання чи відмову в наданні соціальних послуг (з урахуванням результатів визначеного стану та індивідуальних потреб, сімейних обставин громадянина);
- проводять визначення стану та індивідуальних потреб громадянина, спільно з представниками профільних структурних підрозділів з надання соціальних послуг та отримувачами соціальних послуг/або їх представниками;
- складають індивідуальні плани надання соціальних послуг;
- укладають договори на надання соціальних послуг;
- здійснюють моніторинг виконання індивідуальних планів;
- ведуть бази даних громадян, які отримують соціальні послуги у соціальній службі.

Відділ визначення індивідуальних потреб у соціальних послугах очолює завідувач, якого призначає на посаду і звільняє з посади директор соціальної служби за погодженням з начальником відповідного структурного підрозділу з питань соціального захисту населення.

Завідувач відділу повинен мати вищу освіту (магістр, спеціаліст) відповідного напрямку підготовки і стаж роботи за фахом не менш як три роки.

Положення про відділ визначення індивідуальних потреб у соціальних послугах затверджує директор соціальної служби.

З метою забезпечення регулярного моніторингу та оцінки якості соціальних послуг в соціальній службі доцільно створити окремих відділ моніторингу та оцінки якості послуг (для служб, кількість працівників в яких перевищує 15 осіб) або призначити відповідального фахівця (для служб, кількість працівників в яких менша за 15 осіб). Розроблення відповідного інструментарію (як-от опитувальників для виявлення рівня задоволеності отримувачів соціальними послугами, форм для оцінювання якості соціальних послуг) проведення аналізу документації, перевірок, організація роботи відповідної Комісії з моніторингу та оцінки якості соціальних послуг – ось неповний перелік тих завдань, які мають виконувати фахівці з моніторингу та оцінки. Важливо звернути увагу на те, що фахівці, які здійснюють моніторинг та оцінку, не повинні надавати соціальні послуги.

Приклад змісту Положення про відділ моніторингу та оцінки якості соціальних послуг

Відділ моніторингу та оцінки якості соціальних послуг утворюється для розроблення й здійснення систематичних заходів з моніторингу та оцінки якості соціальних послуг, що надаються у соціальній службі.

Працівники відділу виконують такі функції:

- розробляють внутрішню систему моніторингу та оцінки якості соціальних послуг у соціальній службі;
- проводять внутрішній моніторинг та оцінку якості соціальних послуг у соціальній службі;
- надають інформаційну й методичну допомогу персоналу соціальної служби, спрямовану на покращення організації надання соціальних послуг усіх структурних підрозділів і підвищення якості соціальних послуг, що надаються;
- готують пропозиції та рекомендації щодо вдосконалення організації та надання соціальних послуг за результатами моніторингу та оцінки, атестації персоналу;
- визначають тематику, складають графіки та організують проведення семінарів, стажувань, навчань на робочому місці, атестацій, підвищення кваліфікації персоналу соціальної служби;
- здійснюють підготовку аналітичної й статистичної звітності соціальної служби, аналіз діяльності його структурних підрозділів;
- ведуть діловодство щодо звернень громадян;
- розробляють заходи щодо оптимізації діяльності соціальної служби й покращення якості надання соціальних послуг.

Відділ моніторингу та оцінки якості соціальних послуг очолює завідувач, якого призначає на посаду і звільняє з посади директор соціальної служби за погодженням з начальником відповідного та структурного підрозділу з питань соціального захисту населення.

Завідувач відділу повинен мати вищу освіту (магістр, спеціаліст) відповідного напрямку підготовки і стаж роботи за фахом не менш як три роки.

Положення про відділ моніторингу та оцінки якості соціальних послуг затверджує директор соціальної служби.

Основні відділи в структурі соціальної служби – це відділи, працівники яких безпосередньо надають соціальні послуги. Кількість таких відділів/фахівців залежить від спектру послуг соціальної служби та кількості отримувачів послуг.

Варто наголосити на необхідності зваженого підходу до формування структурних підрозділів в організаційній структурі соціальної служби. Ґрунтуючись на таких індикаторах, як кількість отримувачів, яким надаються соціальні послуги, прогнозована кількість потенційних отримувачів, наявні обмеження штатного розпису, стан фінансування соціальної служби, можна зробити висновки стосовно доцільності функціонування окремих відділів або призначення відповідальних фахівців за оцінку потреб, моніторинг та оцінку якості, надання окремих послуг тощо.

2.1.3. Посадова інструкція та штатний розпис

Посадова інструкція містить такі елементи:

- загальні положення;
- функції/завдання/обов'язки працівника;
- знання та уміння;
- права;
- відповідальність;
- взаємодія;
- умови роботи (робочий час, випробувальний термін, оплата, бонуси, відпустка);
- підписи про погодження і ознайомлення з інструкцією.

Персонал організації повинен володіти знаннями й навичками, відповідно до кваліфікації та завдань посадової інструкції. Зазначені знання та навички в обов'язковому порядку підтверджуються дипломами, сертифікатами, свідоцтвами про відвідування курсів підвищення кваліфікації чи перепідготовки встановленого зразка. Поряд з відповідною кваліфікацією, персонал повинен володіти високими моральними якостями, керуватись у роботі етичними принципами й почуттям відповідальності.

Посадова інструкція має визначену структуру. У правому куті першої сторінки посадової інструкції зазначається слово «Затверджено», вказуються посада керівника, ініціали та прізвище, підпис керівника щодо її затверджен-

ня, а також дата затвердження. У заголовку посадової інструкції наводиться повна назва посади та структурного підрозділу, відділу та соціальної служби.

Розділ “*Загальні положення*” включає:

- найменування посади із зазначенням структурного підрозділу, відділу;
- підпорядкованість працівника (вказується посадова особа, якій безпосередньо підпорядковується працівник);
- основну мету призначення працівника;
- порядок призначення на посаду та припинення виконання посадових обов’язків;
- перелік основних нормативних, методичних та інших документів, якими керується працівник, що займає посаду;
- кваліфікаційні вимоги (рівень освітньої підготовки, рівень кваліфікації, фах, необхідний стаж роботи за фахом, відповідний стаж державної служби, інші вимоги);
- вимоги до спеціальних знань і навичок.

У цьому ж розділі рекомендується зазначати, кого працівник заміщує на час відсутності у зв’язку з відпусткою, хворобою та іншими причинами, а також, хто заміщує його.

У розділі “*Завдання та обов’язки*” встановлюється конкретний зміст діяльності працівника, зокрема зазначається:

- відносно самостійна ділянка роботи відповідно до положення про організацію та її структурний підрозділ. Ділянка роботи може визначатися шляхом закріплення за працівником переліку самостійних завдань;
- перелік видів робіт, з яких складаються функції, що виконуються. При встановленні видів робіт слід визначати їх за організаційно-юридичними ознаками (здійснює, організовує, розглядає, виконує, забезпечує, контролює, бере участь, готує тощо).

Завдання та обов’язки працівника мають відповідати завданням і функціям підрозділу та вимогам професійно-кваліфікаційної характеристики відповідної посади.

Також у цьому розділі зазначається, що працівник зобов’язаний дотримуватись правил внутрішнього трудового розпорядку. Виконує інші доручення керівника відділу, начальника управління.

У розділі “*Знання та уміння*” визначаються знання та уміння працівника відповідно до вимог та рекомендацій, визначених у Довіднику кваліфікаційних характеристик професій працівників (Випуск 80 «Соціальні послуги»), з урахуванням специфіки діяльності конкретного структурного підрозділу, відділу.

У розділі “*Відповідальність*” зазначаються критерії персональної відповідальності працівника та оцінки роботи. Критеріями оцінки є об’єктивні по-

казники, що характеризують якість і своєчасність виконання роботи, використання наданих прав.

У розділі “Взаємодія” зазначається, від кого, в які терміни і яку інформацію одержує працівник; кому, яку і в які терміни представляє; з ким погоджує проекти документів, що готуються; з ким спільно готує документи, а також розглядаються інші питання інформаційних взаємозв’язків працівника з підрозділами, особами, організаціями.

Датою введення в дію посадової інструкції є дата її затвердження. Після затвердження посадова інструкція передається працівнику, який проставляє на ній: «З інструкцією ознайомлений та один примірник отримав», дата, підпис.

Обов’язковими реквізитами посадової інструкції є: найменування закладу, дата, заголовок до тексту, візи узгодження, підпис, гриф затвердження. Посадові інструкції повинні бути замінені і наново затверджені в таких випадках:

- при зміні назви закладу або його структурного підрозділу;
- при зміні назви посади;
- при звільненні працівника та прийнятті на посаду іншого.

Приклади посадових інструкцій містяться у Додатку А.

Штатний розпис – це документ, що встановлює для організації її структуру, штати та посадові оклади працівників (див. табл. 2.1).

Таблиця 2.1.

Приклад заповнення таблиці штатного розпису

№	Назва структурного підрозділу	Посада (професія)	Код за класифікатором професій	Кількість штатних одиниць	Посадовий оклад, грн	Надбавки (доплати), грн	Місячний фонд заробітної плати, грн
1	Адміністрація	Директор	1210.1	1	3000	300	3300

Керівництво соціальної служби повинне забезпечувати необхідну кількість кваліфікованого персоналу, згідно з штатним розписом, який формується:

- відповідно до затверджених державних норм чисельності персоналу (для організацій, що фінансуються за бюджетні кошти);
- на розсуд керівників або засновників організації (для організацій, що фінансуються з інших джерел).

Формуючи штатний розпис, потрібно враховувати два основні фактори:

- 1) потреби цільових соціальних груп;
- 2) перелік соціальних послуг, що надаються, чи планується надавати у соціальній службі.

На підставі штатного розпису, Правил внутрішнього трудового розпорядку, а також посадових інструкцій керівник соціальної служби приймає рішення з кадрових питань, зокрема щодо:

- прийому громадян на роботу;
- переведення працівників на іншу роботу;
- встановлення посадового окладу;
- тарифної ставки (окладу) конкретного працівника відповідно до його посади (кваліфікації).

При формуванні штатного розпису потрібно керуватися підходом, за якого, надавачами соціальних послуг є:

- професіонали (соціальні працівники з освітою рівня спеціаліста або магістра за напрямом підготовки «соціальна робота», інші професіонали з профільною освітою);
- фахівці (соціальні працівники з освітою рівня бакалавра, інші фахівці з профільною освітою);
- соціальні робітники;
- інші фахівці та професіонали (соціальний педагог, юрист, психолог та інші, передбачені державними стандартами соціальних послуг).

Назви посад та професій у штатному розписі соціальної служби мають відповідати Державному класифікатору професій, а кваліфікаційні категорії та розряди встановлені згідно з вимогами, зазначених у Довіднику кваліфікаційних характеристик професій працівників.

2.2. Організація та нормування робочого часу працівників соціальної служби

2.2.1. Загальні аспекти організації та нормування робочого часу

Режим роботи соціальної служби затверджує керівник органу, що його утворив, або керівник соціальної служби.

З метою якнайповнішого задоволення потреб отримувачів соціальних послуг, варто розглянути можливості застосування гнучкого режиму робочого часу, наприклад, для соціальних працівників/робітників, які надають соціальну послугу з догляду вдома.

Застосування гнучкого режиму робочого часу повинне бути відповідним чином оформлене й відображене у нормативно-правових документах, що регулюють діяльність тієї чи іншої соціальної служби. При його встановленні необхідно керуватися положеннями, визначеними у «Методичних рекомендаціях щодо встановлення гнучкого режиму робочого часу» (Наказ Міністерства праці та соціальної політики України від 04.10.2006, N 359).

Режим роботи персоналу структурних підрозділів розробляє заступник директора соціальної служби чи начальник структурного підрозділу. Цей документ затверджується наказом директора соціальної служби.

У режимі роботи спеціалістів, які надають соціальні послуги, окрім часу, необхідного для безпосередньої роботи з громадянами, які потребують соціальних послуг, потрібно передбачити час на:

- роботу з документами та з інформацією;
- телефонні розмови з громадянами, які потребують соціальних послуг, їхніми опікунами/представниками;
- участь у різних заходах (наради, навчання, супервізія тощо);
- обідню перерву тощо.

Соціальна служба повинна обслуговувати громадян без перерви. Для забезпечення безперервності процесу надання соціальних послуг обідні перерви усього персоналу соціальної служби встановлюються за гнучким режимом робочого часу та не повинні бути одночасними. Також необхідно передбачити наявність у штатному розписі спеціалістів для забезпечення безперервного доступу до довідкової інформації, запобігання соціальним ризикам та надання соціальних послуг.

Час на виконання заходів, що становлять зміст кожної соціальної послуги, встановлюється згідно з вимогами, наведеними у відповідних державних стандартах соціальної послуги.

2.2.2. Підходи до визначення норм навантаження працівників, які надають соціальні послуги. Класифікація категорій отримувачів соціальних послуг

Одні з найнагальніших питань, що постають перед керівником соціальної служби, такі:

- Як правильно визначити норму навантаження для своїх працівників?
- Як виміряти фактичне навантаження на працівників організації?

Від його компетентності у цьому питанні залежить раціональне формування штатного розпису персоналу, що, своєю чергою, впливатиме на якість і вартість соціальних послуг, які надаються, та обсяг фінансування, необхідний для забезпечення діяльності соціальної служби.

Інколи у своїй роботі керівник може послуговуватися затвердженим нормативно-правовим актом, у якому вже вказано орієнтовну норму навантаження персоналу. Наприклад, директори територіальних центрів у своїй роботі керуються рекомендаціями, зазначеним у Типовому положенні про територіальний центр соціального обслуговування (надання соціальних послуг), але, варто зазначити, це положення застосовується тільки при визначенні норм навантаження працівників відділення соціальної допомоги вдома.

Приклад визначення норм навантаження для працівників відділення соціальної допомоги вдома

Кількість громадян, яких повинен обслуговувати соціальний працівник, соціальний робітник, обсяг їх роботи визначає завідувач (заступник завідувача) відділення соціальної допомоги вдома з урахуванням стану здоров'я громадянина, який обслуговується, його віку, рівня рухової активності, здатності до самообслуговування, місця та умов проживання, наявності транспортного сполучення, інших факторів, що можуть вплинути на здійснення соціального обслуговування та якість надання соціальних послуг (один соціальний робітник обслуговує шістьох громадян у сільській (приміській) місцевості, інших місцевостях, що не мають транспортного сполучення, у приватному або державному секторі без комунальних зручностей і десять громадян у містах з комунальними зручностями; один соціальний робітник обслуговує двох непрацездатних громадян, яким установлена V група рухової активності).

За відсутності регулюючих документів, керівникам доводиться розв'язувати питання на власний розсуд, наражаючись на хвилю нарікань від персоналу та отримувачів соціальних послуг та прискіпливих запитань про підстави прийнятого рішення від контролюючих органів.

Постає питання у необхідності застосування єдиного підходу до визначення норм навантаження для персоналу, який працюватиме за однаковими стандартами соціальних послуг, для початку принаймні для тих соціальних служб, що надають соціальні послуги за бюджетні кошти. Адже навіть на надання однієї й тієї ж послуги в одних і тих самих умовах може витратитися різна кількість часу. Час, необхідний для надання послуги, залежить від рівня складності життєвої ситуації та стану отримувача соціальної послуги, а саме, наскільки він може функціонувати самостійно й наскільки він потребує сторонньої допомоги. Таким чином, саме вищезазначений рівень складності й обумовлює належність особи до тієї чи іншої категорії. Категорія має встановлюватися в ході визначення індивідуальних потреб за певними характеристиками (класифікаційними ознаками).

Для того, щоб уніфікувати процес визначення категорій, керівникам соціальних служб, фахівцям з визначення потреб пропонується застосовувати нижченаведену методику визначення категорій отримувачів соціальних послуг.

Класифікація категорій отримувачів соціальних послуг

В основу формування категорій отримувачів соціальних послуг покладено підхід, за якого, при складанні характеристики, враховувалися основні функціональні порушення організму й ступінь обмеження життєдіяльності отримувача та група його рухової активності.

При формуванні категорій отримувачів соціальних послуг для визначення оптимального часу надання тієї чи іншої соціальної послуги поділ на вікові групи (дітей, молодь, дорослих та людей похилого віку) не застосовувати. Час, витрачений на надання соціальної послуги отримувачу, залежить передусім від його здатності функціонувати, що обумовлюється функціональними життєвим циклом та ступенем індивідуальної потреби отримувача у сторонній допомозі. Проте вік необхідно враховувати при виборі методик надання соціальних послуг.

Класифікація функціональних порушень організму:

- порушення психічних функцій (сприйняття, уваги, пам'яті, мислення, мови, емоцій, волі);
- порушення сенсорних функцій (зору, слуху, нюху, дотику, больової, температурної та інших видів чутливості);
- порушення статодинамічних функцій (голови, тулуба, кінцівок, рухливих функцій, статички, координації руху);
- порушення функції кровообігу, дихання, травлення, виділення тощо;
- мовні порушення (не обумовлені психічними розладами), та порушення письмової, вербальної та невербальної мови.

Класифікація функціональних порушень організму за ступенем їх вираження:

- 1-й ступінь – незначне вираження порушення функцій;
- 2-й ступінь – помірно виражене порушення функцій;
- 3-й ступінь – виражене порушення функцій;
- 4-й ступінь – значне або різко виражене порушення функцій.

При формуванні категорій отримувачів соціальних послуг враховувалися такі **критерії життєдіяльності людини:**

- здатність до самообслуговування;
- здатність до пересування;
- здатність до орієнтації;
- здатність до спілкування;
- здатність контролювати свою поведінку;
- здатність до навчання;
- здатність до трудової діяльності.

Класифікація критеріїв життєдіяльності людини за ступенем їх вираження:

Ступінь обмеження життєдіяльності – величина відхилення від норми діяльності людини. Ступінь обмеження життєдіяльності характеризується одним або поєднанням декількох зазначених найважливіших його критеріїв (див. табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Ступені обмеження життєдіяльності людини

Можливості/здатності до	Характеристика обмеження	Ступінь обмеження
навчання, спілкування, орієнтації, контролю за своєю поведінкою, пересування, самообслуговування, участі у трудовій діяльності	зумовлене такими порушеннями функцій органів і систем організму, що призводять до помірного обмеження можливостей	помірно виражене
	обумовлюється порушенням функцій органів та систем організму, що полягає у вираженому порушенні можливостей	виражене
	виникає внаслідок значних порушень функцій органів чи систем організму, що призводить до значного порушення можливостей/здатності та обумовлює необхідність стороннього догляду/допомоги.	значне

Розширена характеристика критеріїв життєдіяльності дозволить чіткіше уявити логіку формулювання характеристик категорій отримувачів соціальних послуг (див. табл. 2.3).

Таблиця 2.3.

Розширена характеристика критеріїв життєдіяльності

Можливості/здатності	Критерії	Ступінь обмеження
До самообслуговування	Можливість ефективно виконувати соціально-побутові функції і задовольняти потреби без допомоги інших осіб. Параметри оцінки – інтервал часу, через який виникає потреба в допомозі: епізодична допомога (рідше ніж раз на місяць), регулярна (декілька разів на місяць), постійна допомога (декілька разів на тиждень – регульована або декілька разів на день – нерегульована допомога).	1-й ступінь – здатність до самообслуговування з використанням допоміжних засобів; 2-й ступінь – здатність до самообслуговування з використанням допоміжних засобів та за допомогою інших осіб; 3-й ступінь – нездатність до самообслуговування та повна залежність від інших осіб.

До пересування	<p>Можливість ефективно пересуватися у своєму оточенні (ходити, бігати, долати перепони, користуватися особистим та громадським транспортом).</p> <p>Параметри оцінки – характер ходьби, темп пересування, відстань, яку долає хворий, здатність самостійно користуватись транспортом, потреба у допомозі інших осіб при пересуванні.</p>	<p>1-й ступінь – здатність самостійно пересуватися з тривалішою витратою часу, пересування з зупинками і скорочення відстані;</p> <p>2-й ступінь – здатність самостійно пересуватися з використанням допоміжних засобів та (чи) за допомогою інших осіб;</p> <p>3-й ступінь – нездатність самостійно пересуватися та повна залежність від інших осіб.</p>
До орієнтації	<p>Можливість самостійно орієнтуватися у просторі та часі, мати уявлення про навколишні предмети. Основними системами орієнтації є зір та слух (за умови нормального стану психічної діяльності та мови).</p> <p>Параметри оцінки – можливість розрізнити зорові образи людей та предметів на відстані, що збільшується, і в різних умовах (наявність або відсутність перешкод, знайомство з обстановкою), розрізнити звуки та усну мову (слухова орієнтація) за відсутності або наявності перешкод і ступеня компенсації порушення слухового сприйняття усної мови іншими способами (письмо, невербальні форми); необхідність використання технічних засобів для орієнтації та допомоги інших осіб у різних видах повсякденної діяльності (у побуті, навчанні, на виробництві).</p>	<p>1-й ступінь – здатність до орієнтації за умови використання допоміжних засобів;</p> <p>2-й ступінь – здатність до орієнтації, що потребує допомоги інших осіб;</p> <p>3-й ступінь – нездатність до орієнтації (дезорієнтація).</p>

До спілкування	<p>Можливість установлювати контакти з іншими людьми та підтримувати суспільні взаємозв'язки (порушення спілкування, пов'язані з розладом психічної діяльності, тут не розглядаються). Основним засобом комунікації є усна мова, допоміжним – читання, письмо, невербальна мова (жестова, знакова).</p> <p>Параметри оцінки – характеристика кола осіб, з якими можлива підтримка контактів, а також потреба у допомозі інших осіб у процесі навчання та трудової діяльності.</p>	<p>1-й ступінь – здатність до спілкування, що характеризується зниженням швидкості, зменшенням обсягу засвоєння, отримання та передання інформації;</p> <p>2-й ступінь – здатність до спілкування з використанням допоміжних засобів та (чи) за допомогою інших осіб;</p> <p>3-й ступінь – нездатність до спілкування.</p>
Контролювати свою поведінку	<p>Можливість поводитись відповідно до морально-етичних і правових норм суспільного середовища.</p> <p>Параметри оцінки – здатність усвідомлювати себе і дотримуватися установлених суспільних норм, ідентифікувати людей та об'єкти і розуміти стосунки між ними, правильно сприймати, інтерпретувати і адекватно реагувати на традиційну і незвичну ситуації, дотримуватися особистої безпеки, особистої охайності.</p>	<p>1-й ступінь – часткове зниження здатності самостійно контролювати свою поведінку;</p> <p>2-й ступінь – здатність частково чи повністю контролювати свою поведінку тільки за допомогою сторонніх осіб;</p> <p>3-й ступінь – нездатність контролювати свою поведінку.</p>

До навчання	<p>Можливість сприймати, засвоювати та накопичувати знання, формувати навички і уміння (побутові, культурні, професійні та інші) у цілеспрямованому процесі навчання. Можливість професійного навчання – здатність до оволодіння теоретичними знаннями і практичними навичками та умінням конкретної професії.</p> <p>Параметри оцінки – можливість навчатися у звичайних або спеціально створених умовах (спеціальний навчальний заклад або група, навчання в домашніх умовах тощо); обсяг програми, строки і режим навчання; можливість освоєння професій різного кваліфікаційного рівня або тільки окремих видів робіт; необхідність використання спеціальних засобів із залученням допомоги інших (крім викладача) осіб.</p>	<p>1-й ступінь – здатність до навчання в навчальних закладах загального типу при дотриманні спеціального режиму навчального процесу та (чи) з використанням допоміжних засобів, за допомогою інших осіб (крім персоналу, який навчає);</p> <p>2-й ступінь – здатність до навчання тільки у спеціальних навчальних закладах або за спеціальними програмами в домашніх умовах;</p> <p>3-й ступінь – нездатність до навчання.</p>
До трудової діяльності	<p>Сукупність фізичних та духовних можливостей людини, яка визначається станом здоров'я, що дозволяє їй займатися різного виду трудовою діяльністю.</p> <p>Параметри оцінки – збереження або втрата професійної здатності, можливість трудової діяльності за іншою професією, яка за кваліфікацією дорівнює попередній, оцінка допустимого обсягу роботи у своїй професії і посаді, можливість трудової зайнятості в звичайних або спеціально створених умовах.</p>	<p>1-й ступінь – здатність до виконання трудової діяльності за іншою спеціальністю при відсутності зниження кваліфікації чи зменшенні обсягу виробничої діяльності та неможливості виконання роботи за своєю попередньою професією;</p> <p>2-й ступінь – здатність до виконання трудової діяльності у спеціально створених умовах з використанням допоміжних засобів та (чи) спеціально обладнаного робочого місця, за допомогою інших осіб;</p> <p>3-й ступінь – нездатність до трудової діяльності.</p>

Характеристику категорій отримувачів соціальних послуг, складену з використанням запропонованого підходу, наведено у Додатку Б.

2.2.3. Визначення норми часу надання соціальної послуги для різних категорій отримувачів соціальних послуг

Стандартний (мінімальний) час для надання тієї чи іншої соціальної послуги встановлюється державними стандартами соціальних послуг, нормами та нормативами.

Час, необхідний для надання соціальної послуги отримувачу залежить передусім від його здатності функціонувати, що обумовлюється життєвим циклом та ступенем індивідуальної потреби отримувача у сторонній допомозі.

Пропонується класифікація категорій отримувачів соціальних послуг (див. Додаток Б), де наведено характеристику чотирьох основних категорій отримувачів соціальних послуг, залежно від їх здатності функціонувати самостійно та ступеня потреби у сторонній допомозі.

Пропонується у короткій характеристиці категорій отримувачів соціальних послуг встановити ступінь потреби отримувача тієї чи іншої категорії у сторонній допомозі (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4.

Характеристика категорій отримувачів соціальних послуг

1-а категорія	Отримувач має невиражені або незначно виражені функціональні порушення організму. Здатен самостійно або з незначною сторонньою допомогою функціонувати/задовольняти основні життєві потреби. II група рухової активності. Ступінь потреби у сторонній допомозі становить від 0 до 25%.
2-а категорія	Отримувач має помірно виражені функціональні порушення організму. Здатен функціонувати/задовольняти основні життєві потреби з частковою сторонньою допомогою та з використанням допоміжних засобів. III група рухової активності. Отримувач перебуває у стані стресу чи кризи та належить до числа осіб з I чи II групою рухової активності. Ступінь потреби у сторонній допомозі становить від 25 до 50%.
3-а категорія	Отримувач має виражені функціональні порушення організму. Здатен функціонувати/задовольняти основні життєві потреби зі значною сторонньою допомогою та з використанням допоміжних засобів. IV група рухової активності. Ступінь потреби у сторонній допомозі становить від 50 до 75%.
4-а категорія	Отримувач має значні або різко виражені функціональні порушення організму. Нездатен функціонувати/задовольняти основні життєві потреби без постійної сторонньої допомоги та без використання допоміжних засобів. V група рухової активності. Ступінь потреби у сторонній допомозі становить від 75 до 100%.

Для визначення норми часу, необхідного для надання соціальної послуги отримувачу тієї чи іншої категорії, рекомендується ґрунтуватися на ступені залежності цього отримувача від сторонньої допомоги (ступені потреби у сторонній допомозі).

Для обчислення норми часу, необхідного для надання соціальної послуги отримувачу тієї чи іншої категорії, пропонується застосовувати відповідні коефіцієнти складності надання соціальної послуги, наведені у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5.

Коефіцієнти складності надання соціальної послуги

Категорія отримувача соціальної послуги	Ступінь потреби у сторонній допомозі, %	Коефіцієнт складності надання соціальної послуги
1	0–25	1
2	25–50	1,5
3	50–75	1,75
4	75–100	2

Таким чином, щоб отримати норму часу для надання соціальної послуги отримувачу певної категорії, стандартний (мінімальний) час потрібно помножити на нижченаведений коефіцієнт складності надання соціальної послуги.

2.3. Взаємодія соціальних служб

Соціальна служба взаємодіє з:

- потенційними отримувачами/отримувачами соціальних послуг, їхніми опікунами й офіційними представниками;
- структурними підрозділами органу виконавчої влади з питань соціального захисту населення відповідної адміністративно-територіальної одиниці;
- підприємствами, установами та організаціями всіх форм власності, а також фізичними особами-підприємцями;
- іншими соціальними службами на місцевому рівні.

1) З потенційними отримувачами/отримувачами соціальних послуг, їхніми опікунами й офіційними представниками

Потенційні отримувачі/отримувачі соціальних послуг, їхні опікуни і офіційні представники:

- надають працівникам соціальної служби інформацію (в тому числі документи, довідки, заяви тощо), необхідну для прийняття рішення про на-

дання чи відмову в соціальних послугах; для визначення індивідуальних потреб отримувача в соціальних послугах;

- беруть участь у складанні та реалізації індивідуального плану надання соціальних послуг;
- підписують угоду про надання соціальних послуг, отримавши попередньо необхідну інформацію у доступній формі;
- беруть участь у процесі моніторингу й контролю якості надання соціальних послуг персоналом соціальної служби.

Соціальна служба (незалежно від фінансування та форми власності):

- інформує потенційних отримувачів / отримувачів соціальних послуг, їхніх опікунів чи офіційних представників у доступній для них формі:
 - про діяльність соціальної служби (усно, письмово, телефоном);
 - про перелік та зміст соціальних послуг (усно, письмово, телефоном);
 - про можливість отримати соціальні послуги в інших закладах соціальної сфери;
 - про порядок звернення за наданням соціальних послуг до соціальної служби й умови їх надання (усно, письмово, телефоном);
 - про взяття на облік/зняття з обліку потенційних отримувачів/отримувачів соціальних послуг (письмово);
 - про зміни в індивідуальному плані надання соціальних послуг (письмово);
- укладає у письмовій формі з потенційним отримувачем соціальних послуг, його опікуном чи офіційним представником договір про надання соціальних послуг, отримавши від нього поінформовану згоду;
- залучає потенційних отримувачів соціальних послуг, їхніх опікунів чи офіційних представників до:
 - розробки та реалізації індивідуального плану надання соціальних послуг;
 - процесу моніторингу та контролю якості надання соціальних послуг.

2) **З структурними підрозділами органу виконавчої влади з питань соціального захисту населення відповідної АТО**

Структурні підрозділи з питань захисту населення:

- вживають заходів щодо створення соціальної служби, вивчають потреби у її послугах на відповідних територіях;
- здійснюють методичне забезпечення діяльності соціальної служби:
 - надають пояснення щодо останніх змін у законодавстві, що регулює процес надання соціальних послуг та організацію діяльності соціальної служби;

- поширюють серед соціальних служб методичну та інформаційну літературу;
- здійснюють організаційне забезпечення діяльності соціальної служби;
- погоджують штатний розпис, режим роботи соціальної служби (для соціальних служб, що фінансуються за рахунок бюджетних коштів);
- погоджують перелік, умови та порядок надання додаткових послуг (для соціальних служб, що фінансуються за рахунок бюджетних коштів);
- приймають рішення про надання чи про відмову в наданні соціальних послуг особі у соціальній службі (для соціальних служб, що фінансуються за рахунок бюджетних коштів);
- здійснюють відомчий контроль якості надання соціальних послуг у соціальній службі (для соціальних служб, що фінансуються за рахунок бюджетних коштів);
- залучають за необхідності працівників соціальної служби до участі в роботі дорадчих органів (для всіх соціальних служб незалежно від форм власності та фінансування);
- здійснюють підвищення кваліфікації працівників соціальної служби та координують підготовку соціальних працівників відповідних територій (для всіх соціальних служб незалежно від форм власності та фінансування);

Соціальна служба (що фінансується за рахунок бюджетних коштів):

- подає звіти відповідному структурному підрозділу з питань соціального захисту населення, що включають:
 - інформацію про кількість отримувачів соціальних послуг, їхні соціально-демографічні характеристики та потреби;
 - інформацію щодо процесу надання соціальних послуг у соціальній службі (щоквартально, щорічно) згідно з формою встановленого зразка;
 - про необхідне фінансування діяльності соціальної служби на наступний рік (щорічно), виходячи із розрахунку вартості соціальних послуг;

Усі соціальні служби незалежно від форми власності та господарювання:

- працівники соціальної служби беруть участь у діяльності дорадчих органів, нарадах, навчаннях, тренінгах, семінарах, організованих структурними підрозділами з питань соціального захисту населення.

3) З підприємствами, установами та організаціями всіх форм власності, а також фізичними особами-підприємцями

Підприємства, установи та організації всіх форм власності, а також фізичні особи-підприємці:

- надають інформацію для соціальної служби (в тому числі довідки), необхідні для прийняття рішення про надання чи про відмову в наданні соціальних послуг особі;
- надають соціальні послуги, товари, роботи, які закупаються соціальні служби на потреби здійснення своєї основної діяльності.

Соціальна служба:

- залучає до надання додаткових соціальних послуг підприємства, установи, організації всіх форм власності, а також фізичних осіб-підприємців із застосуванням механізму закупівлі товарів, робіт та послуг на потреби здійснення його основної діяльності та на безоплатній основі.

4) **З іншими соціальними службами на місцевому рівні**

Соціальні служби та інші соціальні служби на місцевому рівні між собою:

- беруть участь у:
 - процесі оцінки потреб потенційних отримувачів послуг на договірній основі;
 - процесі надання соціальних послуг на договірній основі як члени мультидисциплінарної команди;
 - організації та проведенні спільних інформаційних заходів, конференцій, семінарів, нарад, круглих столів тощо;
 - роботі дорадчого органу;
- здійснюють обмін методичною літературою та довідковими матеріалами;
- за потреби здійснюють направлення чи перенаправлення.

Обмін інформацією та подання запитів повинні здійснюватись з використанням бланків встановленої форми, де зазначається адреса й номер телефону організації або його структурного підрозділу, дата, номер документа та ПІБ особи, яка готувала цей документ.

2.4. Інформування населення про діяльність соціальної служби та соціальні послуги

Працівники, які відповідають за інформування, спільно із працівниками відділу визначення потреб здійснюють заходи щодо інформування громадян про діяльність соціальної служби та соціальні послуги, що в ній надаються, порядок звернення за наданням соціальних послуг й умови їх надання.

Інформування населення може здійснюватися:

- з використанням інформаційних карток соціальних послуг;
- з використанням інформаційних стендів;
- з використанням друкованих інформаційних матеріалів;
- через вебсторінку соціальної служби.

Для організації інформаційно-роз'яснювальної роботи повинні бути підготовлені інформаційні картки послуг. **Інформаційна картка** соціальної послуги готується на аркуші паперу А4 шрифтом не менше ніж 16 розміру і містить таку інформацію:

- *суб'єкт, що надає послугу* (назва організації, що надає послугу; адреса, де надаються послуги, телефон, електронна пошта; режим роботи (приймальні години) тощо);
- *назва послуги* (відповідно до чинного законодавства, зокрема «Переліку соціальних послуг, що надаються особам, які перебувають у складних життєвих обставинах і не можуть самостійно їх подолати»);
- *зміст послуги* (пояснення суті послуги доступною мовою і з урахуванням тієї діяльності, що здійснюється у конкретному закладі);
- *форма послуги* (на дому, денна, стаціонарна тощо);
- *термін надання* (разова, постійна, тимчасова – вказати максимальну тривалість);
- *соціальні групи*, яким надається соціальна послуга (тобто категорія отримувачів соціальної послуги);
- *гранична чисельність отримувачів* (зазначається максимальна можлива кількість отримувачів послуги або вказується «не визначено», якщо максимальна чисельність не регулюється);
- *умови* (безоплатно, платно – якщо є й те й інше, то зазначається для яких категорій; якщо частина пенсії перераховується за утримання у стаціонарному закладі, то це має бути вказано в картці; тут також може бути зазначено, що послуги надаються згідно із графіком або у порядку черги тощо. У разі надання платних послуг може бути вказано порядок оплати послуги, суму і, в разі потреби, повні банківські реквізити одержувача платежу);
- *документи, потрібні для отримання послуги* (наприклад, заява, довідки, направлення, фотографії, посвідчення тощо). В переліку документів необхідно точно вказати їх назву та пронумерувати, щоб споживач міг зафіксувати їх кількість. Доцільно вказувати не лише назву документа, а й місце його отримання та контактні дані суб'єкта надання цього різновиду довідок, документів, тривалість дії певних довідок);

Інформаційні картки розміщуються в приміщенні соціальної служби з метою самостійного ознайомлення відвідувачів із інформацією, у каталогізо-

ваних теках та/або на інформаційних стендах. Інформаційні картки можуть бути також розміщені на вебсторінці соціальної служби.

Зразок та приклади оформлення карток соціальних послуг наведено в Додатку В.

У соціальних службах повинен бути спеціально облаштований інформаційний куток, де розміщуються інформаційні стенди, дошка оголошень, роздаткові друковані матеріали тощо, з якими можна ознайомитися самостійно.

Оптимальним засобом надання інформації про соціальні послуги з максимально швидкою можливістю її заміни (оновлення) є **інформаційний стенд**, який повинен містити актуальну і вичерпну інформацію, необхідну для отримання послуг. Інформаційний стенд може бути розташований у приміщенні організації (в зоні очікування) або за її межами. Уся документація, адресована отримувачам, які потребують соціальних послуг, розміщується на спеціальних стендах у приміщенні, облаштованому для прийому відвідувачів.

На стендах до уваги відвідувачів розміщується інформація щодо:

- соціальних послуг, що надаються у соціальній службі, умов їх надання;
- переліку документів, необхідних для звернення за наданням соціальних послуг;
- порядку прийняття рішення про надання соціальних послуг;
- підстав для відмови в наданні соціальних послуг у соціальній службі;
- внутрішніх положень діяльності структурних підрозділів соціальної служби, у яких надаються соціальні послуги;
- кваліфікації й досвіду персоналу, який надає соціальні послуги;
- довідкової інформації про інших суб'єктів, що надають схожі соціальні послуги в цій АТО;
- прав та обов'язків громадян, які отримують соціальні послуги й персоналу;
- процедури подання скарг;
- звітів про проведення внутрішнього й зовнішнього моніторингу та оцінки якості соціальних послуг.

Одразу біля входу розміщується стенд із зазначенням номеру кімнат, де розташовуються структурні підрозділи соціальної служби, а також покажчики напрямку руху, які допомагають знайти необхідне приміщення. На дверях кожного приміщення розміщуються таблички з назвами структурних підрозділів й ПІБ їх керівників.

Також для поширення інформації серед населення у соціальній службі розробляються спеціальні **довідники та буклети**, що містять таку інформацію:

- мета і завдання соціальної служби;
- адреса, телефон та години роботи;

- соціальні послуги, що надаються; умови їх надання;
- зміст соціальних послуг, що надаються у соціальній службі;
- основні соціальні групи громадян, які отримують соціальні послуги у соціальній службі та їх кількість;
- кваліфікація й досвід персоналу, який надає соціальні послуги в соціальній службі.

Якщо у друкованих матеріалах використовуються фотографії, то слід взяти до уваги, що друковані презентаційні та інформаційно-роз'яснювальні матеріали вважаються рекламною продукцією і на них поширюється дія Закону України «Про рекламу». Стаття 8 цього закону забороняє вміщувати зображення фізичної особи або використовувати її ім'я без письмової згоди цієї особи (зразок згоди наведено далі). Якщо особі, чие фото або ім'я буде використане в інформаційному матеріалі, менш ніж 18 років, необхідно взяти письмовий дозвіл від обох батьків (опікунів чи піклувальників). Якщо герой фото є вихованцем закладу опіки або перебуває у приймальнику-розподільнику чи колонії для неповнолітніх потрібен дозвіл від адміністрації закладу або від батьків, якщо батьки не позбавлені батьківських прав. Підпис адміністратора закладу має засвідчити свідок.

Згода на використання зображення

Підписуючи цю форму, я надаю право на використання фотографії з моєю участю
 Фотографії призначені для _____

Фото з моєю участю були зроблені (дата) _____ (місце) _____
 фотографом (прізвище та ім'я фотографа) _____.

Я підтверджую той факт, що це є насправді моє зображення і знімання проводили за моєї згоди.

(Прізвище та ім'я) (Вік) (Дата) (Підпис)

(Адреса, телефон або інша контактна інформація) _____

Інформування населення також може здійснюватися через **вебсторінку** соціальної служби. На вебсторінці можна розмістити значно більше інформації, ніж в рекламному блоці в газеті чи журналі, буклеті, рекламній листівці тощо. Вебсторінкою можна скористатися в будь-який час доби, коли зайнятий телефон або складно додзвонитися.

На вебсторінці соціальної служби доцільно зазначати:

- інформацію про діяльність соціальної служби в цілому та про заходи, які проводяться;
- контакти соціальної служби: адреса, поштовий індекс, місце розташування установи, що надає послуги, зокрема й інформація про зручні транспортні маршрути, якими можна дістатися в установу, із відповідними мапами місцевості;
- засоби зв'язку із соціальною службою: номери телефонів, факсу, адреса електронної пошти установи;
- графік роботи;
- загальний перелік послуг, що надаються в цій соціальній службі;
- порядок та умови отримання послуг;
- інформаційні картки кожної послуги, що надаються в соціальній службі;
- форму зворотного зв'язку, що дає змогу отримати консультацію або подати коментар чи пропозицію;
- у разі потреби, електронні версії заяв, анкет, формулярів бланків тощо зі зразками їх заповнення;
- у разі потреби, нормативна база з надання послуг тощо.

Вебсторінка соціальної служби повинна бути:

1. *Інформативною.* З першої ж сторінки користувачеві має бути зрозуміло, що це за соціальна служба, чим вона займається, чи зможе користувач стати отримувачем послуг, працівником, волонтером або партнером. Інформація про послуги має бути написана доступною, зрозумілою мовою, щоб зацікавити користувача.
2. *Інформувати про досвід.* Можна розмістити історію розвитку соціальної служби, відгуки отримувачів про неї, успішні історії. Також варто розмістити інформацію про реалізовані та заплановані проекти та акції, опис потреб у ресурсах. Це допоможе залучити донорів та волонтерів.
3. *Містити наочні матеріали.* На головній сторінці та на інших сторінках необхідно розмістити фотографії соціальної служби. При цьому повинні бути не тільки фотографії будівель та приміщень, а й «живі» фотографії, що показують заходи та роботу закладу. Вимоги до розміщення фотографій наведені вище.
4. *Відповідати змісту діяльності соціальної служби.* Наприклад, на сайті центру соціальної реабілітації дітей інвалідів можна розміщувати клоунів чи повітряні кулі, веселку або персонажів з казки. Натомість на сайті соціальної служби, що надає послуги людям, як постраждали від торгівлі людьми, такі символи недоречні.

5. *Змістовною та корисною.* На вебсторінці можна додатково розміщувати статті аналітичного та інформаційного характеру, що допомагають отримувачам послуг розв'язати проблеми, дотичні до діяльності соціальної служби, методичні матеріали, корисні для працівників інших установ соціальної сфери.
6. *Відкритою для зворотного зв'язку.* На вебсторінці необхідно розміщувати зручні та прості форми зворотного зв'язку. Це дасть змогу отримати відгуки про діяльність соціальної служби від різних груп користувачів, це допоможе керівництву зробити висновки про розвиток служби та ефективність розв'язання основних завдань.
7. *Актуальною.* Інформація повинна постійно оновлюватись. Періодичне оновлення підвищує відвідуваність, а також показує стабільність та життєдіяльність соціальної служби.

Вебсторінка може бути створена професійними організаціями або фахівцями у цій галузі. Також до розробки сайту можуть бути залучені волонтери вищих навчальних закладів, які навчаються за цією спеціальністю, або представники комерційних компаній чи підприємств за програмою корпоративного волонтерства. В розробці професійної вебсторінки повинен брати участь представник соціальної служби, який буде збирати інформацію, писати статті та огляди.

2.5. Використання інформаційних технологій в діяльності соціальних служб

Використовуючи можливості сучасних інформаційних технологій та інтернету, соціальна служба отримує необмежені ресурси для власної діяльності та залучення широкої аудиторії для розв'язання важливих завдань.

Які інформаційні технології можна використовувати?

- Електронні бази даних;
- електронна пошта;
- програма Skype.

Прикладом спеціально створених **електронних баз даних** є реєстри отримувачів пільг та соціальних допомог, субсидій, ЦБДІ. Бази даних можуть використовуватися також для систематизації та збереження такої інформації:

- особисті дані та документи отримувачів соціальних послуг, рішення по їхніх справах. Вдалою практикою вважається збереження всіх документів, які стосуються випадку отримувача соціальних послуг, в паперовому та електронному (можуть вноситись скановані документи) вигляді;

- звернення потенційних отримувачів соціальних послуг із зазначенням тематики звернення, характеру прийнятого рішення;
- дані про працівників;
- перелік послуг, які надаються (із зазначенням контактів усіх ключових працівників та спеціалістів соціальної служби, які компетентні у розв'язанні питання);
- каталог методичних і навчальних матеріалів;
- дані про партнерів і донорів, волонтерів. Тут мають бути не тільки контактні дані, але й інші змістовні характеристики (наприклад, сфера інтересів, компетенції, акції та заходи, в яких вони брали участь, подяки тощо);
- публікації та статті, відеосюжети, фотозвіти про діяльність соціальної служби.

В соціальній службі має бути розроблена інструкція щодо порядку ведення та редагування даних, управління системою даних та порядку обміну інформацією між спеціалістами різних структурних підрозділів, сторонніми особами та організаціями. Цей порядок допоможе в ситуаціях, коли терміново необхідно отримати певну інформацію, а відповідальний (ключовий) спеціаліст відсутній (у відпустці, або на лікарняному, або на зустрічі). Знаючи точний порядок та місце збереження інформації сторонньому спеціалісту буде легко знайти необхідні дані.

Переваги використання баз даних:

- швидкість пошуку інформації;
- систематизованість інформації;
- стандартизація документів, що вносяться до баз даних;
- комплексність, повнота та достовірність інформації з питання, що, своєю чергою, сприятиме ефективності прийняття певного рішення;
- можливість швидкого обміну інформацією між колегами та партнерами;
- конфіденційність інформації (документи та файли можна захистити паролем);
- доступність;
- наочність;
- зниження ризиків втрати даних, що зберігаються в друкованому вигляді.

При розробці та супроводі баз даних слід враховувати такі аспекти:

- канали зв'язку – як буде передаватись інформація між структурними підрозділами або партнерськими організаціями, отримувачами послуг;
- методичний супровід та підготовка кадрів – працівників необхідно навчити працювати з базою даних;
- технічний супровід;

- обладнання оргтехнікою;
- розробка політики безпеки і захисту персональних даних – хто буде мати доступ до яких даних.

У діяльності соціальних служб сьогодні також активно використовується **електронна пошта**, яка має кілька переваг перед звичайною поштою. Найважливіша з них – це швидкість пересилання повідомлень. Якщо лист звичайною поштою може йти до адресата дні і тижні, то лист, надісланий електронною поштою, скорочує час до декількох десятків секунд або, в гіршому випадку, до декількох годин. До того ж не потрібно витратитися на папір, конверт, марки, досить на кілька секунд під'єднатися до інтернету.

Що можна робити за допомогою електронної пошти?

- Надсилати повідомлення одному або відразу декільком адресатам;
- створювати тематичні списки адрес для розсилок;
- надсилати не лише текстові повідомлення, а й приєднувати до листів файли інших типів: документи, таблиці, графічні, звукові та відеофайли;
- увімкнути автовідповідач і на всі листи буде автоматично надсилатися відповідь;
- створити правила для виконання певних дій з однотипними повідомленнями (наприклад, видаляти рекламні повідомлення);
- електронні розсилки новин та оголошень партнерам, отримувачам послуг, волонтерам;
- електронні розсилки з метою пошуку ресурсів потенційним донорам.

Електронна адреса складається з 3-х частин (наприклад, `rs_km@rambler.ru`):

1 частина: до значка @ позначення людини або організації, якій належить поштова адреса (приклад: `ivanova.v`, `vgo_djerela` тощо). Бажано у першій частині робочої електронної назви використовувати професійні слова, за якими можна легко розпізнати, хто є адресатом, та які б відповідали діловому листуванню.

Невдалий приклад: `center@ukr.net`, `irishka@rambler.ru`.

Вдалий приклад: `tercenter_rivne@gmail.com`, `olga_kovalenko@yahoo.com`.

2 частина: значок @ – це іпсилон (у різних країнах цей значок називається по-різному, в розмовній мові в Україні – «собака»).

3 частина: позначення поштової служби, якою користується відправник (приклад: `mail.ru`, `bk.ru`, `yandex.ru`, `gmail.com` тощо). Найпопулярніші поштові служби на сьогодні: `Ukr.net`; `Gmail.com`; `Mail.ru`; `Yandex.ru`.

При веденні електронної переписки потрібно дотримуватись етикету та норм ділового електронного листування. Це створює позитивне та професійне враження про адресата.

Надсилаючи електронного листа, слід звернути увагу на поля, де вносяться електронні адреси тих, кому надсилається лист:

- *кому* (електронна адреса одержувача, від якого очікується відповідь на ваш лист);
- *копія* (електронні адреси інших одержувачів, яким потрібно надіслати листа, але від яких не очікується відповідь. Ці адреси можуть бачити всі одержувачі)
- *прихована копія* (дозволяє приховати адреси одержувачів один від одного).

Поради для ведення листування електронною поштою

- *Тема листа.* Назва теми має бути чітка, стисла, висвітлювати суть листа.
- *Вкладені файли.* За потреби можна змінювати їх розмір, наприклад архівувати. Назва вкладеного файлу має відповідати його змісту.
- *Шрифт/стиль.* Стандартний, на білому фоні, уникайте натискання клавіші CAPS LOCK.
- *Вітання.* Варто звертатися «Шановний Максиме Івановичу», «Шановні колеги».
- *Основна частина листа.* Розподіляйте текст на абзаци за змістом.
- *Закінчення.* Можна завершити такими фразами: «З найкращими побажаннями», «З повагою», «Щиро Ваш (Ваша)».
- *Підпис та контактна інформація.* ПІБ, посада, назва організації, номер телефону, вебсторінка, адреса.

Окрім того, в електронній пошті можна налаштувати функцію інформування про те, що лист доставлено до адресата чи прочитано ним.

Приклади невдалих електронних листів

КОМУ: mkar@example.com

ВІД: msmith@example.com

Тема:.....

Доброго дня mkar,

Надсилаємо документ.

З повагою

Відділ СЗЧ

КОМУ: mkar@example.com

ВІД: msmith@example.com

Тема: це стосується нашої зустрічі, яку мені треба перенести на п'ятницю.

Чи все гаразд?

До побачення, Михайло

Приклад вдалого електронного листа

КОМУ: viddil_soc_zahystu_rivne@gmail.com

ВІД: nina_makarova@example.com

Тема: Запрошення на засідання робочої групи «Розвиток системи соціальних послуг у Рівненській області»

Шановна Марія Олександрівна!

Запрошуємо Вас взяти участь у засіданні робочої «Розвиток системи соціальних послуг у Рівненській області», яка відбудеться **15 грудня** 2013 року о **10.00** за адресою: м. Рівне, вул. Соборна, 16, 2 пов., кім. 216.

У додатку надсилаємо план засідання та проект стратегії для попереднього ознайомлення.

Просимо підтвердити свою участь у засіданні до **17.00 12 грудня** 2013 року телефоном +0362 22 22 22 або електронною поштою viddil_soc_zahystu_rivne@gmail.com.

З повагою

Михайло Іванов,

фахівець управління соціального захисту населення.

Тел.: +220 666 666,

e-mail: viddil_soc_zahystu_rivne@gmail.com.

Широкі можливості для діяльності соціальних служб дає **програма Skype**. Це безплатна програма, що дозволяє спілкуватися через інтернет з колегами, отримувачами соціальних послуг, партнерами, донорами або просто друзями з усього світу. Для роботи необхідно встановити програму та зареєструватися в ній, отримати свій індивідуальний логін та пароль.

За допомогою програми Skype можна:

- вести переписку, обмінюватися повідомленнями, картинками та файлами;
- телефонувати абоненту Skype (безплатно) або на мобільний чи стаціонарний телефон (за невелику плату) у будь-яку частину світу;
- проводити індивідуальні консультації з отримувачами соціальних послуг;
- проводити вебінари, теле-, відеоконференції, наради та обговорення з фахівцями, партнерами тощо.

Для використання програми потрібно мати: комп'ютер, під'єднаний до інтернету; програмне забезпечення Skype; вебкамеру (вона вже може бути встановлена в монітор комп'ютера); навушники чи колонки та мікрофон. Якщо у соціальної служби немає змоги використати Skype-технології, то можна ско-

риститися ресурсами партнерів. При використанні програми слід пам'ятати, що можна спілкуватися з можливістю бачити та чути співрозмовників або лише чути.

Для ефективності використання інформаційних технологій керівником мають бути визначені відповідальні працівники за цей напрям роботи, розподілені між ними різні ділянки роботи:

- хто інформує партнерів та учасників про певні заходи;
- хто фотографує ці заходи, де вони розміщуються, як підписуються;
- хто пише статті для сайту, з якою періодичністю їх потрібно розміщувати раз на тиждень, через 1 день після проведення заходу тощо);
- кому передається ця інформація або хто її розміщує на вебсайті, розсилає партнерам та отримувачам послуг.

Інформацію можуть заповнювати волонтери, але загальну координацію повинен вести штатний працівник соціальної служби. Керівнику потрібно періодично (принаймні 1 раз на місяць) проглядати інформаційні сторінки соціальної служби, оцінювати якість цієї роботи. Звичайно, керівнику варто по змозі проглядати коментарі учасників та відгуки відвідувачів вебсторінки для того, щоб знати реакцію оточення на діяльність служби та її працівників, бути в курсі останніх новин та, в разі потреби, оперативно приймати рішення.

РОЗДІЛ III.

ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ

3.1. Організація надання соціальних послуг згідно з державними стандартами

Відповідно до Закону України «Про соціальні послуги», послуги можуть надаватися усіма суб'єктами, незалежно від форми власності та господарювання, а також фізичними особами-підприємцями, але які відповідають встановленим критеріям. Важливим завданням держави при цьому є забезпечити дотримання гарантій та мінімального рівня якості соціальної послуги, незалежно від форми власності надавача та місця проживання отримувача соціальної послуги.

Розвиток мережі надавачів соціальних послуг актуалізує потребу в застосуванні уніфікованого інструменту для встановлення єдиних вимог до соціальних послуг та забезпечення неупередженого контролю за їх наданням. І таким інструментом є державні стандарти соціальних послуг.

Державний стандарт соціальної послуги – це

визначені нормативно-правовим актом центрального органу виконавчої влади у сфері соціальної політики зміст та обсяг, норми і нормативи, умови та порядок надання соціальної послуги, показники її якості⁴.

Саме впровадження у повсякденну практику діяльності всіх соціальних служб підходу, відповідно до якого соціальні послуги надаються згідно з державними стандартами, дозволяє врегулювати питання встановлення однакових «правил гри» для всіх учасників ринку надавачів соціальних послуг. Адже за своєю суттю стандарти є:

- *уніфікаційні* – встановлюють *єдині, гарантовані державою, рівні вимоги* до змісту, обсягу, якості умов та порядку надання соціальної послуги для суб'єктів різної форми власності й господарювання, які надають соціальні послуги;
- *універсальні* – обов'язкові для дотримання *всіма суб'єктами* різної форми власності й господарювання, які надають соціальні послуги;

4 ЗУ «Про соціальні послуги» від 19.06.2003 № N 966-IV.

- *реалістичні* – встановлені з використанням *практичного досвіду*, із залученням отримувачів та надавачів соціальних послуг до їх розробки, *апробовані* в закладах різних форм власності;
- *орієнтовані на результат* – забезпечення *якісного надання соціальних послуг* отримувачу, відповідно до встановлених потреб.

Застосування державних стандартів дозволяє забезпечити:

- доступність соціальної послуги: географічну, процедурну, архітектурну;
- врахування індивідуальних потреб та інтересів отримувачів соціальних послуг, захист і дотримання їхніх прав;
- участь отримувачів соціальних послуг в оцінюванні якості надання соціальних послуг;
- ефективність і результат соціальної послуги для отримувача: своєчасність, повнота послуги, ступінь розв'язання проблеми при застосованих ресурсах.

Для отримувачів стандарти соціальних послуг є гарантійним документом, що забезпечує надання однаково доступних, кваліфікованих і якісних послуг з боку надавачів різних форм власності й господарювання. Для працівників соціальних служб вони є контекстом, у рамках якого можливе проведення стратегічного та щоденного планування і координації професійної діяльності. Для профільних міністерств та місцевих органів виконавчої влади стандарти виступають інструментом, з допомогою якого здійснюватиметься контроль надання соціальних послуг.

Кожен державний стандарт соціальної послуги розробляється згідно з встановленою структурою.

Структура державного стандарту соціальної послуги:

1. Загальні положення.
2. Вимоги до організації та надання соціальної послуги:
 - Загальні підходи щодо організації надання соціальної послуги.
 - Робота з отримувачем соціальної послуги.
 - Використання ресурсів під час організації надання соціальної послуги.
 - Документація, що застосовується під час організації процесу надання соціальної послуги.
3. Показники якості соціальної послуги.
4. Механізми моніторингу й контролю дотримання стандарту соціальної послуги.
5. Фінансово-економічне обґрунтування вартості соціальної послуги.

У державному стандарті тієї чи іншої соціальної послуги чітко прописано низку вимог, згідно з якими потрібно організувати діяльність соціальної служби та процес надання соціальної послуги.

Вимоги до організації діяльності соціальної служби (згідно з Державним стандартом соціальної послуги)

Загальні підходи щодо організації надання соціальних послуг:

- Порядок прийняття рішення про надання соціальної послуги.
- Зміст соціальної послуги.
- Місце й строки надання соціальної послуги.
- Доступність соціальної послуги.
- Документація, що застосовується під час організації процесу надання соціальної послуги.

Робота з отримувачем соціальної послуги:

- Визначення індивідуальних потреб.
- Складання індивідуального плану надання соціальної послуги.
- Укладання договору про надання соціальної послуги.
- Незалежність отримувача соціальної послуги
- Захист та безпека отримувача соціальної послуги.
- Конфіденційність інформації.

Використання ресурсів під час організації надання соціальної послуги:

- Кадрове забезпечення.
- Приміщення та обладнання.
- Інформаційно-методичне забезпечення організації та надання соціальної послуги.
- Взаємодія з іншими суб'єктами для надання соціальної послуги.
- Оцінка ефективності соціальної послуги.

За своєю суттю Державні стандарти соціальних послуг є інструментом управління системою надання соціальних послуг, адже:

- застосовуються у регуляторному механізмі;
- є інструкцією надавачам для планування організації діяльності з надання соціальних послуг (зокрема й для формування соціального замовлення);
- є інструментом для проведення моніторингу й контролю ;
- слугують базою для планування фінансування;
- є підґрунтям для забезпечення прав отримувачів соціальних послуг;
- є відправною точкою та стимулом для розвитку й покращення якості соціальних послуг.

Застосування державних стандартів соціальних послуг у процесі управління системою надання соціальних послуг є однією із основних інновацій, що спричиняє потребу у докорінній трансформації підходів щодо організації процесу надання соціальних послуг та потребуватиме проведення заходів реорганізаційного характеру в діяльності чинних соціальних служб.

Для впровадження держаних стандартів соціальних послуг у діяльність соціальної служби керівнику варто:

- ознайомити персонал соціальної служби з державними стандартами, відповідно до яких надаються соціальні послуги;
- проаналізувати організацію системи надання соціальних послуг у соціальної служби на предмет відповідності вимогам державних стандартів соціальних послуг;
- внести відповідні зміни до документів, що регламентують діяльність соціальної служби, а саме:
 - внести зміни до Положення про соціальну службу;
 - внести зміни до інших установчих документів;
 - розробити відповідні інструкції та процедури;
- внести відповідні зміни щодо кадрового забезпечення соціальної служби:
 - внести зміни до штатного розпису;
 - розробити нові посадові інструкції;
 - внести зміни до норм навантаження;
 - встановити часові норми навантаження для кожної соціальної послуги, що надається соціальною службою;
- створити внутрішню систему моніторингу та оцінки якості соціальних послуг;
- вирішити питання удосконалення системи підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації працівників соціальної служби, які надають соціальні послуги.

3.2. Прийом та розгляд документів й прийняття рішення про надання соціальних послуг

Для отримання соціальних послуг потенційний отримувач може звернутися до структурних підрозділів органів виконавчої влади з питань соціального захисту населення або безпосередньо до соціальної служби.

Підставою для отримання соціальних послуг, що фінансуються за рахунок бюджетних коштів, є заява громадянина чи його опікуна/піклувальника.

Письмова заява для отримання соціальних послуг:	
<i>за бюджетні кошти</i>	<i>за кошти, отримані з інших джерел</i>
подається до структурних підрозділів з питань соціального захисту населення за місцем проживання громадянина	подається до соціальної служби

У разі, коли громадянин за віком або за станом здоров'я неспроможний самостійно прийняти рішення про необхідність отримання соціальних послуг, таке рішення може прийняти його опікун чи піклувальник.

Для прикладу розглянемо варіант, коли отримувач звертається за наданням соціальних послуг до соціальної служби, яка здійснює свою діяльність за бюджетні кошти (див. табл. 3.1).

Таблиця 3.1.

Приклад алгоритму щодо прийому та розгляду документів й прийняття рішення про надання соціальних послуг за бюджетні кошти

<i>Виконавець</i>	<i>Термін виконання</i>
Структурний підрозділ з питань соціального захисту надсилає запит до закладу охорони здоров'я за місцем проживання громадянина для одержання медичного висновку про його здатність до самообслуговування та потребу в постійній сторонній допомозі і до Реєстраційної служби для отримання витягу (інформаційної довідки, виписки) про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень.	У триденний строк після надходження заяви.
Заклад охорони здоров'я надає медичний висновок та структурному підрозділу з питань соціального захисту населення.	У десятиденний строк після надходження запиту.
У разі отримання висновку про те, що громадянин не здатний до самообслуговування та потребує сторонньої допомоги, структурний підрозділ з питань соціального захисту населення надсилає до соціальної служби заяву громадянина разом з медичним висновком.	Якнайшвидше, але впродовж триденного строку після отримання висновку.
У соціальній службі здійснюється комплексне визначення стану та індивідуальних потреб громадянина у соціальних послугах. Прийняття соціальною службою рішення про надання громадянину соціальних послуг чи відмову у їх наданні. Про прийняте рішення громадянин, який потребує соціальних послуг чи його опікун/піклувальник, повідомляється письмово. Повідомлення про прийняте рішення готують працівники відділу визначення індивідуальних потреб та підписує директор соціальної служби.	Впродовж 3 робочих днів з моменту отримання документів структурного підрозділу з питань соціального захисту населення. Впродовж 20 календарних днів з моменту подання заяви.

Орієнтовні форми повідомлень про прийняття рішення про надання соціальних послуг та відмову в наданні соціальних послуг містяться у Додатку В.

Варто зазначити, що надання послуг соціальною службою потенційному отримувачу/отримувачу може відбуватися як з розробкою індивідуального плану надання послуг, так і без нього (наприклад, у випадку надання послуг кризового втручання, соціальної профілактики тощо). Процес надання соціальних послуг індивідуальному отримувачу передбачає низку послідовних дій, комплекс яких називається веденням випадку.

3.3. Ведення випадку отримувача соціальних послуг

Ведення випадку – це організація комплексу заходів з надання персональної допомоги окремим отримувачам в їх звичному середовищі проживання.

Фахівець, який здійснює планування, координує дії різних служб і професіоналів у наданні допомоги отримувачу, називається керуючим випадку (case manager). У соціальних службах таку функцію може здійснювати соціальний працівник, який пройшов необхідну професійну підготовку та має відповідну кваліфікацію.

Варто звернути увагу, що процес ведення випадку передбачає максимальне залучення отримувача соціальних послуг до розв'язання власних складних життєвих ситуацій.

Робота з конкретним випадком включає такі етапи:

1. Визначення стану та індивідуальних потреб:

- встановлення контакту з потенційним отримувачем/отримувачем соціальних послуг;
- з'ясування причин звернення до соціальної служби, з'ясування очікувань;
- збір інформації про життя потенційного отримувача/отримувача соціальних послуг;
- аналіз отриманої інформації згідно з чинним законодавством (чи може соціальна служба розв'язати проблему);
- визначення потреб, формулювання проблем;
- визначення переваг та обмежень потенційного отримувача/отримувача соціальних послуг;
- визначення професійних меж, цінностей, правил роботи;
- ведення професійних записів.

2. Складання й перегляд індивідуального плану надання соціальних послуг:

- визначення мети втручання в ситуацію;
- постановка завдань роботи з випадком;
- визначення методів роботи;
- складання індивідуального плану надання послуг;

- залучення фахівців до надання соціальних послуг;
- укладання договору про послуги.

3. Надання соціальних послуг згідно з планом, зокрема моніторинг його реалізації.

4. Кінцеве оцінювання та отримання зворотного зв'язку.

3.3.1. Визначення стану та індивідуальних потреб

При зверненні по отримання соціальних послуг, працівник служби здійснює оцінку ситуації та потреб потенційного отримувача, яка має на меті дослідження потреб, взаємовпливів між потенційним отримувачем та його оточенням, наявних ресурсів.

Види оцінки ситуації й потреб потенційного отримувача соціальних послуг

1. Експрес-оцінка.
2. Початкова оцінка.
3. Комплексна оцінка.

Експрес-оцінка триває щонайбільше 1 день і передбачає таке: з'ясування основної інформації про потенційного отримувача, причини звернення; уточнення інформації про нього в інших організаціях; заповнення відповідної форми оцінки потреб, місце проживання, склад сім'ї, стислий опис основної проблеми, ухвалення рішення щодо подальшої роботи з потенційним отримувачем чи переадресації звернення.

Початкова оцінка триває до 7 днів і передбачає таке: збір та аналіз первинної інформації, отриманої з різних джерел. До питань початкової оцінки фахівці відносять значні події (як позитивні, так і негативні) в житті потенційного отримувача, його стосунки з найближчим оточенням, можливі прояви ризикованої поведінки тощо. Результатом початкової оцінки може бути:

- завершення роботи з потенційним отримувачем (якщо зміст його звернення не відповідає критеріям діяльності служби);
- переадресація в іншу службу/організацію;
- термінове реагування на звернення і відкриття випадку (якщо необхідне кризове втручання);
- ініціювання проведення комплексної оцінки (тобто рішення щодо відкриття випадку).

Комплексна оцінка триває до 30 днів і передбачає таке: детальний аналіз індивідуальних потреб потенційного отримувача, потенціалу його найближчого оточення, можливостей громади змінити стан справ на краще. Вона має зосереджуватися передусім на сильних сторонах особи, сім'ї, громади, бо такий підхід сприяє досягненню позитивних результатів.

Роботу, пов'язану з початковим оцінюванням як етапом роботи з випадком, можна представити у такій послідовності:

1. *Встановлення контакту між працівником соціальної служби та потенційним отримувачем соціальних послуг, що допомагає створити атмосферу безпеки, психологічного комфорту.*
2. *З'ясування причини звернення до соціальної служби, очікувань потенційного отримувача щодо допомоги.*
3. *Збір інформації про життя потенційного отримувача (збір загальних даних: прізвище, ім'я, по батькові, вік, сімейний стан, національність, рідна мова, релігійна належність (за потреби), домашня адреса, освіта, професія, дата звернення до соціальної служби).*
4. *Аналіз інформації згідно з чинним законодавством (важливо оцінити, наскільки працівники соціальної служби, до якої звернувся потенційний отримувач, вповноважені розв'язати визначену проблему).*
5. *Визначення потреб, формулювання проблем.* *Визначення індивідуальних потреб громадянина в соціальних послугах проводить спеціально уповноважений соціальний працівник у приміщенні соціальної служби чи, у разі потреби, вдома в отримувача перед початком планування надання соціальних послуг. До цього процесу обов'язково залучається отримувач, який потребує соціальних послуг, його опікуни/піклувальники.*
6. *Визначення переваг і обмежень* потенційного отримувача послуг щодо розв'язання проблем. Він може мати обмеження: фізичні, психічні, психологічні, вікові, матеріальні, житлові, інформаційні, пов'язані з навичками, мотиваційні, які ускладнюють процес задоволення потреб.
7. *Визначення професійних меж, цінностей, правил роботи, які мають виконувати регулятивну функцію в процесі надання послуг.*
8. *Ведення професійних записів для забезпечення збереження інформації (соціальний працівник документує дані про житлові умови, професійну і фінансову ситуацію, сімейну ситуацію, правову ситуацію, фізичний стан, інтереси і захоплення потенційних отримувачів).*

Визначення стану та індивідуальних потреб громадянина у соціальних послугах здійснюється за спеціально розробленою формою з урахуванням ступеня індивідуальної потреби громадянина у сторонній допомозі. Ступінь індивідуальної потреби громадянина у сторонній допомозі може визначитися на основі Шкали оцінки можливості виконання елементарних дій та Шкали оцінки виконання складних дій, які є складниками Додатку Д.

Орієнтовна структура форми оцінки потреб

- I. Загальна інформація (ПІБ, вік, стать тощо).
- II. Матеріальний стан.
- III. Сім'я та оточення.
- IV. Соціальне функціонування (ступінь індивідуальної потреби отримувача у сторонній допомозі).
- V. Стан здоров'я.
- VI. Емоційно-психологічний стан.
- VII. Уподобання, інтереси отримувача, його віросповідання.
- VIII. Індивідуальні потреби отримувача.

Результати визначення стану та індивідуальних потреб є підґрунтям для складання індивідуального плану надання соціальних послуг та укладання договору щодо їх надання.

Перед початком надання отримувачу соціальних послуг персонал, залучений до їх надання, обов'язково ознайомлюється з результатами визначення стану та індивідуальних потреб громадянина.

Перехід до інших чи наступних програм і соціальних послуг здійснюється після проведення повторного визначення стану та індивідуальних потреб отримувача в соціальних послугах. Повторне визначення стану та індивідуальних потреб отримувача у соціальних послугах проводиться через місяць з дня початку надання соціальних послуг, в подальшому – раз на півроку, за потреби (у разі зміни стану здоров'я, зміни життєвої ситуації), частіше.

3.3.2. Складання й перегляд індивідуального плану надання соціальних послуг. Укладання договору про надання послуг

В ході планування надання послуг відбувається:

1. *Визначення мети втручання.* Під метою втручання прийнято розуміти те, чого необхідно досягти у результаті втручання, це бажаний результат взаємодії соціального працівника і потенційного отримувача/отримувача соціальних послуг.

2. *Постановка завдань,* узгоджених з метою роботи, є наступним аспектом планування надання послуг. Завданнями прийнято вважати обсяг майбутньої роботи.

3. *Визначення методів роботи* (способів виконання завдань), які мають доповнювати один одного.

4. *Розробка плану надання соціальних послуг.* Індивідуальний план складається працівником соціальної служби спільно з кожною особою, яка потребує соціальних послуг. За потреби, залучаються опікуни/піклувальники. Під

час складання індивідуального плану враховуються побажання отримувача, який потребує соціальних послуг за умови, що заявлені побажання не суперечать правилам внутрішнього розпорядку соціальної служби й вимогам чинної нормативно-правової бази. У разі, якщо отримувач висловлює бажання скористатися декількома соціальними послугами, до індивідуального плану вносяться всі узгоджені соціальні послуги, які визначені за результатами оцінки потреб. У разі, якщо потенційний отримувач хоче отримати послуги, які не визначено за результатами оцінки потреб, – він може отримати їх за плату.

Структура індивідуального плану має включати:

- загальні відомості про отримувача соціальних послуг;
- план заходів, що здійснюються для надання соціальних послуг;
- відомості про необхідні ресурси;
- періодичність й термін виконання;
- відомості про відповідальних виконавців;
- дані щодо моніторингу результатів й відмітки щодо перегляду плану.

Індивідуальний план складається за узгодженою формою у двох примірниках й підписується у двосторонньому порядку отримувачем, який потребує соціальних послуг чи його опікуном/піклувальником й працівником соціальної служби, який веде випадок. Для розробки індивідуального плану надання соціальних послуг можна скористатися таблицею (див. табл. 3.2).

Таблиця 3.2.

Шаблон таблиці індивідуального плану надання соціальних

Завдання	Захід	Ресурси		Виконавець	Термін виконання
		Наявні	Необхідно залучити		
1	1				
	2				
	3				
2	1				
	2				
	3				

Один примірник плану надається отримувачу соціальних послуг, другий залишається в особовій справі в соціальній службі як невід'ємна частина договору. Копія індивідуального плану передається до структурного підрозділу, у якому надаватимуть соціальні послуги цьому отримувачу. Типова форма індивідуального плану надання соціальних послуг міститься в Додатку Е.

Індивідуальний план переглядається разом з отримувачем, який потребує соціальних послуг чи його опікуном/піклувальником через місяць з дня початку їх надання, в подальшому – раз на півроку або, за потреби (у разі зміни стану здоров'я, зміни життєвої ситуації), частіше.

5. *Залучення фахівців.* Фахівці можуть працювати в соціальній службі, до якої звернувся потенційний отримувач соціальних послуг, чи працювати в різних службах/закладах й залучатися до надання соціальних послуг.

6. *Укладання договору про надання соціальних послуг.* З кожним отримувачем, який потребує соціальних послуг або особою, що його представляє, протягом 7 днів з дня проведення комплексного визначення стану та індивідуальних потреб укладається договір.

Складання договору про надання соціальних послуг здійснюється за участі отримувача, який потребує соціальних послуг. У разі потреби, до складання договору залучаються його опікун/ піклувальник.

Форму договору про надання соціальних послуг розробляють працівники з урахуванням специфіки соціальної служби.

Договір про надання соціальних послуг може включати:

- назву соціальної служби, її адресу, номер телефону;
- перелік прав, обов'язків та відповідальність сторін;
- умови, за яких договір може бути розірваним;
- правила та умови надання соціальних послуг;
- визначення терміну, протягом якого сторони повідомляють одна одну про припинення надання соціальних послуг;
- перелік спеціального обладнання та протезно-ортопедичних засобів, що забезпечуватимуться соціальною службою;
- опис будь-яких заходів, що обмежують особисту свободу отримувача соціальних послуг;
- опис змісту соціальних послуг, вартість соціальних послуг та умови надання (безплатно, на платній основі), термін оплати та вартість будь-яких додаткових послуг та (або) обладнання;
- процедури перегляду та внесення змін до переліку заходів з надання соціальних послуг, що надаються отримувачу;
- умови збереження конфіденційності;
- умови отримання чи подання відгуків від отримувача соціальної послуги та процедура подання скарг, при незадовільному наданні соціальних послуг;
- правила здійснення моніторингу та оцінки якості надання соціальної послуги з боку особи/організації, що оплачує соціальні послуги.

Договір підписують у двосторонньому порядку отримувач чи його опікун/піклувальник та уповноважений працівник, який брав участь у складанні договору (за потреби, директор соціальної служби) й завіряють печаткою. Один примірник надається отримувачу, другий залишається у його особовій справі в соціальній службі.

У разі сплати третіми особами/організаціями коштів за надання соціальних послуг отримувачу укладається тристоронній договір, і всі сторони забезпечуються підписаними примірниками договору. Для прикладу в Додатку Є наведено Типову форму договору про надання соціальних послуг.

Про припинення надання соціальних послуг за укладеним договором робиться відповідний запис в особовій справі отримувача.

3.3.3. Надання соціальних послуг

Безпосередньо надають соціальні послуги працівники структурних підрозділів за індивідуальними планами отримувачів соціальних послуг.

Керівники структурних підрозділів з надання соціальних послуг розробляють внутрішні положення щодо діяльності підрозділів, у яких відображається інформація про зміст соціальних послуг, що надаються у підрозділі, порядок їх надання, режим роботи підрозділу й графік проведення заходів для отримувачів соціальних послуг.

За потреби, надання соціальних послуг у соціальній службі здійснюється мультидисциплінарними командами фахівців.

Для виконання обумовленого обсягу робіт, на договірних засадах, можуть залучатись представники інших підприємств, установ, організацій, волонтери, які можуть бути членами мультидисциплінарної команди. Процедура залучення таких представників чи членів мультидисциплінарної команди повинні бути чітко прописані. Наприклад, керівництво територіальних центрів соціального обслуговування у своїй діяльності повинне послуговуватися положеннями «Порядку організації мультидисциплінарного підходу з надання соціальних послуг у територіальному центрі соціального обслуговування (надання соціальних послуг)»⁵.

Підставою для завершення роботи за індивідуальним планом надання соціальних послуг є:

- його виконання;
- відмова отримувача чи його опікуна/піклувальника від зазначеної послуги;
- направлення отримувача соціальних послуг до інших соціальних служб;
- зміна місця проживання отримувача соціальної послуги;
- грубе, принизливе ставлення отримувача соціальних послуг до персоналу чи інших отримувачів соціальних послуг;
- порушення порядку (сварки, бійки тощо);
- систематичне перебування у стані алкогольного, наркотичного сп'яніння;
- виявлення медичних протипоказань для надання соціальних послуг;

- закінчення терміну дії договору;
- смерть отримувача.

Про завершення роботи за індивідуальним планом надання соціальних послуг робиться відповідний запис в особовій справі отримувача.

3.3.4. Оцінка та отримання зворотного зв'язку від отримувачів соціальних послуг

Кінцеве оцінювання пропонується також називати оцінкою впливу. Цей етап роботи з випадком має на меті здійснити аналіз отриманих результатів, які стосуються успішності всього процесу надання соціальних послуг отримувачу. Пропонується під час кінцевого оцінювання отримати відповіді на такі питання:

- Чи є проблема розв'язаною, мета досягнутою?
- Наскільки задоволений отримувач результатами роботи?
- Що він вважає своїм найбільшим успіхом?
- Які перспективи застосування отримувачем здобутого досвіду?
- Яка практична значущість досягнутого з погляду фахівців?
- Чи готовий отримувач завершити стосунки з працівниками соціальної служби?
- Як буде відбуватися завершення стосунків?

Найзастосованішим методом оцінювання якості надання соціальних послуг є безпосереднє спілкування з отримувачем. Використовуються також заповнені отримувачами оцінні форми, у яких фіксуються їх підсумкові судження про надану допомогу.

Проведення анкетування/опитування отримувачів соціальних послуг й аналіз звернень має виконувати персонал під керівництвом особи, відповідальної за організацію й проведення моніторингу та оцінки якості соціальних послуг.

Поточне анкетування/опитування отримувачів соціальних послуг повинне проводитися через місяць після початку роботи за індивідуальним планом надання соціальних послуг, в подальшому – відповідно до графіка, не менш ніж 2 рази на рік. Анкети/опитувальники розробляє соціальна служба з врахуванням мети проведення опитування.

Зворотний зв'язок з отримувачами соціальних послуг може підтримуватися також і в інших формах. Звернення (запити, відгуки, скарги) отримувачів соціальної послуги підлягають обов'язковій реєстрації у Журналі реєстрації звернень.

Орієнтовна структура Журналу реєстрації звернень

- №п/п,
- дата надходження звернення,
- ПІБ,
- домашня адреса,
- телефон особи, яка залишила звернення,
- короткий виклад суті справи,
- ПІБ па підпис особи, яка прийняла й зареєструвала звернення,
- примітки (результати розгляду).

Усі звернення отримувачів соціальної послуги мають бути розглянуті впродовж 30 календарних днів й супроводжуватись повідомленням заявника про результати розгляду справи.

Аналіз звернень отримувачів соціальної повинен здійснюватись щоквартально.

Аналіз звернень отримувачів соціальної послуги передбачає:

■ аналіз джерел інформації:

- відгуки,
- звернення про надання консультацій,
- скарги:
 - на організацію системи надання соціальних послуг;
 - на якість соціальних послуг, що надаються;
 - на порушення прав отримувачів соціальних послуг тощо;

■ аналіз результатів розгляду:

- обґрунтовані скарги;
- безпідставні скарги;

■ аналіз адміністративних дій за результатами аналізу звернень:

- заходи адміністративного характеру до персоналу в разі обґрунтованої скарги;
- управлінські рішення щодо оптимізації й вдосконалення роботи структурних підрозділів, щодо діяльності яких були подані скарги.

3.4. Дотримання прав потенційних отримувачів / отримувачів соціальних послуг

Забезпечення неухильного дотримання прав отримувачів соціальних послуг при організації процесу надання соціальних послуг є одним із найваж-

ливіших завдань керівництва соціальної служби й одночасно найвагомішим показником при визначенні ефективності діяльності організації і якості соціальних послуг, що у ній надаються.

Права отримувачів соціальних послуг

- на поважливе й гуманне ставлення з боку суб'єктів, що надають соціальні послуги;
- на вибір установи та закладу, а також форми соціального обслуговування;
- на інформацію щодо своїх прав, обов'язків та умов надання соціальних послуг;
- на згоду на соціальні послуги;
- на відмову від соціальних послуг;
- на конфіденційність інформації особистого характеру, що стала відомою суб'єкту, який надає соціальні послуги;
- на захист своїх прав і законних інтересів, зокрема в законному порядку.

Згідно з вимогами державних стандартів, отримувачі соціальних послуг, у обов'язковому порядку, ознайомлюється зі своїми правами та обов'язками перед початком їх отримання. Один підписаний отримувачем чи його опікуном/піклувальником примірник прав та обов'язків залишається у нього, інший повинен зберігатися в особовій справі отримувача.

Перелік прав та обов'язків отримувачів соціальних послуг розробляють уповноважені працівники з моніторингу та оцінки якості соціальних послуг спільно з керівниками структурних підрозділів, у яких надаються соціальні послуги, й затверджує керівник соціальної служби.

Перелік прав та обов'язків отримувачів соціальних послуг обов'язково розміщується на інформаційному стенді в соціальній службі.

Принципи надання соціальних послуг:

- адресність та індивідуальний підхід;
- доступність і відкритість;
- забезпечення добровільності вибору отримання чи відмови від соціальної послуги;
- гуманність;
- комплексність;
- максимальна ефективність використання бюджетних і позабюджетних коштів;
- законність;
- соціальна справедливість;
- забезпечення конфіденційності;
- дотримання державних стандартів соціальних послуг, етичних норм і правил.

Питання для самоперевірки

Проаналізувавши діяльність соціальної служби на предмет відповідності нижченаведеним твердженням, можна визначити стан дотримання прав отримувачів та якості надання соціальних послуг в організації.

При наданні соціальних послуг отримувачу наша соціальна служба:

- Провадить свою діяльність з недопущенням будь-якої форми насильства чи експлуатації, зокрема фізичного, фінансового, психологічного, сексуального насильства, зневаги, дискримінації чи приниження або нелюдського ставлення внаслідок навмисного наміру, халатності чи незнання. Персонал завжди ставиться з повагою до раси, національності, культури, релігії, віку, статі, захворювань і вад отримувачів послуги.
- Розробляє заходи щодо інформування потенційних отримувачів про послугу, порядок звернення та умови надання послуги, приділяючи особливу увагу спрощенню процедури та скороченню часу на прийняття рішення про надання послуги.
- Ознайомлює в обов'язковому порядку отримувачів з процедурами, що безпосередньо стосуються організації процесу надання соціальних послуг, дотримання їх прав, правил безпеки та якісного надання послуги (вся документація, адресована отримувачам соціальної послуги, розміщується на спеціальних стендах у доступному місці установи/закладу).
- Організовує свою діяльність згідно з потребами цільових соціальних груп адміністративно-територіальної одиниці. При цьому особлива увага звертається на найповніше задоволення індивідуальних потреб кожного отримувача послуги, встановлених при проведенні комплексного визначення стану та індивідуальних потреб, повазі його прав, способу життя та гідності.
- Всіляко сприяє отримувачам у самостійному прийнятті рішення щодо їхнього власного життя, забезпечуючи, за потреби, інформацією, допомогою та підтримкою. Важливо підтримувати отримувача у процесі прийняття рішення щодо власного життя, наскільки це можливо, а не приймати рішення за нього.
- Визначає зміст та обсяг соціальних послуг для кожного отримувача індивідуально, залежно від його стану та потреб.
- Забезпечує виконання запланованих заходів *спільно* з отримувачами послуги, а не *замість* них, зводячи до мінімуму втручання та надаючи підтримку у взятті на себе ризику, як зазначено в індивідуальному плані надання соціальної послуги.
- Уживає заходів щодо збереження в таємниці та безпеці від сторонніх інформації, наданої отримувачем або членами його родини чи опікуном.
- Вживає заходів, які обмежують вибраний отримувачем послуги стиль життя або порушують права людини, лише для запобігання самоушкодженню або насильству, в рамках закону, і вони детально описані при

проведенні комплексного визначення стану та індивідуальних потреб й зазначені в індивідуальному плані надання соціальної послуги.

- Забезпечує право, після подання запиту, отримувача соціальної послуги/ його представника, переглянути свою особову справу, яка зберігається в соціальній службі.
- Інформує отримувачів соціальних послуг/їхніх представників про будь-які наявні служби із захисту прав та процедури подання скарг у разі непрофесійних дій або загрозливого ставлення з боку персоналу.
- Негайно проводиться розслідування та вживають відповідних заходів з приводу будь-яких звинувачень, інцидентів, порушень поведінки.
- Надає місце для безпечного зберігання цінних речей на час відвідин отримувачами соціальної служби.
- Забороняє використовувати речі отримувачів соціальних послуг, отримувати від них кошти чи подарунки (окрім дуже низької вартості).
- Розробляє інструкції щодо правил безпеки та мінімізації ризиків (протипожежної безпеки, перебування у приміщенні та за його межами, у разі відсутності отримувача без пояснення причини).

3.5. Моніторинг та оцінка якості соціальних послуг

Впровадження у повсякденну практику діяльності соціальної служби державних стандартів соціальних послуг передбачає створення на рівні служби внутрішньої системи моніторингу, контролю та оцінки якості соціальних послуг, що надаються.

Як уже зазначалося, саме з цією метою пропонується створити в структурі соціальної служби відділ або визначити уповноваженого працівника з моніторингу та оцінки якості соціальних послуг. Орієнтовні завдання працівника або відділу та посадові обов'язки його працівників наведено у п.2.1.2.

Передусім варто зазначити, що внутрішній моніторинг та оцінка якості соціальних послуг проводить суб'єкт, що надає соціальні послуги, на постійній основі.

Моніторинг – це систематичне спостереження за станом та тенденціями, що відбуваються у соціальній службі, шляхом регулярного збору та аналізу даних. Застосовується для:

- визначення, чи досягнуто встановлених планових показників,
- виявлення проблемних аспектів діяльності соціальної служби на початкових стадіях, щоб мати можливість для корекційних дій,
- визначення поточних потреб (персонал, обладнання, витратні матеріали).

Оцінка якості послуг – це процедура, яка відбувається час від часу, і має на меті визначити, як забезпечуються встановлені показники якості, чи відповідає послуга своєму призначенню, чи має вона позитивний вплив на отримувача.

Цілі проведення моніторингу та оцінки якості соціальних послуг:

- оптимізація діяльності суб'єкта, який надає соціальні послуги;
- підвищення рівня професійної компетенції персоналу суб'єкта, який надає соціальні послуги;
- дотримання встановленого та підвищення рівня якості соціальних послуг, що надаються.

Завдання моніторингу та оцінки якості соціальних послуг полягають у:

- проведенні оцінки дотримання встановлених стандартів соціальних послуг або вимог до якості соціальних послуг у специфікації соціальних послуг, що надаються, згідно з договором про соціальне замовлення соціальних послуг;
- виявленні випадків порушень чи недотримання законодавчих та нормативно-правових актів, що регулюють надання соціальних послуг й вжиття заходів щодо їх усунення;
- проведенні аналізу причин, що лежать в основі порушень, та їх усуненні;
- визначенні результативності суб'єкта, що надає соціальні послуги;
- виявленні негативних й позитивних тенденцій у процесі надання соціальних послуг, підготовці пропозицій щодо вдосконалення процесу надання соціальних послуг й поширення успішного досвіду.

Етапи моніторингу та оцінки якості соціальних послуг:

- планування й організація проведення моніторингу та оцінки якості соціальних послуг;
- вивчення думки отримувачів соціальних послуг;
- оформлення й оприлюднення результатів проведених моніторингу та оцінки якості соціальних послуг;
- реалізація заходів, спрямованих на усунення виявлених недоліків.

Аспекти, за якими здійснюється моніторинг та оцінка якості соціальних послуг:

- відповідність потребам отримувачів соціальних послуг;
- повнота і якість надання соціальних послуг відповідно до вимог державних стандартів, інших нормативно-правових актів, що регулюють надання соціальних послуг;

- результативність надання соціальних послуг: матеріальна (рівень розв'язання матеріальних і фінансових проблем отримувача соціальної послуги) та нематеріальна (рівень покращення психоемоційного й фізичного стану отримувача соціальної послуги, розв'язання його правових проблем тощо).

Моніторингу та оцінці підлягають:

- дотримання вимог, встановлених у державних стандартах чи у специфікації соціальних послуг, що надаються згідно з договором про соціальне замовлення;
- дотримання показників забезпечення якості, встановлених у державних стандартах чи у специфікації соціальних послуг, що надаються згідно договору про соціальне замовлення.

Вимоги, дотримання яких оцінюється:

- вимоги щодо ведення документації, відповідно до якої організовує свою діяльність суб'єкт, що надає соціальні послуги;
- вимоги щодо підготовки й оприлюднення інформації про соціальну службу, правил та порядку організації надання нею соціальних послуг отримувачам;
- вимоги щодо забезпечення умов, у яких надаються соціальні послуги (розташування й стан приміщень, що використовуються);
- вимоги щодо укомплектованості кваліфікованими кадрами, необхідними для надання зазначеної послуги, наявності процедур навчання та підтримки персоналу;
- вимоги щодо забезпеченості технічними засобами (обладнанням);
- вимоги щодо функціонування внутрішньої системи контролю якості соціальних послуг суб'єкта, який надає соціальні послуги.

Показники якості, дотримання яких оцінюється:

- адресність та індивідуальний підхід при наданні соціальних послуг;
- результативність;
- своєчасність;
- доступність та відкритість;
- зручність;
- повага гідності отримувача соціальної послуги;
- професійність надання соціальних послуг.

Детально вимоги й показники якості соціальних послуг, дотримання яких перевіряється під час проведення заходів моніторингу та оцінки якості соціальної послуги наведено в Додатку Ж.

Таблиця 3.3.

Характеристики заходів моніторингу та оцінки

Характеристики	Заходи		
	Планові перевірки	Позапланові (оперативні) перевірки	Моніторинг
Періодичність	Згідно з затвердженим керівництвом соціальної служби планом. План складається на рік й доводиться до відома персоналу на початку календарного року.	У разі надходження скарг з боку отримувачів соціальних послуг, при виникненні конфліктних ситуацій між персоналом чи між персоналом й отримувачами соціальних послуг.	Систематично.
Організація	Про проведення планової перевірки якості соціальних послуг видається наказ, у якому вказуються її мета, завдання, терміни проведення та терміни надання результатів.	Позапланові (оперативні перевірки) організовуються впродовж 3 робочих днів з моменту отримання скарги чи виникнення конфліктної ситуації	Моніторинг включає регулярний збір та аналіз інформації щодо поточної діяльності керівниками структурних підрозділів, спеціально визначеними фахівцями на регулярній основі.
Інформування персоналу про проведення	Персонал додатково не інформується.	Персонал інформується не менш ніж за 1 робочий день до її початку. У нагальних випадках (наприклад, у разі надходження скарги на жорстоке поводження з отримувачами соціальних послуг), персонал, якість роботи якого перевірятиметься, інформується не менш ніж за 1 годину до початку перевірки.	Персонал додатково не інформується.

Підстави для проведення внутрішнього моніторингу та оцінки якості соціальних послуг:

- плановий контроль;
- перевірка стану справ для підготовки управлінських рішень;
- заява працівника на проходження атестації;
- звернення отримувачів соціальних послуг, їхніх представників, інших фізичних чи юридичних осіб щодо порушень при наданні соціальних послуг.

Методи внутрішнього моніторингу та оцінки якості соціальних послуг:

- перевірка й аналіз документації;
- спостереження за процесом надання соціальних послуг;
- бесіда/співбесіда;
- опитування/анкетування.

Проведення внутрішнього моніторингу та оцінки якості соціальних послуг.

Самооцінка персоналу, залученого до процесу надання соціальних послуг. Самооцінку проводить персонал суб'єкта, що надає соціальні послуги, щоденно. Результати самооцінки регулярно (щотижня) обговорюються на нарадах структурного підрозділу. У разі відхилень у діях персоналу від вимог нормативних документів, зокрема з огляду на неможливість їх виконання, працівник зобов'язаний негайно повідомити про це керівника структурного підрозділу, а той, своєю чергою, – спеціально призначену особу, відповідальну за проведення моніторингу та оцінки якості соціальних послуг.

Моніторинг поточної діяльності проводять керівники структурних підрозділів постійно. Керівник структурного підрозділу контролює діяльність персоналу, ведення персоналом документації, стан реалізації плану роботи структурного підрозділу та встановлених нормативів (щомісячно), відповідає за розробку заходів, спрямованих на усунення виявлених недоліків (у разі виявлення), планує періодичність, мету й завдання планових перевірок.

Керівник установи, закладу суб'єкта, що надає соціальні послуги, наказом призначає особу, яка відповідає за організацію й проведення моніторингу та оцінки якості соціальних послуг на постійній основі. *Призначена особа відповідає за розроблення внутрішньої системи моніторингу та оцінки якості соціальних послуг*, що включає: анкети й опитувальники для вивчення рівня задоволеності отримувачів соціальних послуг, процедуру управління документацією (разом з процедурою внесення змін у процес надання соціальних послуг), реєстр та архів документів з управління якістю надання послуг тощо.

Комісія з моніторингу та оцінки якості соціальних послуг. Для проведення оцінки якості соціальних послуг в установі/закладі суб'єкта, що надає соціальні послуги, наказом керівника створюється Комісія з моніторингу та оцінки якості соціальних послуг (далі – Комісія). До складу Комісії призначаються керівники й працівники структурних підрозділів установи/закладу, суб'єкта, що надає соціальні послуги. Головою Комісії призначається заступник керівника. Загальне керівництво роботою Комісії здійснює голова. Секретар Комісії організовує її роботу, забезпечує своєчасну підготовку й розгляд матеріалів, ведення й зберігання встановленої документації.

Засідання Комісії проводяться згідно з затвердженим планом, але не рідше ніж 1 раз на квартал. План засідань затверджує керівник. Позапланові засідання Комісії проводяться за рішенням голови.

Робота Комісії здійснюється згідно з річними й квартальними планами роботи установи/закладу, в якому надаються соціальні послуги. План роботи Комісії включається до комплексного плану діяльності установи/закладу, в якому надаються соціальні послуги

Положення про Комісію з моніторингу та оцінки якості соціальних послуг затверджує керівник установи/закладу суб'єкта, що надає соціальні послуги.

Функції Комісії з моніторингу та оцінки якості соціальних послуг:

- проведення планових й оперативних перевірок і поточного моніторингу діяльності структурних підрозділів й окремих працівників суб'єкта, що надає соціальні послуги, на предмет її відповідності державним стандартам соціальних послуг, виконання встановлених планових показників і нормативів, визначення факторів, які впливають на якість соціальних послуг;
- прийняття рішення щодо усунення виявлених недоліків.

Для чого потрібно створювати Комісію?

Комісія створюється для колегіального обговорення й прийняття рішень щодо таких питань:

- дотримання положень, що встановлені нормативно-правовими актами й державними стандартами соціальних послуг;
- якості й результативності надання соціальних послуг отримувачам;
- дотримання вимог до обсягу, порядку та умов надання соціальних послуг;
- дотримання вимог щодо достовірності, повноти й своєчасності складання та подання звітності;
- розгляду конфліктних ситуацій, скарг отримувачів соціальних послуг;
- підготовки пропозицій щодо вдосконалення діяльності з надання соціальних послуг;

- визначення заходів адміністративного покарання щодо осіб, які допустили порушення у роботі.

Яким чином оформлювати й оприлюднювати результати проведеного внутрішнього моніторингу та оцінки якості соціальних послуг?

Засідання й рішення Комісії з внутрішнього моніторингу та оцінки якості соціальних послуг оформляються протоколом, до якого можуть бути долучені доповідні записки про результати проведення перевірок. Доповідні записки повинні містити інформацію про об'єкт й предмет перевірки, факти, що перевірялися, висновки і рекомендації. Ця інформація зберігається у спеціальній теці «Результати проведення внутрішнього моніторингу та оцінки якості соціальних послуг».

Інформація про результати перевірок доводиться до відома персоналу суб'єкта, який надає соціальні послуги, впродовж 5 робочих днів з моменту її завершення.

Після ознайомлення з результатами проведення внутрішньої оцінки якості соціальних послуг, персонал повинен поставити свої підписи, що свідчитиме про його поінформованість з цього питання.

Інформація про результати внутрішньої оцінки якості соціальних послуг доводиться до відома отримувачів соціальних послуг (розміщується на інформаційному стенді) через 16 робочих днів з моменту її завершення.

Яка процедура подання скарг у разі незгоди з наведеними результатами?

У разі, якщо хтось із працівників не згоден з наведеними результатами (в цілому чи з окремими фактами й висновками), він може подати скаргу на рішення, дії або бездіяльність Комісії, що проводила перевірку.

Скарга може бути подана у письмовій формі протягом 10 робочих днів з дня ознайомлення з результатами проведення внутрішньої оцінки якості соціальних послуг на ім'я керівника суб'єкта, що надає соціальні послуги. Скарга розглядається протягом 5 робочих днів, після чого скаржника повідомляють про результати розгляду.

Рішення, дії або бездіяльність Комісії чи керівника суб'єкта, що надає соціальні послуги, можуть бути оскаржені до суду згідно з чинним законодавством.

Яких заходів вжити для усунення виявлених недоліків?

За результатами проведення внутрішнього моніторингу та оцінки якості соціальних послуг, залежно від їх мети, завдань, форм, проводяться виробничі й адміністративні наради, приймаються рішення про проведення атестації працівників, плануються заходи щодо усунення виявлених недоліків та покращення якості надання соціальних послуг.

Керівництво соціальної служби за результатами проведення внутрішнього моніторингу та оцінки якості соціальних послуг приймає рішення, що затверджується наказом.

Приклади рішень за результатами моніторингу та оцінки, що затверджуються наказом:

- про затвердження заходів, спрямованих на вдосконалення процесу надання соціальних послуг й підвищення якості соціальних послуг;
- про обговорення матеріалів перевірок на виробничих нарадах;
- про притягнення до дисциплінарної відповідальності працівників;
- про заохочення працівників;
- про проведення повторної перевірки із залученням сторонніх консультантів (у разі незгоди з результатами перевірки).

РОЗДІЛ IV.

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СОЦІАЛЬНИХ СЛУЖБ

4.1. Поняття та принципи управління персоналом

Зі змінами концепцій управління змінилися уявлення про роль окремих працівників у діяльності соціальної служби (детальна інформація про концепції управління міститься у додатку З). Результатом змін стало *розуміння особливої ролі такого ресурсу, як люди*, а також усвідомлення того, що підвищити ефективність діяльності соціальної служби можна через реалізацію кожним працівником своїх здібностей і можливостей, творчого потенціалу, досягнення своїх цілей, які збігаються з цілями соціальної служби.

В управлінні персоналом соціальних служб слід дотримуватися таких **принципів**, як:

- дотримання законодавства про працю;
- орієнтація на майбутнє (на розв'язання соціальних проблем АТО чи групи отримувачів соціальних послуг, на розвиток соціальної служби та персоналу);
- індивідуальний підхід до всіх працівників у рамках їхніх інтересів та інтересів організації, підтримка балансу інтересів організації та працівників;
- довіра між адміністрацією соціальної служби та працівниками;
- уникнення привілеїв та статусного розриву між керівником та підлеглими;
- заохочення відкритого ділового спілкування;
- максимальна турбота про кожного працівника, повага прав, свобод, підтримка почуття самоповаги;
- створення умов для мінімізації звільнень та збереження зайнятості;
- залучення на роботу спеціалістів високої кваліфікації (із відповідним освітнім рівнем, досвідом роботи);
- чітке визначення вимог до персоналу та очікуваних від нього результатів;
- справедлива оцінка якості та результатів діяльності;
- аналіз, регулювання групових та особистісних конфліктів, кадрового потенціалу, управління конфліктами;
- співпраця з професійними організаціями (профспілками, асоціаціями соціальних працівників, психологів, соціальних педагогів).

До завдань керівництва соціальної служби/ менеджера з персоналу належить:

- формування штатного розпису;
- проведення відбору та оцінки персоналу;
- підтримка та кураторство;
- навчання та розвиток;
- оцінка якості виконання завдань та атестація;
- розробка форм морального та матеріального стимулювання;
- задоволення потреб персоналу.

4.2. Відбір та оцінка (атестація) персоналу

Персонал соціальної служби повинен володіти певними характеристиками, які впливатимуть на якість надання соціальних послуг, а саме:

- *компетентність*. Персонал повинен володіти знаннями, вміннями та навичками, необхідними для виконання своєї професійної діяльності, вміти застосовувати теоретичні знання на практиці. Вимоги до компетентності визначаються посадовими інструкціями (детальніше у розділі 2.1.3) та кваліфікаційними характеристиками професії, що містяться в Довіднику професійних характеристик працівників (Випуск 80 «Соціальні послуги»);
- *професіоналізм*. Персонал повинен постійно підтримувати на високому рівні знання та вміння, які забезпечують високу якість надання послуг. У разі недостатньої професійної підготовки персонал проходить додаткове навчання та підвищує свою кваліфікацію;
- *фізичне здоров'я*. Персонал соціальної служби повинен проходити, у відповідно встановленому порядку, обов'язкові попередні (до прийняття на роботу) та періодичні профілактичні медичні огляди;
- *професійні якості*. В роботі соціальної служби персонал повинен демонструвати базові навички спілкування, емпатію, відповідальність, вимогливість до себе, пунктуальність, вміння взаємодіяти в колективі та працювати в мультидисциплінарній команді.
- *особистісні якості*. Персоналу соціальної служби будуть корисні ініціативність, комунікабельність, надійність, ввічливість, терпимість, турботливість, чуйність.

Залучення персоналу до соціальної служби здійснюється різними **способами**:

- підбір працівників з внутрішніх ресурсів організації (які працюють в організації на інших посадах. Наприклад, соціальний робітник може

обійняти посаду соціального працівника за умови наявності відповідної компетентності);

- залучення працівників з кола знайомих (при застосуванні такого підходу варто насамперед звертати увагу на професійну компетентність знайомого);
- підбір працівників за допомогою оголошень, розміщених на сайтах кадрових агенцій, сайтах з пошуку роботи тощо;
- через центри зайнятості.

Соціальні служби найчастіше застосовуються співбесіду при відборі кандидатів на відповідні посади. Співбесіду з потенційними кандидатами проводять керівник соціальної служби або менеджер з персоналу (якщо такий є). Під час співбесіди оцінюють рівень компетенції претендента та особистісні якості. За результатами співбесіди ухвалюється рішення щодо прийняття чи неприйняття на роботу кандидата.

Відбір та призначення на посаду здійснюється на конкурсній основі. Для прийняття на посаду потенційний працівник подає документи згідно з переліком, за потреби, надається довідка про непритягнення до кримінальної відповідальності, у разі, якщо кримінальна відповідальність була, – за яким звинуваченням.

Заява від потенційного працівника та, по змозі, його рекомендації (з попереднього місця роботи, навчального закладу) розглядаються перед співбесідою з кандидатом, особлива увага звертається на особистісні якості та готовність працювати з цільовими соціальними групами отримувачів соціальної послуги.

Збір даних про кандидата на посаду у соціальну службу може включати:

- заяву про прийом на роботу;
- резюме;
- лист зацікавленості (чому потенційних кандидат хоче саме тут працювати і що це дасть для соціальної служби);
- співбесіду;
- тестові методики (методика діагностики рівня емпатичних здібностей, конфліктності тощо);
- оцінку (для кандидатів, які вже працюють у соціальній службі на іншій посаді);
- рекомендації;
- довідку про медичне обстеження (за потреби).

Протягом першого тижня після прийому на роботу, нові працівники мають пройти **вступний інструктаж**, який орієнтовно повинен включати ознайомлення з:

- цілями та завданнями соціальної служби;
- усіма процедурами та інструкціями соціальної служби та досягнути розуміння необхідності їх виконання в процесі роботи;
- основними принципами надання соціальних послуг згідно з державними стандартами соціальних послуг;
- правилами техніки безпеки;
- будь-якими необхідними для їхньої діяльності знаннями та навичками, якими вони ще не володіють, особливо, комунікаційними навичками, розумінням впливу певних захворювань на життя особистості;
- умовами роботи (оплата, робочі та вихідні дні, навантаження тощо);
- політикою і практикою захисту даних.

Під час проходження інструктажу призначається наставник з боку довідчених соціальних працівників/робітників, записи про проходження інструктажу заносяться до особової справи працівника.

При прийомі на роботу чи внаслідок розширення спектру діяльності персонал в обов'язковому порядку знайомиться із посадовими інструкціями, розробленими з врахуванням специфіки роботи, що визначають межі відповідальності та підпорядкованість працівників соціальної служби. Посадові інструкції працівників, зазначені у штатному розписі, мають бути розроблені згідно з вимогами, встановленими в Довіднику кваліфікаційних характеристик професій працівників. У працівника має бути наявний примірник посадової інструкції. Підписаний працівником примірник посадової інструкції зберігається у його особовій справі. Детальніше про посадові інструкції в розділі 2.1.3.

Усі соціальні працівники/робітники забезпечуються й зобов'язуються носити при собі посвідчення.

Керівництво соціальної служби забезпечує проведення **атестації** свого персоналу згідно з законодавчо встановленим порядком.

Коли проводиться оцінка (атестація) персоналу

- при прийомі на роботу – оцінка міри готовності кандидата до роботи на посаді;
- для заохочення – наскільки співробітник був ефективний при виконанні роботи;
- при прийнятті рішення щодо кар'єрного зростання – наскільки він готовий до виконання нових функцій;
- при навчанні – визначається рівень знань та навичок, за якими повинна проходити індивідуальна підготовка;
- при реорганізації – наскільки співробітник може пристосуватися до нових умов роботи;
- при скороченні та звільненні – необхідно оцінити перспективи працівника і дати йому точні рекомендації про те, де він би міг бути успішним.

Періодичність проведення оцінки залежить також від її форми (формальна чи неформальна). Неформальна оцінка проводиться завжди, коли керівник вважає за необхідне. Формальна оцінка є запланованим і узгодженим заходом, що в основному проводиться з певною періодичністю: раз чи двічі на рік. Така оцінка має розроблену процедуру обробки результатів, стандарти якої мають бути засновані на посадових вимогах – на специфікаціях роботи, на посадових інструкціях, з ретельним аналізом особливостей роботи.

Оцінка (атестація) персоналу проводиться для:

- 1) *розробки принципів винагороди працівників* і регулювання питань, пов'язаних з їхнім звільненням;
- 2) *планування професійного навчання*. Оцінка персоналу дає змогу визначити прогалини у компетенції кожного працівника і соціальної служби в цілому, спланувати заходи щодо їх усунення, бо виявляються недоліки кваліфікаційного рівня тих чи інших працівників;
- 3) *планування професійного розвитку і кар'єри*. Оцінка працівників дозволяє виявити їхні слабкі, сильні професійні характеристики і потенціал росту, визначає планування кар'єри, формування кадрового резерву, зменшує ризик шкоди від людини, що «не на своєму місці». Сильні та слабкі професійні характеристики працівників необхідно враховувати, приймаючи рішення про їхнє просування;
- 4) *втілення професійних стандартів роботи в соціальній службі*. Під час підготовки оцінки обов'язково формуються критерії, за якими буде оцінюватися працівник – так соціальна служба визначає для себе ключові вимоги, професійні пріоритети. Долучаючи колектив до процедури атестації, оцінки, задається необхідна «модель» професійних стандартів;
- 5) *управління мотивацією працівників*. Зворотний зв'язок за результатами атестації прояснює взаємні очікування працівника і керівника, чітко визначає професійні, кар'єрні та матеріальні перспективи співробітника, мотивує коригувати свої дії на робочому місці й досягати покращення діяльності служби;
- 6) *визначення критеріїв для відбору персоналу до соціальної служби*. При пошуку і відборі на роботу працівників до соціальної служби, вимоги до кандидатів визначаються на основі пріоритетних для неї компетенцій працівників. Ясність у питанні «Хто нам потрібен?» економить час, зменшує негативні ефекти періоду адаптації.

Детальніша інформація про методи атестації міститься в додатку І.

4.3. Навчання та підвищення кваліфікації персоналу

Керівництво соціальної служби створює можливості для навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Підвищення кваліфікації персоналу здійснюється не рідше ніж раз на 5 років.

Навчання та підвищення кваліфікації, відповідно до посадових інструкцій, є одним з обов'язків персоналу і повинне становити частину робочого навантаження. Потреби у навчанні персоналу розглядаються і погоджуються з самим персоналом та їхнім керівником хоча б раз на рік.

Розроблена індивідуальна програма навчання чи підвищення кваліфікації соціального працівника/робітника долучається до його особової справи. Записи щодо пройденого навчання та його результатів для всього персоналу (зокрема керівників) зберігаються у їхніх особових справах. У бюджеті соціальної служби має бути передбачений розподіл коштів на навчання і розвиток професійних навичок персоналу.

Керівництво соціальних служб повинне забезпечити оволодіння персоналом навичками, необхідними для виконання їхніх завдань, зокрема:

- знання особливостей поведінки отримувачів соціальних послуг з певними захворюваннями, в стані гострої кризи тощо;
- спеціальні навички щодо задоволення індивідуальних потреб отримувачів послуги, зокрема навички спілкування та реагування на неадекватну чи агресивну поведінку, якої можна очікувати від певної групи отримувачів соціальних послуг;
- розуміння загрози фізичної та словесної агресії з боку отримувачів та їхні можливості заподіяти шкоду власному здоров'ю;
- розуміння релігійних і культуральних особливостей отримувачів соціальних послуг;
- професійні стосунки з іншими працівниками, які залучені до надання соціальних послуг;
- інше (ґрунтуючись на визначених потребах персоналу).

У разі потреби, керівництво повинне забезпечити проходження додаткового навчання соціальних працівників/робітників, які надають соціальні послуги отримувачам із особливостями психічного чи фізичного розвитку, різними видами функціональних обмежень, обслуговування яких потребує оволодіння додатковими специфічними навичками.

Працівники, які зараховані на посаду соціального працівника та не мають відповідної освіти, повинні проходити навчання на робочому місці. Навчання здійснюється під керівництвом соціального працівника, який відпові-

дає в соціальній службі за навчання персоналу (відповідні функції занесені до його посадової інструкції).

Навчання передбачає опрацювання новим працівником як шляхом самостійного вивчення матеріалу, так і під керівництвом соціального працівника «Керівництва з тренінгів для фахівців соціальної сфери, які працюють з вразливими дорослими групами населення», Київ, 2007.

Соціальні робітники повинні ознайомитися із стандартами надання соціальних послуг, чинними в соціальній службі, а також із Етичним кодексом спеціалістів із соціальної роботи України, Положенням про соціальну службу, її структурою тощо.

Типова програма навчання на робочому місці соціальних робітників, що надають соціальні послуги людям похилого віку та інвалідам міститься в Додатку К.

Після закінчення навчання соціальний робітник повинен пройти стажування протягом трьох місяців (надавати послуги отримувачам під керівництвом і наглядом соціального працівника чи соціального робітника із досвідом роботи не менш ніж 5 років).

Підвищення кваліфікації – це професійне навчання працівників, що має на меті підвищення рівня їхніх теоретичних знань, вдосконалення практичних навичок та умінь згідно зі стандартами освіти, які оновлюються, та вимоги до яких постійно зростають.

Підвищення кваліфікації працівників проводиться за необхідності, але не рідше ніж 1 раз на 5 років.

Підвищення кваліфікації передбачає короточасне (не менш ніж 72 год) тематичне навчання з питань конкретної діяльності працівників. Воно може відбуватися безпосередньо за місцем основної роботи.

Типова програма підвищення кваліфікації соціальних працівників, завідувачів відділень, їхніх заступників, залучених до надання соціальних послуг, міститься в Додатку Л.

Довготривале навчання (не менш ніж 100 год.) передбачає навчання працівників у спеціальних закладах, як-от постійно діючі курси підвищення кваліфікації Міністерства соціальної політики України, курси підвищення кваліфікації при вищих навчальних закладах тощо.

Потребу в підвищенні кваліфікації, його форма та тривалість визначають разом директор з керівником відділу, структурного підрозділу, а для соціальних працівників та соціальних робітників – і за рекомендацією супервізора працівника.

Підвищення кваліфікації може здійснюватися як в очній формі, так і дистанційно, а також у формі, що поєднує очний та дистанційний підходи.

4.4. Інформування та методична підтримка персоналу

Персонал соціальної служби повинен своєчасно забезпечуватись інформацією щодо набрання/втрати чинності законодавчих і нормативно-правових документів, що регламентують діяльність у сфері надання соціальних послуг, методичними та інструктивними матеріалами щодо надання послуг, проведення професійної діяльності.

Інформування може відбуватися на постійній основі під час проведення щотижневих нарад працівників структурного підрозділу його керівником або працівником інформаційно-методичного відділу.

Таблиця 4.1.

Інформування персоналу

<i>Групи інформації</i>	<i>Методи інформування</i>	<i>Хто інформує</i>
Стратегія та перспективи розвитку, місяця та завдання соціальної служби	Наради на початку року та при внесенні коректив в стратегію	Керівник соціальної служби, керівники структурних підрозділів
	Ознайомлення кожного працівника з документом із обов'язковим підписом про ознайомлення	Спеціаліст інформаційно-методичного відділу
	Тиражування брошури та розповсюдження її серед всіх працівників	Спеціаліст інформаційно-методичного відділу
Цінності та імідж соціальної служби	Ознайомлення кожного працівника з документом із обов'язковим підписом про ознайомлення	Спеціаліст інформаційно-методичного відділу
	Тиражування брошури та розповсюдження її серед працівників	Спеціаліст інформаційно-методичного відділу
	Гасла та символіка соціальної служби розміщується в приміщенні соціальної служби	Керівники структурних підрозділів Спеціаліст інформаційно-методичного відділу
Всі значущі події в житті соціальної служби (ювілеї, перемоги в конкурсах, оцінка впливових осіб та інші досягнення)	Наради	Керівник суб'єкта, що надає соціальні послуги
	Розміщення на інформаційних стендах: рекламні матеріали, аналітичні довідки, копії подяк	Спеціаліст інформаційно-методичного відділу

Кадрові переміщення, нові функції працівників	Наради	Керівник суб'єкта, що надає соціальні послуги
	Ознайомлення з наказами, розпорядженнями, оновленими посадовими інструкціями, положеннями про відділи під розпис	Спеціаліст кадрової служби
	Розміщення на інформаційних стендах	Спеціаліст інформаційно-методичного відділу
Інформація про персонал: можливості навчання, внутрішні конкурси на заміщення вакантних посад, критерії та підсумки атестацій, показники та критерії стимулювання, інформація про соціальні гарантії, інформація про досягнення працівників тощо)	Наради	Керівники структурних підрозділів; інші працівники
	Інформаційні стенди та наочна інформація	Спеціаліст інформаційно-методичного відділу
	Особисте інформування	Спеціаліст кадрової служби
Внутрішня розпорядча документація	Наради	Керівники структурних підрозділів; інші працівники
	Ознайомлення з наказами, розпорядженнями, інструкціями, положеннями про відділи з обов'язковим підписом про ознайомлення з документами	Спеціаліст кадрової служби
	Розміщення на інформаційних стендах	Спеціаліст інформаційно-методичного відділу
Нововведення та їх попереднє обговорення	Наради	Керівник соціальної служби
	Інші форми обговорення, усні та письмові пропозиції працівників	Призначений відповідальний виконавець
Регламентуюча інформація (правила, процедури, регламенти, нормативні документи тощо)	Розповсюдження довідників-брошур, копій регламентуючих документів, правил, стандартів, форм серед працівників	Спеціаліст інформаційно-методичного відділу; призначений відповідальний виконавець, до компетенції якого входить зазначене питання

Доцільно зауважити, що в процесі того, як соціальні служби оснащують-ся персональними комп'ютерами та дістають постійний доступ до інтернету, значна частина інформації може пересилатися на робочі поштові скриньки персоналу або зберігатися в електронних теках, до яких мають доступ усі працівники. Це значно спрощує процедуру інформування та забезпечує своєчасність оновлення інформації.

Важливість інформування значно зростає в процесі реформування та впровадження змін в роботу соціальної служби. В такій ситуації керівникові доцільно більше інформації надавати працівникам персонально, використовуючи як спілкування один на один, так і телефонні розмови. Очевидно, це потребуватиме більше часу, але в керівника завжди буде можливість переко-натися, чи зрозуміло є інформація, оцінити ставлення до неї, відповісти на запитання. Такий спосіб надання інформації дозволить уникнути багатьох непорозумінь, поширення слухів, побоювань працівників щодо можливих нега-тивних наслідків змін для їхньої роботи тощо. Важливе тут не лише передання інформації, а й також почуттів та емоцій, що важливі для спільної роботи.

Але не завжди керівник може мати достатньо часу, особливо, коли в службі працює багато людей, для використання зазначеної методики. Тоді доцільно більше уваги приділити інформуванню про нововведення чи зміни безпосереднім керівникам, які, своєю чергою, зможуть інформувати персонал свого підрозділу, використовуючи звичний для них стиль та методи. В деяких організаціях саме цей спосіб може бути дієвішим, бо існує довіра до безпосе-реднього керівника, він чи вона ближчі, доступніші, що сприяє отриманню зворотного зв'язку, допомагає зменшити емоційну напругу працівників.

Також для інформування важливо використовувати сучасні методики. Однією з них є підготовка презентації з використанням комп'ютерної програ-ми PowerPoint. Вона досить проста у використанні та дозволяє візуально пред-ставити основні положення та думки доповідача з застосуванням графіків, фо-тографій, анімаційних ефектів, що позитивно впливає на процес сприйняття та засвоєння інформації.

Система інформування передбачає двосторонній зв'язок.

Керівництво соціальної служби не тільки інформує персонал, а й отри-мує інформацію від працівників.

У діяльності соціальної служби повинен бути налагоджений процес об-міну інформацією між структурними підрозділами. Кожний працівник служ-би повинен знати:

- від кого він отримує інформацію,
- кому її передає,
- в які терміни,
- в який спосіб.

Таблиця 4.2.

Отримання інформації від персоналу

<i>Групи інформації</i>	<i>Методи збору інформації</i>
Про поточний стан справ	Письмові звіти за певний період або звіти про виконання завдання; аналітичні матеріали, оперативна інформація, усний звіт на нарадах або в індивідуальному порядку
Думки та коментарі	Обговорення на нараді, тематичному семінарі, індивідуальне спілкування
Ставлення до нововведень	Опитування на нараді, індивідуальне опитування, дискусія, мозковий штурм
Експертна думка з певного питання	Особиста бесіда із працівником, доповідна записка, звіт

Наявність єдиної системи обліку та збереження інформації значно спрощує обмін.

Процес обміну інформацією регламентується і повинен бути детально описаний.

Підготовку інформаційних матеріалів, моніторинг законодавчої, нормативно-правової бази, формування бібліотечки інформаційно-методичних матеріалів забезпечують працівники інформаційно-методичного відділу соціальної служби. Зазначені матеріали зберігаються у спеціальних теках, шафах, що розташовуються у приміщенні для проведення виробничих нарад, навчання й супервізії персоналу.

Також до функцій працівників цього відділу належить поширення та підготовка методичних матеріалів, необхідних для роботи працівників. Методичні матеріали зазвичай містять додаткову інформацію, як-от роз'яснення, інструкції щодо порядку впровадження тих чи інших документів, організації надання послуг, навчальний матеріал, необхідний для роботи практичних працівників. Можливе виростання різних підходів для їх оформлення, але досить зручні ті, що містять запитання та відповіді на них, представляють конкретну методику, наприклад, оцінки потреб людей похилого віку тощо.

4.5. Проведення супервізії персоналу

Персонал соціальної служби повинен проходити регулярну супервізію, плани якої мають переглядатися щорічно. Індивідуальна або групова супервізія повинна проводитись раз на квартал. Супервізію організовує й проводить спеціально уповноважений працівник, який має відповідні знання й досвід щодо проведення супервізії, підтвержені сертифікатом. Усі зустрічі з супервізії повинні вважатися частиною робочого плану і проводитися у

робочий час. Зміст і результати кожної зустрічі з супервізії письмово протокуються.

Особливістю роботи персоналу, що надає послуги є те, що в своїй повсякденній діяльності доводиться мати справу із великою кількістю стресових ситуацій, переживанням страждань, горя, болю та безпомічності багатьох своїх отримувачів. Також їхня робота відзначається необхідністю приймати термінові рішення та діяти в ситуаціях, які є непередбачуваними і коли необхідне термінове втручання. Ніякими положеннями та інструкціями неможливо описати те, з чим може зустрітися в своїй діяльності соціальний працівник чи соціальний робітник. Досить часто виникають так звані етичні дилеми, які можуть стосуватися різних релігійних поглядів і переконань соціального працівника/робітника та отримувача послуг, часто виникають ситуації, коли дії працівника відповідно до вимог законодавства можуть нашкодити отримувачеві тощо. Прийняття рішень в таких ситуаціях завжди супроводжується стресом, може спричинити психологічну шкоду для працівника тощо. Тому, щоб полегшити професійну діяльність персоналу, який надає послуги людям, що опиняються в складних життєвих обставинах існує, механізм його підтримки, так звана супервізія.

Зміст супервізії:

- труднощі, що виникли в роботі з конкретним отримувачем соціальних послуг;
- емоції та відчуття соціального робітника/працівника щодо проблем отримувача соціальних послуг;
- стосунки соціального робітника/працівника з іншими людьми (в першу чергу колегами);
- проблеми саморозуміння та самосприйняття;
- теоретичні знання, навички та професійні дії.

Мета супервізії – забезпечення якісного виконання посадових обов’язків і завдань соціальними працівниками, фахівцями з соціальної роботи, соціальними робітниками та волонтерами соціальної служби (далі – працівники, що потребують супервізії), дотримання ними стандартів, полегшення їхньої роботи, запобігання виникненню в них професійного стресу та вигорання, підвищення їхньої професійної кваліфікації, профілактика конфліктів тощо.

Основним завданням супервізії є надання можливості працівникам, що потребують супервізії:

- отримати професійну підтримку, конструктивний зворотний зв’язок та окреслити шляхи подальшої роботи;
- висловити свої думки та почуття щодо роботи, стосунків із колегами та отримувачами послуг в умовах конфіденційності;
- зрозуміти свій власний професійний розвиток і визначити свої навчальні потреби чи необхідність підвищення кваліфікації;

- подивитись на наявну проблему об'єктивно та використати аналіз проблемної ситуації, як перехід на якісно новий рівень роботи;
- знайти методи та засоби найрезультативнішої допомоги отримувачу соціальних послуг;
- розв'язати етичні дилеми.

Наслідком результативної супервізії має бути складений план пошуку методів і засобів для розв'язання проблеми, розроблений працівником спільно із супервізором. Супервізія здійснюється на **принципах**:

- партнерства між супервізором і працівником/ами, що потребують супервізії;
- конфіденційності;
- розподілу відповідальності між учасниками супервізійного процесу та організацією;
- взаємоповаги та толерантності.

Методи, які застосовуються при проведенні супервізії: спостереження, консультація, бесіда, рольова гра, закріплення позитивного досвіду, аналіз документів тощо. Можуть використовуватися власна самооцінка діяльності працівника, що потребує супервізії, та відгуки про його роботу з боку отримувачів послуг, колег, керівників. Методи здійснення супервізії обираються супервізором залежно від випадку і завдань супервізії та узгоджуються з працівником, що потребує супервізії.

Супервізія здійснюється через:

- регулярні групові зустрічі;
- професійну психологічну підтримку;
- спільні відвідування отримувачів соціальних послуг;
- роботу в парах;
- зустрічі з керівниками структурних підрозділів.

Вимоги до супервізора та його завдання

Супервізор – особа, визначена наказом директора відповідальною за здійснення супервізії працівників, що потребують супервізії, з метою підвищення їхньої компетентності, результативного та якісного виконання посадових обов'язків, надання їм підтримки, подолання стресів і запобігання професійному вигоранню.

Супервізію може здійснювати:

- безпосередній керівник особи, яка потребує супервізії (за умови, що він/вона має освіту із соціальної роботи та відповідний досвід роботи, та за згодою особи, яка потребує супервізії);

- керівник відділу, досвідчений фахівець, який пройшов відповідну підготовку за напрямом роботи;
- фахівець із соціальної роботи, який координує відповідний напрям роботи та має досвід проведення супервізійної діяльності;
- запрошений фахівець, консультант, психолог, психотерапевт, який має досвід проведення супервізійної діяльності.

Супервізором може виступати особа, яка має освіту із соціальної роботи (магістр, бакалавр), досвід роботи (на посаді фахівця із соціальної роботи чи соціального працівника) не менш ніж 3 роки, досвід консультативної діяльності не менш ніж 2 роки та пройшла підготовку за напрямом роботи «супервізія», але очевидно, що вкрай важливим для супервізора є наявність досвіду розв'язання тих проблем, які можуть виникати у супервізованих. Якщо таких фахівців немає в організації, то потрібно їх шукати в інших та залучати до супервізії.

Процес супервізії передбачає набуття працівником, що потребує супервізії:

- нових знань і навичок, необхідних для професійного розвитку;
- навичок самостійного визначення пріоритетів роботи;
- відповідального ставлення до результатів своєї роботи та професійної незалежності;
- формування моделі аналізу і компетентного розв'язання проблем у взаємодії з отримувачем послуг;
- розуміння та використання рефлексії (самоаналізу) у своїй професійній діяльності;
- навичок розуміння власних почуттів, що виникають у стресових ситуаціях, та управління ними;
- знань і навичок оптимізації професійного навантаження з метою запобігання професійному вигоранню.

Супервізійні плани є складовою частиною плану діяльності соціальної служби та можуть відображатися у розділі «Супервізія, навчання та підвищення кваліфікації, робота з кадрових питань».

Супервізія проводиться згідно з планом або за запитом працівника, що потребує супервізії, а також передбачає попереднє узгодження часу і місця проведення. Супервізія може проводитися в окремій кімнаті як в приміщенні соціальної служби, так і за її межами, в зручному для учасників місці, де не можливе втручання з боку сторонніх осіб.

Види супервізії

За кількістю учасників:

- індивідуальна – один на один: обговорення складних ситуацій, консультування, роз'яснення, надання підтримки, наснаження тощо. Ефективна для роботи з новими працівниками, у перехідних або складних ситуаціях.

ях (різновидом такої супервізії може бути її проведення для двох працівників, що потребують супервізії, за умови, що у них є схожі проблеми, вони прийшли в організацію нещодавно тощо, але такий підхід вимагає згоди усіх трьох учасників);

- **групова** – супервізор виступає в ролі модератора та використовує для роботи тренінги, семінари, дискусії, мозковий штурм тощо. На розгляд групи можуть виноситися проблемні питання, з'ясовуватися уявлення групи щодо їх характеру, причин та шляхів розв'язання. Ефективна при створенні нових програм, роботі із зацікавленими сторонами, розв'язанні питань роботи в команді, удосконаленні знань і навичок роботи.

За рівнем роботи:

- **внутрішня** – здійснює безпосередній керівник або призначений наказом директора суб'єкта, що надає соціальні послуги, супервізор (за згодою працівника, що потребує супервізії);
- **зовнішня** – здійснюють запрошені експерти-консультанти. У разі складних ситуацій, які можуть стосуватися стосунків персоналу (особливо, стосунків керівників і підлеглих), професійного вигорання працівника, що потребує супервізії, рекомендується здійснювати зовнішню супервізію.

За строками проведення:

- **планова** – проводиться в обумовлений час відповідно до затвердженого плану за наказом директора суб'єкта, що надає соціальні послуги;
- **позапланова (екстрена)** – проводиться за усним чи письмовим запитом особи, яка потребує супервізії, у разі виникнення складних випадків, зокрема пов'язаних з розв'язанням проблем отримувача послуг.

За змістом:

- **менеджерська/адміністративна супервізія** – це індивідуальна супервізія, що може бути внутрішньою чи зовнішньою та проводиться в плановому чи позаплановому порядку. Передбачає професійну підтримку та аналіз роботи працівника, зокрема щодо питань організації надання соціальних послуг. Проводить безпосередній керівник особи, яка потребує супервізії, із залученням, за потреби, зовнішнього супервізора, психолога, психотерапевта. Супервізія може включати безпосереднє спілкування з працівником, якого супервізують, обговорення проблеми, вивчення документів (професійних записів) щодо роботи з отримувачами послуг. Супервізор спільно з працівником, що отримує супервізію, може проводити зустріч та інтерв'ю з отримувачем послуг щодо з'ясування оцінки роботи працівника, спостереження за процесом роботи чи надання соціальних послуг;
- **навчальна (наставницька) супервізія** – це внутрішня чи зовнішня супервізія, що може бути індивідуальною та груповою, проводиться в плановому чи позаплановому порядку. Передбачає підготовку до проведення (надання працівником, відповідальним за навчання чи проведення супер-

візії на базі суб'єкта, що надає соціальні послуги, інформації про мету, завдання, процес супервізії тощо), якщо надається протягом перших трьох місяців роботи працівника, що потребує супервізії та не має попереднього практичного досвіду роботи, при призначенні/переведенні на посаду або при внесенні змін до функціональних обов'язків. Відповідальний за здійснення супервізії та періодичність проведення супервізії визначається в наказі про прийняття/переведення на роботу такого працівника;

- консультаційна супервізія – це індивідуальна підтримка супервізія, що може бути внутрішньою чи зовнішньою, проводиться в плановому чи позаплановому порядку. Передбачає формування рекомендації за запитом працівника, що потребує супервізії. Окрім особистого спілкування, може відбуватися у формі відповідей на запитання в дистанційній формі (телефонні консультації, спілкування у скайпі, електронною поштою тощо). Проводить на особистий (усний/письмовий) запит особи, яка потребує супервізії, спеціаліст, що має відповідну підготовку за напрямом роботи (відповідно до порушеного проблемного питання) за поданням безпосереднього керівника, супервізора чи директора суб'єкта, що надає соціальні послуги. Супервізор виступає у ролі консультанта.

Частота проведення супервізії

Частота проведення супервізії визначається з потреби, але

- не менш ніж один раз на два тижні для соціальних робітників без досвіду роботи впродовж першого року роботи;
- не менш ніж один раз на місяць для соціальних працівників без досвіду роботи впродовж першого року роботи;
- не менш ніж один раз на місяць для фахівців із соціальної роботи без досвіду роботи впродовж першого року роботи;
- не менш ніж один раз на три місяці для соціальних робітників, соціальних працівників, фахівців із соціальної роботи, що мають досвід роботи із людьми похилого віку та інвалідами більш ніж один рік;
- для працівників, що мають досвід роботи більш ніж 5 років, супервізія надається за потреби.

Відгуки учасників супервізійних груп:

- на зустрічах я отримала емоційну підтримку колег;
- відчула «плече», безпечний простір;
- для мене стало полегшенням зрозуміти, що мої емоції не унікальні, не «неправильні»;
- здобула корисні знання, зрозуміла, з чим і як потрібно працювати;
- з'явилася впевненість у тому, що я роблю і роблю це НЕПОГАНУ;
- зросла впевненість у своїх професійних силах, з'явилась сміливість у розв'язанні складних завдань.

Документування супервізії

Перед початком супервізії супервізор і працівник, що потребує супервізії, укладають угоду, яка надалі зберігається в особовій справі працівника, а також його копію має кожен з учасників процесу супервізії. Угода про супервізію міститься в Додатку М.

За результатами супервізії супервізор заповнює бланк «Супервізійний план дій», один екземпляр якого перебуває у працівника, який отримує супервізію, а інший – у супервізора. Супервізійний план дій міститься в Додатку Н.

Супервізор щоквартально аналізує проведені супервізії, визначає основні проблеми, які були предметом розгляду, та готує керівництву пропозиції (у вигляді аналітичної записки) щодо необхідності організації навчання / підвищення кваліфікації працівників з конкретних питань; необхідності внесення змін у робочі плани, графіки роботи, забезпечення працівників ресурсами, необхідними для виконання ними посадових обов'язків, внесення змін щодо змісту посадових обов'язків та їх обсягу, заохочення працівників, проведення супервізії тощо.

Зрозуміло, що впровадження супервізії у процес роботи організації потребує коректив навантаження та увідповіднення його норм з організаційними потребами супервізійної діяльності.

Отже, важливість процесу супервізії зумовлюється тим, що вона дозволяє надати підтримку та допомогу персоналу, особливо, коли йдеться про тих працівників, які щойно прийшли на роботу, а також забезпечує ненав'язливий контроль щодо якості надання послуг, дотримання стандартів тощо, дозволяє своєчасно реагувати на виникнення складних ситуацій у практиків та шукати методи їх розв'язання.

4.5. Дотримання прав та охорона праці персоналу

Персонал соціальної служби в обов'язковому порядку ознайомлюється зі своїми правами та обов'язками перед початком роботи.

Права та обов'язки працівників є складовою частиною посадових інструкцій. Перелік прав та обов'язків персоналу повинен бути доступний не тільки працівникам соціальної служби, але й отримувачам послуг, їхнім родичам, зацікавленим особам. Для цього доцільно розміщувати такий перелік на інформаційному стенді.

Вивчення сучасного стану охорони прав свідчить про те, що досить часто трапляється недостатнє забезпечення умов праці працівників у соціальних службах, що, з іншого боку, не дозволяє їм повною мірою виконувати свої обов'язки. У більшості соціальних служб немає змоги виділити окрему кімнату кожному працівнику, який працює з отримувачем послуг, тому спілкування проходить у присутності інших працівників чи навіть і отримувачів, коли

прийом веде пліч-о-пліч кілька спеціалістів одночасно. За таких умов складно забезпечувати збереження конфіденційності інформації, наданої отримувачем послуги. Іншою проблемою, яка виникає в такій ситуації, є неможливість мінімізувати ризики для самих працівників, бо отримувачами послуг можуть бути люди, що мають інфекційні хвороби (наприклад, колишні ув'язнені, які звертаються по послуги, часто страждають на туберкульоз). Тому важливо організувати робоче місце так, щоб забезпечити відповідну дистанцію, оснастити приміщення кварцовою лампою, забезпечити його добре провітрювання тощо.

Доцільно звернути увагу і на проблеми, що виникають внаслідок існування групи отримувачів, які схильні постійно скаржитися, надаючи неправдиву чи неповну інформацію у вищі організації чи посадовцям щодо процесу, обсягу чи якості наданих послуг, та вимагати додаткових для себе, не маючи для цього відповідних підстав. Як результат, працівники повинні витратити багато часу, надаючи різного типу пояснення, чи навіть надавати послуги у надлишковому обсязі, бо під питання ставиться їх професіоналізм та репутація з боку вищих посадовців чи організацій. Тому вироблення механізму захисту практичних соціальних працівників у таких ситуаціях є дуже важливим.

Розглядаючи чинники, що сприяють дотриманню прав персоналу, доцільно звернути увагу на можливості організації роботи соціальних працівників і робітників за гнучким графіком та надати керівникам соціальних служб широкі повноваження у його впровадженні та застосуванні.

РОЗДІЛ V.

ЗАЛУЧЕННЯ ДОДАТКОВИХ РЕСУРСІВ

5.1. Залучення ресурсів (фандрейзинг)

Залучення ресурсів (фандрейзинг) – це діяльність, яка має на меті забезпечити ресурсами виконання місії організації, та базується на таких **принципах**:

- *цілеспрямованість*, тобто ресурси залучаються на конкретні цілі, а не для забезпечення життєдіяльності соціальної служби;
- *спланованість*, тобто залучення ресурсів є системною та регулярною діяльністю;
- *орієнтація на отримувача соціальних послуг*;
- *неперервність*, тобто процес залучення відбувається до того часу, поки не будуть задоволені потреби отримувачів послуг соціальної служби (нескінченність).

У соціальних службах посада фандрейзера не передбачена, тому залученням ресурсів може займатися будь-хто з працівників або група працівників, за умови дотримання усіх принципів фандрейзингу, перелічених вище. Додатково, фандрейзери мають добре знати організаційну структуру, історію організації, всі проекти та програми, досягнення, нагороди, партнерів, отримувачів тощо. Знання про соціальну службу допоможуть відповісти на запитання потенційного донора.

Для залучення ресурсів потрібно відповісти на 3 запитання:

1. Що нам потрібно (які види ресурсів)?
2. Де ці ресурси є (джерела ресурсів)?
3. Як їх залучити з потенційних джерел?

Для оптимального функціонування соціальної служби потрібно постійно поновлювати ресурси, використання яких допомагає оптимізувати роботу соціальної служби, якісно надавати соціальні послуги, впроваджувати нові послуги, необхідні для потенційних отримувачів.

Види ресурсів:

- 1) **людські** (персонал, залучені спеціалісти, волонтери);
- 2) **фінансові** (гроші);
- 3) **матеріально-технічні** (приміщення, обладнання, програмне забезпечення, меблі, витратні матеріали, продукти харчування, одяг тощо);
- 4) **інформаційні** (навчальні заходи для персоналу, методична література, конференції, семінари тощо);
- 5) **методологічні** (методики навчання, технології реабілітації, методологія ведення випадку тощо);
- 6) **організаційні** (інфраструктура або мережа взаємозв'язків, які напрацьовані соціальною службою за час свого існування).

Аналіз потенційних джерел отримання ресурсів

Соціальна служба не завжди володіє ресурсами, необхідними для її ефективної діяльності. Ресурси можна отримати з різних джерел. Потенційними джерелами ресурсів можуть бути:

- центральні органи влади;
- місцеві органи влади;
- органи самоврядування;
- політичні діячі (партії, кандидати, депутати);
- засоби масової інформації;
- комерційні організації (великий, середній та малий бізнес);
- громадські організації (міжнародні, всеукраїнські, обласні, районні, місцеві);
- міжнародні фонди, місцеві фонди;
- отримувачі соціальних послуг та їхні родичі;
- державні (муніципальні) організації та підприємства;
- заклади освіти;
- медичні заклади;
- заклади культури;
- релігійні установи й організації;
- лідери громадської думки (відомі люди, діячі культури, спорту, бізнесмени).

Для визначення способів отримання ресурсів від потенційних джерел доцільно скористатися таблицею 5.1.

Таблиця 5.1.

Шаблон таблиці визначення способів отримання ресурсів

Джерело	Розподіл ресурсів за способами їх отримання		
	Отримати безплатно	Заробити	Обміняти
1			
2			
3			
4			

Інструкція до заповнення таблиці: у колонці «Отримати безплатно» зазначити всі ресурси, які можна отримати безплатно; у колонці «Заробити» зазначити види ресурсів, які можна заробити в кожного джерела; у колонці «Обміняти» зазначити види ресурсів, якими можна обмінятися з потенційним джерелом.

Корисним способом аналізу потенційних джерел ресурсів є використання таблиці 5.2), яка може бути продовженням попередньої.

Таблиця 5.2.

Шаблон таблиці аналізу джерел ресурсів

Джерело ресурсів	Інтереси	Дотичність до проблеми	Можливості залучення
1			
2			
3			
4			

Інструкція до заповнення таблиці: у колонці «Джерело ресурсів» зазначити всі потенційні джерела; у колонці «Інтереси» зазначити всі їхні загальні інтереси (отримання прибутку, зміцнення репутації, реклама, лояльний електорат, спокій, добробут тощо); в колонці «Дотичність до проблеми» зазначити ступінь зацікавленості групою потенційних отримувачів/отримувачів соціальних послуг, з якою працюєте, і мотивацію розв'язувати проблеми цієї групи; в колонці «Можливості залучення» зазначити всі можливі способи залучити кожне джерело до співпраці та ресурси, які можна отримати.

Для того, щоб звертатися до потенційного джерела ресурсів, необхідно зібрати якомога більше інформації про нього, зокрема:

- назву організації, дату заснування;
- форму власності (засновників);

- основну сферу діяльності;
- контактні дані (адресу, телефон, факс, адресу електронної пошти, адресу вебсторінки, ПІБ керівника);
- інформацію про того, хто приймає рішення щодо виділення ресурсів (посада, ПІБ, контакти, дні і приймальні години);
- інформацію про філії та представництва (якщо є);
- інформацію щодо досвіду надання спонсорської/благодійної допомоги;
- інформацію про те, чи має компанія стратегію спонсорської підтримки, політику корпоративної соціальної відповідальності або корпоративну соціальну програму;
- іншу інформацію, яка допоможе отримати ресурси.

Джерела інформації про потенційне джерело ресурсів:

- публікації в ЗМІ;
- річні звіти;
- довідники;
- рекламні буклети;
- інтернет (сайти організацій і спеціалізовані сайти з інформацією про конкурси проектів тощо);
- бізнес-асоціації, консультаційні та інші бізнес-центри;
- дані місцевого управління статистики про фірми, банки, установи, підприємства, що знаходяться на території області, району;
- ваші партнери;
- співробітники соціальної служби;
- отримувачі соціальних послуг (у яких родичі працюють у різних організаціях);
- виставки, ярмарки, рекламні стенди;
- конференції, семінари, круглі столи.

Важливо пам'ятати, що після отримання ресурсів потрібно подякувати джерелу ресурсів і надіслати звіт про отримані результати. Традиційними формами подяки можуть бути:

- лист подяки;
- вручення пам'ятних листівок, дипломів, сертифікатів, значків;
- вручення сувенірів, виготовлених отримувачами послуг;
- запрошення на заходи, що проводить соціальна служба;
- присвоєння різних «титулів» і звань залежно від величини внеску: наприклад, «головний спонсор», «генеральний партнер», «інформаційний партнер» тощо;

- інформування громадськості про джерело ресурсів (за згодою та в попередньо погоджений спосіб);
- запрошення до участі в опікунській раді, громадській раді, керівництві програмами і проектами, які реалізує соціальна служба тощо.

5.2. Залучення волонтерів

Для соціальних служб люди є найціннішим ресурсом, бо саме вони допомагають вразливим групам розв'язувати їхні проблеми. Бюджет організації не завжди дозволяє оплатити працю необхідних спеціалістів, тому можна залучати волонтерів.

Волонтерів можна залучати до таких видів діяльності:

- проведення тематичних заходів, акцій (розважальних, освітніх тощо);
- допомога у ролі асистента в процесі надання соціальних послуг;
- проведення занять (зокрема в «університетах третього віку», гуртках);
- організація «клубів за інтересами» для отримувачів послуг тощо.

Для налагодження ефективної системи роботи з волонтерами, потрібно зробити такі кроки:

Крок 1. Пояснити працівникам необхідність залучення волонтерів та їхню роль у соціальній службі.

Персонал соціальної служби повинен чітко розуміти, хто такі волонтери, бачити їхню роль та місце у своїй організації, права та обов'язки, а також бути готовими координувати їхню роботу у своїх підрозділах, проектах, програмах тощо.

Крок 2. Призначити керівника/координатора роботи волонтерів.

Такою людиною має бути штатний працівник, до посадових обов'язків якого додається ще й координація роботи волонтерів. Щодо персональних якостей такої людини, то варто зазначити вміння працювати з людьми, зокрема: комунікабельність, толерантність, терпіння, лідерство.

Крок 3. Ввести в структуру соціальної служби посади волонтерів.

У волонтерів, як і в інших працівників, повинні бути розроблені посадові інструкції. До розробки таких інструкцій можна залучити персонал соціальної служби. При цьому слід врахувати, що волонтери зазвичай працюють у соціальній службі 4-8 годин на тиждень.

Варто звернути увагу на назву посади, що особливо важливо для молоді, яка вносить досвід волонтерської діяльності у свої резюме.

Орієнтовна структура посадової інструкції волонтера:

- назва посади;
- мета впровадження посади;
- підзвітність;
- основні обов'язки;
- другорядні обов'язки;
- основні вимоги до навичок, освіти, персональних якостей волонтера.

Крок 4. Проаналізувати ризики введення посад волонтерів.

Потрібно детально проаналізувати кожен нову посаду для волонтерів на предмет загроз для діяльності соціальної служби, отримувачів соціальних послуг, персоналу.

Крок 5. Проаналізувати можливі мотиви потенційних волонтерів до роботи у соціальній службі.

Варто проаналізувати перелік можливих мотивацій до волонтерської роботи, для того щоб запропонувати волонтерам задовольнити їх у соціальній службі. У кожного волонтера є своя мотивація, яка може змінюватися.

Крок 6. Залучити волонтерів.

Для залучення волонтерів можна скористатися трьома різними способами:

1. *Набір охочих* (для набору на різноманітні акції, заходи, де не важливі навички і кваліфікації, а важлива кількість волонтерів). Це можна здійснити за допомогою поширення плакатів, листівок, виступів перед цільовими аудиторіями, трансляції роликів на місцевому радіо, телебаченні.
2. *Цілеспрямований набір* (для набору на визначені посади). Це можна здійснити за допомогою поширення оголошень, проведення презентацій для людей з необхідними для вас навичками.
3. *Набір за принципом концентричних кіл* (для набору на заходи і на визначені посади). Особливістю цього способу є те, що інформація про потребу організації у волонтерській допомозі розповсюджується серед найближчого оточення.

Крок 7. Організувати та провести першу зустріч.

Завдання координатора волонтерів на цьому етапі – розказати про соціальну службу та посади, що пропонуються для волонтерів; провести співбесіду з потенційними волонтерами та отримати їх контактні дані.

Крок 8. Підготувати волонтера до роботи в соціальній службі.

Волонтеру слід пояснити, які посадові обов'язки він буде виконувати, хто буде його керівником, провести інструктажі, тренінги, навчання (необхідності за потреби), забезпечити необхідними інструментами (канцелярське приладдя, оргтехніка тощо). Бажано дати волонтеру випробувальний термін до 1–2 місяців для того, щоб він остаточно визначився чи працюватиме волонтером у вашій соціальній службі. Після проходження випробувального терміну підписується угода, особливо в разі залучення волонтерів для надання послуг отримувачам (згідно Закону України «Про соціальні послуги»).

Крок 9. Координувати роботу волонтера.

Для збору та систематизації інформації про волонтера та його діяльність слід використовувати базу даних, до якої можна вносити основну інформацію про волонтера, зокрема:

- анкети;
- копії посадових інструкцій, переліку обов'язків на посадах, які займав волонтер;
- копії оцінок роботи волонтера;
- інформацію про навчання, стажування;
- кількість відпрацьованих годин;
- інформацію про діяльність (перелік акцій, заходів, видів діяльності, до якої залучався тощо);
- заохочення (нагороди, відзнаки тощо).

Під час роботи з волонтером слід звернути його увагу на користування обладнанням організації. Волонтер має дістати чіткі інструкції щодо використання того чи іншого обладнання, які можуть бути описані у волонтерській програмі. Керівник волонтерів також здійснює моніторинг їхньої роботи.

Крок 10. Визнавати та заохочувати працю волонтера.

Для того, щоб волонтери якомога довше залишалися на соціальній службі, слід подумати про їхнє заохочення, прикладами якого можуть бути:

- формальне винагородження (нагороди, сертифікати, плакати, медалі, подяки), згадування у друкованих матеріалах (статті, підручники, буклети, брошури, календарі тощо), рекомендації, номінації на різноманітні конкурси (наприклад «Волонтер року») тощо);
- неформальне винагородження (вечірки, святкування днів народження, пікніки, спільні походи в театри, кінотеатри, участь у тренінгах і навчаннях тощо).

Визначення економічної доцільності волонтерства

Економічна вигода волонтерства – це співвідношення волонтерського внеску⁵ і витрат на організацію волонтерської роботи⁶. Якщо внесок волонтерів перевищує витрати на утримання волонтерської програми, тоді програма є раціональною, добре організованою і відповідає плану залучення ресурсів.

5.3. Проектна діяльність

Ресурси можна залучити й беручи участь у проектній діяльності – розробленні та впровадженні проектів. Фонди, міжнародні організації, органи місцевого самоврядування, а подекуди і комерційні організації організують конкурси проектів. Зазвичай визначається тематика, за якою очікується подання проектів, можлива сума фінансування, термін впровадження та вимоги до організацій, що можуть подавати проекти. Отримати ресурси можна за допомогою різних стратегій і не завжди потрібна розробка проекту. Але, якщо соціальна служба планує залучити ресурси на тривалу та/або ресурсно-затратну роботу (наприклад, відкриття нового відділення, запровадження нової послуги, що потребує додаткового обладнання та навчання персоналу тощо), то слід подумати над підготовкою соціального проекту.

Проект – це набір заходів щодо досягнення мети в умовах заданих обмежень (терміни, бюджет, люди тощо).

Проекти мають такі **ознаки**:

- *тимчасовість* – будь-який проект має чіткі часові рамки;
- *унікальність* – проект повинен породжувати унікальні результати, досягнення, продукти;
- *послідовна розробка* – будь-який проект розвивається в часі, проходячи через визначені раніше етапи або кроки, які строго обмежуються змістом, встановленим на початку.

Підготовка проекту

Перед початком підготовки проекту слід ознайомитися з вимогами організації та умовами конкурсу, куди подається проект, та, відповідно, чітко визначити його основну ідею. Це можна зробити з використанням таких способів:

- 1) подивитися стратегічний план соціальної служби;
- 2) провести оцінку потреб потенційних отримувачів/отримувачів соціальних послуг;

5 Під волонтерським внеском ми розуміємо надані послуги, відпрацьовані години, залучені ресурси.

6 Під організацією волонтерської програми мається на увазі заробітна плата координатора, витрати на створення робочих місць, компенсації витрат, пов'язаних з виконанням обов'язків, витрати на винагородження тощо.

- 3) провести мозковий штурм з працівниками соціальної служби;
- 4) розвинути свої попередні проекти;
- 5) відвідати інші соціальні служби, які працюють з тими ж категоріями отримувачів соціальних послуг;
- 6) пройти стажування, здійснити ознайомчий візит до іншої служби;
- 7) відвідати конференції, семінари, круглі столи, присвячені соціальній роботі з різними категоріями отримувачів;
- 8) мріяти і не боятися стати винахідником;
- 9) звернутися до аналітичних центрів і науково-дослідних інституцій;
- 10) проаналізувати проблему, використовуючи «павучкову діаграму» (див. рис. 5.1).

Після оформлення ідеї проекту можна розпочинати роботу над дизайном. Дизайн проекту – це виклад основних елементів проекту у відповідній послідовності (логіці) у певному порядку. Проект завжди має чітку структуру, послідовний і логічний виклад.

Основні елементи проекту такі: назва, опис проблеми, мета, завдання, план реалізації, очікувані результати, життєздатність і бюджет.

Назва проекту повинна бути лаконічна і передавати суть проекту. Не варто дублювати мету проекту в назві.

Опис проблеми ключовий для всього проекту, бо саме з нього формулюються всі наступні елементи проекту. Опис проблеми фактично пояснює, чому тут і зараз потрібно розв'язувати ту проблему, заради якої готується проект.

Проблема – визначена негативна ситуація, пов'язана з умовами життя людей. Наприклад, люди з села N не мають змоги отримувати соціальну послугу денного догляду.

Далі слід звернути увагу на причини проблеми. Причина – фактор(и), що лежать в основі проблеми у родинах, громаді, організації і викликають проблему. Наприклад, люди з села N не мають змоги отримувати соціальну послугу денного догляду через відсутність соціальних служб у радіусі 80 км.

Проблема може призвести до певних наслідків (соціальних, екологічних, політичних або економічних умов, зазвичай негативних, до яких призводить проблема). Наприклад, через те, що люди з села N не мають змоги отримувати соціальну послугу денного догляду, багато осіб працездатного віку не працюють, доглядаючи за своїми родичами.

Для аналізу причинно-наслідкових зв'язків проблеми можна використати «павучкову діаграму» (див. рис. 5.1).



Рис. 5.1. Павучкова діаграма.

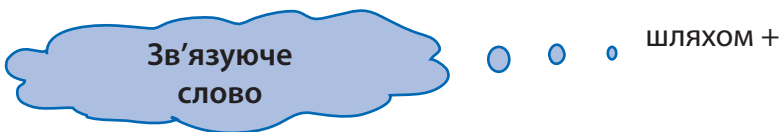
Такий аналіз дасть змогу обрати оптимальний для соціальної служби напрямок розв'язання проблеми (ліквідації причини).

Окрім визначення причин, які призвели до основної проблеми, потрібно дати відповіді на інші запитання:

- Яке співвідношення кількості людей, яких ця проблема стосується, до загальної кількості населення в АТО? Іншими словами, чому проблема потребує негайного втручання?
- Чи є статистичні дані та результати досліджень щодо цієї проблеми?
- Як розвивається проблемна ситуація в регіоні? Які тенденції?
- Що зробила ваша соціальна служба (чи інші) щодо розв'язання проблеми?
- Які негативні наслідки можуть виникнути, якщо проблема не буде розв'язуватися найближчим часом?

Наступним елементом проекту є мета. При формулюванні мети варто звернути увагу на те, що потрібно зробити та яким чином (див. рис. 5.2.).

Формула мети: відповідь на запитання “Що робити?” +



відповідь на запитання “Яким чином це зробити?”

Рис. 5.2. Формулювання мети.

Вдалі приклади формулювань мети

Мета проекту: створення робочих місць для людей з інвалідністю шляхом відкриття арт-кав'ярні.

Мета проекту: підвищити якість життя літніх людей шляхом створення центру дозвілля у місті Н.

Невдалі приклади формулювань мети

Метою проекту є вплинути на рівень консолідованості громади та культурно-туристичний сектор міста Д. шляхом залучення міста до загальнокультурного контексту, підвищення рівня гордості та відповідальності за власне місто, зменшення конфлікту між поколіннями та соціальними класами.

Мета проекту: сприяти покращенню життя громади шляхом проведення різних культурних заходів.

Мета проекту: створити їдальню для безхатченків шляхом проведення ремонтних робіт.

Наступним елементом проекту є *визначення завдань*. Завдання формулюються зазвичай з використанням активних дієслів (зробити), виконання яких має привести до досягнення мети. Оптимальна кількість завдань – 3-5. Завдання повинні відповідати критеріям SMART (див. табл. 5.4)

Таблиця 5.4.

Критерії планування SMART

S Specific конкретність	Чи є конкретною ціль, чи зрозуміло як, коли і де зміниться ситуація?
M Measurable обчислюваність	Чи піддаються цілі та завдання обчисленню? Чи можна для їх вимірювання застосовувати кількісні показники?
A Area-specific спрямованість на конкретну територію	Чи окреслюють цілі та завдання конкретну АТО чи групу населення?
R Realistic реалістичність	Чи приведе реалізація проекту до перетворень і зрушень, зазначених у цілях?
T Time-bound визначеність у часі	Чи відображають цілі та завдання період, протягом якого вони повинні бути досягнуті чи виконані?

При формулюванні завдань варто уникати дієслів сприяти, допомогти, поширити (стосовно інформації) тощо. Вдалими дієсловами при формулюванні завдань є такі: створити, підготувати, надати, проінформувати, провести, залучити, реабілітувати, організувати.

Наступним елементом проекту є *план реалізації*. Описувати діяльність за проектом найкраще із використанням таблиці 5.5.

Таблиця 5.5.

Шаблон таблиці «План реалізації проекту»

Завдання	Заходи	Методологія	Термін виконання	Відповідальний

Інструкція до заповнення таблиці: у колонці «Заходи» зазначити всі заходи, які плануються для виконання кожного завдання; у колонці «Методологія» зазначити, яким чином будуть виконуватися заходи. Наприклад, якщо був запланований семінар, то 3 колонка міститиме деталі стосовно тривалості семінару, кількості учасників, змісту семінару, тренерів тощо; якщо планували видати буклет, то 3 колонка міститиме інформацію щодо формату буклету, змісту, способу друку, накладу тощо.

У розділі проекту «Очікувані результати» варто зазначити короткотермінові та довготермінові результати.

Короткотермінові – в основному це факти, які помітні в ході реалізації проекту і які мають бути підкріплені документально, наприклад: кількість наданих послуг (журнал), кількість навчених працівників (реєстраційна форма), кількість проведених заходів, кількість отримувачів соціальних послуг, кількість статей у ЗМІ, рівень задоволеності послугами тощо.

Довготермінові результати – це опис впливу проекту на бенефіціаріїв (усіх, хто дістане користь від проекту), може базуватися на припущеннях, наприклад, щодо підвищення якості життя отримувачів соціальних послуг і їхніх родин, підвищення активності громади, зменшення рівня злочинності, зменшення рівня захворюваності тощо.

І в короткотермінових, і довготермінових результатах можна використовувати кількісні та якісні показники, якими вимірюються очікувані результати.

Забезпечення *життєздатності* проекту передбачає розуміння того, що відбудеться з його результатами. Вдалими показниками життєздатності можуть бути:

- підготовка спеціалістів, які продовжуватимуть професійно надавати соціальні послуги;
- розробка методики реабілітації та її поширення серед інших подібних соціальних служб.

Останній елемент проекту – це *складання бюджету*. Зважаючи на те, що різні джерела ресурсів мають різні вимоги до бюджетів, які приймаються до розгляду, краще скористатися консультаціями їхніх працівників.

Бюджет є фінансовим планом майбутніх витрат. Перед його складанням варто ретельно проглянути план реалізації. Він повинен бути достатньо

детальний для того, щоб передбачити більшість фінансових потреб при здійсненні проекту. Якщо очікується фінансування з інших джерел або передання обладнання та послуг, то це також повинно бути внесено до бюджету. Слід зазначити коли ці додаткові кошти будуть надані соціальній службі. До початку розподілу коштів за статтями бюджету, варто ознайомитися з чинним законодавством та особливостями фінансової звітності, щоб значна частина отриманих коштів не пішла на непередбачені податки та виплати.

Опис бюджету також може включати час, протягом якого соціальній службі потрібні кошти. У бюджеті також необхідно відобразити всі статті надходжень: власні ресурси, кошти, надані з інших джерел, кошти, які просите у потенційного джерела ресурсів. Укладаючи бюджет, потрібно враховувати реальні ціни, щоб необхідна сума коштів виглядала реалістично.

РОЗДІЛ VI.

ЗАКУПІВЛЯ ТОВАРІВ, РОБІТ І ПОСЛУГ

Закупівля товарів, робіт і послуг (аутсорсинг)

Щоб забезпечити раціональне використання ресурсів у ході організації соціальних послуг, деякі з них, що входять до складу соціальної послуги, або додаткові послуги, доцільно закупляти на підставі договору в інших підприємств й установ, що мають відповідну спеціалізацію. Перелік, умови та порядок надання додаткових послуг визначає соціальна служба за погодженням з місцевими органами виконавчої влади або органами місцевого самоврядування, що її утворили. До прикладів послуг, що доцільно закуповувати, можна віднести послуги з прання, організації харчування, транспортні послуги, ремонтні роботи, виготовлення рекламної продукції, юридичні консультації. В багатьох випадках закупівля таких послуг рентабельніша для організації, ніж утримання відповідної інфраструктури, обладнання та персоналу.

Якщо соціальні служби є бюджетними установами, а основні ресурси для їх утримання надходять з державного та місцевих бюджетів, закупівля товарів, робіт і послуг має здійснюватися з дотриманням вимог, передбачених для здійснення закупівель за рахунок бюджетних коштів (державних закупівель).

При плануванні закупівель соціальній службі слід брати до уваги вартість предмета закупівлі – товарів, робіт чи послуг. Так, якщо вартість предмета закупівлі товару (товарів), послуги (послуг) дорівнює або перевищує 100 тис. грн (у будівництві – 300 тис. грн), а робіт – 1 млн грн, обов'язково повинна застосовуватись процедура закупівель за державні кошти, передбачена Законом України «Про здійснення державних закупівель». Згідно з законом, закупівлі за державні кошти проводяться із застосуванням однієї з таких процедур: відкриті торги (1); двоступеневі торги (2); запит цінкових пропозицій (щодо товарів і послуг вартістю не більше ніж 200 тис. грн); (3) попередня кваліфікація учасників (4); закупівля в одного учасника (5); електронний реверсивний аукціон (6).

Обов'язковими вимогами Закону України «Про здійснення державних закупівель» до здійснення соціальною службою закупівель товарів, робіт і послуг є:

- затвердження та оприлюднення на власному сайті чи сайті органу управління плану річних закупівель і надсилання його Державній казначейській службі України та Міністерству економічного розвитку і торгівлі України;
- створення комітету з конкурсних торгів у складі не менш ніж 5 осіб і проходження обов'язкового навчання головою та секретарем комітету;
- укладення із переможцем тендеру договору про закупівлю та контроль за його виконанням.

Таким чином, здійснюючи закупівлі товарів, робіт і послуг для забезпечення власної діяльності, соціальній службі слід мати на увазі, що вона оперує бюджетними коштами з необхідністю дотримання вимог Закону України «Про здійснення державних закупівель» у разі, якщо вартість предмета закупівлі перевищує визначену законом вартість. У всіх інших випадках директор укладає договори без застосування тендерних процедур, але з дотриманням загальних вимог чинного законодавства щодо договорів і зобов'язань.

Закупівля товарів, робіт та послуг здійснює соціальна служба на підставі договору. Зміст такого договору повинні становити умови договору, визначені в результаті домовленості його сторін, спрямованої на встановлення, зміну або припинення зобов'язань, як погоджених сторонами, так і тих, що приймаються ними як обов'язкові умови договору згідно з законодавством.

Договір вважається укладеним, якщо між сторонами у передбачених чинним законодавством порядку та формі досягнуто згоди щодо усіх його істотних умов. Істотними є умови, визнані такими за законом чи необхідні для договорів цього виду, а також умови, щодо яких на вимогу однієї із сторін повинна бути досягнута згода. При укладенні договору сторони зобов'язані у будь-якому разі погодити предмет, ціну та строк дії договору. Стосовно конкретних умов договору, що укладає директор, необхідно також враховувати відповідні вимоги ЦК України, ГК України чи іншого спеціального законодавства до відповідного виду договору.

Дотримання вказаних загальних вимог законодавства до договорів про закупівлю товарів, робіт і послуг соціальною службою є обов'язковим при укладенні будь-яких договорів, зокрема і тих, предмет закупівлі яких підпадає під вимоги Закону України «Про здійснення державних закупівель».

При цьому слід мати на увазі, що Закон України «Про здійснення державних закупівель» містить окремі особливі вимоги до договорів про закупівлі. Зокрема, умови договору про закупівлю не повинні відрізнятися від змісту пропозиції конкурсних торгів або цінової пропозиції (у т.ч. ціни за одиницю товару) переможця процедури закупівлі. Істотні умови договору про закупів-

лю не можуть змінюватися після його підписання до виконання сторонами своїх зобов'язань у повному обсязі, крім випадків зменшення обсягів закупівлі, ціни закупівлі, покращення якості предмета закупівлі, продовження строку дії договору тощо.

Законом також визначено випадки, у яких договір про закупівлю вважається нікчемним, тобто таким, що не створює для його сторін ніяких правових наслідків. Це, зокрема, відбувається у разі укладення договору в період оскарження процедури закупівлі чи з порушенням строків укладення договору, передбачених законом.

Керівнику соціальної служби при укладенні будь-якого договору про закупівлю товарів, робіт і послуг на потреби служби слід дотримуватись загальних вимог законодавства щодо відповідного виду договору з метою уникнення підстав для визнання укладеного договору недійсним та забезпечення від претензій щодо невідповідності договору чинному законодавству зі сторони контрольних органів. Водночас слід мати на увазі те, що у разі, коли предмет закупівель підпадає під вимоги, встановлені Законом України «Про здійснення державних закупівель», укладенню договору повинна передувати відповідна процедура вибору переможця та укладення з ним договору з урахуванням вимог закону.

Діяльність соціальної служби як бюджетної установи підпадає під контроль зі сторони відповідних контролюючих органів держави, що, своєю чергою, зумовлює необхідність чіткої регламентації діяльності та безумовного дотримання керівництвом і працівниками норм чинного законодавства у своїй повсякденній роботі. При цьому соціальна служба зобов'язана подавати увесь комплекс звітності у відповідні контролюючі органи.

Таким чином, соціальна служба у разі, якщо сума закупівлі не перевищує граничних обсягів, встановлених Законом України «Про здійснення державних закупівель», без жодних обмежень, відповідно до бюджетних призначень (тобто відповідно до статей видатків, передбачених у кошторисі соціальної служби на рік), може укладати договори закупівлі товарів, робіт і послуг на потреби служби з будь-якими суб'єктами. Укладати такі договори уповноважений директор. Він може обирати контрагентів на власний розсуд за умови їх відповідності визначеним соціальним службам і чинним законодавством критеріям.

Форми типового договору про здійснення закупівель товарів, робіт і послуг чинними нормативно-правовими актами не визначено, а загальні вимоги щодо договорів та договірних відносин встановлено ЦК України. Зважаючи на те, що контрагентами здебільшого виступають юридичні особи та особи-підприємці, то окремі питання взаємовідносин між соціальною службою та такими контрагентами врегульовуються і ГК України.

У разі, якщо сума закупівель перевищуватиме граничні обсяги, встановлені Законом України «Про здійснення державних закупівель», соціальна

служба зобов'язана створити за наказом директора тендерний комітет, провести навчання голови та секретаря комітету і здійснити закупівлю товарів, робіт і послуг шляхом проведення тендеру в порядку, передбаченому Законом України «Про здійснення державних закупівель». З переможцем тендеру договір також укладається згідно з загальними вимогами ЦК України і ГК України та з урахуванням згаданих вище особливих вимог до умов договору.

Рекомендуємо при укладенні договорів про закупівлю товарів, робіт і послуг здійснювати такі кроки:

1. Проведення підготовчого етапу.

На цьому етапі директору соціальної служби необхідно чітко визначитись, які послуги можуть надавати працівники служби, а для надання яких необхідним є залучення інших суб'єктів. При цьому необхідно також врахувати кошторис витрат соціальної служби, в якому визначено основні статті витрат і суми коштів, що на них передбачені.

Визначивши, які соціальні послуги можуть бути надані із залученням інших суб'єктів, необхідно встановити чіткі вимоги, які стосуються: порядку (1), умов (2), та очікуваних результатів (4) від надання конкретної послуги. Саме ці параметри повинні бути основою майбутнього договору.

З'ясувавши вимоги до запитуваної послуги, необхідно визначитись із потенційними надавачами послуг (постачальниками робіт). Перелік суб'єктів, які надають таку послугу в межах адміністративно-територіальної одиниці, де працює соціальна служба, та їхні контактні дані можна отримати в управлінні/відділі економіки міської ради чи районної державної адміністрації.

Отримавши такі дані, можна безпосередньо телефоном зв'язатися з уповноваженими представниками таких суб'єктів та з'ясувати, чи вони спроможні надати необхідну послугу (виконати необхідні роботи). Для цього в суб'єкта необхідно запитати про документи, що підтверджують його правосуб'єктність та відповідність вимогам, які ставить соціальна служба, а саме:

- копію виписки/витягу з Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців;
- копію довідки ДПС України за формою 4-ОПП;
- копію ліцензії на право здійснення окремих видів діяльності;
- копію наказів про прийняття на посаду працівників;
- копію дипломів чи інших документів, що підтверджують наявність відповідної підготовки/кваліфікації працівників;
- копію трудових книжок, що підтверджують необхідний стаж роботи працівників;
- документи, що підтверджують незбиткову діяльність за останні два роки, а також відсутність простроченої заборгованості за наданими банками кредитами;

- документи, що підтверджують відсутність порушеної справи про банкрутство чи перебування на стадії ліквідації;
- інші документи, що підтверджують здатність надати відповідну послугу на належному рівні.

Такі документи передовсім повинні підтвердити наявність у суб'єкта необхідної матеріально-технічної бази (облаштованих приміщень, спеціального обладнання, пристосованих транспортних засобів тощо) та кадрового забезпечення (працівників з відповідною освітою або спеціальною підготовкою).

Для порівняння можна отримати перелік документів у кількох потенційних суб'єктів, що надають подібні послуги (виконують роботи). Також слід мати на увазі: якщо суб'єктом є фізична особа-підприємець, що перебуває на спрощеній системі оподаткування, то вона має надати свідоцтво платника єдиного податку третьої або п'ятої групи.

2. Узгодження умов договору.

З'ясувавши, що, згідно з поданими документами, суб'єкт відповідає необхідним соціальній службі вимогам, можна переходити до стадії погодження умов майбутнього договору. Проект такого договору може бути наданий як самою соціальною службою, так і потенційним контрагентом. Узгодження умов договору може бути здійснено або шляхом складання протоколу розбіжностей до договору, або шляхом безпосереднього внесення змін до тексту договору зацікавленою стороною і надсилання його засобами електронної пошти іншій стороні, яка, своєю чергою, також може пропонувати зміни до тексту договору. У разі, якщо з переговорного процесу вбачається неможливість узгодження істотних умов договору, то можна в будь-який час відмовитись від перемовин з одним і розпочати переговорний процес з іншим потенційним надавачем послуг (виконавцем робіт).

Важливим на стадії погодження умов договору є з'ясування правової природи договору та встановлення правових норм, що безпосередньо регулюють порядок, процедуру та вимоги до конкретного виду договору.

Враховуючи те, що переважно директори соціальних служб не мають юридичної освіти, доцільним видається введення до штатного розпису служби посади юрисконсульта або ж залучення професійного юриста на основі цивільно-правового договору.

При підписанні договору слід мати на увазі, що договір може підписати як безпосередньо керівник сторони договору, так і будь-яка інша особа, яка уповноважена на укладення договору відповідно до чинного законодавства (має довіреність на укладення договору, видану у встановленому порядку (довіреність від імені юридичної особи видається за підписом керівника, що засвідчується відтиском печатки, а від імені фізичної особи – тільки з нотаріально посвідченим підписом особи)).

Договір про надання послуг (виконання робіт) повинен врегульовувати такі основні питання:

- предмет договору (тут слід вказати назву та вид послуг або робіт, їх основні характеристики, вимоги щодо їх надання тощо);
- права та обов'язки сторін (тут необхідно чітко прописати всі права та обов'язки сторін договору, які стосуються процедури та порядку надання послуги);
- порядок розрахунків (тут слід вказати загальну суму договору, порядок оплати, можливість авансового платежу, процедуру підписання актів приймання-передачі наданих послуг/виконання робіт, узгодження порядку оплати у разі наявності недоліків у наданих послугах/виконаних роботах тощо);
- відповідальність сторін (тут необхідно прописати відповідальність кожної із сторін договору за недотримання умов договору; види можливих стягнень – пеня, штраф, відшкодування матеріальних збитків, відшкодування моральної шкоди тощо; усунення недоліків у наданих послугах/виконаних роботах; відповідальність за недотримання умов конфіденційності та порядку оплати послуг тощо);
- умови дотримання конфіденційності (тут необхідно прописати вимоги до порядку дотримання сторонами умов конфіденційності; вказати перелік відомостей, що становлять конфіденційну інформацію, наприклад прізвище, ім'я та по батькові, стать, вік, фізичні вади, наявність хвороби, адресу місця проживання, інші контактні дані);
- термін дії договору та підстави його дострокового припинення (тут визначається строк дії договору, умови його продовження на новий термін та умови його дострокового розірвання за згодою сторін і в односторонньому порядку);
- юридичні адреси, банківські реквізити та підписи сторін (тут вказуються юридичні та фактичні адреси сторін, електронні адреси, номери телефонів/факсів, їх банківські реквізити).

3. Здійснення контролю за виконанням умов договору.

Після узгодження умов договору та його підписання сторонами розпочинається стадія виконання договору та контроль за дотриманням його умов. Зі сторони ТЦ загальний контроль за дотриманням укладених договорів здійснює його директор. Здійснення ж щоденного контролю за виконанням договору може бути покладене на завідувача відповідного відділення служби, до відання якого належить організація надання конкретної соціальної послуги. Таке покладення обов'язку (делегування) може бути здійснене шляхом видання наказу директора служби.

Контроль за дотриманням умов договору здійснюється у порядку, визначеному договором про надання послуги (виконання робіт). Тому, за наявності зауважень до процедури, порядку надання, якісних чи кількісних характеристик послуг (робіт), повідомлення про виявлення такого факту, виконавцеві до-

говору може надаватись у письмовій формі вимога про усунення допущених порушень і компенсацію завданої шкоди. За незначних порушень про необхідність їх усунення може бути заявлено телефоном чи особисто.

Залежно від характеру допущеного виконавцем порушення, спричинених ним наслідків, терміновості їх усунення та відшкодування завданих збитків, а також можливості перерви у наданні послуг (виконанні робіт) директор приймає рішення про продовження співпраці або про розірвання договору.

Якщо ж перерва у наданні послуг (виконанні робіт) є недопустимою, як і швидка заміна виконавця, рекомендується повідомити виконавця, що договір буде розірваний через певний проміжок часу, необхідний соціальній службі для пошуку нового виконавця та укладення з ним договору. При розірванні договору також слід мати на увазі, що за загальним правилом зміна та розірвання господарських договорів в односторонньому порядку не допускається. Якщо ж сторона має намір змінити чи розірвати договір, то в цьому випадку необхідно дотримуватись положень ГК України, якими встановлено процедуру зміни чи розірвання господарського договору. Особливості зміни та підстави розірвання договору також визначено ЦК України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дойл С. Работа с конкретными случаями // Практика социальной работы / Под ред. К. Ханвея, Т. Филпота. – К. – Амстердам: Ассоциация психиатров Украины, 1996. – С. 177 – 191.
2. Закон України від 19.06.2003 р. № N 966-IV «Про соціальні послуги».
3. Звіт за результатами аналізу діяльності надавачів соціальних послуг (персоналу) / Наталія Гусак, Лілія Дума, Надія Кабаченко, Наталія Романова, Олена Савчук // UNDP – 2012. – 116 с. Доступно з: http://www.undp.org.ua/files/en_1704Звіт_за_результатами_аналізу_надавачів_соціальних_послуг.pdf.
4. Інформування населення про соціальні та реабілітаційні послуги: методичний посібник / Тетяна Семігіна, Ганна Коришова, Олена Іванова; проект ПРООН «Підтримка реформи соціального сектору в Україні». – К. : К.І.С., 2013. – 104 с.
5. Кузьмінський В. Управління неприбутковою організацією. – К.: Логос, 2006. – 170 с.
6. Наказ Міністерства охорони здоров'я України від 05.09.2011 р. № 561 «Про затвердження інструкції про встановлення груп інвалідності».
7. Наказ Міністерства праці та соціальної політики України від 04.10.2006 р. № 359 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо встановлення гнучкого режиму робочого часу».
8. Наказ Міністерства праці та соціальної політики України від 14.10.2005 р. № 324 «Про затвердження Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників (Випуск 80 «Соціальні послуги»)».
9. Наказ Міністерства соціальної політики України від 16.05.2012 р. № 282 «Про затвердження Порядку розроблення державного стандарту соціальної послуги».
10. Наказ Міністерства соціальної політики України від 16.05.2012 р. № 282 «Про затвердження Порядку розроблення державного стандарту соціальної послуги».
11. Наказ Міністерства соціальної політики України від 26.12.2011 р. № 568 «Про Порядок організації мультидисциплінарного підходу з надання соціальних послуг у територіальному центрі соціального обслуговування (надання соціальних послуг)», зареєстрований Міністерством юстиції України від 03.03.2012 р. № 354/20667.

12. Оцінювання потреб клієнтів соціальних служб: методичні рекомендації для закладів та установ, що працюють із вразливими групами населення / За ред. Сідельник Л. Л. – К.: ТОВ «ЛДЛ», 2007.
13. Постанова Кабінету Міністрів України від 27.08.2004 р. № 1126 «Про заходи щодо вдосконалення соціальної роботи із сім'ями, дітьми та молоддю».
14. Постанова Кабінету Міністрів України від 29.12.2009 р. № 1417 «Деякі питання діяльності територіальних центрів соціального обслуговування (надання соціальних послуг)».
15. Проект Регламенту щодо організації процесу надання соціальних послуг у територіальному центрі соціального обслуговування (надання соціальних послуг). Проект ПРООН «Підтримка реформи соціального сектору в Україні», 2013.
16. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 08.08.2012 р. № 556 «Про схвалення Стратегії реформування системи надання соціальних послуг».
17. Соціальна робота. В 3-х ч. – Ч.2. Теорії та методи соціальної роботи / За ред. Т. В. Семигіної, І. М. Григи. – К.: Києво-Могилянська академія, 2004. – С. 136 – 146.

ДОДАТКИ

Додаток А.

Примірні посадові інструкції соціального робітника та соціального працівника

Затверджена наказом

від «___» _____ 20_ р. №___

ПОСАДОВА ІНСТРУКЦІЯ соціального робітника

1. Загальні положення

1.1. Основна мета діяльності соціального робітника – допомогти отримувачам послуг, їхнім сім'ям і родичам справитися з соціальними, економічними проблемами та труднощами, пов'язаними з оточенням, зберегти незалежність і можливість жити в громаді нормальним життям, наскільки це можливо.

1.2. Соціального робітника призначає на посаду та звільняє з неї керівник (директор) соціальної служби.

1.3. Соціальний робітник з надання послуг з догляду вдома безпосередньо підпорядковується завідувачеві відділення чи керівникові групи/соціальному працівникові, звітує про свою роботу соціальному працівникові чи завідувачеві відділення. Його робоче навантаження визначає завідувач відділення.

1.4. У своїй діяльності керується чинним законодавством України, а також наказами та розпорядженнями керівника (директора) соціальної служби.

1.5. Дотримується правил внутрішнього трудового розпорядку, встановлених у соціальній службі.

2. Завдання та обов'язки

2.1. Проводить роботу в громаді та з отримувачами послуг з метою надання соціальних послуг відповідно до Положення про соціальну службу та згідно з індивідуальним планом надання соціальних послуг.

2.2. Готує їжу та напої чи допомагає отримувачеві послуг в приготуванні їжі з метою забезпечення його відповідним харчуванням.

2.3. Надає відповідну побутову допомогу отримувачу послуг з метою забезпечення його гігієнічних потреб й можливості вести гідне життя.

2.4. Виконує роботи, пов'язані з веденням і впорядкуванням домашнього господарства.

2.5. Купує продукти харчування, засоби догляду, предмети першої необхідності, медикаменти тощо відповідно до побажань отримувача та індивідуального плану надання соціальних послуг. По змозі надає чеки за куплені товари.

2.6. Отримує пенсію за дорученням отримувача та сплачує рахунки відповідно до його побажань та індивідуального плану надання соціальних послуг.

2.7. Після кожного візиту готує та надає всі документи та звіти відповідно до індивідуального плану надання соціальних послуг.

2.8. Підтримує доброзичливі стосунки з усіма особами, залученими до процесу допомоги отримувачу послуг.

2.9. Зберігає інформацію про отримувача послуг на засадах дотримання конфіденційності.

2.10. Відвідує отримувача послуг згідно з графіком, зазначеним в індивідуальному плані надання соціальних послуг, та за потреби в термінових випадках.

2.11. При наданні послуг намагається забезпечувати незалежність отримувача, можливості для вибору та приватність.

2.12. Надаючи послуги, дбає про людську гідність отримувачів послуг, виявляючи повагу до їхніх соціальних, культурних і релігійних особливостей та потреб.

2.13. Негайно повідомляє керівництво соціальної служби про наявність фактів, що дають підстави непокоїтися про стан здоров'я, безпеку отримувачів послуг чи їхній добробут.

2.14. Підтримує сім'ю та родичів отримувача послуг у спосіб, погоджений з ними та зафіксований в індивідуальному плані надання соціальних послуг.

2.15. Допомогає отримувачам послуг зберігати активність й використовувати їхні власні ресурси.

2.16. Вживає заходів щодо збереження майна та інших цінностей, що передані йому/їй чи використовуються ним/нею в процесі здійснення професійної діяльності.

2.17. За окремим дорученням керівництва виконує інші функції, пов'язані з посадовими обов'язками.

3. Повинен знати та вміти

3.1. Основи законодавства в сфері соціального захисту.

3.2. Особливості та техніки спілкування.

- 3.3. Ознаки й особливості прояву різних хвороб та надання першої медичної допомоги.
- 3.4. Особливості проведення спостереження та складання звітів.
- 3.5. Вести домашнє господарства, виконувати нескладну хатню роботу, готувати їжу тощо.
- 3.6. Доглядати та проводити необхідні процедури особистої гігієни та догляду.
- 3.7. Надавати послуги в спосіб, прийнятний для отримувачів, підтримувати їх у спробах повернутися в громаду (власну домівку) чи допомагати їм жити в громаді (власній домівці) так довго, наскільки це можливо.
- 3.8. Розуміти та бути готовим визнавати рівні можливості людей, їхні гендерні та культурні особливості.
- 3.9. Визнавати право отримувачів послуг управляти своїм життям, залучати їх до рішень, що впливають на їхнє життя.
- 3.10. Бути здатним підтримувати права, гідність і приватність отримувачів послуг.
- 3.11. Бути обізнаним про відмінність потреб отримувачів послуг, належних до різних етнічних груп.
- 3.12. Бути обізнаним про здоров'я та безпеку отримувачів послуг, демонструвати здатність їх підтримувати.

4. Права

Соціальний робітник користується правами, передбаченими чинним законодавством України про працю та про соціальні послуги.

5. Відповідальність

- 5.1. За забезпечення отримувачів послуг, мінімізацію можливих ризиків та своєчасне інформування відповідних посадових осіб чи організацій про наявність цих ризиків.
- 5.2. За забезпечення впровадження заходів індивідуального плану надання соціальних послуг.
- 5.3. За порушення чинного законодавства України та цієї посадової інструкції.

6. Кваліфікаційні вимоги

Повна загальна середня освіта чи професійно-технічна освіта. Навчання на робочому місці, сертифікат про участь у тренінговій програмі «Практична соціальна робота», стажування впродовж трьох місяців під керівництвом досвідченого соціального робітника. Без вимог до досвіду роботи.

7. Взаємовідносини (зв'язки) за посадою

Свою роботу узгоджує та координує з соціальним працівником та іншими соціальними робітниками, персоналом інших підрозділів соціальної служби, а також підтримує з ними службові зв'язки.

З посадовою інструкцією ознайомлений/а:

Прізвище, ім'я, по батькові	Дата	Підпис

Затверджена наказом

від « ___ » _____ 20_ р. № _____

ПОСАДОВА ІНСТРУКЦІЯ соціального працівника

1. Загальні положення

1.1. Основна мета діяльності соціального робітника – допомогти отримувачам послуг, їхнім сім'ям і родичам справитися з соціальними, економічними проблемами та труднощами, пов'язаними з оточенням, зберегти незалежність і можливість жити в громаді нормальним життям, наскільки це можливо.

1.2. Соціального працівника призначає на посаду та звільняє з неї керівник (директор) соціальної служби.

1.3. Соціальний працівник безпосередньо підпорядковується завідувачу відділення чи керівнику групи.

1.4. У своїй діяльності керується чинним законодавством України, а також наказами та розпорядженнями керівника (директора) соціальної служби.

1.5. Дотримується правил внутрішнього трудового розпорядку, встановлених у соціальній службі.

2. Завдання та обов'язки

2.1. Відвідує отримувача послуг вдома для проведення оцінки його потреб та веде відповідні записи. До проведення оцінки може залучати представника місцевої адміністрації, громадських організацій та медичний персонал. Для вивчення та оцінки ситуації й потреб проводить інтерв'ю з отримувачами послуг, їхніми родичами та членами сім'ї. Визначає психологічні, економічні, соціальні та фізичні потреби отримувача послуг, поводить оцінку і переоцінку системи підтримки отримувача послуг.

2.2. Разом з отримувачем створює та впроваджує індивідуальний план надання соціальних послуг, який містить стратегії втручання, спрямовані на задоволення його потреб, зокрема зайнятість, навчання, соціалізацію, послуги медичного закладу, правове втручання, фінансову та матеріальну підтримку відповідно до законів, положень та інструкцій, що їх регулюють, та можливостей бюджету. При складанні індивідуального плану надання соціальних послуг в обов'язковому порядку враховує бажання отримувачів послуг та членів їхніх сімей.

2.3. Здійснює відповідний контроль щодо отримувачів послуг, які можуть бути агресивними та ворожими, згідно з чинними процедурами та політикою організації.

2.4. Виявляє та залучає можливі ресурси громади та інші можливості для розвитку й реалізації прийняттого індивідуального плану надання соціальних послуг. Організовує підтримку та догляд з метою допомогти отримувачам вести гідне життя й зберігати незалежність. Відвідує отримувачів послуг вдома. Мобілізує їхні персональні ресурси, ресурси членів сім'ї та родичів, створює умови для того, щоб вони могли робити максимально можливий внесок для поліпшення ситуації отримувача послуг.

2.5. Представляє за необхідності інтереси отримувача послуг в різних державних і недержавних організаціях, закладах, перед фізичними особами.

2.6. Інформує, роз'яснює отримувачам послуг, їхнім родичам і членам сім'ї, представникам правила, процедури та інструкції, що діють в соціальній службі. Допомогає в заповненні відповідних форм і в зборі документів, необхідних для отримання пільг, допомоги та послуг.

2.7. Інформує відповідні органи про випадки насильства, зокрема домашнього, щодо отримувачів послуг і про невиконання обов'язків щодо їх догляду. Співпрацює та підтримує зв'язки з іншими організаціями та закладами соціального захисту, перенаправляє за потреби отримувачів послуг для отримання послуг до інших надавачів послуг.

2.8. Веде професійні записи та готує відповідні звіти. Оцінює результативність виконання індивідуального плану надання соціальних послуг. Проводить моніторинг надання послуг та їхньої якості.

2.9. Дотримується професійної етики, стандартів надання соціальних послуг з догляду вдома та Етичного кодексу соціального працівника як керівництва для прийняття рішення в професійній діяльності. Працює над власним професійним розвитком. Бере участь у роботі мультидисциплінарної команди, її нарадах. Дістає супервізію як навчальну чи консультативну, так і менеджерську/адміністративну, яка передбачає моніторинг дотримання графіків роботи, якості виконаних завдань, оцінку стосунків у команді, ведення професійних записів тощо та може надаватися заступником директора соціальної служби, завідувачем відділення.

2.10. Може бути відповідальним за:

- організацію мультидисциплінарної команди та координацію роботи її членів;
- навчання та проведення тренінгів для соціальних робітників;
- проведення супервізії;
- оцінювання діяльності соціальних робітників;
- керівництво практикою студентів;
- розгляд скарг та інформування отримувачів послуг про результати тощо.

2.11. Вживає заходів щодо збереження майна та інших цінностей, що передані йому/їй чи використовуються ним/нею в процесі професійної діяльності.

3. Повинен знати та вміти

3.1. Нормативно-правові акти, методичні документи в сфері соціального захисту. Етичні засади, принципи, методи соціальної роботи. Основи геронтології, психології та психіатрії.

3.2. Особливості проведення спостереження та навички складання звітів.

3.3. Розвинені навички інтерв'ювання й консультування отримувачів послуг, належних до різноманітних соціально-економічних, культурно-етнічних груп, як персонально, так і телефоном. Проведення оцінювання ситуації отримувача послуг, його потреб.

3.4. Надавати послуги в спосіб, прийнятний для отримувачів послуг, підтримувати їх у спробах повернутися в громаду чи допомагати їм жити в громаді так довго, наскільки це можливо.

3.5. Розуміти та бути готовим визнавати рівні можливості людей, їхні культурні особливості.

3.6. Визнавати право отримувачів послуг управляти своїм життям, залучати їх до рішень, що впливають на їхнє життя.

3.7. Бути здатним підтримувати права, гідність і приватність отримувачів послуг.

3.8. Бути обізнаним про відмінності потреб отримувачів послуг, належних до різних етнічних груп.

3.9. Бути обізнаним про здоров'я та безпеку отримувачів послуг, демонструвати здатність їх підтримувати.

3.10. Бути обізнаним про наявні соціальні послуги в громаді та організації, що їх надають.

3.11. Навички використання комп'ютера та необхідних для роботи програм.

3.12. Володіти діловим стилем української мови.

4. Права

4.1. Соціальний працівник користується правами, передбаченими чинним законодавством України про працю та про соціальні послуги.

5. Відповідальність

5.1. За забезпечення безпеки отримувача послуг, мінімізацію можливих ризиків і своєчасне інформування відповідних посадових осіб чи організацій про їх наявність.

5.2. За забезпечення впровадження індивідуального плану надання соціальних послуг.

5.3. За порушення чинного законодавства України та цієї посадової інструкції.

6. Кваліфікаційні вимоги

Базова або неповна вища освіта відповідного напрямку підготовки (бакалавр або молодший спеціаліст з досвідом роботи не менш ніж 5 років).

7. Взаємовідносини (зв'язки) за посадою

Свою роботу узгоджує й координує з іншими спеціалістами, а також підтримує робочі стосунки та зв'язки з іншими соціальними працівниками та підрозділами соціальної служби.

З посадовою інструкцією ознайомлений/а:

Прізвище, ім'я, по батькові	Дата	Підпис

Додаток Б.

Класифікація категорій отримувачів соціальних послуг

Опис підходів до формування класифікації категорій отримувачів соціальних послуг

В основу формування категорій отримувачів соціальних послуг покладено підхід, за якого при складанні характеристики враховувалися основні функціональні порушення організму й ступінь обмеження життєдіяльності отримувача та група його рухової активності.

При формуванні категорій отримувачів соціальних послуг для визначення оптимального часу надання тієї чи іншої соціальної послуги поділ на дітей, молодь, дорослих і людей похилого віку не застосовувався. Час, витрачений на надання соціальної послуги отримувачу, залежить передусім від його здатності функціонувати, що обумовлюється функціональними порушеннями організму та ступенем індивідуальної потреби отримувача у сторонній допомозі. Проте зазначений поділ необхідно застосовувати при виборі методик роботи при наданні соціальних послуг з різними віковими групами отримувачів соціальних послуг.

Класифікація категорій отримувачів соціальних послуг

1-а категорія. Отримувач має невиражені або незначно виражені функціональні порушення організму. Здатен самостійно або з незначною сторонньою допомогою задовольняти основні життєві потреби. I й II групи рухової активності. Ступінь потреби у сторонній допомозі становить від 0 до 25%.

Функціональні порушення:

- психічних функцій:

Добре концентрується на розмові, сприймає та запам'ятовує інформацію. Уважний, демонструє вміння справлятися й управляти своїми емоціями та без відчутних труднощів висловлювати свої думки. Не хворіє на психічні розлади та захворювання;

- сенсорних функцій:

Не має значних проблем із зором (може носити окуляри) та слухом. Реагує на дотик;

- статодинамічних функцій:

Рухається без обмежень, збережена координація рухів. Відсутні тремор⁷ і спазми⁸.

- функції кровообігу, дихання, травлення, виділення тощо:

Не має гострих або хронічних захворювань, що значно впливають на функції кровообігу, дихання, травлення, виділення;

- мовні порушення (не обумовлені психічними розладами), порушення письмової мови:

Розмовляє без труднощів. Вимова чітка, розбірлива. Вміє писати, не має проблем із прочитанням і сприйняттям текстів.

Критерії життєдіяльності:

- здатність до самообслуговування:

Основні види елементарних дій (вмивання, одягання, взування, контроль за актами сечовиділення та дефекації, прийняття ванни, душу, користування туалетом, харчування, користування посудом та побутовою технікою) виконує самостійно й у повному обсязі.

Основні види складних дій (приготування їжі, прийом ліків, користування телефоном, ведення домашнього господарства, прибирання, прання, заняття рукоділлям, розпорядження особистими фінансами, здійснення покупок у магазинах й отримання послуг в організаціях району, в якому мешкає) виконує самостійно й у повному обсязі.

Може потребувати сторонньої допомоги при здійсненні покупок чи отриманні послуг у закладах та організаціях;

- здатність до пересування:

Самостійно пересувається поза помешканням й двором на великі відстані без труднощів: ходить, бігає, піднімається сходами, долає перепони без сторонньої допомоги або з незначною сторонньою допомогою. Самостійно користується особистим і громадським транспортом;

- здатність до орієнтації:

Самостійно орієнтується у просторі й часі. Без проблем розрізняє зорові образи людей та предметів на відстані, що збільшується, та в різних умовах (наявність та відсутність перешкод, знайомство з обстановкою); розрізняє звуки та усну мову. Не має потреби у використанні технічних

7 Швидкі, ритмічні, з частотою близько 10 Гц рухи кінцівок або тулуба, викликані м'язовими скороченнями і пов'язані з тимчасовою затримкою коректуючої аферентної імпульсації, через що реалізація руху та збереження пози відбувається за рахунок постійного підстроювання рухів до якогось середнього значення. При стомленні та сильних емоціях, а також при патології нервової системи тремор істотно посилюється. Зокрема, патологічний тремор (тремор спокою) спостерігається при хворобі Паркінсона.

8 Довільне скорочення (судома) м'язу або групи м'язів, зазвичай супроводжується різким болем.

засобів для орієнтації та допомоги інших осіб у різних видах повсякденної діяльності (у побуті, навчанні, виробництві);

- здатність до спілкування:

Самостійно установлює контакти з іншими людьми та підтримує суспільні взаємозв'язки. Не потребує сторонньої допомоги у процесі навчання та трудової діяльності;

- здатність контролювати свою поведінку:

Усвідомлює себе, без проблем ідентифікує людей та об'єкти й розуміє стосунки між ними; правильно сприймає, інтерпретує й адекватно реагує на традиційну і незвичну ситуації. Дотримується особистої безпеки й особистої охайності. Дотримується морально-етичних і правових норм суспільного середовища;

- здатність до навчання:

Без проблем сприймає, засвоює та накопичує знання, формує навички та уміння (побутові, культурні, професійні тощо) у цілеспрямованому процесі навчання. Може навчатися у закладах загального типу, засвоюючи програму в повному обсязі й у визначені строки, дотримуючись встановленого режиму навчання. Здатен оволодіти теоретичними знаннями та практичними навичками й уміннями конкретної професії, може освоювати професії різного кваліфікаційного рівня. Не потребує використання спеціальних засобів чи залучення інших (крім викладача) осіб;

- здатність до виконання трудової діяльності:

Якісно виконує роботу, що передбачена конкретною професією, відповідно до вимог змісту й обсягу виробничого навантаження, встановленого режиму роботи та умов виробничого середовища. Здатен до виконання трудової діяльності за іншою спеціальністю/професією без зниження рівня кваліфікації чи зменшення обсягу виробничого навантаження (при неможливості виконання роботи за своєю попередньою спеціальністю/професією).

2-а категорія. Отримувач має помірно виражені функціональні порушення організму. Здатен задовольняти основні життєві потреби з частковою сторонньою допомогою та з використанням допоміжних засобів. III група рухової активності. Отримувач перебуває у стані стресу чи кризи та належить до числа осіб з I чи II групою рухової активності. Ступінь потреби у сторонній допомозі становить від 25 до 50%.

Функціональні порушення:

- психічних функцій:

Може концентруватися на розмові, сприймати та запам'ятовувати інформацію. Демонструє вміння справлятися й управляти своїми емоці-

ями та без відчутних труднощів висловлювати свої думки. Не хворіє на психічні розлади та захворювання;

- сенсорних функцій:

Може мати проблеми із зором та слухом. Реагує на дотик;

- статодинамічних функцій:

Здатен рухатися на невеликі відстані, збережена координація рухів. Може спостерігатися незначний тремор і спазми;

- функції кровообігу, дихання, травлення, виділення тощо:

Може мати проблеми, пов'язані із порушенням функцій кровообігу, дихання, травлення, виділення;

- мовні порушення (не обумовлені психічними розладами), порушення письмової мови:

Здатен розмовляти без відчутних труднощів. Вимова розбірлива, може мати незначні мовні порушення. Вміє писати, не має відчутних проблем із прочитанням текстів.

Критерії життєдіяльності:

- здатність до самообслуговування:

Основні види елементарних дій (вмивання, одягання, взування, контроль за актами сечовиділення та дефекації, користування туалетом, харчування, користування посудом та побутовою технікою) виконує самостійно або потребує помірного обсягу сторонньої допомоги чи використання допоміжних засобів.

Основні види складних дій (приготування їжі, прийом ліків, користування телефоном, розпоряджання особистими фінансами) виконує самостійно або потребує помірного обсягу сторонньої допомоги чи використання допоміжних засобів.

Може потребувати сторонньої допомоги при купанні у ванні чи душі, при вдяганні та взуванні, при приготуванні їжі, веденні домашнього господарства; часткової допомоги при пранні, здійсненні закупів у магазинах чи отриманні послуг в організаціях;

- здатність до пересування:

Здатен самостійно пересуватися в межах двору біля помешкання й на невеликі відстані з тривалішою витратою часу з супроводом пішки або на транспорті. Пересувається із зупинками. Може мати значні труднощі при підніманні сходами або не в змозі самостійно підніматися сходами без сторонньої допомоги чи технічних засобів.

Може потребувати сторонньої допомоги при користуванні особистим і громадським транспортом;

- здатність до орієнтації:

Самостійно орієнтується у просторі й часі або потребує помірної сторонньої допомоги. Може потребувати додаткового часу для розрізнення зорових образів людей і предметів на відстані, що збільшується, та в різних умовах (наявність і відсутність перешкод, знайомство з обстановкою); розрізнення звуків та усної мови. Потребує використання технічних засобів для орієнтації та помірної сторонньої допомоги в різних видах повсякденної діяльності (у побуті, навчанні, виробництві);

- здатність до спілкування:

Може встановлювати контакти з іншими людьми та підтримувати суспільні взаємозв'язки самостійно або за допомогою інших осіб. Відчуває труднощі з отриманням і засвоєнням інформації (зниження швидкості, зменшення обсягу засвоєння). Може потребувати помірної сторонньої допомоги у процесі навчання та трудової діяльності;

- здатність контролювати свою поведінку:

Може відчувати труднощі з усвідомленням себе, ідентифікацією людей та об'єктів й розумінням стосунків між ними. Спостерігається часткове зниження здатності правильно сприймати, інтерпретувати й адекватно реагувати на традиційну і незвичну ситуації. Потребує помірної сторонньої допомоги чи використання технічних засобів при дотриманні особистої безпеки й особистої охайності. Дотримується морально-етичних і правових норм суспільного середовища;

- здатність до навчання:

Може потребувати сторонньої допомоги при сприйнятті, засвоєнні та накопиченні знань, формуванні навиків та умінь (побутових, культурних, професійних тощо) у цілеспрямованому процесі навчання. Здатен навчатися у закладах загального типу, при дотриманні спеціального режиму навчального процесу та (чи) з використанням допоміжних засобів, за допомогою інших осіб (крім персоналу, який навчає). Здатен оволодіти теоретичними знаннями та практичними навичками й умінями конкретної професії або тільки окремих видів робіт;

- здатність до професійної діяльності:

Може виконувати роботу, що передбачена конкретною професією, відповідно до вимог змісту й обсягу виробничого навантаження, встановленого режиму роботи та умов виробничого середовища. Здатен до виконання трудової діяльності за іншою спеціальністю без зниження рівня кваліфікації при неможливості виконання роботи за своєю попередньою професією. Може потребувати зменшення обсягу виробничої діяльності.

3-а категорія. Отримувач має виражені функціональні порушення організму. Здатен задовольняти основні життєві потреби зі значною сторонньою допомогою та з використанням допоміжних засобів. IV група рухової активності. Ступінь потреби у сторонній допомозі становить від 50 до 75%.

Функціональні порушення:

- психічних функцій:

Погано концентрується на розмові, сприймає та запам'ятовує інформацію. Неуважний, не вміє справлятися з й управляти своїми емоціями та без відчутних труднощів висловлювати свої думки. Може мати психічні розлади;

- сенсорних функцій:

Має проблеми із зором та слухом. Слабо реагує на дотик;

- статодинамічних функцій:

Здатен рухатися тільки на невеликі відстані, порушена координація рухів. Спостерігаються тремор і спазми.

- функції кровообігу, дихання, травлення, виділення, обміну речовин та внутрішньої секреції, імунітету тощо:

Має проблеми, пов'язані з порушенням функцій кровообігу, дихання, травлення, виділення;

- мовні порушення (не обумовлені психічними розладами), порушення письмової мови:

Здатен розмовляти. Вимова нерозбірлива, може мати мовні порушення. Вміє писати (на елементарному рівні), може мати проблеми із прочитанням текстів.

Критерії життєдіяльності:

- здатність до самообслуговування:

Основні види елементарних дій (вмивання, розчісування, чищення зубів, взування і вдягання, прийом їжі) виконує із сторонньою допомогою та з використанням допоміжних засобів. Приймає ванну чи душ зі сторонньою допомогою. Може частково контролювати акти сечовиділення та дефекації. Користується туалетом зі сторонньою допомогою (потребує допомоги при збереженні рівноваги, вдяганні, роздяганні).

Потребує сторонньої допомоги при виконанні основних видів складних дій (прийом ліків, користування телефоном, розпорядження особистими фінансами). Може приготувати найпростіші страви й випрати невеликі речі. Має труднощі у веденні домашнього господарства, пранні великих речей, організації свого дозвілля.

Потребує сторонньої допомоги у здійсненні закупів у магазинах чи отриманні послуг в організаціях;

- здатність самостійно пересуватися:

Пересування в основному обмежується помешканням. Здатен самостійно пересуватися на невеликі відстані з супроводом. Має значні труднощі

при підніманні сходами, або не в змозі самостійно підніматися сходами без сторонньої допомоги чи технічних засобів.

Потребує значної сторонньої допомоги при користуванні громадським транспортом;

- здатність до орієнтації:

Відчуває труднощі при орієнтуванні у просторі й часі. Відчуває труднощі при розрізненні зорових образів людей і предметів на відстані, що збільшується та в різних умовах (наявність та відсутність перешкод, знайомство з обстановкою); може погано розрізняти звуки та усну мову. Потребує використання технічних засобів для орієнтації та значної сторонньої допомоги в різних видах повсякденної діяльності (у побуті, навчанні, виробництві);

- здатність до спілкування:

Може установлювати контакти з іншими людьми та підтримувати взаємозв'язки з використанням допоміжних засобів та (чи) за допомогою інших осіб.

Здатен отримувати та засвоювати елементарну інформацію самостійно з використанням допоміжних засобів, для сприйняття й засвоєння складнішої інформації потребує сторонньої допомоги. Потребує сторонньої допомоги у процесі навчання та трудової діяльності;

- здатність контролювати свою поведінку:

Відчуває труднощі з усвідомленням себе, ідентифікацією людей та об'єктів й розумінням стосунків між ними. Спостерігається виражене зниження здатності правильно сприймати, інтерпретувати й адекватно реагувати на традиційну і незвичну ситуації. Потребує сторонньої допомоги та використання технічних засобів при дотриманні особистої безпеки й особистої охайності. Здатен частково чи повністю контролювати свою поведінку тільки за допомогою сторонніх осіб.

- здатність до навчання:

Потребує значної сторонньої допомоги при сприйнятті, засвоєнні та накопиченні знань, формуванні навиків та умінь (побутових, культурних, професійних тощо) у цілеспрямованому процесі навчання. Здатен до навчання у спеціальних навчальних закладах або за спеціальними програмами в домашніх умовах. Здатен оволодіти елементарними теоретичними знаннями та практичними навичками й уміннями конкретної професії або тільки окремих видів робіт;

- здатність до виконання трудової діяльності:

Здатен виконувати трудову діяльність у спеціально створених умовах з використанням допоміжних засобів та (чи) спеціально обладнаного робочого місця за допомогою інших осіб.

4-а категорія. Отримувач має значні або різко виражені функціональні порушення організму. Нездатен задовольняти основні життєві потреби без постійної сторонньої допомоги та без використання допоміжних засобів. У група рухової активності. Ступінь потреби у сторонній допомозі становить від 75 до 100%.

Функціональні порушення:

- психічних функцій:

Погано концентрується або взагалі нездатен концентруватися на розмові, погано сприймає та практично не запам'ятовує інформації. Неуважний, не вміє справлятися з їй управляти своїми емоціями. Має значні труднощі при висловлюванні своїх думки. Має психічні розлади та/або хворіє на психічні захворювання;

- сенсорних функцій:

Має значні проблеми із зором (сліпий) та слухом (глухий). Практично не реагує або взагалі не реагує на дотик;

- статодинамічних функцій:

Здатен рухатися тільки на дуже невеликі відстані або взагалі не рухається, значно порушена координація рухів. Наявні тремор й спазми;

- функції кровообігу, дихання, травлення, виділення тощо:

Має значні проблеми, пов'язані із порушенням функцій кровообігу, дихання, травлення, виділення;

- мовні порушення (не обумовлені психічними розладами), порушення письмової мови:

Розмовляє погано або взагалі не розмовляє. Вимова нерозбірлива, має значні мовні порушення. Володіє письмом на елементарному рівні або не вміє писати (не може писати), має значні проблеми із прочитанням текстів або взагалі нездатен читати.

Критерії життєдіяльності:

- здатність до самообслуговування:

Основні види елементарних дій (вмивання, розчісування, чищення зубів, вдягання, взування виконує тільки зі сторонньою допомогою. Потребує сторонньої допомоги при прийомі їжі. Акт сечовиділення й дефекації може контролювати повністю або частково. Користуватися туалетом може самостійно чи зі сторонньою допомогою (крісло-туалет біля ліжка чи судно).

Основні види складних дій не може виконувати взагалі або самостійно, потребує постійної сторонньої допомоги та використання технічних засобів. Користується телефоном зі сторонньою допомогою. Не може самостійно готувати їжу, вести домашнє господарство, прати, займатися

рукодільям. Не може самостійно вживати ліки й розпоряджатися особистими фінансами;

- здатність до пересування:

Пересування обмежене ліжком й простором навколо нього. При переході з ліжка до крісла потребує сторонньої допомоги. Може здійснювати активні рухи в межах ліжка. Може самостійно сидіти, потребує сторонньої допомоги при сидінні. Не може користуватися громадським транспортом взагалі або тільки з постійною сторонньою допомогою та з використанням технічних засобів;

- здатність до орієнтації:

Відчуває великі труднощі при орієнтуванні у просторі й часі або взагалі нездатний до орієнтації. Відчуває великі труднощі при розрізненні зорових образів людей і предметів на відстані, що збільшується, та в різних умовах (наявність та відсутність перешкод, знайомство з обстановкою); може погано розрізняти або взагалі не розрізняти звуки та усну мову. Потребує використання технічних засобів для орієнтації та постійної сторонньої допомоги в різних видах повсякденної діяльності (у побуті, навчанні, виробництві);

- здатність до спілкування:

Нездатен до спілкування або може встановлювати та підтримувати контакти з іншими людьми з використанням допоміжних засобів та (чи) з постійною сторонньою допомогою.

Здатен отримувати та засвоювати елементарну інформацію самостійно з використанням допоміжних засобів, для сприйняття й засвоєння складнішої інформації потребує постійної сторонньої допомоги;

- здатність контролювати свою поведінку:

Здатен частково контролювати свою поведінку тільки за допомогою сторонніх осіб або взагалі нездатен контролювати свою поведінку.

Відчуває великі труднощі з усвідомленням себе, ідентифікацією людей та об'єктів і розумінням стосунків між ними. Практично нема здатності правильно сприймати, інтерпретувати й адекватно реагувати на традиційну і незвичну ситуації. Потребує постійної сторонньої допомоги та використання технічних засобів при дотриманні особистої безпеки й особистої охайності;

- здатність до навчання:

Потребує значної сторонньої допомоги при сприйнятті, засвоєнні та накопиченні знань, формуванні навиків та умінь (побутових, культурних, професійних тощо);

- здатність до трудової діяльності:

Нездатен до трудової діяльності.

Додаток В. Приклади інформаційних карток

КАРТКА ПОСЛУГИ ПОСЕРЕДНИЦТВА (МЕДІАЦІЇ)

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

м. Полтава, вул. Жовтнева, 36, каб.146, 147
контактний телефон: 56-20-52, 56-25-13
електронна пошта: pmcssdm@rambler.ru

Приймальні години: 8.00–17.15;
перерва: 12.00–13.00

Назва послуги: ПОСЕРЕДНИЦТВО (МЕДІАЦІЯ)

Зміст послуги: допомога у врегулюванні конфліктів; ведення переговорів; пошук шляхів та умов розв'язання конфлікту

Форма надання: денна

Термін надання: за потреби

Соціальні групи: діти та молодь, які потрапили в ситуацію конфлікту

Гранична чисельність отримувачів: необмежено

Умови: безоплатно, за розкладом, складеним у центрі

Документи, потрібні для отримання послуги:

1. Документи, які посвідчують особу (паспорт) – за потреби.
2. Додаткові документи – за потреби.

Правові підстави: Закон України «Про соціальну роботу з дітьми та молоддю» (від 21.06.2001 р.), Закон України «Про соціальні послуги» (19.06.2003 р.), Наказ Міністерства України у справах сім'ї, молоді та спорту «Про затвердження Порядку здійснення соціального супроводу центрами соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді сімей та осіб, які опинились у складних життєвих обставинах» (від 25.04.2008 р.).

КАРТКА ПОСЛУГИ КРИЗОВОГО ТА ЕКСТРЕННОГО ВТРУЧАННЯ

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

м. Полтава, вул. Жовтнева, 36, каб.146, 147

контактний телефон: 56-20-52, 56-25-13

електронна пошта: pmcsssdm@rambler.ru

Приймальні години: 8.00–17.15; перерва: 12.00–13.00

Назва послуги: КРИЗОВЕ ТА ЕКСТРЕНЕ ВТРУЧАННЯ

Зміст послуги: психологічна допомога (діагностика, консультування, підтримка, корекція сімейних стосунків тощо); надання інформації з питань соціального захисту населення; допомога в організації взаємодії з іншими фахівцями та службами; представництво інтересів, допомога в оформленні або відновленні документів; допомога в отриманні безоплатної правової допомоги; посередництво в здійсненні профілактичних, лікувально-оздоровчих заходів, формування ідеології здорового способу життя і подолання шкідливих звичок; створення безпечних умов проживання для дітей (влаштування дітей до Центрів соціально-психологічної реабілітації) та жінок з новонародженими дітьми (влаштування жінок з дітьми до Центру матері та дитини) тощо

Форма надання: денна

Термін надання: за потреби

Соціальні групи: сім'ї, в яких є ризик вилучення дитини з сімейного оточення в зв'язку з загрозою життя та здоров'я дитини; жінки з новонародженими дітьми (якщо є намір відмови від новонародженої дитини); особи, які постраждали від торгівлі людьми; діти, які зазнали жорстокого поводження

Гранична чисельність отримувачів: необмежено

Умови: безоплатно

Документи, потрібні для отримання послуги:

1. Документи, які посвідчують особу (паспорт) – за потреби.
2. Додаткові документи – за потреби.

Правові підстави: Закон України «Про соціальну роботу з дітьми та молоддю» (від 21.06.2001 р.), Закон України «Про соціальні послуги» (19.06.2003 р.), Наказ Міністерства України у справах сім'ї, молоді та спорту «Про затвердження Порядку здійснення соціального супроводу центрами соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді сімей та осіб, які опинились у складних життєвих обставинах» (від 25.04.2008 р.), Закон України «Про попередження насильства в сім'ї» від 15.10.2001 р № 2789-III, Наказ Міністерства України у справах сім'ї, молоді та спорту та Міністерства внутрішніх справ України від 07.09.2009 р. № 3131/386 «Про затвердження Інструкції щодо порядку взаємодії управлінь (відділів) у справах сім'ї, молоді та спорту, служб у справах дітей, центрів соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді та відповідних підрозділів органів внутрішніх справ з питань здійснення заходів з попередження насильства в сім'ї».

Додаток Г.

**Орієнтовні форми повідомлень
про прийняття рішень про надання/відмову
в наданні соціальних послуг**

(ПІБ заявника)

(адреса)

**ПОВІДОМЛЕННЯ ПРО ПРИЙНЯТТЯ РІШЕННЯ
ПРО НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ**

Шановний (на) _____

(ПІБ заявника)

Після розгляду Вашої заяви та представлених документів було прийняте рішення про надання Вам соціальних послуг у соціальній службі.

Для укладання договору про надання соціальних послуг Вам необхідно звернутись за адресою: _____

Телефон для довідок _____

Підстава: (документ, номер, дата) _____

Керівник _____

(підпис) (ПІБ)

Дата

М.П.

(ПІБ заявника)

(адреса)

ПОВІДОМЛЕННЯ ПРО ВІДМОВУ В НАДАННІ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ

Шановний (на) _____
(ПІБ заявника)

Після розгляду Вашої заяви та представлених документів було прийнято рішення про відмову в наданні Вам соціальних послуг у зв'язку з _____
(вказати причину відмови)

Підстава: _____
(документ, номер, дата)

Керівник _____
(підпис) (ПІБ)

Дата
М.П.

Додаток Д.
Карта
визначення стану та індивідуальних потреб
громадянина в соціальних послугах

_____ (повна назва організації)

_____ (дата заповнення)

I. Відомості про громадянина, який потребує соціальних послуг

ПІБ _____

Дата народження _____

Адреса, телефон _____

Соціальний статус:

- особа похилого віку
- ветеран війни (вказати категорію) _____
- ветеран праці
- інвалід (вказати групу) _____
- інший (вказати який статус) _____.

II. Матеріальний стан

Види доходів

Розмір доходів

- заробітна плата _____
- пенсія за віком _____
- пенсія по інвалідності _____
- державна соціальна допомога
(вказати) _____
- пенсія по втраті годувальника _____
- інше (вказати) _____

Наявність додаткових доходів (вказати) _____

Сукупний дохід за останній місяць _____

Середньомісячний сукупний дохід _____

III. Сім'я та оточення

Сімейний стан:

- одружений/заміжня; неодружений/незаміжня;
 удівець/удова; розлучений (-а)

Наявність працездатних рідних, які повинні забезпечити їм догляд і допомогу (вказати) _____

(ПІБ., місце перебування)

Можливість скористатися допомогою рідних, сусідів, друзів:

- допомога рідних (у чому можуть допомогти) _____

 друзі (у чому можуть допомогти) _____

 сусіди (у чому можуть допомогти) _____

IV. Соціальне функціонування

(ступінь індивідуальної потреби громадянина в сторонній допомозі)

Можливість виконання громадянином елементарних дій (сума балів) _____
 (визначається із застосуванням Шкали оцінки можливості виконання елементарних дій, що наведена в Таблиці 1 Додатку 1; опрацьована Шкала долучається до Карти кожного громадянина)

Можливість виконання громадянином складних дій (сума балів) _____
 (визначається із застосуванням Шкали оцінки можливості виконання складних дій, що наведена в Таблиці 2 Додатку 1; опрацьована Шкала долучається до Карти кожного громадянина)

Ступінь індивідуальної потреби у сторонній допомозі _____ сума балів _____
 (визначається за допомогою Таблиці 3 Характеристика ступенів індивідуальної потреби в сторонній допомозі Додатку 1)

V. Стан здоров'я

Група рухової активності _____

Проблеми з фізичним станом здоров'я (зі слів громадянина) _____

VII. Емоційно-психологічний стан

Проблеми, що турбують отримувача в цей час (зі слів громадянина) _____

VII. Уподобання, інтереси громадянина

VIII. Індивідуальні потреби громадянина

Потреби в сторонній допомозі для забезпечення соціального функціонування (опис складається на підставі інформації, отриманої під час заповнення таблиць 1-3 Додатку 1)

Потреби в лікуванні або процедурах (зі слів громадянина) _____

Потреби у психологічній підтримці й допомозі (зі слів громадянина) _____

Потреби у правовій допомозі (зі слів громадянина) _____

Потреби в організації дозвілля (зі слів громадянина) _____

Потреби в медичному та реабілітаційному обладнанні/допоміжних засобах (визначаються за допомогою Таблиці 1 Додатку 2)

Інші потреби (зі слів громадянина) _____

Огляд (обстеження) іншими професіоналами та фахівцями, їхній коментар

Висновки: _____

Потреби в наданні соціальних послуг:

Соціальні послуги, їх зміст	Рекомендації	Безоплатно	На платній основі

Потреби у додаткових послугах:

Послуги, їх зміст	Безоплатно	На платній основі

Підпис соціального працівника, який проводив визначення стану й індивідуальних потреб громадянина _____ (ПІБ)

Підписи інших залучених фахівців, які проводили визначення стану й індивідуальних потреб громадянина _____ (ПІБ)

_____ (ПІБ)

Підпис громадянина, який потребує соціальних послуг або його законного представника _____ (ПІБ)

Примітка

Карта визначення стану та індивідуальних потреб громадянина в соціальних послугах заповнюється на підставі даних опитування, спостереження та аналізу документів (висновку закладу охорони здоров'я, Шкали можливості виконання простих дій, Шкали можливості виконання складних дій, довідки про склад сім'ї, довідки про доходи тощо). Карта має два додатки зі шкалами.

до Карти визначення стану та індивідуальних потреб громадянина в соціальних послугах

Методика вивчення можливості виконання громадянином різних видів життєдіяльності

Вивчення можливості виконання громадянином різних видів життєдіяльності проводиться за допомогою анкетування.

Анкетування здійснюється з використанням двох шкал: Шкали оцінки можливості виконання елементарних дій (шкали Бартела) й Шкали оцінки можливості виконання складних дій (шкали Лаутона) з метою визначення:

- залежності від будь-якої сторонньої допомоги (фізичної, словесної, нагляд);
- можливості самостійно задовольняти свої основні життєві потреби;
- ступеня залежності⁹ та передбачуваної тривалості індивідуальної потреби в сторонній допомозі, причин, що її викликають.

Ступінь залежності громадянина від сторонньої допомоги визначається оптимальним для конкретної ситуації методом: шляхом розпитування громадянина, членів його сім'ї, опікунів, надавача соціальних послуг, шляхом безпосереднього спостереження фахівців за громадянином, який потребує соціальних послуг.

Під час застосування шкал вибрані відповіді на питання повинні відображати реальні дії громадянина. Оцінка проводиться на підставі інформації за попередні 24-48 годин. За потреби, оцінка проводиться за довший період.

Шкала оцінки можливості виконання елементарних дій (шкала Бартела) оцінює повсякденну діяльність людини за допомогою 10 критеріїв, що стосуються сфери самообслуговування й можливості пересуватися (таблиця № 2).

Оцінка рівня виконання простих (елементарних) дій здійснюється за сумою балів, визначених для кожного громадянина за кожним з розділів шкали. Максимальний результат становить 100 балів, мінімальний – 0 балів.

Шкала оцінки можливості виконання складних дій (шкала Лаутона) оцінює складніші дії людини за допомогою 9 критеріїв (таблиця № 3).

Оцінка рівня виконання складних дій здійснюється за сумою балів, визначених для кожного громадянина за кожним з розділів шкали. Максимальний результат становить 27 балів, мінімальний – 10 балів.

⁹ Категорія "незалежний" допускає використання допоміжних технічних засобів реабілітації.

Під час визначення можливості виконання різних видів простих і складних дій оцінку проводять із врахуванням конкретної життєвої ситуації громадянина, зокрема враховують наявність чи відсутність житла й комунальних зручностей, побутової техніки, прагнення до виконання тієї чи іншої дії, наявність чи відсутність допоміжних засобів й технічних засобів реабілітації та інших факторів, що впливають на рівень виконання різних видів елементарних і складних дій.

Таблиця 1

Шкала оцінки можливості виконання елементарних дій

№ п/п	Критерій	Характеристика	Бали
1	Прийом їжі	Приготування до прийому їжі й прийом їжі здійснює самостійно, користується посудом, столовими приборами й побутовою технікою без труднощів	10
		Приготування до прийому їжі й прийом їжі здійснює самостійно, але за довший проміжок часу	9
		Приготування до прийому їжі й прийом їжі здійснює самостійно із застосуванням спеціального посуду й технічних засобів реабілітації (далі – ТЗР)	8
		Насилу здійснює самостійно або за допомогою ТЗР приготування до прийому їжі й прийом їжі	7
		Приймає їжу самостійно або за допомогою ТЗР, але не може приготуватися до прийому їжі (покласти їжу в тарілку чи налити рідину в склянку тощо)	6
		Потребує нагляду чи незначної сторонньої допомоги при приготуванні до прийому їжі й прийомі їжі (при розрізанні продуктів, приготуванні бутербродів) (до 25% дій чи часу приймання їжі)	5
		Необхідний постійний нагляд або часткова допомога при прийомі їжі (до 50% дій чи часу приймання їжі)	3
		Потребує значного обсягу допомоги при прийомі їжі	1
		Не може самостійно приймати їжу	0
2	Купання	Приймає ванну чи душ самостійно без труднощів	5
		Приймає ванну чи душ самостійно з труднощами	4
		Потребує нагляду чи незначної сторонньої допомоги при прийомі ванни чи душу, наприклад при виході з ванни чи душу, при роздяганні (до 25% дій чи часу)	3
		Потребує сторонньої допомоги при прийомі ванни чи душу (до 50% дій чи часу)	2
		Потребує значного обсягу сторонньої допомоги при прийомі ванни чи душу	1
		Купання здійснюється тільки зі сторонньою допомогою в межах ліжка, зокрема за допомогою ванни-простирадла	0

3	Особистий туалет (вмивання, розчісування, чищення зубів, бриття, маніпуляції із зубними протезами)	Самостійно без труднощів	5
		Самостійно з труднощами	4
		Потребує нагляду чи незначної сторонньої допомоги (до 25% дій чи часу)	3
		Потребує сторонньої допомоги (до 50% дій чи часу)	2
		Потребує значного обсягу сторонньої допомоги	1
		Не може самостійно	0
4	Одягання і взування	Вдягається і взувається самостійно без труднощів	10
		Вдягається і взувається самостійно із застосуванням ТЗР без труднощів	9
		Повільно вдягається і взувається самостійно або із застосуванням ТЗР	8
		З труднощами вдягається і взувається самостійно або із застосуванням ТЗР	7
		При вдяганні та взуванні потребує нагляду чи незначної сторонньої допомоги, наприклад при застібанні гудзиків, зав'язуванні шнурків (до 25% дій чи часу)	5
		Потребує сторонньої допомоги при вдяганні та взуванні (до 50% дій чи часу)	3
		Потребує значного обсягу сторонньої допомоги при вдяганні та взуванні	1
		Не може самостійно вдягатися і взуватися	0
5	Контроль дефекації	Повністю контролює, за потреби може використовувати клізму чи свічки без сторонньої допомоги	10
		Має функціональну колостому, за якою доглядає самостійно із застосуванням калоприймача	8
		Випадкові інциденти не частіше ніж 1 раз на тиждень або потребує допомоги при використанні клізми і свічок (не частіше ніж 1 раз на тиждень)	5
		Періодично (2-3 рази на тиждень) не контролює дефекацію або потребує використання клізми, яку ставить надавач догляду, або має функціональну колостому, за якою може доглядати самостійно з частковою сторонньою допомогою із застосуванням калоприймача	2
		Практично не контролює (порушення більш ніж 3 рази на тиждень), за колостоною доглядати самостійно не може	1
		Постійно не контролює або потребує застосування клізми чи догляду за колостоною, що здійснюватиме надавач соціальної послуги догляду	0

6	Контроль сечовиділення	Повністю контролює без сторонньої допомоги	10
		Самостійно справляється з уростою із застосуванням сечоприймача та інших спеціальних засобів або самостійно справляється з катетером	8
		Випадкові інциденти не частіше ніж 1 раз на добу	5
		Періодично (2-3 рази на добу) не контролює сечовиділення або є функціональна уростома, за якою може доглядати з частковою сторонньою допомогою із застосуванням сечоприймача	2
		Практично не контролює (порушення більш ніж 3 рази на добу), за уростою доглядати самостійно не може, використовуються памперси	1
		Постійно не контролює чи потребує використання катетера, яким не може користуватися самостійно; постійно використовуються памперси або відмовляється від їх використання (внаслідок психічних порушень чи інших причин)	0
		7	Відвідування й здійснення туалету
Відвідує й здійснює туалет самостійно із застосуванням ТЗР	9		
Насилу відвідує й здійснює туалет із використанням крісла туалету, ТЗР без сторонньої допомоги	7		
Потребує незначної сторонньої допомоги й нагляду під час відвідування й здійснення туалету, застосування крісла-туалету, наприклад для збереження рівноваги, при роздяганні, вдяганні й інших діях	5		
Потребує значної сторонньої допомоги при відвідуванні й здійсненні туалету	3		
Потребує постійної сторонньої допомоги при відвідуванні й здійсненні туалету	2		
Туалет здійснюється тільки із застосуванням спеціальних засобів безпосередньо в ліжку (судно, памперси)	0		
8	Вставання й перехід з ліжка	Переходить самостійно без труднощів	15
		Переходить за допомогою ТЗР	12
		При переході потребує нагляду (чи мінімальної допомоги)	10
		Переходить самостійно чи за допомогою ТЗР з труднощами	7
		Може самостійно сидіти в ліжку, при переході необхідна часткова стороння допомога	5
		Може сидіти, але перехід здійснюється за постійної сторонньої допомоги	3
		Може сідати й сидіти тільки за підтримки, перехід здійснюється за постійної сторонньої допомоги	1
		Не може сидіти й встати з ліжка навіть за сторонньої допомоги	0

9	Пересування	Може без сторонньої допомоги пересуватися на відстань понад 500 метрів. Може ходити по помешканню без сторонньої допомоги	15
		Може без сторонньої допомоги самостійно пересуватися на відстань понад 500 метрів із застосуванням ТЗР. Може ходити по помешканню без сторонньої допомоги	14
		Може без сторонньої допомоги самостійно пересуватися на відстань понад 500 метрів із застосуванням ТЗР повільно і з труднощами. Може ходити по помешканню без сторонньої допомоги	11
		Може пересуватися зі сторонньою допомогою в межах 500 метрів. Може ходити по помешканню без сторонньої допомоги	10
		Може самостійно пройти до 100 метрів або пересувається за допомогою крісла-коляски. Пересувається по помешканню повільно із зупинками на відпочинок	5
		Може пройти до 100 метрів із застосуванням ТЗР. По помешканню пересувається з труднощами	3
		Може пройти до 100 метрів тільки зі сторонньою допомогою. По помешканню пересувається зі сторонньою допомогою	2
		Не може самостійно рухатись на відстань понад 50 метрів чи не в змозі пересуватися	0
10	Піднімання по сходах	Може підніматись самостійно	10
		Піднімається самостійно за допомогою ТЗР	9
		Потребує багато часу для самостійного чи за допомогою ТЗР піднімання по сходах	7
		Потребує незначної сторонньої допомоги (чи нагляду)	5
		Підніматися по сходах може тільки зі сторонньою допомогою	2
		Не в змозі підніматися сходами навіть зі сторонньою допомогою	0
Сума балів			

Таблиця 2.

Шкала оцінки можливості виконання складних дій

№ п/п	Критерій	Характеристика	Бали
1	Користування телефоном	Може користуватися самостійно	3
		Може користуватися тільки спеціально обладнаним телефоном (наприклад, через слабкий слух чи зір)	2,5
		Може користуватися з невеликою допомогою чи набираючи тільки добре знайомі номери	2
		Може говорити телефоном, якщо хтось набере необхідний номер	1,5
		Не може користуватися	1
2	Пересування на відстані, куди не можна дійти пішки	Може пересуватися самостійно, зокрема громадським транспортом чи на таксі. Планує поїздки самостійно	3
		Може пересуватися самостійно, зокрема громадським транспортом чи на таксі після докладних словесних інструкцій	2,5
		Може пересуватися самостійно з незначною сторонньою допомогою, зокрема громадським транспортом чи на таксі	2
		Може пересуватися тільки з постійним супроводом громадським транспортом чи на таксі	1,5
		Не пересувається	1
3	Дрібні закупи в магазині	Може робити закупи самостійно	3
		Може робити закупи з незначною допомогою	2
		Робить закупи за умови сторонньої допомоги й супроводу	1,5
		Не в змозі робити закупи	1
4	Приготування їжі	Може готувати самостійно	3
		Може готувати з напівфабрикатів	2,5
		Може готувати з незначною допомогою	2
		Може тільки розігрівати їжу	1,5
		Не в змозі готувати	1
5	Ведення домашнього господарства	Може вести самостійно	3
		Може робити самостійно нетрудомісткі види робіт	2,5
		Може вести з незначною допомогою	2
		Потребує сторонньої допомоги при виконанні понад половини робіт	1,5
		Не в змозі вести домашнє господарство	1
6	Дозвілля, зокрема рукоділля	Дозвілля може організувати й займатися самостійно	3
		Може організувати й займатися деякими видами самостійно	2,5
		Може організувати дозвілля й займатися з незначною допомогою	2
		Не в змозі організувати своє дозвілля й займатися самостійно	1

7	Прання	Може прати самостійно	3
		Може прати самостійно тільки за допомогою пральної машини	2,5
		Може прати самостійно з незначною допомогою, наприклад при розвішуванні білизни	2
		Потребує значного обсягу сторонньої допомоги	1,5
		Не в змозі займатись пранням	1
8	Прийом ліків	Може приймати ліки самостійно (правильно дозуючи й у відповідний час)	3
		Може приймати ліки самостійно з незначною допомогою (хтось визначає точну дозу й нагадує про необхідність прийняти ліки)	2
		Може приймати ліки самостійно, якщо хтось постійно контролює їх прийом	1,5
		Не у змозі самостійно приймати ліки	1
9	Розпорядження особистими фінансами	Розпоряджається самостійно	3
		Розпоряджається самостійно з незначною допомогою	2
		Розпоряджається поточними витратами самостійно, але місячний бюджет розподілити не в змозі	1,5
		Розпоряджатися не в змозі	1
Сума балів			

Визначення ступеня індивідуальної потреби громадянина у сторонній допомозі

Для визначення ступеню індивідуальної потреби громадянина в сторонній допомозі враховують суму балів за двома шкалами: Шкалою оцінки можливості виконання елементарних дій (шкала Бартела) й Шкалою оцінки можливості виконання складних дій (шкала Лаутона).

За отриманою сумою балів, відповідно до таблиці 3, визначають ступінь індивідуальної потреби громадянина в сторонній допомозі для забезпечення соціального функціонування.

Таблиця 3

Характеристика ступенів індивідуальної потреби громадянина в сторонній допомозі

Група рухової активності	Сума балів за шкалами Бартела і Лаутона	Ступінь	Характеристика ступенів індивідуальної потреби громадянина в сторонній допомозі
I група	127 балів	0	Сторонньої допомоги не потребує
II група	100–126 балів	1	<p>Основні види елементарних дій (вмивання, одягання, взування, контроль за актами сечовиділення та дефекації, прийняття ванни, душу, користування туалетом, харчування, користування посудом та побутовою технікою) виконує самостійно й у повному обсязі.</p> <p>Основні види складних дій (приготування їжі, прийом ліків, користування телефоном, транспортом, ведення домашнього господарства, прибирання, прання, заняття рукоділлям, розпоряджання особистими фінансами, здійснення закупів у магазинах й отримання послуг в організаціях району, у якому мешкає), виконує самостійно й у повному обсязі.</p> <p>Пересувається поза помешканням й двором без віддалення на великі відстані; користується транспортом; має труднощі при підніманні крутими сходами.</p> <p>Може потребувати сторонньої допомоги при здійсненні закупів чи отриманні послуг в організаціях району, у якому мешкає.</p> <p>Незначна залежність від сторонньої допомоги.</p> <p>З огляду на наявні фактори ризику, громадянин може потребувати сторонньої допомоги й догляду в незначному обсязі (часткової сторонньої підтримки потребує виконання громадянином менше ніж 10% простих і складних дій).</p>

III група	88–99 балів	2	<p>Основні види елементарних дій (вмивання, одягання, взування, контроль за актами сечовиділення та дефекації, користування туалетом, харчування, користування посудом та побутовою технікою) виконує самостійно й у повному обсязі.</p> <p>Основні види складних дій (приготування їжі, прийом ліків, користування телефоном, транспортом, розпорядження особистими фінансами) виконує самостійно й у повному обсязі.</p> <p>Пересувається в межах двору біля помешкання й на невеликі відстані.</p> <p>Користується транспортом. Має складнощі при підніманні сходами.</p> <p>Ванну чи душ приймає самостійно, може періодично потребувати сторонньої допомоги (присутність сторонньої особи з метою уникнення травм).</p> <p>Може потребувати незначної допомоги у веденні домашнього господарства, часткової допомоги при пранні, занятті рукоділлям, у здійсненні закупів у магазинах чи отриманні послуг в організаціях, що не розташовані поблизу місця проживання.</p> <p>Помірно виражена залежність від сторонньої допомоги. Громадянин може потребувати помірного обсягу сторонньої допомоги й догляду, з огляду на наявні обмеження у життєдіяльності, умовах проживання й фактори ризику (часткової сторонньої допомоги може потребувати виконання до 20% простих і складних дій).</p>
-----------	-------------	---	---

III група	76–87 балів	3	<p>Основні види елементарних дій (вмивання, контроль за актами сечовиділення та дефекації, користування туалетом, харчування, користування посудом та побутовою технікою) виконує самостійно й у повному обсязі.</p> <p>Види складних дій (прийом ліків, користування телефоном, розпорядження особистими фінансами) виконує самостійно й у повному обсязі.</p> <p>Пересування в основному обмежується помешканням. Може пересуватися на невеликі відстані самостійно чи з супроводом пішки або на транспорті.</p> <p>Може мати значні труднощі при підніманні сходами або не в змозі самостійно підніматися сходами без сторонньої допомоги.</p> <p>Під час купання у ванні чи душі може потребувати часткової сторонньої допомоги.</p> <p>Може потребувати незначної допомоги при вдяганні та взуванні, при приготуванні їжі, веденні домашнього господарства; часткової допомоги при пранні, здійсненні закупів у магазинах чи отриманні послуг в організаціях, що не розташовані поблизу місця проживання.</p> <p>Помірно виражена залежність у сторонній допомозі. Громадянин може потребувати помірного обсягу сторонньої допомоги й догляду, з огляду на наявні обмеження у життєдіяльності, умовах проживання й фактори ризику (часткової і повної сторонньої допомоги може потребувати виконання до 40% простих і складних дій).</p>
-----------	-------------	---	---

III група	63–74 бали	4	<p>Основні види елементарних дій (вмивання, контроль за актами сечовиділення та дефекації, користування туалетом, користування посудом і побутовою технікою) виконує самостійно й у повному обсязі.</p> <p>Види складних дій (прийом ліків, користування телефоном, розпорядження особистими фінансами) виконує самостійно й у повному обсязі.</p> <p>Пересування обмежується помешканням.</p> <p>У рідких випадках може пересуватися на невеликій відстані самостійно чи з супроводом пішки або на транспорті.</p> <p>Не може підніматись сходами без сторонньої допомоги.</p> <p>Може потребувати часткової сторонньої допомоги при вдяганні та взуванні, при приготуванні та прийомі їжі, у веденні домашнього господарства, при пранні, при купанні у ванні чи душі.</p> <p>Потребує допомоги у здійсненні закупів у магазинах чи отриманні послуг в організаціях</p> <p>Громадянин має виражену залежність у сторонній допомозі й догляді, зокрема з огляду на наявні обмеження в життєдіяльності, умовах проживання й фактори ризику (часткової і повної сторонньої допомоги й догляду потребує виконання до 50% простих і складних дій).</p>
-----------	------------	---	---

IV група	54–62 бали	5	<p>Основні види елементарних дій (вмивання, контроль за актами сечовиділення та дефекації, користування туалетом, користування посудом і побутовою технікою) виконує самостійно й у повному обсязі.</p> <p>Види складних дій (прийом ліків, користування телефоном, розпорядження особистими фінансами) виконує самостійно й у повному обсязі.</p> <p>Пересування обмежується помешканням.</p> <p>У рідких випадках може пересуватися на невеликі відстані з супроводом пішки або на транспорті.</p> <p>Не може підніматись сходами без сторонньої допомоги.</p> <p>Може вести домашнє господарство невеликого обсягу при великих часових затратах. Не може прати великі речі.</p> <p>Може потребувати часткової сторонньої допомоги при купанні у ванні чи душі, при одяганні й взуванні, при приготуванні й прийомі їжі.</p> <p>Потребує допомоги у здійсненні закупів у магазинах чи отриманні послуг в організаціях.</p> <p>Громадянин має виражену залежність від сторонньої допомоги й догляду, зокрема з огляду на наявні обмеження в життєдіяльності, умовах проживання й фактори ризику (часткової і повної сторонньої допомоги й догляду потребує виконання до 90% простих і складних дій).</p>
----------	------------	---	---

IV група	43–53 бали	6	<p>Може вмиватися, розчісуватися, чистити зуби, взуватися і вдягатися, приймати їжу з частковою сторонньою допомогою. Може частково контролювати акти сечовиділення та дефекації.</p> <p>Пересування в основному обмежене кімнатою. У рідких випадках може виходити у двір з супроводом.</p> <p>Приймає ванну чи душ зі сторонньою допомогою. Користується туалетом зі сторонньою допомогою (потребує допомоги при збереженні рівноваги, вдяганні, роздяганні).</p> <p>Основні види домашнього господарства вести не в змозі. Може приготувати найпростіші страви й випрати невеликі речі.</p> <p>Потребує допомоги в здійсненні закупів у магазинах чи отриманні послуг в організаціях.</p> <p>Може користуватись телефоном.</p> <p>Приймає ліки самостійно чи з незначною допомогою. Може розпоряджатися особистими фінансами.</p> <p>Громадянин має виражену залежність від сторонньої допомоги й догляду, зокрема з огляду на наявні обмеження у життєдіяльності, умовах проживання й фактори ризику (часткової і повної сторонньої допомоги й догляду потребує до 100% простих і складних дій, із них 60% і більше потребують часткової сторонньої допомоги).</p>
----------	------------	---	--

IV група	32–42 бали	7	<p>Може вмиватися, розчісуватися, чистити зуби, взуватися і вдягатися, приймати їжу, приймати ванну чи душ зі сторонньою допомогою.</p> <p>Користується туалетом зі сторонньою допомогою (потребує допомоги при збереженні рівноваги, вдяганні, роздяганні).</p> <p>Пересування обмежене кімнатою.</p> <p>При переході з ліжка до крісла іноді потребує мінімальної допомоги чи нагляду.</p> <p>Не може вести домашнє господарство, готувати навіть найпростіші страви, прати.</p> <p>Викликає труднощі самостійний прийом ліків.</p> <p>Часто не в змозі розпоряджатися власними фінансами.</p> <p>Може користуватися телефоном з незначною допомогою.</p> <p>Громадянин повністю залежний від сторонньої допомоги й догляду, зокрема з огляду на наявні обмеження в життєдіяльності, умовах проживання й фактори ризику (часткової і повної сторонньої допомоги й догляду потребує виконання до 100% простих і складних дій, із них тільки близько 50% потребують часткової сторонньої допомоги).</p>
----------	------------	---	---

V група	25–31 бал	8	<p>Приймає ванну чи душ, вмивається, розчісується, чистить зуби, вдягається, взувається зі сторонньою допомогою. Потребує часткової допомоги при прийомі їжі. Акт сечовиділення й дефекації може контролювати повністю або частково.</p> <p>Пересування обмежене ліжком й простором навколо нього.</p> <p>При переході з ліжка до крісла може потребувати часткової сторонньої допомоги.</p> <p>Користуватися туалетом може самостійно чи зі сторонньою допомогою (крісло-туалет біля ліжка чи судно).</p> <p>Користується телефоном чи має труднощі при користуванні ним.</p> <p>Не може самостійно готувати їжу, вести домашнє господарство, прати, займатися рукоділлям.</p> <p>Не може самостійно приймати ліки й розпоряджатися особистими фінансами.</p> <p>Громадянин повністю залежний від сторонньої допомоги. Часткова залежність складає менше ніж 50% випадків виконання простих і складних дій, обумовлена станом здоров'я й можливістю пересування.</p>
	12–24 бали	9	<p>Громадянин постійно перебуває в ліжку.</p> <p>Потребує сторонньої допомоги при переході з ліжка до крісла.</p> <p>Може здійснювати активні рухи в межах ліжка.</p> <p>Може самостійно сидіти.</p> <p>Сідає самостійно чи з незначною допомогою.</p> <p>Контролює акти сечовиділення й дефекації частково чи повністю. Користується судном чи кріслом-туалетом.</p> <p>Громадянин повністю залежний від сторонньої допомоги.</p>
	0–11 балів	10	<p>Громадянин постійно перебуває в ліжку.</p> <p>Пересувається тільки зі сторонньою допомогою.</p> <p>Вмивання, купання, вдягання й роздягання, прийом їжі здійснює тільки зі сторонньою допомогою.</p> <p>Не сідає самостійно й не може сидіти. Не контролює акти сечовиділення й дефекації. Необхідний постійний цілодобовий догляд.</p> <p>Громадянин повністю залежний від сторонньої допомоги.</p>

до Карти визначення стану та індивідуальних потреб громадянина у соціальних послуг

Таблиця 1.

Потреби в медичному та реабілітаційному обладнанні/допоміжних засобах

Назва обладнання та пристроїв	Використовується	Потребує ремонту, заміни	Потребує, але не має
<input type="checkbox"/> палиця			
<input type="checkbox"/> ходунки			
<input type="checkbox"/> милиці			
<input type="checkbox"/> інвалідне крісло колісне			
<input type="checkbox"/> протез, ортез			
<input type="checkbox"/> катетер			
<input type="checkbox"/> памперси			
<input type="checkbox"/> меблі для сидіння			
<input type="checkbox"/> прилади для комунікації (мобільний телефон, диктофон тощо)			
<input type="checkbox"/> зубні протези			
<input type="checkbox"/> окуляри			
<input type="checkbox"/> слуховий апарат			
<input type="checkbox"/> лікарняне ліжко			
<input type="checkbox"/> пристрої для лежачих (опори, бруси, поручні тощо)			
<input type="checkbox"/> допоміжні засоби для особистої гігієни (крісла-стілець, сидіння на унітаз тощо)			
<input type="checkbox"/> інше (вказати)			

Додаток Е.

Індивідуальний план надання соціальних послуг

Дані про громадянина, який отримує соціальні послуги:

ПІБ: _____

Вік: _____ Стать: _____ Категорія та статус особи: _____

Адреса: _____

Інвалідність, група: _____

Ступінь індивідуальної потреби в наданні соціальних послуг: _____

Група рухової активності _____

Дата звернення: _____

Потреби в залученні додаткових фахівців: _____

Соціальна послуга/ послуги	Умови надання (безплатно, на платній основі)	Заходи, що становлять зміст кожної соціальної послуги	Ресурси (обладнання, технічні засоби реабілітації, інвентар, витратні матеріали)	Періодичність надання та час, що витрачається на здійснення заходу	Вартість (у разі надання на платній основі)	Виконавці

Сума за надані послуги протягом місяця (у разі надання на платній основі) _____
Індивідуальний план складено «_____» _____20____року

Підписи сторін

Працівник, який брав участь у складанні індивідуального плану надання соціальних послуг (ПІБ та підпис) _____

Громадянин, який отримує соціальні послуги, або його опікун/законний представник (ПІБ та підпис) _____

Індивідуальний план переглянуто «_____» _____20____року

Підписи сторін

Працівник (ПІБ та підпис) _____ Громадянин, який отримує соціальні послуги (ПІБ та підпис) _____

Додаток Є.

Типовий договір про надання соціальних послуг

_____ (повна назва організації)

(далі – соціальна служба) в особі _____,
(посада, прізвище, ім'я, по батькові)

який діє на підставі Положення про соціальну службу, з одного боку, та громадянин(ка) _____,
(прізвище, ім'я, по батькові)

який зареєстрований(а) та проживає за адресою _____,
_____ з іншого боку, уклали цей договір про нижче викладене.

1. Предмет договору

Соціальна служба приймає на обслуговування (надання соціальних послуг) у відділення _____ громадянина(ку)

_____ (прізвище, ім'я, по батькові)

на підставі особистої заяви, медичного висновку про здатність до самообслуговування та потребу в сторонній допомозі (далі – медичний висновок), карти визначення стану та індивідуальних потреб громадянина в соціальному обслуговуванні (наданні соціальних послуг) (далі – карта індивідуальних потреб), акта обстеження матеріально-побутових умов громадянина (складається за згоди), довідки про склад сім'ї або зареєстрованих у житловому приміщенні/будинку осіб та надає соціальні послуги, визначені цим договором.

2. Обов'язки та права соціальної служби

2.1. Соціальна служба надає соціальні послуги *безплатно* або *на платній основі* (необхідне підкреслити).

2.2. Соціальна служба відповідно до заяви, медичного висновку, карти визначення стану та індивідуальних потреб громадянина у соціальних послугах та Положення про Соціальну службу і Положення про відділення _____ зобов'язується безплатно здійснювати соціальне обслуговування громадянина(ки) _____ згідно з індивідуальним планом надання соціальних послуг і надавати такі соціальні послуги: _____

Соціальні послуги, заходи, що становлять зміст соціальних послуг, періодичність і час, що витрачається на здійснення заходу, необхідні ресурси та виконавці визначаються працівниками соціальної служби спільно з громадянином чи його опікуном та заносять до індивідуального плану надання соціальних послуг. Примірник індивідуального плану надання соціальних послуг громадянину є невід'ємним додатком договору.

2.3. Соціальна служба зобов'язується на підставі заяви, медичного висновку, карти індивідуальних потреб та Положення про соціальну службу і Положення про відділення _____ зобов'язується здійснювати соціальне обслуговування громадянина(ки) _____ згідно з індивідуальним планом надання соціальних послуг й надавати йому/їй на платній основі такі соціальні послуги: _____

Соціальні послуги, заходи, що становлять зміст соціальних послуг, періодичність і час, що витрачається на здійснення заходу, необхідні ресурси та виконавці, вартість соціальних послуг і сума за надані послуги протягом місяця визначаються працівниками соціальної служби спільно з громадянином чи його опікуном та заносять до індивідуального плану надання соціальних послуг. Примірник індивідуального плану надання соціальних послуг громадянину є невіднятним додатком договору.

Оплата за виконані платні соціальні послуги проводиться щомісячно від дати набрання чинності цим договором протягом 5 днів після виставлення соціальною службою рахунка згідно з чинними тарифами на них, які затверджені в установленому порядку (у разі надання платних послуг). Вид розрахунку (вказати) _____.

2.4. Соціальна служба, для забезпечення якісного надання соціальних послуг, видає (у разі потреби) в тимчасове користування технічні засоби реабілітації, інвентар, устаткування, побутову техніку громадянам, яких обслуговує.

2.5. Працівники соціальної служби зобов'язуються ввічливо та коректно ставитися до громадян під час здійснення своїх посадових обов'язків, зберігати в таємниці конфіденційну інформацію, отриману в процесі виконання службових обов'язків.

2.6. Умови надання соціальних послуг громадянину, прийнятому на обслуговування, мають бути переглянуті через місяць після початку надання соціальних послуг, в подальшому, за потреби, в разі зміни стану здоров'я (погіршення або покращення рухової активності, здатності до самообслуговування) чи виникнення додаткових потреб на підставі карти визначення стану та індивідуальних потреб громадянина, але не рідше ніж 2 рази на рік.

2.7. Надання послуг громадянину в соціальній службі може бути призупинене в разі від'їзду громадянина (на лікування, до рідних тощо).

2.8. У разі приховування відомостей про родичів або інших осіб, які зобов'язані за законом забезпечити громадянину догляд та допомогу, соціальна служба з обслуговуваного може стягнути кошти (зокрема в судовому порядку) в сумі, витраченій за весь період обслуговування (у разі безплатного обслуговування).

3. Обов'язки та права громадянина

3.1. Громадянин зобов'язаний ввічливо і коректно ставитися до працівників соціальної служби під час здійснення останніми своїх посадових обов'язків.

3.2. Громадянин зобов'язаний письмово надавати інформацію соціальній службі про зміну місця проживання тимчасово або постійно та про інші зміни (одруження, укладення договору довічного утримання (догляду), появу родичів, які відповідно до чинного законодавства зобов'язані забезпечити йому догляд і допомогу, тощо).

3.3. У разі платного обслуговування громадянин повинен своєчасно вносити плату на рахунок соціальної служби відповідно до встановлених тарифів щомісяця від дати набрання чинності цим договором.

3.4. Громадянин, якому видано у тимчасове користування технічні засоби реабілітації, інвентар, обладнання, побутову техніку, необхідні для організації його соціального обслуговування, відповідає за їх стан і зберігання.

3.5. Громадянин має право на перегляд умов надання соціальних послуг та їх обсягу через місяць після початку надання соціальних послуг, в подальшому, за потреби, в разі зміни стану здоров'я (погіршення або покращення рухової активності, здатності до самообслуговування) чи виникнення додаткових потреб на підставі карти визначення стану та індивідуальних потреб громадянина, але не рідше ніж 2 рази на рік.

3.6. Громадянин має право на призупинення дії договору в разі від'їзду (на лікування, до рідних тощо), про що повинен завчасно (не менш ніж за 3 робочих дні) письмово повідомити завідувача відділення, у якому йому надають соціальні послуги.

3.7. Громадянин має право звертатися до місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування або управління праці та соціального захисту населення, відповідальних за соціальне обслуговування та надання соціальних послуг, або до суду в разі порушення його прав чи умов договору в установленому законодавством порядку.

3.8. Громадянин має право вимагати збереження конфіденційної інформації особистого характеру, що стала відома особі, яка надає соціальні послуги.

3.9. Громадянин має право на згоду або відмову від соціального обслуговування та соціальних послуг.

4. Спірні питання

4.1. У разі виникнення непорозумінь між громадянином і працівниками соціальної служби спірні питання розв'язує установа, якій вони підпорядковані (адреса _____, тел. _____).

4.2. У разі, якщо одна із сторін за договором не виконує своїх зобов'язань, виконує їх неналежним чином або взагалі відмовляється від виконання цих зобов'язань, вона відшкодовує іншій стороні завдані збитки в установленому законодавством порядку.

4.3. У разі неможливості врегулювання відносин сторони мають право звернутись до суду.

5. Умови припинення дії договору

5.1. Поліпшення стану здоров'я, вихід із складних життєвих обставин, в результаті чого громадянин втрачає потребу в соціальному обслуговуванні (наданні соціальних послуг).

5.2. Виявлення у громадянина, якого безплатно обслуговує соціальна служба, працездатних рідних (батьків, дітей, чоловіка, дружини) або осіб, які відповідно до законодавства повинні забезпечити йому догляд і допомогу, або осіб, з якими укладено договір довічного утримання (догляду).

5.3. Направлення громадянина до стаціонарного відділення соціальної служби, будинку-інтернату для громадян похилого віку, пансіонату, психоневрологічного інтернату, будинку для ветеранів та інших закладів постійного проживання.

5.4. Зміна місця проживання.

5.5 Грубе, принизливе ставлення громадянина до обслугового персоналу, соціальних працівників, соціальних робітників та інших працівників соціальної служби і її структурних підрозділів.

5.6. Порушення громадського порядку (сварки, бійки тощо).

5.7. Систематичне перебування в стані алкогольного, наркотичного сп'яніння.

5.8. Виявлення медичних протипоказань для соціального обслуговування (надання соціальних послуг) соціальною службою.

5.9. Надання громадянину соціальних послуг фізичною особою, якій призначено грошову компенсацію в установленому законодавством порядку.

5.10. Несвоєчасне внесення плати за отримані послуги більше ніж 2 місяці.

5.11. У разі смерті громадянина.

6. Інші умови договору

6.1. Цей договір укладається терміном на _____.

Договір набирає чинності з _____ і є чинним до _____.

6.2. Дія договору продовжується щорічно, якщо не менше ніж за місяць до закінчення його дії сторони письмово не повідомили про намір щодо його припинення або про зміну стану здоров'я на підставі даних медичного висновку.

6.3. Цей договір складається у двох примірниках – по одному для кожної із сторін, один з яких зберігається в особовій справі громадянина.

6.4. Всі виправлення за текстом цього договору мають юридичну силу лише в разі, кожне з виправлень засвідчене підписами сторін у кожному примірнику.

6.5. Договір укладається після визначення стану та індивідуальних потреб у соціальних послугах та ознайомлення громадянина з умовами та порядком їх надання.

Місцеперебування (місце проживання) та підписи сторін:

Соціальна служба	Громадянин _____	
Місцеперебування _____	Місце проживання _____	
_____	Телефон _____	
Телефон _____	Паспорт (серія, номер, ким, коли виданий) _____	
р/р _____	_____	
МФО _____	Ідентифікаційний	_____
Код ЄДРПОУ _____	номер	(за наявності)
Підпис директора _____	_____	
М. П.	Підпис _____	

Договір продовжено:

на термін з «___» _____ 20__ року по «___» _____ 20__ року

підписи сторін:

_____ | _____ | _____ | _____
 (підпис директора) | (прізвище, ініціали) | (підпис громадянина) | (прізвище, ініціали)

на термін з «___» _____ 20__ року по «___» _____ 20__ року

підписи сторін:

_____ | _____ | _____ | _____
 (підпис директора) | (прізвище, ініціали) | (підпис громадянина) | (прізвище, ініціали)

на термін з «___» _____ 20__ року по «___» _____ 20__ року

підписи сторін:

_____ | _____ | _____ | _____
 (підпис директора) | (прізвище, ініціали) | (підпис громадянина) | (прізвище, ініціали)

Додаток Ж.

Вимоги й показники якості соціальних послуг, дотримання яких перевіряється під час проведення моніторингу та оцінки якості соціальної послуги

Моніторингу та оцінці підлягають:

- дотримання основних вимог, встановлених у державних стандартах соціальних послуг чи у специфікації соціальних послуг, що надаються згідно з договором про соціальне замовлення соціальних послуг;
- дотримання основних показників забезпечення якості надання соціальних послуг, встановлених у державних стандартах соціальних послуг чи у специфікації соціальних послуг, що надаються згідно з договором про соціальне замовлення соціальних послуг.

1. Основними вимогами, встановленими в державних стандартах соціальних послуг чи у специфікації соціальних послуг, що надаються згідно з договором про соціальне замовлення соціальних послуг є:

- вимоги щодо ведення документації, відповідно до якої організовує свою діяльність суб'єкт, що надає соціальні послуги;
- вимоги щодо підготовки й оприлюднення інформації про суб'єкта, який надає соціальні послуги, правил та порядку організації надання ним соціальних послуг отримувачам соціальних послуг;
- вимоги щодо забезпечення умов, у яких надаються соціальні послуги (розташування й стан приміщень, що використовуються для надання соціальних послуг);
- вимоги щодо укомплектованості кваліфікованими кадрами, необхідними для надання зазначеної послуги, наявності процедур навчання та підтримки персоналу;
- вимоги щодо забезпеченості технічними засобами (обладнанням, що використовується для надання соціальних послуг);
- вимоги щодо функціонування внутрішньої системи моніторингу та оцінки якості соціальних послуг суб'єкта, який надає соціальні послуги.

1.1. Під час моніторингу та оцінки документації, відповідно до якої організовує свою діяльність суб'єкт, що надає соціальні послуги (установчих документів, положень про заклад (структурні підрозділи), державних стандартів

соціальних послуг, дозволу на надання соціальних послуг, нормативно-правових актів, що регулюють надання соціальних послуг, особових справ отримувачів соціальних послуг, особових справ персоналу, посадових інструкцій персоналу, службових інструкцій, методик роботи з отримувачами соціальних послуг, експлуатаційних документів на обладнання, прилади, апаратуру, що використовуються для надання заявлених соціальних послуг, звітної й фінансової документації) перевіряється їх наявність й відповідність встановленим вимогам до оформлення, актуальності, призначення.

1.2. Під час моніторингу та оцінки інформації про суб'єкта, який надає соціальні послуги, правил та порядку організації надання ним соціальних послуг отримувачам соціальних послуг перевіряється наявність відомостей про найменування, місцеперебування, про види та обсяги соціальних послуг, що надаються, порядок, правила й умови їх надання.

1.3. Під час моніторингу та оцінки умов, у яких надаються соціальні послуги (розташування й стану приміщень, що використовуються для надання соціальних послуг), перевіряється відповідність розташування, розмірів й стану приміщень вимогам архітектурної доступності та безбар'єрності середовища, санітарно-гігієнічним нормам і правилам, вимогам протипожежної безпеки.

Одночасно перевіряється рівень комунально-побутового обслуговування приміщень (відділень), забезпечення телефонним зв'язком, умови для перебування й надання соціальних послуг отримувачам соціальних послуг, умови для роботи персоналу.

1.4. Під час моніторингу та оцінки укомплектованості кадрами та рівня їх кваліфікації перевіряється укомплектованість установи/закладу суб'єкта, який надає соціальні послуги, відповідним персоналом згідно з штатним розписом. Рівень кваліфікації, освіти та професійної підготовки персоналу, їх відповідність посадам, розподіл професійних обов'язків, ділові та морально-етичні якості, вміння підтримувати робочі стосунки з отримувачами соціальних послуг перевіряють шляхом вивчення особових справ, посадових інструкцій, проведення опитувань керівників, колег та отримувачів послуг, проведення співбесід й вивчення письмових відгуків про роботу зазначеного персоналу.

Одночасно перевіряють організацію й своєчасність проведення заходів, спрямованих на підвищення рівня кваліфікації персоналу, атестації працівників.

1.5. Під час моніторингу та оцінки забезпеченості технічними засобами суб'єкта, який надає соціальні послуги, перевіряють укомплектованість обладнанням, апаратурою, приладами, що необхідні для надання заявлених соціальних послуг, їх використання за призначенням, відповідно до документації на їх експлуатацію.

Одночасно перевіряється їх технічний стан, систематичність проведення перевірок на предмет виявлення несправностей, проведення ремонту чи зняття з експлуатації.

1.6. Під час моніторингу та оцінки функціонування внутрішньої системи моніторингу та оцінки якості соціальних послуг суб'єкта, який надає соціальні

послуги, перевіряють наявність, структуру й діяльність внутрішньої служби моніторингу та оцінки якості соціальних послуг, яка контролює роботу структурних підрозділів та персоналу з надання соціальних послуг.

2. Основними показниками забезпечення якості соціальної послуги є:

- адресність та індивідуальний підхід, що визначаються шляхом аналізу правильності визначення індивідуальних потреб, відповідності соціальної послуги індивідуальним потребам її отримувача;
- результативність, що визначається шляхом здійснення аналізу досягнутих результатів, задоволення індивідуальних потреб отримувача соціальної послуги, розв'язання проблемних питань отримувача соціальної послуги, виведення отримувача соціальної послуги із складних життєвих обставин;
- своєчасність, що визначається шляхом здійснення аналізу відповідності прийняття рішення про надання соціальної послуги визначеним строкам, надання в разі потреби невідкладної допомоги отримувачу послуг, виконання індивідуального плану надання соціальної послуги у визначені строки тощо;
- доступність і відкритість, що визначаються шляхом аналізу наявності інформації про соціальну послугу, умов та порядку її отримання, можливості отримання альтернативних послуг тощо, можливості надання допомоги громадянам, які перебувають у складних життєвих обставинах, в отриманні необхідних документів для призначення соціальної послуги, можливості звернутися по отримання соціальних послуг та вільного (безперешкодного) доступу одержувача соціальних послуг до приміщення суб'єктів, що надають соціальні послуги, тощо;
- зручність, що визначається шляхом аналізу наявних можливостей для громадян, які перебувають у складних життєвих обставинах, обирати зручний для них час отримання соціальної послуги, врахування інтересів та потреб отримувача соціальної послуги під час її надання тощо;
- повагу гідності отримувача соціальної послуги, що визначається шляхом аналізу забезпечення ввічливого і гуманного ставлення з боку суб'єктів, що надають соціальні послуги, її честі, дотримання професійних та етичних норм і принципів у роботі з отримувачем соціальних послуг тощо. З цією метою проводиться анкетування отримувачів соціальних послуг, ведеться книга відгуків тощо;
- професійність, що визначається шляхом аналізу наявності належного рівня кваліфікації фахівців, що надають соціальну послугу, проведення підвищення кваліфікації, атестації.

2.1. Критерії, згідно з якими проводиться моніторинг та оцінка рівня дотримання показників якості визначених соціальних послуг, наведено у відповідних державних стандартах соціальних послуг або у специфікації соціальних послуг, що надаються згідно з договором про соціальне замовлення соціальних послуг.

Додаток 3. Концепції управління

Назва концепції	Управління кадрами (administration of personnels)	Управління персоналом (personal management)	Управління людськими ресурсами (human resource management)
Основні поняття	Кадри (трудові ресурси) – це люди – «машини», яких потрібно лише підтримувати в «належному стані» (зарплата та мінімальні умови праці)	Персонал – це люди «загалом», які позбавлені індивідуальних відмінностей	Людські ресурси – це сукупність особистостей, кожна з яких володіє індивідуальністю, інтелектом, здатністю до саморозвитку
Основний акцент	на процес	на результат	на те, яким чином був досягнутий результат
Інструмент управління	посадова інструкція (містить набір функцій, закріплених за працівником)	посадова інструкція (містить набір функцій, закріплених за працівником + поставлені на певний період цілі)	посадова інструкція (містить набір функцій, закріплених за працівником, які відповідають його компетенціям)

Концепції управління

<p>Функції управління</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ складання і виконання колективної угоди; ■ укладання трудових угод з працівниками; ■ ведення кадрового діловодства; ■ охорона праці; ■ розроблення компенсаційного пакета на підприємстві (зарплати, пільги, привілеї) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ складання і виконання колективної угоди; ■ укладання трудових угод з працівниками; ■ ведення кадрового діловодства; ■ охорона праці; ■ розроблення компенсаційного пакета на підприємстві (зарплати, пільги, привілеї); ■ побудова систем оцінки виконання і стимулювання за досягнуті результати; ■ забезпечення комфортних фізичних, соціальних і психологічних умов праці 	<ul style="list-style-type: none"> ■ комплектація спеціалістів згідно зі штатним розписом та іншими вимогами; ■ аналіз роботи та планування персоналу; ■ пошук, добір, оцінка і відбір персоналу; ■ формування кадрового резерву ■ підтримка та кураторство; ■ орієнтація та адаптація персоналу; ■ планування кар'єри; ■ навчання і розвиток; ■ розробка форм морального та матеріального заохочення; ■ задоволення потреб персоналу; ■ реалізація пільг для працівників ■ оцінка якості виконання завдань та атестація; ■ побудова і розвиток корпоративної культури; ■ дослідження сфери людських ресурсів; ■ ведення документації; ■ охорона праці
---------------------------	--	--	--

Додаток І.

Методи оцінки (атестації) персоналу

1. Метод стандартних оцінок, або графічна шкала оцінки (оцінюється окремі аспекти роботи працівника за певними критеріями та рівнями в спеціальній формі):

- (+) простота, доступність, малі затрати часу та матеріального забезпечення;
- (-) висока суб'єктивність та односторонність, не враховується професійна специфіка роботи кожного співробітника).

2. Метод порівняльний, або альтернативного ранжування (ранжування співробітників, через порівняння між собою, виявляють кращих та гірших):

- (+) простота, доступність, економність за часом та ресурсами;
- (-) односторонність, наближеність, жорсткість форм може призвести до конфлікту між співробітниками.

3. Метод попарного порівняння (за обраними параметрами оцінки компетенцій працівник порівнюється з іншими).

4. Колегіальний метод (формується атестаційна комісія, яка проводить аналіз документів, які входять в атестаційний пакет (біографічні дані, опитник щодо думки самого атестованого про кар'єрний ріст і підвищення кваліфікації, анкета "атестація", яка містить порівняльні характеристики, за якими атестується співробітник). На основі якісних оцінок комісії співробітникові присвоюється категорія і дається рекомендація керівникові для просування співробітника:

- (+) підвищена об'єктивність, дає змогу охопити більшу кількість співробітників;
- (-) великий підготовчий етап розроблення та узгодження для проведення атестації.

5. Метод управління за результатами/цілями (співробітник і керівник спільно визначають ключові цілі співробітника на певний період. Цілей повинно бути небагато (3-5), вони мають бути конкретні, вимірювані, досяжні, значущі, орієнтовані в часі. Кожна ціль має ваговий коефіцієнт. На завершенні атестаційного періоду співробітник та керівник оцінюють виконання кожної цілі й особистого плану співробітника):

- (+) зрозумілість, чіткість, підвищена об'єктивність;
- (-) оцінюються не всі аспекти роботи, а тільки міра виконання ключових завдань.

6. Метод «360 градусів» (керівник, колеги, підлеглі заповнюють одну і ту ж форму на співробітника, в результаті – отримання всебічної оцінки).

- (+) підвищення об'єктивності оцінки, оцінюється потенціал співробітника;
- (-) часові витрати, при розширенні складу тих, хто оцінює можливі конфлікти.

Додаток К.

Приклад програми навчання на робочому місці соціальних робітників, що надають соціальні послуги людям похилого віку та інвалідам

В Україні спостерігається явище «старіння» нації, тому люди похилого віку в майбутньому стануть основною групою отримувачів соціальних послуг. Особливості професійної соціальної роботи з ними передбачають діяльність, яка базується на засадах поваги до людської особистості, загальнолюдських цінностях гуманізму та прав людини. Професійна соціальна робота має законодавче регулювання, що зобов'язує кожного соціального працівника знати вимоги до надання соціальних послуг.

Викладання курсу базується на необхідності поєднання теоретичних і практичних знань. В основі підходів до організації навчання лежать особливості навчання дорослих і післядипломного навчання, які характеризуються незалежним і самокерованим навчанням, необхідністю синтезувати нові знання на основі наявного практичного досвіду.

Навчальний курс має на меті:

- надати змогу слухачам здобути знання про основи соціальної роботи, законодавче регулювання соціальної роботи в Україні;
- сформувані знання про особливості й інноваційні підходи до роботи із людьми похилого віку;
- надати змогу слухачам ознайомитися та застосувати на практиці основні етичні вимоги до соціальної роботи з людьми похилого віку, розглянути можливості й особливості розв'язання етичних дилем у їхній практичній діяльності;
- дати інформацію щодо ролі, можливостей супервізії для працівників установ, що надають соціальні послуги людям похилого віку.
- ознайомити з вимогами до ведення професійних записів (щоденників, звітів);
- ознайомити зі стандартами надання соціальних послуг;
- сформувані знання про подолання стресів і запобігання професійному вигоранню.

Вимоги до знань та умінь

Після опанування курсу слухачі мають знати:

- основні засади, особливості соціальної роботи з людьми похилого віку;
- основи законодавчого регулювання соціальної роботи в Україні, нормативно-правові документи, що регламентують роботу соціального робітника;
- основні методи роботи з отримувачами соціальних послуг;
- етичні засади соціальної роботи, особливості спілкування з отримувачами соціальних послуг;
- можливості використання супервізії в процесі роботи, подолання стресу й запобігання професійному «вигорянню».
- Уміти:
- застосовувати на практиці теоретичні знання, здобуті під час проходження навчального курсу;
- користуватись законодавчими документами, які регулюють надання соціальних послуг людям похилого віку та інвалідам;
- виконувати свою професійну діяльність згідно з етичними вимогами до соціальної роботи;
- враховувати під час роботи особливості фізичного й емоційного стану отримувачів соціальних послуг;
- використовувати супервізію для вдосконалення своєї професійної діяльності.

Тривалість курсу

Курс розрахований на 38 годин, що передбачає навчання впродовж 2 тижнів. Під час проходження навчального курсу слухачі мають самостійно опанувати теоретичний матеріал (16 годин) та виконати практичні завдання (22 години). Необхідним складником опанування цього курсу є виконання запропонованих до курсу завдань, обговорення із соціальним працівником (керівником навчання) навчального матеріалу, який потребує роз'яснення.

Структура програми

Програма курсу включає тематику, що стосується основ соціальної роботи, її законодавчого регулювання в Україні, особливостей й сучасних підходів до роботи з людьми похилого віку. Також курс містить матеріал, присвячений етичним засадам соціальної роботи, шляхам розв'язання етичних дилем у професійній діяльності. Крім того, у курсі представлені особливості застосування супервізії для працівників установ, що надають соціальні послуги людям похилого віку.

1 тиждень – теми 1–2; 2 тиждень – теми 2–5

Вступ до курсу – (4 год.).

Мета й завдання курсу. Огляд навчальної програми. Структура та організація навчання. Тривалість, особливості навчання. Оцінювання результатів.

Тема 1. Основи соціальної роботи (8 год.).

1. *Основи соціальної роботи – 4 год.* Поняття «соціальна робота», «соціальні послуги». Етичні засади соціальної роботи. Місія, основні завдання, напрями соціальної роботи. Методи соціальної роботи. Особливості становлення та розвитку соціальної роботи в Україні.
2. *Етичні дилеми в соціальній роботі – 2 год. (практичне завдання).*
3. *Професійні ролі, функції соціального працівника й соціального робітника – 2 год. (практичне завдання).*

Тема 2. Основи соціальної роботи з людьми похилого віку (14 год.).

1. *Особливості соціальної роботи з людьми похилого віку – 2 год.* Особливості людей похилого віку: фізіологічні, психологічні, соціальні. Потреби людей похилого віку. Сучасні підходи до соціальної роботи з людьми похилого віку: український та закордонний досвід.
2. *Потреби людей похилого віку – 1 год. (практичне завдання).*
3. *Методи, форми роботи з людьми похилого віку – 2 год. (практичне завдання).*
4. *Принципи догляду за людьми похилого віку та інвалідами, використання плану надання соціальних послуг – 2 год. (практичне завдання).*
5. *Смерть, вмирання та втрати – 4 год. (практичне завдання).*
6. *Ведення професійних записів (щоденник, звіт) – 1 год. (практичне завдання).*

Тема 3. Законодавче регулювання соціальної роботи в Україні (4 год.).

Нормативно-правові акти, що регулюють надання соціальних послуг (Закон України “Про соціальні послуги”, Стандарти надання соціальних послуг, Положення про соціальну службу тощо) – 4 год. (практичне завдання).

Тема 4. Професійне «вигоряння», його профілактика в роботі персоналу закладів, що надають послуги людям похилого віку – (4 год.).

1. *Феномен професійного «вигоряння» у соціальній роботі – 2 год.* Явище професійного «вигоряння», його ознаки. Причини, стадії професійного «вигоряння». Супервізія як можливість запобігання «вигоранню» персоналу.
2. *Стрес та основні методи його подолання у процесі надання соціальних послуг – 2 год. (практичне завдання).*

Тема 5. Консультування та обговорення навчальних результатів із керівником навчання – (6 год.). Визначення тем, додаткової літератури, яку необхідно опрацювати соціальному робітникові для завершення навчального курсу – 2 год. Обговорення процесу та результатів навчання – 4 год.

Додаток Л.

Приклад програми підвищення кваліфікації соціальних працівників, завідувачів відділень, їхніх заступників, залучених до надання соціальних послуг людям похилого віку

В Україні спостерігається явище «старіння» нації, тому люди похилого віку в майбутньому стануть основною групою отримувачів соціальних послуг. Особливості професійної соціальної роботи з ними передбачають діяльність, яка базується на засадах поваги до людської особистості, загальнолюдських цінностях гуманізму та прав людини. Професійна соціальна робота має законодавче регулювання, що зобов'язує кожного соціального працівника знати актуальні правові вимоги до надання соціальних послуг. Сьогодні застосовуються різноманітні підходи й методи роботи з людьми похилого віку, що активно використовуються як в Західній Європі, так і в умовах сучасної соціальної роботи в Україні. Соціальні працівники мають володіти як стандартними наборами технік роботи із отримувачами послуг, так і специфічними інноваційними методами, які підвищують ефективність їхньої роботи. Спеціалісти можуть мати достатній рівень професійної компетентності лише за умови систематичного підвищення кваліфікації, бо робота з отримувачами послуг потребує постійного оновлення знань та опанування нових методів роботи. Тому впровадження цього навчального курсу дасть змогу працівникам установ, що надають соціальні послуги людям похилого віку, підвищити рівень своїх професійних знань, ознайомитись з інноваційними підходами до роботи, методами профілактики професійного «вигоряння», притаманного працівникам, що надають послуги без відриву від практичної діяльності.

Викладання курсу базується на необхідності поєднання теоретичних і практичних знань. В основі підходів до організації навчання лежать особливості навчання дорослих та післядипломного навчання, які характеризуються незалежним і самокерованим навчанням, необхідністю синтезувати нові знання на основі наявного практичного досвіду. Тому в ході його викладання передбачається широке застосування як традиційних методів навчання, так і тренінгових методик.

Навчальний курс має на меті:

- надати можливість слухачам здобути знання про основи соціальної роботи, законодавче регулювання соціальної роботи в Україні;

- сформувати знання про особливості й інноваційні підходи до роботи із людьми похилого віку;
- надати змогу слухачам ознайомитися та застосувати на практиці основні етичні вимоги до соціальної роботи із людьми похилого віку, розглянути можливості й особливості розв'язання етичних дилем у їхній практичній діяльності;
- дати інформацію щодо ролі, можливостей супервізії для працівників установ, що надають соціальні послуги людям похилого віку.

Вимоги до знань та умінь

Після опанування курсу слухачі мають знати:

- основні засади й особливості соціальної роботи з людьми похилого віку;
- основи законодавчого регулювання соціальної роботи в Україні;
- основні інноваційні підходи й методи роботи з людьми похилого віку;
- етичні засади соціальної роботи й шляхи розв'язання етичних дилем;
- особливості супервізії як методу запобігання «вигоранню» персоналу.

Уміти:

- застосовувати на практиці теоретичні знання, здобуті під час проходження навчального курсу;
- користуватись законодавчими документами, які регулюють надання соціальних послуг людям похилого віку;
- використовувати інноваційні методи в соціальній роботі з людьми похилого віку;
- виконувати професійну діяльність відповідно до етичних вимог до соціальної роботи;
- самостійно розв'язувати етичні дилеми у роботі з людьми похилого віку;
- використовувати супервізію для вдосконалення своєї професійної діяльності.

Тривалість курсу

Курс розрахований на 38 годин, що передбачає навчання впродовж 5 тижнів. Під час проходження навчального курсу слухачі мають прослухати 10 годин лекційних занять (2 дні), виконати завдання в форматі дистанційного навчання (24 години) та брати участь у підбитті підсумків навчання (4 год.). Необхідним складником опанування цього курсу є відвідування всіх лекційних занять, виконання запропонованих до курсу завдань, представлення на кінцевих заняттях виконаної письмової роботи.

У перший день занять викладачі прочитають лекції, присвячені відповідним темам. Після опанування лекційного матеріалу слухачі мають виконати самостійно завдання, які будуть надсилатися на їхні персональні електронні скриньки двічі на тиждень, впродовж п'яти тижнів. Слухачі матимуть два дні

для виконання письмового завдання. Після виконання навчальних завдань у форматі дистанційного навчання викладачі проведуть останні лекційні заняття, під час яких слухачі матимуть змогу представити фінальну письмову роботу, написати тест та отримати сертифікати про опанування навчального курсу.

Оцінювання успішності проходження курсу передбачає врахування відвідувань слухачем лекційних занять, виконання всіх практичних завдань, представлення письмової роботи на кінцевих заняттях і складання тесту.

Структура програми

Програма курсу включає аудиторні заняття, що стосуються основ соціальної роботи, її законодавчого регулювання в Україні, особливостей й сучасних підходів до роботи з людьми похилого віку. Також курс містить матеріал, присвячений етичним засадам соціальної роботи, шляхам розв'язання етичних дилем у професійній діяльності. Крім того, у курсі представлені особливості застосування супервізії для працівників установ, що надають соціальні послуги людям похилого віку.

1 тиждень – тема 1; 2 тиждень – тема 2; 3 тиждень – тема 3; 4 тиждень – тема 4; 5 тиждень – тема 5.

Вступ до курсу (2 год.).

Мета й завдання курсу. Огляд навчальної програми. Структура й організація навчання. Тривалість, особливості навчання. Оцінювання результатів.

Тема 1. Основи соціальної роботи (8 год.).

Лекція 1. Основи соціальної роботи – 4 год. Поняття «соціальна робота», «соціальні послуги». Етичні засади соціальної роботи. Місія, основні завдання, напрями соціальної роботи. Методи соціальної роботи. Особливості становлення та розвитку соціальної роботи в Україні.

Практичне завдання 1. Етичні дилеми в соціальній роботі – 2 год. (дистанційне навчання).

Практичне завдання 2. Професійні ролі та функції соціального працівника – 2 год. (дистанційне навчання).

Тема 2. Основи соціальної роботи з людьми похилого віку (6 год.).

Лекція 2. Особливості соціальної роботи з людьми похилого віку – 2 год. Особливості людей похилого віку: фізіологічні, психологічні, соціальні. Потреби людей похилого віку. Сучасні підходи до соціальної роботи з людьми похилого віку: український та закордонний досвід.

Практичне завдання 3. Потреби людей похилого віку – 2 год. (дистанційне навчання).

Практичне завдання 4. Методи, форми роботи з людьми похилого віку – 2 год. (дистанційне навчання).

Тема 3. Законодавче регулювання соціальної роботи в Україні (4 год.).

Практичне завдання 5. Аналіз нормативних актів – 4 год. (дистанційне навчання).

Тема 4. Професійне «вигорання» та його профілактика в роботі персоналу закладів, що надають послуги людям похилого віку (8 год.).

Лекція 3. Феномен професійного «вигорання» в соціальній роботі – 2 год. Явище професійного «вигорання», його ознаки. Причини, стадії професійного «вигорання». Супервізія як можливість запобігання «вигорання» персоналу.

Практичне завдання 6, 7. Основні методи профілактики професійного «вигорання» в роботі з людьми похилого віку – 4 год. (дистанційне навчання).

Практичне завдання 8, 9. Супервізія як можливість запобігання професійному вигоранню – 2 год. (дистанційне навчання).

Тема 5. Реформування системи надання соціальних послуг людям похилого віку (4 год. дистанційного навчання).

Практичне завдання 10. Стратегія реформування системи соціальних послуг – 4 год. (дистанційне навчання).

Обговорення процесу та результатів навчання – 2 год.

Представлення письмової роботи (*Практичне завдання 11*) – 4 год.

Тестування, підбиття підсумків і вручення сертифікатів – 2 год.

Умови визначення навчального рейтингу

Вид діяльності	Кількість балів	Кількість	Загалом
Відвідування лекції	2 бали	7	14
Виконання практичних завдань	Максимум – 6 балів Ґрунтовна відповідь – 6 балів Неповна відповідь – 3 бали	10	60
Тестування	Максимум – 16 балів	1	16
Презентація письмової роботи	Максимум – 10 балів	1	10
Усього:			100

Тест містить 16 запитань, що відповідають лекційному матеріалу й тематиці практичних завдань. За кожен правильну повну відповідь слухач отримує 1 бал. Максимальна кількість балів за тест – 16 балів.

Додаток М.

Угода про супервізію

Угода про супервізію між:

Працівник _____

Супервізор _____

Супервізія буде проводитись (місце) _____

Процес триватиме (термін) _____

- I. Супервізія розпочинається в узгоджений час і може перериватись лише за термінових обставин.
- II. Складається протокол зустрічі удвох примірниках – по одному кожній зі сторін. У протокол можуть вноситися зміни за згодою сторін. У разі незгоди сторін відповідний запис робиться в протоколі.
- III. Протокол супервізії і угода є конфіденційними, проте можуть переглядатись час від часу керівництвом (директором чи завідувачем відділення). За необхідності сторони про це будуть повідомлятися.
- IV. Процес супервізії охоплюватиме:
 - a. Питання, що стосуються обов'язків, визначених посадовою інструкцією, відповідальності, компетентності, якості роботи, моніторингу дотримання стандартів.
 - b. Професійний розвиток.
 - c. Особисту підтримку.
 - d. Питання щодо роботи в команді (стосунки з колегами).
 - e. Інші питання за згодою сторін.
- V. Сторони погоджуються, що несуть рівну відповідальність за внесок до процесу супервізії і погоджуються належним чином готуватись до кожної супервізії.
- VI. Сторони визнають необхідність відкритості та чесності, а також потребу в зворотному зв'язку щодо процесу і змісту супервізії.
- VII. Особисті питання обговорюються під час супервізії, лише якщо вони впливають на виконання професійних обов'язків. Сторони домовляються під час супервізії про те, в якій формі це буде внесене до протоколу. Особисті питання обговорюються з керівництвом лише за згоди обох

сторін та якщо вони не впливають на роботу організації та не загрожують її репутації.

VIII. Питання щодо трудової дисципліни і робочих справ, які неможливо розв'язати під час супервізії, будуть переадресовані іншій стороні (менеджерові).

IX. Сторони намагатимуться визнати наявність можливого конфлікту і діяти щодо нього відкрито. У випадку конфліктної ситуації сторони будуть з повагою дослухатись одна до одної.

X. Сторони визнають і приймають те, що кожен може припуститись помилки, і готові вжити заходів для залагодження ситуації.

Підпис і дата:

Працівник _____ Дата _____

Супервізор _____ Дата _____

Додаток Н. Супервізійний план дій

Протокол № _____

Дата проведення супервізії _____

Працівник _____

Супервізор _____

№	Питання, які обговорювалися	Дії, які необхідно зробити	Питання для обговорення на наступній зустрічі	Відповідальний	Термін виконання	Висновки, коментарі

Підпис працівника _____

Підпис супервізора _____