

## 16.

### METODY I TECHNIKI W ZAKRESIE BUDOWANIA LOKALNEGO SYSTEMU WSPIERANIA RODZINY I PIECZY ZASTĘPCZEJ

Celem działań władz samorządowych w budowie lokalnego systemu wspierania rodziny i pieczy zastępczej jest **dążenie do utrzymania samodzielności i spójności rodziny**, w tym zapobieganie umieszczeniu dziecka w rodzinnej pieczy zastępczej, np. z powodu ubóstwa.

W odniesieniu do systemu usług ważnym stało się wypracowanie procedur współdziałania osób, zespołów, instytucji i służb oraz skoordynowania ich działań, tak aby rodzina była w centrum ich uwagi i troski – jako podmiot uprawniony do wsparcia, bez stygmatu patologii czy dysfunkcjonalności.

Wsparcie – w ramach lokalnych usług środowiskowych, w tym w postaci asysty rodzinnej – przysługuje wszystkim rodzinom, które bez niego nie mogłyby sprostać rolom społecznym, m.in. wynikającym z realizacji władzy rodzicielskiej.

**Na kształt lokalnego systemu wsparcia rodziny mają wpływ następujące procesy:**

- ⇒ **decentralizacja zadań opiekuńczych**, która generuje niejednorodność rozwiązań w kwestiach wspierania dziecka i rodziny (układ lokalnych czynników – doraźne priorytety władz samorządowych, zgodność działań instytucji pomocy społecznej z celami zapisanymi w dokumentach programujących, lokalne zasoby materialne i niematerialne,
- ⇒ **uspołecznienie zadań** – zarówno procesu tworzenia systemu (lobby organizacji pozarządowych), jak i procesu wykonywania zadań (co również może się przekładać na zróżnicowanie oferty usługowej w zależności od liczby lokalnych organizacji pozarządowych, ich sprawności w zdobywaniu zleceń i jakości świadczonych usług),
- ⇒ **multiprofesjonalizacja obszaru** – sprawy pieczy zastępczej stały się źródłem kontaktów wielu typów służb społecznych wymuszając koordynację kontaktujących się i (lub) współpracujących podmiotów,
- ⇒ **adaptacja (konfrontacja) z innymi segmentami oferty wsparcia rodzin w potrzebie**, zwłaszcza z działaniami antyprzemocowymi<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> *Jak wspierać rodziny? Perspektywa organizacji. Perspektywa administracji. Dobro wspólne*, „Trzeci Sektor” 2013/2014, s. 42.



Powyższe założenia możemy znaleźć w formule *case managementu* (zarządzania przypadkiem), czyli w procesie planowania, szukania, zlecenia i monitorowania różnych usług społecznych na rzecz klienta. Proces ten umożliwia pracownikom służb społecznych skoordynowanie wysiłków tak, aby służyć danemu klientowi przez profesjonalną pracę zespołową i w ten sposób rozszerzać wachlarz oferowanych usług, które są mu potrzebne. *Case management* może dzięki temu ograniczać problemy wynikające z niepełności usług, nieobecności personelu i nieadekwatnej koordynacji między osobami świadczącymi usługi.

*Case management* może występować w pojedynczych dużych organizacjach lub w programach, strategiach społecznościowych, koordynując usługi między środowiskami, **jest to więc sposób organizacji służb społecznych stosowany wobec osób lub rodzin doświadczających wielu złożonych problemów** (trudności, deficytów) i w związku z tym wymagających korzystania z licznych form usług.

**Celem *case managementu*, który zawiera się w strategiach budowy systemu wsparcia rodziny jest osiągnięcie stanu równowagi między potencjałem jednostki/rodziny i jej zasobami<sup>2</sup>.**

---

<sup>2</sup> Tamże, s. 96.



## Przykłady zasobów i możliwości rodziny:



Źródło: oprac. własne na podst. D. Ławniczak, M. Marszałkowska, B. Mierzejewska, D. Polczyk, L. Zeller *Standard pracy socjalnej z rodziną z dziećmi*, s. 18-19.

**Schemat wykorzystany też w 6 szkoleniu, s. 7.**

## Metody i techniki budowania lokalnego systemu

Systemowe działania wobec rodzin z dziećmi, w tym dobór metod i narzędzi, przebiegać powinny według schematu:

1. rozróżniania interwencji od pomagania i wspierania,
2. rozdzielenia świadczeń pieniężnych od usług,
3. włączania różnych profesjonalistów działających zespołowo bez barier resortowych i szczeblowych, instytucjonalnych oraz z zastosowaniem wszelkich przepisów prawnych, regulujących sprawy z zakresu polityki rodzinnej, bez względu na rodzaj aktu prawnego.

Działania służb powinny opierać się na:

- ⇒ **wspólnej trosce o samodzielność każdej rodziny stosownie do jej zasobów.**
- ⇒ współpracy służb,
- ⇒ innowacyjności rozwiązań,
- ⇒ profilaktyce społecznej
- ⇒ aktywizacji rodzin oraz społeczności lokalnych.

Powyższe działania przełożą się na konstrukcję lokalnego systemu.

### KIERUNKI DZIAŁAŃ

**Konstruując lokalny system w zakresie wspierania rodzin działania służb samorządowych i ich partnerów opierać się będą na czterech kierunkach:**

- ⇒ **profilaktyka** wobec wszystkich rodzin z dziećmi
- ⇒ **prewencja** – w odniesieniu do rodzin, z **problemami opiekuńczo-wychowawczymi**, dotkniętych sieroctwem, gdzie występuje potrzeba ochrony macierzyństwa i wielodzietności,
- ⇒ **interwencja** – gdy występuje zagrożenie dobra dziecka,
- ⇒ **aktywizacja i integracja rodzin** – aby radziły sobie z realizacją ról społecznych, w tym rodzicielskich, przy wykorzystaniu własnych zasobów oraz były zdolne korzystać z usług społecznych na ogólnych zasadach.



## Kierunki działań służb samorządowych i ich partnerów z uwzględnieniem odbiorców systemu wsparcia

<p><b>SAMODZIELNOŚĆ</b></p>		<p><b>RODZINY Z DZIEĆMI ZAMIESZKAŁE W WOJEWÓDZTWIE/ POWIECIE/GMINIE</b></p>	<p>PROFILAKTYKA</p>
		<p>RODZINY Z PROBLEMAMI BEZRADNOŚCI W SPRAWACH OPIEKUŃCZO-WYCHOWAWCZYCH</p>	<p>PREWENCJA INTERWENCJA AKTYWIZACJA</p>
<p><b>POLITYKA RODZINNA</b></p>		<p>RODZINY Z PROBLEMAMI SIEROCTWA</p>	
		<p>RODZINY Z PROBLEMAMI OCHRONY MACIERZYŃSTWA I WIELODZIETNOŚCI</p>	

Źródło: oprac. własne na podst. *Program wspierania rodziny i systemu pieczy zastępczej w województwie mazowieckim na lata 2015-2020*, Mazowieckie Centrum Polityki Społecznej Załącznik do uchwały Nr 744/48/15 Zarządu Województwa Mazowieckiego z dnia 16 czerwca 2015 r.

### OBSZARY PROBLEMOWE

Działania w zakresie wspierania rodziny dotyczą najczęściej:

- ⇒ Wsparcie rodzin z dziećmi w prawidłowym wypełnianiu funkcji opiekuńczo-wychowawczej;
- ⇒ Podejmowanie działań profilaktycznych i edukacyjnych na rzecz rodziny;
- ⇒ Koordynacja działań różnych instytucji działających ze środowiskami dysfunkcyjnymi;
- ⇒ Zmniejszanie skali zjawisk zaburzających prawidłowe funkcjonowanie rodziny: ubóstwo, bezrobocie, nieumiejętność prowadzenia gospodarstwa domowego, uzależnienia, przemoc domowa, brak kompetencji rodzicielskich.

### ADRESACI/ODBIORCY SYSTEMU WSPARCIA

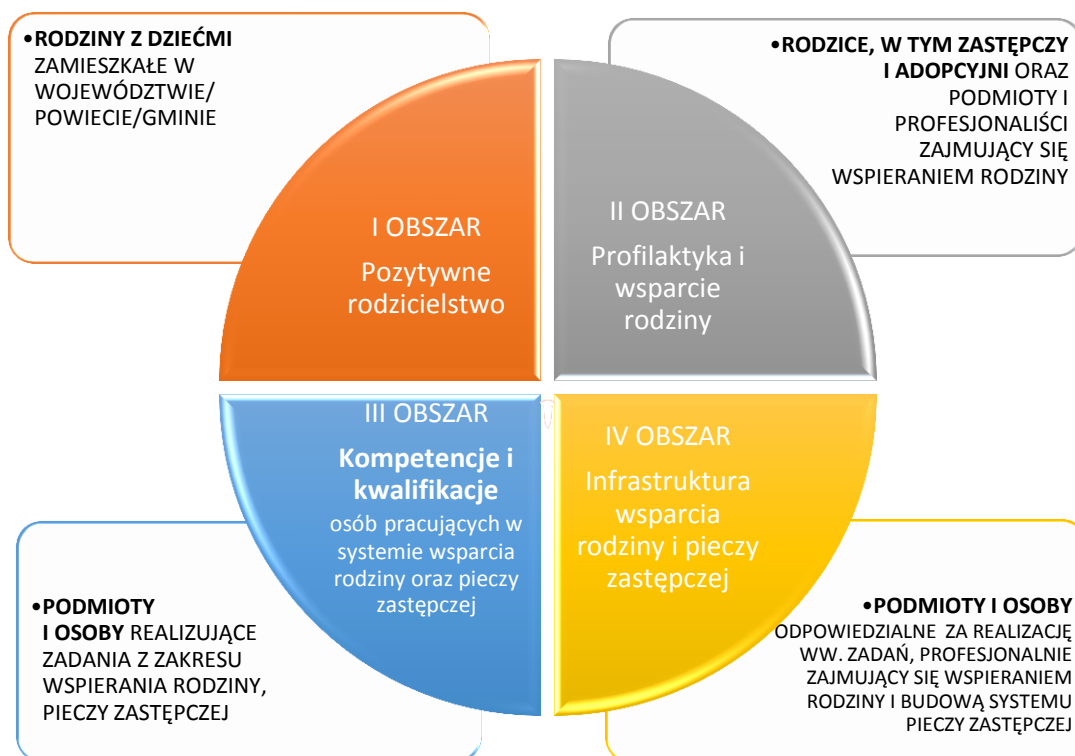
Określenie adresatów strategii/programu uzależnione jest od indywidualnych uwarunkowań i strategii przyjętej w danej gminie. W świetle dotychczasowych praktyk związanych z tworzeniem gminnych programów wspierania rodziny, przyjmowane są dwa modele:

- ⇒ Węższy, w którym adresatami programu są rodziny przeżywające trudności opiekuńczo-wychowawcze względem dzieci i młodzieży
- ⇒ Szerszy, w którym adresatami są wszystkie rodziny – wszyscy mieszkańcy gminy.



Istotne jest, aby formułujące cele strategii uwzględnić adresatów, bowiem odmienne działania powinny być kierowane w stosunku do ogółu mieszkańców gminy, inne natomiast w stosunku do rodziny problemowej.

### Kierunki działań służb wspierających zawierają się w obszarach:



Źródło: oprac. własne na podst.: *Małopolski program wspierania rodziny i systemu pieczy zastępczej do 2020 roku*, s. 61.

**Uzupełnienie do tego szkolenia stanowią zagadnienia z 32, s. 2-6 (wraz z 2 schematami )**



## Technika budowy polityk i strategii

*Budowa strategii jest dążeniem do celu!*

**Cele w strategii** muszą być konkretne, mierzalne, kwantyfikowalne, precyzyjne i realne oraz łatwo odczytywalne przez potencjalnych realizatorów strategii. Ważne jest także podzielenie (uzgadnianie) wspomnianych kierunków działania przez zespół (względnie zespoły) realizatorów – jeżeli nie wszyscy akceptują konkretne cele, nie sposób jest uzyskać zakładanych rezultatów. Cele nie mogą być mylone z priorytetami, działaniami czy rezultatami.

### Koncepcja zarządzania strategicznego obejmuje swoim zasięgiem następujące elementy:

- ⇒ analizę pozycji wyjściowej systemu wsparcia rodziny i perspektywy rozwoju ,
- ⇒ identyfikację celów, w tym wskazanie, na ile obecne działania pozwalają je osiągnąć,
- ⇒ szczegółowe określenie możliwości wdrożenia rozwiązań, ustalenie słabych i mocnych ich stron oraz kluczowych czynników sukcesu,
- ⇒ wskazanie wariantów rozwoju systemu wsparcia oraz przydatności z punktu widzenia celów i możliwości, które stwarza posiadany potencjał ludzki (zasoby), rzeczowy i finansowy,
- ⇒ sformułowanie optymalnego wariantu strategii, obejmującej proces ustalania długofalowych celów, zamierzeń, kierunków i reguł działania oraz alokacji zasobów niezbędnych dla zapewnienia sukcesu i korzystnej pozycji względem środowiska lokalnego
- ⇒ opracowanie planu strategicznego i planów szczegółowych przedsięwzięć, (uaktywnienie systemów: zarządzania, planowania, kontroli, rachunkowości i informacji) w celu aktywnego wspierania realizacji strategii,
- ⇒ kształtowanie organizacji i kultury strategicznej instytucji wspierającej realizację strategii,
- ⇒ prowadzenie kontroli strategicznej na zasadzie monitoringu.

### Metody analizy strategicznej

Analiza strategiczna jest ściśle związana z budową i formułowaniem strategii. Samo opracowanie strategii wymaga dobrej znajomości środowiska (rodzin i ich zasobów), partnerów wsparcia rodziny, możliwości wystąpienia w przyszłości zmian. Analiza strategiczna jest etapem procesu formułowania strategii działania. To właśnie na jej podstawie dokonuje się wyboru wariantu strategicznego, określa się cele i misję budowanego systemu oraz drogi realizacji. Stanowi ona postępowanie badawcze, którego celem jest z jednej strony ocena aktualnie realizowanej strategii, a z drugiej strony zaś wytycza praktyczne możliwości kierunków dalszych działań. Do przydatnych w zarządzaniu strategicznym metod analizy powinno się zaliczyć metody scenariuszowe, metody symulacyjne, metody portfelowe, planowanie sieciowe oraz inne metody i techniki analizy. Przy budowaniu strategii, programów wsparcia rodziny najczęściej stosuje się **Analizę SOWT ( szkolenie 33, s. 3-4; szkolenie 17)**



## Etapy budowy polityk i strategii:

1. **konceptualizacja strategii, a więc określenie :**
  - a. celu, jaki sztab chce osiągnąć,
  - b. wyznaczenie głównych punktów w działaniach strategicznych (plan wstępny, określający subcele danej strategii); oraz
  - c. wskazanie wykonawców działań strategicznych,
2. **analiza SWOT**, czyli określenie:
  - a. mocnych; i
  - b. słabych stron; oraz
  - c. szans, możliwości; i
  - d. zagrożeń.
3. **wyznaczenie grupy docelowej działań podjętych w danej strategii**, działania strategiczne, ich charakter zależeć będzie od celu i założonego typu aktywności
4. **wdrażanie strategii**
5. **podsumowanie efektów działań** – raporty dotyczące osiągniętych celów (monitoring, ewaluacja).

Proces wg chronologii podejmowanych prac	Definicja	Instrumenty kontrolne (występujące na każdym etapie przygotowania i realizacji strategii)
<b>Diagnozowanie</b>	Określenie stanu faktycznego (etap analizy, badań)	Monitoring Ewaluacja <i>ex ante</i> Kontrola Audyty
<b>Prognozowanie</b>	Stworzenie długofalowej strategii działania zakładającej w sposób ogólny główne kierunki i cele rozwoju oraz zmiany (planowanie prognostyczne)	Monitoring Ewaluacja Kontrola Audyty
<b>Programowanie</b>	Operacjonalizacja strategii na bardziej szczegółowe priorytety i działania, w tym typy operacji (zadań), które trzeba podjąć	Monitoring Ewaluacja <i>on going</i> , In term Kontrola Audyty
<b>Wdrażanie</b>	Stworzenie i/lub wykorzystanie istniejącego systemu instytucjonalnego i organizacyjnego w celu implementacji strategii (wypracowanie norm, zasad, procedur i kanałów wdrażania, w tym Planów Działania)	
<b>Projektowanie</b>	Zaplanowanie najmniejszych dających się wyodrębnić kompleksowych przedsięwzięć w celu realizacji poszczególnych działań strategii	
<b>Realizacja projektów</b>	Realizacja projektów, które przyczynią się do osiągnięcia zakładanych celów i rezultatów strategii	
<b>Ocena skuteczności i</b>	Końcowa ocena jakości osiągniętych rezultatów w	

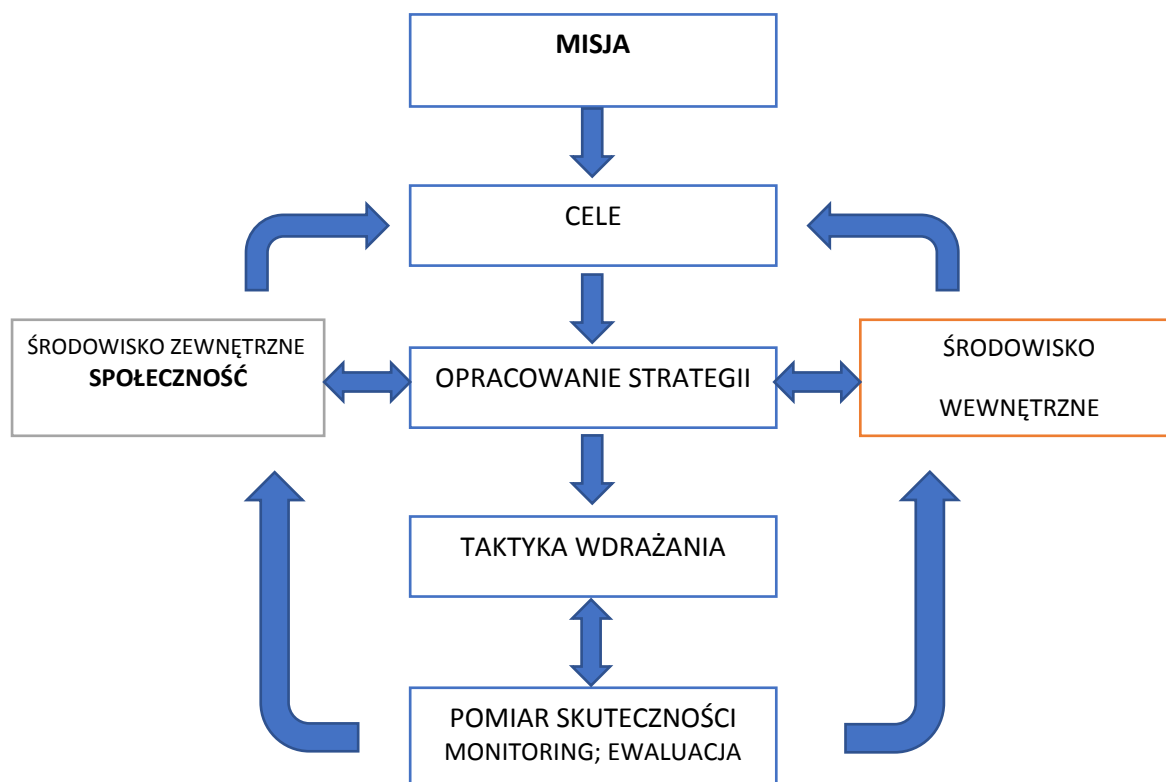




<b>efektywności projektów</b>	kontekście osiągnięcia zaplanowanej zmiany	
-------------------------------	--	--

Źródło: *Strategie w polityce społecznej...*, s. 20.

### Strategia jako proces



Źródło: oprac. własne na podst.: *Strategie w polityce społecznej*, red. M. Grewiński, A. Karwacki, *Mazowieckie Centrum Polityki Społecznej*, s. 21.



Kluczowym aspektem interpretacji procesualnego charakteru **strategii jest postrzeganie jej nie jako dokumentu, skończonego aktu, ale jako działania**. Strategia jest twórcza i rozłożona w czasie – to droga od konkretnego wyznaczonego punktu (decyzja o jej przygotowaniu), aż do realizacji. Procesualny charakter strategii wymaga konsekwencji i determinacji.

## Rozwinięciem 16 szkolenia jest kolejne - 17

### Bibliografia:

*Jak wspierać rodziny? Perspektywa organizacji. Perspektywa administracji. Dobro wspólne, „Trzeci Sektor” 2013/2014*

Ławniczak D., Marszałkowska M., Mierzejewska B., Polczyk D., Zeller L., *Standard pracy socjalnej z rodziną z dziećmi* [www.wrzos.org.pl/projekt1.18/download/SPS\\_RZD\\_23luty.pdf](http://www.wrzos.org.pl/projekt1.18/download/SPS_RZD_23luty.pdf)

*Małopolski program wspierania rodziny i systemu pieczy zastępczej do 2020 roku*

*Program wspierania rodziny i systemu pieczy zastępczej w województwie mazowieckim na lata 2015-2020, Mazowieckie Centrum Polityki Społecznej Załącznik do uchwały Nr 744/48/15 Zarządu Województwa Mazowieckiego z dnia 16 czerwca 2015 r.*

*Przewodnik tworzenia gminnych programów wspierania rodziny, ROPS, Kraków*

*Strategie w polityce społecznej, red. M. Grewiński, A. Karwacki, Mazowieckie Centrum Polityki Społecznej.*

