

Průvodce tvorbou rozvojového plánu sociální služby

Úvod

Účel tohoto textu je poskytnout inspiraci při tvorbě rozvojového plánu sociální služby v projektu *Vytváření místního partnersví – benchmarking sociálních služeb Královéhradeckého kraje*.

Nejde o jediný předepsaný postup, jak se rozvojového plánu dobrat: poslouží především v organizacích, jež mají s tvorbou rozvojového plánu malé zkušenosti a hledají způsoby a náměty, jak s ním pracovat.

Využití rozvojového plánu sociální služby

Rozvojové plány sociálních služeb v Královéhradeckém kraji vznikají jako jeden z výstupů projektu *Vytváření místního partnersví – benchmarking sociálních služeb Královéhradeckého kraje*.

Rozvojový plán popisuje vývoj sociální služby v následujících třech letech:

- pomáhá směřovat rozvoj služby (jak se má služba rozvíjet, aby dosáhla svého poslání?);
- přispívá k naplnění potřeb uživatelů sociálních služeb;
- pomáhá zdůvodnit plánované změny sociální služby a související náklady;
- zlepšuje přenos informací o potřebách uživatelů do místních a krajských plánů;
- slouží Královéhradeckému kraji k přípravě víceletého financování sociálních služeb.

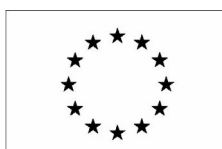
Struktura plánu rozvoje sociální služby

Plán rozvoje sociální služby má pro potřeby benchmarkingového projektu jednotně stanovenou strukturu (viz. příloha), jež navazuje na benchmarkingovou databázi a je s ní v souladu.

Rozvojový plán sociální služby s tříletým výhledem stanoví:

- poslání a cíle sociální služby;
- cílové skupiny;
- personál potřebný pro zajištění služby a rozvoje, včetně případných vzdělávacích potřeb;
- technické vybavení potřebné pro zajištění služby a jejího rozvoje;

Projekt je spolufinancován Evropskou unií v rámci opatření 3.2, SROP.



- náklady (provozní a investiční) potřebné pro zajištění služby a jejího rozvoje.

Rozvojový plán sociální služby zároveň obsahuje zdůvodnění plánovaného rozvoje služby.

Zdůvodnění plánovaného rozvoje sociální služby

Rozvoj sociální služby vychází ze současného stavu:

- sociální služby (jejího poslání, cílové skupiny, kapacity, personálu, zázemí atd.)
- podmínek pro poskytování sociálních služeb (zákonné požadavky, místní a krajské priority atd.).

Smysl rozvojového plánu spočívá v důsledném popisu současného stavu sociální služby v těchto dvou oblastech a z něho vyvozených potřebných změn.

Rozvojový plán sociální služby doporučujeme vytvářet jako kolektivní práci všech, kdo se na sociální službě podílí; ať v části popisující její současný stav, nebo v části plánování rozvoje. Přispěje to ke kvalitě informací, jež jsou do rozvojového plánu vloženy, a posílí ztotožnění personálu s připravovaným rozvojem (změnami) sociální služby.

Tvorba rozvojového plánu – popis současného stavu

V úvodní části rozvojového plánu odpovídáme na otázky, jež přispívají k popisu současného stavu sociální služby – z pohledu vnitřních a vnějších podmínek.

Vnitřní podmínky sociální služby

příklady možných okruhů a otázek – existují mnohé další

naše nabídka služeb

- jak je naše kapacita v souladu s poptávkou po službě?
- jak se nám daří oslovit možné uživatele a informovat veřejnost?
- jaké poznatky máme z evaluací či inspekcí kvality naší služby
- jak naše služba vypadá v porovnání s ostatními v benchmarkingu?

personální oblast

- máme dostatek personálu k zajištění nabízených služeb?
- jak odpovídá personál složením a kvalifikací požadavkům služby?

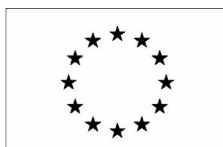
technické zázemí

- máme vybavení potřebné pro zajištění služby?

finanční zdroje

- máme dostatek financí potřebných pro zajištění služby?

Projekt je spolufinancován Evropskou unií v rámci opatření 3.2, SROP.



- získáváme finance od všech možných zdrojů (MPSV, uživatelé, kraj, obce, sponzoři atd.)?

další oblasti podstatné pro vnitřní fungování sociální služby

- ...

Vnější podmínky poskytování sociální služby

příklady možných okruhů a otázek – existují mnohé další

potřeby uživatelů služby

- co od nás uživatelé očekávají, co potřebují?
- jak jsou spokojeni s naší nabídkou služeb a jejich kvalitou?

místní, krajské a národní priority

- jak probíhá v území plánování sociálních služeb?
- jak je naše služba v souladu s prioritami místního a krajského plánu?

podmínky poskytování soc. služeb

- jaké existují možnosti financování sociální služby?
- jaké jsou požadavky zákona o sociálních službách a dalších zákonů ovlivňujících chod služby?
- jaké jsou podmínky obce, kraje, MPSV a dalších při financování sociálních služeb?

další vnější podmínky ovlivňující chod sociální služby

- ...

Shrnutí

Výše uvedený postup nastiňuje možnosti, jak vypracovat rozvojový plán sociální služby a na co se při tom zaměřit.

Důležité je pracovat při popisu stavu sociální služby s konkrétními, obsažnými formulacemi, nejlépe formou krátkých vět (odrážek).

Zvolenou strategii a její zdůvodnění lze následně shrnout do stručného, výstižného odstavce. Rozvojový plán sociální služby tak nemusí být slohové cvičení a zabírat mnoho stránek textu.

Projekt je spolufinancován Evropskou unií v rámci opatření 3.2, SROP.



Pomůcky pro tvorbu rozvojového plánu sociální služby

Jeden z možných způsobů, jak přistoupit k tvorbě rozvojového plánu sociální služby, je využít tzv. SWOT analýzu, neboli analýzu silných a slabých stránek. Důležité je neupřít na samotné popisné části analýzy, ale využít ji k nastavení rozvoje. Lze k tomu využít následující pomůcky.

Krok 1

Analýza silných a slabých stránek sociální služby

SWOT zjišťuje situaci sociální služby, organizace apod. Využívá k tomu níže uvedené čtyři hlavní okruhy, na něž se zaměřuje. SWOT analýzu je vhodné vypracovat skupinově, kdy se podílí lidé z různých stupňů řízení organizace a jejího personálu.

Postupně se vyplňují jednotlivé kvadranty, jeden po druhém. Zaznamenává se každý nápad, bez hodnocení a diskuze nad ním. Ta následuje až ve druhé části práce, kdy se nápady třídí, diskutují, vyjasňují.

Důležité: do SWOT analýzy zaznamenáváme pouze skutečný stav, věci či události, které reálně existují (nikoli co by se mohlo či mělo stát) – je dobré to mít na paměti především ve spodní části SWOT analýzy (vnějších podmínek).

Jaká je naše sociální služba?

Silné stránky (vnitřní) <i>Co umíme lépe než ostatní?</i> <i>Jaké máme zdroje?</i> <i>Co vidí ostatní jako naši přednost?</i>	Slabé stránky (vnitřní) <i>Co bychom měli zlepšit?</i> <i>Čeho bychom se měli vyvarovat?</i> <i>Co vidí ostatní jako naše nedostatky?</i>
<ul style="list-style-type: none"> v nabídce a kvalitě služeb • v oblasti personální • v oblasti financí • v oblasti technického zázemí 	<ul style="list-style-type: none"> v nabídce a kvalitě služeb • v oblasti personální • v oblasti financí • v oblasti technického zázemí

Projekt je spolufinancován Evropskou unií v rámci opatření 3.2, SROP.



<ul style="list-style-type: none"> • <p>v dalších oblastech</p> <ul style="list-style-type: none"> • <p style="text-align: center;"><i>toto potřebujeme ROZVÍJET</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • <p>v dalších oblastech</p> <ul style="list-style-type: none"> • <p style="text-align: center;"><i>toto potřebujeme OMEZIT</i></p>
<p>Příležitosti (vnější, existující) <i>Co dobrého nás čeká? Nahrávají nám aktivity jiných institucí?</i></p>	<p>Ohrožení (vnější, existující) <i>Jaké překážky nám leží v cestě? Co dělají jiné instituce nebo lidé v této oblasti? Mění se podmínky v našem oboru, ohrožuje nás to?</i></p>
<p>ve financování</p> <ul style="list-style-type: none"> • <p>v podmínkách poskytování služeb</p> <ul style="list-style-type: none"> • <p>v plánování a kvalitě</p> <ul style="list-style-type: none"> • <p>v dalších oblastech</p> <ul style="list-style-type: none"> • <p style="text-align: center;"><i>toto potřebujeme VYUŽÍT</i></p>	<p>ve financování</p> <ul style="list-style-type: none"> • <p>v podmínkách poskytování služeb</p> <ul style="list-style-type: none"> • <p>v plánování a kvalitě</p> <ul style="list-style-type: none"> • <p>v dalších oblastech</p> <ul style="list-style-type: none"> • <p style="text-align: center;"><i>tomu je třeba se VYHNOUT</i></p>

Krok 2

Volba strategie s využitím analýzy silných a slabých stránek

Poznatky o sociální službě, zaznamenané ve SWOT analýze, použijeme k volbě rozvoje sociální služby. Můžeme k tomu zvolit některou ze strategií:

- využitím svých silných stránek předcházet ohrožení;
- využitím příležitostí omezovat své slabé stránky;
- využít příležitosti k dalšímu posílení svých silných stránek apod.

V následujícím příkladu si ukážeme strategii využití svých silných stránek k předejití hrozeb.

Projekt je spolufinancován Evropskou unií v rámci opatření 3.2, SROP.



Matice pro další práci se SWOT analýzou, volba rozvoje

	Silná stránka 1	Silná stránka 2	Silná stránka 3	Silná stránka 4
Ohrožení 1		pomocí této silné stránky můžeme snížit tuto hrozbu		
Ohrožení 2	pomocí této silné stránky můžeme snížit tuto hrozbu		pomocí této silné stránky můžeme snížit tuto hrozbu	pomocí této silné stránky můžeme snížit tuto hrozbu
Ohrožení 3			pomocí této silné stránky můžeme snížit tuto hrozbu	

Místo Silná stránka 1-4 napíšeme jednotlivé silné stránky zaznamenané v analýze. To samé pro ohrožení.

„Pomocí této silné stránky...“ nám pomáhá určit oblasti a činnosti, jež můžeme v budoucnu využít, na něž bychom se měli zaměřit. Nejspíše se takto dostaneme k většímu množství činností – a budeme tedy dále volit, co je pro nás důležité, kterým z nich dáme přednost (např. podle aktuálnosti, důležitosti, možného přínosu...).

Obdobný postup platí pro práci podle jiných strategií, do matice se zaznamená obsah příslušných kvadrantů.

Milan Šveřepa

koordinátor plánování sociálních služeb, Krajský úřad Královéhradeckého kraje

msverepe@kr-kralovehradecky.cz

28. listopadu 2007

Projekt je spolufinancován Evropskou unií v rámci opatření 3.2, SROP.

