

SZÜKSÉGLETFELMÉRÉS – SZOLGÁLTATÁSTERVEZÉS MÓDSZERTANI AJÁNLÁS

Készítette:

Mártháné Megyesi Mária
SZKTT Egyesített Szociális Intézmény
Tabán Családsegítő Községi Ház és Dél-alföldi Regionális Módszertani
Családsegítő Szolgálat

Jóváhagyta: A Nemzeti Család- és Szociálpolitikai Intézet megbízásából létrejött
Módszertani Családsegítő Szolgálatok Országos Munkacsoportja.

A Módszertani Családsegítő Szolgálatok Országos Munkacsoportja a családsegítés szolgáltatást működtető és fenntartó szervezetek segítése és támogatása céljából módszertani ajánlásokat fogalmaz meg. Az ajánlások célja, hogy iránymutatást adjanak adott tevékenységek ellátásához. A módszertani ajánlások jogi normákban előírtakon túli tartalmi elemei nem kötelező érvényűek, hanem a kívánatos és elérendő optimális szolgáltatási elemeket, tevékenység tartalmakat határozzák meg, melynek alkalmazása, felhasználása javasolt a családsegítés szolgáltatást végző szakembereknek, a szolgáltatóknak és fenntartóiknak.

2010

Bevezető

A családsegítés olyan családcentrikus, rendszerszemléletű személyes gondoskodási forma, amelynek biztosítása a települési önkormányzatoknak a szociális törvényben rögzített alapfeladata. A családsegítésben nyújtott szolgáltatások olyan személyes szociális szolgáltatások, amelyek a szociális munka eszközeinek és módszereinek a felhasználásával hozzájárulnak az egyének, a családok, valamint a közösségek jólétéhez és fejlődéséhez, továbbá a környezetükhöz való alkalmazkodáshoz.

A családsegítés tehát olyan támogató együttműködést jelent, amely segít szembenézni a problémával, és megoldást keres. Megtalálja azokat az erőforrásokat, amelyekre támaszkodhat az egyén, család és közösség a probléma megoldásában. A családsegítő szolgálatok szolgáltatásai révén a helyi társadalom legszélesebb rétegeivel állnak kapcsolatban, ezért központi szerepet töltenek be az önkormányzat szociális ellátást biztosító intézményrendszerében. E szerepkörből kifolyólag kezdeményező szerepük van a szociális szolgáltatások fejlesztése terén a szükségletek megfelelő feltérképezésével, a szükségletek azonosításával, és a szükségletekre reagáló szolgáltatások szervezésével, megvalósításával.

Ahhoz, hogy e feladatának a családsegítő szolgálat eleget tudjon tenni, kiemelkedően fontos feladata a szükségletek folyamatos felmérése, figyelemmel kísérése, a szolgáltatások arculatának megújítása és fejlesztése, az érdekek egyeztetése, a döntések előkészítése, és nem utolsósorban a döntések végrehajtásában való közreműködés.

E módszertani ajánlásban a családsegítő szolgálatok kezdeményező szerepét kívánjuk erősíteni, segítséget és útmutatást adni a helyi szükségletek megfelelő feltérképezésére, és ennek megfelelően a szolgáltatások fejlesztésére.

Jogszabályi háttér

Az 1993. évi III. törvény rendelkezései alapján

A családsegítés a szociális vagy mentálhigiénés problémák, illetve egyéb krízishelyzet miatt segítségre szoruló személyek, családok számára az ilyen helyzethez vezető okok megelőzése, a krízishelyzet megszüntetése, valamint az életvezetési képesség megőrzése céljából nyújtott szolgáltatás.

A családok segítése érdekében veszélyeztetettséget és krízishelyzetet észlelő jelzőrendszer működik. A jegyző, továbbá a szociális, egészségügyi szolgáltató, intézmény, valamint a gyermekjóléti szolgálat, a pártfogói felügyelői és a jogi segítségnyújtói szolgálat jelzi, a társadalmi szervezetek, egyházak és magánszemélyek jelezhetik a családsegítést nyújtó szolgálatoknak, intézményeknek, ha segítségre szoruló családról, személyről szereznek tudomást.

A családsegítést nyújtó szolgáltató, intézmény feltérképezi az ellátási területen élő szociális és mentálhigiénés problémákkal küzdő családok, személyek körét, és személyesen felkeresve tájékoztatja őket a családsegítés megjelölt céljáról, tartalmáról.

A családsegítés keretében biztosítani kell:

- a szociális, életvezetési és mentálhigiénés tanácsadást,
- az anyagi nehézségekkel küzdők számára a pénzügyi, természetbeni ellátásokhoz, továbbá a szociális szolgáltatásokhoz való hozzájutás megszervezését,
- a családgondozást, így a családban jelentkező működési zavarok, illetve konfliktusok megoldásának elősegítését,
- közösségfejlesztő, valamint egyéni és csoportos terápiás programok szervezését,
- a tartós munkanélküliek, a fiatal munkanélküliek, az adósságtérhekkel és lakhatási problémákkal küzdők, a fogyatékkal élők, a krónikus betegek, a szenvedélybetegek, a pszichiátriai betegek, a kábítószer-problémával küzdők, illetve egyéb szociálisan rászorult személyek és családtagjaik részére tanácsadás nyújtását,
- a családokon belüli kapcsolaterősítést szolgáló közösségépítő, családterápiás, konfliktuskezelő mediációs programokat és szolgáltatásokat, valamint a nehéz élethelyzetben élő családokat segítő szolgáltatásokat.

Az 1/2000. (I.7.) SZCSM rendelet előírásai alapján

A családsegítés az Szt. 64. §-ának (2) bekezdésében meghatározott jelzőrendszer működtetése körében:

- a jelzésre köteles szervezeteket felhívja a veszélyeztetettség jelzésére, krízishelyzet észlelése esetén az arról való tájékoztatásra,
- tájékoztatja a jelzőrendszerben részt vevő további szervezeteket és az ellátási területén élő személyeket a veszélyeztetettség jelzésének lehetőségéről,
- fogadja a beérkezett jelzéseket, és felkeresi az érintett személyt, illetve családot a családsegítés szolgáltatásairól való tájékoztatás érdekében,
- a veszélyeztetettség, illetve a krízishelyzet megszüntetése érdekében megteszi a szükséges intézkedéseket,
- az intézkedések tényéről tájékoztatja a jelzést tevőt,
- **folyamatosan figyelemmel kíséri az érintett személyt, illetve családot veszélyeztető körülményeket és a veszélyeztetett személy, illetve család szociális ellátások és szociális szolgáltatások iránti szükségleteit.**

A családsegítés az Szt. 64. §-ának (4) bekezdésében meghatározott feladatai körében:

- **szociális és egyéb információs adatokat gyűjt az ellátást igénybe vevő megfelelő tájékoztatása érdekében,**
- pszichológiai, jogi és egyéb tanácsadást szervez,
- szervezi az aktív korú nem foglalkoztatott személyek együttműködési programját,
- közösségfejlesztő, valamint egyéni és csoportos terápiás programokat szervez (üdültetés, táboroztatás, gyermekfelügyelet stb.) a működési területén élő lakosság számára,
- segítséget nyújt az egyének, a családok kapcsolatkézségének javításához,
- segíti speciális támogató, önszorgító csoportok szervezését, működtetését.

A családsegítés az alapfeladatain túl speciális szolgáltatásokat is nyújthat. **A családsegítés során együtt kell működni az Szt. 64. § (4) bekezdésének e) pontja szerinti célcsoportok részére egyéb szolgáltatásokat biztosító - különösen szociális, egészségügyi, oktatási, foglalkoztatási - szolgáltatókkal, intézményekkel.**

A családsegítő szolgálatok feladatai a szükségletek felmérésében

A Szociális Munkások Nemzetközi Szövetsége (IFSW) és a Szociális Munkát Képző Iskolák Nemzetközi Egyesülete (IASSW) által meghatározott szociálismunka-definíció: „A professzionális szociális munka **elősegíti a társadalmi változásokat**, a problémamegoldásokat az emberi kapcsolatokban.”

A szociális munkán kettős hatású professzionális segítségnyújtást, szolgáltatást értünk. Egyrészt általa a szakember segítséget nyújt egyéneknek, családoknak, csoportoknak és közösségeknek a problémáik megoldásában. Másrészt **hozzájárul ahhoz, hogy megszűnjenek vagy mérséklődjenek azok a társadalmi és/vagy strukturális okok, amelyek a problémákat előidézték.**

A családsegítő szolgáltatásban dolgozó szociális munkások/segítő szakemberek alapvető feladata:

- előmozdítani a marginalizált társadalmi csoportok, közösségek társadalmi integrációját,
- segíteni az embereknek, hogy saját környezetükben jussanak hozzá a megfelelő szolgáltatásokhoz és forrásokhoz,
- megalkotni és megvalósítani olyan programokat, amelyek növelik az emberek jólétét és előmozdítják a szociális biztonságot,
- képviselni az embereket olyan politika formálásában és megalkotásában, amelyek megfelelnek a szakma etikai elveinek,
- képviselni az embereket olyan politikai, strukturális, társadalmi és környezeti feltételek megváltoztatásában, amelyek az embereket marginalizált, kismennyiségű, sebezhető helyzetben tartják.

A fenti feladatok megvalósítása érdekében **célirányosan megtervezi**, megszervezi és megvalósítja a programokat a **helyi szükségletek figyelembevételével**. Ezek alapján a családsegítő szolgálatok szakemberei bekapcsolódhatnak a települések szociálpolitikájának alakításába a szükségletfelmérés, a stratégiai tervezés, az érdekegyeztetés, a döntéselőkészítés, és természetesen a végrehajtás területén.

Szükségletfelmérés

A családsegítők fő kezdeményezői és aktív résztvevői a településszintű szükségletfelmérésnek. Az adott település, közösség valós társadalmi szükségleteinek megismerése, felmérése minden megalapozott szociális tervezés előfeltétele. Ez nem csupán a számszerűsíthető ellátási igények regisztrálását jelenti, és nem is egyoldalú „felmérés”, hanem olyan többszereplős kommunikációt feltételez, amelynek során a jóléti újraelosztásban, a

jóléti szolgáltatásokban érdekelt csoportok és a döntéshozók folyamatosan cserélik az információkat.

A valós szükségletek, azok nagyságrendjének ismerete, illetve az erre alapozott szociális stratégia nélkül az erőforrások felhasználása is elégtelenül működik.

A szükségletfelmérés az a szisztematikus eljárás, amelyben adatokat gyűjtünk és elemzünk a források elosztására vonatkozó döntés érdekében, felfedezve és azonosítva azokat a javakat és szolgáltatásokat, amelyek az általánosan elfogadott standardokhoz képest a településen hiányoznak, és amelyekkel kapcsolatban létezik valamilyen konszenzus a közösség szolgáltatási felelősségével kapcsolatban.

A szükségletfelmérés leegyszerűsítve adatok, információk gyűjtése és elemzése, mindezeket követően pedig következtetések levonása. A gyakorlatban azonban különféle helyzetek adódnak, amelyek meghatározzák a szükségletfelmérés célját és funkcióját, ez utóbbiak pedig tartalmát és módszereit. Két megközelítésben beszélhetünk szükségletfelmérésről: az első alapján a szükségletfelmérés az új szolgáltatások és fejlesztési elképzelések megalapozásának eszköze, melyben fő cél, hogy egy konkrét területet feltárjunk, és a tervezéshez szükséges információk, adatok rendelkezésünkre álljanak. A második megközelítés alapján a szükségletfelmérés rendszeresen ismétlődő tevékenység, amely szervesen beépül a szolgáltatásnyújtás folyamatába, amelyet – többnyire évente – azért végzünk, hogy aktuális információink legyenek a szolgáltatásokra vonatkozó igényekről és elvárásokról.

A szükségletfelmérés célterületei lehetnek:

- a helyi, térségi gazdasági és társadalmi helyzetkép elkészítése (releváns demográfiai mutatók, iskolai végzettség, jövedelmi szint, társadalmi, szociális helyzet),
- a célcsoport helyzetének, szükségleteinek, igényeinek felmérése (demográfiai adatok, egészségi állapot, iskolázottság, motivációs tényezők, együttműködési hajlandóság, speciális igények feltárása),
- a célcsoport tagjainak segítségét szolgáló helyi ellátórendszer és intézkedések vizsgálata (helyi szolgáltatók és elérhető szolgáltatások jellemzői, érintett intézmények közötti együttműködések, humánerőforrások).

A szükségletfelmérés készítésekor az alábbi kérdésekre keressük a választ:

Kinél merül fel a szükséglet?

- Mire van szükség?
- Hol található a szükséges javak és szolgáltatások?
- Milyen mennyiség szükséges az egyes javakból és szolgáltatásokból?
- Hol keletkezett a probléma: nincs egyenlő arányban a kereslet és a kínálat, vagy nincs egyenlő arányban az elosztás és a hozzájutás mértéke?
- Mire van legkevésbé szükség?
- Mennyibe fog kerülni a szükségletek kielégítése?
- Miből lehet finanszírozni a szükségletek kielégítését?

A szükségletfelmérés módszerei

Elsődleges módszerek:

1. általános lakossági közvélemény-kutatás,
2. közvélemény-kutatás a szubpopulációban,
3. kulcsinformátorok megkérdezése,
4. szolgáltatást nyújtók megkérdezése,
5. szolgáltatást igénybe vevők kérdezése.

Másodlagos módszerek:

1. epidemiológiai tanulmányok,
2. szolgáltatási statisztikák,
3. szociális indikátorok,
4. források leltározása,
5. más tervezőrendszerek (pl. foglalkoztatás, oktatás) által azonosított szükségletek,
6. költségvetések áttekintése.

A másodlagos módszerek előnye, hogy viszonylag olcsóak, hátrányuk, hogy a külső forrásokból származó információk esetén nem tudható, hogy a vizsgált populációt, problémát milyen módon definiálják.

Akkor juthatunk megbízható adatokhoz, ha azok gyűjthetőek, korrektek, komplettek, összehasonlíthatóak, áttekinthetőek.

Az elsődleges módszerek formái

Az elsődleges szükségletfelmérés módszereinek módjai:

- Személyes interjú: előnye, hogy reprezentatívabb, megbízhatóbb, hátránya, hogy igen költséges (feltétel: pénzügyi háttér, kérdezőbiztos).
- Telefonos közvélemény-kutatás: előnye, hogy gyors és kevésbé költségesebb, hátránya, hogy a reprezentativitás nem biztosított. Telefonos közvélemény-kutatás esetén a kérdezési szituáció egészen más, mint a személyes megkérdezés alkalmával. Az emberek teljesen másként reagálnak a két helyzetre. A téma nagymértékben meghatározza, hogy melyik kutatási módot választjuk. Nem szabad minden esetben az olcsó és kényelmes megoldás mellett dönteni. A telefonos kutatás nagyon jól használható a gyors vizsgálatokhoz.
- Postai úton történő közvélemény-kutatás: előnye, hogy viszonylag olcsó, és biztosítva van a titkosság, hátránya, hogy rossz a visszaérkezési arány.
- Fókuszcsoporthoz: az egyik leggyakoribb kvalitatív interjútechnika, melyen 8-10 előzetesen meghatározott paraméterekkel rendelkező interjúalany egy csoportos beszélgetésen vesz részt. A fókuszcsoporthoz kialakítása során alapvető, hogy az adott téma szempontjából releváns ismeretekkel rendelkező személyeket hívjunk meg (pl. a szubpopuláció tagjaiból). A fókuszcsoporthoz-interjú sajátossága, hogy az empirikus adatok gyűjtése során egyszerre, ugyanazon a helyen több „interjúalany” van. A cél, hogy a beszélgetés során a vizsgálat tárgyát alkotó tényezők közül a lehető legtöbb elem előkerüljön. Egy kétórás fókuszcsoporthoz során a célzottan vizsgált problémáról számos ember véleményét, tapasztalatait lehet rendezett formában összegyűjteni. Fókuszcsoporthoz-vizsgálat az alábbi területen javasolt: általános kép kialakulásához, háttér-információk gyűjtéséhez, induló hipotézisek megfogalmazására, kreatív ötletek, új gondolatok születésének elősegítésére.

- Kérdőív: a kérdőívek összeállítása és használata nagy szakmai rutint és körültekintést igénylő feladat. Minden kérdés bizonyos értelemben beavatkozás a magánszférába, ezért alaposan és hitelesen meg kell indokolnunk, hogy miért kérdezzünk. Érdemes a megkérdezendőt megismertetni a kutatás céljával, s azzal is, hogy ő személy szerint hogyan járulhat hozzá tapasztalataival, ismereteivel a cél megvalósításához. A kérdések összeállításánál fontos szempont, hogy a kérdések ne sugallják a kérdező véleményét.

A közvélemény-kutatás fogalma nagyon szerteágazó és különböző területekre terjedhet ki: a közvéleményt foglalkoztató kérdések, értékrend, egészség, szabadidő, kultúra stb.

A kulcsinformátorok megkérdezésének előnye, hogy mivel nem feltétlenül tagjai a szubpopulációnak, széles látókörrrel rendelkeznek, hátránya lehet a megkérdezett esetleges politikai hovatartozása, vagy olyan pozíciója, melynek birtokában források felett diszponálhat.

A szolgáltatást nyújtók megkérdezése előtt fontos körülhatárolni, hogy kiket akarunk megkérdezni (ágazaton belüli, esetleg ágazatok közötti szolgáltatást nyújtókról van-e szó), hátránya lehet, hogy érdekek mentén befolyásolható a szolgáltató.

A szolgáltatást igénybe vevők kérdésével a lehető legpontosabb képet kaphatjuk.

A másodlagos szükségletfelmérési módszerekről

Az epidemiológiai vizsgálatok, tanulmányok célja feltárni és leírni egy adott betegségnek az adott populációban való előfordulását, gyakoriságát és dinamikáját. Elméleti és gyakorlati ismeretekkel segíti az egészségügyi és szociális ellátórendszer tervezését, fejlesztését.

Szolgáltatási statisztikák: a rendelkezésre álló statisztikai adatbázis nagyon fontos bázisa a szükségletek azonosításának. Saját szolgáltatási statisztikák lehetnek: a szolgáltatást igénybe vevők száma, az igénybe vett szolgáltatási tartalmak száma, a szolgáltatás igénybevételére kötelezettek száma, a szolgáltatást önkéntesen igénybe vevők száma. Egyéb eszközök: a Központi Statisztikai Hivatal időszakos és eseti kiadványai, egyéb statisztikai kiadványok, pl. munkaügyi kirendeltségek, szaktárcák, azok intézetei által készített felmérések, esetleges célirányos kutatások adatai, megállapításai.

Egyéb lehetőségek a szükségletek azonosítására

A települési (helyi) szükségletek felmérésében nagy segítséget nyújthatnak a kisebbségi önkormányzatok, civil és egyházi szervezetek. A helyi nyilvánosság (teledemokrácia) nagy szerepet tölthet be a szükségletek azonosításában, melynek eszköze lehet a helyi média, a teleházak, közösségi terek és egyéb közösségi célzatú szolgáltatások.

Az intenzív intézményközi kommunikáció is nagymértékben hozzájárulhat a helyi szükségletek kielégítéséhez, a helyi stratégiai döntések előkészítésében, pl. helyi szociális kerekasztalok, eszmeforgatások csoportok, közösségi jellegű programok szervezése.

A szükségletfelmérés folyamata

1. **Tervezés** (kezdeményezés, pártfogói kör keresése, a felmérés lebonyolításával kapcsolatos döntések meghozatala, finanszírozás). Kezdeményező bárki lehet, aki elkötelezett a téma iránt, rendelkezik kellő „kurázsival” és garanciát vállal a megvalósításért. A felmérés készítésénél elengedhetetlen a menedzsment meghatározása (munkacsoport létrehozása: szociális szakemberek, önkéntes segítők). A tervezés időszakában fontos meghatározni: a kutatás tartalmát, célját, a rendelkezésre álló erőforrásokat, az időbeliséget.
2. **Adatgyűjtés, elemzés** (a minta kiválasztásának technikája, statisztikai technikák, munka elvégzése). Adatforrások, információt nyújtók kiválasztása.
3. **Adatok interpretálása** (olyan nyelven megfogalmazva, hogy mindenki értse).
4. **Adatok elterjesztése** (helyi médiák használata, a közösség számára nyilvánossá tenni az eredményeket).
5. **Értékelés.**

A szükségletfelmérés főbb tartalmi elemei

- **Célcsoport meghatározása:** a célcsoport kiválasztása, általában a következő tényezők figyelembevételével történik: demográfiai tényezők, családi állapot, gyermekvédelmi mutatók, segélyezési mutatók, nemzetiségi hovatartozás, gazdasági aktivitás.
- **Célcsoport szükségleteinek a feltérképezése** (adatgyűjtés, felméréskészítés) konkrét adatok alapján (helyi igények bemutatása, célcsoport igényeinek, problémáinak bemutatása, indokoltság alátámasztása). Szakirodalom felhasználása, saját felmérés készítése, az érintett település, illetve térség témához kapcsolódó szakmai programjai, koncepciói.
- **Kínálatelemzés** intézményi/szervezeti szinten. A célcsoporttal vagy hasonló tevékenységgel foglalkozó intézmények és szervezetek azonosítása, tevékenységük feltérképezése. Partnerségi pontok keresése és bemutatása.
- **Tevékenységek meghatározása** a célcsoport sajátosságainak figyelembevételével, a célcsoport szükségleteire történő koncentrálással; szükséges és indokolt kapacitások meghatározásával, támogathatóság figyelembevételével.
- **Együttműködő partnerek és szerepük:** a fejlesztés megvalósítása érdekében kötött együttműködési szerződések, az együttműködések módja, a partnerek szerepének pontos meghatározása, a megvalósíthatósághoz való hozzájárulás formája és mértéke.
- **Fenntarthatóság vizsgálata:** nem minden esetben kötelező, de készítése alátámasztja a fejlesztés létjogosultságát. Területei: szervezeti, szakmai fenntarthatóság, pénzügyi fenntarthatóság.
- **Kockázatelemzés:** a megvalósítás és az elért eredmények fenntarthatósága szempontjából releváns feltételek elemzése: társadalmi, jogi, szakmai, intézményi és pénzügyi kockázatok és kezelésük.

A szükségletfelméréssel szemben támasztott elvárások

- A szükségletfelmérés alá kell, hogy támassza a tervezett fejlesztés minden elemének szükségességét, a választott módszerek indokoltságát.
- A szükségletfelmérésnek ki kell terjednie a programban vagy szolgáltatásfejlesztésben érintett valamennyi szervezetre (önkormányzat, szociális, gyermekjóléti szolgáltatás, oktatási intézmények stb.).

Szolgáltatástervezés

Egy szociális szolgáltatást nyújtó szervezet működése a vonatkozó jogszabályoknak megfelelő végrehajtói tevékenységekből, valamint erőforrás-kezelésből áll. Hasonlóan más szervezeti erőforrásokhoz, mint pl. a munkaerő és a pénz, a szolgáltatások megfelelő színvonalú biztosítása is körültekintő tervezést igényel, mely magában foglalja, hogy az adott szervezet tisztában legyen saját feladataival és céljaival, a szükségletekre reflektáló, a jogszabályi környezet által körülhatárolt szolgáltatások rendszerével.

A szolgáltatások tervezése során a döntéshozók nem nélkülözhetik azt a szakmai tudást és tapasztalatot, amellyel a családsegítő szolgálatok rendelkeznek. A szolgáltatástervezés folyamatában kerül sor az akut és krónikus feladatok elkülönítésére, a prioritások felállítására, a támogatáshoz jutás alapelveinek lefektetésére, a prioritásoknak megfelelő feladatok, ellátási formák meghatározására, az egyes szolgáltatások, intézményi ellátások, támogatások összehangolására, ehhez rendelhető források meghatározására, a szociális terület működését meghatározó helyi jogszabályok előkészítésére.

A szolgáltatásfejlesztés/tervezés meglehetősen tág fogalom, beszélhetünk új szolgáltatások kifejlesztéséről annak érdekében, hogy lépést tartsunk a célcsoport változó szükségleteivel, de jelentheti a meglévő szolgáltatások továbbfejlesztését a tartalom, a módszerek továbbfejlesztésével, nem utolsósorban pedig a szolgáltatások minőségbiztosítását, minőségfejlesztését és értékelését.

A szolgáltatásfejlesztés végső célja, hogy a célcsoportnak a legjobb és leghatékonyabb szolgáltatást nyújtsunk.

A helyi, települési szintű szükségletek azonosítása, a szükségletek felmérése, majd az ezekre adekvátan reagáló szolgáltatások tervezése, feladatok meghatározása sokszereplős érdekegyeztető mechanizmust igényel. A tervezés szükségessége kikristályosodott a szociális szolgáltatást nyújtó szervezetek körében is, mert a segítő szakemberek munkájára hosszú távon szükség van, és működésük alapja egy világos jövőkép kialakítása.

Millió oka lehet, hogy miért nem terveznek, és miért nem készülnek szolgáltatási stratégiai tervek a családsegítő szolgálatokban, de sokkal több oka van annak, hogy miért érdemes tervezni. A szolgáltatástervezés a szociális intézmények – családsegítő szolgálatok – legkritikusabb tevékenysége, mert a tervezés meghatározza a szolgáltatást igénybe vevők pontos körét, meghatározza a szolgáltatás együttműködő partnereinek a körét. A tervezés az intézmény erősségén (kompetenciáján) alapszik, kijelöli, hogy milyen új kompetenciákat kell fejleszteni, új szolgáltatások bevezetése, új eljárásokat eredményez.

Akkor jó a szolgáltatások tervezése, ha a szolgáltatásokat összehangolja az igénybe vevők szükségleteivel, biztosítja, hogy az igénybe vevők szükségletei a legegyszerűbb és a legkevésbé költséges módon legyenek kielégítve.

Szolgáltatások tervezésénél az alábbi szempontok figyelembevétele megfontolandó:

- **A szolgáltatások jellemzése.** A szolgáltatások megfoghatatlanok, a szolgáltatásokat az igénybe vevő megtapasztalja. Igen nehéz feladat ezeket úgy előre tervezni, hogy megfeleljenek az igénybe vevő előzetes elvárásainak.
- **A szolgáltatás nyújtása változó.** Sokféle szolgáltató lehet egy adott térségben (állami, civil, egyházi), és sokféle igénybe vevő (hajléktalan, roma, szenvedélybeteg, munkanélküli). Legfontosabb, hogy a szolgáltatás és a szolgáltató személye is megbízható és következetes legyen.
- **A szolgáltatás nem raktározható.** A szükségletek kielégítésében nagyon fontos az idő, a hely, valamint a hogyan. A kielégítetlen szükségletek egyre nagyobb társadalmi feszültséget keltenek a helyi közösségben.
- **A szolgáltatások nem központosítottak,** nem kőbe vésettek, és nem is azonos tartalomra („receptre”) szólnak, speciálisak és eltérőek lehetnek a területi elhelyezkedés, az intézményi struktúra és feltételek, valamint a célcsoport tekintetében. A szolgáltatást nyújtónak (egyszemélyes szolgálatok) sokszor egyedül kell döntést hoznia. Jó szolgáltatástervezés segít leküzdeni a nehézségeket.

A szolgáltatástervezés lépései, folyamata

Jövőkép

Minden szervezet jövőképét hosszasan lehet ecsetelni, de érdemes egy mondatban összefoglalni annak lényegét. Ezt a mondatot szokás jövőkép-meghatározásnak nevezni. A tervezés első lépése ennek a mondatnak a tisztázása. A családsegítő szolgálatok működését megalapozó és működésük hosszú távú eredménye lehet, hogy az ellátási területén élő egyének, családok és közösségek életminősége javul.

Értékek és a szervezeti kultúra

A jövőkép már kifejezi a szervezet központi értékét. A szervezeti értékeket érdemes nyíltan megfogalmazni, leírni, de hasznuk csak akkor van, ha az érintettek tiszteletben tartják azokat, és a szerint viselkednek, dolgoznak nap mint nap. Szervezeti érték lehet például a másság tisztelete, a hatékonyság, a részvételi elven történő döntéshozás. Csak azok a szervezetek tudják hosszú távon életben tartani ezeket az értékeket, akik időben tisztázzák őket, és ezekre építik mindennapi működésüket és szabályaikat.

A szervezeti és a személyes értékeknek kapcsolatban kell lennie egymással. Személyes értékek lehet a nyitottság, a tolerancia, az őszinteség. Amikor felvételt nyer valaki egy munkahelyre, nemcsak az iskolázottsága, a szakmai háttere számít, hanem a személyes értékei is, hisz azoknak koherensnek kell lennie a szervezeti alapértékekkel.

Küldetés

A küldetés megfogalmazása hasonlóan fontos, mint a jövőkép tisztázása. A küldetés különbözteti meg az adott szervezetet a többi hasonló jövőképpel dolgozó szervezettől. A küldetés a szervezet átfogó, hosszú távú és az adott intézményre szabott céljait fogalmazza meg, arra ad választ, hogy mi a szerepe a családsegítő szolgáltatnak, mindig konkrét, fogalmazza meg.

Helyzetelemzés

Egy szervezet helyzetét gyakran tökéletesen leírják a munkatársak, az önkéntesek, a partnerek egy könnyed, természetes, informális helyzetben. Azonban az érdekeltek vizsgálata és a SWOT vizsgálat segíthet abban, hogy a szervezet számára érdekes információkat rendszerbe öntse, hogy minél könnyebben beépíthetők legyenek a tervezésbe.

Fontos végiggondolni, kik és mely intézmények, személyek azok, akiket érint az intézményünk működése, kiket érdekel annak jelene és jövője. Ezeknek az érintetteknek a szerepe nem lebecsülendő, mert akár pozitív, akár negatív késztetésből befolyásolhatják az intézmény életét. Az érdekeltek érdekeit, motivációját vizsgálva kiderülhet, hogy mennyire számíthatunk rájuk. Érdekeltek lehetnek a szolgáltatást igénybe vevők, a szolgáltatást támogatók, az önkormányzat, a fenntartó, a többi nonprofit szervezet stb., de minden esetben fontos végiggondolni, hogy kik és milyen módon érdekeltek.

Másik fontos terület a helyzetelemzésben, hogy az intézmény belő és külső környezetének értékelése nélkül nem lehet tervezni (SWOT analízis). Természetesen az igen nyilvánvaló, hogy minden intézménynek más erősségei és gyengéi vannak. Erősségek lehetnek a jó csapatszellem, a jó teammunka, a sikeres múlt, az elkötelezett vezető. Gyengeségek lehetnek a pénzühiány, a belső kommunikáció hiánya, az önkéntes segítők hiánya. A lehetőségek és a veszélyek is mindenkinél mások. Külső lehetőség lehet a jó térségi kapcsolat, a civilekkel meglévő partneri viszony. Veszélyt jelenthet a romló politikai és jogi környezet, a kapacitáshiány, a forráshiány.

Stratégiai kérdések

- A tervezés során nélkülözhetetlen a megvalósítást segítő kérdések tisztázása. A kérdéskörök az alábbi területeket érintik:
- Tovább növekedjen-e az intézmény, milyen mintákra építhetnek?
- Kik is alkotják pontosan a célcsoportot?
- Szükségletekre reagáló szolgáltatásokat szervezünk-e?
- Elegendő-e a meglévő együttműködő partner?
- Kell-e további együttműködések kezdeményezni?
- További támogatók felkutatására van-e kapacitás?
- Kevésbé költségesebbé tehető-e a szolgáltatás?

Célok

Az intézmény küldetését meghatározva, értékelve az intézményt és környezetét, felvetődnek azok a kérdések, amelyek megválaszolása a célkitűzések megfogalmazásához vezet. Nincs jó vagy rossz cél, a célkitűzések mindig egyedi, hisz az adott intézmény ismeretén, a

lehetséges alternatívák és a környezet értékelését (helyi szükségletek) szem előtt tartva jelölik ki a cselekvési útvonalat.

Pénzügyi tervek

A tervek addig csak álmok, amíg a megvalósításához szükséges erőforrások nem állnak rendelkezésre. A pénzügyi terv két fő részből áll, először készíteni kell egy költségvetést arra, hogy mennyibe fog kerülni a terv megvalósítása, majd egy kivitelezési tervet arra, hogy hogyan fogja az intézmény előteremteni a költségvetési sorok tételeit.

A pénzügyi terv elkészítését segítő szempontok:

- meghatározni az intézmény kulcsfontosságú adatait, értékelni, hogy ezek az adatok mennyire változóak, megbecsülni a tervezett szolgáltatás/program és az infrastruktúra működésének költségeit,
- megtervezni, hogy az egyes programokra mennyi pénzt kellene összegyűjteni, kiszámolni minden egyes program bruttó bevételét és kiadását,
- ellenőrizni a számítások realitását.

Néhány számadatot nagyon egyszerű meghatározni (pl. bérleti díj, utazási költségek), de néhány költség nem ennyire magától értetődő, ezért előfordulhat, hogy elfelejtkezünk róla – pl. pénzátutalásokkal járó költségek, késve érkező támogatás hiányának pótlása, javítási és beszerzési költségek, egyéb előre nem látott kiadások (pl. jogvita esetén szakértő díj fizetése).

Megvalósítás – Most tervezünk!

Amennyiben döntés születik, hogy az intézménynek szüksége van a szolgáltatásai fejlesztésére, a szükségletek megfelelő kielégítését célzó új szolgáltatások tervezésére és a meglévők fejlesztésére, külön figyelmet kell fordítani a következőkre: az intézmény minden tagja elfogadja a tervezés és fejlesztés szükségességét, fel kell mérni a tervezéshez szükséges idő összességét és annak az egyénekre (munkatársakra) jutó részét. Értékelni kell az energiát és az időt, amit az emberek befektetnek a tervezésbe, és a felhasznált időt annyira lecsökkenteni, amennyire csak lehet. Végig kell gondolni, hogy kinek a részvételére van szükség az egyes tervezési fázisokban, és egyértelművé kell tenni, hogy a tervezés mely részei bizalmasak, illetve melyek oszthatók meg a nagyközönséggel. Olyan technikákat kell alkalmazni (már a szükségletfelmérés időszakában is), hogy az érintettek számára igazi kihívás legyen a tervezés.

Fogalmak meghatározása

Szükséglet

A szükséglet valamilyen alapvető elégedettség hiányát jelenti. Az emberek élelmet, ruházatot, lakóhelyet, biztonságot, valahova tartozást és megbecsülést kívánnak. Ezeket a szükségleteket nem a társadalom teremtette, hanem az emberek valódi biológiai felépítéséből és ember voltából következnek. Elsődleges szükségletek: biológiai eredetűek (táplálék, víz, biztonság); másodlagos szükségletek: társadalmi eredetűek (a társadalmi fejlődés során alakulnak ki, mint pl.: erkölcsi, esztétikai, társas, érvényesülési igények).

Szükséglet-hierarchia-elmélet – „Piramis-modell”

Az elmélet szerint a különféle szükségletek hierarchikusan egymásra épülnek (élettani szükségletek, biztonsági, szociális, megbecsülés, önmegvalósítás szintjei). Ha bármelyik szinten kimarad a szükséglet kielégítése, elakad a motiváció, a személy megreked azon a szinten, ahol még kielégületlenek szükségletei. Így a fejlődés elmarad, nem jut fel az önmegvalósítás csúcsára. A kielégítetlen szükséglet belső feszültséget eredményez, a kielégített szükséglet csökkenti a belső feszültséget.

Szükségleteket befolyásoló tényezők

A gazdaság fejlődése, a társadalom szerkezete, területi adottságok, az ismeretek gyarapodása, hagyományok, szokások, vallási előírások.

A szükséglet-kielégítés csoportosítása

A kielégítés *módja szerint* beszélhetünk egyéni és társadalmi szükségletekről.

- egyéni szükséglet: az egyén létfenntartásával kapcsolatos igények, amelyek bizonyos szolgáltatásokkal/termékekkel elégülnek ki (pl. legyen hol laknom, legyen mit ennem, legyen mivel közlekednem).
- társadalmi szükséglet: azon igények kielégítése, amelyek a társadalom fennmaradásához, zavartalan működéséhez szükségesek (pl. működjön az egészségügy, az oktatás, a szociális szolgáltatás)

A kielégítés *jellege szerint* megkülönböztetünk anyagi és nem anyagi szükségleteket.

- anyagi szükséglet: az élelem, a ruházatkészletek, a lakberendezési cikkek iránti igény (pl. lakást kell vennem, kenyeret kell vennem, autót kell vennem).
- nem anyagi szükséglet: a művelődés, a kultúra, a sportolás iránti igény (pl. orvoshoz kell mennem, iskolába szeretnék járni).

Javak

Javaknak nevezzük azokat a dolgokat, amelyek hasznosak és alkalmasak emberi szükségletek kielégítésére.

Szolgáltatások

Nem anyagi jellegű szükségletek kielégítése érdekében szolgáltatásokat veszünk igénybe.

Szervezeti kultúra

A szervezet tagjai által elfogadott, közösen értelmezett előfeltevések, értékek, meggyőződések, hiedelmek rendszere. Ezeket a szervezet tagjai érvényesnek fogadják el, követik, s az új tagoknak is átadják, mint a problémák megoldásának követendő mintáit és mint kívánatos gondolkodási és magatartási módot. Az erős szervezeti kultúra jellemzője, hogy előre jelezhető a viselkedés, nincs erős kontroll, nagyfokú az elkötelezettség, a szervezettel való azonosulás, a munkaerő-vándorlás nem jellemző, a formális szervezeti szabályok jelentősége nem nagy.