

MEGVALÓSÍTHATÓSÁGI TANULMÁNY

**a Szociális intézményi férőhely kiváltási szakmai
koordinációs műhely kialakítása – EFOP-1.9.1-
VEKOP/15 című projekthez**

TÁRS PROJEKT

2. számú módosítás

2021.

SZÉCHENYI 2020

MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

TARTALOMJEGYZÉK

1	HELYZETÉRTÉKELÉS	4
1.1	A projekt gazdasági, társadalmi és környezeti hátterének bemutatása	4
1.2	A projekt indokolttsága	8
1.2.1	A szakterület elemzése	8
1.2.2	A projekt szükségességét alátámasztó probléma bemutatása.....	19
1.2.3	Szakmapolitikai, jogi háttér	29
1.2.4	A projekt céljainak kapcsolódása a Széchenyi 2020 céljaihoz	40
1.2.5	A projekt kapcsolódása a hazai és térségi fejlesztéspolitikához.....	41
2	A PROJEKT CÉLJAI ÉS TEVÉKENYSÉGEI	44
2.1	A projekt céljainak meghatározása	44
2.1.1	A projekt általános célja	44
2.1.2	Stratégiai célok	46
2.1.3	Operatív célok.....	47
2.2	A fejlesztések célcsoportjai, az érintettek köre, a fejlesztések hatásterülete	53
2.2.1	Közvetlen célcsoport bemutatása	56
2.2.2	Közvetett célcsoport bemutatása.....	60
2.2.3	Érintettek.....	61
2.3	Az elérendő célokhoz szükséges tevékenységek bemutatása	62
2.3.1	Intézményi Férőhely Kiváltási Szakmai Koordinációs Műhely kialakítása és működtetése	62
2.3.2	Kutatási munkacsoport	66
2.3.3	Szolgáltatásfejlesztési munkacsoport.....	73
2.3.4	Foglalkoztatási munkacsoport	80
2.3.5	Intézménytámogatási munkacsoport	88
2.3.6	Hálózati munkacsoport	108
2.4	Indikátorok és műszaki-szakmai tartalomhoz kapcsolódó mutatók	115
3	A SZAKMAI ÉS PÉNZÜGYI MEGVALÓSÍTÁS RÉSZLETES ÜTEMEZÉSE	118
3.1	A tervezett fejlesztés bemutatása	118
3.1.1	A megvalósulás helyszíne.....	118
3.1.2	Az előkészítéshez és a megvalósításhoz kapcsolódó feladatok meghatározása	119
3.1.3	A fejlesztés hatásainak elemzése.....	123
3.1.4	Pénzügyi terv.....	131
3.1.5	Kockázatelemzés	131
3.1.6	Fenntartás.....	139
3.2	Részletes cselekvési terv	143
3.2.1	Az előkészítés és megvalósítás részletes feladatai és ütemezése.....	143

4	PROJEKT MEGVALÓSÍTÁSÁNAK SZERVEZETI KERETEI	151
4.1	A projektgazda és partnereinek bemutatása	151
4.1.1	A projektgazda bemutatása	151
4.1.2	A megvalósításban részt vevő partnerek bemutatása	154
4.1.3	A projektgazdának és partnereinek a projekthez kapcsolódó tapasztalatának bemutatása	154
4.2	A megvalósítás és a fenntartás szervezete	156
5	A NYILVÁNOSSÁG BIZTOSÍTÁSA, KOMMUNIKÁCIÓS TEVÉKENYSÉG	181
5.1	A kommunikációs tevékenységek összefoglaló leírása	181
5.2	A célcsoportok és az érintettek kommunikációs szempontú elemzése, kommunikációs üzenetek megfogalmazása	188
5.3	Kommunikációs eszközök azonosítása (szakmai kommunikáció)	194
5.4	Kommunikációs ütemterv	200
6	MELLÉKLETEK	206

1 Helyzetértékelés

1.1 A projekt gazdasági, társadalmi és környezeti hátterének bemutatása

A projekt fő célkitűzése, hogy szakmai háttérrel biztosítson az ország különböző területén működő személyes gondoskodást nyújtó szociális intézmények számára a férőhely kiváltási folyamatban. A cél megvalósulását a Nemzeti Fogatékosságügyi és Szociálpolitikai Központ Közhasznú Nonprofit Kft. (a továbbiakban: NFSZK) meglévő szervezetébe ágyazódó Intézményi Férőhely Kiváltási Szakmai Koordinációs Műhely (a továbbiakban: Műhely) segíti, szorosan kapcsolódva a tervezett, szociális alapszolgáltatások fejlesztését és a férőhely kiváltást közvetlenül célzó projektekhez. A projekt keretében létrejön egy olyan szakmai, módszertani támogató központ, műhely, amely a stratégia által meghatározott kiváltási folyamatban érintett intézményeket támogatja, koordinálja. A Műhely tudásközpontként is funkcionál, illetve biztosítja a horizontális és vertikális szakmai kommunikációt az érintett szereplők között. A projekt keretében meghatározott cél egy olyan országos hálózat létrejötte, melynek tagjai a TIOP-3.4.1.A-11/1 pályázati konstrukció, a VEKOP-6.3.2-17. pályázati konstrukció és az EFOP 2. prioritásán megvalósuló, szociális törvény hatálya alá tartozó, intézményi férőhely kiváltást célzó felhívás nyertes intézményei és a kiváltási folyamatban szerepet vállaló szakemberek is. A projektben végzett kutatások és a kialakított együttműködések alapján lehetővé válik annak a szempontrendszernek a meghatározása, amely – figyelembe véve az intézmények külső és belső környezetét – segítséget nyújt a kiváltásra kerülő intézmények kiválasztásához, így támogatva a kiváltási folyamat hatékonyabb megvalósítását. További cél a társadalom, az érintett helyi közösségek felkészítésének elősegítése a kiváltási folyamatokra kommunikációs eszközök által.

A fogyatékos fogalmára nincs egységes, átfogó, a világ minden országában azonosan értelmezett, elfogadott definíció. A különféle meghatározásokat és a társadalomban betöltött szerepüket a nemzetközi jogszabályok és ajánlások, valamint az adott ország jogszabályai együttesen alkotják és alakítják. Magyarország esetében is a különféle ágazatok, jogszabályok eltérő értelmezéseket használnak. A szociális szolgáltatások esetében például külön intézményrendszer működik a fogyatékos emberek, a pszichiátriai betegek és a szenvedélybetegek számára. Ugyanakkor az ENSZ 2006-ban elfogadott egyezménye a fogyatékos személyek jogairól, a fogyatékoság meghatározására mindhárom fenti kategóriát tartalmazza. A hazai fejlesztéspolitikában, így a jelen projekt esetében is – megfelelően az Európai Unió elvárásainak – a fogyatékosággal élők alatt az ENSZ egyezmény által megadott meghatározást értjük.

„Fogyatékosággal élő személy minden olyan személy, aki hosszan tartó fizikai, értelmi, szellemi vagy érzékszervi károsodással él, amely számos egyéb akadállyal együtt korlátozhatja az adott személy teljes, hatékony és másokkal egyenlő társadalmi szerepvállalását.”¹

Az alábbi alfejezetben elsősorban a fogyatékosággal élő személyek helyzetére koncentrálnak. A legutolsó népszámlálási adatokra támaszkodva bemutatjuk a fogyatékosággal élők számát, területi megoszlását, leírásra kerül a magánháztartásokban és az intézetekben élők száma, megoszlása. A kiváltás szempontjából az utóbbiak jelentik a célcsoportot: az „intézménytelenítés”, kiváltás célja a nagylétszámú intézetekben élők számának csökkentése. Az adott célcsoport vonatkozásában a környezeti szempontrendszer

¹ 2007. évi XCII. törvény a Fogyatékosággal élő személyek jogairól szóló egyezmény és az ahhoz kapcsolódó Fakultatív Jegyzőkönyv kihirdetéséről. 1. cikk

kifejtését a horizontális szempontok leírásánál tesszük meg. Mivel a projekt országos kiterjedtségű, a hazai régiók közötti különbségek részletes elemzésétől a jelen megvalósíthatósági tanulmányban eltekintünk.

Elemzésünkben több empirikus vizsgálat eredményeire támaszkodunk. A legteljesebb körű adatokat a Központi Statisztikai Hivatal (KSH) népszámlálási adatai nyújtják. Ezen túlmenően a Nemzeti Rehabilitációs és Szociális Hivatal (NRSZH) hivatalos adminisztratív adataira is építünk. Mivel a nagyintézmények kiváltásának Magyarországon többéves előzménye van, illetve a 2007 – 2013-as fejlesztési periódusban már megvalósult néhány kiváltási projekt az Európai Unió társfinanszírozásával, ezek tapasztalatait – kapcsolódó elemzéseket is felhasználtunk. A forrásokat az adott pontokon hivatkozunk.

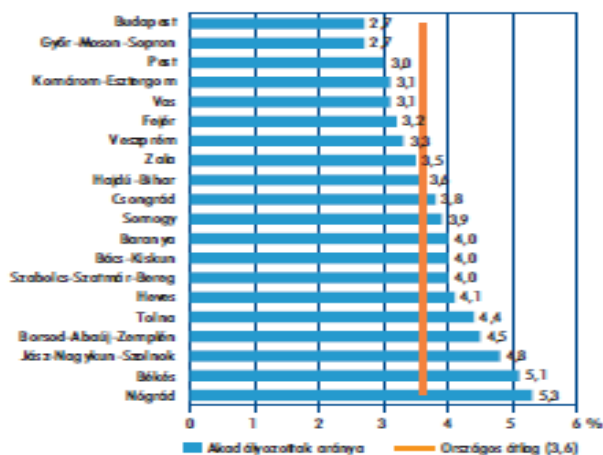
A 2011-es népszámlálás során 490 578 személy, a teljes népesség 4,9 százaléka azonosította magát fogyatékossgal élőként. Nemzetközi vizsgálatokra épülő szakértői becslések ezzel szemben azt mutatják, hogy az EU-ban a lakosság átlagosan 10%-a él valamilyen fogyatékossgal. A valós szám tehát hazánkban is inkább az egymilliót közelítheti. Ezt támasztja alá az a népszámlálási adat is, amely szerint Magyarországon 1,6 millió fölött van a tartósan beteg, egészségkárosodott emberek száma. A 2011-es Népszámlálás adatai szerint a mentálisan sérült személyek száma 46 265 fő.

A 2011. évi népszámlálási adatok szerint a 2 millió 714 ezer családból 253 ezerben él fogyatékossgal élő személy. A fogyatékossgal élők 92 százaléka magánháztartásban él. Közel 39 ezer személy, a fogyatékossgal élők 8 százaléka intézeti háztartás tagja, bentlakásos intézmény (pl. ápoló-gondozó otthon, idősok otthona) lakója. A teljes népességben az intézetben élők aránya 2 százalék.

A fogyatékossgal élők és a teljes népesség lakóhelyének település típus szerinti megoszlásában kismértékű az eltérés. A település típusa tekintetében az érintett személyek egyharmada községben, további egyharmada pedig vidéki városban él, míg a fennmaradó egyharmad lakik megyeszékhelyen vagy a fővárosban.

A 19 megyéből 11-ben az országos átlag (3,6 százalék) feletti a fogyatékossgal élők aránya. A legnagyobb arányban Nógrád, Békés és Jász-Nagykun-Szolnok megyében élnek. A csoport népességben belüli aránya mindhárom megyében meghaladja a 6 százalékot, ami az országos átlaghoz képest közel 2 százalékos többletet jelent. A fogyatékossgal élők aránya az ország nyugati részén, azon belül Győr-Moson-Sopron és Vas megyében, illetve Budapesten a legalacsonyabb, de az Észak- és a Nyugat-Dunántúli régió valamennyi megyéjében az országos átlag alatt marad (lásd 1.1. ábra)

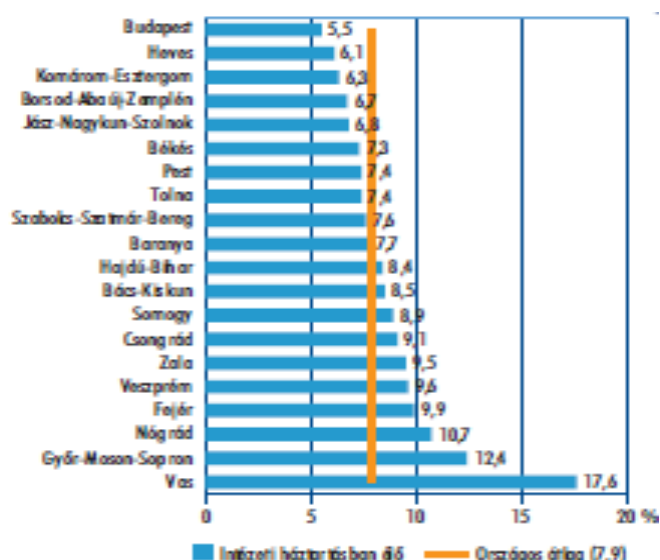
1.1. ábra: A fogyatékossgal által akadályozottak aránya a teljes népesség százalékában megyénként, 2011



Forrás: KSH (2015): 2011. évi Népszámlálás – A fogyatékossgal élők helyzete és szociális ellátásuk (17.old.)

A fogyatékossgal élők 7,9%-a (14 483 fő) élt intézetben 2011-ben, és 69,4%-uk családban. Kiugró az intézetben élők aránya Vas megyében, ahol a fogyatékossgal élők 17,6 százaléka él intézetben. Budapesten viszont csupán 5,5 százalék az intézetben élő fogyatékos emberek aránya. (lásd 1.1.2. ábra) Ezen két szélső érték azzal magyarázható, hogy a Budapesten élő fogyatékos emberek jelentős része vidéken, gyakran az országhatárok mentén lévő intézményekbe költözött, a főváros korábban több ilyen vidéki intézménynek volt a fenntartója. A Vas megyei adatok pedig minden bizonnyal azzal magyarázhatóak, hogy az ország legnagyobb szociális intézete (mely 2013 előtt Budapest által fenntartott volt), mintegy 720 fő pszichiátriai betegnek nyújt ellátást.

1.2. ábra: Az intézetben élők aránya a fogyatékossgal élők százalékában, megyénként, 2011



Forrás: KSH (2015): 2011. évi Népszámlálás – A fogyatékossgal élők helyzete és szociális ellátásuk (17. old.)

Az intézetben lakók és a fogyatékossgal típusok összefüggésében elmondható, hogy a legmagasabb arányt (47,5%) az értelmi fogyatékos személyek képviselik. Mellettük jóval kisebb arányban szerepelnek a testi fogyatékosok (20,1%), a látássérültek (10,2%), és a hallássérültek (6,4%). A nem fogyatékossgal élő népességhez viszonyítva, a fiatalok aránya a legmagasabb az intézményben élők között, a fogyatékossgal élő emberek között a gyermekek és az időskorúak felülreprezentáltak. A 2011-es Népszámlálás adatai szerint a mentálisan sérült személyek száma 46 265 fő. Közülük a KSH adatai szerint, 2011-ben pszichiátriai betegek tartós ellátásában 8 785 fő, átmeneti ellátásában 104 fő élt, tehát **bentlakásos intézményi ellátást** összesen **8 889 fő pszichiátriai beteg személy vett igénybe**, ami a mentálisan sérült népesség 19,21%-a. Szintén 2011-ben szenvedélybetegek tartós ellátásában 2061 fő, átmeneti ellátásában 125 fő élt.²

² KSH (2015): 2011. évi Népszámlálás – A fogyatékossgal élők helyzete és szociális ellátásuk

1.3. táblázat: A tartós bentlakásos szociális intézményekben ellátottak száma korcsoportok és nemek szerint, 2014

Nem	0-17	18-39	40-59	60-64	65-69	70-74	75-79	80-89	90-	Összesen
	Életkor									
Pszichiátriai betegek otthona										
Férfi	6	566	2017	727	490	310	134	123	14	4387
Nő	1	345	1514	689	514	430	352	384	58	4287
Együtt	7	911	3531	1416	1004	740	486	507	72	8674
Fogyatékos személyek otthona										
Férfi	500	3642	3240	547	294	171	109	52	9	8564
Nő	349	2600	2715	511	313	195	149	154	31	7017
Együtt	849	6242	5955	1058	607	366	258	206	40	15581
Szenvedélybetegek otthona										
Férfi	6	249	680	308	183	125	68	22	0	1641
Nő	2	52	153	68	54	28	20	8	2	387
Együtt	8	301	833	376	237	153	88	30	2	2028
Összesen										
Férfi	512	4457	5937	1582	967	606	311	197	23	14592
Nő	352	2997	4382	1268	881	653	521	546	91	11691
Együtt	864	7454	10319	2850	1848	1259	832	743	114	26283

Forrás: KSH (2015): Szociális Statisztikai Évkönyv 2014; saját szerkesztés

A Központi Statisztikai Hivatal 2014. évre vonatkozó statisztikai adatai szerint a jelen projekt célcsoportjai esetében, intézményekben, összesen valamivel több mint 26 ezer ellátott élt. Túlnyomó többségük (39,3%) a 40–59 éves korosztályból került ki. A második legnépesebb korosztályt a 18-39 évesek adták. Együttes arányuk, másképpen fogalmazva az aktív korúak aránya meghaladja az összes ellátott kétharmadát (67,6%). A 65 éven felüliek aránya közel egyötödnyi (18,2%), amely mutatja, hogy bizonyos esetekben, intézményekben az átlag életkor viszonylag magas, az inaktív korúak dominálnak benne. Az egyes ellátási típusok esetében, az életkori megoszlás közel hasonlóan alakul. Kivételt képeznek a fogyatékos személyek otthonában élők. Körükben némileg több a fiatalabb, illetve középkorúak aránya: A fogyatékos személyek otthonában ellátottak több mint háromnegyede (78,3%) 18–59 év közötti. Ugyanez az arány a pszichiátriai betegek otthona esetében csak épp valamivel több, mint a fele a teljes pszichiátriai otthonokban élő népességnek (51,2%). A szenvedélybetegek otthona esetében ez az arány 55,9 % volt 2014-ben. Mindez azt mutatja, hogy a pszichiátriai betegek otthonaiban élők, s méginkább a szenvedélybetegek otthonaiban élő emberek között több a 60 éves vagy ennél idősebb személy. A nemek tekintetében elmondható, hogy mintegy 3 000 fővel több férfi, mint nő volt az ellátottak közt mindhárom ápolást, gondozás nyújtó otthontípusban, együttesen. Míg a pszichiátriai beteg emberek otthonában és a fogyatékos személyek otthonában élők közt valamelyest több a férfi ellátott, mint a női (pl. fogyatékos emberek otthonában összesen 8 564 férfi volt 2014-ben, s 7017 nő), addig a szenvedélybetegek otthonaiban dominálnak a férfiak (10 ellátottból minden 8 férfi volt, s csak 2 nő).

1.2 A projekt indokltsága

1.2.1 A szakterület elemzése

A DECLOC³ jelentés szerint 2007-ben az Európai Unióban (és Törökországban) megközelítőleg 1,2 millió fogyatékos gyermek és felnőtt élt bentlakásos intézetekben. Az intézetekben élők nagy része értelmi fogyatékos ember, a második legnagyobb csoportot a pszichiátriai ellátásban lévők jelentik (akiknek szintén lehet kísérő diagnózisa értelmi fogyatékoság). Az intézetek mérete a kisebb (10-20 fős) ellátásoktól, a több száz embernek lakóhelyet adó intézetekig terjed. Magyarországon 14751 férőhellyel működnek 12 fő feletti intézményi ellátások (ápoló-gondozó otthon, rehabilitációs intézmény, átmeneti intézmény). Lakóotthon (1-12 fő) 1679 férőhellyel nyújt szolgáltatást, míg támogatott lakhatás (1-6, 1-12 fő) 201 férőhelyen⁴. A 2014 végi adathoz képest 2015 végén 660 kiváltott vagy kiváltás alatt lévő férőhelyről beszélhettünk.

A 2009-ben publikált Report of the Ad Hoc Expert Group on the Transition from Institutional to Community-based Care⁵ intézményi gondozás alatt a szegregált körülmények között biztosított lakhatást nyújtó intézményeket érti. A definíció egyik alapjaként említi az intézményi létszámot, aminek mentén intézménynek tekinti a 30 fős, illetve az annál nagyobb lakhatási formákat. Azonban hangsúlyozza a dokumentum, hogy ez a szám csupán csak egy indikátor, egy dimenziója az intézményi ellátásnak, és főleg a statisztikai adatgyűjtések esetében tartja hasznos eszköznek. Viszont tisztázza, hogy minél nagyobb a létszám, annál valószínűbb, hogy nem teljesül a személyre szabott szolgáltatás kritériuma, és kialakul, érvényesül az intézményi kultúra. A tanulmány inkább az emberi jogi megközelítést preferálja, ami figyelembe veszi a felhasználók méltóságát, az életminőséget, az egészséget, az autonómiát, és a társadalmi befogadást. Így intézményi bentlakásos szolgáltatásnak azokat a szolgáltatási formákat tekinti, ahol kialakul az intézeti kultúra. Összességében a tanulmány három kritériumot fogalmaz meg, ami alapján intézménynek tekint egy lakhatási szolgáltatást:

- A felhasználókat izolálja a közösségi társadalomtól, és együtt élésre kényszeríti őket.
- A felhasználóknak nincs elegendő kontrolljuk az életük és az őket érintő döntések felett.
- A felhasználók egyéni igényeivel szemben elsőbbséget élveznek a szervezeti követelmények.

Ezt a definíciót veszi át az Európai Unió 2012-ben megjelent Guideline⁶-ja, illetve a kiváltás nyomán létrejövő új közösségi lakhatási formák kapcsán az Európa Tanács (ET) Miniszteri Bizottságának 2006-ban elfogadott Akcióterve is. Az Akcióterv célja a 2006-2015-ös időszakra, a fogyatékos emberek jogainak érvényesítése, a társadalomban való részvételük előmozdítása, és az életminőségük javítása. Az Akcióterv 15 fő akcióterületet nevez meg, többek között a közösségi lakhatás területét is. Az akcióterv az intézményi ellátás helyett a közösségi alapú lakhatást preferálja, ide sorolja például az önálló lakhatást és a kiscsoportos lakóotthonokat. Leírja, hogy bár a teljesen önálló életvitel nem mindenki számára megfelelő,

3 https://www.kent.ac.uk/tizard/research/DECL_network/Project_reports.html

4 NRSZH, KENYSZI 2015. április 03.

5 Report of the Ad Hoc Expert Group on the Transition from Institutional to Community-based Care - European Commission Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, Brüsszel, 2009

6 Common European Guidelines on the transition from institutional to community based services (2012) European Expert Group on transition from institutional to community based care, Brüsszel

azonban kivételes helyzetekben is a kis, minőségi lakóotthoni megoldást javasolja. Továbbá rögzíti, hogy az önálló lakhatás kialakításába szükséges bevonni a fogyatékossgal élő embereket, és az érdekképviselői szervezeteiket. Összességében az Akcióterv három általános célt tűz ki:

- képessé tenni a fogyatékos embereket saját életük megtervezésére és a közösségen belüli lehetőleg önálló életvitelre,
- biztosítani a hozzáférést a különféle minőségi, közösségi szintű szolgáltatásokhoz annak érdekében, hogy a fogyatékos embereknek valós választási lehetőségük legyen,
- különös figyelmet szentelni a fogyatékos gyermeket vagy gyermekeket nevelő családok helyzetének, ami érdekében támogatni kell az érintett szülőket, hogy részt vehessenek a megfelelő képzésekben, valamint a fogyatékos szülőket, hogy szerepet vállalhassanak gyermekeik nevelésében.

Az önmaguk ellátására nem, vagy csak folyamatos segítséggel képes személyek ellátásáról a tartós bentlakást biztosító ápoló-gondozó otthonok gondoskodnak. Az enyhébb fokú sérültek gondozása rehabilitációs intézményben történik, melyek célja az ott élők családi, lakóhelyi környezetbe történő visszatérésének előkészítése, valamint utógondozásának megszervezése. Kisebb, családiasabb, legfeljebb 14 férőhelyes elhelyezést tesznek lehetővé a lakóotthonok. A fogyatékos személyek gondozóháza átmeneti bentlakást biztosít azok számára, akiknek ellátása családjukban nem biztosított, vagy a család tehermentesítése ideiglenesen indokoltá teszi. Szociális otthonba többnyire családból, de legalábbis egyéni háztartásból kerülnek az érintett emberek, ezért kiemelten fontos, hogy életüket milyen típusú intézményben töltik.

1.4. táblázat: A tartós bentlakásos elhelyezést nyújtó szociális intézmények férőhelyszáma ellátási típusonként

Típus/ Év	1995	2000	2005	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Pszichiátriai betegek otthona	7 412	7 939	8 004	8 266	8 647	8 735	8 880	8 922	8 783	8 792
Ebből: lakóotthon	–	–	169	321	345	307	295	269	268	225
Fogyatékos személyek otthona	15 220	15 975	16 521	16 752	16 902	16 740	16 610	16 495	16 516	16 335
Ebből: lakóotthon	–	–	1 089	1 417	1 553	1 571	1 625	1 652	1 701	1 663
Szenvedélybetegek otthona	759	1 133	1 984	1 949	2 008	2 030	2 127	2 125	2 103	2 086
Ebből: lakóotthon	–	–	28	70	72	80	94	124	127	107

Forrás: KSH (2015): Szociális Statisztikai Évkönyv 2014; saját szerkesztés

A férőhely-koncentrációt elsősorban a fenntartási költségek mérséklése indokolhatja., Azonos feltételek mellett kisebbek mind az épület és az infrastruktúra fajlagos költségei. Másrészt a munkaerő-kihasználás szempontjából is gazdaságosabb egy több száz férőhelyes intézmény fenntartása, mint egy emberközpontúbb, 10–12 személyre méretezett otthoné. Az 1990-es évek második felében már több intézet próbálkozott olyan lakóformák kialakításával, amelyek több önállóságot, nagyobb önrendelkezést biztosítanak gondozottjaiknak.

2013-ban a fogyatékosok ápoló-gondozó intézményeinek átlagos befogadóképessége 82 férőhely volt. Minden harmadik otthonban 100-nál több férőhely működött. Ilyen intézményekben élt az ellátottak 60 százaléka. A rehabilitációs intézetek

esetében valamivel kedvezőbb a helyzet, itt az átlagos férőhelyszám 48, és a gondozottak 27 százaléka lakott 100 férőhelyesnél nagyobb otthonban. Az összes intézménytípust együtt vizsgálva pedig, a jóval kisebb kapacitású lakóotthonokat is belevonva, az ellátottak több mint fele kénytelen legkevesebb száz másik gondozottal egy fedél alatt élni. Összefüggés figyelhető meg az otthonok nagysága és a fenntartó szervezeti formája között. A legmagasabb átlagos férőhelyszám az állami (központi költségvetési szerv) és önkormányzati intézményeket, a legalacsonyabb pedig a nonprofit szervezetek által fenntartott intézményeket jellemzi.

A tartós bentlakásos intézményekben 2011-ben és 2013-ban is nagyjából változatlan számú, összesen mintegy 16 és félezer férőhely állt rendelkezésre. A lakóotthonok kapacitása (2013: 1701 férőhely) a népszámlálás által 2011-ben regisztrált, magánháztartásban élő mintegy 450 ezer fogyatékos személy – mint potenciális igénybe vevő –, mindössze 0,4 százalékának befogadására lenne elegendő. Jóllehet a lakóotthonok rendkívüli jelentőséggel bírnak az érintettek körében, ugyanis amennyiben a fogyatékosokat gondozó szülők, családok intézményi elhelyezésen gondolkodnak, az szinte kizárólag a lakóotthont jelenti (Kiss M., 2009)⁷. Ilyen intézményekből azonban nagyon kevés van, és azok is általában az érintettek lakóhelyétől távol. További nehézséget jelent, hogy a gondozottak többségét csak a számukra specializálódott intézményekben lehet elhelyezni (pl. autisták, mozgássérültek).

1.5. táblázat: A tartós bentlakásos szociális intézmények férőhelyszáma az intézmény típusa és területi egység szerint, 2014

Területi egység	Pszichiátriai betegek otthona	Fogyatékos személyek otthona	Szenvedély-betegek otthona	Összesen
Budapest	289	914	110	1 313
Pest	805	2 090	244	3 139
Közép-Magyarország	1 094	3 004	354	4 452
Fejér	321	966	35	1 322
Komárom-Esztergom	247	445	–	692
Veszprém	262	723	42	1 027
Közép-Dunántúl	830	2 134	77	3 041
Győr-Moson-Sopron	490	531	–	1 021
Vas	971	678	65	1 714
Zala	534	426	52	1 012
Nyugat-Dunántúl	1 995	1 635	117	3 747
Baranya	235	752	135	1 122
Somogy	255	727	305	1 287
Tolna	140	565	146	851
Dél-Dunántúl	630	2 044	586	3 260
Borsod-Abaúj-Zemplén	810	957	211	1 978
Heves	285	541	65	891

⁷ Kiss Márta (2009): Az autizmussal élők és családjaik társadalmi helyzetét felmérő empirikus adatfelvétel. In: Petri Gábor és Vályi Réka (szerk.): Autizmus – Tény – Képek. Budapest, Autisták Országos Szövetsége – Jelenkutatató Alapítvány

Nógrád	339	541	50	930
Észak-Magyarország	1 434	2 039	326	3 799
Hajdú-Bihar	665	976	103	1 744
Jász-Nagykun-Szolnok	284	763	110	1 157
Szabolcs-Szatmár-Bereg	467	1 279	102	1 848
Észak-Alföld	1 416	3 018	315	4 749
Bács-Kiskun	473	954	148	1 575
Békés	488	785	153	1 426
Csongrád	432	722	10	1 164
Dél-Alföld	1 393	2 461	311	4 165
Ország összesen	8 792	16 335	2 086	27 213

Forrás: KSH (2015): Szociális Statisztikai Évkönyv 2014; saját szerkesztés

Az igénybe vehető kapacitások földrajzi eloszlása igen egyenlőtlen. Budapest rendelkezik mind népességarányosan, mind a fogyatékosok számához viszonyítva a legkevesebb férőhellyel, míg Vas megye a legtöbbel. Településtípus szerint pedig, a férőhelyek csaknem fele községekben található, és mindössze 6 százaléka Budapesten, miközben az ország lakosságának 18 százaléka fővárosi illetőségű. Számos otthon távol fekszik a nagyobb településektől, sokszor az érintettek lakóhelyétől, ami felerősítheti az izolációs problémákat, az elszigeteltség, kirekesztettség érzését. Például a 2012-ig a fővárosi önkormányzat által működtetett és szinte kizárólag fővárosi beutaltakat fogadó intézetek többsége Budapesttől több száz kilométerre üzemelt, nem egy az országhatár közelében (Csákánydoroszló, Peresznye, Zsira). Az otthonok elhelyezkedése a családdal, rokonokkal, korábbi barátokkal való kapcsolattartást is megnehezíti, sőt sok esetben lehetetlenné teszi, a távolság, a nehéz megközelíthetőség pedig, tetemes költséget róhat a hozzátartozókra. Több tanulmány is ráirányítja a figyelmet a nagy létszámú bentlakásos otthonokban élők elszigetelődésére, társadalmi kirekesztődésére, hangsúlyozva, hogy ez a probléma nemcsak őket, hanem a magánháztartásban élő, fogyatékos személyeket gondozó családokat is sújtja. Egy néhány éve készült felmérés szerint a bentlakók külvilággal való érintkezései meglehetősen korlátozottak. Az épületet ritkán hagyják el, kevesebb mint kétharmaduk rendelkezik intézeten kívüli kapcsolatokkal, és ezek is elsősorban a szülőkkel, hozzátartozókkal való alkalmankénti találkozásra korlátozódnak. „Ez gyakorlatilag minimalizálja a fogyatékos emberek társadalmi jelenlétét, kapcsolatát a külvilággal. Ugyanígy a többségi, intézeten kívüli társadalomnak sincs lehetősége kapcsolatba kerülni és megismerni a fogyatékos embereket, amely hosszabb távon csökkenthetné az előítéletességet és segíthetné a társadalmi befogadást.” (Kozma, 2009⁸) A fogyatékosokkal együtt élő „családok nagy számban számolnak be bezártságról, elmagányosodásról, elszigetelődésről, beszűkülésről, arról, hogy a család élete a gyerekhez igazodik.” (Bass, 2004⁹)

A bentlakásos intézmények közül a (szociális törvény értelmében vett) fogyatékos emberek otthonainak közel 16 ezer gondozottja közül csak minden tizedik részesült lakóotthoni

8 Kozma Ágnes (2009): Az intézetben élő értelmi fogyatékos emberek helyzete. In: Bass László (szerk.): Amit tudunk, és amit nem ... az értelmi fogyatékos emberek helyzetéről Magyarországon. Kézenfogva Alapítvány, Budapest

9 Bass László (2004): Szüljön másikat?! Súlyosan-halmazottan fogyatékos gyermeket nevelő családok életkörülményei Magyarországon. Kapocs, III. évf. 5. szám, Budapest

ellátásban, a túlnyomó többség hagyományos intézményekbe került. A kisebb létszám természetesen önmagában még nem biztosítja a lakók nagyobb önállóságát, társadalmi integrálódását. Különösen nem, ha a lakóotthonok egy-egy nagy létszámú bentlakásos intézményhez kötődnek és az intézet mellett, annak területén kerülnek kialakításra. Ez esetben nem igazán tekinthetők önálló, független struktúrának. 2013-ban a lakóotthonok csaknem egyharmada működött másik intézménnyel azonos telephelyen.

A fogyatékos személyek jellemzően magánháztartásokban élnek. A legutóbbi népszámlálás során fogyatékosként regisztráltak mindössze 7 százalékát gondozták szociális otthonokban, de összességében is csak 8 százalékuk volt intézeti lakó. Az intézetben és magánháztartásban élők kor és nemek szerinti összetétele között nincs számottevő különbség (kicsivel több mint fele nő és 60 éven felüli), jelentős eltérést találunk viszont családi állapotukban. Míg a bentlakásos otthonok lakóinak több mint fele nőtlen vagy hajadon, és csak minden huszadik házasságban, addig a nem intézeti struktúrában élők között a megfelelő arányok: 24 és 40%.

A bentlakásos intézményekre vonatkozóan 2013-ra rendelkezünk a fogyatékoság típusára vonatkozó információval. (Adataink értelmezéséhez figyelembe kell venni, hogy az ellátottaknak csak egy része rendelkezett orvosi szakvéleménnyel.) **A különböző típusú szociális otthonokban élő 77 ezer személy közül minden második küzdött valamilyen fogyatékossgal, legtöbbjük nagyjából azonos arányban mozgáskorlátozott vagy értelmi fogyatékos.** Ettől némileg eltérő megoszlást mutatnak a fogyatékosokra specializálódott intézmények, ahol minden második kliens értelmileg sérült, és minden harmadik súlyosan, halmozottan fogyatékos.

Az intézmények nagyon sok esetben végleges szálláshelyül szolgálnak a beköltözők számára, amit elhagyni legtöbbjüknek soha nincs lehetősége. 2013-ban a fogyatékos személyek ápoló-gondozó otthonait a lakók 7 százaléka hagyta el, ők döntő többségben elhunytak, vagy más intézménybe költöztek. A gondozás indokoltságának megszűnése miatt csak 1 százalékuk került ki. A rehabilitációs intézményekben ennél magasabb mutatót találunk, az ellátottak egytizede hagyta el az intézményt azért, mert gondozásának indokoltsága megszűnt.

1.2.1.1 A tartós bentlakásos intézmények fenntartásában bekövetkezett változások

A fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó intézmények 2013 után állami fenntartásba kerültek át, amikor a megyei intézményfenntartó központok 2013. március 31-én a Szociális és Gyermekvédelmi Főigazgatóságba (a továbbiakban: SZGYF) való beolvadással megszűntek.

Ahogy az az 1.6 táblázatból is látszik, a pszichiátriai betegek otthonainak döntő többsége, a fogyatékos személyek intézményeinek pedig több mint fele így egy fenntartóhoz, az SZGYF-hez került. A telephelyek tekintetében a központi költségvetési szerv fenntartásában működik a pszichiátriai intézmények telephelyeinek némileg több mint 70%-a, nonprofit gazdasági társaság fenntartásában pedig közel egyötödük. Az egyházi fenntartók aránya elenyésző, nem éri el a 10 %-ot sem. A fogyatékos személyek intézményei között második legjelentősebb fenntartó a civil szektor (együttesen közel egyharmadát adják a telephelyek fenntartóinak), illetve az egyházak működtetik a telephelyek 10%-át. A nyilvánosan hozzáférhető adatbázisokban az utóbbi két évre vonatkozóan nincsenek adatok, de feltételezhető egyfajta további átrendeződés az egyházi fenntartók irányába. Emellett a települési önkormányzatok azóta szinte végképp eltűntek az intézmény fenntartók közül.

A férőhelyek számát vizsgálva hasonló tendenciákat, megoszlásokat láthatunk. A pszichiátriai betegek tartós bentlakásos intézményi férőhelyeinek több mint egyötödét (82 %-át, 7 267 férőhelyet 2014-ben) központi költségvetési szerv (az SZGYF) tartotta fenn. A

fogyatékos emberek intézményei esetében a férőhelyek esetében szintén ez a fenntartó a legmeghatározóbb: miközben a telephelyek mintegy 56%-át tartja fent, a férőhelyek esetében ez az arány közel háromnegyedes.

A pszichiátriai betegek intézményei esetében a telephelyi és férőhelyi adatok összevetése azt mutatja, hogy az SZGYF fenntartásában viszonylag (arányaiban) kevesebb telephelyen, telephelyenként átlagosan nagyobb férőhelyszámú intézmények találhatóak. A fogyatékos személyek és a szenvedélybetegek bentlakásos intézményei esetében is ugyanez figyelhető meg: A központi költségvetési szerv fenntartásában relative kevesebb telephelyen arányaiban több férőhely működik. Az összes többi fenntartótípus esetében ennek fordítottja figyelhető meg.

Mindez azt jelenti, hogy a központi költségvetési szerv tartja fenn messze a legtöbb telephelyet és férőhelyet mindegyik intézmény esetében. Amíg a civil és egyházi fenntartók esetében telephelyenként átlagosan a (pszichiátriai betegek intézményei esetében) 55 – 65 férőhelyes telephelyek vannak, addig a központi költségvetési szerv esetében majdnem 120 az átlagos telephely férőhelyszáma. A fogyatékos emberek intézményei esetében ez kevésbé arányosabb. Az összes fenntartó esetében a telephelyek átlagos férőhelyszáma 57 férőhely. A központi költségvetési szerv esetében ez a szám 76, míg az egyházi fenntartásuk esetében 55. A klasszikus civil szervezetek (alapítvány, egyesület) esetében 15 – 16 férőhelyes átlagos telephely található. Természetesen mindezek az átlagos nagyságokat mutatják. Egyes intézmények esetében az adott telephely nagysága az átlagtól jelentősen is eltérhet!

1.6. táblázat: A tartós és átmeneti elhelyezést nyújtó szociális intézmények telephelyeinek száma típus és fenntartó szerint

Fenntartó	Pszichiátriai betegek	Fogyatékos személyek	Szenvedélybetegek
Telephelyek száma			
Települési önkormányzat	1	6	-
Fővárosi önkormányzat	-	-	-
Önkormányzati társulás	-	2	1
Központi költségvetési szerv	61	160	27
Alapítvány	1	45	11
Közalapítvány	-	1	2
Egyesület	1	20	4
Nonprofit gazdasági társaság	16	22	1
Egyház	6	30	4
Társas vállalkozás	-	-	-
Összesen	86	286	50
Férőhelyek száma			
Települési önkormányzat	58	427	-
Fővárosi önkormányzat	-	-	-
Önkormányzati társulás	-	47	10
Központi költségvetési szerv	7 267	12 211	1 592

Alapítvány	8	721	220
Közalapítvány	-	28	35
Egyesület	49	263	65
Nonprofit gazdasági társaság	1 085	988	82
Egyház	325	1 650	82
Társas vállalkozás	-	-	-
Összesen	8 792	16 325	2 086

A tartós bentlakásos intézetek dolgozói

Az intézményesített ellátásról a közösségi alapú ellátásra való áttéréssel foglalkozó európai szakértői csoport 2012 novemberében kiadott eszköztára¹⁰ felhívja a figyelmet arra, hogy a projektek végrehajtása során a programra fordított uniós források egy része az új szolgáltatásokban foglalkoztatandó személyzet képzésére és átképzésére kell, hogy felhasználásra kerüljön. Azért fontos ez, mert az intézményi férőhely kiváltási folyamat sikeres megvalósításának egyik kulcsa a szakemberek felkészítése az intézményi férőhely kiváltási folyamatra, illetve az új ellátórendszerben való működésre.

Az alábbi táblázatokból látható, hogy jelenleg a fogyatékos személyek és pszichiátriai betegek otthonaiban több mint 7000 szakmai munkakörben foglalkoztatott, a munkakörére előírt szakképesítéssel rendelkező személy dolgozik. Ők az intézeti ellátási formákban használható szakmai eszköztárral rendelkeznek, képzésük során erre lettek felkészítve. Bár erre vonatkozóan pontos statisztikai adatokkal nem rendelkezünk, feltételezhető, hogy többségük a szakmai pályafutásának eddigi jelentős részét ebben a szervezeti kultúrában töltötte. Számukra az intézményi férőhelykiváltás egyfajta veszélyforrásként jelenik meg, ami érthető, hiszen semmilyen más tapasztalattal nem rendelkeznek, többnyire még látogatóban sem voltak közösségi alapú ellátásokban.

A konkrét szakmai tudáson, valamint az új eszközrendszer átadásán túl az is kiemelendő, hogy az intézetek munkatársai jelenleg meglehetősen hierarchikus rendszerben dolgoznak. Fontos átadandó tudás számukra a team-munka, a kevésbé kötött munkavégzések módszertana és gyakorlata.

A következő két táblázat megyénként foglalja össze a fogyatékosok illetve pszichiátriai ellátottakkal foglalkozó dolgozók számát.

1.7.1. táblázat: Fogyatékosokkal foglalkozó dolgozók megyénként

Fogyatékos személyek otthonában főfoglalkozású, a munkakörre előírt szakképesítéssel rendelkezők száma:

Megye	Fő
Bács-Kiskun	253
Baranya	221
Békés	235
Borsod-Abaúj-Zemplén	284
Budapest	-

¹⁰ (<http://deinstitutionalisationguide.eu/>)

Csongrád	222
Fejér	413
Győr-Moson-Sopron	192
Hajdú-Bihar	343
Heves	201
Jász-Nagykun-Szolnok	246
Komárom-Esztergom	146
Nógrád	171
Pest	687
Somogy	174
Szabolcs-Szatmár-Bereg	438
Tolna	170
Vas	191
Veszprém	264
Zala	137
Összesen	4988

Összes szakmai munka-körben foglalkoztatott, 2013 (Forrás: TEIR)

1.7.2. táblázat: Pszichiátriai betegekkel foglalkozó dolgozók száma az otthonokban

Pszichiátriai betegek otthonában főfoglalkozású betöltött állások száma:

Megye	Fő
Bács-Kiskun	158
Baranya	66
Békés	128
Borsod-Abaúj-Zemplén	216
Budapest	-
Csongrád	119
Fejér	107
Győr-Moson-Sopron	112
Hajdú-Bihar	185
Heves	85
Jász-Nagykun-Szolnok	111
Komárom-Esztergom	53
Nógrád	78
Pest	215
Somogy	73
Szabolcs-Szatmár-Bereg	122

Megye	Fő
Tolna	37
Vas	240
Veszprém	78
Zala	97
Összesen	2280

Összes szakmai munka-körben foglalkoztatott, 2013 (Forrás: TEIR)

1.2.1.2 Az intézményi férőhely kiváltás megvalósulását elősegítő projektek bemutatása

Az elmúlt években hazánkban több Európai Unió pályázati forrás is az intézményi férőhely kiváltás témájának dedikálódott. Alapvetően 3 konstrukció, egy infrastrukturális beruházás (TIOP 3.4.1.A-11/1), valamint két humán erőforrás fejlesztési projekt (TÁMOP 5.4.5-11/1-2012-0001 és TÁMOP 5.4.1/08/1) is lezajlott, melyek kapcsolódtak a kiváltáshoz.

A **TIOP 3.4.1.A-11/1** projekt Szociális Intézmények komponense, mely 2012. január 27-én került kiírásra, keretében összesen 6 intézmény (Berzence, Belpátfalva, Kalocsa, Mércs, Szakoly és Szentés) férőhelyeinek kiváltását támogatták. 697 lakó számára összesen 67 ingatlant (6 lakócentrumot, 40 db 12 fő részére kialakított támogatott lakhatást, valamint 12 lakást) építettek vagy újítottak fel. A lakók majdnem kétharmada maximum 12 fő részére kialakított támogatott lakhatásba költözhetett, ötöde úgynevezett lakócentrumba, míg 14% 1-6 fő részére kialakított lakásba (TASZ, 2014¹¹ - mivel a projektek 2015 végén zárultak, ezek nem végleges adatok). A projekt összes forrása 7 Mrd forint volt eredetileg, melyből közel 6 Mrd Ft került felhasználásra, projektenként 1 Mrd Ft volt a pályázható összeg, amit minden pályázó igyekezett maximálisan kihasználni. A kiírás a célcsoportját tekintve bővebb volt az akkori jogszabályi előírásoknál¹², hiszen bevonta a pszichiátriai, és szenvedélybeteg személyeket ellátó intézményeket is.

A 1257/2011 (VII.21) Korm. határozat 7. pontja tartalmazza a mentorhálózat kialakításának szükségességét – a mentorok feladata alapvetően a kiváltási folyamat szakmai támogatása volt. A TÁMOP 5.4.5.-11/1 – A fizikai és info-kommunikációs akadálymentesítés szakmai tudásának kialakítása című konstrukció keretében az NFSZK és a Kézenfogva Alapítvány konzorciumban valósította meg a mentorhálózat kialakítását (a 2012-es év során zajlott a mentorok képzése és kiválasztása), valamint működtetését. Így a mintegy 100 fő mentor rendelkezésre bocsátásával (2013 nyarától) támogatta az intézményekben élő érintetteket, családtagjaikat, az ott dolgozó szakembereket, valamint az új, befogadó környezetet. Egy-egy intézményben 10-14 fős mentor team dolgozott 3 fős kulcsmentor team vezetésével, koordinációjával. A mentorálási tevékenység minőségbiztosítását az ún. folyamatkísérés garantálta, a mentorok szakmai tudás-támogatását pedig a koordinációs iroda végezte.

11 <http://tasz.hu/fogyatekosugy/csak-tenyek-mire-koltjuk-az-eu-penzet-2-resz>

12 1257/2011 (VII.21) Korm. határozat

Az infrastrukturális projekt és a humán erőforrás fejlesztés időbeli alakulását az alábbi táblázat tartalmazza¹³:

	TIOP 3.4.1.A 11/1	TÁMOP 5.4.5-11/1
Felhívás megjelenése	2012.01.27.	2012.01.10.
Szerződéskötés a nyertes pályázóval	I. szakasz: 2013.03. (4 db) II. szakasz: 2013.06. (2 db)	2012.06.14.
Pályázat megvalósítási szakasza	2015.10.31.	2014.10.31.
Mentorálás a projektek saját költségvetéséből – közbeszerzés eredményhirdetése után	2014.03. és 11. hó között	

Ugyanennek a projektnek a keretében valósult meg a komplex támogatási szükségletfelmérés, valamint a rehabilitációs környezettervező szakmérnök tanácsadás már a TIOP pályázatok beadása előtt.

Szintén a TÁMOP 5.4.5 konstrukció keretében 2013.09.01. és 2014.01.10 között működött a Fogyatékos Emberek Szövetségeinek Tanácsa (FESZT) által biztosított, és az ÉFOÉSZ által koordinált érdekvédelmi tanácsadás¹⁴. Összesen 16 fő tanácsadó 18 órás képzése valósult meg, belőlük alakultak azok a 4-5 fős munkacsoportok, amelyek egy-egy intézményben tevékenykedve képviselték a lakók érdekeit, és információnyújtással, konstruktív javaslatokkal segítették a kiváltási folyamatot. Munkájuk elsődleges célja az volt, hogy a kiváltásban résztvevő intézmények folyamatosan figyelembe vegyék az intézményben élő lakók érdekeit, és segítse a lakókat bevonódni a kiváltás folyamatába (FESZT, 2014).

A **TÁMOP-5.4.1-12/1** kiemelt projekt eleme volt a TIOP-3.4.1 „Bentlakásos intézmények kiváltása” konstrukció kedvezményezettjei számára egy országos társadalmi befogadást erősítő médiakampány lebonyolítása, mely elősegíti a szakemberek és a lakosság szemléletváltását a fogyatékos személyekkel szemben. A TÁMOP-5.4.1. keretében megvalósuló kampány és az érzékenyítést célzó honlap (<http://tanuljunkmegegyuttelni.hu/>) a TIOP 3.4.1. pályázatot követő év végén indult el.

1.2.1.3 A jelen projekt megvalósulásának hatása a kiváltás folyamatára

A jelen projekt kulcsfontosságú az intézményi férőhelykiváltás Magyarországi folyamatában. A Magyar Kormány 1257/2011. (VII.21.) kormányhatározata a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásának stratégiájáról és a végrehajtásával kapcsolatos kormányzati feladatokról több pontos határoz meg feladatot az NFSZK számára. A „VII. Az intézményi férőhely kiváltás megvalósításának feladatai, és az ehhez szükséges eszközök” részben a férőhelykiváltás összehangolt megvalósításához szükséges lépéseket tárgyalja a rendelet:

1. Intézményi Férőhely Kiváltást Koordináló Országos Testület létrehozása és működtetése

A testület jelenlegi és jövőbeni munkáját aktívan támogatja, szolgálja a jelen projekt. Az intézményi férőhelyek kiváltásában lényegi szerepe van az Intézményi Férőhely Kiváltást Koordináló Országos Testületnek. Feladata a beérkező konkrét intézményi

13 Bugarszki Zs. – Eszik O. – Kondor Zs.: Az intézményi férőhelykiváltás alakulása Magyarországon 2013-2014. ELTE 2013.

14 FESZT-ÉFOÉSZ: A TÁMOP 5.4.5-11/1-2012-0001 azonosítószámú kiemelt projekt keretében 2013.09.01. és 2014.01.10. között megvalósult érdekvédelmi tanácsadás 2014. február

megvalósíthatósági tanulmányok áttekintése és jóváhagyása a Stratégia alapelve és céljai alapján.

Jelen projekt a Testület munkáját a különféle megvalósíthatósági tanulmányok készítésével, értékelésével, minőségbiztosításával támogatja. A Testület számára szakmai javaslattételeket, a pályázatok előzetes értékelését végzi. A projekt tevékenységei között a kiváltási folyamat szakmai nyomon követése, monitorozása is szerepel, valamint egy mérés-értékelési rendszer létrehozása és működtetése.

2. Hároméves Cselekvési Terv

A fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó intézmények férőhelyeinek kiváltása közel 12 000 fogyatékossgal élő személyt érint, és a teljes ellátó rendszer átalakítását jelenti. A reform megvalósításához mind a fenntartók, mind a szakemberek, valamint az egész társadalom részéről szemléletváltásra van szükség. Fentiekre, és az átalakítás költségeire tekintettel a teljes intézményrendszer átalakítása reálisan harminc év alatt valósítható meg.

Jelen projekt hozzájárul az aktuális cselekvési terv megvalósításához, illetve a tervek folyamatos megújításához szükséges döntéselőkészítésben (helyzetelemzések, nyomonkövetés, javaslatok kidolgozása) vállal szerepet.

3. A fogyatékos személyek ellátását biztosító, településbe integrált, lakókörnyezetben nyújtott szolgáltatási rendszer szabályozásának és finanszírozásának kidolgozása

Ki kell dolgozni a Stratégiában meghatározott támogatott lakhatás szakmai tartalmát, személyi és tárgyi feltételeit szabályozó jogszabályokat. Meg kell teremteni a kialakuló új szociális szolgáltatási formák finanszírozási feltételeit. Projektünk feladata a támogatott lakhatás szakmai – működési protokolljának kidolgozása és a bevezetésének támogatása. A finanszírozási feltételek kialakítása, részben jelen projektünk keretei között kerülnek felmérésre, előkészítésre. A megvalósító intézményekkel (fenntartókkal) közösen szakmai javaslatokat dolgozunk ki ezzel kapcsolatban a döntéshozók számára

4. Képzés, kompetencia fejlesztés

A megváltozott szolgáltatási struktúra igényli a jelenleg a területen dolgozó szakemberek kompetenciájának fejlesztését. Nagyon fontos a stratégia megvalósításának sikere szempontjából a szakemberek, az ellátottak, az ellátottak családtagjai, gondnokai, a fenntartók és a környezet felkészítése a változásra. A szolgáltatási struktúrához új, az önálló életvitelt segítő gondozási ismeretek elsajátítása szükséges.

A projekt keretei között kidolgozásra kerül több olyan képzés, amely a szociális terület továbbképzési előírásainak megfelelően akkreditált, s célja, hogy az új, támogatott lakhatási szolgáltatás kialakításában közvetlenül érintett szakembereknek nyújtson képzést, valamint a támogatott lakhatási szolgáltatás fenntartásához járuljon hozzá.

5. Tanácsadói hálózat kiépítése

A kiváltás komplexitásából adódóan rengeteg olyan kérdés merülhet fel, amit az adott fenntartó, intézmény egyedül, tapasztalat, illetve erőforrás hiányában nem, vagy csak nagy nehézségek árán képes megoldani, ezért szüksége van a szakmai segítségnyújtást biztosító tanácsadói hálózat kiépítésére. A hálózat integrálja a szociális, gyógypedagógiai, rehabilitációs, és módszertani tapasztalatokat. A tanácsadói hálózat feladata különösen:

- a változásra való felkészítés,
- az új ellátási formára való felkészülés támogatása a szakmai team és az igénybevevők számára,
- segítségnyújtás a szolgáltató részére az igénybevevők új helyzetre való felkészítését szolgáló egyéni intézkedési tervének elkészítésében, megvalósításában,
- a szolgáltató támogatása az új egyéni fejlesztési terv megfogalmazásában, az új szolgáltatási tartalom meghatározásában.

Az NFSZK a korábbi, Uniós projektje keretében létrehozta és működtette a mentorhálózatot. Jelen projektben elvárás a mentorhálózat továbbfejlesztése a korábbi tapasztalatok, illetve a szakminisztérium iránymutatásai, a továbbfejlesztett kiváltási módszertan alapján. A mentorhálózat működésének tapasztalataira a következő részben még kitérünk.

6. A stratégiában megfogalmazott elvek társadalmi elfogadtatására nemzeti kampány indítása

A kormányhatározat nevesíti a jelen projekt kedvezményezettjét a szemléletformálást elősegítő módszertani háttértámogatás biztosítójaként. A férőhelykiváltást megvalósító intézményeknek a jelen projektben kidolgozott kommunikációs módszertani anyagokra támaszkodva jelentős hangsúlyt szükséges fektetni a mikro- és makro-környezet tájékoztatására, célzott és hatékony kommunikációra. Amennyiben a jelen projekt nem valósulna meg, az jelentős mértékben veszélyeztetné e fenti kormányzati stratégia megvalósítását. A kiváltási folyamat több éves csúszása, jelentős elhúzódása, a szakmai célkitűzések torzulása, s ezek nyomán mind az Európai Unió Bizottságának, mind a különféle hazai és nemzetközi érdekképviselői, jogvédő szervezeteknek a fokozódó elégedetlensége lenne prognosztizálható.

A Magyar Közlöny 2019. évi 89. számában (2019. május 27.) megjelent a Kormány 1295/2019. (V. 27.) Korm. határozata a fogyatékossgal élő személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásáról szóló 2019–2036. évekre vonatkozó hosszú távú koncepcióról. A Kormány a fogyatékos személyek jogainak minél teljesebb módon történő érvényesítése érdekében kifejezte egyetértését a fogyatékossgal élő személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásáról szóló 2017–2036. évekre vonatkozó hosszú távú koncepciójának felülvizsgálatáról, oly módon, hogy a civil szervezetek véleménye és az eddigi intézménykiváltási tapasztalatok markánsabb megjelenítésre kerültek. A Kormány az 1. pontban foglaltak teljesítése érdekében elfogadta a célkitűzés szerint elvégzett felülvizsgálat eredményeképpen elkészült, a fogyatékossgal élő személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásáról szóló, 2019–2036. évekre vonatkozó hosszú távú koncepciót (Koncepció), és elrendelte a 2019–2036 közötti években megvalósuló férőhely-kiváltási folyamatnak a Koncepcióban foglaltak szerinti végrehajtását.

1.2.2 A projekt szükségességét alátámasztó probléma bemutatása

A 2011. évi CLIV. törvény alapján a megyei önkormányzatok fenntartásában lévő szociális és gyermekvédelmi intézmények 2012. január 1-jével állami fenntartásba kerültek, így a fogyatékos személyek szakosított ellátásai is. A 2012. évi CXCI. Törvény az egyes szakosított szociális és gyermekvédelmi szakellátási intézmények állami átvételéről, és egyes törvények módosításáról - pedig 2013. január 1-től az eddig önkormányzati fenntartásban működő intézmények állami átvételéről rendelkezett. Az új fenntartó a

Szociális és Gyermekvédelmi Főigazgatóság (SZGYF) lett. A változás a gyermekvédelmi, fogyatékos, szenvedély, és pszichiátriai betegek szakosított intézményeit érintette. Így a magyarországi tartós bentlakást nyújtó intézmények többsége egyetlen központi fenntartó alá került.¹⁵

Eközben 2012. január 27-én került kiírásra a TIOP-3.4.1. A-11/1 Bentlakásos intézmények kiváltása „A” Szociális intézmények komponense.¹⁶ A pályázati kiírásra 6 pályázat érkezett, a Belpátfalvai Idősek, Fogyatékosok Otthona és Módszertani Intézete; a Somogy Megyei Szeretet Szociális Otthon Pszichiátriai Részlege (Berezence), a Kalocsa Város Önkormányzata Értelmi Fogyatékosok Otthona; a Mérki Ápoló-gondozó Otthon és Fogyatékos Személyek Otthona; a Szentesi Aranysziget Pszichiátriai Otthon és a Szent Lukács Görög Katolikus Szeretetszolgálat Ápoló-Gondozó Otthona kitagolási projektje, összesen mintegy 700 férőhely kiváltására.¹⁷

A 1257/2011. (VII.21.) Korm. Határozat (Stratégia a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásáról 2011-2041, továbbiakban Stratégia) kötelezte az **Intézményi Férőhely Kiváltást Koordináló Országos Testület (IFKKOT)** felállítására az Emberi Erőforrások Miniszterét. **A kiváltási pályázat előkészítése során az IFKKOT feladatai közé tartozott a pályázók által beadott Megvalósíthatósági Tanulmányok (MT) elővéleményezése**, szakmai javaslatok megfogalmazása a pályázatok kapcsán, **a fejlesztések monitorozása**, az intézményi átalakulás során fennmaradó infrastruktúra hasznosítási koncepciójának **és a szakemberképzési tervek véleményezése, végrehajtásuk felügyelete**, az alapszolgáltatások kapacitásának felülvizsgálata, teljes transzparencia biztosítása, **Intézményi Átalakítás Cselekvési Terv kidolgozása. A TIOP pályázati kiírás a pályázat benyújtás előfeltételéül szabta az IFKKOT támogató nyilatkozatának meglétét**, ami megnövelte a Testület előzetes szakmai értékelő munkájának jelentőségét.

Az NFSZK és konzorciumi partnere, a Kézenfogva Alapítvány TÁMOP-5.4.5-1/11-2012-0001 azonosítószámú kiemelt projektben létrehozta, majd a projektzárását követően is működtette az intézményi férőhely kiváltást támogató mentorhálózatot, melynek feladata a kiváltási pályázatok előkészítésének és megvalósításának szakmai támogatása volt.

A 2007-2013-as programozási időszakban, a kiváltási pályázatban a kiíró szándéka szerint az intézetek megvalósíthatósági tanulmányaihoz készülő felmérések voltak hivatottak azt a célt szolgálni, hogy a férőhelykiváltás valóban az egyének igényeihez lehető legteljesebb módon igazodó folyamat legyen, illetve az intézeti kultúra pont az egyedi igények kiemelése miatt kezdjen leépülni és lehetőség szerint ne öröklődjön tovább a létrejövő közösségi alapú szolgáltatási egységekbe.

A Kézenfogva Alapítvány és az Nemzeti Rehabilitációs és Szociális Hivatal (NRSZH) között 2011 júniusában megkötött 6 hónapra szóló módszertani eszközfejlesztési megállapodás keretében alakult ki a Komplex támogatási szükségletmérő eszköz és a hozzá tartozó

15 Bugarszki Zsolt, Eszik Orsolya, Kondor Zsuzsanna: Az intézményi férőhely kiváltás alakulása Magyarországon 2012-2013, Budapest, 2013.

http://tatk.elte.hu/file/Intezet_kivaltas_2013.pdf (Letöltés: 2016.03.04.)

16 TIOP-3.4.1.A-11/1 Bentlakásos intézmények kiváltása „A” Szociális intézmények komponens (<https://www.palyazat.gov.hu/doc/3342>)

17 TASZ: Elbírálás alatt a kitagolási pályázatok. Olvasson megvalósíthatósági tanulmányokat! (NFÜ ügy, 8. rész), 2013. május 3.

<http://tasz.hu/fogyatekosugy/elbiralas-alatt-kitagolasi-palyazatok-olvasson-megvalosithatosagi-tanulmanyokat-nfu> (Letöltés: 2016.03.04.)

Módszertani útmutató azon változata, amely a szocialisportal.hu oldalon megtalálható.¹⁸ Az eszközt és a módszertant legszélesebb körben a TIOP 3.4.1 intézményférőhelykiváltást célzó programban használták, ahol a megvalósíthatósági tanulmányok, a személyre szabott lakhatási szolgáltatások kialakításának megalapozásához használt felmérés és összegzés készült el a segítségével. Ebben a folyamatban több mint 50 felkészített tanácsadó közel 1000 fő szociális bentlakásos intézményben élő értelmi fogyatékos, illetve pszichiátriai beteg ember felmérését végezte el.

A Stratégiában a Kormány kiemeli, hogy „A támogatott lakhatás támogatás szükséglet intenzitásának felmérésén alapul és annak változása során módosul.” **A kormányhatározat átfogó célokat fogalmaz meg az eszközhöz kapcsolható, a felmérés eredményeként kialakuló kimenetekről.**

2013. VIII. 1-től hatályos az 1/2000. (I. 7.) SzCsM rendelet a személyes gondoskodást nyújtó szociális intézmények szakmai feladatairól és működésük feltételeiről szóló rendelkezés 8. címe, amely alatt **a támogatott lakhatás igénybevételeinek feltételeként rendelkezik a komplex szükségletfelmérésről.** A komplex szükségletmérés eredményét a rendelet 14. számú melléklete szerint kell dokumentálni.

2013-ban A Kézenfogva Alapítvány akkreditáltatta a szociális továbbképzések rendszerében a komplex szükségletfelmérők képzését¹⁹.

2015. október 15-én minden intézményben lezárult a mentorálási folyamat²⁰, decemberben pedig az intézményi férőhely kiváltási projektek szimbolikus zárása is megtörtént.²¹

1.2.2.1 A mentorhálózat tapasztalatai

A fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltása innovatív jellegű szociális szolgáltatás-együttes megvalósítását jelenti, amely kihívást jelent a szakma számára.

A kiváltás intézmény szintű végrehajtása számos új ismeret elsajátítását és újfajta módszertani eljárások alkalmazását igényli az intézményi vezetőktől és a munkatársaktól, amelyek csak részben érhetők el az általános tudásmegosztó szakmai fórumokon, csatornákon, mivel ezek nem specifikusak, nem a kiváltási folyamatra fókuszáltak. A végrehajtás során számos olyan kérdés merülhet fel, megválaszolása meghaladhatja az intézmények szakmai lehetőségeit, kompetenciáját.

A fenti okok miatt az intézményi férőhelyek kiváltásának első hároméves akcióidőszakában szakmai-módszertani támogatás állt rendelkezésre, amit mentorálásként nevesítettek.

18

http://szocialisportal.hu/documents/10504/53624/TSZA_%C3%BAmutat%C3%B3_K%C3%A9zenfogva.pdf

19 T-05-287/2013 azonosítószámú, „A komplex szükségletfelmérés módszere és gyakorlata” c. képzés, valamint M-05-010/2015 azonosítószámú, Szakmai műhely „A komplex szükségletfelmérés módszere és gyakorlata” továbbképzést végzett szakemberek számára c. képzés

20 NFSZK: Intézményi férőhelykiváltást támogató országos hálózati találkozó, 2015. december 3.

<http://NFSZK.hu/hir/masodik-intezmenyi-ferohelykivaltast-tamogato-orszagos-halozati-talalkozo/> (Letöltve: 2016.03.04.)

21 Petri Gábor: „Nekem itt jó sorom lesz” – hová költözik majd 660 fogyatékos intézetlakó?, 2016. február 7.

http://ataszjelenti.blog.hu/2016/02/07/_nekem_itt_jo_sorom_lesz_hova_koltozik_majd_660_fogyatekos_intezetlako#comments (Letöltve: 2016.03.04.)

A mentorálás azonban csak részben tudott hozzájárulni a kiváltás megvalósításához. A tapasztalatokat több elemzés is összefoglalta²², amelyek legfontosabb kritikai megállapításai a következők voltak:

A mentorálás tartalmával, jellegével a szereplők, így az intézmények vezetői és a mentorhálózat tagjai sem voltak teljes körűen tisztában. Ennél fogva bizonytalanság, eltérő elvárások és különböző feladatértelmezések akadályozták az együttműködést.

Problémát jelentett az intézményekhez rendelt mentor-team létszáma (első időszakban 16-22 fő intézményenként), valamint az is, hogy az egyes mentori szakterületek iránt eltérő igények mutatkoztak. Ezek miatt a fogadókészség vegyes volt, sokak észrevétele szerint feleslegesen kötötték le az egyébként is szűkös kapacitásukat.

Az intézményekben zajló kiváltási folyamat és a mentorálás időben nem volt kellően összehangolva.

A szakmai-módszertani támogatást nyújtani hivatott mentorok szakmai tudástámogatása megoldatlan maradt. A folyamat közben alakuló és változó, a mentorok által sem ismert jogszabályi és működési mechanizmusok ugyanúgy kihívást jelentettek a mentorok számára, mint az intézmények fenntartói, vezetői és munkatársai számára.

Nem állt rendelkezésre a mentorhálózati működéshez szükséges többletforrás, ezért a mentorok sokszor önkéntes jelleggel vettek részt a folyamatban.

Az FSZK a mentorhálózat munkáját több körben monitorozta (2014 februárjában²³ és a 2015. november-2016. január közötti időszakban). A mentorálást a projektek párhuzamossága mellett nagyban nehezítette, hogy egy intézményt többszereplős mentor team segített²⁴, a team koordinálása, egységes elveken és módszereken alapuló működtetése nem mindig volt sikeres, ugyanakkor a szakterületek átfedése, a rendelkezésre álló időkeret szűkössége is nehezítette a mentorok egymással és az intézményekkel való együttműködését.

Az előző folyamatban a mentorálás az intézményvezetésre irányult, miközben a projektekkel párhuzamosan zajló központosítás miatt a döntések a fenntartónál születtek, nem intézményi

22 Bódy Éva, Cserti-Szauer Csilla, Dávid Andrea, Fehér Ildikó, dr. Juhász Péter és dr. Sziklai István (szerkesztette, 2015): Fejlesztési koncepció-javaslat a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásáról szóló stratégia (2011-2041) végrehajtásának elősegítéséről a 2015-2020. időszak tervezéséhez. NFSZK.

KONETT Hungária Nonprofit Kft, Pintér Csaba, Nagy Péter (2015): Megvalósult TÁMOP társadalmi fejlesztési programok utólagos hatáselemzése 3. rész. A megvalósult vagy folyamatban lévő szociális intézményi férőhely kiváltási programok elemzése. Jelentés és javaslatok. EMMI

Fodor Valéria (2014. február): Mentorhálózat a szociális intézményi férőhely-kiváltásban. Kérdőíves felmérés a mentorálás első szakaszáról. NFSZK

23 Fodor Valéria: Mentorhálózat a szociális intézményi férőhely-kiváltásban, Kérdőíves felmérés a mentorálás első szakaszáról TÁMOP 5.4.5-11/01-2012-0001 számú „A fizikai és info-kommunikációs akadálymentesítés szakmai tudásának kialakítása” c. projekt keretében, 2014. február 15.

http://NFSZK.hu/wp-content/uploads/2015/09/Kerdoives_felmeres_a_mentoralas_elso_szakaszarol.pdf (Letöltve: 2016.03.04.)

24 Fogyatékos Személyek Esélyegyenlőségéért Közhazsnú Nonprofit Kft: Fejlesztési koncepció-javaslat a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásáról szóló stratégia (2011-2041) végrehajtásának elősegítéséről a 2015-2020. időszak tervezéséhez, szerkesztette: Bódy Éva, Cserti-Szauer Csilla, Dávid Andrea, Fehér Ildikó, dr. Juhász Péter és dr. Sziklai István, 2015.

http://NFSZK.hu/wp-content/uploads/2015/09/Koncepcio_javaslat_kivaltas_2015_06.pdf (Letöltve: 2016.03.04.)

pedig szinten. A fenntartó képviselője szervesen nem vett részt a folyamatban, az intézményvezetésnek így sok esetben gondot okozott a fejlesztések kommunikálása, illetve keresztülvitele a fenntartónál.

Az előző időszakot értékelő anyagok ugyanakkor abban is **egyöntetűen állást foglaltak, hogy továbbra is szükségesnek tartják a szakmai, módszertani támogatás folyamatos biztosítását**. Annak érdekében azonban, hogy professzionálisan és hatékonyan működő támogató háló álljon rendelkezésre a támogatási struktúra átalakítását kezdeményezték.

A fentieket figyelembe véve az intézményi kiváltás sikeres és eredményes végrehajtása érdekében egy olyan tanácsadási, szakértői támogatási rendszert hozunk létre, amely alkalmas arra, hogy a projektmegvalósítók számára szakszerűen, naprakészen, gyorsan, könnyen hozzáférhetően és rugalmasan tudja megadni a szükséges segítséget.

Az intézmények számára nyújtott szakértői, tanácsadói tevékenység mellett, ill. azt megalapozva a kiváltási folyamatban keletkezett szakmai információkat, vagy előállított szakértői anyagokat folyamatosan gyűjtjük és megosztjuk, elősegítve a tudástranszfert a kiváltás valamennyi szereplője számára.

1.2.2.2 A komplex támogatási szükségletfelmérő eszköz és módszertannal kapcsolatos tapasztalatok

2013-ban az ELTE Társadalomtudományi Kara által készített kutatásban a megkérdezett pályázók részletesen kifejtették véleményüket a szükségletfelmérés kapcsán. Az alábbi problémákat foglalmazták meg:

- A felmérések eredménye érdemben nem befolyásolta a pályázatok elkészítését, az intézmények a lakókkal kapcsolatos korábbi tapasztalataikra, ismereteikre támaszkodtak.
- A felmérés egy adott napon, vagy maximum pár nap alatt készült, a kiváltást megelőzően, tehát egy pillanatkép a lakók intézményi állapotáról, mely nem lehet valódi alapja a kiváltásnak.
- A felmérés során a lakók az intézményi létben fogalmaznak meg elvárásokat a Támogatott Lakhatásról, amikor arról még nincs, vagy kevés tapasztalatuk van.

A szükségletfelmérésre mind a négy, felmérésben résztvevő intézményben úgy került sor, hogy a felmérést végző kívülről érkező szakemberek mellett a lakók és a gondozó személyzet is részt vett a felmérésben. A rögzített válaszokból, illetve azok megfogalmazásából a kutatók arra következtettek, hogy azokat az érintettek és a személyzet átbeszélte.

Az interjúk során a kutatók azt tapasztalták, hogy az intézmények munkatársai szerint a szükségletfelmérés válaszai megbízhatatlanok, értékelhetetlenek. A kutatók a helyszíneken feldolgozták a válaszokat és az intézményi munkatársak értékelésével ellentétben összesen 489 szükségletfelmérő lap közül 334-ben (68,3%) találtak érdemi, konkrét válaszokat. Mindössze 58 (11,8%) esetben találtak kommunikációs képtelenséggel, értékelhetetlen válasszal, bármiféle információ hiányával. A fennmaradó esetekben pár szavas, vagy segítséggel megfogalmazott pár szavas válaszok születtek. Példák a megfogalmazott igényekre:

„Ópusztaszerre szeretne visszamenni, ahol 17 évig élt. Mert ott jobb az ellátás, a társaság, a gondozók. Legszívesebben két ágyas szobába menne K. Gabival.”

„Szeretne a barátjával egy szobában lakni, M. Györgyivel. Lakóotthonban szeretne főzni és saját fürdőszobával, ahol nem kell tolongani. Szeretne egy magnót és N1

(sic!) a szobájában. Szeretné a fogait megcsináltatni.”

„Nem jól érzem magam, külön épületben lakunk, háztartást vezetnék. 4 éve házasodtam meg, de az intézeti protokoll miatt külön élünk.”

„Egy ágyas elhelyezést szeretne, saját TV, rádió, és saját kerekesszék, hogy kedve szerint tudjon jó időben, eleget ülni a parkban kint a levegőn.”

Az ELTE kutatócsoportja megállapította, hogy a szükségletfelmérés eredményeit nem vették figyelembe a pályázatok. Különösen igaz ez az ingatlanok kiválasztására, mivel abban főképp a rendelkezésre álló önkormányzati ingatlanportfólió, illetve a helyi ingatlan lobbij játszotta a meghatározó szerepet, nem pedig az érintettek lakhatással kapcsolatos preferenciái.

A Kézenfogva Alapítvány néhány esetben, utólagosan maga is megvizsgálta az eszköz használatát. A véletlenszerűen kiválasztott felmérések kapcsán találkoztak a lakókkal, beszéltek az intézmény munkatársaival és az intézményvezetővel. Azt tapasztalták, hogy a felmérés eredménye esetenként nem egyezett meg a lakók állapotával, igényeivel, illetve az intézmény nem tudta felhasználni a mérési eredményeket a tervezésben.

Következtetések:

Az értékelések alapján az intézmények és a mentorok egyaránt hasznos ésszéméletformáló tevékenységnek is tartják a mentorálást. A tevékenységeknek a jövőben még inkább a helyi, intézményi igényeket (a lakók és a szakemberek igényeit egyaránt) kell figyelembe vennie, és kézzelfogható válaszokat kell adnia. A mentorálás rendszerét, a szakmai támogató hálózat rendszerét, mind a létszám, mind a szakterületek tekintetében újra kell gondolni és a szolgáltatást a Támogatott Lakhatásban (TL) való működésben is szükséges lenne nyújtani. A szakmai támogató folyamatoknak ki kell terjedniük: (1) minden kiváltásban érintett intézmény esetében a működési engedélyeztetés (működési nyilvántartásba vétel) folyamatára, és annak megfelelő TL szolgáltatás jogszabály szerinti indítására; (2) a működési nyilvántartásba vételt követően arra, hogy hogyan és milyen szakmai megalapozottsággal készülnek a szolgáltatás dokumentumai, különösen az egyéni szolgáltatási tervek; (3) arra, hogy hogyan és milyen módon kerül a házirend véglegesítésre, amely nagyon fontos eleme a TL szolgáltatásnak és csak a szolgáltatás beindítását követően történhet a lakókkal közösen; (4) a munkaköri leírások, munkaszerződések véglegesítésére.

Folyamatkövető felmérések és utánkövetések hiányában nem állíthatjuk, hogy az előző programozási időszakban a komplex támogatási szükségletmérő eszköz alkalmazása és egyéb mérőeszközök nem töltötték be a kiváltási folyamat Stratégiában rögzített céljait, azonban **azt mindenképpen tapasztaltuk, hogy az erőltetett, dömpingszerű, jellemzően külső kényszer és külső megvalósítók által létrehozott felmérések és folyamatok az intézmény szakmai és működési folyamataiba nem tudtak kellő alaposággal és mélységgel beépülni.** A szakmai támogatás hiányosságai és a bemutatott értékelések alapján kijelenthető, hogy **a kiváltási pályázatot megalapozó szükségletfelmérés nem támaszkodhat egyetlen standardizált mérőeszköze.**

A komplex támogatási szükségletmérő eszköz széles célcsoport szükségleteinek a felmérésére használható, tartalmában jól meghatározott, a fontos életterületeket lefedő eszköz. Használata során a kliensek véleménye, saját tapasztalata és önbeszámolója jelenhet meg, a felmérések során a kliensek szívesen vesznek részt a munkában.

Az intézményi munkatársak eszközről alkotott véleménye és az alkalmazás tapasztalatai, a széles célcsoportspektrum és az összetett kritériumrendszer azonban azt követeli meg, hogy további fejlesztéseket és elemzéseket végezzünk. Illesszük az eszközt a férőhelykiváltási folyamat sajátos mechanizmusához és dolgozzunk ki erőteljesebb szolgáltatástervezési

útmutatót. A hatékonyabb intézményi tervezés elősegítése érdekében szükséges a mérőeszköz jelenlegi szolgáltatási struktúrához illeszkedésének finomítása, a pontos szolgáltatási kimenetek meghatározása. Fontos további módszertani fejlesztés az egyes, verbálisan nehezen megközelíthető kliensek megfelelő felmérése érdekében az eszköz bővítése, valamint a súlyos, halmozottan fogyatékos személyek igényeire is adaptálni szükséges a mérőeszközt. Ezen kívül a pszicho-szociális problémával vagy autizmussal élő kliensek esetében az átmeneti vagy tartós állapot rosszabbodások, illetve az adaptív viselkedés szintjének figyelembe vételére is szükség lehet ahhoz, hogy a felmérés megfelelő képet adjon az egyéni szükségletekről és megbízhatóan alkalmazható legyen szolgáltatástervezési alapként. A hosszabb távú rendszerfejlesztési célból is hasznos a komplex szükségletmérés eredményének és a finanszírozás összekapcsolása. Ehhez pontos modellezési és háttérszámítások elvégzése, útmutatók és módszertani támogatás biztosítása szükséges.

Nagyon fontos, hogy az intézményben ki tudjunk alakítani egy, a folyamatot jól értő, megfelelő szakmai felkészültséggel rendelkező, a felmérések elvégzésében kompetens csapatot. Az ELTE kutatócsoport méréssel kapcsolatos, a szükségletfelmérő lapokat és az azokban szereplő válaszokat elemezve, arra a következtetésre jutott, hogy nagymértékben szituáció és személy(iség)függő a felmérés, amely egymástól nagyon eltérő következtetésekre is vezethet ugyanazon érintett lakó esetében.

Nemzetközi és hazai tapasztalatok is azt támasztják alá, hogy egyrészt nagy szükség van arra, hogy egy külső katalizátor elindítsa a folyamatot, jöjjön létre szakmai konszenzus és álljon rendelkezésre szakmapolitikai elköteleződés, szabályozás és nem utolsósorban forrás a folyamatok mögött, másrészt nem lehet a kiváltási folyamat pusztán kívülről erőltetett. **Az intézetben élő lakók és támogató körük, illetve azt ott dolgozó szakemberek értése, felkészítése és résztvevő, a folyamatot aktívan alakító felhatalmazása nélkül végül ellenállásba ütközhetünk és a szakmai fejlődés, a valódi innováció megvalósulása nélküli férőhely átváltás jön létre.**

Az előző időszak értékelése alapján megállapítható, hogy a működés nyilvántartásba vételhez szükséges szakmai dokumentációban nem köszöntek vissza a pályázat előkészítése és a megvalósítása, illetve a szakmai támogatás időszakában történt szakmai fejlesztések, azok jórészt a korábbi intézményi dokumentáció sémája alapján készültek.

Fontos lenne, hogy az EFOP 1.9.1 kiemelt pályázat megvalósítása során a különféle szakmai inputok, fejlesztések végül jelenjenek meg a nyilvántartásba vételi dokumentációban (azaz a jogszabály szerinti dokumentumokban) is: az egyéni szolgáltatási tervben, szakmai programban, házirend tervezetben, szabályzatokban, SZMSZ-ben, munkaköri leírásokban, munkaszerződésekben.

1.2.2.3 Foglalkozási rehabilitáció

A kiváltási program keretében az intézményben élő fogyatékos személyek számára célként megjelölt társadalmi részvétel eléréséhez az integrált lakhatási feltételek megteremtése mellett kiemelten fontos, megvalósítandó feladat a foglalkoztatási lehetőségek biztosítása.

A terület bemutatásához a következőkben kitérünk az intézményi foglalkoztatási gyakorlat jelenére; a magyarországi kiváltási folyamat első lépcsőjében szerzett általános és konkrét tapasztalatokra, valamint a programban megvalósítandó tevékenységek alapjául szolgáló problémacsoportra.

Magyarországon a fogyatékos munkavállalók még mindig rendkívüli nehézségekkel szembesülnek a munkaerőpiacra történő belépés, valamint a munkaerőpiacon maradás tekintetében.

A gyakorlatban a bentlakást nyújtó intézmények lehetőségeikhez mérten

évtizedek óta próbálnak ezen segíteni, lakóik számára kialakított foglalkoztatási illetve munkalehetőség biztosításával, ugyanakkor az intézményes ellátásra jellemző totális gondoskodás gátolhatja a helyi társadalomba való illeszkedést, munkaerőpiacra történő belépést, illetve az intézményből való esetleges kilépést.

Magyarországon a nagy létszámú bentlakásos otthonokban a foglalkoztatás legjellemzőbb formája az intézményen belüli szociális foglalkoztatás.

Tanulmányok igazolják, hogy az intézményen belüli szociális foglalkoztatás céljával ellentétesen működik. A fogyatékos személyek társadalmi integrálódása helyett a fogyatékos személyek nagy létszámú bentlakásos intézményeit támogatja, és erősíti a szociális ellátásoktól való függést.²⁵

Az intézményen belüli szociális foglalkoztatás nem szándékolt hozadéka a fogyatékos személyek társadalmi elszigetelődésének erősítése.

Szinte alig jellemző a nagy létszámú bentlakásos otthonokban élő személyek külső munkahelyen történő foglalkoztatása, legyen az akkreditált és/vagy nyílt munkaerő-piaci foglalkoztatás.

Hazánkban a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásáról szóló Stratégia mentén a „TIOP-3.4.1. A-11/1 Bentlakásos intézmények kiváltása „A” Szociális intézmények komponensében” 6 pályázó nyert támogatást, melynek keretében mintegy 669 intézményi férőhely kiváltása valósult meg.

A folyamat első lépcsőjében **nem volt kiemelt terület a foglalkoztatás**, miközben egyéni szempontból a munka jelentősen segíti a mentális és fizikai állapot fenntartását és/vagy fejlesztését, időstrukturáló, anyagi forrást jelentő; intézményi oldalról a Támogatott Lakhatás (TL) hosszútávú fenntarthatóságának egyik kulcseleme; társadalmi és emberjogi szempontból pedig alapvető jog, hiszen a munka a társadalmi befogadás egyik legjobb eszköze.²⁶

A megvalósított projektek első lépcsőjében **konkrét tapasztalatok még nem állnak rendelkezésre a TL-hez kapcsolódó foglalkoztatás megszervezésében** – az intézmények előkészítő tárgyalásokat folytatnak, tervekkel rendelkeznek. Azonban a jelenlegi információk birtokában valószínűsíthető, hogy azokon a helyeken, ahol korábban működött szociális vagy akkreditált foglalkoztatás, a lakóegységek földrajzi szétszóródása, illetve az intézmény területén belül lévő foglalkoztatási helyszínek bezárása, felszámolása miatt az eredeti foglalkoztatási konstrukció felbomlik.²⁷

Mindemellett fontos tényező, hogy a kiváltási folyamatban részt vevő szervezetek foglalkoztatással kapcsolatos gondolkodásában, szemléletmódjában elmozdulás érzékelhető.

A fent említett TL-hez kapcsolódó foglalkoztatás megszervezésével kapcsolatos **általános tapasztalatként elmondható**, hogy a programban részt vevő, illetve a kiváltás programot jövőben megvalósítani szándékozó intézmények, a foglalkoztatási koncepciójuk kialakításában és megvalósításában más-más szakaszban tartanak, különböző foglalkoztatási rehabilitációs előzményekkel és intézményi sajátosságokkal rendelkeznek, eltérő munkaerő-piaci és szolgáltatói környezetben működnek.

25 Verdes Tamás – Scharle Ágota – Váradi Balázs: Inzézet helyett – A fogyatékos személyeket támogató szociálpolitika megújításának lehetséges irányairól

26 ENSZ Egyezmény 27. cikk

27 A Foglalkoztatási munkacsoport szakmai anyaga alapján

A jelenlegi törvényi szabályozás jellemzően az ellátások és az állami támogatások szemszögéből tekint a rehabilitáció folyamatára. A rehabilitációs folyamatban megjelenő ellátottak érdekei legfeljebb az egyéni fejlesztési tervek szintjén jelennek meg. Bár a jogszabály lehetővé teszi azt a keretrendszer, melyben az egyén rehabilitációjával összhangban akár magasabb, akár alacsonyabb foglalkoztatási szintre léphessen, azonban hiányzik az a fajta szakmai-módszertani támogatás és ösztönző rendszer, amely az intézményeket támogatja az egyéni szükségletek rugalmas kielégítésében.

A szabályozási környezet és támogatási rendszer arra kényszeríti az intézményeket, hogy jellemzően saját maguk szervezzék meg az intézményen belüli szociális foglalkoztatást, másfelől a finanszírozási rendszer bizonytalansága és a külső szolgáltatások hiánya (kapacitáshiány) arra ösztönzi az intézményvezetőket, hogy hosszú távon a támogatási rendszertől egyre inkább függetlenedő, fenntartható foglalkoztatási rendszerek, lehetőségek irányába mozduljanak el.

Kérdésként merül fel, hogy az intézmények új szolgáltatási struktúrájában a támogatott lakhatás szolgáltatáshoz hogyan rendelhető hozzá a foglalkoztatási rehabilitációs feladatok ellátása, illetve, hogy ezek megvalósításában, megszervezésében a Támogatott Lakhatás (TL) szolgáltatást nyújtó „intézménynek” milyen szerepe lehet.

Foglalkoztatási szempontból – az intézményi férőhelykiváltás - megvalósítási tapasztalatai azt mutatják, hogy az intézmények a jogszabályok értelmezését, a külső/belső feltételek, jogszabályi környezetet, helyi adottságok számbavételét követően különböző foglalkoztatási formák mellett döntöttek²⁸.

A 6 intézmény intézményi férőhely kiváltásban érintett pszichoszociális problémával élő, illetve fogyatékos lakóinak összlétszáma 669 fő, ebből aktív korúak létszáma 570 fő (85%) 99 fő (15%) pedig már nyugdíjkorhatár felett van. Ebből a létszámból 396 fő végez munkatevékenységet, 174 fő pedig inaktív, potenciális munkavállaló.

A projektben résztvevő intézmények többségénél a szakmai program szerves részét képezte a lakók foglalkoztatása.

A 6 intézmény adatai - összhangban az országos tapasztalatokkal - azt igazolják, hogy az intézményekben a foglalkoztatási módok közül 254 fővel a szociális foglalkoztatás van túlsúlyban. A foglalkoztatottak közül akkreditált foglalkoztatás keretében 38 fő, míg a nyílt munkaerő-piacon mindössze 1 fő dolgozott.

A projektben résztvevő intézmények egyike sem indult el a nyílt munkaerő-piaci foglalkoztatás irányába, azonban több helyen is történtek elmozdulások ennek előkészítésére, munkaerő-piaci programok megismerésére.

Az eddig bemutatott tapasztalatokat tovább erősíti, egy - az NFSZK által készített – belső tanulmány, amely 4 egyházi fenntartású bentlakásos intézmény átvilágítását követően megállapítja, hogy az adott intézményekben (valószínűsíthetően a lakók életkorából, egészségi állapotából következően) a leginkább jellemző foglalkoztatási módok a munkaterápiás foglalkozás, illetve a szociális foglalkoztatás körébe tartozó munka-rehabilitációs foglalkoztatás. A – szintén szociális foglalkoztatás körébe tartozó - fejlesztő-felkészítő foglalkoztatással nem találkozunk, az akkreditált foglalkoztatási forma 1 intézmény esetében tapasztalható (elenyésző létszámban), nyílt munkaerő-piaci foglalkoztatás pedig egyáltalán nem jelenik meg a palettán.

Alapvetésnek tekinthetjük, hogy egy intézmény foglalkoztatási koncepciójának kialakítása során bármely foglalkoztatási forma mellett dönt (munkaterápiás-, szociális-, akkreditációs- vagy nyílt munkaerő-piaci foglalkoztatás, szociális szövetkezet, idény jellegű munka), sikeres csak úgy lehet, ha tudatosan tervezi és szervezi a munkát.

Ehhez olyan felkészült foglalkoztatási munkacsoport, illetve **szakember gárda kell**, amely átlátja a komplex rehabilitáció – kiemelten a foglalkozási rehabilitáció – teljes rendszerét: a foglalkozási rehabilitációval kapcsolatos fogalomrendszert, jogszabályokat, eszközöket és módszertanokat ismeri, képes azt a gyakorlatban alkalmazni, ismeri az egyes foglalkoztatási formák követelményeit, bemeneti szakvéleményeket, tudja a szükséges vizsgálatok elindításának módját. Ez a munkacsoport ideális esetben ismeri a lakók munkakészségét, képességeit, ügyfél dokumentációját, munkavégzés közben megfigyelte tevékenységüket és képet kapott a foglalkoztatás lehetséges irányairól.

Fontos az együttműködés a kapcsolódó szakemberekkel, szakmai szervezetekkel, potenciális foglalkoztatókkal, a speciális kapcsolati háló kialakítása, mely képes megalapozni bármely foglalkoztatási formához kapcsolódóan a megfelelő üzleti-vállalkozási tevékenységet, termék előállítását, szolgáltatási rendszer kialakítását.

Jelenleg az intézmények nem rendelkeznek megfelelő feltételekkel és szakember gárdával.

A projekt foglalkoztatási elemének szükségességét indokolják az eddigi tapasztalatok, valamint az az alapvetés, hogy a közösségi életre való áttérés szerves részeként, a munkavállalási esélyek megteremtése érdekében biztosítani kell az érintett emberek foglalkoztatási rehabilitációhoz való hozzáférését és az egyéni szükségleteknek megfelelő foglalkoztatási formákban való elhelyezkedését.

Az elmúlt időszak **kiváltási tapasztalatainak többszintű értékelését** összefoglaló szakmai anyag²⁹ javaslatot tesz komplex intézkedések megtételére, melynek egyik foglalkoztatási szempontú megállapítása szerint a **sikeres – TL-hez kapcsolódó - foglalkoztatás megszervezése érdekében** szükséges **megerősíteni** az integrációt támogató, egyéni szükségletekhez igazodó optimális **foglalkoztatási modelleket** és biztosítani a **szakmai támogatást** a foglalkozási rehabilitációban érintett szervezetek és a megvalósításban közreműködő szakemberek számára.³⁰

Az intézményi feladatok foglalkoztatási oldalát tekintve szükséges, hogy **programunk** - a foglalkoztatási fejlesztő csoport létrehozásán, működtetésén keresztül, a szükséges szakértelem bevonásával - **szakmai és módszertani támogatást biztosítson**, mind az intézményeknek - az intézményekben megvalósítandó foglalkozási rehabilitáció sikeres megvalósítása érdekében – mind a sikeres megvalósítást elősegítő külső és belső munkacsoportoknak (szakembereknek) az alábbi problémakörökre fókuszálva:

- a támogatott lakhatás elvrendszeréhez kevésbé illeszkedő szemlélet az intézményi munkatársak, ellátottak, valamint a szűkebb és tágabb interperszonális környezet körében,
- intézményi tapasztalatok hiánya a rehabilitációs folyamatok tudatos tervezésében, kialakításában,
- intézményi szakemberbázis hiánya a foglalkozási rehabilitáció területén,
- külső szakmai és módszertani támogatás hiánya,
- intézmények számára ismeretlenek a már meglévő rehabilitációs eszközök és módszertanok,
- horizontális tanulási lehetőségek, tapasztalatszerzési lehetőség hiánya,
- eltérő stádium: az intézmények a foglalkoztatási koncepciójuk kialakításában és megvalósításában más-más szakaszban tartanak, különböző rehabilitációs

29 Fejlesztési alapvetések a fogyatékos személyek szociális intézményi férőhelyi kiváltásáról szóló stratégia (2011-2041) végrehajtásához, 2015-2020

30 Fejlesztési koncepció

tapasztalattal rendelkeznek, eltérő munkaerő-piaci és szolgáltatói környezetben működnek,

- a foglalkoztatási módozatok közötti átmenetek biztosításának hiánya,
- szociális foglalkoztatás túlsúlya, szegregáció,
- alacsony az akkreditált foglalkoztatás aránya,
- eseti jellegű és erősen aluldimenzionált a nyílt munkaerő-piaci foglalkoztatás,
- hiányzik a reális munkavállalási lehetőségek köréből az intézményi gondolkodásban a nyílt piaci elhelyezkedés, valamint a hozzá kapcsolódó szolgáltatások ismerete/igénybevétele,
- foglalkoztatáshoz köthető külső kapcsolatrendszer és együttműködések hiánya,
- foglalkozási rehabilitációs szolgáltatások hiánya;
- munkaerő-piaci, elsősorban a célcsoport specifikus tudást feltételező munkaerő-közvetítést végző szolgáltatók hiánya, területileg egyenetlen elhelyezkedése,
- foglalkoztatáshoz köthető üzleti/piaci ismeretek és szemlélet hiánya (PR, marketing, stb.).

1.2.3 Szakmapolitikai, jogi háttér

A fogyatékoságügyi szakma számára evidencia, hogy a mögöttünk álló évtizedben paradigmaváltás ment végbe a fogyatékos emberekkel kapcsolatos szemléletmód, sőt, a fogyatékoság mibenléte tekintetében. E folyamat leginkább **a medikális szemlélet felől az emberi jogi, közösségi, társadalmi megközelítés felé történő elmozdulásban** foglalható össze. Míg előbbi alapvetően az érintett személy testi, biológiai (orvosi értelemben vett) károsodására, hiányzó képességeire helyezte a hangsúlyt, és a legfőbb teendőit ezek reparálásában látta, addig az utóbbi a fogyatékos személy aktív és önálló, másokkal azonos alapon történő társadalmi részvételét, szuverén közösségi szerepvállalását helyezi középpontba. E szemléletváltásból adódóan a modern fogyatékoságügy a fogyatékos embert nem a többségi társadalom jótékonykodására szoruló személynek tekinti, hanem a társadalom egyenrangú és egyenértékű tagjaként jogok birtokosának, aki mindenekelőtt abban számíthat a nem fogyatékos személyek segítségére, hogy életét a lehető legnagyobb – általa igényelt – önállósággal élhesse.

E paradigmaváltás egyik legfontosabb következménye az intézeti ellátásról a közösségi életvitelt támogató szolgáltatásokra való áttérés folyamatának elindulása. A szakmai dokumentumokon túl mindez nyomon követhető a **hazai és nemzetközi jogszabályok, illetve szakpolitikai stratégiák** alakulásában is, amit az alábbiakban igyekszünk röviden összefoglalni.

A Magyar Kormány a 1257/2011. (VII. 21.) Korm. határozatban célul tűzte ki a fogyatékosággal élő személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézmények esetében az intézményi ellátásról a közösségi ellátásra történő áttérést. A cél eléréséhez szükséges szakmai, módszertani háttér és szolgáltatások fejlesztését és biztosítását a Kormány az NFSZK együttműködésével indította el.

A 2007. évi XCII. tv. által Magyarország ratifikálta a fogyatékosággal élő személyek jogairól szóló ENSZ Egyezményt (CRPD). Ezáltal Magyarország elismerte többek között a CRPD 19. Cikkében megfogalmazott, a „fogyatékosággal élő személyek egyenlő jogát a közösségben való élethez és a másokkal egyenlő szabad döntéshez, melynek elérésére minden szükséges és hatékony intézkedést megtesz. Az egyezményt elismerő országok biztosítják,

hogy a fogyatékossgal élő személyeknek másokkal azonos alapon lehetőségük legyen lakóhelyüknek és annak megválasztására, hogy hol és kivel élnek együtt, hogy hozzáférhető legyen számukra többféle otthoni, intézményi és egyéb közösségi támogató szolgálat, és hogy a mindenki számára nyújtott közösségi szolgáltatások és létesítmények azonos alapon hozzáférhetőek legyenek a fogyatékossgal élő személyek számára is.” A 1998. évi XXVI. tv. a fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról (Fot.) kilátásba helyezi az 50 főnél nagyobb férőhelyszámú, fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézmények kiváltását és rögzíti, hogy a kiváltást a ratifikált ENSZ egyezmény korábban idézett 19. Cikkében meghatározottakra figyelemmel kell megvalósítani. Konkrétan kimondja, hogy „2013. december 31-éig legalább 1500 fő fogyatékos és pszichiátriai beteg személynek ellátást nyújtó intézményi férőhelyet kell kiváltani EU társfinanszírozással.” Ez a rendelkezés a Fot.-ba a 2007. évi XCII. Törvénnyel került be. A jogszabály korábbi állapota szerint „a tartós bentlakásos intézményeket legkésőbb 2010. január 1-ig át kell alakítani úgy, hogy a támogatással önálló életvitelre képes fogyatékosok ellátása lakóotthonban, a súlyosan fogyatékos emberek ellátása, pedig modernizált, humánus környezetben történjen.” Tehát határozottan pozitív irányba módosult a Fot. a kiváltás szempontjából, mivel az új jogszabály a magas gondozási szükségletű személyek ellátását nem értelmezi külön, és nem elégszik meg esetükben a meglévő nagy intézmények modernizálásával, elvéve ezzel a nagy intézmények jogszabályi legitimitását. Fontos, hogy észrevegyük a jogalkotó az irányú gyakorlatát is, hogy a jogszabályban foglalt határidőt a szabályozás módosításával kitolja, és így legitimálja a megvalósulás késlekedését. Az előbbi jelenséggel összhangban, a hatályos Fot. vonatkozó rendelkezéseit erősen felpuhítja, hogy a kiváltásról szóló stratégia értelmében a 2013. december 31-ig kiváltásra nem kerülő intézményi férőhelyek kiváltására a Kormány által meghatározott rendben kerülhet majd sor. Ez szintén nagyon bizonytalanná teszi a kiváltás 2013. december 31. utáni sorsát, és erősen függővé teszi a mindenkori kormány kitagolás iránti elköteleződésétől. A Fot.-ban rögzített 50 fős létszám határ meghúzása ellentmond a nemzetközi ajánlásokban szereplő 30 fős korlátnak, ami ugyan csak egyetlen kiemelt dimenziója az intézményi definíciónak, de átlépése növeli az intézeti kultúra kialakulásának valószínűségét.

A Fot. felülvizsgálata jelenleg is folyamatban van. Komoly jelentőséggel bír még az 1993. évi III. tv. 57.§ (3) bekezdése is a kiváltás szempontjából, mivel leírja, hogy „2011. január 1. után fogyatékos személyek ápolást-gondozást nyújtó intézményi ellátása céljából új férőhelyet csak lakóotthoni formában lehet létrehozni.” Ezzel kívánja megátolni, hogy a kiváltás szellemiségének ellenében a meglévő totális intézmények további bővítésére kerüljön sor. Ezt a pontot a 2012. évi LXXVI. törvény 24. §. módosította és az általunk kiemelt harmadik bekezdést a 2012. évi CXVIII. törvény 12. § (6) 2013. I. 1-től hatályon kívül helyezte. Helyébe új rendelkezés lépett, a 2012. évi CXVIII. törvény 11. § (2) által. A hatályos szöveg, a 140/P. § szerint: „2013. január 1-jét követően fogyatékos, pszichiátriai és szenvedélybeteg személyek ápolást-gondozást nyújtó intézményi ellátása céljából új férőhelyeket, nagy létszámú intézmény átalakítása esetén csak támogatott lakhatás, új intézmény létrehozása esetén csak legfeljebb hat fő számára kialakított lakásban vagy házban, vagy hét-tizenkét fő számára kialakított lakásban vagy házban lehet létrehozni.” Az új rendelkezések tehát nagy intézmény kiváltása esetén lehetővé teszik a pályázati kiírás szóhasználatában a lakás, lakóotthon és lakócentrum létrehozását, viszont új intézmény létrehozása esetén csak a lakás és a lakóotthon kialakításának lehetőségét hagyják meg. Logikátlanak tűnik ez a kettősség. Azonban pozitív a módosítás abból a szempontból, hogy bár a korábbi rendelkezés csak a fogyatékos intézményekre vonatkozott, addig az új szabályozás a korlátozást már a szenvedély-, és pszichiátriai beteg személyek számára ápolást-gondozást nyújtó intézményekre is kiterjeszti összhangban a TIOP 3.4.1. pályázati kiírás célcsoport meghatározásával.

A Szociális Törvénybe a 2012. évi CXVIII. Törvény 7. §. által került be a támogatott lakhatás, mint ellátás, ami 2013. I. 1-től hatályos, már jobban tükrözi a kiváltás fogalmának

komplexebb, a lakhatás dimenzióján túlmutató megközelítését. A Szociális Törvény 75. § szerint „támogatott lakhatás körébe tartozik a lakhatási szolgáltatás, az önálló életvitelt támogató esetvitel, az ellátott életkörülményeinek figyelemmel kísérése, kísérése támogatást, az egyén komplex szükségletfelmérése, és igény esetén az étkezést, ápolás-gondozást, fejlesztést, és a társadalmi életben való részvételt támogató szolgáltatásokat.” A lakhatási szolgáltatások három típusát nevesíti: a „maximum 6 fő számára kialakított lakást, házat; a 7-12 fő számára kialakított lakást, házat és a maximum 50 fő számára kialakított lakásokat, vagy épületek együttesét”. Tehát a Fot-hoz hasonlóan itt is megjelenik az 50 fő, mint maximálisan engedélyezett férőhelyszám. Az ellátások célcsoportjaként az 1993. évi III. törvény a fogyatékos személyeket, a pszichiátriai, illetve szenvedélybetegeket, valamint a hajléktalan személyeket nevezi meg. Előre mutató ez a tág célcsoport meghatározás, mert magában hordozza annak a lehetőségét, hogy a kiváltás folyamata pozitív szcenárió esetén mindegyik csoportra kiterjedjen a jövőben. A Brüsszelben 2012-ben kiadott Guideline a kiváltást, mint a gyermekeket, a fogyatékossgal élő személyeket, a pszichiátriai beteg személyeket, és időseket érintő folyamatot írja le. Tehát a Guideline a Szociális Törvényhez képest új célcsoportokként sorolja fel a gyermekeket, és az időseket, viszont nem említi a Szociális törvény által megnevezett hajléktalanok csoportját. A Szociális törvény 85/A. § külön nevesíti a lakóotthoni szolgáltatást. „A lakóotthon 8-12, a külön jogszabályban meghatározott esetben 14 pszichiátriai beteget vagy fogyatékos személyt, beleértve az autista személyeket is, illetve szenvedélybeteget befogadó intézmény.” A lakóotthon a támogatott lakhatáshoz hasonlóan a „szolgáltatást az igénybevevő számára életkorának, egészségi állapotának és önellátó képességének megfelelően biztosítja.” Azonban ez az ellátási típus inkább lakhatási szolgáltatás centrikus és nem tartalmaz olyan komplex szolgáltatási csomagot, mint a támogatott lakhatási forma, valamint a hajléktalan személyeket sem nevezi meg célcsoportként. Az 1/2000 SZCSM rendelet 92. §-a a lakóotthonok vonatkozásában leírja, hogy „az intézmény sajátosságaitól függetlenül, biztosítani kell a lakóhelyi, munkahelyi feladatok és a szabadidő eltöltésének szétválasztását, lehetőség szerint foglalkoztatást, esetleg szabadidős tevékenységeket, illetve azok szervezését”. Ez a mondat kissé ellentmondásos és félreértelmezésre adhat alapot, ugyanis először lefekteti a kötelezettséget, hogy a lakóhelyi, munkahelyi feladatot, és a szabadidő szétválasztását biztosítani kell, majd lehetőségként javasolja, hogy a lakóotthon biztosíthat foglalkoztatást és esetleg szabadidős elfoglaltságot is. Ez azért fontos, mert a kiváltás folytán létrejövő lakhatási formák esetében is, a TIOP 3.4.1.-A pályázati kiírásában is fontos kritériumként, jelent meg a lakhatás, a munka, és a szabadidő eltöltés színtereinek a szétválasztása. Azonban itt érdemes megjegyezni, hogy a Szociális Törvény 140/P. § 2014. december 31-ig tervezte kivezetni a lakóotthoni ellátást a bentlakást nyújtó ellátások rendszeréből, amely végül nem valósult meg. A kiváltáshoz szorosan kapcsolódó jogszabály a 1959. évi IV. Törvény a Polgári Törvénykönyvről. A jogszabály 2013-ban változott meg, azonban továbbra is tartalmazza annak a lehetőségét, hogy fogyatékossgal élő, pszichiátriai, illetve szenvedélybeteg embereket, cselekvőképességet korlátozó, vagy kizáró gondnokság alá helyezzenek. Ez a szabályozás szembe megy a Magyarország által 2007-ben ratifikált, fogyatékossgal élő személyek jogairól szóló ENSZ Egyezményrel, mert az Egyezmény a Preambulumában előírja „valamennyi emberi jog és alapvető szabadság egyetemességét, oszthatatlanságát, egymástól való kölcsönös függőségét és egymással való kölcsönös kapcsolatát, és annak szükségességét, hogy a fogyatékossgal élő személyek számára biztosítsák, ezek teljes mértékű gyakorlását hátrányos megkülönböztetés nélkül.” (2007. évi XCII. Törvény) A KSH adatai szerint 2011-ben 53 830 ember állt gondnokság alatt. Ez a szám 2000 óta (40 838 fő) folyamatosan növekedett. A magyarországi szabályozás azt a helyzetet szemlélteti, hogy nálunk bár a fogyatékos emberek rendelkeznek bizonyos szociális jogokkal, ám ezek nem mindig épülnek rá a polgári és politikai jogokra, pedig ezeknek egymást erősítve kellene működniük. Ez a kiváltás kimenetelét is kérdőjelessé teszi, hiszen a hazai szabályozás a fogyatékossgal élő emberekre nem úgy tekint, mint teljes jogú állampolgárokat, ellentétben a CRPD előírásaival

és fogyatékos ember képével.

2015 áprilisában fogadta el az Országgyűlés a **2015-2025. évekre vonatkozó Országos Fogyatékosügyei Programról szóló 15/2015. (IV. 7.) OGY határozatot**. A stratégia 7.2 pontja szerint a fogyatékos személyek lakhatása tekintetében: *„különös súllyal kell figyelembe venni az önrendelkezés és a társadalmi integráció alapelvét”*. A dokumentum rögzíti továbbá, hogy *„az erről szóló kormányzati stratégia alapján folytatni szükséges a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltását, hangsúlyt fektetve a kiváltással érintett személyek és intézmények felkészítésére, tájékoztatására, támogatására (...) ezzel párhuzamosan fontos fejlesztési irány a támogatott lakhatás elterjesztését szolgáló fejlesztések indítása”*.

A Program végrehajtása érdekében a **2015-2018. évekre szóló intézkedési terv** dokumentum tervezete három ponton is feladatot fogalmaz meg a kiváltást érintően:

- Létre kell hozni azt a szakmai műhelyt, amely a szociális intézményi férőhely kiváltás koordinatív-módszertani támogatását biztosítja. (Határidő: 2016. december 31.; forrás: EFOP 1.9.1.)
- Az előző évek tapasztalataira reflektálva felül kell vizsgálni a férőhelykiváltással és a támogatott lakhatással kapcsolatos jogszabályi környezetet a fogyatékos gyermekekre is figyelemmel. (Határidő: 2016. január 1.)
- Projektet kell indítani a tartós bentlakást nyújtó szociális intézményi férőhelyek személyközpontú kiváltása, valamint a kapcsolódó szolgáltatások fejlesztése érdekében. (Határidő: 2018. december 31.; forrás: EFOP)

A jelen dokumentum hangsúlyozza a fogyatékossgal élő személyek jogairól szóló ENSZ-egyezmény, és az emberi jogok európai egyezménye értelmében a tagállamokra vonatkozó kötelezettségeket. A projekt tervezése során áttekintettük a program szakmapolitikai és jogi környezetét azzal a céllal, hogy a megvalósíthatósági tanulmány célkitűzései és egyes fejezetei illeszkedjenek a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásáról szóló Stratégiához, a szakpolitikához, a nemzetközi egyezményekhez és Európai Unió ajánlásokhoz, az Emberi Erőforrás Fejlesztési Operatív Program (EFOP) célkitűzéseihez, a nemzetközi, valamint hazai szabályozási környezethez; az EFOP 1.9.1. felhívás céljaihoz; valamint hogy a projekt megvalósítása járuljon hozzá e célkitűzések eléréséhez.

Az EFOP 1.9.1 kiemelt pályázat keretében benyújtandó projekt indokoltságát alátámasztják, valamint a projekt tervezését és megvalósítását befolyásolják az európai uniós és hazai jogi környezet az alábbi jogszabályok, stratégiai dokumentumok, ajánlások, programok.

1.2.3.1 A Fogyatékossgal élő személyek jogairól szóló egyezmény és az ahhoz kapcsolódó Fakultatív Jegyzőkönyv kihirdetéséről szóló 2007. évi XCII. törvény, egyéb nemzetközi dokumentumok

A **Fogyatékossgal élő személyek jogairól szóló ENSZ Egyezményt** Magyarország elsőként ratifikálta, kihirdetésére a 2007. évi XCII. törvénnyel került sor. Az Egyezmény 9. cikke rendelkezik az önálló életvitelről és a közösségbe való befogadásról. E rendelkezés szorosan kapcsolódik az Egyezmény olyan alapelveihez, mint az emberi méltóság, az autonómia - beleértve a saját döntés meghozatalának szabadságát és a személyek függetlenségét, a diszkriminációmentesség, hozzáférhetőség valamint a teljes és hatékony társadalmi részvétel (Egyezmény 3. cikk, a-f) pont). Az ENSZ egyezmény alapján a társadalomnak kötelessége a szolgáltatásokat megfelelően meg/átszervezni a fogyatékos személyek számára, hozzájuk igazítani a meglévő struktúrákat, újakat alkotni és

mindenki számára a megfelelő támogatási mechanizmusokat kialakítani. A szolgáltatóktól az ENSZ Egyezmény a szolgáltatásnyújtás módjának átalakítását, az új és változó igényekhez igazodó, jelenleg még hiányzó új szolgáltatások kialakítását és/vagy a meglévő szolgáltatásokba egyfajta személyközpontú, befogadó, részvételen alapuló és egyénre szabott megközelítés beépítését, s a fogyatékos új, emberi jogokon alapuló szemléletének az átvételét követeli meg. A nemzetközi dokumentumok közül jelentőséggel bír az **Európa Tanács (ET) Miniszteri Bizottságának 2006-ban elfogadott Akcióterve**, amelynek célja a fogyatékossgal élő emberek jogainak biztosítása, teljes körű társadalmi részvételének előmozdítása és életminőségük javítása. Az Akcióterv 15 „intézkedési kulcsterületen” ad célokat és javasol intézkedéseket. Az egyik kulcsterület a „integrált életvitel” (community living), amelynek célja, hogy lehetővé tegye a fogyatékos emberek számára a lehető legmagasabb fokú önállóságot, és megteremtse a szabad választás lehetőségét azzal kapcsolatban, hogy hol és hogyan kívánnak élni” (3.8. szakasz). Az Akcióterv konkrét célja hozzásegíteni a fogyatékos embereket ahhoz saját maguk tervezhessék életüket és a lehető legnagyobb fokú önállósággal élhessenek a lakóhelyükön (a közösségben).

Az intézményi ellátásról a közösségi ellátásra való áttérésre vonatkozó közös európai útmutató gyakorlati tanácsokkal szolgál a jelenleg intézményekben élő, vagy a közösségben élő, gyakran megfelelő támogatást nélkülöző személyek számára az intézményi ellátásról a családi és közösségi alternatívákra való tartós áttéréshez.

A folyamat nemzetközi jogi háttere a fentieken túl:

- ENSZ CRPD Bizottság állásfoglalásai
- A Bizottság 651/2014/EU rendelete (2014. június 17.)
- Európai Unió Alapjogi Chartájának az Egyenlőségről szóló címéhez tartozó 21. és 26. cikk 2010-2020-as Európai Fogyatékosügyei Stratégia

1.2.3.2 Az intézeti ellátásról, a közösségi életvitelt támogató szolgáltatásokra való áttérés folyamatának hazai jogszabályi környezete

A fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról szóló 1998. évi XXVI. törvény (Fot.) 17. §-a rendelkezik arról, hogy a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó, 50 főnél nagyobb férőhelyszámú szociális intézményeket ki kell váltani.

A támogatott lakhatás szolgáltatás rendszerszintű bevezetése terén előzménynek tekinthető a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásának stratégiájáról és végrehajtásával kapcsolatos kormányzati feladatokról szóló **1257/2011. (VII. 21.) Korm. határozat** megszületése. Ezt követően a jogszabály többször módosult. Jelenleg hatályos: 1295/2019. (V. 27.) Korm. határozat a fogyatékossgal élő személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásáról szóló 2019–2036. évekre vonatkozó hosszú távú koncepcióról.

Fejlesztési koncepció-javaslat a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásáról szóló stratégia (2011-2041) végrehajtásának elősegítéséről a 2015-2020. időszak tervezéséhez

15/2015. (IV. 7.) OGY határozat az Országos Fogyatékosügyei Programról (2015-2025.)

A Kormány 1257/2011. (VII.21.) Korm. határozata a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásának stratégiájáról és a végrehajtásával kapcsolatos kormányzati feladatokról

1.2.3.3 Támogatott lakhatás szolgáltatás szabályozási környezete

A Szociális törvény 2013. január 1-én hatályba lépő módosítása általános érvénnyel törvénybe iktatta a támogatott lakhatásra vonatkozó szabályokat. Ezen ellátási formával kapcsolatos részletszabályok 2013. augusztus 1- i hatállyal kerülnek a személyes gondoskodást nyújtó szociális intézmények szakmai feladatairól és működésük feltételeiről szóló az 1/2000. (I. 7.) SZCSM rendeletben (továbbiakban: R.) szabályozásra, és végrehajtási rendeletek rögzítik az igénybevételi eljárás, a térítési díj, a működés nyilvántartásba vétele részletes szabályait. Az alábbi táblázat részletesen bemutatja a szociális szolgáltató rendszerben a támogatott lakhatás jogi környezetének legfontosabb szabályait, és a jelen pályázatban hangsúlyosan figyelembe vett szabályozási pontokat. A szociális területen túl különösen a szolgáltatási gyűrű kialakítása kapcsán van jelentősége a köznevelési, foglalkoztatási és egészségügyi joganyagnak. Az érintettek döntéshozatala szempontjából pedig kiemelt figyelmet fordítottunk a cselekvőképességre és a támogatott döntéshozatalra vonatkozó szabályozás következetes figyelembe vételére, érvényesítésére. A férőhelykiváltási folyamat eredményeként létrejövő támogatott lakhatás jogszabályi szinten deklaráltan biztosítja a döntés szabadságát az egyén elvárásaihoz és igényeihez igazodó lakhatási és támogatási forma megválasztásában. A támogatott lakhatásban a komplex szükségletfelméréstől a szolgáltatástervezésen át a szolgáltatásnyújtásig szinte nincs olyan mozzanat, amely ne építene az igénybe vevők bevonására.

1.8. táblázat: A támogatott lakhatás jogi környezete a szociális szolgáltató rendszerben

1993. évi III. törvény a szociális igazgatásról és szociális ellátásokról	1/2000. (I. 7.) SZCSM rendelet	9/1999. (XI. 24.) SzCsM rendelet, 29/1993. (II. 17.) Korm. rendelet	321/2009. (XII. 29.) Korm. rendelet
Felmenő rendszerben „uralkodó” szolgáltatási forma (Szoc.tv. 66/A. §) Támogatott lakhatás meghatározása (Szoc.tv. 75. §) TL szolgáltatások: lakhatás, esztétika, kísérés, ápolás-gondozás, fejlesztés, társadalmi részvételt segítő szolgáltatások. Lakhatási szolgáltatás típusai Szolgáltatások kiszereződésének lehetősége Időtartama (határozott vagy határozatlan időtartamú) Támogatott lakhatás a komplex szükségletfelmérés megtörténtét követően, annak eredménye alapján nyújtható (Szoc.tv. 113/A. § ;75.§) Intézmény vagy nem intézmény? (Sztoc.tv.4. §, 57. §) Bentlakásos intézményekre vonatkozó szabályok alkalmazása (kivéve ellátottjogi fórum etc.) (Szoc.tv.75. §) Tartós bentlakásos szabályok alkalmazása (pl.: térítési díj)	A támogatott lakhatás speciális szabályai (R. 8 cím) A szolgáltatásnyújtás alapvető szabályai (R. 110/A. §) komplex szükségletfelmérés (R. 110.B) eredményét a 14. sz. melléklet szerint kell dokumentálni TL szakmai feladatai (110/D. §) TL tárgyi követelményei (110/E. §) A TL szolgáltatásai (110/H. §) Alapszolgáltatásokkal való kapcsolat Személyi feltételei (110/G. §, 2. számú melléklet az 1/2000. (I. 7.) SzCsM rendelethez, 110/H. §) Esetfelelős, kísérő + alapszolgáltatások szerinti szakmai létszám, ha a fenntartó saját fenntartásban biztosítja a szolgáltatásokat Egyéni Szolgáltatási terv (R. 12/A., 7. §) Csökkentett tartalmú egészségügyi szolgáltatás (110/I. §)	Igénybevételi eljárás: TL esetén a lakóotthoni ellátás igénybevételére vonatkozó szabályokat kell alkalmazni (I. 17. §) Komplex szükségletfelmérés még utalás szinten sem jelenik meg az I.-ben. Felvétel iránti kérelemhez az ellátott szakorvosának, kezelőorvosának szakvéleményét kell mellékelni (I. 21. §) Vagyonynyilatkozat (I. 3. §) Térítési díj: A támogatott lakhatás személyi térítési díja a) lakhatási költségekből, és b) a komplex szükségletfelmérés alapján igénybe vett egyéb szolgáltatások térítési díjából adódik össze. (Tr. 25. §)	Szakhatósági követelmények a lakhatás céljából szolgáló ingatlan és a szolgáltatások esetében működés nyilvántartásba vétele – támogatott lakhatás speciális szabályai, kötelezően csatolandó dokumentáció (szakmai program és mellékletei, megállapodások etc.)

1.9. táblázat: Az EFOP 1.9.1 projekt pályázati előkészítésének szempontrendszere és az annak való megfelelés

Terület	Jogszabály
Összefoglaló A projektjavaslat és eredményeinek rövid összefoglalása	
A projektjavaslat illeszkedjen a hazai és nemzetközi szabályozáshoz, stratégiai dokumentumokhoz	EU-s és hazai jogi környezet az irányadó jogszabályok, stratégiai dokumentumok, ajánlások, programok bemutatása alapján. A megvalósíthatósági tanulmány célkitűzései illeszkedjenek a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásáról szóló Stratégiához, a szakpolitikához, a nemzetközi egyezményekhez és Európai Unió ajánlásokhoz, az adott OP célkitűzéseihez, valamint az adott pályázati kiírás céljaihoz, járuljanak hozzá azok eléréséhez. Az elérni kívánt eredmények, hatások, lehetséges kockázatok bemutatásánál fektessen hangsúlyt a támogatott lakhatás és a közösségi alapú ellátások szabályozási környezetére is.
A projekt bemutatása (háttér és indokoltsága)	
Közszolgáltatásokhoz hozzáférés jogszabályi környezetének bemutatása	Fot., Szt.
Feladatellátás rövid bemutatása, szolgáltatás jelenlegi működési jellemzőinek bemutatása	Szt. és végrehajtási rendeletek
Célcsoport elemzése - jogosultak köre	ENSZ Egyezmény, Fot., Szt., 2013. évi V. törvény a Polgári Törvénykönyvről (Ptk.)
Az épület adottságai szempontjából elemezze a támogatott lakhatás tárgyi feltételei alapján	Szt.; 1/2000 SZCSM rendelet tárgyi feltételek
Személyi feltételek megléte (mennyiségi, minőségi jellemzők, szakképesítési arány, képzés, továbbképzés, stb.)	1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról 2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről 92/2008. (IV. 23.) Korm. rendelet a fogyatékos személyek alapvizsgálatáról, a rehabilitációs alkalmassági vizsgálatról, továbbá a szociális intézményekben ellátott személyek állapotának felülvizsgálatáról 1/2000. (I. 7.) SZCSM rendelet a személyes gondoskodást nyújtó szociális intézmények szakmai feladatairól és működésük feltételeiről (továbbiakban: Szakmai rendelet)
A projekt céljai és tevékenységei	
Célcsoport(ok) bemutatása	

Terület	Jogsabály
Foglalkoztatás	A foglalkoztatási helyzetet megalapozó szakvélemények alapján a foglalkoztatási helyzet elemzése (NRSZH szociális foglalkoztatási alap és felülvizsgálat, NRSZH Komplex minősítés, egyéb megváltozott munkaképességet megalapozó szakvélemények). A fogyatékos/megváltozott munkaképességet igazoló szakvélemények meglétének vizsgálatán túl a fogyatékos/megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztatása során nélkülözhetetlen az adott területen a munkaviszony létesítésére és annak tartalmára vonatkozó speciális szabályok, illetve az olyan jogilag releváns egyedi körülmények figyelembe vétele, mint az érintett cselekvőképességi státusza. Mindezen túl kiemelt figyelmet kell fordítani az érintett „támogatási portfóliójára” - azaz hogy milyen fogyatékos/származék, illetve egészségkárosodáshoz kötődő ellátásokra jogosult, és a jogosultság fennállását hogyan befolyásolhatja (oltja ki) a keresőtevékenység folytatása.
Információhoz való hozzáférésük	
Döntéshozatali képesség	
Az intézmény dolgozói esetében milyen készségek, kompetenciák, tudások fejlesztése látszik szükségesnek? Eddigi munkatársakkal kapcsolatos felkészítő/mentori tevékenység bemutatása. A jogi szabályozás talaján mutassa be a releváns képesítési előírásokat és kompetenciákat.	A megvalósíthatósági tanulmány fejezetei illeszkedjenek a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásáról szóló Stratégiához, a szakpolitikához, a nemzetközi egyezményekhez és Európai Unió ajánlásaihoz, az adott OP célkitűzéseivel, a nemzetközi valamint hazai szabályozási környezethez valamint az adott pályázati kiírás céljaihoz, járuljanak hozzá azok eléréséhez.
Az új szervezeti felépítés bemutatása, és az arra való felkészítés tervei, az átalakulás folyamatának lépései.	
Az új lakhatási szolgáltatás és szociális szolgáltatás létrehozásához, az új lakókörnyezetben élők(t) hogyan kívánja felkészíteni a szolgáltatás befogadására? Mire alapozva, milyen lépéseket tesz a lakókörnyezet érzékenyítésére?	
A szociális szolgáltatások, lakhatási szolgáltatás (támogatott lakhatás) és az ellátottak életviteléhez tartozó kapcsolódó szolgáltatások bemutatása	

1.2.3.4 A kiváltásban irányadó jogszabályok felsorolása

- A fogyatékossgal élő személyek jogairól szóló ENSZ egyezmény
- Fogyatékossgal élő személyek jogairól szóló egyezmény és az ahhoz kapcsolódó Fakultatív Jegyzőkönyv kihirdetéséről szóló 2007. évi XCII. törvény /Alapelvek (3. cikk), a 19. cikk Önálló életvitel és a közösségbe való befogadás etc.
- EU-s jogszabályok, ajánlások
- Európai Unió Alapjogi Chartájának az Egyenlőségről szóló címéhez tartozó 21. és 26. cikk
- 2010-2020-as Európai Fogyatékossgügyi Stratégia

- Európa Tanács (ET) Miniszteri Bizottságának 2006-ban elfogadott Akcióterve
- Az intézményi ellátásról a közösségi ellátásra való áttérésre vonatkozó közös európai útmutató
- ENSZ CRPD Bizottság állásfoglalásai
- A Bizottság 651/2014/EU rendelete (2014. június 17.)

Hazai fogyatékoságügyi szabályozás:

- 1998. évi XXVI. törvény a fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról
- Fejlesztési koncepció-javaslat a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásáról szóló stratégia (2011-2041) végrehajtásának elősegítéséről a 2015-2020. időszak tervezéséhez
- A Kormány 1257/2011. (VII.21.) Korm. határozata a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásának stratégiájáról és a végrehajtásával kapcsolatos kormányzati feladatokról
- 1187/2020. (IV. 28.) Kormányhatározat az Országos Fogyatékoságügyi Program végrehajtásának 2022. évig tartó Intézkedési Tervéről
- 15/2015. (IV. 7.) OGY határozat az Országos Fogyatékoságügyi Programról (2015-2025.)
- A 2013. évi V. törvény a Polgári Törvénykönyvről (Ptk.)
- A támogatott döntéshozatalról szóló 2013. évi CLV. törvény
- A Kormány 1295/2019 (V.27.) Korm. határozata a fogyatékosággal élő személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásáról szóló 2019-2036. évekre vonatkozó hosszú távú koncepció, mellyel hatályon kívül került az 1257/2011. (VII.21.) Kormányhatározat. A súlyos fogyatékoság minősítésének és felülvizsgálatának, valamint a fogyatékosági támogatás folyósításának szabályairól szóló 141/2000. (VIII.9.) kormányrendelet

Szociális szolgáltatási jogi szabályozás:

- Az intézeti ellátásról, a közösségi életvitelt támogató szolgáltatásokra való áttérés folyamatának szabályozási háttere.
- Szociális szolgáltatások, és kapcsolódó szolgáltatási rendszer (egészségügy, köznevelés, foglalkoztatás, közszolgáltatások)

Törvények:

- 1993. évi III. törvény a szociális igazgatásról és szociális ellátásokról (Szoc.tv.)
- 2013. évi V. törvény a Polgári Törvénykönyvről (Ptk.)
- 2011. évi CXII. törvény az információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról
- 2003. évi CXXV. törvény az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról

- 1998. évi XXVI. törvény a fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról
- 1997. évi XXXI. törvény a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról
- Magyarország Központi költségvetéséről szóló törvény
- 1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról
- 2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről
- 1991. évi IV. törvény a foglalkoztatás elősegítéséről és a munkanélküliek ellátásáról (Flt.)
- A 2011. évi CXCI. törvény a megváltozott munkaképességű személyek ellátásairól és egyes törvények módosításáról (Mmtv.)

Kormányrendeletek, kormányhatározatok:

- 226/2006. (XI. 20.) Korm. rendelet a szociális, gyermekjóléti és gyermekvédelmi szolgáltatók, intézmények ágazati azonosítójáról és országos nyilvántartásáról
- 29/1993. (II. 17.) Korm. rendelet a személyes gondoskodást nyújtó szociális ellátások térítési díjáról (továbbiakban: Tr.),
- 92/2008. (IV. 23.) Korm. rendelet a fogyatékos személyek alapvizsgálatáról, a rehabilitációs alkalmassági vizsgálatról, továbbá a szociális intézményekben ellátott személyek állapotának felülvizsgálatáról
- 321/2009. (XII. 29.) Korm. rendelet a szociális szolgáltatók és intézmények működésének engedélyezéséről és ellenőrzéséről
- 257/2000. (XII. 26.) Korm. rendelet a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvénynek a szociális, valamint a gyermekjóléti és gyermekvédelmi ágazatban történő végrehajtásáról
- 112/2006. (V. 12.) Korm. rendelet a szociális foglalkoztatás engedélyezéséről és a szociális foglalkoztatási támogatásról
- 392/2013. (XI. 12.) Korm. rendelet a szociális és gyermekvédelmi ellátások országos nyilvántartásáról
- 369/2013. (X. 24.) Korm. rendelet a szociális, gyermekjóléti és gyermekvédelmi szolgáltatók, intézmények és hálózatok hatósági nyilvántartásáról és ellenőrzéséről (Sznyr.)
- 214/2012. (VII. 30.) Korm. rendelet az Országos Betegjogi, Ellátottjogi, Gyermekjogi és Dokumentációs Központról
- 235/1997. (XII. 17.) Korm. rendelet a gyámhatóságok, a területi gyermekvédelmi szakszolgálatok, a gyermekjóléti szolgálatok és a személyes gondoskodást nyújtó szervek és személyek által kezelt személyes adatokról
- A megváltozott munkaképességű munkavállalókat foglalkoztató munkáltatók akkreditációjáról, valamint a megváltozott munkaképességű munkavállalók foglalkoztatásához nyújtható költségvetési támogatásokról szóló 327/2012. (XI.16.) Korm. rendelet
- 112/2006. (V. 12.) Korm. rendelet a szociális foglalkoztatás engedélyezéséről és a szociális foglalkoztatási támogatásról
- 141/2000. (VIII. 9.) Korm. rendelet a súlyos fogyatékoság minősítésének és

felülvizsgálatának, valamint a fogyatékosági támogatás folyósításának szabályairól

Miniszteri rendeletek:

- 1/2000. (I. 7.) SZCSM rendelet a személyes gondoskodást nyújtó szociális intézmények szakmai feladatairól és működésük feltételeiről (továbbiakban: Szakmai rendelet)
- 9/1999. (XI. 24.) SZCSM rendelet a személyes gondoskodást nyújtó szociális ellátások igénybevételéről (továbbiakban: Ir.)
- 8/2000. (VIII. 4.) SZCSM rendelet a személyes gondoskodást végző személyek adatainak működési nyilvántartásáról
- 9/2000. (VIII. 4.) SZCSM rendelet a személyes gondoskodást végző személyek továbbképzéséről és a szociális szakvizsgáról
- 15/1998. (IV.30.) NM rendelet a személyes gondoskodást nyújtó gyermekjóléti, gyermekvédelmi intézmények, valamint személyek szakmai feladatairól és működésük feltételeiről
- 36/2007. (XII. 22.) SZMM rendelet a gondozási szükséglet, valamint az egészségi állapoton alapuló szociális rászorultság vizsgálatának és igazolásának részletes szabályairól
- 6/1996. (VII. 16.) MüM rendelet a foglalkoztatást elősegítő támogatásokról, valamint a Munkaerő piaci Alapból foglalkoztatási válsághelyzetek kezelésére nyújtható támogatásról.

1.2.4 A projekt céljainak kapcsolódása a Széchenyi 2020 céljaihoz

A 2014. január 1. és 2020. december 31. közötti időszakra vonatkozó Partnerségi Megállapodás (PM) azonosítja Magyarország legfontosabb kihívásait és kitűzi fő fejlesztési prioritásait. A Partnerségi Megállapodásban kijelölt fejlesztési irányok részleteit operatív programok rögzítik: a Strukturális Alapok és a Kohéziós Alap forrásaira épülő ágazati és területi operatív programok (OP), az Európai Mezőgazdasági Vidékfejlesztési Alap forrásainak felhasználását meghatározó vidékfejlesztési program, az Európai Tengerügyi és Halászati Alap operatív programja.

Az Európai Bizottság a 2014-2020-as időszak vonatkozásában 11 tematikus célkitűzést határozott meg, melyet a PM rögzít. Az intézményi ellátásról a közösségi alapú ellátásról való áttérés részét képezi a „*társadalmi együttműködés erősítése és a szegénység, valamint a hátrányos megkülönböztetés elleni küzdelem*” célkitűzésnek. A PM hangsúlyozza egyfelől, hogy az uniós támogatással finanszírozott beavatkozások a hazai stratégia, a nemzetközi kötelezettségek, az EU-ban kialakult módszertan és a nemzetközi jó gyakorlatok mentén fog a jövőben megvalósulni. Másfelől, hogy a közösségi ellátásra való áttérés során biztosítani kell az érintett alapszolgáltatásokhoz való megfelelő hozzáférést is, ami egyúttal hozzájárul a bentlakásos intézmények iránti igény csökkentéséhez.

E tematikus célkitűzés megvalósítását a későbbiekben bemutatásra kerülő Emberi Erőforrás Fejlesztési Operatív Program, a Közép-magyarországi Régió tekintetében a Versenyképes Közép-Magyarország Operatív Program, továbbá a Terület- és Településfejlesztési Operatív Program támogatja.

1.2.5 A projekt kapcsolódása a hazai és térségi fejlesztéspolitikához

Az intézményi ellátásról a közösségi alapú szolgáltatásra történő áttérés céljának támogatására három operatív program részletesebb ismertetése szükséges.

1.2.5.1 Emberi Erőforrás Fejlesztési Operatív Program (EFOP)

Az EFOP az EU-val kötött Partnerségi Megállapodáshoz a humán tőke növelésével és a társadalmi környezet javításával tud hozzájárulni. A 2014–2020 közötti európai uniós fejlesztési források felhasználására vonatkozó Partnerségi Megállapodás célrendszeréről szóló 1114/2013. (III. 8.) Korm. határozat rögzíti, hogy a 2014–2020 közötti európai uniós fejlesztési források felhasználásának átfogó célja a fenntartható, magas hozzáadott értékű termelésre és a foglalkoztatás bővítésére épülő gazdasági növekedés, amely

1. a gazdasági szereplők versenyképességének javításán és nemzetközi teljesítményének megerősítésén,
2. a foglalkoztatás növelésén,
3. az energia- és erőforrás-hatékonyság javításán,
4. a társadalmi felzárkóztatáson és a népesedési kihívások kezelésén,
5. a gazdasági növekedést segítő helyi és térségi fejlesztések megvalósításán, mint nemzeti fejlesztési prioritásokon alapszik.

Az EFOP a 4. nemzeti prioritást (*társadalmi felzárkózási és népesedési kihívások kezelése*) segíti megvalósítani az alábbi hét fő beavatkozási irányon keresztül:

- Társadalmi felzárkózás
- A család társadalmi szerepének megerősítése és a társadalmi összetartás erősítése
- Egészségfejlesztés és betegségmegelőzés, egészségügyi fejlesztések
- A köznevelés minőségének fejlesztése, kiemelt tekintettel a végzettség nélküli iskolaelhagyás csökkentésére
- A munkaerő-piaci változásokhoz alkalmazkodni képes felsőfokú végzettséggel rendelkezők számának növelése
- Utánpótlás mennyiségi és minőségi megerősítése a humán intézményekben dolgozók körében és a kutatás-fejlesztésben

Mindezeket kiegészíti a lelki egészség és megújulás horizontális kezdeményezés, melynek célja a lelki egészség fejlesztése, a mentális betegségek megelőzése és ezáltal az életminőség javítása, s így több beavatkozási irányban is megjelenik.

Az intézményi ellátásról a közösségi alapú szolgáltatásra való áttérés megvalósítását a Konvergencia Régiókban az EFOP 1. prioritási tengelyének 1.9 intézkedése „A minőségi feladatellátást támogató eszközök és alkalmazások fejlesztése, illetve a korai intervenció megerősítése”, valamint a 2. prioritás tengelynek a 2.2. „A társadalmi együttműködést szolgáló intézmények és szolgáltatások fejlesztése, bentlakásos intézmények kiváltása, új kapacitások létesítése” intézkedése támogatja.

Az Emberi Erőforrás Fejlesztési Operatív Program 2015. évre szóló éves fejlesztési keretének megállapításáról szóló 1037/2016. (II.9.) Korm. határozat³¹ értelmében az Európai Szociális Alapból megvalósuló EFOP-1.9.1 - „Szociális intézményi férőhelykiváltási szakmai koordinációs műhely kialakítása, a kiváltásra történő felkészítés és képzés biztosítása” című kiemelt projekt 2016 elején került meghirdetésre 2,5 Mrd Ft keretösszeggel, melyből 450 millió Ft a Közép-magyarországi Régió fejlesztéseit támogató VEKOP-ból kerül kifizetésre.

A kiemelt projekt célja a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásáról szóló stratégia megvalósításának támogatása, a szociális intézményi férőhely kiváltás infrastrukturális átalakítását megelőző komplex felkészítés megvalósítása.

Az Európai Regionális Fejlesztési Alapból finanszírozott 2.2 „A társadalmi együttműködést szolgáló intézmények és szolgáltatások fejlesztése, bentlakásos intézmények kiváltása, új kapacitások létesítése” című intézkedés keretében kerül megvalósításra az áttérés infrastrukturális átalakítása.

Az EFOP keretében megjelenő szociális, gyermekjóléti és gyermekvédelmi intézmények és szolgáltatások infrastrukturális fejlesztése magában foglalja: A fogyatékos személyek, pszichiátriai- és szenvedélybetegek számára ápolást, gondozást nyújtó bentlakásos szociális intézmények és a nagylétszámú gyermekotthonok kiváltásának folytatását az intézményi férőhely kiváltási stratégiában és a kapcsolódó nemzetközi ajánlásokban foglaltakkal összhangban, továbbá a nemzetközi jó gyakorlatok mentén azzal, hogy a kitagolt szervezet igénybevevői létszáma csak, 24 órás ellátás keretein belül működő, különösen indokolt az egyéni igényeket és elvárásokat figyelembe vevő szükségletfelmérés eredménye alapján lehet legfeljebb 25 fő.

A kiváltási folyamat továbbviteléhez nélkülözhetetlen a kiváltás által érintett fogyatékos személynek, pszichiátriai betegeknek szolgáltatást nyújtó alapszolgáltatások javítása, szükség esetén kapacitásaik bővítése, a foglalkoztatás támogatását.

Ezen intézkedés ad lehetőséget az infrastrukturális beruházásra, melynek a tárca által tervezett összege 36,2 Mrd Ft - mely forrás a támogatott lakhatás kialakítására, az alapszolgáltatás fejlesztésre és kapacitásbővítésre a foglalkoztatási lehetőségek fejlesztésére ad lehetőséget.

1.2.5.2 Versenyképes Közép-Magyarország Operatív Program (VEKOP)

A VEKOP részben területi szempontú operatív programként területi fejlesztéseket, részben ágazati fejlesztések megvalósulását támogató intézkedéseket tartalmaz.

Ágazati fejlesztések megvalósítása keretében a fejlesztési irányok kijelölése az érintett intézkedésekért felelős szaktárcák hatáskörébe tartozik. A VEKOP lehetőséget ad az ágazati programok a Közép-Magyarországi Régiót érintő beavatkozásaira („tükörprogramok”), illetve az országos hatású fejlesztésekre, melyek egész Magyarország területét lefedik, így arányosítva megjelennek a KMR területén is („országos fejlesztések KMR-lábai”). Az országos projektek főszabály szerint lakosságarányos megosztási kulcs alapján kerülnek finanszírozásra (70% EFOP szakmailag érintett prioritása, 30% VEKOP 7. prioritás).³²

31 Lásd Magyar Közlöny 2016/15. száma.

32 EFOP-1.9.1 - „Szociális intézményi férőhelykiváltási szakmai koordinációs műhely kialakítása, a kiváltásra történő felkészítés és képzés biztosítása” című kiemelt projekt országos fejlesztés, követi a 70-30%-os arányosítást.

A Versenyképes Közép-Magyarország Operatív Program 2015. évre szóló éves fejlesztési kerete 7. és 8. prioritásának, valamint a 2014–2020 programozási időszak egyes országos kihatású projektjeinek részben a Versenyképes Közép-Magyarország Operatív Program terhére történő finanszírozásának megállapításáról szóló 1089/2015. (III. 3.) Korm. határozat rögzíti az Emberi Erőforrás Fejlesztési Operatív Program egyes országos kihatású projektjeinek részben a VEKOP terhére történő finanszírozását, így a szakmai műhely kialakításának támogatását.

1.2.5.3 Terület- és Településfejlesztési Operatív Program (TOP)

A TOP elsődleges célja a térségi, decentralizált gazdaságfejlesztés, ezáltal a foglalkoztatás növelése, a munkavállaló lakosság helyben boldogulásának biztosítása a „kevésbé fejlett régiók” területén.

A TOP elsősorban az önkormányzatok fejlesztéseire biztosít forrásokat, az önkormányzatok gazdaságfejlesztési és azzal összefüggő város- és településfejlesztési akcióit támogatja.

A 2014–2020 közötti programozási időszakban a Terület- és Településfejlesztési Operatív Program tervezésének egyes szempontjairól, valamint az operatív programhoz tartozó megyék megyei önkormányzatai és a megyei jogú városok önkormányzatai tervezési jogkörébe utalt források megoszlásáról szóló 1702/2014. (XII. 3.) Korm. határozat rögzíti, hogy a TOP keretein belül meghatározott források tervezése integrált területi programok kialakításával megyei szinten, illetve megyei jogú város szintjén valósuljon meg.

A TOP és az integrált területi programok keretében folyó tervezés során figyelembe kell venni a megye területfejlesztési koncepciójának és programjának, valamint a megyei jogú város integrált településfejlesztési stratégiájának fejlesztési irányait.

A TOP és a VEKOP bizonyos intézkedései esetében a területi szereplő megyék, megyei jogú városok és a főváros az integrált területi programjaikon keresztül valósítják meg az OP célokat. A területi programok adott intézkedései végrehajtásához ún. területi kiválasztási rendszer eljárásrend került bevezetésre, amelyhez a 272/2014. (XI. 5.) Korm. rendelet egyedi intézkedéseket rendelt.

A TOP 4. „A helyi közösségi szolgáltatások fejlesztése és a társadalmi együttműködés erősítése” prioritásának 4.2. intézkedése lehetőséget ad a szociális alapszolgáltatások infrastruktúrájának bővítésére, fejlesztésére. Ezen a prioritástengelyen rendelkezésre álló 61,77 Mrd Ft 27%-a, azaz 17,09 Mrd Ft fordítható szociális alapszolgáltatások fejlesztésére.

A párhuzamos finanszírozás, illetve az azonos tartalmú fejlesztések több OP-ban való megjelenésének elkerülése érdekében mind az EFOP, mind a TOP egyértelműen rendelkezik arról, hogy a TOP-ból finanszírozott szociális alpinfrastruktúra beruházások mellett az EFOP kompetenciájába tartoznak a kevésbé fejlett régiók területén a teljes szociális, gyermekjóléti és gyermekvédelmi szektorban megvalósuló ESZA fejlesztések, a szociális és gyermekvédelmi szakellátás ERFA fejlesztései, valamint a kitagoláshoz kapcsolódó beavatkozások.

2 A PROJEKT CÉLJAI ÉS TEVÉKENYSÉGEI

2.1 A projekt céljainak meghatározása

2.1.1 A projekt általános célja

A projekt általános célja - kapcsolódva az Operatív Programban, az Éves Fejlesztési Keretben³³, az Országos Fogyatékosügyi Programban és az 1257/2011. (VII. 21.) Korm. határozatban elfogadásra került, az intézmény férőhely kiváltási stratégiában meghatározott célok eléréséhez - *a szociális intézményi férőhely-kiváltás szakmai- módszertani hátterének biztosítása*.

A Magyar Kormány az intézményi férőhely kiváltásának stratégiájában a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézmények átalakításáról döntött, 2011 – 2041 között. A stratégia alapelveként fogalmazza meg a kiváltás során az önrendelkezés és az emberi méltóság tiszteletét, a támogatott döntéshozatal elvének érvényesítését az élet minden területén. Az 1257/2011 (VII.21.) Kormányhatározat alapelveként kimondja hogy mivel a fogyatékos emberek heterogén csoportot alkotnak, ezért lényeges, hogy minden egyes intézkedés, szolgáltatás megtervezése az egyéni szükségletek figyelembevételével történjen. Az integráció elvével a stratégia azt kívánja elérni, hogy a fogyatékos emberek a mindennapi folyamatokban (mint pl. a szociális ellátás, foglalkoztatás, kultúra, stb.) kapcsolatot létesíthessenek és tarthassanak fenn más emberekkel, valamint a társadalmi és gazdasági intézmények szélesebb körével. A normalizáció elvével amellezt köteleződött el a Kormány, hogy a fogyatékos személy számára elérhetővé kell tenni a társadalomban általánosan elfogadott életkörülményeket és napi rutint. A kiváltási stratégia további alapelvei: rehabilitáció (amely azt jelenti, hogy a fogyatékos embereket képessé kell tenni arra, hogy érdemi erőfeszítéseket tehessenek állapotuk és képességeik javítására). Az egyenlő esélyű hozzáférés elvét, az egyetemes tervezés elvét (mely azt jelenti, hogy a környező világot elsősorban nem átalakítani, hanem eleve úgy tervezni, hogy az a fogyatékos személyek számára is hozzáférhető és használható legyen), valamint a „semmit rólunk, nélkülünk” elv³⁴.

A szociális intézményi kiváltási stratégia célja a kisebb létszámú, lakókörnyezetbe integrált elhelyezést nyújtó, széles szolgáltatási kínálattal rendelkező, az öngondoskodásra való képességre épülő és az azt fejlesztő szolgáltatási rendszer irányába történő elmozdulás. A célok az alábbi rendszerben kerültek meghatározásra:

- Csak annyi segítséget kell nyújtani, amennyire az egyénnek szüksége van, és az legyen magas szakmai színvonalú, elméletileg is megalapozott,
- A támogatások és szolgáltatások kialakításának és átalakításának nem szabad megfosztania a fogyatékos embereket mindattól, amit önállóan is el tudnak érni, amit önállóan is képesek megvalósítani,
- A fogyatékos emberek új otthonai a településbe integráltan kerüljenek elhelyezésre,

33 A Kormány 1680/2015. (IX.22.)Korm. határozata az Emberi Erőforrás Fejlesztési Operatív Program 2015. évre szóló éves fejlesztési keretének megállapításáról szóló 1210/2015. (IV.10.) Korm. határozat módosításáról alapján.

34 Lásd 1257/2011. (VII.21.) Korm. határozat Stratégia a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásáról 2011 – 2041, V.1 Alapelvek rész (17.old.)

- A fogyatékossgal élő ember otthonát lehetőleg a megszokott környezetéhez hasonló környezetben kell kialakítani,
- A fogyatékossgal élő ember a lakás, lakókörnyezet kialakításában, berendezésében részt kell, hogy vegyen,
- A fogyatékossgal élő ember akaratának megfelelően biztosítani kell, hogy együtt lakhasson barátjával, házastársával, élettársával,
- Az adekvát munkahelyek, szükség szerint a Támogatott Foglalkoztatás biztosítása,
- Emellett olyan tevékenységekhez való hozzájutás lehetővé tétele, amelyek értelmes elfoglaltságot jelentenek,
- A közszolgáltatások eléréséhez minden embernek – így a fogyatékossgal élőknek is egyenlő esélyt kell biztosítani. Ezért a szociális ellátás mellett az egészségügy, a közoktatás és a foglalkoztatás területén is szükséges a leendő igénybevételre felkészülni,
- Az önkéntes segítőkből álló rendszer kereteinek a megteremtése.

Mint az a projekt indoklását részletező első fejezetben kifejtésre került, a fogyatékossgal élő emberek szociális intézményi ellátásában még mindig meghatározó a nagy létszámú, bentlakásos ápoló-gondozó otthoni formában való ellátás. Emberi jogi, társadalmi és gazdasági szempontból, ezen a helyzeten változtatni kell. Ez az igény összhangban van a projekt pályázati felhívásában meghatározott célkitűzéssel, mely szerint „A projekt fő célkitűzése, hogy szakmai háttérrel biztosítson az ország különböző területén működő személyes gondoskodást nyújtó szociális intézmények számára a férőhely kiváltási folyamatban.”

Projektünk közvetlenül kapcsolódik az Emberi Erőforrás Fejlesztési Operatív Program (EFOP) megvalósításához, ezen belül az együttműködő társadalomról szóló 1. prioritáshoz. A kapcsolódó beruházási prioritások közül projektünk „A megfizethető, fenntartható és minőségi szolgáltatásokhoz való jobb hozzáférés biztosítása, beleértve az egészségügyi szolgáltatásokat és a közérdekű szociális szolgáltatásokat- 9. (iv)” megvalósítását mozdítja elő.

Az EFOP-ban meghatározott 1.9 „A minőségi feladatellátást támogató eszközök és alkalmazások fejlesztése, illetve a korai intervenció megerősítése” intézkedés a szervezeti működés oldaláról javítja a közszolgáltatások minőségét.

Az intézkedés egyik eleme a szervezeti működést támogató eszközök fejlesztése, az egészségügyi intézményrendszer, a népegészségügyi szolgáltatások, szociális és gyermekvédelmi, valamint a család és ifjúságügyi intézményrendszer területein. A prioritási tengely által lefedett intézmények esetében cél a közszolgáltatások nyújtásánál és szervezésénél alkalmazott eszközök korszerűsítése, így például a rendszerszerű szolgáltatások összehangolt fejlesztése, tudásbázis fejlesztése és hozzáférhetővé tétele, komplex szolgáltatások nyújtását elősegítő eszközök alkalmazása, ellátási protokoll bevezetése és továbbfejlesztése, korszerű módszertanok és változáskezelési eszközök alkalmazása, intézményesített együttműködések javítása, menedzsment programok bevezetése, valamint monitoring rendszerek kifejlesztése. Kiemelten fontos a változásmenedzsment, amelynek keretében az intézményen belüli és a környezetre vonatkozó humán tényezőket, viselkedési elmozdulásokat komplexen, rendszer-szerűen ragadjuk meg.

A szociális intézmények terén projektünket meghatározó, az EFOP-ban kijelölt cél az intézményi férőhelyek kiváltásának folytatása a 2020-ig ütemezett teendők végrehajtásával, továbbá az ellátórendszer más területein a hatékonyság és a nyújtott szolgáltatások

minőségének javítása. Fontos az intézményi férőhely kiváltás Európai Bizottság által megadott általános módszertanán alapuló támogatása, a folyamat egészének irányítása, továbbá az egyes kiváltási lépések megfelelő előkészítése, a megvalósítás támogatása mentorálással és egyéb szolgáltatásokkal. Az eddig megvalósult fejlesztésekhez képest a továbblépés elsődleges iránya a rehabilitációban érintett szolgáltatások közötti integrált megoldások alkalmazása, illetve a kiváltást támogató mentorhálózat, tanácsadói hálózat fejlesztése.

A projektünk általános, fő célkitűzése, hogy szakmai háttérrel biztosítson az ország különböző területén működő személyes gondoskodást nyújtó szociális intézmények számára a férőhely kiváltási folyamatban. A projekt keretében létrejön egy olyan szakmai, módszertani támogató műhely, amely a kiváltási stratégia által meghatározott folyamatban érintett intézményeket támogatja, koordinálja. A műhely tudásközpontként is funkcionál, illetve biztosítja a horizontális és vertikális szakmai kommunikációt az érintett szereplők között.

A kiváltási folyamat továbbviteléhez nélkülözhetetlen a kiváltás által érintett intézmények közelében megtalálható szociális alapszolgáltatások fejlesztése és a társadalmi környezet javítása. A kiváltási programban résztvevő intézmények képzéseket és támogatást kapnak a kiváltás, az egyéni igényekhez igazodó szolgáltatások tervezéséhez, az igénybevevők intézményi gondozásából a támogatott lakhatásba való átmenetének, társadalmi integrációjuk elősegítése érdekében. A szolgáltatásokat igénybe vevők közösségi életvitelre történő felkészítése során folyamatos támogatást kapnak a mindennapi élethez szükséges készségek elsajátításához, az egyéni igények figyelembe vétele mellett hangsúlyt helyezve az életviteli készségek fejlesztésére, a támogatott döntéshozatalra.

2.1.2 Stratégiai célok

A projekt hármas stratégiai célrendszerrel bír. A stratégiai célrendszer az intézményi kiváltási folyamat három szintjét képezi le: az intézményben élő, támogatott lakhatásba kiköltöző fogyatékossgal élő egyén szintjét, a kiváltási folyamatot megvalósító, átalakuló intézmény és ellátórendszer szintjét, s a társadalom egészét, illetve azt a helyi közösséget, amely partneri hozzáállása kulcsfontosságú a kiváltás, kiköltözés és később a támogatott lakhatás fenntartásának sikerében.

A stratégiai célok egységben biztosítják a projekt fenntarthatóságát és a kiváltási stratégia megvalósulását az intézmények munkájának, a lakóknak és a helyi környezetnek támogatásán keresztül.

A stratégiai célokat a 2.1. ábrában (Célpiramis) ábrázoljuk. A fentiek alapján a célpiramis bal oldalán elhelyezkedő stratégiai cél „a szociális ápoló-gondozó otthonokban fogyatékossgal élő emberek támogatott lakhatásba való kiköltözésének, önálló életvitelének támogatása”. Az érintett egyénekkal való kommunikáció, együttműködés lényegi eleme a projektünknek. A „Semmit rólunk, nélkülünk!” elv alapján a döntéshozatal támogatása szükséges, a lakók érdekének képviselete megfelelően biztosítandó. Az önálló életvitel támogatása egyénre szabottan, a vágyak és lehetőségek, erőforrások gondos mérlegelése után fog történni. A kiváltási folyamat fókuszában a fogyatékossgal élő intézményi lakó biztonságos, s egyben a lehető legnagyobb önállóságot támogató kiköltözése van.

A célpiramis második, középen meghatározott stratégiai célja „a szociális intézmények kiváltási folyamatának támogatása, valamint országosan egységes, azonos minőségű támogatott lakhatási szolgáltató-rendszer kialakításának biztosítása”. A folyamat-támogatás és a szolgáltató-rendszer egységességének biztosítása a kiváltási folyamatban érintettek számára megteremti a szükséges inputot, valamint biztosítja a projekt rendszerszintű eredményeit és fenntarthatóságát.

A célpiramis harmadik, az ábra jobb oldalán található stratégiai célja „A társadalom, az érintett helyi közösségek felkészítésének elősegítése a kiváltási folyamatokra, célzott, helyi szintű kommunikációs tevékenységek módszertani támogatásával.” A helyi közösség befogadó készségének, a lakosság támogató hozzáállásának erősítése teremti meg azt a tágabb környezetet, amely a kiváltás társadalmi környezetét határozza meg. Kommunikációs és közösségi munka révén a pozitív, elfogadó hozzáállás megerősíthető, a kiváltás eredményeinek fenntarthatósága biztosítható.

2.1.3 Operatív célok

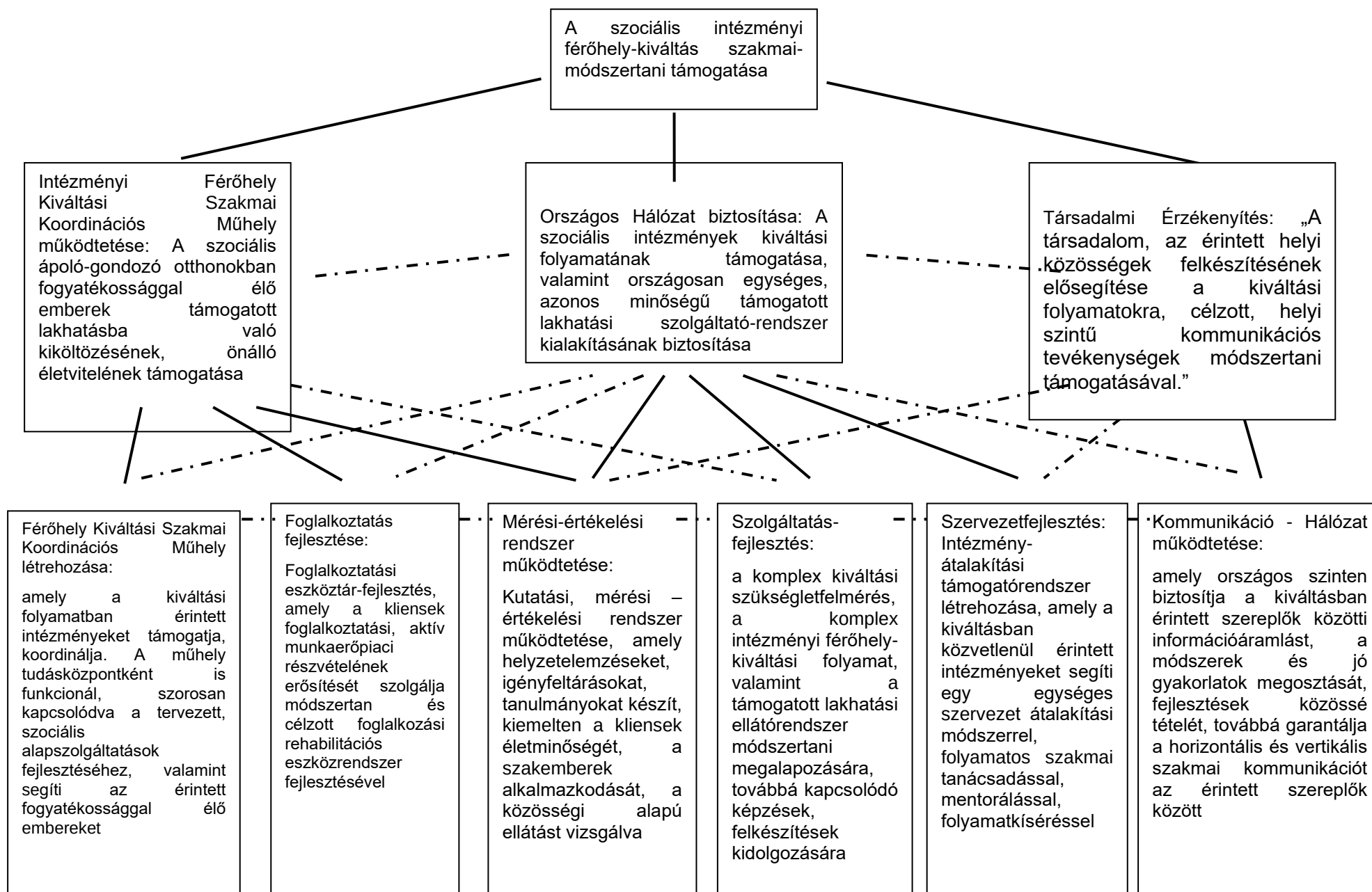
A stratégiai célok megvalósulását az operatív célok szolgálják. Amint az a célpiramis ábrájának alsó sorában olvasható, hat operatív célt határoztunk meg:

1. operatív cél: Intézményi Férőhely Kiváltási Szakmai Koordinációs Műhely (Műhely) létrehozása, amely a kiváltási folyamatban érintett intézményeket támogatja, koordinálja. A Műhely tudásközpontként is funkcionál, szorosan kapcsolódva a szociális alapszolgáltatások fejlesztéséhez, valamint segíti az érintett fogyatékosággal élő embereket
2. operatív cél: Foglalkoztatási eszköztár-fejlesztés, amely a kliensek foglalkoztatási, aktív munkaerőpiaci részvételének erősítését szolgálja módszertan és célzott foglalkozási rehabilitációs eszközrendszer fejlesztésével
3. operatív cél: Kutatási, mérési – értékelési rendszer működtetése, amely helyzetelemzéseket, igényfeltárásokat, tanulmányokat készít, kiemelten a kliensek életminőségét, a szakemberek alkalmazkodását, a közösségi alapú ellátást vizsgálva
4. operatív cél: Szolgáltatás-fejlesztés a komplex kiváltási szükségletfelmérés, a komplex intézményi férőhely-kiváltási folyamat, valamint a támogatott lakhatási ellátórendszer módszertani megalapozására, továbbá kapcsolódó képzések, felkészítések kidolgozására
5. operatív cél: Intézmény-átalakítási támogatórendszer létrehozása, amely a kiváltásban közvetlenül érintett intézményeket segíti egy egységes szervezet átalakítási módszerrel, folyamatos szakmai tanácsadással, mentorálással, folyamatkíséréssel
6. operatív cél: Hálózat működtetése, amely országos szinten biztosítja a kiváltásban érintett szereplők közötti információáramlást, a módszerek és jó gyakorlatok megosztását, fejlesztések közössé tételét, továbbá garantálja a horizontális és vertikális szakmai kommunikációt az érintett szereplők között

Egy stratégiai célt legalább két operatív cél támogat. A célpiramis ábrájában a stratégiai és operatív célok közti elsődleges kapcsolatot folyamatos vonallal jelöltük. Ez azt jeleníti meg, hogy az adott operatív cél teljesülése nagymértékben hat az adott stratégiai cél megvalósulására. A szaggatott vonallal való kapcsolódás a másodlagos hatást jeleníti meg. Ebben az esetben az adott operatív cél hozzájárul az adott stratégiai cél eléréséhez, átlagosan hat annak megvalósulására.

Az egyes operatív célok leírását a stratégiai célok mentén írjuk le. Az elsődleges kapcsolódás adja meg ennek keretét, de a másodlagos kapcsolódásokat is leírjuk minden egyes operatív cél esetében.

2.1. ábra: A projekt célpiramisa



A szociális ápoló-gondozó otthonokban fogyatékossgal élő emberek támogatott lakhatásba való kiköltözésének, önálló életvitelének támogatása:

A stratégiai célok közül az elsőt („szociális intézményekben élő, támogatott lakhatásba kiköltöző fogyatékossgal élő emberek támogatását, önállóságának erősítését”) három operatív cél támogatja:

Operatív cél 1. Intézményi Férőhely Kiváltási Szakmai Koordinációs Műhely létrehozása, amelynek célja a kiváltási folyamatban érintett intézmények támogatása, koordinálása. A műhely tudásközpontként is funkcionál, szorosan kapcsolódva a tervezett, szociális alapszolgáltatások fejlesztéséhez, valamint segíti az érintett fogyatékossgal élő embereket

Az 1. operatív célhoz kötődik a bentlakásos szociális intézményben élő célcsoport tagokra irányuló érdekvédelmi tanácsadás lehetővé tétele, a fogyatékos célcsoport tagok mentorálása, felkészítése, támogatása a kiváltási folyamatra. A cél eléréséhez kapcsolódik a fogyatékos célcsoport tagok kiváltás utáni beilleszkedésének támogatása. Ehhez kötődően jelenik meg **az egyik számszerűsített indikátor elvárás, amely legalább 1000 fő célcsoport tag mentorálását** jelenti. A mentorálás a Lakótámogatási Csoport által valósul meg, mely 2019 októberétől az Intézménytámogatási Munkacsoportba integrálódott. Mivel hosszú távon szakmailag megalapozottabb a lakók mentorálásának helyi szintű megvalósítása, ezért ez a tevékenység az intézményi koordinátorok segítségével szerveződik, a koordinátorok és az intézmény dolgozói által vezetett, támogatott lakhatásonként létrejövő csoportokban valósul meg azzal, hogy a TÁRS projekt Lakótámogatási Csoportja minden intézményben elindítja ezt a folyamatot, a koordinátorok beszámolóit alapján figyelemmel kíséri, és elakadás esetén segítő támogatást nyújt minden kiváltásban érintett intézménynek.

A Szakmai Konzultációs Testület létrehozása és működtetése célként fogalmazódott meg. Célunk a kiváltásban érintett szakemberek és fogyatékos személyek támogatása. Ennek feladata az államigazgatás érintett szereplői (szakminisztérium főosztályai) és a nagy állami fenntartó (SZGYF) részvételével a projekt megvalósításának szoros nyomon követése. A teljes kiváltási folyamat és a létrejövő új szolgáltatási struktúra (TL) hatékony működésének biztosítására minőségirányítási rendszert építünk ki. Ennek elsődleges fókuszja az érintett fogyatékos ember önálló életvitelének támogatása, a hatékony szolgáltató-rendszer működésének elősegítése.

Az 1. operatív cél másodlagosan szolgálja a 2. stratégiai cél („A szociális intézmények kiváltási folyamatának támogatása, valamint országosan egységes, azonos minőségű támogatott lakhatási szolgáltató-rendszer kialakításának biztosítása”) teljesítését is. Az ún. intézményi koordinátori rendszer kiépítésével és működtetésével biztosítani szükséges olyan kapcsolattartókat, akik az intézmények és a kiemelt projekt között folyamatos információáramlást biztosítanak.

Operatív cél 2. Foglalkoztatási eszköztár-fejlesztés, amely a kliensek foglalkoztatási, aktív munkaerőpiaci részvételének erősítését szolgálja módszertan és célzott foglalkozási rehabilitációs eszközrendszer fejlesztésével

A korábbi kiváltási folyamatokhoz képest lényegesen nagyobb hangsúlyt szükséges adnia a lakók foglalkoztatási helyzetében elérendő pozitív változásnak. A fogyatékossgal élő emberek önálló életvitel, társadalmi integrációja szempontjából mindez kulcsfontosságú. Ezért operatív célként fogalmaztuk meg a képzési, foglalkoztatási szolgáltatásokhoz való hozzáférés módszertanának, eszközrendszerének (felül)vizsgálatát, megerősítését. Ez a cél a támogatott lakhatásban élők foglalkoztathatóságának elősegítése érdekében foglalkozási rehabilitációs fejlesztő eszközök kidolgozásának és bevezetésének szakmai támogatását, illetve a különböző foglalkoztatási formák, valamint a foglalkozási rehabilitációs szolgáltatásokhoz való hozzáférés támogatását jelenti.

A 2. operatív cél másodlagosan szolgálja a 2. stratégiai cél („A szociális intézmények kiváltási folyamatának támogatása, valamint országosan egységes, azonos minőségű támogatott lakhatási szolgáltató-rendszer kialakításának biztosítása”) teljesítését is. Az átalakuló fenntartók menedzselési, működési rendjében biztosítani, támogatni szükséges, hogy a foglalkoztatási eszköztár bővüljön, jelenjen meg az aktív munkaerőpiaci eszköztár teljes rendszere, s fókuszba a fogyatéko)s ember foglalkoztatása, készségfejlesztése legyen.

Operatív cél 3. Kutatási, mérési – értékelési rendszer működtetése, amely helyzetelemzéseket, igényfeltárásokat, tanulmányokat készít, kiemelten a kliensek életminőségét, a szakemberek alkalmazkodását, a közösségi alapú ellátást vizsgálva, valamint a kiváltási folyamat és hozzá kapcsolódó tevékenységek nyomonkövetése.

A kiváltási folyamat nyomon követése, a különféle helyzetelemzések, igényfelmérések, tanulmányok készítése egyformán szolgálja az első és a második stratégiai célt. A fogyatékossgal élő emberek életminősége és annak változása elemzése kiemelten fontos. Az egyénekre való kiemelt figyelmen túl a kutatási, mérési – értékelési cél az intézményrendszerre is erőteljesen irányul.

A kutatásokkal, felmérésekkel célunk a megalapozott szakmai, módszertani háttér és

támogató szolgáltatások kidolgozása, a szükséges képzések megvalósítása, a projektben végzett kutatások és a kialakított együttműködések alapján lehetővé válik annak a szempontrendszernek a meghatározása, amely – figyelembe véve az intézmények külső és belső környezetét – segítséget nyújt a kiváltásra kerülő intézmények kiválasztásához, így támogatva a kiváltási folyamat hatékonyabb megvalósítását.

A 3. operatív cél magában foglalja a kiváltásban érintett intézmények feltérképezésének, jellemzőik elemzésének célját, továbbá a tényalapú értékelés és döntéshozatal támogatására magában foglalja a teljes férőhely kiváltási folyamat nyomon követő mérés-értékelését, a hatékonyság- és hatásvizsgálatot. Mindezekből következik a folyamatos kockázatelemzés és beavatkozási javaslatok kidolgozása, ajánlások megfogalmazása a szakpolitikai és projekt támogató döntéshozók felé.

A kutatási, mérési – értékelési rendszerre vonatkozó operatív cél másodlagosan a 3. stratégiai cél megvalósulását is szolgálja. A mérések, értékelések közérthető formában közölve hozzájárulnak az előítéletek, esetleges féltelmek, félreértések tisztázásához, a vélt vagy valós félreértések elkerüléséhez.

A szociális intézmények kiváltási folyamatának támogatása, valamint országosan egységes, azonos minőségű támogatott lakhatási szolgáltató-rendszer kialakításának biztosítása:

Operatív cél 4. Szolgáltatás-fejlesztés a komplex kiváltási szükségletfelmérés, a komplex intézményi férőhely-kiváltási folyamat, valamint a támogatott lakhatási ellátórendszer módszertani megalapozására, továbbá kapcsolódó képzések, felkészítések kidolgozására.

A 4. operatív cél a kiváltás folyamatának teljeskörű módszertani tervezését, leírását adja meg felmérési módszertanok kidolgozásával az Intézményi Férőhely Kiváltási Terv, valamint a Komplex Kiváltási Szükségletfelmérés módszertanainak kidolgozása révén. A projektünkkel kapcsolatos **számszerűsített elvárások közül ide kötődik legalább 142 fő intézményi munkatárs felkészítése** is. E cél magában foglalja a támogatott lakhatás szolgáltatás működési rendjének (protokolljának) kidolgozását, alkalmazásának támogatását is. Célunk továbbá, hogy legalább két területen modellprogramot valósítsunk meg: a súlyosan halmozott fogyatékossgal élő emberek támogatott lakhatási, illetve az intézményi jogviszonyra várók szolgáltatási modellprogramját.

A módszertani fejlesztés részeként ezen cél a képzésfejlesztés is. Ehhez kapcsolódik **legalább 4 db akkreditált képzési program kidolgozása**, illetve további képzések, kompetenciafejlesztés, felkészítés az érintett intézmények és fenntartók szakemberei számára. A projektünkkel kapcsolatos további számszerűsített mutató kötődik a képzésekhez: **legalább 850 fő képzése, felkészítése** is meg kell történnjen.

A 4. operatív cél másodlagosan kapcsolódik az első stratégiai cél („A szociális ápológondozó otthonokban fogyatékossgal élő emberek támogatott lakhatásba való kiköltözésének, önálló életvitelének támogatása”) megvalósulásához is, hiszen a módszertanok kidolgozása során a lakók, kiköltözők önálló életvitelének támogatása, biztonsága és aktív részvétele alapkövetelmény, melyet a kiváltási folyamat minden szintjén és minden lépése során támogatunk és elvárunk.

Operatív cél 5. Intézmény-átalakítási támogatórendszer létrehozása, amely a kiváltásban közvetlenül érintett intézményeket egységes szervezet-átalakítási módszerrel, folyamatos szakmai tanácsadással, mentorálással, folyamatkíséréssel segíti.

Az 5. operatív cél a projektben működő munkacsoportok által fejlesztett módszertanok, szakmai anyagok, képzések megvalósítását, bevezetését támogató szakértői, tanácsadó hálózat biztosítását tartalmazza, a kiváltásban érintett intézmények szakemberei számára (beleértve a fenntartókat, vezetőket, intézményi munkatársakat). Jelen operatív cél közvetlen kapcsolódik a projektünkben meghatározott indikátorral, ami **minimum 16 db intézmény elérését** írja elő (16 db EFOP, 1 db VEKOP), a különféle szervezet-átalakítási intézkedésekkel. További cél egy egységes szervezet átalakítási koncepció és végrehajtási protokoll kidolgozása, Ezen operatív cél részeként kerül kitűzésre egy olyan szakértői, tanácsadói szolgáltatás működtetése, amely a szervezetfejlesztési, szolgáltatás-szervezési, szupervízió, rehabilitációs szakmérnök, közösségfejlesztési, foglalkozási rehabilitációs, illetve kommunikációs és célcsoportspecifikus témákban nyújt információt közvetlenül az intézményeknek.

Az 5. operatív cél másodlagosan kapcsolódik a harmadik („A társadalom, az érintett helyi közösségek felkészítésének elősegítése a kiváltási folyamatokra, célzott, helyi szintű kommunikációs tevékenységek módszertani támogatásával.” stratégiai cél megvalósításához. A tanácsadó tevékenységek közül az egyik hangsúlyos elem a helyi társadalommal, szomszédsággal, vélemény formálókkal, döntéshozókkal való jó kapcsolat kialakítása. A kommunikáció különféle bevált eszközeinek, illetve a közösségi munka eszköztárának segítségével, az intézmények és a szakemberek ilyen irányú támogatásával jelentősen hozzá lehet járulni a kiváltás sikeréhez, az esetleges problémák megelőzéséhez.

A társadalom, az érintett helyi közösségek felkészítésének elősegítése a kiváltási folyamatokra, célzott, helyi szintű kommunikációs tevékenységek módszertani támogatásával

A 6. operatív cél: Hálózat működtetése, amely országos szinten biztosítja a kiváltásban érintett szereplők közötti információáramlást, a módszerek és jó gyakorlatok megosztását, fejlesztések közösségtételét, továbbá garantálja a horizontális és vertikális szakmai kommunikációt az érintett szereplők között

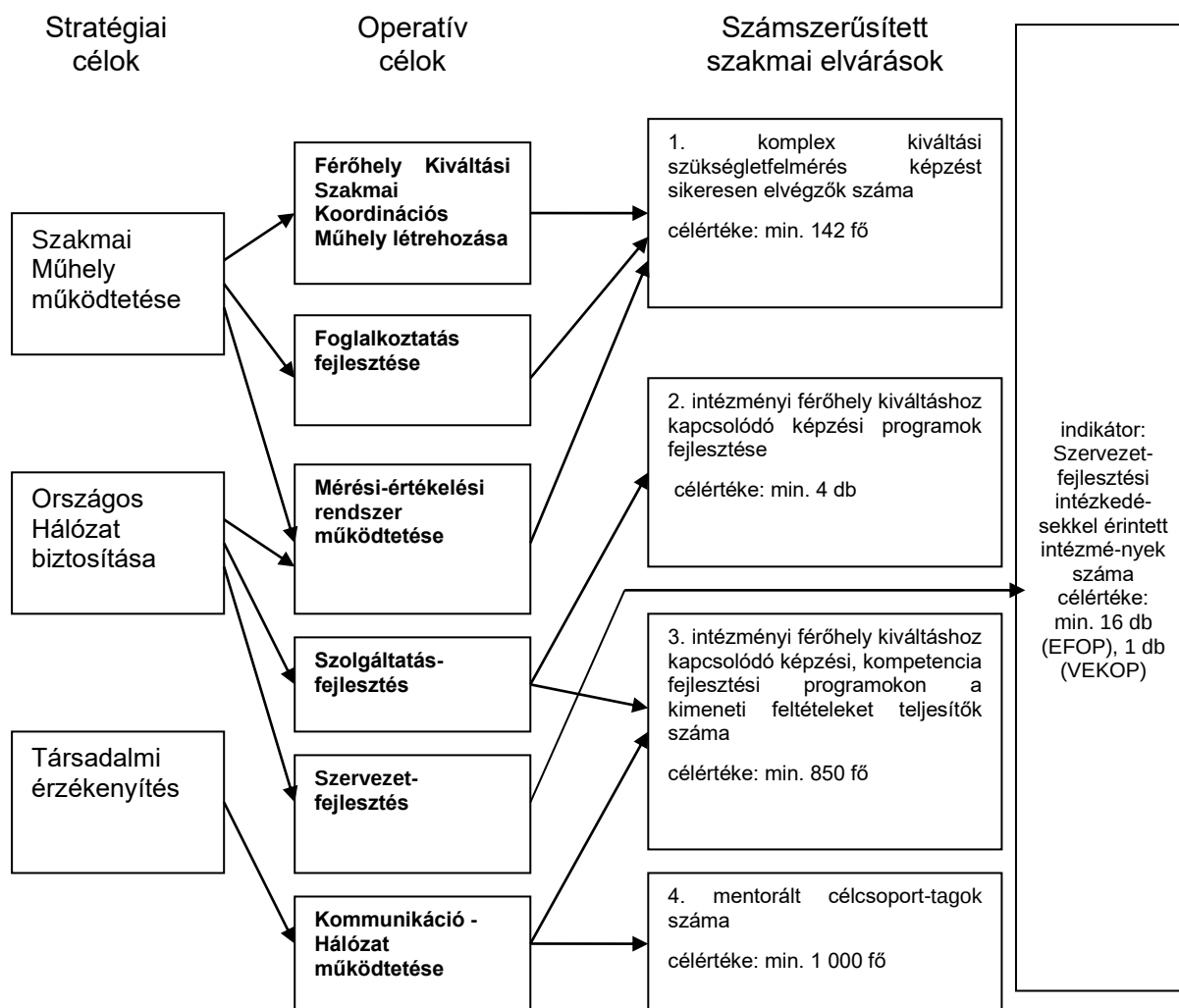
Projektünk a szükséges támogató kommunikációs tevékenységek megvalósítása által támogatja a szociális intézmények közösségi ellátásra való áttérését és a bentlakásos intézmények kiváltását. Cél a társadalom, az érintett helyi közösségek felkészítésének elősegítése a kiváltási folyamatokra, célzott, helyi szintű kommunikációs tevékenységek módszertani támogatásával. A 6. operatív cél egyik legfontosabb eleme az országos és helyi szakmai kommunikáció stratégiájának kidolgozása, illetve végrehajtásának támogatása. A

szakmai kommunikáció mind országos mind helyi szinten fontos, s magában foglalja a kiváltási folyamatot tervező intézmények és érintett közösségek felkészítését, bevonását, a horizontális és vertikális szakmai párbeszéd generálását és koordinálását, illetve a szélesebb szakmai közösség számára (beleértve a társszakmákat is) disszeminációs tevékenység folytatását.

Hangsúlyos eleme ezen célnak a hálózati működés kialakítása, megvalósítása. Ez a hálózat nyitott, magába foglalja mind a korábbi kiváltási folyamat intézményeit, szereplőit mind a már régebb óta támogatott lakhatást működtetőket. Célunk a kiváltásban érintett intézmények és szakemberek bevonásával létrehozott hálózat működtetése. A projekt keretében cél egy olyan egy országos hálózat létrehozása, melynek tagjai a TIOP-3.4.1.A-11/1 pályázati konstrukció, a VEKOP-6.3.2-17. pályázati konstrukció valamint az EFOP 2. prioritásán megvalósuló, szociális törvény hatálya alá tartozó, intézményi férőhely kiváltást célzó felhívások nyertes intézményei mellett a kiváltási folyamatban szerepet vállaló szakemberek is.

A 6. operatív cél másodlagosan kapcsolódik a második stratégiai cél megvalósításához is. A hazai és nemzetközi jó gyakorlatok megismerése és megosztása, illetve a horizontális tanulás lehetőségének folyamatos biztosítása és koordinációja olyan tevékenységeken keresztül, amelyek a szakmai és a szűkebb körű közvélemény tájékoztatásán túl kifejezetten a kiváltást megvalósító intézmények számára kívánnak információt nyújtani.

2.2. ábra: A projekt stratégiai célrendszere és az indikátorok elérése közti kapcsolat (következő oldalon)



2.2 A fejlesztések célcsoportjai, az érintettek köre, a fejlesztések hatásterülete

A projekt célcsoportjaként a pályázati felhívás meghatározza a közvetlenül és a közvetve érintett célcsoportokat. A projekt közvetlen célcsoportja azon személyek köre, akik a projekt eredményeinek közvetlen, elsődleges használói. Esetükben a projekt tevékenységei, eredményei, hatásai helyzetüket befolyásolja.

A projektnek több **közvetlen célcsoportja** van. A közvetlen célcsoport rétegződése: egyéni, intézményi és társadalmi. Egyrészt egyéni szinten mindazok a fogyatékossgal élő emberek, akik bentlakásos szociális intézményekben élnek vagy bekerülési várólistán lévő, ellátást igénylők, továbbá a közvetlen családtagjaik. Másrészt – szintén egyéni szinten – a fogyatékossgal élő személyek intézményi ellátását végző szakemberek, személyi segítők, gondnokok.

Az egyéni szinten túl a projekt jelentős, az intézmények szintjén jelentkező célcsoportokra is jelentős hatással lesz. A kiváltási folyamatban, valamint a rehabilitáció komplex

folyamatában érintett intézményrendszer szereplői és fenntartói; továbbá a közfeladatot ellátó szervezetek és szolgáltatók esetében a projekt a fogyatékossgal élő személyeken, családtagjaikon és a szakembereken túl az őket körülvevő, velük közvetlen kapcsolatban álló intézményekre is irányul. Ezen célcsoportba tartoznak a különféle célzott szociális alap-, nappali- és bentlakásos szociális szolgáltatásokat nyújtók, valamint azon társszakmák, társágazatok intézményei, melyek rendszeresen kapcsolódnak a fogyatékossgal élőkhez. Ilyen társágazati az egészségügy (annak kapcsolódó alap- és szakellátása), a foglalkoztatásügy (főként az aktív munkaerőpiaci eszközrendszereken, szolgáltatásokon keresztül).

A harmadik szintet a társadalom képviseli. Közvetlen célként a fogyatékossgal élő személyeket körülvevő, velük mindennapos kapcsolatban álló szűkebb környezet fogalmazódott meg. A kiváltás folyamatában kulcsfontosságú szerepe van a kiköltöző intézményi lakók érintett új szomszédságának, valamint az adott település(rész) véleményformálóinak. A korábbi kiváltások tapasztalata alapján e két célcsoport közvetlen elérése, rájuk irányuló tevékenységek tervezése és megvalósítása nagyban hozzájárul, vagy épp akadályozhatja a kiváltás sikerét.

A projekt **közvetett célcsoportja** azon személyek köre, akik nem a projekt eredményeinek közvetlen használói, de másodlagosan, összetett mechanizmusokon keresztül a projekt eredményei és hatásai helyzetüket befolyásolják – projektünk esetében ők egyrészt a fogyatékos személyek és/vagy pszichiátriai betegek és / vagy szenvedélybetegeket körülvevők teljes köre Magyarországon. A fogyatékossgal élő személyeket körülvevő tágabb mikro-makro környezet helyi szinten a település(rész) lakosságát jelenti. A magyarországi lakosság esetében a teljes lakossági közvetett célcsoport, hiszen az előítéletek, vélt vagy valós félelmek elleni küzdelem a kiváltást folyamatosan végig kíséri, így a projektben is figyelmet kell fordítanunk rá.

A projektben azonosítottuk még **egyéb érintettek** körét is. Ők azon személyek, akik a projekt eredményeit nem használják, azonban a projekt kidolgozásában, tervezésében és működtetésében (az eredmények fenntartásában) kulcsfontosságú szerepet játszanak. Projektünk esetében ez a célcsoport az NFSZK szakmai tevékenységében résztvevő szakértők és hálózatuk, valamint az államigazgatás illetékes munkatársai. A magyarországi kiváltás folyamata iránt folyamatos az érdeklődés, a figyelem mind az Európai Unió illetékes főigazgatósága, mind a fogyatékossgal élő emberek érdekeit képviselő különféle jog- és érdekvédő nemzetközi és hazai szervezetek részéről. Megfelelő tájékoztatásuk része a projektnek.

A projekt felhívásában nevesített célcsoportok:

Közvetlen célcsoport:

- fogyatékos személyek intézményi ellátását végző szakemberek (ápolási, gondozási, önálló életvitelt elősegítő feladatot ellátó önálló és intézményi szolgáltatók), személyi segítők, gondnokok,
- bentlakásos szociális intézményekben élő vagy várólistán lévő, ellátást igénylő fogyatékos személyek és / vagy pszichiátriai betegek, és közvetlen családtagjaik,
- a kiváltási folyamatban, valamint a rehabilitáció komplex folyamatában érintett intézményrendszer szereplői és fenntartói,
- közfeladatot ellátó szervezetek és szolgáltatók,

- fogyatékos személyeket és / vagy pszichiátriai betegeket körülvevő szűkebb környezet (pl. érintett szomszédság, település(rész)).

Közvetett célcsoport:

- fogyatékos személyeket és / vagy pszichiátriai betegeket körülvevő tágabb mikro-makro környezet

Az alábbiakban a projekt közvetlen és közvetett célcsoportjait, valamint az érintettek körét mutatjuk be részletesen:

2.3. táblázat: A fejlesztések célcsoportjai és az operatív célok kapcsolódása

	Célcsoport / operatív célok	Férőhely Kiváltási Szakmai Koordinációs Műhely létrehozása	Foglalkoztatás fejlesztése	Mérési-értékelési rendszer működtetése	Szolgáltatás-fejlesztés	Szervezetfejlesztés:	Kommunikáció – Hálózat működtetés
Közvetlen célcsoport	Egyéni szinten						
	Fogyatékos személyek intézményi ellátását végző szakemberek	XXX	XX	XX	XXX	XX	XX
	Bentlakásos szociális intézményekben élő vagy várólistán lévő, ellátást igénylő fogyatékos személyek és / vagy pszichiátriai betegek, és közvetlen családtagjaik	X	XX	XXX	XXX	XX	X
	Intézményi szinten						
	A kiváltási folyamatban, valamint a rehabilitáció komplex folyamatában érintett intézményrendszer szereplői és fenntartói	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
	Közfeladatot ellátó szervezetek és szolgáltatók	X	X	XX	X	XX	X
	Környezeti szinten						
	Fogyatékos személyeket és/vagy pszichiátriai betegeket körülvevő szűkebb környezet (pl. érintett szomszédság, település(rész))	X	X	XX	XX	X	XXX
Közvetett célcsoport	Fogyatékos személyeket és / vagy pszichiátriai betegeket körülvevő tágabb mikro-makro környezet	X	X	X	X	X	XX

2.2.1 Közvetlen célcsoport bemutatása

2.4. táblázat: A projekt közvetlen célcsoportja

Közvetlen célcsoport			
A célcsoport megnevezése	Nagysága	Hatás-terület	A célcsoport legfontosabb értékei, igényei, hátrányai, a projektben betöltött szerepe, és a projektnek a célcsoportot kezelő tevékenysége
Fogyatékos személyek intézményi ellátását végző szakemberek (ápolási, gondozási, önálló életvitelt elősegítő feladatot ellátó önálló és intézményi szolgáltatók), személyi segítők, gondnokok	~ 5000 fő	Az ország egésze	A csoportra jellemző a szabálykövetés és a megbízható munkavégzés. A csoport igényli a segítséget a kiváltáshoz, erre önállóan nem lennének képesek. A csoport hátrányai között említhető az alul-motiváltság, valamint a változásokkal szembeni ellenérzés. A projektben betöltött szerepe szerint ez a közvetlen célcsoport az alapvető és általános képzések résztvevői. A projekt során megszerzett kompetenciák elősegítik a kiváltás, a szolgáltatási rendszer átalakítását.
Bentlakásos szociális intézményekben élő vagy várólistán lévő, ellátást igénylő fogyatékos személyek és / vagy pszichiátriai betegek, és közvetlen családtagjaik	~ 10 000 fő	Az ország egésze	A csoport érdeke az önálló életvitel és az integráció erősödése, megvalósulása, a jó minőségű, elérhető támogató-szolgáltatások biztosítása. A csoport hátrányai között említhető az esetenkénti türelmetlenség, illetve az újdonsággal, a változásokkal szembeni ellenérzés. A projekt során a csoport a módszertani támogatások, információ biztosítása révén megérti, megfelelően felkészül a változásokra és biztonságban érzi magát a kiváltás folyamatában, a támogatott lakhatásba kerülés során.
A kiváltási folyamatban, valamint a rehabilitáció komplex folyamatában érintett intézményrendszer szereplői és fenntartói	~ 1 500 fő	Az ország egésze	A csoport előnye a meglévő szolgáltatásokkal / támogatásokkal kapcsolatos szakmai felkészültség, több évtizedes gyakorlati tapasztalat és az elhivatottság. A csoport hátránya a hálózatos működés hiánya, a szakmai tapasztalatcsere esetlegessége. A projekt biztosítja a célcsoport hálózatosodását, a célcsoport tagjai közötti tapasztalatcserét és módszertani hátterük megerősítését.

Közvetlen célcsoport			
A célcsoport megnevezése	Nagysága	Hatás-terület	A célcsoport legfontosabb értékei, igényei, hátrányai, a projektben betöltött szerepe, és a projektnek a célcsoportot kezelő tevékenysége
Közfeladatot ellátó szervezetek és szolgáltatók	~ 500 fő	Az ország egésze	A csoport érdeke a jó minőségű és hatékony közszolgáltatások biztosítása. A csoport erőssége a saját (pl. egészségügyi, foglalkoztatási, stb.) ágazatban szerzett jelentős tapasztalat. A csoport hátránya a saját ágazati célok követése, kevésbé nyitottság a komplex, egyénre szabott megoldásokra, a szakmai tapasztalatcsere esetlegessége. A projekt biztosítja a célcsoport hálózatosodását, a célcsoport tagjai közötti tapasztalatcserét és módszertani háttérük megerősítését.
Fogyatékos személyeket és / vagy pszichiátriai betegeket körülvevő szűkebb környezet (pl. érintett szomszédság, település(rész))	A kiváltásban közvetlenül érintett település-(rész)ek lakossága ~ 2 000 fő	Az ország egésze, elsődleges en a projekt keretében kialakuló új szolgáltatások (támogatott lakhatás) helyszínei (települések, szomszédság)	A csoport érdeke a problémamentesen integrálódó fogyatékossgal élő emberek és támogató szolgáltatások, valamint az új szolgáltatásokkal létrejövő munkahelyek. A csoport hátránya a vélt vagy valós féltelmeken és előítéleteken és a fogyatékossgból adódó nehézségek meg nem értése. A csoport hozzájárul a projekt eredményének eléréséhez, fenntarthatóságához.

2.2.1.1 Fogyatékos személyek intézményi ellátását végző szakemberek (ápolási, gondozási, önálló életvitelt elősegítő feladatot ellátó önálló és intézményi szolgáltatók), személyi segítők, gondnokok

A KSH 2014. évre vonatkozó adatai alapján a szociális területen tartós bentlakásos és átmeneti intézményekben dolgozók száma (az éves átlagos állományi létszám) 24 711 fő volt. Az intézmények fenntartói típusát elemezve kiderül, hogy némileg több mint 9 000 fő a központi költségvetés által működtetett intézmények dolgozója. Ez a gyakorlatban a Szociális és Gyermekvédelmi Főigazgatóságot (SZGYF) jelenti. Egyházi fenntartású intézményben dolgozott 4 237 fő. Létszámban a harmadik legnagyobb csoportot települési önkormányzatok fenntartásában működő intézmények dolgozói jelentik. Az azóta eltelt időszak fenntartókat érintő változásai tovább erősítették az SZGYF szerepét.

Figyelembe kell venni azonban a létszám meghatározásánál, hogy a létszámról vonatkozó KSH adat a teljes intézményi körre vonatkozik, vagyis nem csak a fogyatékossggal élőket ellátókra, hanem a legjelentősebb ellátotti számot támogató időskorúakra és a hajléktalanokat ellátó intézményekre is.

A projekt csoportját jelentő szakemberek, személyi segítők és gondnokok pontos számára nézvést nem rendelkezünk megbízható adatokkal, ezért az elérendő, kiváltásra kerülő intézmények és az érintett fogyatékossgal élők létszáma mentén becsültük meg ezen csoport nagyságát.

A csoport esetében a korábbi tapasztalatok azt mutatják, hogy igényli a segítséget a kiváltáshoz, erre önállóan nem lennének képesek. Némely esetben érzékelhető az alulmotiváltság, valamint a változásokkal szembeni esetenként nagyon erős ellenérzés. A projektben betöltött szerepe szerint ez a közvetlen célcsoport az alapvető és általános képzések résztvevői. A projekt során megszerzett kompetenciák elősegítik a kiváltás, a szolgáltatási rendszer átalakítását.

2.2.1.2 Bentlakásos szociális intézményekben élő vagy várólistán lévő, ellátást igénylő fogyatékos személyek és / vagy pszichiátriai betegek, és közvetlen családtagjaik

A Központi Elektronikus Nyilvántartás a Szolgáltatást Igénybevevőkről (KENYSZI) 2015. év júliusi adatai alapján fogyatékos személyeknek 13 683 férőhelyen, pszichiátriai betegeknek 8 413 férőhelyen nyújtottak tartós bentlakásos ellátását az országban.

A csoport tagjai közé soroljuk még az ő közvetlen családtagjaikat, akik számosságára nézvést nem rendelkezünk pontos adatokkal. Utóbbi csoport nagysága jelentősen függ a kiköltöző, illetve a várólistáról támogatott lakhatásba kerülő személyek helyzetétől, családi viszonyaitól.

A csoport érdeke az önálló életvitel és az integráció erősödése, megvalósulása, a jó minőségű, elérhető támogató-szolgáltatások biztosítottasága. A csoport hátrányai között említendő az esetenkénti türelmetlenség, illetve az újdonsággal, a változásokkal szembeni ellenérzés.

A projekt során a csoport a módszertani támogatások, információ biztosítása révén megérti, megfelelően felkészül a változásokra és biztonságban érzi magát a kiváltás folyamatában, a támogatott lakhatásba kerülés során.

2.2.1.3 A kiváltási folyamatban, valamint a rehabilitáció komplex folyamatában érintett intézményrendszer szereplői és fenntartói

A fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról szóló 1998. évi XXVI. törvény (a továbbiakban: Föt.) 17. §-a rendelkezik arról, hogy a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó, 50 főnél nagyobb férőhelyszámú szociális intézményeket ki kell váltani. Ez mintegy 100 intézmény és több mint 10.000 férőhely kiváltását jelenti. Jelenleg az egyén önálló életvitelét támogató szociális alapszolgáltatást nyújtó intézmények mintegy 12%-a, a szakellátást nyújtó intézmények mintegy 24%-a helyezkedik el a közép-magyarországi régióban, így összességében a kiváltásban közvetlenül vagy közvetetten érintett intézmények és szolgáltatások mintegy 82%-a helyezkedik el a konvergencia régiókban és 18%-a a Közép-magyarországi régióban.

A kiváltási folyamat, illetve a komplex rehabilitáció szempontjából a különféle érintett szociális szolgáltatások közötti együttműködés elengedhetetlen. A kiváltás folyamatának korábbi szakaszában az alapszolgáltatások és a kiváltó bentlakásos intézmény közötti kapcsolatcsoport esetleges volt. A kormány által jóváhagyott, a szakmai és érdekképviselői szervezetekkel együttműködésben készített, 2015. őszén megújított férőhely-kiváltási módszertan leszögezte, hogy a fogyatékossgal élő ember lehetőleg minél több

szolgáltatóval, szolgáltatással kerüljön kapcsolatba, így diverzifikálva a szolgáltatói kört. Ezen túlmenően az egészségügyi szolgáltatások esetében szükséges kiemelten kezelni a házi orvosi szolgáltatás elérhetőségét, valamint a járóbeteg szakellátás kapcsán – a pszichiátriai beteg emberekre gondolva – a pszichiátriai gondozóhálózat elérhetőségére.

A csoport esetében nehézséget jelent, a kompetencia-határok esetleges tisztázatlansága, változásokkal szembeni ellenérzések, a hálózatos működés hiánya, a szakmai tapasztalatcsere esetlegessége, illetve némely esetben az vélt vagy valós félelmek is nehezítik az együttműködést. A projekt biztosítja a célcsoport hálózatosodását, a célcsoport tagjai közötti tapasztalatcserét és módszertani háttérük megerősítését.

2.2.1.4 Közfeladatot ellátó szervezetek és szolgáltatók

A fogyatékossgal élő emberek esetében az integráció és az önálló életvitel támogatása komplex, a szociális területen kívül több más ágazat feladatkörébe tartozó szolgáltatások, támogatások együttessége révén biztosítható. A szociális szolgáltatások rendszerén belül az alapszolgáltatások (pl. támogató szolgálat, közösségi pszichiátriai ellátás) és a nappali ellátás (klubok) közti együttműködés lényeges, ezek kapcsolódása a bentlakásos szociális otthonokhoz esetleges. A szociális ágazaton kívül kulcsfontosságú az egészségügyi szolgáltatásokhoz való hozzáférés, amely érinti mind a házi orvosokat, mind a szakellátást (ezen belül pl. a pszichiátriai gondozókat), valamint a foglalkoztatás területén. A foglalkoztatás területén a foglalkozási rehabilitáción túl az aktív munkaerőpiaci eszközökhöz való hozzáférés (pl. képzések), illetve a nyílt munkaerőpiaci elhelyezkedés valódi lehetőségként történő szerepléséhez szükséges az ágazatok közti rendszeres, hatékony együttműködés. A csoport erőssége a saját (pl. egészségügyi, foglalkoztatási, stb.) ágazatban szerzett jelentős tapasztalat.

Az érintett közfeladatot ellátók köre ezen szereplőknél – természetesen – jóval nagyobb. A kultúra és szabadidő tartalmas eltöltésének helyszínei, a különféle közösségi közlekedési eszközök, közszolgáltatások stb. körét is felöleli. Projektünkben e csoportba tartozónak tekintjük mindazokat, akik, amely szervezetek a kiváltás folyamata, a létrejövő támogatott lakhatási szolgáltatások szempontjából kulcsfontosságúak, alapvetően meghatározzák a kiváltás sikerét, fenntarthatóságát.

E csoportot jellemzi a, a saját ágazati célok követése, kevésbé nyitottság a komplex, egyénre szabott megoldásokra. A szakmai tapasztalatcserére való hajlandóság bizonytalan.. A projektben feladatunk a célcsoport hálózatosodásának, a célcsoport tagjai közötti tapasztalatcserének előmozdítása és módszertani háttérük megerősítése.

2.2.1.5 Fogyatékos személyeket és / vagy pszichiátriai betegeket körülvevő szűkebb környezet (pl. érintett szomszédság, település(rész))

A csoport jelentős befolyással rendelkezik tekintetben, hogy a létrejövő új szolgáltatások (támogatott lakhatási férőhelyek) mely településeken, hol valósulnak meg. A közvetlenül érintett szomszédság, vagyis az újonnan létrejövő, fogyatékossgal élő embereknek otthont adó lakások, házak szomszédai, az érintett települések/településrészek döntéshozói, lakói, véleményformálói esetében szükséges annak elérése, hogy lehetőleg partnerként, támogatólag álljanak a kiváltás mellé.

Ezen csoport érdeke egyfelől a problémamentesen integrálódó fogyatékossgal élő emberek és támogató szolgáltatások létrejötte, másfelől az új szolgáltatásokkal létrejövő új munkahelyek létrehozása.

A csoport hátránya a vélt vagy valós félelmeken és előítéleteken és a fogyatékoságból adódó nehézségek meg nem értése.

Ez a csoport jelentősen képes hozzájárulni a projekt eredményeinek eléréséhez, illetve fenntarthatóságához. A projektből közösségfejlesztői, kommunikációs, informálációs és változáskezelési tevékenységek vonatkoznak rájuk.

2.2.2 Közvetett célcsoport bemutatása

Fogyatékos személyeket és / vagy pszichiátriai betegeket körülvevő tágabb mikro-makro környezet

2.5. táblázat: A közvetett célcsoport jellemzői

Közvetett célcsoport			
A célcsoport megnevezése	Nagysága	Hatásterület	A célcsoport legfontosabb értékei, igényei, hátrányai, a projektben betöltött szerepe, valamint a projekt célcsoportot kezelő tevékenysége
A fogyatékosággal élő embereket körülvevő tágabb mikro-makro környezet	Magyarország teljes lakossága, ezen belül a kiváltásban közvetlenül érintett település(részek) lakossága ~ 400 000 fő	Az ország egésze, figyelembe véve a projekt keretében kialakuló új szolgáltatásokat (támogatott lakhatási helyszíneket)	A csoport érdeke a problémamentesen integrálódó fogyatékosággal élő emberek és támogató szolgáltatások, valamint az új szolgáltatásokkal létrejövő munkahelyek. A csoport hátránya a vélt vagy valós félelmeken és előítéleteken és a fogyatékoságból adódó nehézségek meg nem értése. A projektből kommunikációs, informálási tevékenységek vonatkoznak rájuk. A csoport hozzájárul a projekt eredményének fenntarthatóságához.

Közvetett célcsoportnak tekintjük azon személyek körét, akik nem a projekt eredményeinek közvetlen használói, de összetett mechanizmusokon keresztül a projekt eredményei és hatásai befolyásolják helyzetüket. Ennek értelmében a közvetett célcsoportunk tagjai az alábbi csoportokba tartoznak:

Fogyatékos személyeket és / vagy pszichiátriai betegeket körülvevő tágabb mikro-makro környezet

A célcsoport köre elsődlegesen a kiváltás folyamatában létrejövő új szolgáltatások (a támogatott lakhatás) helyszínének lakosságából (mikro-környezet) és tágabban a teljes magyarországi lakosságból (makro-környezet) tevődik össze. A projekt tevékenységei közül különféle, korszerű és hatékony kommunikációs tevékenységek, illetve szakszerű, pontos, közérthető információk nyújtása vonatkozik e csoportra.

2.2.3 Érintettek

2.6. táblázat: A projekt egyéb érintettjeinek jellemzői

Érintettek			
A célcsoport megnevezése	Nagysága	Hatásterület	A célcsoport legfontosabb értékei, igényei, hátrányai, a projektben betöltött szerepe, és a projektnek a célcsoportot kezelő tevékenysége
Az NFSZK szakmai műhelyeiben résztvevő szakértők és hálózatuk	~100 fő	Országos	A csoport jellemzője a magas szintű szakmai kompetencia. Igényei: a közvetlen célcsoport irányába magas motiváltság, valamint a projekt sikere érdekében a megfelelő szabályrendszer kialakítása és fenntartása. A csoport hátrányai: a projekt újdonsága miatti tapasztalatlanág (ez azonban időleges). A csoport végzi a projekt szakmai, pénzügyi, jogi tevékenységét, és folyamatos monitoring révén ellenőrzi a projektelemeket.
Az államigazgatás érintett munkatársai	~50 fő	Országos	A csoport jellemzője a fogyatékossgal élő személyek integrációjának, normalizációjának segítése. Igényei: a fogyatékossgal élők és közvetlen segítők motiváltsága, amely révén tudják segíteni a kiváltási stratégiában meghatározott célokat. A csoport hátrányai: A szervezet szabályrendszerének rugalmatlanságából adódó nehezekebb problémakezelés.

A projektben érintettek köre azon csoportokat foglalja magában, amelyeknek tagjai a projekt eredményeit nem használják, azonban a projekt kidolgozásában, tervezésében és működtetésében kulcsfontosságú szerepet játszanak. Mindezek alapján a jelen kiemelt projekt érintetti körében a következő csoportok tagjai szerepelnek:

- Az NFSZK szakmai műhelyeiben résztvevő szakértők és hálózatuk;
- Az államigazgatás illetékes munkatársai.

A csoport tagjai elsősorban szakmai kompetenciájukkal és széles körű kommunikációs tevékenységükkel kapcsolódnak a jelen projekthez. Annak érdekében, hogy a projekt keretében megvalósítandó fejlesztési tevékenységek hatékonyan és eredményesen valósuljanak meg, mindenképpen indokolt igénybe venni mindegyik érintett kör szakértelmét.

2.3 Az elérendő célokhoz szükséges tevékenységek bemutatása

2.3.1 Intézményi Férőhely Kiváltási Szakmai Koordinációs Műhely kialakítása és működtetése

A projektszervezet felső szintjén a Projekt Irányítási Team (PIT) áll, amelynek tagjai: NFSZK ügyvezető (PIT vezető), projektmenedzser, pénzügyi vezető, szakmai vezető, vezető szakértő. A PIT elsődleges feladata a projekt szabályszerű és a tervezettnak megfelelő zökkenőmentes lebonyolítása. Az PIT a projektek jellegéből fakadóan döntés-előkészítő és végrehajtó szerepet lát el a projekt megvalósítása során. A PIT tagjai az ügyvezetői felé részletes és mindenre kiterjedő döntés-előkészítési tevékenységet végez, majd a meghozott döntéseket végrehajtva valósítja meg a projektet. 2018 novemberétől a PIT működtetése a vezetői egyeztetésekkel valósul meg.

Az Intézményi Férőhely Kiváltási Szakmai Koordinációs Műhely (továbbiakban Műhely) az NFSZK új szervezeti egységként, a projekt egyik eredményeként kerül kialakításra. A Műhely vezetője az EFOP-1.9.1 kiemelt projekt szakmai vezetője, aki felelős a projekt munkacsoportjaiban végzett feladatok integrációjáért és irányítja a munkacsoport vezetőket. A szakmai vezető munkáját támogatja a kiemelt projekt projektmenedzsere, valamint a vezető szakértő. A vezető szakértő a projektvezetéshez rendelt kiemelt tanácsadói szerepet tölt be, aki tanácsaival segíti a projekt szakmai stratégiájának (tanácsadás, képzés, minőségügy, értékelés, kutatás, tudásmegosztás) irányítását, fejlesztését és módosítását, továbbá folyamatosan monitorozza a projekt tevékenységeit. A Műhelyhez tartoznak a kiemelt projekt szakmai tevékenységeinek döntő többségét megvalósító munkacsoportok. A munkacsoportok vezetői részt vesznek a Műhely operatív irányításában.

A projekt működteti a projekt eredményei során kialakuló tudásbázist, amelybe összegyűjti és megosztja a kifejlesztett módszertanokat hálózati tevékenysége során.

A Műhely egy központi egységből és öt munkacsoportból áll. A Műhelyhez tartoznak a projekt egészét érintő integrált feladatok (szakmai támogatás és tudásbázis működtetése, szakmai tanácsadó testület, kapcsolattartás a szakmapolitikával, társintézményekkel, érdekvédelem, minőségbiztosítás, monitoring) illetve a csoportok irányítása. A Munkacsoportok a projekt főbb szakmai és tudásmegosztási feladatainak megfelelően alakulnak, annak érdekében, hogy az elvárt eredményeket, indikátorokat struktúráltan és hatékonyan tudjuk megvalósítani, teljesíteni. A projekt szervezet részletes struktúrális bemutatását, illetve emberi erőforrás felhasználását az MT 4. Fejezetében tesszük meg a 4.2. Projektszervezet bemutatása részénél.

A következőkben bemutatjuk az egyes projekt tevékenységek tartalmát.

A Szakmai Koordinációs Műhely a kiemelt projektben megvalósuló szakmai tevékenységek megvalósításának nyomon követése mellett az alábbi konkrét feladatok megvalósításáért felelős:

2.3.1.1 Szakmai Konzultációs Testület felállítása és működtetése

A Szakmai Konzultációs Testület (SZKT) a projekt megvalósulása során biztosítja a fejlesztési támogatások összehangolását az EFOP-2. prioritás során pályázó bentlakásos szociális intézmény fenntartókkal való eredményes együttműködés érdekében.

Az SZKT megteremteni törekszik a kapcsolódást más operatív programok keretében megvalósuló konstrukciókkal és hazai források felhasználásával. Továbbá a kiemelt projekt

előrehaladásáról tájékoztatja az Intézményi Férőhely Kiváltást Koordináló Országos Testületet (IFKKOT).

A szakterület komplexitása, a folyamat nagyszámú és többféle szereplője szükségessé teszi, hogy az illetékes szaktárca, a fenntartók és az érdekvédelem képviselői is részt vegyenek a megvalósításban. A testület folyamatos tájékoztatása, szakmai véleményének, álláspontjának becsatornázása a projekt döntéshozatali mechanizmusába tehát minden, a projektben érintett szereplő érdeke.

A SZKT tagjai: az EFOP-1.9.1 kiemelt projekt szakmai vezetője, projektmenedzsere, vezető szakértője, a felelős minisztérium felelős szakmai főosztályainak delegáltjai, a kiváltásban érintett nagyintézmények férőhelyeinek túlnyomó többségét fenntartó delegáltja valamint a kiemelt érdekvédelmi szervezetek delegáltjai.

A testület rendszeres tájékoztatása a projekt operatív irányítását végző team, az Szakmai Koordinációs Műhely (Műhely) feladata. A hatékony működés érdekében a Műhely rendszeresen, előreláthatólag kéthavonta (illetve szükség esetén gyakrabban) beszámol a projektet érintő kérdésekről, a projekt előrehaladásáról és a felmerülő kihívásokról, esetleges problémákról a SZKT felé. Az SZKT a beszámolókat véleményezi és jóváhagyja.

Az SZKT hatásköre a projekttel kapcsolatos információk alapján tanácsadás, közreműködés a felmerülő dilemmák megoldásában, lobby tevékenység. A Műhely felelős a projektet érintő döntések meghozásáért, a vállalt tevékenységek megvalósításáért, valamint a szükséges belső és külső egyeztetések lefolytatásáért. A Műhely az SZKT-vel egyeztetett módon folytatja le a külső egyeztetéseket (pl. IFKKOT, valamint a hálózat tagjainak tájékoztatása).

A folyamat végén a Műhely feladata az eredmények összegzése, és a megfelelő szakmapolitikai javaslatok megfogalmazása. Szintén feladata a szükséges jogszabályi környezet módosítására való javaslattevés. pl. a Támogatott Lakhatás működési és fenntarthatósági feltételrendszerének, a szükségletfelmérés alapján differenciált, országosan egységes módszertan kialakítására tett javaslattevés. Feladat körébe tartozik ezen kívül az eredmények eljuttatása az IFKOTT számára.

2.3.1.2 Érdekvédelmi Fórum felállítása és működtetése

Az Érdekvédelmi Fórum (ÉF) a projekt megvalósulása során biztosítja a fejlesztési támogatások, a TÁRS projekt eredményeinek megosztását, az átláthatóságot és partnerséget a nem-állami szereplőkkel, vagyis a kiváltásban érdekelt, érintett egyéb érdekképviselői, érdekvédelmi és szolgáltatásokat fenntartó civil szervezetekkel. Ennek keretében folyamatosan tájékoztatást nyújt. Az ÉF üléseire rendszeresen, az SZKT-t követően kerül sor.

2.3.1.3 Bentlakásos intézményben élő célcsoport tagokra irányuló tevékenységek

Az Műhely keretein belül külön figyelmet szánunk az intézményben élő fogyatékos személyek támogatásának:

1. Érdekvédelmi tanácsadás rendszerének biztosítása

2. Közreműködés QPK³⁵ közbeszerzési specifikáció összeállításában (új képzések fejlesztése és meglévők összegyűjtése)
3. Közreműködés a modellprogramok előkészítésében és megvalósításában

Az alábbiakban az **érdekvédelmi tanácsadással** kapcsolatos tevékenységeket mutatjuk be. A másik két tevékenység részletes leírása a Szolgáltatásfejlesztési Munkacsoport tevékenységei között jelenik meg.

Az előző finanszírozási ciklusban az érdekvédelmi tanácsadás alábbiak szerint valósult meg:

A 2007. évi XCII. törvény által Magyarország ratifikálta a fogyatékossgal élő személyek jogairól szóló ENSZ Egyezményt. Ezzel Magyarország elismerte többek között az Egyezmény 19. Cikkében megfogalmazott, a „fogyatékossgal élő személyek egyenlő jogát a közösségben való élethez és a másokkal egyenlő szabad döntéshez. Melynek elérésére minden szükséges és hatékony intézkedést megtesz. Az egyezményt elismerő országok biztosítják, hogy a fogyatékossgal élő személyeknek másokkal azonos alapon lehetőségük legyen lakóhelyüknek és annak megválasztására, hogy hol és kivel élnek együtt, hogy hozzáférhető legyen számukra többféle otthoni, intézményi és egyéb közösségi támogató szolgálat, és hogy a mindenki számára nyújtott közösségi szolgáltatások és létesítmények azonos alapon hozzáférhetőek legyenek a fogyatékossgal élő személyek számára is.”

Az ENSZ Egyezmény 19. cikke nem teljesülhet a 12. cikkely végrehajtása nélkül, amint erről több nemzetközi dokumentum (pl. az ENSZ vonatkozó bizottságának értelmezései) és kutatás is³⁶ is tanúskodik. Az ENSZ Egyezmény 4. cikk, 3. bekezdése azt is előírja, hogy az Egyezmény végrehajtása során, valamint a fogyatékossgal élő személyeket érintő kérdésekkel kapcsolatos más döntéshozatali eljárásokba bevonják képviselői szervezeteiken keresztül a fogyatékossgal élő személyeket, ideértve a fogyatékossgal élő gyermekeket is (ezutóbbiak nem képezik projektünk célcsoportját).

A fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról szóló 1998. évi XXVI. törvény (a továbbiakban: Fot.) 17. §-a rendelkezik arról, hogy a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó, 50 főnél nagyobb férőhelyszámú szociális intézményeket ki kell váltani.

A 30 éves stratégia célja, hogy kijelölje a hosszú távú irányokat az intézmények és a fogyatékos személyek számára nyújtott szolgáltatási rendszer teljes átalakítására.

A TÁMOP 5.4.5.-11/1-2012-0001 „A fizikai és info-kommunikációs akadálymentesítés szakmai hátterének kialakítása” című projekt általános célja a fogyatékos emberek életminőségének javítása, az önálló életvitelük és társadalmi integrációjuk folyamatos szakmai elősegítése volt. E projekt keretein belül és a Fogyatékos Személyek Esélyegyenlőségéért Közhasznú Nonprofit Kft-től (vagyis az NFSZK jogelődjétől) kapott megbízatás értelmében a Fogyatékos Emberek Szervezeteinek Tanácsa (FESZT) a TIOP-3.4.1.A-11/1 pályázati konstrukcióban nyertes intézmények számára érdekvédelmi tanácsadó szolgáltatást biztosított 2013. szeptember 1 – 2014. január 31. közötti időszakban.

³⁵ QPK közbeszerzés: Q = minőségirányítási rendszerek; P = Támogatott lakhatás és szolgáltatási gyűri módszertana; K = képzési programok fejlesztése, képzők képzése, képzések lebonyolítása. E három téma egy összevont közbeszerzési eljárásban kerül majd lebonyolításra.

³⁶ 'Getting a Life'http://europe.ohchr.org/Documents/Publications/Getting_a_Life.pdf

A tevékenység célja a kiváltási folyamatban érintett lakók számára személyes tanácsadás és információ biztosítása.

Tevékenységek:

- 30 órás, minősített képzési program kidolgozása a tanácsadók számára;
- a tanácsadók hálózatának és együttműködési feltételrendszerének, tevékenységeik dokumentációjának kidolgozása;
- információs szolgáltatás a tapasztalatokról;
- a hálózat működtetése.

Az intézmény férőhely kiváltási folyamat következő időszakában is fontos feladat a folyamat érdekvédelmi szempontok szerinti követése az intézményben élők aspektusából. Ennek érdekében jelen projektbe is beterveztük az érdekvédelmi tanácsadók bevonását.

Az érdekvédelmi tanácsadók szerepe:

- a folyamatban közreműködők munkájának összehangolása a lakók érdekeinek érvényesítése szempontjából;
- a kiváltási folyamat ENSZ CRPD Egyezmény előírásai és az intézménykiváltás nemzetközi szempontjai szerinti megvalósításának monitorozása az egyes intézményekben,
- a kiváltási folyamatban részt vevő intézmények lakóinak érdekvédelme, a lakók szempontjainak megjelenítése a teljes folyamat során,
- a kiváltási folyamatban a lakók részvételi formáinak kialakításában tanácsadás az intézményvezetőnek, illetve a projektvezetőségnek,
- a kiváltási folyamatban részt vevő intézmények összekapcsolása a helyi érdekvédelmi szervezetekkel,
- a kialakuló ellátási formákban a szolgáltatások demokratikus, a lakók részvételén alapuló döntéshozatali, irányítási formák kialakításában tanácsadás.

Az érdekvédelmi tanácsadók szorosan együttműködnek a többi munkacsoporttal. Felkészítésük eredményeként azonos szakmai ismeretekkel, a támogató projekt és annak előrehaladásáról naprakész információkkal rendelkeznek és azonos szemléletet, ill. módszertant alkalmaznak tevékenységük során. Visszajelzéseiket a Műhely feldolgozza és becsatornázza a megvalósítás, különös tekintettel a minőségbiztosítási folyamatokba.

2.3.1.4 A fogyatékos célcsoport tagok mentorálása, felkészítése, támogatása a kiváltási folyamatra és a kiváltás utáni beilleszkedésének támogatása – legalább 1000 fő célcsoport tag mentorálása

A Szakmai Koordinációs Műhely feladata a kiemelt projekten keresztül az intézményi férőhely kiváltás feltételeinek és környezetének szakmai jellegű előkészítése, kialakítása, a bekapcsolódó szervezetek, intézmények szintjén. Az intézményekben élő fogyatékos személyek közvetlen célcsoportjai a projektnek, azonban számukra leginkább közvetett szolgáltatásokat tud nyújtani a projekt. Maguknak a kiváltásban érintett lakóknak az egyéni felkészítése a kiköltözés és az új szolgáltatási struktúra igénybevételére az ezen szolgáltatásokat, és támogatott lakhatást biztosító fenntartó felelőssége.

A jelen módszertani projekt esetében a mentorálási tevékenység a kiköltöző lakók számára szervezett kiváltás klubok megvalósítását és a megrendezését, a lakótársaikat képviselni kész lakók felkészítését foglalja magában. A mentorálás célja, hogy a fogyatékossgal élő személyek számára a kiváltás folyamata minél személyre szabottabban, a személyes szükségleteikre reagáló módon valósuljon meg. E tevékenység ahhoz járul hozzá, hogy a kiváltás témájára fogékony, felkészült résztvevők a belső szakmai team tagjaiként lakótársaikat képviseljék, támogassák az intézményi férőhely kiváltás során, valamint önérdék-érvényesítésük, tudatosságuk a kiváltás kapcsán erősödjön. A mentorálási tevékenységet a Szakmai Koordinációs Műhely kezte meg, azonban a mentorképzésen főként az intézményekkel és így a lakókkal is legközelebbi kapcsolatot tartó intézményi koordinátorok vettek részt; a tevékenység így a projekt megvalósítása során áttevődésre került és a feladatot az Intézménytámogatási Munkacsoport végzi. A tevékenységről részletek a Megvalósíthatósági Tanulmány 2.3.5.2 pontjában olvashatók.

2.3.1.5 A megvalósításra kerülő kiváltási projektek szakmai nyomon követése (monitoring tevékenység)

A szakmai tevékenység célja: az információk összegyűjtésével, összegzésével, a kockázatok és a problémák beazonosításával a TÁRS projekt támogató tevékenységeinek nyomonkövetése a kiváltásban résztvevő intézmények visszajelzésein keresztül. Ez a folyamat folyamatos „jelzőrendszerként” működik a kiváltás szakmai és operatív irányítói felé is.

A szakmai tevékenység feladatai: A szakmai tevékenységhez kapcsolódóan sor kerül a monitoring folyamat stratégiai tervezésére, az intézmények előrehaladásának folyamatos nyomonkövetésére, illetve a tapasztalatok strukturált összegyűjtésére és folyamatos visszajelzésére a kiváltás szakmai és operatív irányítói felé. A monitoring tevékenység „önreflexív” módon folyamatosan alakul és igazodik a TÁRS projekt szakmai és operatív irányítóinak, valamint a Projekt többi munkacsoportjának megjelenő szükségleteihez és elvárásaihoz.

A kiváltási projektek szakmai nyomon követését a Kutatási Munkacsoport kezte meg a TÁRS projekt megvalósítása során, ám olyan átfogó, horizontális szempontok jelentek meg a szakmai megvalósítás során, mely indokoltá tette, hogy e tevékenység áttevődjen a Szakmai Koordinációs Műhely tevékenységrendszerébe.

2.3.2 Kutatási munkacsoport

A különböző intézkedések, intézményrendszeri változások „bizonyítékalapú” tervezése, kivitelezése és értékelése mindinkább alapvető feltétele a szakpolitikák működésének. Ezt a szempontot a fogyatékos emberek helyzetének javítása terén működő szakpolitikai eszközök tekintetében – csatlakozva a Fogyatékossgal élő személyek jogairól szóló ENSZ egyezmény szemléletéhez, valamint az Európai fogyatékossgügy stratégia 2010–2020: megújított elkötelezettség az akadálymentes Európa megvalósítása iránt COM(2010) 636 című dokumentumban foglaltakhoz – a Bizottság az ez utóbbi dokumentumhoz írt véleményében külön is kiemelte: „(1. 1.) Az EGSZB kéri, hogy mutassák ki a meglévő szakpolitikai eszközök eredményességét a fogyatékkal élők helyzetének javítása terén. Azt javasolja, hogy erre uniós projektek, tanulmányok és kutatások finanszírozásán keresztül kerüljön sor.”

A magyarországi kiváltási folyamat kapcsán a „Fejlesztési koncepció-javaslat a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásáról szóló stratégia (2011-2041) végrehajtásának elősegítéséről a 2015-2020. időszak tervezéséhez” című dokumentum a következő megállapításokat teszi: „(kiváltási első hullámából származó) *tapasztalatok elemzése nem egyszerű, hiszen nagyon kevés, a folyamatot elemző kutatás áll csak rendelkezésünkre, amelyek megállapításaira építhetünk, hiszen az első lépcsőben nem kerültek kidolgozásra a hatások vizsgálatát, az eredményesség megítélését lehetővé tévő indikátorok, nem történt/történik rendszeres mérés, a legfőbb kimeneti változónak tekinthető életminőség-változás monitorozása, a folyamat longitudinális követése.*” (11. old). Majd megállapítja azt is, hogy mind a szakpolitikai tervezés, mind a kiváltási folyamat sikeressége szempontjából alapvető fontosságú *„megteremteni és megvalósítani a folyamat egészét végigkövető kutatási és nyomon követési stratégiát, annak érdekében, hogy leírható legyen az aktivitások összességének a hatása a fogyatékos emberek és családjaik életminőségére, az intézményekben dolgozó szakemberek tevékenységére, az intézményi struktúra változására, valamint a támogató szakmai-módszertani folyamatokra és megerősödjön a szakpolitikák tényalapú tervezése ezen a szakterületen is.”* (14. old.)

2.3.2.1 A munkacsoport célja

- A 2015-2020-as időszakra vonatkozóan kidolgozza, megalapozza és elvégze az intézményi férőhely kiváltási folyamat „bizonyítékalapú” folyamatkövetését és értékelését, a „bizonyítékalapú szakpolitika-készítés” elvének megfelelően.
- Kutatási adatokkal, elemzésekkel segítse a 2015-2020-as kiváltási folyamat szakmai irányítását és megvalósítását, valamint a következő kiváltási időszak megalapozott tervezését a Szociális intézményi férőhely kiváltási szakmai koordinációs műhely, annak vezetése és különböző munkacsoportjai munkájának támogatásán keresztül.
- Segítse az érintett csoportok tapasztalatainak megjelenítését, „hangjának” felerősítését a „Semmit rólunk, nélkülünk!” elve alapján a projektek folyamataiban és értékelése során.
- Segítse a kapcsolódó projekteredmények és kutatási eredmények tudományos, szakmai és társadalmi diskurzusba történő beépülését.

2.3.2.2 A munkacsoport tevékenységei

A munkacsoport céljaihoz négy tevékenységcsoport kapcsolódik:

- helyzetelemzés, igényfelmérések, tanulmányok készítése,
- intézményi férőhely kiváltási folyamat nyomon követő értékelése, kutatás, mérés-értékelés, hatékonyság- és hatásvizsgálat,
- a megvalósításra kerülő kiváltási projektek szakmai nyomon követése (ez a tevékenység áttevődött a Szakmai Koordinációs Műhely feladatai közé, lásd 2.3.1.5 pont),
- hazai és nemzetközi jó gyakorlatok megismerése és megosztása - jó gyakorlatok azonosítása.

A következőkben a kapcsolódó tevékenységcsoportokba tartozó tevékenységek célját, valamint szakmai tartalmát foglaljuk össze.

Helyzetelemzés, igényfelmérések, tanulmányok készítése

a.) A kiváltásban érintett intézmények feltérképezése, jellemzőik összegyűjtése

Az elem célja: olyan adatbázis(ok) összeállítása, amelynek célja annak komplex feltérképezése, hogy milyen szervezeti, humán-erőforrásbeli, kliensköri, foglalkoztatási, környezeti ellátó- és szolgáltatásrendszerei, társadalmi-társadalmi jellemzőkkel bírnak a kiváltás célcsoportját képező bentlakásos intézmények. Az összegyűjtött és rendezett adatok lehetőséget biztosítanak a kiváltási folyamatban résztvevő és nem résztvevő intézmények, jellemzőinek megismerésére is.

Az elem eszközei: az elem megvalósítása egyrészt az adminisztratív adatgyűjtésekből elérhető adatok adatbázisba rendezésén / adatbázisok összekapcsolásán alapul a kiváltás célcsoportját képező bentlakásos intézmények teljes körére nézve (KSH, NRSZH/SZGYF intézményi és szociális foglalkoztatásra irányuló adatok). A kiváltással érintett intézményekben egy széles körű kérdőíves adatfelvétel történik a projektek első szakaszában, így ezek az adatsorok komplex információt szolgáltatnak, a folyamatban résztvevő intézmények „bemeneti” helyzetére vonatkozóan. A fentebb leírtak alapján létrehozott adatbázis(ok) lehetőséget adnak a célzott adatszolgáltatásra, valamint a célzott adatközlésre a felmerülő igényekhez igazodva.

b.) Intézményi szintű országos vizsgálat alapján a kiváltási program megvalósításának előkészítéshez kapcsolódó kiválasztási és értékelési szempontsor összeállítása, a hatékony és eredményes kitagolás előfeltételeinek meghatározása.

A szakmai elem célja: a kiváltási program megvalósításának előkészítéshez kapcsolódó kiválasztási és értékelési szempontsor összeállítása, a hatékony és eredményes kitagolás előfeltételeinek meghatározása.

A szakmai elem eszközei: A szakmai tevékenység egyaránt alapul a kiváltásban érintett intézmények feltérképezése, jellemzőik elemzése elnevezésű tevékenységcsoport eredményein, valamint – az ezekre épülő – szakértői egyeztetéseken.

Intézményi férőhely kiváltási folyamat nyomon követő értékelése, kutatás, mérés-értékelés, hatékonyság- és hatásvizsgálat

a.) A kitagolással kapcsolatos társadalmi attitűdök és azok változásának mérése

A makrotársadalmi szemléletbeli változások mérés

A kutatási elem célja: a makrotársadalmi környezet fogyatékos emberekkel (kiemelten a kiváltással érintett célcsoportokat), a fogyatékos emberek társadalmi befogadásával, illetve integrált lakhatásával kapcsolatos attitűdjének vizsgálata, valamint ezen attitűd – remélt – változásának mérése a kiváltási program előrehaladása során. A kutatási elem lehetőséget nyújt azon társadalmi szintű szemléletbeli folyamatok követésére, melyek egy nagyobb arányú kiváltási folyamatot kísérnek.

A kutatási elem eszközei: A társadalmi attitűdök, illetve változásuk mérésére 3 alkalommal kerül sor, valamely országos kiterjedtségű (legalább 1000 fős) rendszeres, reprezentatív adatfelvétel omnibusz kérdéssoraként.

A kiváltással közvetlenül érintett helyi társadalmak szemléletbeli változásainak mérése

A kutatási elem célja: a kiváltással érintett helyi társadalmi környezet fogyatékos emberekkel (kiemelten a kiváltással érintett célcsoportokat), a fogyatékos emberek társadalmi befogadásával, illetve integrált lakhatásával kapcsolatos attitűdjének vizsgálata, valamint ezen attitűd változásának mérése a kiváltási program előrehaladása során. A közvetlen társadalmi környezet attitűdváltozásainak nyomon követése egyrészt segíti a kiváltáshoz kapcsolódó mikrotársadalmi folyamatok megértését, és így a jövőbeli tervezést, másrészt jelzőrendszerként működik a kiváltást segítő intézmények számára a jelen kiváltási folyamatban is.

A kutatási elem eszközei: A társadalmi attitűdök, illetve változásuk mérésére legfeljebb 5, a kiváltással érintett térségben 3 alkalommal kerül sor (a kiváltási folyamat elején, közepén, illetve a kitagolás után), legalább 250 fős lakossági panelvizsgálat alkalmazásával. Emellett a kiválasztott térségekben 3 alkalommal interjúk készülnek a helyi társadalmak prominenseivel (polgármester, orvos, helyi szociális szakemberek, tanárok, helyi érdekvédelmi vezetők, stb.) is.

b.) A kliensek életminőségének és életminőségük változásának mérése

A kiváltással érintett kliensek életminőségének, asszertivitásának és más személyes jellemzőinek változása

A kutatási elem célja: A kutatási elem célja a kiváltással érintett kliensek életminősége, asszertivitása és más személyes (pszichológiai, illetve kommunikációs) jellemzői változásának nyomon követése és a változás okainak, hátterének megértése a kiváltási folyamat során. A kutatási elem túl kíván lépni az életminőség korábban e célcsoportban alkalmazott vizsgálati módszerein, mert úgy véljük, hogy a kiváltás, illetve egy jól működő TL ház számtalan más – pszichológiai, kognitív, kommunikációs – területen is fejlődést eredményez(het) a kliensek számára. Ennek megfelelően a kutatási elemhez mérési módszerfejlesztés is kapcsolódik.

A kutatási elem eszközei: A mérés a hatásvizsgálatok nemzetközileg elfogadott módszertanából kiindulva külön vizsgál kezelt és beavatkozással nem érintett csoportot (kontrollcsoport) is. A kiváltásban résztvevő emberek életminőségének mérésére több mérőeszköz kidolgozása szükséges, melyeket a kiváltás előtt, illetve a kiváltás után legalább fél / egy évvel szükséges felvenni a lakókkal és az egyéb érintett szereplőkkel. A kliensek adatsoraihoz – a változások természetének, okainak mélyebb megértése céljából – hozzácsatolhatóak kontextuális magyarázó tényezők (pl. akár a velük dolgozó szakemberek jellemzői és attitűdjei, valamint egyéb intézményi jellemzők, stb. is).

Tekintve, hogy a jelen projekt keretei nem teszik lehetővé valamennyi kliens követő mérését, a módszer egy – statisztikailag értelmezhető méretű – mintán történő kipróbálását tervezzük, legalább 2 adatfelvételi időponttal.

A kutatás kialakítása során a hatásvizsgálatok nemzetközileg elfogadott módszertanából indulunk ki: adott társadalompolitikai beavatkozás (adott esetben: a kiváltás) a részt vevő emberekre gyakorolt hatását szeretnénk mérni úgy, hogy a beavatkozásban érintett (kiváltásban részt vevő) emberek beavatkozás előtti és utáni jellemzői mellett egy ún. kontrollcsoport (a kiváltással nem érintett lakók csoportja) jellemzőit is mérjük. A kiváltási folyamat során a kontrollcsoport kiválasztása

problémás lehet, így általános elvként, lehetőség szerint törekedni kell mind az intézmény, mind a lakó egyéni szintjén a megalapozott kiválasztásra.

A kliensek „hangja” - A változások mélyebb folyamatainak megértése a kliensek interjú / fókuszcsoportos megkérdezésével

A kutatási elem célja: A kutatási elem célja egyrészt a kiváltás folyamatainak a kliensek szemszögéből történő „nyomon követése”, illetve „értékelése”. Másrészt a kutatási elem lehetőséget ad a kiváltással érintett kliensek életminősége, asszertivitása és más személyes (pszichológiai, illetve kommunikációs) jellemzői változásának mélyebb megértésére (a kontextuális tényezők szerepének pontosabb ismeretére) is.

A kutatási elem eszközei: A kliensek (illetve kommunikációjukban súlyosan akadályozottak esetében gondozóik / hozzátartozóik) kvalitatív (interjú, illetve fókuszcsoport) eszközökkel, sérülés-specifikus módszerekkel történő megkérdezésére 5, a kiváltással érintett intézményben 3 alkalommal kerül sor (a kiváltási folyamat elején, a kiköltözés előtt és után), alkalmanként és helyszínenként legalább 2-2 fókuszcsoport alkalmazásával.

c.) A szakemberek változásokhoz történő alkalmazkodásának vizsgálata

A kiváltandó intézmények dolgozóinak változásokhoz történő alkalmazkodása

A kutatási elem célja: A kutatási elem célja annak a vizsgálata, hogy a kiváltással érintett intézmények szakemberei hogyan érzékelik és értékelik mindazokat a változásokat, melyek a kiváltási folyamat során a személyes-szakmai és az intézményi életükben történnek, milyen nehézségekkel, megoldandó problémákkal néznek szembe a folyamat során. A kutatási elem eredményei – a folyamatok megértése és a jövőbeli tervezésekbe történő beépítés lehetősége mellett – közvetlenül „jelzőrendszerként” is szolgál.

A kutatási elem eszközei: A szakemberek kvalitatív eszközökkel történő megkérdezésére 5, a kiváltással érintett intézményben 3 alkalommal kerül sor (a kiváltási folyamat elején, a kiköltözés előtt és után), alkalmanként és helyszínenként legalább 1 fókuszcsoport és 5 szakértői interjú alkalmazásával.

Az esetfelelősök és kísérő támogatók attitűdváltozásának mérése

A kutatási elem célja: A kutatási elem célja az esetfelelősök és kísérő támogatók fogyatékos emberek önrendelkezéséhez, a támogatott lakhatáshoz és annak szemléletéhez kapcsolódó attitűdjeinek vizsgálata, illetve a jelen projektben megvalósításra kerülő képzés nyomán az attitűdjeikben bekövetkező változások mérése..

A kutatási elem eszközei: A kutatási elem az esetfelelősökkel és a kísérő támogatókkal, 2 alkalommal (a képzés előtt és után) végzett kérdőíves felmérés alkalmazásával valósítható meg.

Az intézményi dolgozók attitűdjének mérése

A kutatási elem célja: A kutatási elem célja az intézményi dolgozók (kiváltás előtt és kiváltás után) fogyatékos emberek önrendelkezéséhez, a támogatott lakhatáshoz és annak szemléletéhez kapcsolódó attitűdjeinek vizsgálata, a dolgozók pszichológiai jellemzőinek megismerése. Az intézményi dolgozóktól nyert adatokat – kontextuális magyarázó változókként – beépítjük a kliensek életminőségének, pszichológiai, kommunikációs, stb. jellemzőinek változását nyomon követő elemzésbe.

A kutatási elem eszközei: A kutatási elem a lakók életminőség mérését egészíti ki, a lakók által megjelölt dolgozók körében végzett kérdőíves felmérés alkalmazásával valósítható meg mind a kezelt, mind a kontrollcsoport körében.

A helyi társadalmak szakembereinek alkalmazkodása a változásokhoz

A kutatási elem célja: A kutatási elem célja a helyi szociális, foglalkoztatási, egészségügyi ellátórendszer és a kapcsolódó nonprofit szervezetek szakemberei alkalmazkodásának vizsgálata a kitagolás nyomán bekövetkező változásokhoz.

A kutatási elem eszközei: A kiválasztott 5 térségekben 3 alkalommal interjúk készülnek a helyi társadalmak ellátórendszerek választott szakembereivel.

d.) A közösségi alapú ellátás feltételeinek alakulása: elérhető szolgáltatások és azok hatékonysága

A szolgáltatások elérhetőségének vizsgálata

A kutatási elem célja: A kutatási elem célja a közösségi alapú ellátás intézményrendszerei, szervezeti feltételeinek, a szolgáltatások elérhetőségének, kapacitásainak adminisztratív és kérdőíves adatokon történő vizsgálata.

A kutatási elem eszközei: A kutatási elem végrehajtása két hullámban történik: egyrészt a kiváltás kezdeti szakaszában a helyzetelemzés során (az adminisztratív adatbázisok adatai mellett a kiváltásban potenciálisan résztvevő intézményekben történő kérdőíves vizsgálat keretében, az intézmények környezetére vonatkozóan), másrészt a kiváltást követően a TL házak által érintett területeket illetően.

A szolgáltatások elérhetőségének vizsgálata – kvalitatív kutatás

A kutatási elem célja: A kutatási elem célja annak feltérképezése és megértése, hogy a szolgáltatások esetleges fizikai elérésén túl milyen szempontok befolyásolják azok „valós elérését”, az igénybevétel lehetőségeit.

A kutatási elem eszközei: A kiválasztott 5 térségekben 3 alkalommal interjúk készülnek a helyi intézményi szakemberekkel, valamint társadalmak ellátórendszerek és szolgáltatások választott szakembereivel.

e.) Költség-haszon elemzés

A kutatási elem célja: A kutatási elem célja annak felmérése, hogy a kiváltási folyamat eredményeként előálló intézményi struktúra adott hatásnagyság / hasznosság és költségek mellett hogyan viszonyul az ellátás korábbi / alternatív megoldásaihoz. A kutatási elem eredményei fontos adalékokkal szolgálnak a kiváltás jövőbeli folyamatainak tervezéséhez: vagyis annak tervezéséhez, hogy mekkora az egyéni szükségletekhez igazodó, biztonságos, megfelelő szakmai működés feltételeinek biztosításához szükséges forrásigény.

A kutatási elem eszközei: A kutatási elem költség-haszon elemzéssel kerül megvalósításra.

f.) Jogi inkonzisztenciák vizsgálata

A kutatási elem célja: A kutatási elem célja egyrészt annak felmérése, hogy a kiváltási folyamat, illetve a létrejövő új intézményi és szolgáltatási struktúra működésében milyen jogszabályi rendelkezések okoznak – indokolatlan – nehézségeket. A kutatási elem javaslatokat is megfogalmaz a jogszabályi inkonzisztenciák kezelésére.

A kutatási elem eszközei: A kutatási elem dokumentumelemzéssel és szakértői interjúk készítésével kerül megvalósításra.

Hazai és nemzetközi gyakorlatok megismerése és megosztása - jó gyakorlatok azonosítása

a.) „Mitől jó egy TL modell?” – szempontrendszer kidolgozása, leírások

A kutatási elem célja: egyrészt annak a kérdésnek a szakmai körbejárása, hogy mit is tekintünk jó TL modellnek, hogyan működik egy jó TL modell. Másrészt célja a nem csak a központi kiváltási folyamat során, hanem önálló kezdeményezésre létrejött, vagy a kiváltás első körében kialakított TL házak részletesebb megismerése, a különböző gyakorlatok bemutatása.

A kutatási elem eszközei: A különböző működési modellek megismeréséhez és leírásához módszertan és a gyakorlatok megismerését célzó és leírását segítő szempontrendszer kidolgozása szükséges. A szempontrendszerhez kapcsolódóan a szakértői vélemények alapján azonosított „bemutatandó” gyakorlatok működésének leírása történik.

A munkacsoport általános tevékenységei:

- részletesen megtervezi és kidolgozza a kutatási stratégiát,
- részt vesz a kiváltási program megvalósításának előkészítéshez kapcsolódó kiválasztási és értékelési szempontsor összeállításában, a hatékony és eredményes kitagolás előfeltételeinek meghatározásában,
- kapcsolatot tart és együttműködik a statisztikai adatszolgáltató szervekkel, adatgazdákkal, kutatóintézetekkel, szakemberekkel,
- elkészíti a kapcsolódó közbeszerzési felhívások specifikációját; nyomon követi a közbeszerzés folyamatát,
- nyomon követi és szakmailag felügyeli a külső szervezetek vagy más munkacsoportok által elvégzett kutatási feladatokat,
- kutatási feladatokat végez,
- folyamatosan együttműködik a projekt vezetésével, illetve más munkacsoportokkal, az általuk megfogalmazott adatigényeknek – a projekt tervezett keretei között – eleget tesz,
- összegzi a kutatási eredményeket, a kutatási eredmények alapján javaslatokat fogalmaz meg a projekt vezetésére, illetőleg más munkacsoportjai számára, illetve – kérés esetén – a szakpolitikai stratégiaalkotás számára,
- részt vesz a projekt kutatási eredményeinek disszeminálásában, a projekt kutatási eredményeit megvitatja a szakmai és tudományos közeggel, illetve disszeminálja a szakmai és tudományos közeg irányába.

2.3.2.3 A munkacsoport várt eredményei

A „Helyzetelemzés, igényfelmérések, tanulmányok készítése” tevékenységekhez kapcsolódva:

- 1 db adatbázis a (potenciálisan) kiváltásra kerülő intézményekről
- 1 db felmérési módszertan készítése
- 40 db intézményi összesítés a kiválasztásra került intézményekről
- 1 db tanulmány az intézményi összegző felmérésekből
- 1 db támogatási konstrukció javaslat

Az „Intézményi férőhely kiváltási folyamat nyomon követő értékelése, kutatás, mérés-értékelés, hatékonyság- és hatásvizsgálat” tevékenységekhez kapcsolódva:

- 1 db kutatási koncepció
- 5 db közbeszerzési specifikáció,
- 5 db kutatási terv és lebonyolítás (a közbeszerzésekhez kapcsolódva)
- 12 db tanulmány: az intézményi kiváltási stratégiák átfogó értékelésének összegzése (1 db) a kiváltási folyamatban résztvevő kliensek életminőségének változása és tapasztalataik (1 db); a kiváltási folyamat társadalmi szemléletformáló hatása (1 db); a kiváltás folyamata – a terepkutatások eredményei (5 db), a munkatársak szemléletváltozása (a kiemelt projekt egy elemének hatásvizsgálata (1 db); a költség-hatékonyság elemzés (2 db); jogszabályi inkonzisztenciák és javaslatok (1 db).

A „megvalósításra kerülő kiváltási projektek szakmai nyomon követése” tevékenységekhez kapcsolódva:

- 40 db intézményi összesítő 1 db összegző jelentés elkészítése

A „Hazai és nemzetközi gyakorlatok megismerése és megosztása - jó gyakorlatok azonosítása” tevékenységekhez kapcsolódva

- 1 db módszertan és szempontrendszer a hazai és nemzetközi TL és kapcsolódó szolgáltatások gyakorlatainak és tapasztalatainak megismeréséhez

2.3.3 Szolgáltatásfejlesztési munkacsoport

A Fogyatékos Személyek Jogairól szóló ENSZ Egyezményt és a fakultatív jegyzőkönyvét 2007. július 20-án ratifikálta Magyarország. Ennek megfelelően elindult hazánkban is az intézményi férőhely kiváltás előkészítése, majd 2011-től megvalósítása, az előző finanszírozási ciklusban az erre a területre dedikált projektek 2015-ben zárultak le. Az első kiváltási folyamat elsősorban a támogatott lakhatás szolgáltatások kialakításának infrastrukturális megvalósítására koncentrált. A folyamat szakmai kísérése, támogatása pedig elsősorban a mentorhálózat működése révén valósult meg. Összességében elmondható ugyanakkor, hogy az egész folyamat tervezésének és megvalósításának módszertani megtámogatása az előzőekhez képest fejlesztésre szorult.

2.3.3.1 A munkacsoport célja

A munkacsoport célja, hogy biztosítsa a hazai intézményi férőhelykiváltáshoz azon eszközöket, módszertanokat, amelyek összhangban állnak az ENSZ egyezmény 19.

cikkével³⁷, illetve „Az intézményi ellátásról a közösségi ellátásra való áttérésre vonatkozó közös Európai Útmutatójával.

A munkacsoport feladata, hogy kidolgozza azon módszertanokat, szakmai eljárásrendeket, folyamatleírásokat, amelyek iránymutatást adnak a szakpolitikának és a támogatott lakhatást kialakító fenntartóknak, megvalósítóknak, illetve a szociális rendszer egészének, annak érdekében, hogy intézményekben élő, gyakran megfelelő támogatást nélkülöző fogyatékossgal élő személyek a kiváltási folyamat után integrálódjanak a társadalomba, támaszkodva a családi és közösségi alternatívákra. A jelenlegi elképzelések szerint az IFKT eredményei, adatai az EFOP 2.2.2 konstrukció keretében pályázó intézmények megvalósíthatósági tanulmányaihoz szolgáltatnak bemeneti inputokat.

2.3.3.2 A munkacsoport céljaihoz kapcsolódó feladatok

A komplex szükségletfelmérés módszertanának felülvizsgálata és adaptálása a pszicho-szociális, és a súlyosan halmozottan fogyatékos személyek igényeihez, a kiváltásra fókuszáló felmérő- és tervező eszközrendszer kidolgozása

A munkacsoport szakmai feladatainak keretében kidolgozásra kerül az intézményi férőhely kiváltási folyamat megalapozó felmérési módszertan (Intézményi Férőhely Kiváltási Terv). Az IFKT célja, hogy a kiváltási folyamatot megvalósító intézmények számára eszközt nyújtson az intézményekben élő fogyatékossgal élő emberek szükségleteire, erőforrásaira és a céltelepülések meglévő és lehetséges kapacitásaira építő kitagolási folyamat megtervezéséhez, az érintettek bevonásával.

Az IFKT részét képezi a kiváltásban érintett fogyatékossgal élő emberek egyéni kiváltási szükségleteinek, önálló életviteli képességeinek felmérése, melynek célja annak a meghatározása, hogy az egyénnek milyen támogatásra, szolgáltatásokra van szüksége a támogatott lakhatásra történő felkészítés során. Az egyéni felméréssel szemben támasztott követelmény, hogy legyen alkalmas a pszicho-szociális fogyatékossgal élő emberek, valamint a súlyosan halmozottan fogyatékos célcsoport speciális igényeinek, szükségleteinek a felmérésére is, terjedjen ki az általános foglalkoztatási jellemzők, foglalkozási rehabilitációs szükségletek területeire. Fontos továbbá, hogy a lakhatási szükségletek is hangsúlyosabban jelenjenek meg a felmérés során. A felmérés során felmerülő más fogyatékossgal gyanúja esetén a diagnózishoz való hozzájárulás elősegítése, ugyancsak alapvetés az egyéni szükségletek meghatározásához.

Az egyéni támogatási igények feltárásán túl fontos a jelenlegi munkavállalók motivációinak, tudásának, igényeinek a feltérképezése, továbbá a szolgáltatói környezet (szociális szolgáltatások, egészségügyi ellátás, foglalkozási rehabilitációs szolgáltatások, foglalkoztatók, oktatási/felnőttképzési intézmények, szabadidős és kulturális létesítmények, helyi szervezetek, közösségi közlekedés, stb.), valamint a meglévő/elérhető ingatlanállomány célirányos vizsgálata.

Az IFKT tervezett elemei az alábbiak:

- Az egyéni kiváltási szükségletfelmérésre alapozott **egyéni kiváltási terv**;
- **Intézményi HR terv** kidolgozása segítséget nyújt a munkavállalók egyéni karriertervének elkészítésében, valamint a kiváltás támogatásához (átmenet),

37 19. cikke szerint a támogatás egyenlő esélyeket biztosít a fogyatékkal élők számára, valamint biztosítja a fogyatékkal élők számára az önálló életvitelhez és a közösségbe való befogadáshoz való jogot.

- illetve a kiváltás utáni TL működéshez szükséges humánerőforrás igény tervezéséhez;
- **Projekt költségterv és fenntartási költségkalkuláció** tartalmazza a projekt megvalósításának (az intézmény átalakításának) költségeit, valamint a fenntartás modellezését magában foglaló költségkalkulációkat;
 - Intézményi **szolgáltatási gyűrű terve** tartalmazza a kiváltás után (TL működés során) folyamatosan biztosítandó szolgáltatásokat (pontosan megnevezve a szükséges szolgáltatástípust, szakembert, kapacitásigényt), majd ehhez hozzárendeli a már meglévő (intézményen belüli és más fenntartó által működtetett) szolgáltatásokat és meghatározza a szükséges fejlesztési (kapacitásbővítési, akadálymentesítési) igényeket;
 - **Szolgáltatásfejlesztési terv** tartalmazza a TL-ekhez kapcsolódó szolgáltatási gyűrű minden egyes eleme esetében, hogy az belső erőforrásból, vagy külső partner által biztosított. A terv minden egyes eleme esetében részletesen tartalmazza a hozzáférés már rendelkezésre álló jellemzőit (meglévő kapacitás, akadálymentesítettség, közösségi közlekedéssel való elérhetőségét), továbbá a szükséges kapacitásfejlesztési, akadálymentesítési igényt, s ezek megvalósításának ütemezését, forrását, módját;
 - **Ingatlan portfólió terv** tartalmazza a létrehozásra kerülő TL-ek pontos paramétereit (mely település, mely részén mekkora ingatlan, milyen lakókörnyezetben), a költséghatékonysági, akadálymentesítési és környezeti fenntarthatósági, valamint a közösségi közlekedéssel megközelíthetőségi szempontok részletes, minden egyes ingatlanra vonatkozó bemutatásával, továbbá a beruházási, átalakítási költségekkel, ütemezéssel együtt;
 - **Kommunikációs terv** tartalmazza a lakók és támogató környezetük, a munkatársak tájékoztatását. Leírja a szolgáltatási gyűrűben nevesített szolgáltatásokkal való kapcsolattartás módjait, a TL-ek szomszédságai, illetve a helyi közösségek tájékoztatásának, a velük való kommunikációnak, együttműködésnek a pontos paramétereit költségekkel, ütemezéssel együtt.

A jelenlegi elképzelések szerint az IFKT eredményei, adatai az EFOP 2.2.2 konstrukció keretében pályázó intézmények megvalósíthatósági tanulmányaihoz szolgáltatnak bemeneti inputokat.

A munkacsoport feladatai közé tartozik továbbá a jelenleg alkalmazott komplex támogatási szükségletfelmérő eszköz és módszertan kiváltásban történő alkalmazásának felülvizsgálata, amely kiterjed a súlyosan halmozottan fogyatékkal, illetve a pszichoszociális problémával élők felmérésének specifikumaira, továbbá a foglalkozási rehabilitációs szükségletek feltárására, az ehhez kapcsolódó támogatási igények meghatározására is.

Ezen célok figyelmebe vétele érdekében – a kiváltásban korábban alkalmazott komplex támogatási szükségletfelmérő eszköz alkalmazási tapasztalatnak vizsgálata, a módszertan eszközeinek felülvizsgálata mentén – szükséges egy – a kifejezetten kiváltásra fókuszáló – felmérő- és tervező eszközrendszer kialakítása. Ez a Komplex kiváltási szükségletfelmérés, melynek első eleme az IFKT keretében, a pályázati tervezést támogató Egyéni kiváltási szükségletfelmérés és Egyéni kiváltási terv.

Az előző kiváltási folyamatban alkalmazott komplex támogatási szükségletfelmérő eszköz és módszertannal kapcsolatos tapasztalatok az 1.2.2.2. alfejezetben kerültek bemutatásra. A Komplex kiváltási szükségletfelmérés második elemére a folyamat későbbi – a pályázat megvalósításának - szakaszában kerül sor, mely alapvetően arra irányul, hogy a lakók egyéni felkészítését támogassa a kiváltásra való felkészülési folyamatban, felmérőeszköze a lakók céljait figyelembe véve számba vegye az életterületek mentén azokat a személyes kompetenciákat és képességeket, melyek fejlesztésével növelhetőek az önellátási- és

önrendelkezési készségek. A felmérés alapján készülő egyéni terv már a fejlesztésre fókuszáltnak, a kockázatok mérlegelésével és célcsoportspecifikus beavatkozások tervezésével támogatja az önállóbb életvitelt, a kiváltásra való egyéni felkészítést.

A kiváltás folyamatában alkalmazott – időben harmadik – egyéni felmérőeszközt, a Komplex támogatási szükségletfelmérő eszközt a jogszabályban meghatározott módon, közvetlenül a támogatott lakhatásba költözést megelőzően indokolt felvenni annak érdekében, hogy a támogatott lakhatáshoz kapcsolódó szolgáltatási igényeket mérje fel, s adekvát bemenetet adjon az egyéni szolgáltatási tervek elkészítéséhez.

A projektelemhez tartozó tevékenységek:

- IFKT módszertan kidolgozása,
- a felmérés elvégzésének módszertani támogatása, a tapasztalatok, visszajelzések alapján a módszertan felülvizsgálata,
- az IFKT módszertanhoz kapcsolódó tudásmegosztás,
- a komplex kiváltási szükségletfelmérés módszertanának kiváltásban történő felülvizsgálata, a kiváltásra felkészítő egyéni felmérő és tervező eszköz kidolgozása,
- szakemberek felkészítése a komplex kiváltási szükségletfelmérés elvégzésére,
- a komplex kiváltási szükségletfelmérés elvégzésének módszertani támogatása.

Az egészségügyi, szociális, képzési, foglalkoztatási szolgáltatásokhoz való hozzáférés módszertanának, eszközrendszerének vizsgálata

Az egyéni kiváltási tervben meghatározott felmérői megállapításokra és javaslatokra szükséges támaszkodni a lakhatási feltételek és az igénybevevő számára szükséges TL szolgáltatások, az azt biztosító szolgáltatási „gyűrű” megtervezésében.

Fontos, hogy a kiváltás során létrejövő támogatott lakhatás szoros kapcsolatot építsen ki és tartson fenn alapszolgáltatást nyújtó szervezetekkel, egészségügyi alap és szakellátást nyújtó intézményekkel, illetve a helyi társadalom egészével. A felnőttképzést biztosító szervezetekkel, foglalkoztatókkal, munka-erőpiaci szolgáltató szervezetekkel, a kulturális és szabadidős tevékenységeket szervező szervezetekkel való hatékony együttműködés teszi lehetővé a TL szolgáltatást igénybevevők számára a különféle szolgáltatási elemekhez való hozzáférést. Fontos cél, hogy a kiváltás után diverzifikálódjon az érintett fogyatékosággal élő személy kapcsolatrendszere.

A munkacsoport feladati közé tartozik a **szolgáltatási gyűrű kialakítására és működtetésére irányuló módszertan kidolgozása**, mely többek között leírja a szolgáltatások biztosításának módszertani eszköztárát:

- a szolgáltatások biztosításának módjait (saját teljesítés; beszerzés, külső partnerek bevonása),
- a szolgáltatások biztonságos, fenntartható működtetésének keretfeltételeit,
- a szolgáltatók közötti együttműködés lehetséges formáit, tartalmi elemeit,
- a szolgáltató szervezeten belüli munkamegosztás, együttműködések formáit, tartalmi elemeit; stb.

A módszertan kidolgozásához fel kell tárni:

- az egészségügyi, szociális, képzési és foglalkoztatási szolgáltatások, valamint a szabadidős és kulturális tevékenységek igénybevételeinek jellemzőit,
- a hozzáférés akadályozó tényezőit,

- az egészségügyi, szociális, képzési és foglalkoztatási szolgáltatások, valamint a szabadidős és kulturális tevékenységek megszervezésének jellemző gyakorlatait,
- a jól működő szolgáltatásszervezési modelleket/gyakorlatokat;
- a szolgáltatások kialakításában, működtetésében a lakók bevonásának módszertani elemeit, stb.

A támogatott lakhatás megszervezése és jó színvonalú működtetése több tudományterület ismeretanyagát, alkalmazott módszereit foglalja magában. A TL szolgáltatás protokollja támaszkodik a kutatási munkacsoporttal közösen feltárt jó gyakorlatok leírására.

A TL szolgáltatás létrehozását és működtetését támogató módszertani anyag leírja a TL működtetésének feltételrendszerét: alapelveit személyi és tárgyi feltételek, felelőségek, feladatok (adminisztráció, együttműködés, kísérés, menedzselés, stb.) szintjén.

A TL protokoll figyelembevétele alapján kerülnek kidolgozásra a munkatársak felkészítésének képzési programjai.

Egy jól kidolgozott protokoll általános érvényű, ám egyedi megoldásoknak is teret engedő, erre ösztönző, ugyanakkor elősegíti, hogy minél hatékonyabb módon érjük el a szolgáltatást igénybe vevők életminőségének pozitív változását egy új szolgáltatásrendszer szervezésén, működtetésén keresztül.

A projektelemhez tartozó tevékenységek:

- TL támogató munkacsoport létrehozása és működtetése az érdekképviselői szervezetek, szakértők és az államigazgatás munkatársainak részvételével,
- Támogatott lakhatás és szolgáltatási gyűrű kialakításához és működtetéséhez útmutatást nyújtó protokoll kidolgozása,
- a Támogatott Lakhatásban dolgozó munkatársak felkészítése a módszertan alkalmazására,
- a módszertanhoz kapcsolódó tudásmegosztás, szolgáltató szervezetek, intézményi koordinátorok, NFSZK-s munkatársak számára,
- a helyi szolgáltató szervezetek, szakemberek közötti szakmai együttműködések generálása.

Képzések, kompetenciafejlesztés, felkészítés

A kiváltás után létrejövő támogatott lakhatás működtetési és szolgáltatásszervezési feladatai jelentős kihívások elé állítják az ápoló-gondozói ellátásban dolgozó munkatársakat. Előzőek miatt fontos jelentőséggel bír az érintett munkatársak célirányos ismeretekkel, tudástartalmakkal, készségekkel történő felruházása. Az intézményi munkatársak felkészítéséhez kapcsolódóan a projekt keretében az intézményvezetők, az esetfelelősök, valamint az ápoló, gondozó munkakörben dolgozó munkatársak részére tervezünk képzéseket kidolgozni. Az előző kiváltási kör tapasztalatai azt mutatják, hogy az intézmény-átalakítási folyamat levezényléséhez, koordinálásához kapcsolódó feladatok és ezzel együtt a felelősség, túlnyomó részben az intézmények vezetőire hárult. A vezetők képzésének célja, hogy olyan technikákat sajátítsanak el, amelyek segítségével az új kihívások mellett hatékonyabban látják el vezetői teendőiket, továbbá az átmenet időszaka alatt a túlterhelt működésből fakadó feszültségeket, problémákat kezelni tudják. Ugyanakkor nem csak az általános vezetői hatékonyság fejlesztésre van szükség, hanem célzottan az átalakításra fókuszáló, a kiváltással érintett fogyatékossgal élő emberek szükségleteire és igényeire gyorsabban és rugalmasan reagáló szolgáltatói rendszer irányítására való felkészítésre is.

A TL jogszabályi szinten az intézményvezető mellett, esetvitel, valamint kísérő támogatás feladatköröket határoz meg, melyet szorosan a támogatott lakhatás keretén belül kell biztosítani. Az újonnan létrejövő szolgáltatószervezetben dolgozó munkatársak megfelelő felkészítése kiemelt fontosságú feladat a TL házak sikeres működésének érdekében.

A megfelelő felkészültség egyik legfontosabb eleme, hogy a munkatársak értsék és magukénak érezzék azt a személetet (az önrendelkezést és minél önállóbb életvitelt előtérbe helyező működésmódot), amely a támogatott lakhatás sajátja. Ezen szemlélet elsajátítása mellett szükséges azoknak az ismereteknek (így például (szociál)pszichológiai, menedzsment, emberi jogi ismereteket), illetve kommunikációs formáknak és technikáknak, eszközöknek az elsajátítása, melyek megfelelőképpen támogatják az önrendelkezésen alapuló működéseket. Az esetfelelősök számára a mindennapi feladatok ellátásához további általános, jogi, az intézményi-társadalmi-gazdasági környezetre vonatkozó ismeretek is szükségesek, hiszen a ház és lakói külső kapcsolatainak irányítása, szervezése elsősorban az ő feladatuk lesz.

Ugyancsak fontos, hogy a szakembereket a felkészülés és működtetés első időszakában támogató szakmai közeg vegye körbe. Ezért a képzések egyik elemeként – esetmegbeszélésekkel – az esetfelelősök munkájának hosszabb segítő utánkövetésére is sor kerül.

A TL szolgáltatásokban dolgozó munkatársak mellett a lakók felkészítésére vonatkozóan is tevezünk képzési programok kidolgozását. A képzési anyagoknak megfelelően differenciálnak kell lennie a fogyatékosok típusok szempontjából, hogy illeszkedni tudjanak az egyedi igényekhez az önálló életvitelre történő felkészítés során.

A projekthez tartozó tevékenységek:

- minősített képzési anyagok kidolgozása vezetőik, esetfelelősök, intézményi munkatársak részére;
- képzők képzése;
- képzési anyagok kidolgozása.

A helyi kiváltási modellprogramok szakmai-módszertani támogatása

Az intézményi férőhelykiváltás elindításával, illetve a támogatott lakhatás szolgáltatásának bevezetésével a szociális terület számos dilemmával, kérdéssel problémával találja szembe magát. A modellprogramok célja, hogy a problémákat feltárja, s a megoldatlan kérdésekre, dilemmákra a lehetőségekhez képest innovatív módon válaszoljon, amellyel nem csak a szakmapolitikai döntéshozókat, fenntartókat, ellátórendszert, hanem az igénybevevőket és annak hozzátartozóit is támogatja.

a. Súlyosan halmozottan fogyatékos személyek támogatott lakhatási modellprogramja

Az ENSZ Egyezmény kimondja, hogy a fogyatékosokkal élő embereknek joga van az önálló életvitelhez és a közösségbe való befogadáshoz, amely független az egyén korától, képességétől vagy fogyatékoságának, illetve mentális egészségi problémájának jellegétől. A támogatott életvitel/lakhatás alapelveit Az ENSZ Egyezmény ratifikálásával és a támogatott lakhatás nemzetközi alapelveit figyelembe véve indította el a Kormány 2011-ben a kiváltási folyamatot, amelynek egyik meghatározó dokumentumában a külföldi folyamatokat figyelembe véve kimondja, hogy mindjárt a kezdetektől a súlyosan fogyatékos

és az összetett igényekkel rendelkező személyeket is teljes mértékben figyelembe kell venni az intézetfelszámolási erőfeszítések során”³⁸

A modellprogram szükségességét alátámasztja, egyrészt, hogy hazánkban az „intézetben élők többsége (61,8%) halmozottan fogyatékos.”³⁹ Másrészt az, hogy a célcsoporttal szemben jelentős az ellenállás a tekintetben, hogy önálló életvitelre alkalmasak lennének.

Jelenleg Magyarországon nem lelhető fel/ nem ismert olyan jó gyakorlat, amely bemutatná a célcsoporttal kapcsolatos ellátási igények kielégítésének lehetséges módjait és gyakorlatait támogatott lakhatás keretein belül.

A modell program célja, hogy bemutassa a célcsoport sokszínűségét, a gondozási szükségletei alapján egyéni megsegítési alternatívákat, amelyek segítik a súlyos és halmozottan fogyatékos személyeket abban, hogy az adottságok szerinti lehető legnagyobb fokú önálló/támogatott életvitelt folytathassanak. További célja, hogy a kiváltásban érintett, illetve célcsoporttal kapcsolatban álló szervezetek munkatársai, módszertani útmutatást és szakmai támogatást kapjanak az SHS személyek önálló/támogatott életvitelének támogatására, ezáltal az érintettek támogatott lakhatásba való átvezetésére. Különösen kiemelt szempont, hogy az érintettek és az őket támogató szakemberek megismerjék és alkalmazni tudják az augmentív és alternatív kommunikációs eszközök használatát. A modellprogram közvetlenül támogatni kívánja az EFOP 2.2.2 konstrukcióban pályázó azon intézmény(ek)e)t, akik a súlyosan és halmozottan fogyatékosok számára támogatott lakhatást terveznek kialakítani.

A projektelemhez tartozó tevékenységek:

- hazai és nemzetközi szakirodalom feldolgozása, jó gyakorlatok feltérképezése,
- tudásmegosztás a területen dolgozó szakemberek számára,
- módszertan kidolgozása az SHS személyek és őket támogató személyek támogatott lakhatásba való felkészítésére és a támogatott lakhatásban történő önálló életvitelre,
- a kiváltásban résztvevő SHF személyeket kiváltó intézmények szakmai háttértámogatása, kísérése.

b. Az intézményi jogviszonyra várók szolgáltatási modellprogramja

Jelenleg a szakmapolitika számára nem ismert, hogy mennyien várnak intézményi jogviszonyra, a várólisták összevetése nem megoldott, amely fényt deríthetne a duplikációkra. Nincs pontos információja a szakpolitikai döntéshozóknak arról, hogy a várólistákon található személyek milyen problémák miatt kérik intézményi elhelyezésüket, ezáltal nehéz az intézményi elhelyezést megelőzni, preventív szolgáltatásokat fejleszteni. A támogatott lakhatási szolgáltatás létrejöttével a szolgáltatások köre ugyan bővült, azonban az intézményi jogviszonyra várók elhelyezésére mindez nem feltétlenül ad megoldást, hiszen nincsen semmilyen szabályozó, módszertani anyag arra vonatkozóan, hogy a várólistáról kik, miként és hogyan vehetik igénybe a támogatott lakhatást. Továbbá széles körben az sem ismert, hogy a családban élő fogyatékos személyek felkészítése támogatott lakhatási szolgáltatásra miként történik, milyen gyakorlatai vannak.

Cél, hogy kidolgozásra kerüljön egy olyan szakmai ajánlás, amely elősegíti, hogy a várólistán szereplő személyek igényeiknek és szükségleteinek mérten a legmegfelelőbb szolgáltatási

³⁸ Kiváltás. A fogyatékos személyek ellátásának jövője, 2012 EMMI

³⁹ Szakértői anyag a fogyatékos emberek számára tartós bentlakást nyújtó intézményrendszer átalakításához, Kézenfogva Alapítvány, 2008. szeptember

formát tudják igénybe venni, és megtörténjen a fogyatékos személyek támogatott lakhatásra történő felkészítése, a családban maradás erősítése.

A projekthez tartozó tevékenységek:

- szakmapolitikai ajánlás az intézményi jogviszonyra várók listájának kezelésével kapcsolatban,
- várólistán szereplő személyek támogatott lakhatásba költözésének felkészítéséhez, illetve családban maradásához kötődő szakmai ajánlások megfogalmazása,
- a gyakorlati alkalmazás tapasztalati alapján protokoll és szakmai ajánlások felülvizsgálata.

Általános tevékenységek:

- munkacsoport munkatársainak kijelölése,
- közbeszerzési eljárások specifikációjának elkészítése,
- közbeszerzési eljárások lefolytatása,
- munkacsoport ülések megszervezése és lebonyolítása,
- munkacsoport működési és kommunikációs rendjének kialakítása,
- közreműködés a munkacsoportok közötti szakmai egyeztetésekben,
- részvétel a disszeminációban és a hozzá kapcsolódó rendezvényeken.

2.3.4 Foglalkoztatási munkacsoport

2.3.4.1 A munkacsoport célja

A Fogyatékossgal élő személyek jogairól szóló egyezmény és az ahhoz kapcsolódó Fakultatív Jegyzőkönyv kihirdetéséről szóló 2007. évi XCII. törvény 27. cikke – mely a munkavállalásról és foglalkoztatásról rendelkezik – kimondja, a fogyatékossgal élő személyek munkavállaláshoz való jogát, másokkal azonos alapon. Ez magában foglalja egy nyitott, befogadó és hozzáférhető munkaerő-piacon szabadon választott és elfogadott munka révén nyerhető megélhetés lehetőségének jogát.

A jogszabály meghatároz olyan szükséges lépéseket, amelyek elősegítik a munkához való jog érvényesülését. Az intézményi férőhely kiváltás szempontjából meghatározóak az alábbi intézkedési irányok:

- a fogyatékossgal élő személyek méltányos és kedvező munkafeltételekhez való jogának másokkal azonos alapon való védelme, beleértve az esélyegyenlőséget és az azonos értékű munkáért járó azonos díjazást, a biztonságos és egészséges munkakörülményeket, beleértve a zaklatás elleni védelmet és a sérelmek orvoslását,
- a fogyatékossgal élő személyek elhelyezkedési és előrelépési lehetőségeinek előmozdítása a munkaerőpiacon, valamint segítségnyújtás a munkahely felkutatása, megszerzése, megtartása és a munkához való visszatérés során,
- a fogyatékossgal élő személyek munkatapasztalat-szerzésének elősegítése a nyitott munkaerőpiacon,
- a fogyatékossgal élő személyeknek szóló szakképzési és szakmai rehabilitációjának segítése, munkában tartási és munkába való visszatérést támogató programok biztosítása.

A 2015-ben elkészült fejlesztési koncepció⁴⁰ hangsúlyozza, hogy meg kell erősíteni az integrációt támogató, egyéni szükségletekhez igazodó optimális foglalkoztatási modelleket és biztosítani a szakmai támogatást a foglalkozási rehabilitációban érintett szervezetek és a megvalósításban közreműködő szakemberek számára.

A kiváltási folyamat első lépcsőjében nem volt kiemelt terület a foglalkoztatás, miközben egyéni szempontból ez jelentősen segíti a mentális és fizikai állapot fenntartását és/vagy fejlesztését, a munka időstrukturáló és anyagi forrást jelent. Az intézmény oldaláról a Támogatott Lakhatás (TL) hosszútávú fenntarthatóságának egyik kulcseleme; társadalmi és emberjogi megközelítésből pedig alapvető jog, hiszen a munka a társadalmi befogadás egyik legjobb eszköze.

Kijelenthető, hogy a következő kiváltási körökben központi szerepet kell szánni a foglalkoztatás területének. Kiemelendő, hogy az európai szakmai trendeknek megfelelően a cél az integrált foglalkoztatás, a befogadó munkahelyek létesítése, illetve meglévő munkahelyek befogadó munkahellyé válásának szakmai támogatása. Mindezek miatt a helyi közösségi erőforrásokra, együttműködési lehetőségekre, esetleges hiányokra reflektáló módon szükséges a foglalkoztatás területéhez is közelíteni.

A foglalkozási rehabilitációs folyamat sikerének kulcseleme a különböző foglalkoztatási formák – különös tekintettel a fejlesztő és akkreditált foglalkoztatásra – és a kapcsolódó foglalkozási rehabilitációs szolgáltatások, aktív munkaerő-piaci eszközök szükséges kapacitásának biztosítása.

A kiváltás foglalkoztatási komponensének szakmai támogatásáért a projekten belül a Foglalkoztatási Munkacsoport⁴¹ felelős. A Foglalkoztatási Munkacsoport (FMCS) tevékenységének célja annak a folyamatnak a támogatása, amely:

- egyéni szinten elősegíti a fogyatékos személyek által elérhető optimális és legmagasabb szintű foglalkoztatási forma elérését a foglalkozási rehabilitációs folyamaton keresztül,
- intézményi szinten a szakemberek foglalkoztatáshoz kapcsolódó attitűdjének, eszközrendszerének és kapcsolatrendszerének fejlődését, kiszélesedését eredményezi,
- biztosítja a támogatott lakhatáshoz kapcsolódó foglalkozási rehabilitációt elősegítő rendszerszintű támogató hálózat és eszközrendszer kialakulását.

2.3.4.2 A munkacsoport céljához kapcsolódó tevékenységek

A Foglalkoztatási Munkacsoport (FMCS) feladataihoz kapcsolódó általános tevékenységek:

- /munkacsoport belső munkatársainak kijelölése, munkacsoport munkaszervezetének kialakítása,
- munkacsoportülések megszervezése és lebonyolítása,
- közreműködés a munkacsoportok közötti szakmai egyeztetésekben,
- szakmai együttműködés a munkacsoportokkal
- részvétel a disszeminációban és a hozzá kapcsolódó rendezvényeken.

⁴⁰ Fejlesztési koncepció-javaslat a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásáról szóló stratégia (2011-2041) végrehajtásának elősegítéséről a 2015-2020. időszak tervezéséhez

⁴¹ Továbbiakban: Foglalkoztatási Munkacsoport (FMCS)

A foglalkoztatási szolgáltatásokhoz való hozzáférés módszertanának, eszközrendszerének vizsgálata és kialakítása:

- intézményben zajló foglalkozási rehabilitációs folyamatok rendszerének kialakítása,
- foglalkozási rehabilitációs folyamatokhoz kapcsolódó monitorozási rendszer kialakítása,
- foglalkozási rehabilitációs szakmai támogatási rendszer kialakítása,
- általános tájékoztató anyag készítése az intézmények részére,
- kapcsolatfelvétel és partnerségépítés az intézményekkel,
- közreműködés munkacsoportok közötti szakmai együttműködésben,
- szakmai ajánlás készítése az intézményi foglalkoztatási munkacsoportok felállításához,
- az intézmények szakmai támogatása az intézményi férőhely kiváltási terv elkészítése során,
- eszköztár kialakítása a lakók foglalkozási rehabilitációjához,
- az intézményi tervben meghatározott tevékenységek megvalósításának támogatása,
- a támogatott lakhatáshoz kapcsolódó foglalkozási rehabilitációs szolgáltatások rendszerszintű kialakításának támogatása.

A foglalkoztatási szolgáltatásokhoz való hozzáférés módszertanának, eszközrendszerének vizsgálata és kialakítása átfogó feladat a projektben. Magába foglalja az intézmények szakmai támogatását a kapcsolatteremtéstől a tervezésen keresztül a kiváltás teljes folyamatán át, beleértve a rendszerszintű megoldások kialakítását is.

Intézményben zajló foglalkozási rehabilitációs folyamatok rendszerének kialakítása

A korábban megvalósult kiváltási programban nem volt központi elem a foglalkoztatás tervezése és – akár innovatív – megújítása, az intézmények határterületként kezelték ezt a kérdést. Támogató koncepció hiányában nem jött létre egy általános folyamatleírás, amely a jelenlegi és későbbi kiváltási programokban támpontot ad a szakterületi tervezéshez és megvalósításhoz.

Jelen projektben mind az NFSZK fejlesztő csapatának, mind pedig az intézményeknek szükséges látniuk azt a logikai folyamatot és összefüggésrendszert, aminek mentén a kiváltás foglalkoztatási komponense megvalósul.

A folyamatleírás a fejlesztési folyamat egyik alapidokumentuma, amely segíti a kiváltásba bekapcsolódó intézményeket már a tervezésben, majd útmutatást nyújt a megvalósításhoz. A dokumentum nevesíti az intézmények számára kötelező feladatokat és tartalmazza a megoldási alternatívákat is. A projekt során rendszeresen megtörténik a folyamatleírás (felül)vizsgálata, frissítése, kiegészítése - beemelve a projekt során kidolgozott eszközöket, módszertani elemeket.

Foglalkozási rehabilitációs folyamatokhoz kapcsolódó monitorozási rendszer kialakítása

A támogató projekt tevékenységrendszerének szerves része egy átfogó szakmai monitorozási rendszer kialakítása, melynek eleme a foglalkozási rehabilitációs folyamatokhoz kapcsolódó monitoring rendszer létrehozása.

A tevékenység célja, hogy a támogató projekt – EFOP-1.9.1 – rendszeres visszajelzést kapjon az intézményi projektek megvalósulási folyamatáról, az általa kidolgozott és az intézmények számára átadott eszközök és módszerek beválásáról, valamint az összegyűjtött

információk, problémák, kockázatok és jó gyakorlatok révén támogatni tudja a szakterületi döntéseket, jogalkotást és rendszerszintű építkezést. A monitoring rendszer feladata, hogy:

- a szakpolitika és a jogalkotók számára megteremtse a tényeken alapuló döntéshozatal lehetőségét,
- az aktuális, releváns és megbízható információkra épülő értékelések megfelelő támpontot adjanak a fejlesztési irányok, intézkedések meghozatalához,
- hatékony legyen a foglalkozási rehabilitációval összefüggő erőforrások elosztása,
- a visszacsatolás rendszeréhez biztosítsa a szolgáltatások, foglalkoztatási megoldások eredményességének, hatékonyságának, minőségének és sérülésspecifikusságának értékelését,
- tegye lehetővé a jó gyakorlatok azonosítását,
- a kiváltás foglalkoztatási komponensében is érvényesüljön az esélyegyenlőség és az emberi méltóság tisztelete.

Speciális foglalkozási rehabilitációs témák vizsgálata esetén eseti monitorozás valósulhat meg, melyet a Foglalkoztatási Munkacsoport (FMCS) munkatársai végeznek el. Eseti monitorozás történhet külső jelzés – például az intézmény, az intézményi koordinátor – hatására, melynek célja a problémák azonosítása és a megoldási alternatívák ajánlása. A monitorozás eredményeit be kell csatolni a horizontális tanulás és/vagy a hálózati tevékenység területére, továbbá a policy ajánlások közé.

Foglalkozási rehabilitációs szakmai támogatási rendszer kialakítása

Az Intézménytámogatási Munkacsoport tevékenységrendszerének szerves része az átfogó szakmai tanácsadási-szakértői rendszer kialakítása, melynek eleme a foglalkozási rehabilitációs folyamatokhoz kapcsolódó több típusú támogatás.

A kiváltás folyamata – már a korábban lezajlott projektek tapasztalatai alapján is – rendkívül összetett. Prognosztizálható, hogy nagy számban merülnek fel olyan egyedi és általános kérdések, jönnek felszínre problématerületek, amelynek megválaszolásához speciális szaktudású szakemberek bevonására lesz szükség. A támogató projektnek - azon túl, hogy biztosítja e speciális szakértelmet - azzal is terveznie kell, hogy az egyedi megoldásokat közzéteszi, disszeminálja és a megvalósítást akár folyamatában támogatja.

A foglalkozási rehabilitációs szakmai támogatási rendszer számba veszi a szakterület várható tanácsadási szükségletét, annak intenzitását, ütemezését és mennyiségét. Tartalmazza a szakmai támogatás működési rendjét (pl.: jelzés, visszacsatolás, dokumentálás, tudásmegosztás).

Az információk várhatóan az intézményi koordinátorokon, az NFSZK szakmai stábján, valamint a Hálózaton keresztül érkeznek a Foglalkoztatási Munkacsoporthoz (FMCS), mely elemzi, értékeli azt és együttműködve az Intézménytámogatási Munkacsoporttal kialakítja és biztosítja a megfelelő szakmai támogatást.

Általános tájékoztató anyag készítése az intézmények részére

A kiváltási stratégia előhívja annak szükségességét, hogy az intézményi szakemberek mélyebb ismerettel rendelkezzenek az intézményen kívül megvalósuló foglalkozási rehabilitáció közvetlen és közvetett intézményrendszerének, szereplőinek és működésének, továbbá a meghatározó jogszabályi környezet vonatkozásában.

A kiváltási folyamatban érintett intézmények számára egy átfogó, a foglalkozási rehabilitációs folyamatot alapszinten bemutató elektronikus dokumentum készül, mely segíti az intézményt a kiváltási folyamat foglalkoztatási szempontú végiggondolásában és a

tervezés előkészítésében. A tájékoztató tartalmazza az NFSZK szakterületi fejlesztő csapatának és a kommunikációs felületnek az elérhetőségét.

Kapcsolatfelvétel és partnerségépítés az intézményekkel

A tevékenység célja több szinten valósul meg:

- a kiváltásban érintett intézmények általános és egyedi jellemzőinek, adottságainak és lehetőségeinek megismerése,
- személyes kapcsolat megalapozása,
- közös párbeszéd elindítása,
- partnerség aktív fenntartása.

Az intézmények foglalkoztatási támogatását az NFSZK belső kapacitással, munkatársai révén végzi el. Emiatt elengedhetetlen a kölcsönös megismerkedés. A hálózati működtetés tapasztalata alapján kijelenthető, hogy a rendszeres személyes kapcsolat sokkal többet ér a hatékony együttműködés érdekében, mint bármely más innovatív eszköz vagy eszközök együttese. Főként igaz ez a szociális szférára, ahol az interperszonális kapcsolatok a munka alapját jelentik. Már a folyamat elején ki kell alakítani a közös fogalmi rendszert, le kell tenni a közös gondolkodás alapjait, valamint meg kell alapozni a bizalmi kapcsolatot, amely a kiváltási folyamat támogatásának kulcsa.

A tevékenység foglalkozási rehabilitációs fókuszú, melyen az NFSZK szakterületi fejlesztő csapata vesz részt és valamennyi, a kiváltásban érintett intézményt érinti. A látogatások során az intézmények foglalkoztatási struktúrájának, jellemzőinek, terveinek, lehetőségeinek és korlátainak feltérképezése zajlik. Ez alapinformációkat nyújt a fejlesztés további irányához, illetve a tapasztalatok befolyásolják a területi hangsúlyokat.

A kapcsolattartás során lényeges mind az intézmény vezetőségével, mind a foglalkoztatásért felelős munkatársakkal való egyeztetés. A kiváltás megvalósítása alatt folyamatos kapcsolattartás zajlik a partnerség fenntartása érdekében.

Közreműködés munkacsoportok közötti szakmai együttműködésben

A támogató projekt tevékenységrendszerét hat szakmai munkacsoport valósítja meg, mely felöleli a kutatás, a szakmafejlesztés, a foglalkoztatás, a hálózati működés és képzés, az intézménytámogatás, valamint a szakmai koordináció területét. Ezek a tevékenységek bár egymással párhuzamosan futnak, de logikai és feladatszintű kapcsolatban állnak egymással.

A hatékony projektmegvalósítás és az intézmények összehangolt támogatásának érdekében biztosítani kell a szakmai együttműködést a munkacsoportok között. Szükséges, hogy minden munkacsoport egészében átlássa a támogató projekt rendszerét és értse azt a szakterületi logikát, ami az adott munkacsoportra speciálisan jellemző. A Foglalkoztatási Munkacsoport (FMCS) az NFSZK stáb, az intézményi koordinátorok és a foglalkozási rehabilitációs és egyéb szakterületi tanácsadók bevonását tervezi ebbe a tevékenységbe, továbbá folyamatosan közreműködik a fejlesztésekben és képviseli a szakterületi szempontokat.

Szakmai ajánlás készítése az intézményi foglalkoztatási munkacsoportok felállításához

A koncepció⁴² szerint a kiváltási projekt - az intézmény működtetését és szolgáltatásait biztosító alapfeladatokon túl - várhatóan többletfeladatot jelent az intézmények számára a foglalkozási rehabilitációhoz kapcsolódva az alábbi területeken:

- intézményi foglalkoztatási munkacsoport működtetése,
- komplex szükségletfelmérés és a foglalkozási rehabilitációs szükségletek speciális felmérése,
- információgyűjtés - a helyi TL-t fogadó települési adottságok és hiányterületek feltárása - az intézményi férőhely kiváltási terv elkészítéséhez, tárgyalás, kapcsolatépítés partnerekkel,
- a szolgáltatások megszervezéséhez kapcsolódó szakmai együttműködések megtervezése valamint a hiányzó szolgáltatások biztosításának generálása és/vagy megtervezése,
- intézményi férőhely kiváltási terv elkészítése,
- lakók foglalkoztatási szempontú felkészítése,
- lakók családjának, gondnokainak felkészítése a foglalkozási rehabilitációval összefüggésben,
- új szolgáltató, foglalkoztató egységek kialakítása (amennyiben releváns),
- egyéni szükségletekhez igazodó optimális foglalkoztatás biztosítása.

A fenti feladatokból egyértelműen látszik, hogy a kiváltási projekt foglalkoztatással összefüggő feladatai akkor hajthatók végre eredményesen, ha a fenntartó többletkapacitást biztosít erre nem csak a kiköltözésig, de a támogatott lakhatás működtetési szakaszára vonatkozóan is. Ezáltal az intézményekben foglalkoztatási munkacsoportoknak kell létrejönnie. Az intézményi működés eddig nem tette szükségessé ezt az újszerű szakmai feladatot, ezért a munkacsoportok létrehozásának és működtetésének szakmai támogatása szükséges.

A támogatás kezdő lépése egy szakmai ajánlás összeállítása, amely az intézményi foglalkoztatási munkacsoport várható tevékenységét, felelősségi területét, kompetenciáit, az elvárt szakmai tapasztalatokat foglalja magába. Tartalmazza továbbá a projekt során várható együttműködő partnereket és az együttműködések tartalmát.

Az intézmények szakmai támogatása az intézményi férőhely kiváltási terv elkészítése során

A támogató projekt újszerű eljárást dolgoz ki az intézmények számára a kiváltási projektek megtervezéséhez: intézményi férőhely kiváltási tervet készít az intézmény a projekt előkészítő szakaszában. A terv komplexen tartalmazza mindazokat a területeket, melyek hozzájárulnak az intézmény-lebontás, új szolgáltatásszervezés és közösségi szolgáltatásokhoz való hozzáférés optimális kialakításához, mindamellett az intézményi ellátottak számára személyre szabott, szükségleteiknek megfelelő, sérülésspecifikus kielégítését garantálja. Az egyéni szükségletek komplex felmérése, a szolgáltatási környezet és a foglalkoztatási lehetőségek, az intézményi humán erőforrás kapacitás, az ingatlan portfólió és a kommunikációs szükségletek felmérése adja az inputot a terv elkészítéséhez.

42 Fejlesztési koncepció-javaslat a fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásáról szóló stratégia (2011-2041) végrehajtásának elősegítéséről a 2015-2020. időszak tervezéséhez

A foglalkoztatással összefüggő tervezés elkészítésének támogatása az NFSZK szakterületi fejlesztő csapata és az intézményi koordinátorok összehangolt feladata. Folyamatos szakmai tanácsadás, konzultáció, zajlik az intézményi szintű terv elkészítésének időszakában, továbbá megtörténik a begyűjtött információk, feltárt problémák és megoldási lehetőségek, jó gyakorlatok átadása a Hálózati Munkacsoport számára tudásmegosztás céljából.

Eszköztár kialakítása a lakók foglalkozási rehabilitációjához

A fogyatékos emberek foglalkozási rehabilitációja Magyarországon a kilencvenes évek második felétől vált sokszínűbbé. Addig jellemzően szegregált-védett munkahelyek biztosították a foglalkoztatást a célcsoport számára.

Az akkori állami munkaügyi szervezet 1997-ben indította azt a kísérleti programját, amely a megváltozott munkaképességű személyek számára kínált speciális szolgáltatásokat és támogatásokat. 1998-tól minden megyében létrehozták a rehabilitációs munkacsoportokat, amelyek segítségével az egészségkárosodott és fogyatékos személyek igénybe tudták venni e szervezet addig számukra nem elérhető mainstream szolgáltatásait. Később Rehabilitációs Információs Centrumok és rehabilitációs tanácsadók segítették a célcsoport munka-, pálya- és karriertervezését, illetve elhelyezkedését.

Ezzel párhuzamosan a civil szektor megkezdte azoknak az alternatív munkaerő-piaci szolgáltatási módszertanoknak a kialakítását, majd később országos terjesztését, amelyek a fogyatékos emberek speciális szükségleteit figyelembe véve biztosítottak felmérésre épülő felkészítést, elhelyezkedési és beilleszkedési szolgáltatást, továbbá támogatták a munkáltatók felkészítését a foglalkoztatáshoz. A 2012-ben elindult RÉV projekt, mely az Egységes Szolgáltatás-módszertan⁴³ létrehozásával kialakította azt az általános eszközt, amely ötvözi a korábbi speciális módszertanokat – Támogatott Foglalkoztatás módszertan, 4M módszertan, Komplex Munkaerő-piaci Program, Látássérült Személyek Foglalkozási Rehabilitációja, Munkaasszisztens Program – és alkalmas a megváltozott munkaképességű személyek nyílt munkaerő-piaci elhelyezkedésének támogatására. 2011-ben az NFSZK gondozásában kiadásra került az „Autizmus-specifikus támogatott foglalkoztatás” módszertani kézikönyv. Azzal együtt, hogy a fogyatékos emberek foglalkoztatási aránya a nyílt piacon a legalacsonyabb, mégis a legtöbb és legkidolgozottabb szakmai eszköz ezen a területen áll jelenleg rendelkezésre.

A foglalkozási rehabilitáció meghatározó színhelye lehet továbbá azoknak a cégeknek, szervezeteknek a köre, amelyek védett körülmények között, akkreditált szervezetként segítik a fogyatékos személyeket. Az akkreditált szervezetek rehabilitációs munkájának szakmai támogatása nem megfelelő módszertani szempontból. A RÉV projekt keretében létrehozott Átvezetésszolgáltatás-módszertan⁴⁴ arra fókuszál, hogyan lehet segíteni elsősorban a tranzit minősítéssel rendelkező személyek védett foglalkoztatásból nyílt piacra történő átvezetését. Szintén a RÉV projekt keretében került kidolgozásra az Alapvető képzés⁴⁵, amely 480 óras részletesen kidolgozott tananyaggal és oktatási segédletekkel támogatja a megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztathatóságának javítását. Ennek érdekében az alapvető képzések önismereti, mentálhigiénés, személyiség- és készségfejlesztő tananyagegységekből állnak, megjegyzendő, hogy az autista munkavállalók számára mentor képzése is szükséges.

43 Forrás: http://revprojekt.hu/ckfinder/userfiles/files/modszertani_kezikonyv.pdf

44 Forrás: <http://revprojekt.hu/ckfinder/userfiles/files/%C3%81tvezet%C3%A9s-szolgo%C3%A1ltat%C3%A1s%20m%C3%B3dszertan.pdf>

45 Forrás: <http://revprojekt.hu/hu/kepzes/szakmai-anyagok>

A foglalkoztatási formák között módszertani támogatás szempontjából leghátrányosabb helyzetben a fejlesztő foglalkoztatás van: nem ismert olyan eszköz, amely e speciális területen nyújtana átfogó segítséget. Mivel az intézményben élő fogyatékos személyek túlnyomó többsége jelenleg – és várhatóan a támogatott lakhatásban is – fejlesztő foglalkoztatásban dolgozik, így elengedhetetlen e terület módszertani fejlesztése és támogatása.

A Foglalkoztatási Munkacsoport (FMCS) projektelemének e tevékenysége magába foglalja azoknak a módszertani eszközöknek, ajánlásoknak, dokumentumoknak a létrehozását, amely az intézményeket segíti a kiváltási folyamat tervezési szakaszától a felkészítésen keresztül a támogatott lakhatás működtetéséig a foglalkozási rehabilitáció területén.

Az eszköztár fejlesztése során figyelembe kell venni a foglalkozási rehabilitáció folyamatát – tájékoztatás, felmérés, tervezés, felkészítés, megfelelő munkaterület kiválasztása, beilleszkedés támogatása – és ehhez illeszkedve érdemes létrehozni, bővíteni a rehabilitációs szakemberek eszköztárát. A projekt során megtörténik a már elkészült és hozzáférhető módszertani anyagok összegyűjtése, értékelése és az adaptáció lehetőségének vizsgálata, illetve releváns esetekben az adaptáció.

A fejlesztőmunka során szempont kell legyen az egyéni karrierút támogatása, illetve az új helyzetekre és a munkahely megtartására való felkészülés, mint lehetséges rehabilitációs irány a támogatott lakhatásban élő emberek esetében. E szempontok érvényesüléséhez a rehabilitációs szakemberek számára differenciált és minden fogyatékoság területre kiterjedő módszerek kidolgozása szükséges. A támogató projektnek választ kell adnia arra az igényre is, mikor új foglalkoztató kialakítására kerül sor.

Az intézményi tervben meghatározott tevékenységek megvalósításának támogatása

Az intézmények számára a kiváltási folyamat nagy és markáns változásokat hoz nem csak például az alapellátások terén, de a foglalkoztatás szervezése, biztosítása kapcsán is. Ez a szemléletbeli változás mellett új tevékenységek szükségszerű bevezetését, megújuló kapcsolatrendszer kiépítését és működtetését kívánja meg. A kiváltás foglalkozási rehabilitációs folyamatainak támogatása egyéni és intézményi szinten valósul meg, melyet elsődlegesen az NFSZK szakterületi munkacsoportja biztosít közös, összehangolt tevékenységen keresztül az intézményi koordinátorokkal. A projekt során folyamatos szakmai tanácsadást, workshopokat, konzultációt, biztosít a munkacsoport az intézmények számára, továbbá megtörténik a begyűjtött információk, feltárt problémák és megoldási lehetőségek, jó gyakorlatok átadása a Hálózati Munkacsoport számára tudásmegosztás céljából. A támogató rendszer többszintű és több csatornás lesz: a Foglalkoztatási Munkacsoport (FMCS) leggyakrabban közvetlen – gyakran helyszíni – támogatást nyújt, azonban lesznek olyan közvetett megoldások is, mint például a hálózati hírlevél, honlapon keresztül megvalósuló, a foglalkozási rehabilitációhoz kapcsolódó szakmai kommunikáció. A támogatás a kapcsolódó intézményi projektek ideje alatt történik, várhatóan kb. 48 hónapon keresztül.

A támogatott lakhatáshoz kapcsolódó foglalkozási rehabilitációs szolgáltatások rendszerszintű kialakításának támogatása

A kiváltásban érintett, a támogatott lakhatást működtető intézményekkel, a fenntartókkal, a szakmai szervezetekkel és a szaktárcával való közös gondolkodás nyomán ki kell alakítani a támogatott lakhatás foglalkoztatási eleméhez kötődő rendszert – beleértve a szakmai támogató rendszert és kapcsolódó jogi környezetet is. A foglalkozási rehabilitáció területéhez kapcsolódva biztosítani kell az országosan egységes, minden fogyatékosági típus szükségleteire reagáló szakmai minőséget, a lakók egyéni karrierútjának támogatását, a szükséges képzett segítők meglétét, a TL munkatársak tudásának fejlesztését valamint a

speciális foglalkoztatási és szolgáltatási kérdések megoldási alternatíváit. A projektteam résztvevőjeként beszélhetünk a többségi szolgáltatást nyújtó mainstream szervezetek – munkaközvetítést végző állami és civil szereplők, minősítést végző szervezet, akkreditált foglalkoztatók – szakembereinek felkészítéséről a TL-ben élők fogadására és a számukra nyújtandó szolgáltatások specialitásaira. Ez a későbbiekben megalapozza a közös esetkezelést, majd a rendszerek (egészségügy, szociális szféra, oktatás-képzés területe) összekapcsolódását is.

2.3.5 Intézménytámogatási munkacsoport

Hazánk 2007-ben ratifikálta a Fogyatékos Személyek Jogairól szóló ENSZ Egyezményt és a fakultatív jegyzőkönyvét (2007. július 20.), amely alapján megindult Magyarországon is az intézményi férőhely kiváltási folyamat, amely 2011-től 2015-ig az első megvalósítási szakaszt eredményezte. Az első megvalósítási szakaszban az érintett fenntartók és intézmények a beruházási feladatot, mint egy új infrastrukturális rendszer létrehozását közelítették meg, amely a támogatott lakhatás kialakításának feltételrendszere, azonban az ehhez kapcsolódó humánmenedzsment változások háttérbe szorultak és csak részben tudtak megvalósulni.

Az FSZK már ebben a megvalósítási szakaszban is biztosított 10 területen szakmai mentortámogatást, azonban ez a támogatás egy hazai tapasztalatokat még nélkülöző, a folyamatosan változó megvalósítási körülményeket nehezen követő rendszer volt. A folyamat módszertani támogatottsága is részlegesnek mondható, az előrevetített szükségletek nem minden esetben fedték le a megvalósítás során jelentkező igényeket. Az intézmények átalakulását segítő változásmenedzsment nem állt rendelkezésre, mint teljeskörű szakmai támogatás. Az első megvalósítási szakaszt vizsgáló tanulmányok egyértelműen megállapították, hogy a további megvalósítási időszakokban is elengedhetetlen az érintett fenntartók és intézmények szakmai támogatása, azonban a támogatási területek, a rendelkezésre álló szakemberek összetétele, az igénybevétel módja és mértéke újragondolást igényel.

2.3.5.1 A munkacsoport célja

A munkacsoport célja, hogy biztosítsa a hazai intézményi férőhelykiváltásban, azaz az EFOP 2.2.2 konstrukció projektjeiben érintett fenntartók és intézmények számára a szükséges szakmai eszközöket, módszertanokat, mint egy szakmai tudástranszfer egység. Ezen túl célja, hogy biztosítsa a megfelelő szaktanácsadást, amelyek a folyamat összetett rendszerének különböző területein szükségletként felmerülnek, melyek intézmény és fogyatékoságspecifikusan valósulnak meg. A munkacsoport célja, hogy az érintettek érdekeit, emberi jogi szempontjait érvényre juttassa, és az új szolgáltatási struktúra új szemlélet kialakulásával parallel történjen meg.

A munkacsoport céljainak elérése érdekében kidolgozza vagy átveszi a más munkacsoportok által kidolgozott azon módszertanokat, szakmai eljárásrendeket, folyamatleírásokat, amelyek disszeminálásával és a szükséges szakterületi tanácsadással az átalakulási folyamat erősíthető. Az intézmény specifikus szakmai támogatást erősíti az intézményi koordinátorok rendszerének bevezetése is.

2.3.5.2 A munkacsoport céljaihoz kapcsolódó feladatok

A munkacsoport általános tevékenységei

- munkacsoport munkatársainak kijelölése,
- a munkacsoport munkatervének elkészítése,
- az intézményi koordinátorok kiválasztása,
- az intézményekben a különböző tématerületeken szakértőként jelenlévő szakemberek kiválasztása,
- az intézményi koordinátorok és szakértők HR támogatása,
- az intézményi koordinátorok és szakértők munkájának kísérése, támogatása, teljes körű adminisztrálása, utazásaik elszámolása,
- havi találkozók szervezése és lebonyolítása az intézményeket segítő, külső munkatársaknak,
- az intézményeket támogató műhelyek szervezése és lebonyolítása,
- a kiváltásban érintett intézmények körében az 1000 fő mentorálásának támogatása a koordinátorok közreműködésével a Lakók Támogatása csoport integrálásával,
- munkacsoport ülések megszervezése és lebonyolítása,
- munkacsoport működési és kommunikációs rendjének kialakítása,
- közreműködés a munkacsoportok közötti szakmai egyeztetésekben,
- részvétel a disszeminációban és a hozzá kapcsolódó rendezvényeken.

Szakértői, tanácsadói bázis létrehozása és működtetése

Az intézményi férőhely kiváltási folyamat szakmai háttérének biztosítására tanácsadói szakértői adatbázist hoz létre az NFSZK, melyet fenntart, működtet. Az adatbázis egy vegyes szakmai összetételű szakértői bázis, melynek tagjai többféle, változó szerepkörben közösen biztosítják a szükségletekre reagáló, intézmény-specifikus tanácsadást.

Általános cél:

Szakmai-módszertani együttműködés megvalósításával megteremteni a közös tanulás lehetőségét, valamint független szakemberként segíteni az intézménykiváltás sikeres megvalósítását a helyi vezetők és a szakemberek számára nyújtott különböző szolgáltatások révén.

Specifikus célok:

- A megvalósítás során képviselni a kiváltással kapcsolatos szakmai célokat és értékeket.
- Intézménykiváltással kapcsolatos információadás, módszertani megoldások és jó gyakorlatok bemutatása írásban, előadásokon, egyéni vagy csoportos konzultációk formájában.
- Támogatni a szervezetek átalakulását, a kiváltási folyamattal kapcsolatos célok, tervek kitűzését, az erőforrások felmérését, a feladatok meghatározását és végrehajtását, a felmerülő problémák azonosítását és megoldását.
- Fejleszteni a projektmenedzselési készségeket.
- Támogatni a konfliktusok megoldását, egyéni elakadások feloldását.

A szakértői bázis szakmai összetétele

Részben azonos a korábbi megvalósítási szakaszban működtetett mentorhálózati részterületekkel, de egyben új területeket is magába foglal – a korábbi tapasztalatokra reagálva.

Szakterületek, melyekre a szakértői, tanácsadói bázis szaktanácsadói rendelkezésre állnak:

- foglalkozási rehabilitáció,
- fogyatékosági területekre specializálódott és célcsoportspecifikus szakmai tanácsadás,
- humánerőforrással kapcsolatos fejlesztési és munkáltatói feladatok,
- kommunikáció (külső és belső),
- közösségfejlesztés,
- minőségbiztosítás,
- szociális ellátásokra, szolgáltatásokra vonatkozó jogalkalmazás,
- támogatott lakhatással kapcsolatos szolgáltatás-szervezés,
- szervezetfejlesztési tanácsadás, szervezettervezés támogatása,
- szolgáltatásfejlesztés, szolgáltatás-szervezés támogatása.
- személyes vezetői tanácsadás (szupervízió, coaching)
 - intézményvezetői szupervízió
 - beosztotti munkakörben dolgozók részére helyben biztosított szupervízió
 - coaching

A projekthez tartozó tevékenységek:

- szakértők számára felkészítés biztosítása,
- szakértők számára naprakész szakmai anyagok biztosítása,
- szakértői, tanácsadói tevékenység biztosítása a kiváltásban érintett intézmények számára,
 - intézményi igények begyűjtése, rendszerezése,
 - rugalmasan biztosítani az igénybevételt, a felhasználható szakértői órákat különböző formákban (központi, szervezeti),
 - szakértők kiközvetítése,
 - szakértői munka eredményeinek dokumentálása,
 - az összegyűjtött tapasztalatok feldolgozása és beépítése a további szakmai tanácsadói szolgáltatásba,
 - IFKS alkalmazásának szakmai támogatása.

A szakértők és tanácsadók részben generálisan, részben intézményhez rendelt formákban fejtik ki tevékenységüket. A szakértői bázis megfelelő színvonalú működésének biztosítása érdekében az NFSZK

- szakterületenként meghatározza a szakemberekkel szemben támasztott bekerülési és bennmaradási elvárásokat,
- a feladatok függvényében rugalmasan gondoskodik a megfelelő kapacitásokról,
- hozzáférhetővé teszi a tanácsadók és szakértők számára a kiváltási folyamattal kapcsolatos, ill. a folyamat során keletkező híreket, információkat, szakmai döntéseket, szakértői jelentéseket, hazai és nemzetközi jó gyakorlatokat a naprakészség, a tudásmegosztás, a projekt eredmények disszeminációja céljából,
- lehetőséget biztosít a szakértői, tanácsadói bázis tagjai számára, hogy részt vegyenek a kiváltással érintettek szakmai hálózatában,
- gondoskodik a különböző szakértői, tanácsadói területek által adott szakmai ajánlások, tevékenységek szakmai összehangolásáról, ellentmondásmentes integrálásáról,
- lehetőséget biztosít a tagok számára, hogy kölcsönösen megosszák egymással tapasztalataikat, és konkrét kérdésekben segítő együttműködést kérjenek egymástól,

- keretet biztosít a szakértői, tanácsadói munka intézmények által történő igénybeviteléhez és szervezi, menedzseli az elvégzendő feladatok tanácsadókra, szakértőkre történő kiosztását, nyomon követi azok elvégzését,
- a szükséges adminisztrációs feladatokat ellátja.

Szakértői, tanácsadói tevékenység formái

A kiváltás komplexitásából és újszerűségéből adódóan rengeteg olyan kérdés, probléma merül fel, amelyeket egy intézmény egyedül, tapasztalat hiányában nem, vagy csak aránytalan nehézségek árán képes megválaszolni, megoldani, ezért szükség van egy szakértői, tanácsadói kör működtetésére, amely szakmai segítséget tud számukra nyújtani. A kiváltást megvalósító intézmények, fenntartók szakemberei, munkatársai számára a tanácsadás igénybevétele részben lehetőség, részben kötelezettség az alább részletezett módon. A tanácsadókkal való együttműködési kötelezettség azokra a legfontosabb területekre vonatkozik, amelyek a kiváltási folyamat szempontjából kulcselemnek számítanak (pl. változáskezelés, vezetői szupervízió).

A szakmai támogatásnak információ-megosztás részét külön jelenítjük meg és menedzseljük a folyamatban. Külön tanácsadási elem a szervezetfejlesztési- változáskezelési tanácsadás, amelynek egységes módszertan szerinti szolgáltatása a tanácsadói rendszer fejlesztését jelenti. A tanácsadás többi formáját az intézményi kapacitásoktól, egyedi helyzetektől, szakmai felkészültségtől függően opcionálisan és rugalmasan vehetik igénybe az intézményi kiváltást megvalósító szakemberek.

Információ-megosztás, szaktanácsadás – egyirányú

A szakértői bázis felkért tagjainak feladata, hogy az egyes szakterületekre vonatkozóan naprakészen begyűjtsék, rendszerezék, feldolgozzák, értelmezzék és jól hasznosítható formában elérhetővé tegyék a legfontosabb szakmai információkat, jogszabályokat, esetekkel, példákkal is illusztrálva azokat. Az információs tanácsadás keretében a szakértők tematikus szakértői ajánlásokat is készítenek. Szakértői feladat továbbá, hogy a kiváltási folyamatot nyomon követve, annak mérföldköveinél az intézményektől összegyűjtsék, feldolgozzák a tapasztalatokat, jó gyakorlatokat és a kiváltási szakmai koordinációs műhely kommunikációs csatornáin keresztül azokat terjesztik.

A különböző telekommunikációs formák (internet, elektronikus hírlevelek) különösen fontosak az információs tanácsadás számára, mert ezeken keresztül lehet leggyorsabban, a legszélesebb körben és bármikor elérhető formában megosztani a szakmailag fontos információkat. Az információs tanácsadás azonban megvalósulhat különböző rendezvényeken, találkozók, fórumokon történő előadás formájában is. Az információk közzétételében, megosztásában az Intézménytámogatási munkacsoport szakértői együttműködnek a Hálózati munkacsoporttal, felhasználva az általuk működtetett kommunikációs csatornákat.

Az információs tanácsadás nemcsak az intézmények szakembereit, a projekt felelősöket segíti, hanem a személyre szabott tanácsadást végző tanácsadók munkáját is, mivel leginkább az ő kapacitásuk a korlátos. Az egyirányú információs tanácsadást a projekt megvalósítói, a hálózat tagjai, a szakértői bázis tagjai, és a kiváltás komplex folyamatában érintett egyéb intézmények szereplői és fenntartói díjmentesen vehetik igénybe.

Jellege	Témák	Csatorna	Célcsoport	Költsége
Központi	A szakértők által ismereteik, tapasztalataik alapján vagy a projekt megvalósítók által tett felvetések, megkeresések alapján hasznosnak ítélt általános érvényességű témák. Hazai és nemzetközi esetek, jó gyakorlatok. Szakirodalmi ajánlások. Jogszabályváltozások, jogalkalmazás, jogértelmezés.	Honlap Hírlevél Direkt levelek Hálózati találkozók Előadások	A kiváltást megvalósító intézmények, fenntartók szakemberei, munkatársai. A kiváltásban közreműködő szakértők. A kiváltás komplex folyamatában érintett egyéb intézmények szereplői és fenntartói.	Díjmentes

Információs szaktanácsadás, megosztás – kétirányú

Azok az intézményi vezetők, szakemberek, projekt munkatársak, továbbá tanácsadók, akiknek szüksége van további információkra, vagy a meglévő információk értelmezésére, vagy alkalmazási nehézség esetén szükségük van a szakértő véleményére, közvetlenül is fordulhatnak a kijelölt szakértők felé internetes fórumon, elektronikus levelezés, telefonos vagy skype-n történő megkeresés formájában. A szakértő a megkeresési csatornán válaszol a feltett kérdésre, tájékoztatást nyújt az elérhető információkról, feltárja az összefüggéseket, segít értelmezni azokat, megvilágítja a részleteket, alkalmazási körülményeket. Amennyiben a tanácsadást kérő további szakértői tevékenységre tart igényt, kérheti az egyéni szakértői tanácsadást.

A kétirányú információs tanácsadást a projekt megvalósítói, a hálózat tagjai, a szakértői bázis tagjai, és a kiváltás komplex folyamatában érintett egyéb intézmények szereplői és fenntartói díjmentesen vehetik igénybe.

Jellege	Témák	Csatorna	Célcsoport	Költsége
Központi, egyedi elemekkel	A projekt megvalósítók, közreműködők, más szakértők, tanácsadók által megfogalmazott kérdések, problémafelvetések.	Internetes fórum E-mail Telefon Skype	A kiváltást megvalósító intézmények, fenntartók szakemberei, munkatársai. A kiváltásban közreműködő szakértők. A kiváltás komplex folyamatában érintett egyéb intézmények szereplői és fenntartói.	Díjmentes

Szakértői tanácsadás

A projekt megvalósítóinak szükségük lehet az általános, mindenkire érvényes információkon túl, személyes kapcsolat keretében kért és kapott szakértői tanácsadásra, illetve mentorálásra, amely részben, vagy egészben magában foglalja:

- az egyedi helyzet mélyebb, részletekre kiterjedő feltárását, elemzését, visszajelzését,
- megoldási alternatívák felvázolását, vagy az abban való közreműködést,
- az egyes változatok közötti döntés segítését a feltételek, hatások bemutatásával,
- intézményi döntést követően a megoldások megvalósításának támogatását.

A szakértői tanácsadást kérheti a kiváltást megvalósító intézmény fenntartója, vezetője, a projektek szakmai vezetője, projektvezetője, és kezdeményezhetik azt az intézménnyel közvetlen kapcsolatban álló intézményi tanácsadók⁴⁶ is. Az idő

46 Lásd később

előrehaladtával, a kiváltással kapcsolatos tudás és tapasztalat bővülésével és általánossá válásával az egyedi szakértői tanácsadás iránti igényre egyre csökkenő mértékben számítunk. A szakértői tanácsadást (mentorálást) a kiváltást megvalósító intézmények, fenntartók szakemberei, munkatársai az intézményi tanácsadói keret terhére díjmentesen vehetik igénybe.

Jellege	Témák	Csatorna	Célcsoport	Költsége
Szervezeti	A kiváltást megvalósító intézmények, fenntartók vezetői, szakemberei által felvetett témák, szakértői ajánlások.	Egyéni vagy csoportos konzultáció	A kiváltást megvalósító intézmények, fenntartók szakemberei, munkatársai.	Az intézményi tanácsadói keret terhére.

Változáskezelési tanácsadás

A kiváltásra kerülő intézmények szervezeti- és szolgáltatási struktúrájának átalakítása gyakorlati szinten igényli, hogy a vezetők és a munkatársak képesek legyenek a szükséges változtatások megtervezésére és véghezvitelére. Ennek során a változásmenedzsment módszertan elemeinek alkalmazása szükséges, amely elsősorban nem a folyamat szakmai kérdéseire, hanem az úgynevezett puha elemekre irányul (szemlélet, szervezeti kultúra, vezetés, emberek fejlesztése) a szervezeti változás tartalmával összhangban. A változásokat a TÁRS projekt szervezetfejlesztő és szolgáltatásszervező szakértői támogatják, előre meghatározott ütemtervű csoportos foglalkozás keretében.

A változáskezelési tevékenységek:

- A helyi kiváltási folyamattal kapcsolatban információgyűjtés, feldolgozás és visszajelzés (diagnosztikai munka).
- A kiváltással összefüggő kulcsterületek azonosítása és a szervezeti célok kitűzésének támogatása.
- Helyi kiváltási folyamat megtervezésének és megvalósításának segítése.
- Kiváltással kapcsolatos vezetési, szolgáltatási feladatok meghatározásának és a feladatok végrehajtásának támogatása.
- Szemléletformálás elősegítése, szervezetfejlesztési intervenciók tervezése, megvalósítása.
- Helyi (települési) akciók megtervezésének segítése.
- A kiváltási folyamat mérföldköveinél a folyamat közös értékelése a helyi projektmegvalósítókkal.
- A kiváltási folyamatot kísérő külső és belső kommunikációs tevékenységek, különösen a krízis/válságkommunikáció támogatása.

A változáskezelési tanácsadást a kiváltást megvalósító intézmények, fenntartók szakemberei, munkatársai vehetik igénybe részben az intézményi koordinátorokon keresztül, a szakértők által.

Jellege	Témák	Csatorna	Célcsoport	Költsége
Szervezeti Kötelező	Kiváltási folyamattal kapcsolatos vezetői, szervezeti feladatok.	Egyéni vagy csoportos konzultáció, e-mail, telefon, skype.	A kiváltást megvalósító fenntartók intézmények, projektszervezetek vezetői, irányítói, szakemberei	Az intézményi tanácsadói keret terhére díjmentes.

Személyes vezetői tanácsadás (szupervízió):

A változások irányítása és végrehajtása során a szupervízió különösen azért hasznos

- a vezetők számára, mert a tanulási képesség növelésére, önreflexióra, visszacsatolásokra van szükség ahhoz, hogy képesek legyenek a változás élére állni;
- a munkatársak számára, mert reflektálhatnak azokra a kihívásokra, szakmai szituációkra és dilemmákra - ezen belül saját közérzetükre, megelégségeikre, kompetenciáikra és felelősségeikre - amit betöltött munkakörükben a férőhelykiváltás megvalósításának napi feladatai és élethelyzetei jelentenek számukra.

Intézményvezetői szupervízió

Az intézmény vezetői, a projekt szakmai vezetői a kiváltási folyamatuk teljes időszakában intézményközi szakmai szupervízióon vesznek részt.

Jellege	Témák	Csatorna	Célcsoport	Költsége
Központi, kötelező	Kiváltási kapcsolatos szervezeti feladatok. Egyéni felvetések.	Csoportos konzultáció	A kiváltást megvalósító intézmények vezetői, a projektszervezetek szakmai vezetői.	Díjmentes

Beosztotti munkakörben dolgozók részére helyben biztosított szupervízió. A kiváltásra kerülő intézmények kiemelt szakmai feladatokat ellátó munkatársai szakmai szupervízióon vesznek részt.

Jellege	Témák	Csatorna	Célcsoport	Költsége
Szervezeti Kötelező	Kiváltási kapcsolatos szakmai feladatok. Egyéni problémák felvetések.	Csoportos konzultáció	A kiváltást megvalósító intézmények munkatársai	Az intézményi tanácsadói keret terhére díjmentes.

A tanácsadás csatornái és kerete

A tanácsadás személyes (egyéni vagy csoportos) módon, anyagok továbbítása formájában illetve telefonon vagy Skypeon is történhet. Az intézmények kiváltásra kerülő férőhelyenként 10 óra szakértői időt használhattak fel, majd a koordinátorok segítségével felmérésre kerülő intézményi igények mentén valósul meg a szakértői támogatás.. A konkrét szakmai tartalmat, a bevont szakértés időkeretét az előkészítés elején és a megvalósítás elején is az intézményi koordinátorral egyeztetve határozza meg az intézmény. Ez a keret a kötelező tréningeket nem tartalmazza (ilyen pl. a szükségletfelmérő eszköz betanítása illetve a többi, a felhívásban kötelező elemként szereplő egyéb képzés).

Az intézményi MT írásának és a kiváltási projektek támogatása: személyes jelenléttel és szakmai tanácsadás szervezésének támogatásával

A projekt megvalósítási időszakára intézményi koordinátorokat biztosítunk az intézményférőhely kiváltásban érintett intézmények számára. Az intézményi koordinátorok az adott intézmény területén tevékenykedő szakemberek, akik az intézményeknél személyes jelenléttel - kísérik az átalakítás folyamatát és segítik azt tanácsaikkal. Az alapvetően projektvezetési és megvalósítási tapasztalattal rendelkező koordinátorok fő feladata az intézményi MT írás és kiváltási projektek megvalósításának támogatása: személyes jelenléttel és szervezési támogatással. (Projekt kockázatkezelés, tervezési, megvalósítási, kontrolling támogatás, változások nyomon követése, erőforrások csatornázása,

krízishelyzetek megoldásában támogatás, tudásbázis használata, a TÁRS projekt által kidolgozott módszertanok közvetítése, az intézmény szakértői támogatására vonatkozó igényeinek beazonosítása, a szakértői tevékenység kísérése.) Az egyes intézmények projektmegvalósításának szakmai monitoringjában aktívan együttműködnek a támogató projekt monitorozóival.

Lakók mentorálása / lakótámogatási tevékenység

A jelen módszertani projekt esetében a mentorálási tevékenység a kiköltöző lakók számára szervezett kiváltás klubok megvalósítását és a megrendezését, a lakótársaikat képviselni kész lakók felkészítését foglalja magában. A mentorálás célja, hogy a fogyatékossgal élő személyek számára a kiváltás folyamata minél személyre szabottabban, a személyes szükségleteikre reagáló módon valósuljon meg. E tevékenység ahhoz járul hozzá, hogy a kiváltás témájára fogékony, felkészült résztvevők a belső szakmai team tagjaiként lakótársaikat képviseljék, támogassák az intézményi férőhely kiváltás során, valamint önérdék-érvényesítésük, tudatosságuk a kiváltás kapcsán erősödjön. A mentorálási tevékenységet a Szakmai Koordinációs Műhely kezte meg, azonban a mentorképzésen főként az intézményekkel és így a lakókkal is legközelebbi kapcsolatot tartó intézményi koordinátorok vettek részt; a tevékenység így a projekt megvalósítása során átervezésre került és a feladatot az Intézménytámogatási Munkacsoport végzi.

A TÁRS projekt az 1000 fő mentolását / a lakótámogatási tevékenységet folyamatos tevékenységként végzi. Szakmailag indokolt a mentorálási tevékenység folytatásának helyi szintű, illetve támogatott lakhatásonként, vagyis lakóközösségenként történő megvalósítása annak érdekében, hogy minden szolgáltatást igénybevevő, és intézményi dolgozó biztonságban érezze magát. Ez az intézményi koordinátorok által generált lakó klubok működtetésével teremthető meg, amelyet a dolgozók moderálnak, ezzel biztosítva az egyes házak különbözőségeinek, egyediségének figyelembe vételét. Az ITMCS minden intézményben elindítja ezt a folyamatot, a koordinátorok beszámolóit alapján figyelemmel kíséri, és elakadás esetén segítő támogatást nyújt minden kiváltásban érintett intézménynek. Ezek a csoportok kiköltözés után is segíteni tudják az önállóbb és az egyéni igényeket figyelembe vevő életmód megteremtését és fenntartását.

Az intézményi férőhely kiváltásban érintett intézmények szervezet átalakításához kapcsolódó tevékenységek

Az intézményi férőhely kiváltásban érintett intézmények számára a szervezet átalakításához kapcsolódó tevékenységeket is biztosítja az NFSZK. Annak érdekében, hogy a szervezet átalakítások egységes, minőségbiztosított formában valósuljanak meg, módszertani támogatást biztosít a szakmai támogató szervezet.

A projektelemhez tartozó tevékenységek:

- egységes szervezet átalakítási koncepció és végrehajtási protokollt dolgoztat ki,
- az új átalakítási koncepció és végrehajtási protokollt intézményenként adaptációja és a bevezetés támogatása,
- az új intézményi struktúra kialakításának, fenntartásának és fejlesztésének szakmai támogatása,
- szakmai támogatói hálózat rendszerének kialakítása és minőségbiztosításának kidolgozása.

Az új intézményi struktúra meghatározása, leírása, átalakítási koncepció és végrehajtási protokoll kidolgozása

A kiváltásban eddig a célok, módszertan, infrastruktúra, szerepek, kultúra, feladatok változásairól beszéltünk, de lényeges, hogy az összes változás, a megjelenő új elemek egyértelműen átalakítják a szervezeti / intézményi struktúrát. A programban dolgozó minden érdekelt számára fontos előre látni, hogy hogyan és milyenné fog a fennálló struktúra megváltozni. A projekt termékeként az intézmény működését érintő összes változás, input feldolgozásával leírjuk a szakmai és szervezeti célok megvalósításához adekvát megújult intézményi struktúrát, s kidolgozzuk a „szervezet-átalakítás” lépéseit, a szervezeti fenntarthatóság támogatásának elemeit.

A fejlesztés inputjai:

- a kitagolandó intézmények helyzetfelmérése,
- az intézményi működést érintő jogszabályok,
- projektcélok, egyes az intézményi működést érintő fejlesztések – a lakók bevonásával kialakítandó, mint:
 - az érintettek bevonásával készült egyes koncepciók, mint minőségügyi koncepció,
 - szolgáltatási gyűrű koncepció,
 - támogatott lakhatás koncepció,
 - a program keretében megvalósuló kutatások, felmérések.

A fejlesztés eredményeképpen leírásra kerül:

- a szolgáltató intézmény megújult szervezeti ábrája,
- szervezeti és működési rendje,
- a megváltozó ügyfél-utak,
- a szolgáltató szervezet / intézmény külső kapcsolódásai,
- az átalakítás koncepciója, protokollok,
- az intézményi struktúra fenntartására vonatkozó támogatási koncepció.

Minőségirányítási rendszerek kialakítása és/vagy adaptációja

A kiemelt projekt során a teljes intézményi férőhely kiváltási folyamat megalapozása és támogatása valósul meg. A korábbi tapasztalatok alapján nagyon fontos tevékenység a folyamatok minőségi mutatók mentén történő leírása, rendszerezése, amely alapján hosszú távon biztosítani lehet a magas szintű szakmai megvalósítást.

Az intézményi férőhely kiváltási folyamat minőségirányítási rendszerének kialakítása

A teljes intézményi férőhely kiváltási folyamat lépéseinek és folyamatára irányuló minőségirányításra szükség van annak érdekében, hogy a jelen és a jövőbeli uniós és hazai források felhasználása hatékony, mérhető és magas színvonalú tervezéssel és megvalósítással tudjon megvalósulni. 2007-2013 között mindössze 6 bentlakásos intézmény (660 férőhely) került kiváltásra. Jelen időszakban, 2020-ig további 4000 bentlakásos férőhely megszüntetése és 4000 db TL férőhely kialakítása tervezett. A bekapcsolásra kerülő volumen nagysága önmagában indokolja a minőségbiztosítás szempontjainak bevezetését, amely alapja lesz további intézményi férőhely átalakításának.

A kiváltási folyamatot koordináló Műhely kialakításakor figyelembe kell venni a következő minőségbiztosítási szempontokat: a menedzsmentnek biztosítani kell, hogy a projekt szakmai tartalmának megvalósításához szükséges szakértelem rendelkezésre álljon vagy belső szakmai megvalósítók által vagy/és külső szolgáltatók által. A projekt szakmai megvalósító szakemberei között biztosítani kell, hogy legyen olyan szakember, aki

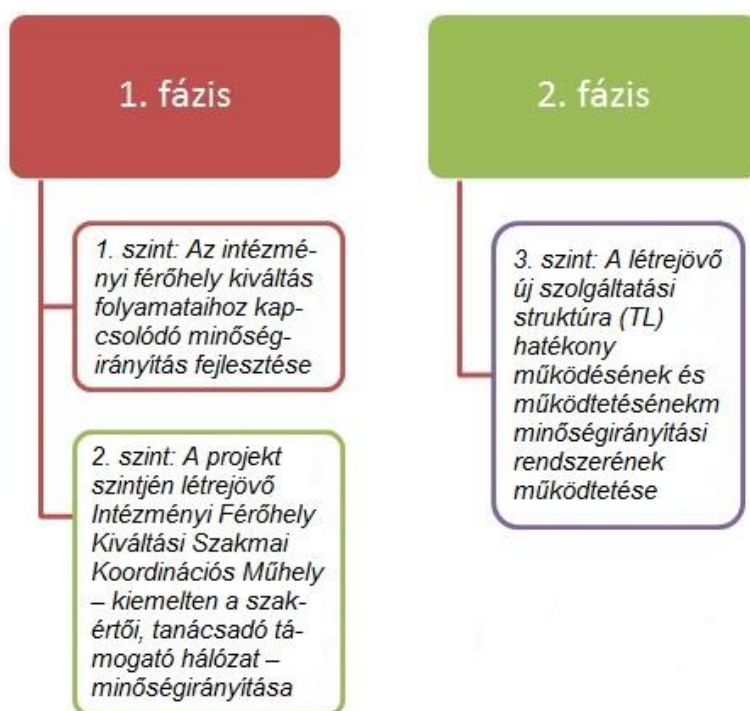
rendelkezik a minőségirányításban szükséges ismeretekkel és tapasztalattal. Ugyanakkor a minőség biztosítása nem az ő feladata egyedül, szükséges olyan minőség csoport felállítása, akik tevékenyen részt vesznek az egyes feladatok megvalósítása során a minőségkövetelmények érvényesítésében, képesek közös gondolkodásra és együttműködésre a folyamatok át- és kigondolásában, a minőségi standardok meghatározásában vagy protokollok kialakításában. A minőség csoport nem feltétlenül állandó összetételű, függ a szakmai feladattól, az éppen szükséges kompetenciáktól is.

A minőségirányítási rendszer kialakításának tervezett folyamata

A minőségirányítási rendszer három szinten, két fázisban kerül tervezésre és bevezetésre, kialakításának és adaptációjának két fázisa van:

- az intézményi férőhely kiváltás folyamataihoz kapcsolódó minőségirányítás fejlesztése, valamint a projekt szintjén létrejövő Intézményi Férőhely Kiváltási Szakmai Koordinációs Műhely – kiemelten a szakértői, tanácsadó támogató hálózat – minőségirányítása,
- a létrejövő új szolgáltatási struktúra (Támogatott Lakhatás) hatékony működésének és működtetésének minőségirányítási rendszere.

2.8. ábra: A minőségirányítási rendszer kialakításának folyamata



1. szint: Az intézményi férőhely kiváltás folyamataihoz kapcsolódó minőségirányítási rendszer kialakítása

A tevékenység célja két szempontból határozható meg. Kiemelt szempont, hogy a jelen és a jövőbeli, a kiváltásra fordítandó uniós és hazai források felhasználása hatékony, mérhető és magas színvonalú tervezéssel és megvalósítással tudjon megtörténni. 2017-2013. között mindössze 6 bentlakásos intézmény (660 férőhely) került kiváltásra. Jelen időszakban, 2020-ig további 3600 bentlakásos férőhely megszüntetése és 4000 db TL férőhely kialakítása tervezett.

A bekapcsolásra kerülő volumen nagysága önmagában is indokolja a minőségbiztosítás szempontjainak bevezetését. Emellett figyelembe kell venni, hogy a kiváltás az abban érintettek számára a lehető legbiztonságosabban – átlátható, érthető, követhető módon, az egyéni szükségletek figyelembevételével – kell megvalósítani.

2. szint: A projekt szintjén létrejövő Intézményi Férőhely Kiváltási Szakmai Koordinációs Műhely – kiemelten a szakértői, tanácsadó támogató hálózat – minőségirányítása

A kiemelt projekt Intézménytámogatási Munkacsoportjában kerül kialakításra a kiváltásba bekapcsolódó intézmények számára tanácsadó szolgáltatásokat nyújtó szakértői, tanácsadó, coach bázis. A szakértői, tanácsadó bázis rendszerének kialakításakor a minőségi szolgáltatásnyújtás feltétele a hatékony kiválasztási eljárás, a kiválasztottak felkészítése és folyamatos támogatása, a megfelelő szabályozási és nyomon követési környezet kialakítása, valamint a szolgáltatások nyújtására vonatkozó visszajelzések összegyűjtése. A szakértői, tanácsadó támogató hálózat és az azt koordináló Intézménytámogatási Munkacsoport szerves része az Intézményi Férőhely Kiváltási Szakmai Koordinációs Műhelynek, mely emellett a további, téma- vagy szakterületspecifikus munkacsoportok összefogója. Jelen projekt működését és folyamatait e Műhelyen keresztül lehet minőségbiztosítani.

3. szint: A létrejövő új szolgáltatási struktúra (Támogatott Lakhatás) hatékony működésének és működtetésének minőségirányítási rendszere

Az intézmények átalakulása során egy teljesen új, a korábbtól eltérő alapelvekkel és attitűddel rendelkező szolgáltatási környezet kell, hogy kialakításra kerüljön. E struktúra a Támogatott Lakhatás (TL) szolgáltatások rendszere. A rendkívül fiatal TL rendszer gyakorlati tapasztalatainak becsatornázásával kiemelten fontos egy jó, országos lefedettségű rendszer megalapozása, minőségi sztenderdek és működési protokoll mentén.

A minőségirányítási rendszer tervezett alapelvei:

1. A minőségfejlesztés vezetési és szervezési segédeszköz: a minőségfejlesztés a szervezeti menedzsment eszköze a szervezetben folyó fejlesztő, szakmai, ellátó munka minőségének emelésére. A rendszer alkalmazása során kapott eredmények fontos információt nyújtanak a vezetőség számára: megerősítést adhatnak vagy megmutatják, hogyan javíthatja a menedzsment a szervezet működését és tevékenységének színvonalát. A cél az, hogy a szervezet hosszú távon önállóan tudjon továbbdolgozni a minőségfejlesztésen.
2. A munkatársak bevonása: a munkatársak kapacitásainak és kompetenciáinak növelése nélkül lehetetlen javítani a minőséget. Ezért a minőségfejlesztést tekinthetjük a munkatársak fejlesztési eszközének is.
3. Jelentések és dokumentáció: lényeges a túlzott vagy felesleges adminisztrációs terhelés kerülése, ugyanakkor indokolt dokumentumok használatának alkalmazása, amelyek segítségével az eredmények és következtetések világosan megfogalmazhatók.

Változásmenedzsment

A változásmenedzselés olyan tudatosan felépített szervezeti tevékenységek sorozata, amelyben a változtatást kiváltó okok és az elérendő szervezeti-üzleti célok egymással szoros összefüggésben állnak. A változásmenedzsment aktív, proaktív tevékenység, nem csak a változásokra reagál, hanem a vezetés jövőbeli vízióját váltja valóra, és ezáltal generál változást. A változtatásokat mindig a szervezeteket irányító vezetőknek kell kezdeményezni

és elindítani. A szervezeti kultúraváltás nem öncélú folyamat, mindig valamilyen stratégiai cél elérését szolgálja. A szervezet tagjait/környezetét ezekről a célokról aktívan és tervezetten meg kell győzni. A szervezetek is többnyire az embereken keresztül változnak. A feladat méretétől függetlenül, mindenkinek valamit máshogy kell csinálnia. A siker kulcsa annak megértése, hogy tud valaki megváltozni. Ha az egyénekre nem figyelünk, tudjuk, milyen feladataink vannak, de a siker esetleges. Habár egyszerre mindig egy ember változik, kellenek eszközök, módszerek a változás intézményesítésére. Ha nincs meghatározott cél és módszertan azok elérésére, a siker esetleges.

A kiváltási folyamat változási kontextusa és annak modellezése

A kiváltási folyamat kapcsán több tanulmány és elemzés megállapította, hogy paradigmaváltás, kulturális változás zajlik, amely a rendszer összes szereplőjét és környezeti elemét érinti. A változások kezelésében a szakmapolitikai stratégia, az emberjogi alapvetések és az intézményrendszeri sajátosságok meghatározó szerepet játszottak. A stratégiai célok elérése és a folyamatok összefogása érdekében szükségesnek látszik egy olyan módszertan alkalmazása, amelyik rendszerben kezeli a szakmai rendszereket és a változások emberi tényezőit. Mindezt pedig, mivel a kiváltások alapvetően projektek keretében indulnak el, olyan módon, hogy a tervezettség és kontroll biztosítva legyen. Egy ilyen lehetséges módszertan a CELP-M modell.⁴⁷ A modell alapján a változásokat a szervezeti kultúra, a szervezeti környezet, a vezetés, az emberek mentén kell meghatározni, előre definiált és kidolgozott módszertannal. A fenti modellben a C: a szervezeti kultúrát, az E: a szervezeti környezetet, a L: a vezetést, a P: az embereket, míg a M: a modelleket jelenti.

A modell és a javasolt módszertan szerint az első lépés a változás szükségességének azonosítása és hajtóerejének definiálása. A változás egyfelől lehetőségeken alapul, olyan vonzó állapotokon, amelyeknek megragadása esetén valamilyen értéktöbblet keletkezik. Ez a változás pozitív hajtóereje. A változások másfelől taszítóerők révén történnek meg, amikor egy bizonyos állapot az abban benne lévőeknek nem tartható, fennmaradása lényegesen több kárt, mint hasznot eredményez. Ez a változás negatív hajtóereje. A kiváltási folyamatban, általánosságban azonosíthatók ezek a pozitív és negatív hajtóerők. Pozitív hajtóerők: emberi jogi törekvések, új vonzó lehetőségek, szakmailag vonzó, emberileg teljesebb élet lehetősége.

A fogyatékos embereknek joga van másokkal azonos feltételek mellett a közösség részeként önrendelkező életet élni és nem intézményben a hospitalizáció a túlgondozás veszélyének kitéve, egyéni szükségleteiről, egyéniségéről lemondani. Jelen szakmai tevékenység célja a fogyatékos emberek társadalmi részvételének biztosítása, a közösségben lévő akadályok beazonosítása és lebontása, így hozzájárulva emberi jogaik érvényesüléséhez.

Külső vonzóerők

A humanisztikus és keresztény értékekből fejlődően, az érdekvédelmi mozgalmak katalizáló ereje által, mára már egyértelműen a fogyatékos emberek és más csoportok tolerálásáról, majd társadalmi befogadásáról, ma már inklúziójáról beszélünk. A befogadásról való elméleti gondolkodásban követendőként jelenik meg, hogy az érintett csoportokat a közösségi élet szervezése terén fokozatosan, de egyre inkább, magunkhoz hasonlóan kezeljük. – Az elmélet, az idő a változásnak dolgozik. A kommunikációs lehetőségek, a nyilvánosság szélesedésével egyre gyakrabban találkozunk olyan intézményi működési modellekkel, gyakorlatokkal, példákkal, amelyekben az érintett csoportok tagjai, a többségi társadalom

47 Forrás: <http://www.konett.org/celp-m-modell.html>

tagjaihoz hasonlóan vesznek részt a különböző társadalmi cselekvésekben (sport, munka, szabadidős elfoglaltságok). Ez a kép, egy jobb társadalom, magasabb életminőség ígérését sugallja számunkra, s a média képes arra, hogy ezeket a példákat otthonunkba hozza, azt mutatva ezzel, hogy a vágyott állapot karnyújtásnyi távolságra van. – Mára már minden nyilvánvaló és a nyilvánosság a változást értékeli pozitívan, a helyzet konzerválását pedig negatívan.

A média révén egyre inkább találkozunk olyan életutakkal, amelyek azt mutatják, hogy a fogyatékos emberek is, képességeik szerint, de el tudják foglalni helyüket a társadalomban. Képességeik szerint alkalmasak a napi rutin önálló szervezésére, a kultúra, a társas kapcsolatok megélésére, munkavégzésre. Az érintettek támogatása abban, hogy kibontakoztassák képességeiket, a korábbi, pusztán a gondoskodás biztosításának kihívása után, mára már látótérbe került és kívánatosná vált. – A pusztán gondoskodás mára már nem kihívás, a gondoskodás oldása a minél nagyobb önállóságért az új kihívás. Hazánkban a civil szervezetek, állami intézmények is, elszórtan ugyan, de működtetnek olyan foglalkoztatási, közösségi, lakhatási modelleket, amelyek egyes nyugat-európai mintákhoz hasonlóan az inklúzió értéke mentén jöttek létre. Ezek vonzó és egyben megvalósítható alternatívát jelentenek az állami intézmények működtetésében dolgozók számára is. – Már vannak a szervezeti kontextusban vonzó és működő alternatívák. A közösségi ellátási formára és a támogatott lakhatási formára történő áttérés pályázatok útján, forrásszerzés szempontjából is motivált, az állami intézmények tulajdonosa finanszírozza a változást, miközben kijelöli az átalakulás irányát. A társadalmi változás, s ennek nyilvánvalósága, a gondozó intézmények vezetői, dolgozói, ellátottjai és a környezet szintjén is egy vonzó, de mindenki részéről nagy kihívást jelenthet, miközben a régi állapot fenntartása anyagilag, szervezeti és kulturálisan is egyre inkább kockázatos.

Kényszerítő elemek

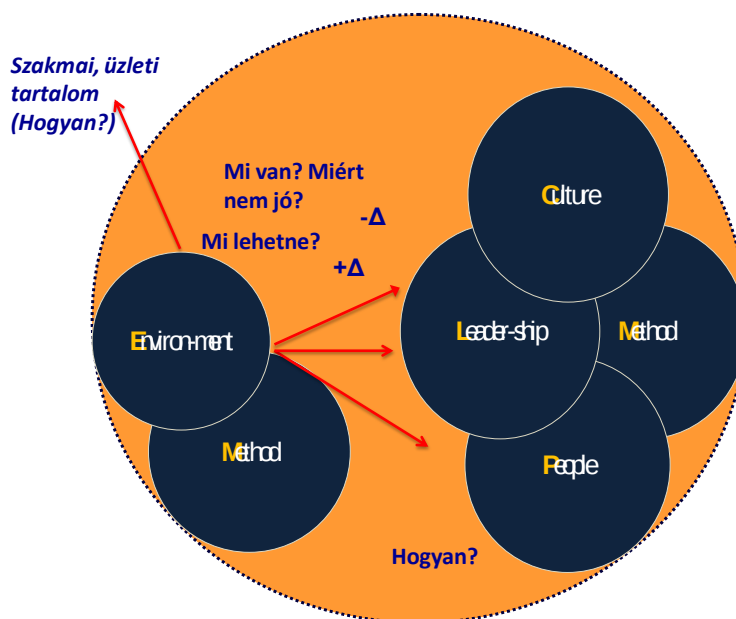
A társadalmi nyilvánosság és a korszerű társadalomról való elméleti gondolkodás az érintettek szeparált, tömeges intézményekben történő ellátását leggyakrabban negatívan ítéli meg, ez egyszerűen nem felel meg a jelenkor elvárásainak. Mind az elmélet, mind az érdekvédelmi, emberi jogi mozgalmak, mind pedig a média részéről fokozódó nyomásra lehet számítani annak érdekében, hogy a szeparált tömegintézmény gyakorlatai megváltozzanak. Az oktatásból kikerülő fiatal szakemberek szemléletét egyre inkább az integráló modell befolyása jellemzi. Az Európai Unió és a Magyar Állam, az állami intézmények tulajdonosa elkötelezte magát egy humanizáltabb ellátási modell mellett. A 30 éves kiváltási stratégia és az azt támogató jogszabályi változások kényszerítő elemként hatnak a kívánt változási folyamat mederben tartására. Az intézmények vezetőinek egyre kevesebb mozgástere van a tulajdonosi akarat befolyásolására.

ENSZ Egyezmény 8 cikk 1 bekezdés

- a) hatékony társadalmi tudatosság formálását célzó kampányok kezdeményezése és támogatása:
- (i) a fogyatékossgal élő személyek jogai iránti fogékonyságra való nevelés,
- (ii) a fogyatékossgal élő személyek pozitív megítélésnek támogatása és a nagyobb társadalmi tudatosság előmozdítása,
- (iii) a fogyatékossgal élő személyek szakértelmének, érdemeinek, képességei, valamint a munkahelyi és a munkaerő-piaci hozzájárulásuk elismerésének elősegítése,
- c) a média ösztönzése arra, hogy a fogyatékossgal élő személyeket a jelen Egyezmény céljával megegyező módon ábrázolják.

A megvalósult hazai és nyugat-európai példák eredményeképpen nehéz indokolni, hogy a támogatott lakhatási modell és a közösségi szolgáltatás-alapú modell nem működik. A társadalmi változás visszafogása hosszú távon nagyobb erőfeszítést igényel, nagyobb társadalmi és egyéni veszteségekkel járhat, a fenntartó és a dolgozók részéről, mint a kihívással történő szembenézés és változás.

2.10. ábra: A változásmenedzsment folyamat⁴⁸



A változás szükségességének felismerése során szükséges azonosítani azokat a tényezőket, amelyek munkavégzésben, megközelítésben, viselkedésben jelentős változásokat igényelnek az emberektől. A kiváltási folyamat esetében a következő területeken kell mást és máshogy csinálni.

Az alábbi szempontok a legtöbb szereplőtől együttes változást igényelnek. A kontroll szempontja szerint például a változás egyre nagyobb kontrollt igényel a lakótól a saját életének alakítása felett, amelyet egyre kevésbé adhat át a „gondozónak”, ezzel párhuzamosan a dolgozók egyre kevésbé kontrolálják a lakók mindennapjait. A változásban a felek együtt fejlődnek, a fejlődés jelentős energiákat és figyelem-ráfordítást igényel például a mindennapi kommunikációt illetően. A visszarendeződés, a megszokott rutinokhoz, meglehetősen nagy. Ha a felek nem együtt változnak a fejlődés lassú és konfliktusos, ennek a folyamatnak kulcsfontosságú elemei:

- mindennapi kommunikáció a dolgozók és a lakók, a lakók és a lakók között,
- a mindennapi érintkezés, kapcsolódás normái,
- napi rutin szervezése (tisztálkodás, munka, bevásárlás, étkezés stb.),
- adminisztráció (új munkamenet, minőségügyi rendszer),
- a lakó életét érintő döntések meghozatalának módja (a Támogatott Döntéshozatal módszerének alkalmazása),

⁴⁸ forrás: Nagy Péter: CELP-M módszertan (KONETT Team belső kiadvány)

- közösségi életében való megjelenés (a zárt, az ellátottat szeparáló modell helyett),
- az együttélés szabályinak kialakításában való részvétel,
- önellátáshoz, önállósághoz való viszonyulás (nem veszünk el kompetenciát a lakótól, a minél nagyobb önállóság érdekében fejlesztünk),
- saját lakókörülmények kialakításában való önállóság és alkalmazkodás, az alkalmazkodás új szempontjai jelennek meg,
- kontrolligény, kontroll,
- partnerség, kölcsönös bizalom,
- az intézmény külső kapcsolatai, külső kommunikáció,
- új kapcsolatok, új szereplők, új feladatok (szomszédság, közösségi szolgáltatások, stb.).

Amikor viselkedésszerű változások szükségesek, illetve rendszerszintű folyamatok változnak meg, a környezet és az emberek ellenállása szükségképpen megjelenik. A kiváltási folyamatban az ellenállás szintjei és okozói:

- A változások folyamatában minden szereplő pozíciója, szerepe módosul, változik, így minden szerep, pozíció átmenetileg bizonytalanná válik, ami szükségszerűen konfliktusokat, ellenállásokat eredményez. Ezekre a jelenségekre úgy kell tekintenünk, mint a változás valódi jelzőire, ha nem tapasztalunk konfliktust, ellenállást, akkor gyanakodhatunk, hogy a szándékolt változási folyamat nem indult be. Kisebbségi, nagyobb bizonytalanságot, konfliktust, ellenállást fogunk tapasztalni az intézmények részéről, a vezetők, az intézmények dolgozói részéről, az ellátottak hozzátartozói részéről, az ellátottak részéről, az új lakókörnyezet részéről, a közösség szolgáltatói részéről.
- Az intézmények vezetőinek ellenállására számíthatunk, mivel a projekt kapcsán külső személyeknek kell beavatkozást engedniük intézményének működésébe. Intézménye erőteljesebb külső ráhatás, beavatkozás, kontroll, a működési módok pedig, figyelem, megítélés alá kerülnek. Az ellátottak szükségletei, igényei, elégedettsége vizsgálat alá kerül, a dolgozók szakmai működését külső szempont is befolyásolja.
- A dolgozók vélhető ellenállására is számíthatunk, hisz pozíciójuk, az ellátottakkal való kapcsolatuk, az intézményi viszonyok átmenetileg változásban, bizonytalanságban lesznek. Úgy érezhetik, hogy szakmaiságuk került megkérdőjelezésre és hogy a változás felett nincs kontroljuk. Ezek a lehetséges zavarok az érintettek megfelelő felkészítésével és a folyamatokba történő résztvevő bevonásukkal tompíthatók.
- A változással együtt járó bizonytalanság a lakókat is jellemezheti, hisz jelentős változásra számíthatnak életkörülményeiket, kapcsolataikat illetően. A változás őket is új kihívások elé állítja, az eddig számukra is átlátható, kontrolálható, megélt helyzetek, viszonyok felbomlanak, úgy helyzetekre, körülményekre, kapcsolatokra, feladatokra kell felkészülniük, döntési helyzetekbe kerülnek, ezekért felelősséget kell vállalniuk
- A hozzátartozók is megélték a változást megelőző állapotot. Az átalakulásra ők is különbözőféleképpen reagálhatnak. Üdvözölhetik, vagy éppen elutasíthatják. Az elutasítás oka lehet az átmeneti kontrolvesztés, a hozzátartozó önállóságának növekedése, kapcsolatainak bővülése is.
- Az új lakókörnyezet, az új partnerek, a közösség szolgáltatói részéről is tapasztalhatunk bizonytalanságot, konfliktust, ellenállást, hisz olyan helyzetek, találkozások alakulhatnak ki, amelyeket nem ők kértek, olyan emberekkel kerülhetnek kapcsolatba, akikhez való kapcsolódás módjairól vélhetően nincsenek tapasztalataik. Éppen ezért fontos, hogy az ő felkészítésük életszerű helyzetekben valósuljon meg.

Amikor jelentős viselkedésbeli, kulturális változtatásra van szükség, és amikor jelentős ellenállás várható, akkor szükség van változásmenedzsmentre. Ez az a rendszer, amely az emberek viselkedésbeli, hozzáállásbeli változását kezeli.

A változásmenedzsment modell egyes elemeinek magyarázata

C- Kultúra: A szervezet viselkedési formája, a gondolkodás és cselekvés gyakorlata. Közösén értelmezett előfeltevések, értékek, meggyőződések látható és nem látható elemek.

Nem szükséges, hogy minden változási folyamat kultúraváltással járjon, de minden változási kezdeményezés sikere nagyban függ az adott szervezet kultúrájától és a munkatársaik hozzáállásától. Némely változási projekt közvetlenül a szervezeti kultúra megváltoztatására irányul, annak érdekében, hogy a szervezet el tudja érni stratégiai céljait.

E – környezet: A szervezet környezetéből eredő változási tényezők, okok, húzóerők azonosítása, megértése. Visszajelzések a külső és belső környezetből. Üzleti, szakmai, szektoriális, jogszabályi, társadalmi fejlemények diagnosztizálása. A szervezeti reakciók értelmezése, eltérés-elemzés. A belső működési környezet diagnosztizálása.

L- vezetés: A vezetői funkció biztosítja a víziót, az irányokat. Priorizál a változási területek között. Kezdeményezi az érték- és normaképzést, illetve ezek felülvizsgálatát. A piaci, szektoriális és egyéb környezeti változásokkal kapcsolatban kihívásokat teremt a szervezetnek és támaszt a beosztottaknak. Érezteti a probléma tulajdonlást és bevonja a kollégákat a megoldásba. Biztosítja a változáshoz szükséges erőforrásokat.

P- emberek: A kollégák megtalálják saját feladataikat és hozzájárulásuk mikéntjét a szerepköri modell alapján. A lehetőségeiket kiteljesítően járulnak hozzá a változásokhoz. Fejlődjenek a változáshoz szükséges kompetenciáik. Ellenállásuk okainak megértése, a változások vonzóvá tétele, a változás hátrányainak megértetése.

Stratégiai kérdések: Milyen viselkedést várunk el az emberektől? Mit tegyünk ennek érdekében?

M- módszerek:

- Környezeti változások, folyamatok értelmezése: E
- Stakeholder elemzés (l. stakeholder térkép és táblázat): E
- Szervezeti kultúra diagnózis: C
- Kompetencia-fejlesztés (l. kompetencia piramis, AC, felmérések, tréningek, személyes tanácsadás): L, P
- Érték- és normaképzés, fejlesztés: C
- Egyéni fejlesztési akcióterv: P
- Projekt definíció, tervezés (bemenet: *Változások stratégiai kérdései*), projektmenedzsment: M
- Kommunikációs terv: M
- Csoportos alkotó technikák: Műhelymunkák, fókusz- és nagycsoportos programok, Roadshow: M
- Viselkedésváltozási ellenőrző lista: M

A szervezeti kultúra, a feladatok elvégzésének módja a változás központi kérdése. Ennek fejlesztésére különféle szervezetfejlesztési eszközök állnak rendelkezésre. A diagnózist (amely kérdőívezéssel és interjúzással történik) követően a vezetésnek kell meghatározni a kultúraváltás szükséges irányait.

A környezetből (szakmai, szervezeti, társadalmi, politikai) erednek a szervezeti változást szükségeltető külső tényezők. Minden szervezetnek nyitottnak és proaktívnak kell lenni a környezeti hatásokra. Megértésük, nyomon-követésük a vezetés kiemelt felelőssége. A hajtóerőt, víziót, hitet és fókuszot a változáshoz a vezetők biztosítják. E nélkül nincs sikeres változás. Ezt tanulni és strukturáltan alkalmazni kell. Az emberek változásokkal szembeni kezdeti ellenérzését a lehetőség és az érdekeltségük felkeltésével, illetve meghatározásával kell átfordítani együttműködésbe.

Mindezen tényezők módszerei a projektszervezés (amely biztosítja, hogy a változások a stratégiai irányokhoz illeszkedve, tervezetten és kontrolláltan valósuljanak meg), a kommunikáció, a kompetenciafejlesztés és a változások közvetítőinek rendszere (azon véleményvezérek, akik a vezetés által kijelölt változási irányoknak szervezeti elfogadottságot tudnak teremteni.)

A szervezet-átalakítás kapcsolása a változásokhoz

A változások illeszkedése a stratégiai és projekttervezési rendszerekhez az alábbi ábrán látható.

2.11. ábra: A szervezet stratégiájának és kultúrájának rendszere⁴⁹

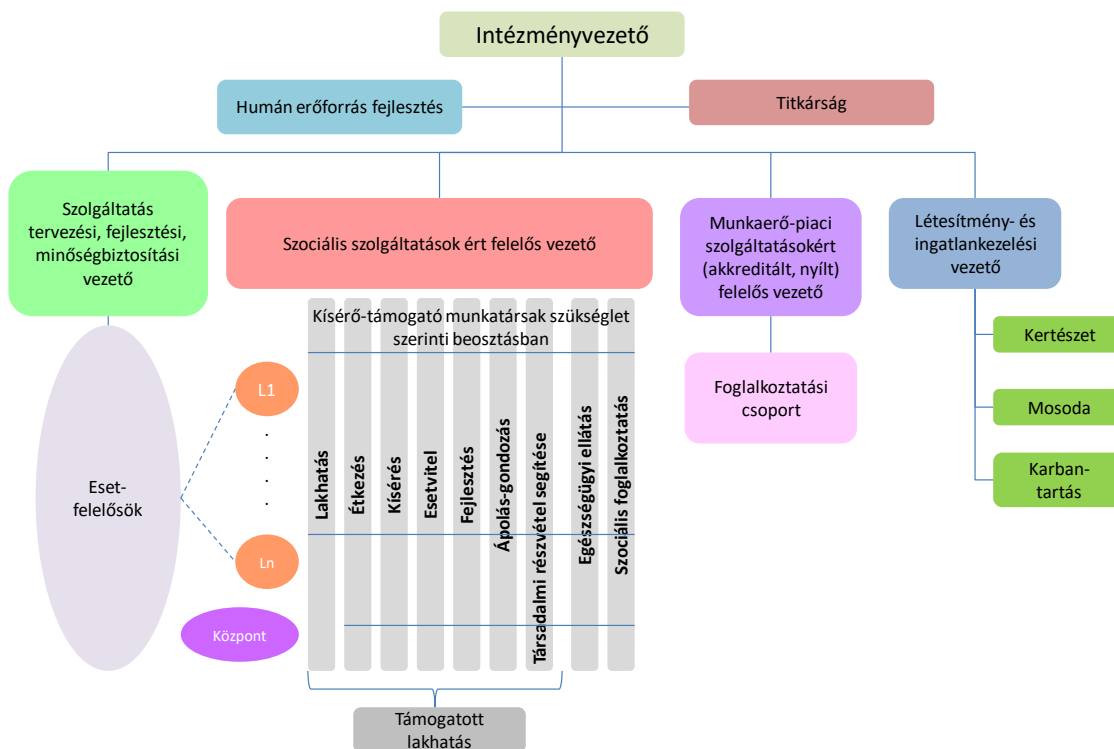


A kiváltási folyamat az intézményekben jelentős szervezeti átalakulást generál. A korábbi NFSZK-s támogatási folyamatban a szervezetfejlesztés szervezeti iránya kialakult: az intézményeket „ellátó-helyből”, szolgáltató szervezetekké kell fejleszteni. A struktúrának is ennek megfelelően kell létrejönni.

A kiváltási projektek alkalmasak arra, hogy az NFSZK kialakítsa azt az ajánlott részletes szervezeti struktúra-modellt, amely alkalmas lehet a változások kontrollált, rendszerezett, módszeres leképezésére. Az intézmények pedig átvegyék, megvalósítják és továbbfejlesztik azokat.

⁴⁹ forrás KONETT Team

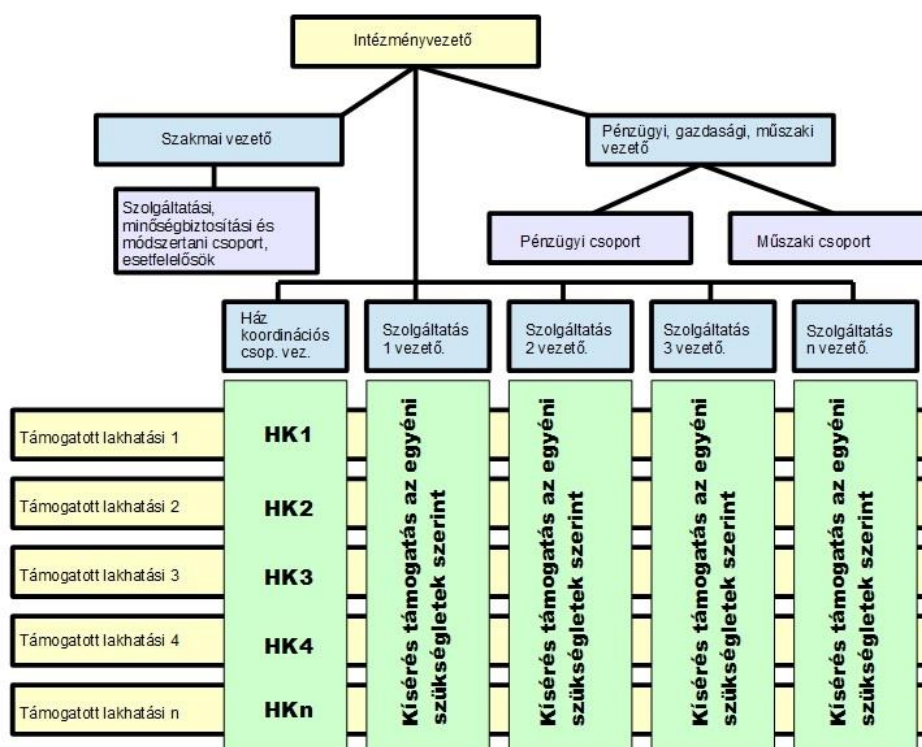
2.12. ábra: Egy lehetséges modell a korábbi kiváltási projektben, mint a tanácsadók részéről javasolt megoldás⁵⁰



A fenti modell megvalósulása a korábbi projekt nyomkövetése során fontos feladat, a tanulságok visszadolgozása ebből és a további 5 intézményi projektből, amelyek az előző időszakban elindultak, kulcsfontosságú.

A támogatott lakhatás elterjedésével és a változási folyamatok támogatásával az alábbi struktúrára az átállás utáni állapot leképezésére az egyik lehetséges modell:

⁵⁰ Mentorhálózat anyaga, 2013

2.13. ábra: A szolgáltató szervezet lehetséges struktúrája⁵¹

Ez a modell nem jelent kötelező érvényű struktúrát, egy lehetséges kiindulópont, amelyet az intézményi szervezet-átalakítás során használni, adaptálni lehet és szükséges. A szervezet kialakítása során várható érdek-ellentétek, változások, amelyek kezelése szükséges.

A kiváltás folyamata, túlzás nélkül, rendkívüli változás, s ezzel kapcsolatban stresszt jelent, nemcsak az folyamatban érintett egyének számára, hanem magára a szervezetre nézve is. A folyamat során szinte minden megváltozik, átalakul, egyes szervezeti elemek megszűnnek és újak jelennek meg, ami átmeneti, de jelentős bizonytalanságot, stresszt, feszültségeket szabadít fel. A szervezetnek is egy hosszabb időszakra kell felkészülnie, hogy a megváltozott, vágyott keretek között újra létrejöjjön egy viszonylagos stabilitás.

Éppen ezért kell nagy hangsúlyt fektetni a folyamatok átlátható előre tervezésre, az átalakítás lépéseinek megfelelő előkészítésére, ütemezésére, a szereplők részvételére, a stressz kezelésére, amelyekkel a feszültségek részben kreatív, konstruktív mederbe csatornázhatók. A folyamatokat kísérő változásmenedzsment szerepe éppen az, hogy katalizálja és a célok érvényesülése szerint konstruktív mederben tartsa a rendelkezésre álló erőforrásokat.

⁵¹ forrás: Bogdán Ágnes, mentor-anyagok, 2014

A szervezeti változás, az új szervezeti kontextus kialakításának elemei:

- a szervezeti hierarchia változásai, új szervezeti rend,
- a döntéshozatal rendjének és mechanizmusainak változása,
- a szervezeti eljárásrendek, protokollok változása,
- szabályok változása, új elemek működési szabályainak kidolgozása,
- az értékelés rendjének változása,
- minőségügyi rendszer bevezetése,
- a dokumentáció, adminisztráció változása, új dokumentációs rend kialakítása,
- a munkarend változása, új pozíciók munkarendjének kidolgozása,
- új státusok megjelenése, státusok átalakulása, megszűnése,
- bérstruktúra változásai,
- humán erőforrás fejlesztés, változásmenedzsment, stressz-menedzsment,
- átalakul a szervezet területi szerkezete,
- új elemként jelenik meg a hálózati működés és külső szakmai szereplők jelennek meg,
- a foglalkoztatási tevékenységek újrapozicionálása valósul meg, új elvárások jelennek meg a szereplők részére,
- a támogatott lakhatás és a közösségi szolgáltatásokra való áttérés kapcsán új kapcsolódások kerülnek kialakításra, a működés „bekábelezése” a közösség életébe új elem,
- változó külső és belső kommunikáció,
- változó szakmapolitikai irány, változó elvárások, új értékek, értékrend,
- a „lakók” érdekvédelmének erősödése, erősödő „igénybevevői” kontrol a szolgáltatások minősége felett,
- a projektszerű működéshez történő igazodás a projektidőszak alatt,
- a korábbi működés, a projektszerű működés és az új működési struktúra párhuzamos, illetve egymást váltó szakaszai.

A változási szerepkörök

A változásmenedzsment egyik központi eszköztára az a rendszer, amelyben az egyes változási feladatokat szerepkörökkel feleltetjük meg (l. 2.14. táblázat). A kulcskérdés olyan változási közvetítők megtalálása és fejlesztése, akik a szervezeten belüli elfogadottságuk miatt alkalmasak a viselkedéssel és egyéb tényezőkkel kapcsolatos hozzáállás megváltoztatására sok kommunikáció segítségével. A projekt során kulcskérdés, hogy a fenti rendszer megismerése és érzékenyítése mind az NFSZK munkatársai, mind az intézmények számára megtörténjék.

Az NFSZK projektjének indulásakor tervezzük a központi iroda vezetőinek és kiemelt munkatársainak felkészítését egynapos workshop keretében. Ezen a fenti modell alapján a változások kezelésének és a változásközvetítői teamnek a felállítására is sor kerül. Az intézményeknél pedig a megvalósíthatósági tanulmánykészítés elején hasonló felkészítésre kerül sor.

A változás menedzsmentnek részei a lakók is tekintettel arra, hogy a változás az ő életüket érinti a legnagyobb mértékben. Fontos, hogy a változás az ő érdekeik és igényeik szerint menjen végbe. Az intézményi koordinátorok az intézményi munkatársakkal együtt vonják be őket a változásmenedzsment folyamatba.

2.14. táblázat: Változás menedzsment szerepkörök⁵²

Szerepkör	Szerepkör tartalma	Feladat
A változás szponzora	Probléma tulajdonos és stratégiai döntéshozó	A stratégiai célok kidolgozása, az elvárások megfogalmazása, a kultúraváltáshoz szükséges körülmények és feltételek biztosítása, a folyamat végrehajtása, Leadership
A változás vezetői	Operatív megvalósítás vezetése, a tartalom és elfogadás folyamatainak kézben tartása	A kultúraváltás kommunikálása a beosztottakkal, a folyamat kézben tartása
A változás támogatói	HR / komm. vezető, ill. a kultúraváltás szponzora által kijelölt egyéb felső vezető	Az elfogadás, azonosulás, intézményesülés szakmai támogatása
Változások közvetítői	Nem vezető beosztású, véleményvezér munkatársak	A változás üzeneteinek személyes közvetítése kollégáik felé, a visszajelzések összegyűjtése, minden kommunikációjukkal a kultúraváltás támogatása
A változások alanyai	Munkavállalók, lakók	A változás megvalósítói
A folyamat tanácsadója	Külső tanácsadó	Módszertani, eszköz- illetve erőforrás támogatás

Szakértői, tanácsadói tevékenység a kiváltásban érintett intézmények és intézményi szakemberek számára. A szerepkörök érvényesülése a projektekben feltételezi a fenntartó bevonását is, az intézményi projektekben is, a lakókkal együtt. Az intézményi kiváltás egy innovatív jellegű szociális szolgáltatás megvalósítását jelenti, amely kihívást jelent a szakma számára.

A kiváltás intézményi végrehajtása számos új ismeret elsajátítását és újfajta módszertani eljárások alkalmazását igényli az intézményi vezetőktől és a munkatársaktól. Ezek csak részben érhetők el az általános tudásmegosztó szakmai fórumokon, csatornákon, mivel ezek nem specifikusak, nem a kiváltási folyamatra fókuszáltak. A végrehajtás során számos olyan kérdés merülhet fel, amelyeknél a válaszkereséshez nem elégségesek az intézménynél fellelhető szakmai kapacitások.

A fenti okok miatt az intézményi kiváltás sikeres végrehajtása érdekében egy olyan szakmai-módszertani támogatási struktúrát hozunk létre, amely alkalmas arra, hogy elérhetően, naprakészen, gyorsan, szakszerűen tudja a projektmegvalósítók számára a szükséges segítséget megadni.

Az intézmények számára nyújtott szakértői, tanácsadói tevékenység mellett, illetve azt megalapozva a kiváltási folyamatban keletkezett, vagy előállított szakmai információkat folyamatosan gyűjtjük és megosztjuk, elősegítve a tudástranszfert a kiváltás valamennyi szereplője számára.

2.3.6 Hálózati munkacsoport

A nagy létszámú bentlakásos intézmények átalakítása, új szervezeti és infrastrukturális keretek kialakítása és működtetése olyan sokrétű szakértelmet és tapasztalati tudást igényel, amellyel a kiváltásban érintett szervezetek önmagukban nem, vagy kevésbé rendelkeznek.

⁵² a KONETT Team változásmenedzsment anyaga alapján

Jelen projekt, - ami a sikeres megvalósítás elősegítését célzó szakmai támogatást biztosító program – számos módon válaszolja meg a felmerülő igényeket, melynek egyik eszköze egy, a kiváltási folyamatban, támogatott lakhatási szolgáltatás létrehozásában érintett intézményeket és szakembereket összegyűjtő országos hálózat kialakítása.

A Hálózati munkacsoport feladata túlmutat a hálózatszerű működés kialakításán. A projektben megvalósuló hálózati tevékenységeken túl itt jelennek meg a szakmai kommunikációs feladatokkal összefüggő tevékenységek és a projektben megvalósuló képzésekkel kapcsolatos tevékenységek, ezek összefogása, szervezése és lebonyolítása.

A munkacsoport tevékenysége felöleli:

- az országos hálózat kialakításával, működtetésével kapcsolatos valamennyi feladat ellátását,
- a projekt megvalósításán végig húzódó szakmai kommunikáció folyamatosságának biztosítását, valamint,
- a projektben kidolgozásra kerülő képzések szervezését, lebonyolítását.

2.3.6.1 A Hálózati Munkacsoport tevékenységének célrendszere

- a projekt egyik kiemelt célkitűzése egy olyan országos **hálózat kialakítása**, elindítása, majd működtetése, amelynek tagjai a kiváltásban érintett intézmények (TIOP-3.4.1.A-11/1 pályázati konstrukció és a VEKOP-6.3.2-17. pályázati konstrukció illetve az EFOP 2. prioritáson megvalósuló szociális törvény hatálya alá tartozó intézményi férőhelykiváltást célzó felhívások nyertes intézményei), valamint a kiváltási folyamatban szerepet vállaló szakemberek,
- a projektben kialakítandó projektkommunikációs stratégia mentén **szakmai kommunikációs** aktivitásokon keresztül segítse a kiváltási folyamatot tervező intézmények felkészítését, erősítse szakmai támogatásukat, hozzájáruljon a horizontális és vertikális szakmai párbeszéd kialakításához, szükség szerint generálásához,
- a projektmegvalósításba betervezett **képzések lebonyolításán** keresztül elősegítse a kiváltási folyamatban érintett intézmények vezetőinek, szakembereinek, lakóinak az új kihívásokra való felkészülését.

2.3.6.2 Hálózati tevékenység

A projekt egyik nevesített kiemelt célja az Országos Hálózat felállításának előkészítése, majd a hálózati tevékenység megkezdése. A Hálózat tagjai között a kiváltásban érintett intézmények (TIOP-3.4.1.A-11/1 pályázati konstrukció és a VEKOP-6.3.2-17. pályázati konstrukció valamint az EFOP 2. prioritáson megvalósuló szociális törvény hatálya alá tartozó, intézményi férőhelykiváltást célzó felhívások nyertes intézményei), valamint a kiváltási folyamatban szerepet vállaló szakemberek képviseltetik magukat. A hálózat célcsoportja ettől bővebb.

A Hálózat célja, hogy tevékenységén keresztül:

- erősítse és támogassa a szemléletváltás folyamatát az emberjogi szemlélet elterjedését,
- generálja a horizontális és vertikális együttműködések, partnerségek kialakítását,
- strukturált, interaktív tevékenységrendszert biztosítson az információáramláshoz,

- ösztönözze a tudásmenedzsmentet, beleértve kiemelten a horizontális tanulást,
- a hatékony kommunikációt több szintű és több irányú kommunikációs csatorna kialakításával segítse elő,
- hozzájáruljon ahhoz, hogy a kiváltás folyamatában résztvevő intézmények, szakemberek folyamatos szakmai támogatás mellett minél egységesebb, magasabb színvonalú szolgáltatási és ellátási színvonal nyújtására legyenek képesek.

A célok megvalósítása érdekében a hálózati tevékenység támogatása a következő módon valósul meg.

A projektelelem tevékenységei:

- helyzetértékelés és igényfelmérés,
- hálózati modell kialakítása,
- országos hálózat kialakítása,
- rendszeres szakmai rendezvények, konferenciák, szakmai találkozások szervezése, lebonyolítása a kiváltásban potenciálisan érintett intézmények részére,
- információáramlás és tudásmenedzsment biztosítása (honlap, hírlevél),
- helyi szintű szakmaközi egyeztetések facilitálása, együttműködések támogatása,
- hazai és nemzetközi szakmai tanulmányút, konferencia,
- hazai és nemzetközi jó gyakorlatok ismeretének megosztása,
- horizontális tanulás lehetőségének folyamatos biztosítása és koordinációja.

A Hálózat közvetlen célcsoportja a VEKOP-6.3.2-17. pályázati konstrukció, valamint az EFOP 2. prioritáson megvalósuló szociális törvény hatálya alá tartozó, intézményi férőhelykiváltást célzó felhívás nyertes intézményei, akiknek kiválasztása, valamint pályázati konstrukciójának indítása időben eltér a jelen projekthez képest. Ebben az időszakban a munkacsoport tevékenységeinek egy része a Hálózat felállításának előkészítésére, valamint a Hálózat közvetett célcsoportjába tartozó, első körben kitagolásra került hálózati tagok igényeinek és megosztható tudásuk megismerésére fókuszál.

A hálózat működése során - a kiváltásban aktuálisan érintett szervezeteken túl - külön figyelmet szeretne fordítani az előző kiváltási folyamatban részt vett intézményi körre. Ezt többféleképpen valósítja meg. Egyrészt – kutatási tevékenység és rendszeres kapcsolattartás útján - felméri, hogy melyek azok a szakmai szükségletek, eszközök, amelyekre a hálózati tevékenység keretében, vagy más módokon megoldást lehet nyújtani, ily módon is elősegítve, hogy a kitagolt intézmények újonnan kialakult élethelyzetükben ne maradjanak magukra, továbbá, lehetőségük legyen a hálózat által biztosított hálózati platformokon, szakmai rendezvényeken megjelenni, igényeiket, helyzetüket ismertetni. További fontos szempont az előbb említett korábbi megvalósítók hálózati keretek között történő bevonása, ezáltal a tereptapasztalatok becsatornázása a második körben megvalósuló kitagolás folyamatába, ami azért is szükséges, mert a kiváltás komplexitásából adódóan számos olyan kérdés felmerülhet a megvalósítás folyamán, melyek megválaszolása is komplex segítségnyújtást igényel.

A Hálózat munkacsoport a **helyzetfeltárás és igényfelmérést** részben a kutatási munkacsoport segítségével, részben saját erőből végzi egy kiinduló és folyamatosan változó helyzetkép kialakítása, frissítése érdekében. A kiváltási folyamatban arra lehet számítani, hogy a szervezetek, szakemberek a változó és szervezetenként eltérő körülmények között dinamikusan változó és egymástól különböző szükségletekkel fognak bírni. Látható, hogy a folyamatos információhoz jutás további eszköze a hálózat munkacsoport által közvetlenül

végzett, a projekt egészen végig húzódó felmérés, amely feladatot a kutatási munkacsoporttal szoros együttműködésben lát el.

Az országos hálózat kialakításának és működtetésének további előnye, hogy a kiváltási folyamatban résztvevő intézmények életében bekövetkező változások okozta szükségletek a hálózat által kiépített és megerősített többirányú kapcsolatrendszer segítségével hamarabb felismerhetők, a felmerülő igényekre a szakmai támogató rendszer segítségével gyorsabban lehet reagálni, ami nagyobb biztonságérzetet jelent mind az intézmények, mind az intézményi szakemberek számára. A projekt első szakaszában a hálózati modell kialakításra kerül. A helyzetértékelésnek megfelelően több lépcsőben meghatározásra kerülnek a további részcélok, célcsoportok, szakmai alapvetések, résztvevőkenységek és eszközrendszerek, ami mentén a további szakmai munka folytatható.

A projektelem egyik tevékenysége a rendszeres szakmai rendezvények, konferenciák, szakmai találkozások szervezése, lebonyolítása a kiváltásban potenciálisan érintett intézmények részére. Ennek a feladatnak a teljesítése kiemelt fontosságú, hiszen a hálózati együttműködések kialakulásának és megtartásának egyik feltétele –az érintett szervezetek bevonásán túl - a sokoldalú, különböző szintű és irányú kapcsolatrendszer megléte, amely segítheti a gyors információáramlást. A különböző méretű és különböző célcsoportoknak biztosított rendszeres találkozási lehetőségek teret nyújtanak a kapcsolódások kialakítására, az együttműködések megkezdésére, valamint további lehetőséget rejt az igény szerinti helyi szintű szakmaközi egyeztetések facilitálására, együttműködések támogatására.

A hálózati együttműködés kialakításának további feltétele a hálózati kommunikációs csatornák kiépítése, amelyen keresztül a Hálózat nem csupán rendszeres információt nyújt, hanem folyamatos visszacsatolási lehetőséget biztosít és eszközrendszere által felületet ad a kölcsönös interakció, információcsere és tudásmegosztás hatékony megvalósulásának, ahol a horizontális és vertikális kapcsolatok, az alulról és felülről jövő kezdeményezések egyaránt jelen vannak.

A Hálózat munkacsoport a többirányú **információáramlás** és információnyújtás biztosítását a személyes találkozásokon kívül elektronikus tájékoztató felületeken keresztül valósítja meg, amely szorosan kötődik a projekt során kidolgozásra kerülő tudások összegyűjtésével, **tudásbázis** kialakításával, tudásmenedzsment biztosításával. A szakmai hírek, információk, szakmai rendezvények, szakmai érdekességek, hasznos tudnivalók, aktualitások összegyűjtése és honlapon, illetve hírlevélben való közzététele általános alapfeladata a munkacsoportnak. A szakmai kommunikációról, ami az alaptevékenységektől nem különíthetők el, a későbbiekben külön fejezetben szólnunk.

A horizontális tanulás folyamatos biztosítása és koordinációja a hálózati működés során szervezeten valósul meg. A projektmegvalósítás folyamán számos olyan szakmai találkozók bonyolítására adódik lehetőség, ahol a résztvevők egyenrangú partnerként jelennek meg, gyakorlati közösségként tudják magukat definiálni és az egymástól való tanulást alapulvnek tudják tekinteni. A horizontális tanulás közel azonos tudású emberek tudásmegosztására épül, amibe beleértjük a külső impulzusok integrálását, a tapasztalat útján szerzett tudást és a tudásmegosztás keretében másoktól szerzett tudást. A kitagolás folyamatában a hálózati tevékenységhez kapcsolódóan **a horizontális tanulás** biztosítása kiemelt szerepet kell, hogy kapjon és a projekt által nyújtott szakmai támogatórendszer szerves része kell, hogy legyen.

Mivel az érintett intézmények különböző jellemzőkkel bírnak, vélhetően, a kiváltási folyamatok sem lesznek egyformák, ami a **jó gyakorlatok megosztása** terén azt is

magában hordozza, hogy, ami működik az egyik intézményben, nem feltétlenül működik a másokban is.

A projektelem megvalósításához kapcsolódó általános feladatok:

- munkacsoport belső munkatársainak kijelölése,
- a munkacsoporthoz kapcsolódó közbeszerzési eljárások előkészítése,
- közbeszerzési eljárások lefolytatása,
- folyamatos kapcsolattartás biztosítása a bevont szakmai partnerekkel,
- munkacsoportülések megszervezése és lebonyolítása,
- közreműködés a munkacsoportok közötti szakmai egyeztetéseken,
- részvétel a disszeminációban és a hozzá kapcsolódó rendezvényeken,

2.3.6.3 Képzések lebonyolításához kapcsolódó tevékenység

A fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról szóló törvény alapelveként rögzítette a nagy létszámú intézmények lebontását. A fogyatékos személyek számára ápolást-gondozást nyújtó szociális intézményi férőhelyek kiváltásáról szóló stratégia végső célja olyan társadalmi környezet kialakítása, amely elősegíti a fogyatékos személy egyéni szükségleteinek megfelelő - sokoldalú fejlődését, aminek megvalósulásához elengedhetetlen a területen dolgozó szakemberek tapasztalata és tudása, a társadalom részéről a befogadó attitűd megléte, a család szerető támogatása. Mindezek megvalósulásához a Hálózat munkacsoport a projekt **képzési tevékenységének lebonyolításával** és a **szakmai kommunikációs aktivitásokkal** járul hozzá.

A kiváltási folyamat elindításával a jogalkotók célja, egy olyan innovatív megoldásokkal elképzelt új szolgáltatás bevezetése, amely lehetővé teszi a jelenleg nagy létszámú, intézményesített keretek között élő speciális célcsoport részére egy méltóbb, szükségletekre épülő, ugyanakkor családiasabb környezetet biztosító ellátási forma igénybe vételének lehetőségét, kiküszöbölve az intézményi ellátás hátrányait. Az új ellátási forma jelenlegi jogszabályi keretei számos megoldandó feladat elé állítják mind a szakmapolitikát, mind az új szolgáltatást létrehozni kívánó szervezeteket.

A kiváltási folyamat sikeres megvalósításának feltétele a folyamatban érintett intézményvezetők, szakemberek felkészülése a változások okozta kihívásokra, fontos, hogy a szakembereket a felkészülés és működtetés első időszakában támogató szakmai közeg vegye körül. A megfelelő válaszkészségek kialakításához, a szakmai tudástár bővítéséhez és szemléletváltáshoz nyújt segítséget a projektben kialakításra kerülő - szolgáltatásfejlesztés munkacsoport tevékenysége által, - különböző célcsoportokat célzó képzési programok kidolgozása.

A projektelem alapvető tevékenységei:

- képzések, kompetenciafejlesztés, felkészítés,
 - tananyagfejlesztés, képzési anyagok készítése,
 - intézményvezetők, esetfelelősök, támogatást biztosító munkatársak részére,
- képzők képzése,
- képzések, kompetenciafejlesztés, felkészítés lebonyolítása.

A Hálózati munkacsoport a képzési rendszer kialakításához kapcsolódóan a képzések bonyolítását fogja biztosítani az alábbi résztvéteken keresztül:

- képzések meghirdetése,
- képzéshez kötődő szigorú adminisztrációs feladatok ellátása,

- oktatók kiválasztása, felkérése, megbízása,
- oktatókkal való folyamatos kapcsolattartás,
- képzési helyszínek biztosítása,
- képzési folyamatok rendszerének kialakítása, koordinálása.

2.3.6.4 Szakmai kommunikációs tevékenység

A projektben tervezett kommunikációs tevékenységünk a projekt teljes megvalósítási folyamatát végig kíséri, áthatja. A kommunikációs program keretében széles körű tájékoztatást kell nyújtani a társadalmi és szakmai nyilvánosság, a döntéshozók és a célcsoportok számára a megvalósuló/megvalósult fejlesztésről és arról a tényről, hogy EU támogatásból valósult meg a projekt. A kommunikációs tevékenységnek ki kell terjednie a Szakmai Koordinációs Műhely (a továbbiakban Műhely) céljainak, tevékenységének megismertetésére, a Műhely és környezete kapcsolatának menedzselésére, a projekt és a projektet megvalósítók jó hírnevének építésére.

A célcsoportoknak be kell mutatni a kiváltási projekt célját, értelmét; a folyamat szakmai – módszertani irányítási és támogatási struktúráját, a projekt előkészítésének, megvalósításának szervezési, kivitelezési, finanszírozási tényeit, eredményeit, illetve aktuális helyzetét. A kiváltási folyamat során ugyanakkor fel kell készülni kisebb-nagyobb helyi konfliktusok, válsághelyzetek megelőzésének, azok kommunikációs kezelésének módszertani támogatására.

A projekt egészen átívelő kommunikációs célok:

Társadalmi nyilvánosság

- a projektcélok kommunikációs támogatása, széleskörű megismerésének, elfogadásának elősegítése,
- a projekt értelmének, céljainak, megvalósítása ütemezésének, finansziális hátterének, forrásfelhasználásának megismertetése,
- a projekt pozitív eredményeinek bemutatása,
- a Műhelyben folyó munka megismertetése,
- a társadalom, az érintett helyi közösségek felkészítésének elősegítése a kiváltási folyamatokra, célzott, helyi szintű kommunikációs tevékenységek módszertani támogatásával,
- az érintettek felkészítése a változásokra.

Szakmai nyilvánosság

- a tudásközpontként is működő Műhely horizontális és vertikális szakmai kommunikációjának segítése, a párbeszéd erősítése,
- a projekt sikerességének elősegítése az érintettek bevonásával,
- a sikeres modellek, innovatív megoldások széles körben történő elterjesztésének, gyakorlati alkalmazásának ösztönzése,
- a program keretében létrejövő innovatív megoldások szakpolitikába történő beépítésének ösztönzése,
- a projekt eredményeinek bemutatása, gyakorlatainak, módszereinek, innovatív megoldásainak megismertetése,
- a program során létrejött megoldások beágyazásának, felszívódásának elősegítése,
- a folyamatos átláthatóság és szakmai tudástartalom biztosítása.

A Megvalósíthatósági Tanulmány 5. fejezetében teljes részletességgel kifejtésre kerül a kommunikációs tevékenységek összefoglaló leírása, célrendszere, a kommunikációs elképzelések összefoglaló leírása, a célcsoportok és az érintettek kommunikációs szempontú elemzése, kommunikációs üzenetek megfogalmazása, kommunikációs ütemterv.

A Hálózati munkacsoport a Megvalósíthatósági Tanulmány 5. fejezetében felvázolt kommunikációs terv alapján a projekt szakmai kommunikációját koordinálja, támogatja és végzi.

A projekthez kapcsolódó tevékenységek:

- munkacsoport belső munkatársainak kijelölése,
- közbeszerzési eljárás specifikációjának előkészítése,
- közbeszerzési eljárás lefolytatása,
- szakmai kommunikációs tevékenységek rendszerének kialakítása, szervezése, lebonyolítása országos szinten.

Jelen pillanatban kevés tudásunk van arról, hogy a második körben megvalósuló, kiváltási folyamatot tervező intézmények milyen ütemben, országosan milyen szórásban és nagyságrendben tervezik megvalósítani projektjeiket. Arra számítunk, hogy a szakmai kommunikáció biztosítása során külön figyelemmel kell lennünk a velük kapcsolatos információk, szükségletek gyűjtésére ahhoz, hogy az adott megvalósítási státuszhoz képest hathatós támogatást tudjunk nyújtani a munkacsoport eszközrendszerén keresztül.

2.4 Indikátorok és műszaki-szakmai tartalomhoz kapcsolódó mutatók

Az Irányító Hatóság több alkalommal módosított a szociális intézményi férőhely kiváltás szakmai koordinációs műhely kialakítására vonatkozó Felhívást. A módosítások érintették az indikátorokat és a számszerűsített szakmai elvárásokat is. A hatályos Felhíváshoz igazítva a TÁRS projekt az alábbi vállalásokat teszi:

Indikátorok

Mutató neve	Azonosító	Alap	Mérték-egység	Típus	Célérték 2018.12.31-ig	Cél-érték	Célérték elérésének legkésőbbi időpontja
Szervezetfejlesztési intézkedésekkel érintett intézmények száma	EFOP 3.7	ESZA	db	OP-kimeneti	5	16	A projekt fizikai befejezése
Szervezetfejlesztési intézkedésekkel érintett intézmények száma (VEKOP)	VEKOP PO722	ESZA	db	OP-kimeneti	1	1	A projekt fizikai befejezése
A szociális intézményi férőhely-kiváltási folyamatban résztvevő intézmények száma	VEKOP PR721	ESZA	db	OP-eredmény	-	1	A projekt fizikai befejezése
A szociális intézményi férőhelykiváltást támogató képzett mentorok száma	VEKOP PO721	ESZA	fő	OP-kimeneti	6	20	A projekt fizikai befejezése

A mutatók definíciója:

Szervezetfejlesztési intézkedésekkel érintett intézmények száma:

Azon intézmények, szervezetek és szolgáltatók száma összesítve, amelyen az ESZA rendelet 3. cikk (1) b) iv.) alpontjában meghatározott beruházási prioritáshoz kapcsolódó intézkedések keretében végrehajtottak legalább egy, a szervezeti működés fejlesztésére irányuló projekt tevékenységet illetve projektelemet.

Számítási mód: A támogatott műveletek keretében érintett intézmények, szervezetek és szolgáltatók száma összesítve. Egy intézmény, szervezet, szolgáltató egyszer szerepel az indikátor OP szinten összesített értékében, függetlenül attól, hogy több fejlesztéssel is érintett-e.

Igazoló dokumentumok: Projekt beszámoló

Szervezetfejlesztési intézkedésekkel érintett intézmények száma (VEKOP):

Azon intézmények, szervezetek és szolgáltatók száma összesítve, amelyek az ESZA rendelet 3. cikk (1) b) iv.) alpontjában meghatározott beruházási prioritáshoz kapcsolódó intézkedések keretében végrehajtottak legalább egy, a szervezeti működés fejlesztésére irányuló projekttevékenységet illetve projektelemet.

Számítási mód: monitoring definíciós adatlap szerint⁴: A támogatott műveletek keretében érintett intézmények, szervezetek és szolgáltatók száma összesítve. Egy intézmény,

szervezet, szolgáltató egyszer szerepel az indikátor OP szinten összesített értékében, függetlenül attól, hogy több fejlesztéssel is érintett-e.

Igazoló dokumentumok: monitoring definíciós adatlap szerint: A szervezetfejlesztési tevékenység típusától függően tanúsítvány, nyilatkozat stb., vagy projekt beszámoló.

A szociális intézményi férőhely-kiváltási folyamatban résztvevő intézmények száma:

Azon fogyatékos személyek, pszichiátriai betegek számára 50 fő feletti férőhelyszámú ápolást-gondozást nyújtó intézmények száma összesítve, amelyek az ESZA rendelet 3. cikk (1) b) iv.) alpontjában meghatározott beruházási prioritáshoz kapcsolódó intézkedések keretében részt vesznek legalább egy, a szociális intézményi kiváltásra irányuló projektet megvalósításában.

Számítási mód: monitoring definíciós adatlap szerint: A szociális intézményi kiváltásra irányuló projekt megvalósításában részt vevő szervezetek száma összesítve.

Igazoló dokumentumok: monitoring definíciós adatlap szerint: monitoring beszámoló

A szociális intézményi férőhelykiváltást támogató képzett mentorok száma:

Azon személyek száma összesítve, akik az ESZA rendelet 3. cikk (1) b) iv.) alpontjában meghatározott beruházási prioritáshoz kapcsolódó intézkedések keretében szakmai segítséget tudnak nyújtani az intézményi férőhely kiváltásban érintett intézmények részére.

Számítási mód: monitoring definíciós adatlap szerint: A kiképzett mentorok száma összesítve.

Igazoló dokumentumok: monitoring definíciós adatlap szerint: Képzés elvégzését igazoló tanúsítvány.

Számszerűsített szakmai elvárások

A projekt fizikai zárásának időpontjára az alábbi, számszerűsített szakmai célokat éri el a TÁRS projekt:

Megvalósítandó műszaki-szakmai eredmény megnevezése	komplex támogatási szükségletfelmérés képzést sikeresen elvégzők száma
Az eredmény leírása	a komplex szükséglet-felmérési képzésen részt vett, és a kimeneti feltételeket teljesítő szakemberek száma
A tulajdonság számszerűsíthető célértéke	legalább 142 fő
Igazolás módja	beszámoló, tanúsítvány, jelenléti ív

Megvalósítandó műszaki-szakmai eredmény megnevezése	intézményi férőhely kiváltáshoz kapcsolódó képzési programok fejlesztése
Az eredmény leírása	a projekt keretében kidolgozott képzési programok száma
A tulajdonság számszerűsíthető célértéke	legalább 4 db
Igazolás módja	beszámoló, kidolgozott felkészítő program és képzési tananyag

Megvalósítandó műszaki-szakmai eredmény megnevezése	intézményi férőhely kiváltáshoz kapcsolódó képzési, kompetencia fejlesztési programokon a kimeneti feltételeket teljesítők száma
Az eredmény leírása	a képzésben részt vett és a kimeneti feltételeket sikeresen teljesítők száma
A tulajdonság számszerűsíthető célértéke	legalább 850 fő
Igazolás módja	beszámoló, tanúsítvány, jelenléti ív

Megvalósítandó műszaki-szakmai eredmény megnevezése	mentorált célcsoport-tagok száma
Az eredmény leírása	a kimeneti feltételeket teljesítő, kiképzett mentorok által mentorált célcsoport-tagok száma (felkészítés a kiváltásra és három hónapos utógondozás a kiváltás után)
A tulajdonság számszerűsíthető célértéke	legalább 1000 fő
Igazolás módja	beszámoló, tanúsítvány, jelenléti ív

3 A szakmai és pénzügyi megvalósítás részletes ütemezése

3.1 A tervezett fejlesztés bemutatása

3.1.1 A megvalósulás helyszíne

A projekt céljai, ahogy azt a 2.1 fejezetben kifejtettük, részlegesen és közvetetten szolgálnak regionális célokat.

A projektet megvalósító NFSZK létrehozza és működteti az Intézményi Férőhely Kiváltási Szakmai Koordinációs Műhelyt (Műhely), amely országos hatókörű tevékenységet végez. A projekt központja az NFSZK székhelyén lesz (bérelt irodahelyiség), viszont mivel a módszertani támogatással célzott intézmények a konvergencia régiókban találhatóak, a projekt team tagjai lesznek az intézményi koordinátorok, akik által minden régióban, országos szinten biztosított lesz a szolgáltatás. A Műhely tagjai pedig rendszeresen személyesen is egyeztetnek majd az intézményekkel és fenntartóikkal mind Budapesten, mind az adott helyszíneken.

Az NFSZK telephelye a belvároshoz közel, akadálymentes, kulturált környezetben, könnyen elérhető helyen található. A projekt országos szintű, a megvalósítás helyszíne a pályázó jelenlegi székhelye (1138 Budapest, Váci út 191.), ahonnan a teljes projekt tevékenységet koordinálja. Az iroda minden jellegű kommunikációs eszközzel és megfelelő infrastruktúrával jól felszerelt. A projekt megvalósítása során leginkább az elektronikus kapcsolattartást, adattovábbítást, valamint a szokásos kommunikációs csatornákat (telefon, telefax) kívánjuk használni. A Társaság oktatótermei alkalmasak képzések lebonyolítására, azonban a képzések helyszínéül külső megvalósítási helyszínek bevonását is tervezzük minden esetben szem előtt tartva a hozzáférés teljes biztosíthatóságát.

A projektben tervezett tevékenységek megvalósítási helyszínei másodlagosan az EFOP-2.2.2 támogatási konstrukcióban pályázó szociális intézmények székhelye és telephelyei is lesznek. Ezek a helyszínek az ország bármely területéről bekerülhetnek a programba. Nem ismeretes még a pályázók listája, azonban általánosságban elmondható, hogy minden potenciális pályázó rendelkezik olyan kisebb, illetve nagyobb közösségi helyiséggel melyekben megvalósíthatóak a tervezett tevékenységek.

Megközelíthetőség, közlekedés

Az NFSZK székhelye – ahol a projektiroda is található – mind autóval, mind tömegközlekedési eszközzel (helyi és távolsági busz, vonat, metró) könnyen és gyorsan megközelíthető. Az NFSZK a bérelt ingatlan parkolójában saját parkolóhelyekkel rendelkezik, illetve előzetes jelzés esetén plusz parkolóhelyet tud biztosítani a külső vendégek számára.

Tulajdonviszonyok, a terület rendelkezésre állása

A megvalósítás elsődleges helyszíne az NFSZK által bérelt irodahelyiség (menedzsment iroda, szakmai megvalósítók irodái és oktatótermek). Ezen kívül a nagy mennyiségű oktatási program miatt várhatóan külső helyszínek bérlésére is sor kerül. Bár az NFSZK rendelkezik megfelelő mennyiségű és minőségű technikai eszközzel, jelen projekt volumene és tervezett tevékenységei megkövetelik az eszközpark fejlesztését annak érdekében, hogy a projekt el tudja látni széleskörű koordinációs (tanácsadói bázis és szakértői országos hálózat), valamint tudásmegosztási szerepeit.

A projektmenedzsment, a szakmai vezető valamint a munkacsoport vezetők és a projektben közreműködő további munkatársak munkáját támogató munkaállomások (számítógépek, szoftverek és a hozzátartozó irodabútorok) részben biztosítottak az NFSZK saját állományából, részben pedig jelen projektben tervezzük a szükséges mennyiségű eszközök beszerzését.

A projektben létrejövő szellemi termékek tulajdonosa az NFSZK lesz

3.1.2 Az előkészítéshez és a megvalósításhoz kapcsolódó feladatok meghatározása

Az előkészítéshez és a megvalósításhoz kapcsolódó feladatok az alábbi összefoglaló táblázatban mutatjuk be:

Projekt fázis	Feladat megnevezése	Tevékenység (felhívás alapján)	Felelős	Időszak
Előkészítés	előzetes egyeztetés a szakminisztériummal a projekt indoklásával kapcsolatban	projekt megvalósíthatósági tanulmányának elkészítése	NFSZK ügyvezető	2015. február – május
	javaslat készítése a kiemelt projekt tartalmára vonatkozóan	projekt megvalósíthatósági tanulmányának elkészítése	projektmenedzser	2015. június - szeptember
	a kiemelt projekt előkészítéséhez kapcsolódó közbeszerzési szakértelem biztosítása	projekt megvalósíthatósági tanulmányának elkészítése	projektmenedzser	2015. október
	a projektterv elkészítéséhez kapcsolódóan a Megvalósíthatósági Tanulmány elkészítésére vonatkozó közbeszerzési eljárás lefolytatása	projekt megvalósíthatósági tanulmányának elkészítése	projektmenedzser	2015. október – 2016. február
	Megvalósíthatósági Tanulmány kidolgozása	projekt megvalósíthatósági tanulmányának elkészítése	projektmenedzser	2016. február – március
	szükséges egyeztetések lefolytatása (államigazgatás, érdekvédelem, szakma)	projekt megvalósíthatósági tanulmányának elkészítése	NFSZK ügyvezető	2016. február – március
	szükséges erőforrások biztosítása a projekt indításához	projekt stratégiai megtervezése (ütemezés, erőforrás és tevékenység-tervezés, humán erőforrás és infrastruktúra igény/szükséglet felmérése és előkészítése)	NFSZK ügyvezető	2016. február – március

Projekt fázis	Feladat megnevezése	Tevékenység (felhívás alapján)	Felelős	Időszak
Megvalósítás	Projektmenedzsment tevékenység biztosítása	projekt megvalósítás irányítása	projektmenedzser	2016. április - 2021. október
	Szakmai Koordinációs Műhely felállítása és működtetése	Projekt Irányítási Team működtetése/ ügyvezetői tájékoztatás Intézményi Férőhely Kiváltási Szakmai Koordinációs Műhely kialakítása és működtetése Érdekvédelmi tanácsadás az intézményben élők számára A fogyatékos célcsoport tagok mentorálása, felkészítése, támogatása a kiváltási folyamatra A fogyatékos célcsoport tagok kiváltás utáni beilleszkedésének támogatása A megvalósításra kerülő kiváltási projektek szakmai nyomon követése: helyszíni szakmai monitorozás	szakmai vezető	2016. április - 2021. október
	Kutatási munkacsoport tevékenysége	Helyzetelemzés, igényfelmérések, tanulmányok készítése Intézményi férőhely kiváltási folyamat nyomon követő értékelése, kutatás, mérés-értékelés, hatékonyság-és hatásvizsgálat Hazai és nemzetközi jó gyakorlatok megismerése és megosztása A megvalósításra kerülő kiváltási projektek szakmai nyomon követése: helyszíni szakmai monitorozás	munkacsoport vezető	2016. április - 2021. június

Projekt fázis	Feladat megnevezése	Tevékenység (felhívás alapján)	Felelős	Időszak
	Szolgáltatásfejlesztési munkacsoport tevékenysége	Szükségletfelmérés és stratégiai tervezés intézményi szintű lebonyolításának szakmai támogatása A komplex kiváltási szükségletfelmérés módszertan kiváltásban való alkalmazásának felülvizsgálata az eddigi tapasztalatok alapján ideértve a pszichoszociális célcsoport és a súlyosan halmozottan sérült célcsoport igényeihez való adaptáció, egy új, a kiváltásra fókuszáló eszközrendszer, a Komplex kiváltási szükségletfelmérés módszertanának kialakítása Egészségügyi, szociális, képzési, foglalkoztatási szolgáltatásokhoz való hozzáférés módszertanának, eszközrendszerének vizsgálata, és kialakítása A helyi kiváltási programok szakmai-módszertani támogatása Képzések, kompetenciafejlesztés, felkészítés: tananyagfejlesztés, képzési anyagok készítése; képzők képzése	munkacsoport vezető	2016. április - 2021. október
	Foglalkoztatási munkacsoport tevékenysége	Egészségügyi, szociális, képzési, foglalkoztatási szolgáltatásokhoz való hozzáférés módszertanának, eszközrendszerének vizsgálata, és kialakítása	munkacsoport vezető	2016. április - 2021. június

Projekt fázis	Feladat megnevezése	Tevékenység (felhívás alapján)	Felelős	Időszak
	Hálózati munkacsoport tevékenysége	Hálózati tevékenység támogatása Képzések, kompetenciafejlesztés, felkészítés lebonyolítása Tematikus műhelyek, esetbemutatók megvalósítása Szakmai kommunikáció	munkacsoport vezető	2016. április - 2021. október
	Intézménytámogatási munkacsoport tevékenysége	A kitagolásban érintett intézmények szervezet átalakításához kapcsolódó tevékenységek: egységes szervezet átalakítási koncepció és végrehajtási protokoll kidolgozása; új struktúra kialakításának fenntartásának és fejlesztésének szakmai támogatása, minőségbiztosítási rendszer kialakítása Szakértői, tanácsadói tevékenység biztosítása a kitagolásban érintett intézmények számára: szakmai támogató hálózat működtetése	munkacsoport vezető	2016. április - 2021. október

A megvalósítás tevékenységeit a 3.2 pontban, valamint a mellékelt Ütemtervben (1. számú mellékelt) és GANTT-diagramban (2. számú melléklet) részleteztük.

3.1.3 A fejlesztés hatásainak elemzése

A projekt fő célkitűzése, hogy szakmai háttérrel biztosítson az ország különböző területén működő, személyes gondoskodást nyújtó szociális intézmények számára a férőhely kiváltási folyamatban. Ehhez kapcsolódóan az NFSZK meglévő szervezetébe ágyazódó Intézményi Férőhely Kiváltási Szakmai Koordinációs Műhely célja, hogy segítse, támogassa és koordinálja a kiváltási folyamatban érintett intézményeket. Lényeges elem, hogy a Műhelynek az is célja, hogy – a képzések lebonyolítása, módszertani anyagok kidolgozása mellett – segítséget nyújtson a kiváltásra kerülő intézmények kiválasztásához, továbbá elősegítse az érintett helyi közösségek felkészítését a kiváltási folyamatokra a lokális kommunikációs tevékenységek érdekében.

Alap törekvésünk, hogy a projekt – a férőhely kiváltási folyamathoz kapcsolódóan – a legfőbb célcsoportot (fogyatékkal élők és pszichiátriai betegeket) pozitívan érintő, átfogó és jelentős jövőbeni változásokat indukál, még ha bizonyos érintettek vonatkozásában időben és területileg is ellentétes dinamikájú gazdasági-társadalmi hatások is érvényesülhetnek.

A fejlesztés legnagyobb társadalmi hatása a támogatott lakhatásra és a közösségi szolgáltatásokra való áttérés – ennek elősegítése, szakmai előkészítése. Ez mindenképp felett álló társadalmi, emberi jogi jelentőségű pozitív változás. Ennek a – közép-hosszútávra érvényesülő – nagy jelentőségű társadalmi változásnak, hatásnak, illetve célnak természetesen vannak rövid távon jelentkező társadalmi és gazdasági költségei is, mindezek azonban azoknál sokkal kisebb jelentőségűek.

A projekt a fogyatékos személyek, pszichiátriai betegek számára egy gyökeresen új és magasabb életminőséget, szolgáltatási színvonalat kíván lehetővé tenni, ami egyúttal egy évtizedek alatt kialakult torz, nagyintézményekbe kényszerített „ellátási” struktúrát kíván felváltani.

A projekt – egyebek mellett a szükségletfelmérés, szolgáltatásfejlesztés új módszereinek kidolgozásával – bővíteni kívánja a fogyatékos személyek, megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztatási lehetőségeit. A projekt kiemelten kezeli a foglalkoztatást (elsősorban az egyén mentális és fizikai állapotának fenntartása, fejlesztése, időstrukturáló, anyagi forrást biztosító szerep miatt). Mindez nagyban hozzájárul a társadalmi integráltság, társadalmi befogadás kiszélesítéséhez.

Pozitívum, hogy fogyatékos személyek életkörülményei, életminősége, rehabilitációja, s nem utolsósorban a nyílt piaci foglalkoztatási körülményei várhatóan egyértelműen javulni fognak – párhuzamosan azzal, ahogyan az idő előrehaladtával az intézményi ellátásról a közösségi ellátásra, és intézményi lakhatásról a támogatott lakhatásra tevődik át a hangsúly.

Ugyancsak pozitívum, hogy az érintett szakemberek, dolgozók tudása, ismeretekhez történő hozzáférése jelentős mértékben elmélyül, és bővül;

Szintén pozitívum, hogy a szakmai fejlesztésekben, képzések lebonyolításában, mentorálásban részt vevő szakemberek bevonása a projektbe növeli a foglalkoztatottságot (a projekt 5 éve alatt az NFSZK akár 50-70 fő szakembert is foglalkoztatna, illetve bízna meg a projekt megvalósításával), mindennek kedvező gazdasági, és egyéb társadalmi hatásai is vannak.

A társadalmi-gazdasági hatásokhoz ugyanakkor hozzátartozik, hogy a kitagolandó intézmények dolgozói részéről várhatóan nem feltétlenül egyértelműen pozitív az átalakulás hatása, a dolgozókat ugyanis a nagyintézmények fokozatos átalakítása többféleképpen érintheti:

- az intézmények dolgozói munkakört, akár munkáltatót váltva távlatilag a közösségi ellátórendszerben helyezkednek el,
- pályaelhagyókká válnak,
- nyugdíjba vonulnak (amennyiben erre jogosulttá válnak),
- munkanélkülivé válnak.

Noha a projekt a fogyatékos személyekre (az egyéni igényeken alapuló szükségletek szerinti ellátás megvalósítására, illetve az ezt megalapozó szakmai fejlesztésekre) fókuszál, **a projekt sikeres megvalósításának az is feltétele, hogy az átmenetet segítse elő, azaz a jelenlegi ellátórendszerben dolgozók továbbképzésével, mentorálásával és nem utolsósorban a hatékony – helyi igényekhez igazodó – kommunikáció segítségével segítse elő távlatilag az egyéni szükségletekre alapozott közösségi ellátórendszer felé történő intézményi átalakulást.**

A támogatásban részesülő projekt közvetlen célcsoportját képezik:

- a fogyatékos személyek intézményi ellátását végző **szakemberek, személyi segítők, gondnokok,**
- a bentlakásos szociális intézményekben élő vagy várólistán lévő ellátást igénylő **fogyatékos személyek, pszichiátriai betegek, és közvetlen családtagjaik,**
- a kiváltási folyamatban, valamint a rehabilitáció komplex folyamatában érintett intézményrendszer egyéb szereplői, **fenntartói** (beleértve a közfeladatot ellátó szervezeteket és szolgáltatókat),
- a fogyatékos személyeket, pszichiátriai betegeket körülvevő szűkebb környezet (érintett **települések, lakóközösségek, tágabb társadalmi környezet**).

A számszerűsíthető hatások figyelembe vételéhez adalékot nyújt némi statisztikai kitekintés. Eszerint, a 2015. év második felében a fogyatékos személyeknek mintegy 13.683 férőhelyen, pszichiátriai betegeknek 8.413 férőhelyen nyújtottak tartós bentlakásos ellátását az országban. Átmeneti intézményben 281 fogyatékos személy és 101 pszichiátriai beteg élt 2015 júliusában. Tág értelemben – amennyiben nem számítjuk a várólistán szereplő fogyatékos személyeket és pszichiátriai betegeket – a fejlesztés közvetve-közvetlenül kihat mintegy 22.480 fő intézményi ellátott, és hozzávetőleg 11.000 fő intézményi ellátásban közreműködő szakember, személyi segítő, gondnok életére. Az intézményi ellátottak és intézményekben dolgozó szakemberek valamint a hozzátartozók létszámát, illetve az ellátottakat körülvevő szűkebb társadalmi környezetet is figyelembe véve, **a kiváltási program eredményei középtávon legalább 50 ezer ember életét, életminőségét, ellátását, foglalkoztatását érintik közvetve-közvetlenül.**

Amennyiben csak az 50 főnél nagyobb férőhelyszámú kiváltandó szociális intézményeket vesszük alapul, ez mintegy 100 intézményt, több mint 10.000 férőhelyet (hozzávetőleg mintegy 5.000 intézményi ellátásban dolgozó szakembert) foglal magába.

(Bővebben I. az 1. Fejezet vonatkozó részét).

A Felhívásban előírt indikátorok szerint az alábbi nagyságrendben valósulnak meg szakmai célok:

- minimálisan **16 +1 db** szervezetfejlesztési intézkedésekkel érintett intézmény;
- legalább **142 fő** komplex szükséglet-felmérési képzésen részt vevő, illetve a kimeneti feltételeket teljesítő szakember;
- legalább **4 db**, a projekt keretében kidolgozott képzési program;
- legalább **850 fő** intézményi férőhely kiváltáshoz kapcsolódó képzési, kompetencia fejlesztési programokon a kimeneti feltételeket teljesítő szakember;
- legalább **1000 fő** kiképzett mentorok által mentorált célcsoport-tag.

A projekt gazdasági-társadalmi hatásait, illetve társadalmi léptékű „önköltségét” áttetelezen tudjuk számszerűsíteni, mérni. **Ha a projekt keretében megvalósuló képzési/mentorálási indikátorokat vesszük alapul, a résztvevő szakemberek számát (a képzési/mentorálási tevékenységek átfedéseiből adódóan) mintegy 1.500 főre becsülhetjük.** A fentiek alapján a 2,5 milliárdos projekt várható önköltsége a fejlesztések és a szakmai támogatás szempontjából az alábbiak szerint alakul:

	Érintett szakemberek	Érintett intézmények
Projekt összköltsége	~2.500 millió Ft, a projekt teljes összköltsége	
Vetítési alap	1.700 fő	17 db intézmény
Önköltség (5 évre)	1.471 ezer Ft/fő	14.7100 ezer Ft/intézmény
Önköltség (évente)	294 ezer Ft/fő/év	29.420 ezer Ft/intézmény/év

Becslésünk szerint a részt vevő intézmények a projekt öt éve alatt évente 29 millió Ft támogatásban részesülnek (ennyi értékű képzési, módszertani szolgáltatáshoz férnek hozzá átlagosan). **Átlagosan egy fő szakemberre évente 294 ezer Ft értékű (önköltségű) képzési/mentorálási szolgáltatás igénybevétele jut, ami – a szakmai képességek fejlesztése mellett – hozzásegítheti az igénybevevő dolgozót a közösségi ellátás igényeihez történő alkalmazkodáshoz.**

A fenti számítás azonban arra vonatkozik, ha a projekt a MINIMÁLISAN előírt 15 intézményt „éri el”. A tervezettek azonban aktuálisan inkább 40 elért intézményre vonatkoznak. Ha ezt a számot, azaz a projekt által MAXIMÁLISAN elérhető intézményi közeget vesszük számításba, az önköltség a támogató tevékenység esetében teljesen más képet mutat.

	Érintett szakemberek	Érintett intézmények
Projekt összköltsége	~2.500 millió Ft, a projekt teljes összköltsége	
Vetítési alap	4.000 fő	40 db intézmény
Önköltség (5 évre)	625 ezer Ft/fő	6.250 ezer Ft/intézmény
Önköltség (évente)	125 ezer Ft/fő/év	1.250 ezer Ft/intézmény/év

Társadalmi és gazdasági hatások

1. Foglalkoztatás és munkaerőpiac

A munkavégzés nagymértékben befolyásolja az emberek életét, anyagi helyzetét, társadalmi helyzetét, társadalmi kapcsolatait stb. A munkanélküliség negatív hatásai közé tartozik egyebek mellett a kirekesztettség, elszigeteltség érzete, az elbizonytalanodás, valamint önbecsülés meggyengülése.

A projekt a szükségletfelmérés, szolgáltatásfejlesztés új módszereinek kidolgozásával növelni kívánja a fogyatékos személyek, megváltozott munkaképességű személyek rehabilitációs foglalkoztatását, és a nyílt piaci foglalkoztatását. **Kiemelt területként kezeli a foglalkoztatást, miután az egyén szempontjából ez jelentősen segíti a mentális és fizikai állapot fenntartását, fejlesztését, valamint időstrukturáló, anyagi forrást jelent.** Mindez a társadalmi integráltság egyik alapja; társadalmi és emberjogi megközelítésből pedig alapvető jog, hiszen a munka a társadalmi befogadás egyik legjobb eszköze.

A projekt foglalkoztatást érintő pozitív hatása az érintettek jövedelmének növekedésén keresztül erősítheti a program fenntarthatóságát is. A fogyatékossgal élők foglalkoztathatósága javulni fog és több, a foglalkoztatásukra alkalmas munkahely lesz elérhető, mert a foglalkoztatók eszköztára, a célcsoport foglalkoztatásával kapcsolatos ismeretanyaga is bővül.

A projekt központi szerepet szán a foglalkoztatásnak. Fontos cél az integrált foglalkoztatás elősegítése, a befogadó munkahelyek létesítésének és a munkahelyek befogadó munkahellyé alakulásának szakmai támogatása. Mindezek miatt a helyi közösségi erőforrásokra, együttműködési lehetőségekre, esetleges hiányokra reflektáló módon szükséges a foglalkoztatás területéhez is közelíteni, támogatást biztosítani, együttműködni az érintett társszervezetekkel. A projekt hozzá kíván járulni a megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztathatóságának (kompetenciáknak és foglalkoztatási hajlandóságának) valamint a nyílt munkaerő-piaci (elhelyezkedési, foglalkoztatási) esélyek növekedéséhez.

2. Munkakörülmények

A projekt keretében történő szakmai-módszertani fejlesztések, képzések, tanácsadások a munkavégzés szempontjából ideális körülményeket kívánnak biztosítani:

- a munkavégzés helyszínei lehetőség szerint fizikai info-kommunikációs szempontból akadálymentesítettek,
- a munkavégzés helyszínei úgy kerülnek kiválasztásra, illetve kialakításra, hogy a közreműködők pozitív közérzetét elősegítsék,
- a projekt keretében tervezett bizonyos tréningeknek, tanácsadási tevékenységek közvetetten a munkakörülményeket is javítják (pl. stresszkezelést stb.),
- az eszközbeszerzések és képzések révén várhatóan javul az információáramlás,
- a telephelyeken az internet-elérés egyenlő eséllyel lesz biztosított.

3. Társadalmi integráció és különleges társadalmi csoportok védelme

A projekt kiemelten kezeli azt a célt, hogy a fogyatékos személyeket a társadalom ne másodlagos állampolgárként kezelje. A projekt támogatni kívánja a reformba bekapcsolódó bentlakásos intézmények szervezeti átalakulását, annak érdekében, hogy a fogyatékos emberek szükségleteit középpontba állító szervezet és működésmód kerülhessen kialakításra. A projekt – szakmai, módszertani oldalról – kívánja megalapozni a teljes folyamat, és ehhez kapcsolódóan a támogatott lakhatási szolgáltatás minőségirányítási rendszerének kialakítását.

A projekt egyik célja a fogyatékos személyek, illetve megváltozott munkaképességű személyek nyílt munkaerő-piaci elhelyezkedésének támogatása. A módszertani fejlesztések, képzések célja, hogy a fogyatékos személyeket, pszichiátriai betegeket érintő szolgáltatások minőségi javításával, a célcsoport nagyobb fokú integrációja valósuljon meg.

A nyilvánosság biztosítása révén kiemelt kommunikációs cél, hogy a projekt szakmai eredményei minél szélesebb körben járuljanak hozzá a megváltozott munkaképességű személyek társadalmi befogadásához, integrációjához.

A kitagolás egyértelműen oldja az intézményi szeparációt, egyebek mellett a támogatott lakhatás bevezetése, a foglalkoztatási lehetőségek szélesítése, a közösségi élet „kínnyílása” stb. eredménye képpen. A projekt lényege, hogy az érintettek olyan környezetbe kerülnek, oly módon férnek hozzá szolgáltatásokhoz, amely hasonlatos a társadalom ép tagjaiéhoz. A fogyatékos személyek integrációja szempontjából alapvető értéke a projektnek, hogy hozzájárul az érintettek intézményi keretből történő kikerüléséhez és lakókörnyezetbe történő beilleszkedéséhez, ahol a lakókhöz hasonló módon (támogatással) vesznek részt a társadalmi cselekvésben.

4. Esélyegyenlőség

A Fogyatékossgal élő személyek jogairól szóló egyezmény és az ahhoz kapcsolódó Fakultatív Jegyzőkönyv kihirdetéséről szóló 2007. évi XCII. törvény, valamint a fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról szóló 1998. évi XXVI. törvény alapján a fogyatékos személynek tekinthető „*az a személy, aki tartósan vagy véglegesen olyan érzékszervi, kommunikációs, fizikai, értelmi, pszichoszociális károsodással – illetve ezek bármilyen halmozódásával – él, amely a környezeti, társadalmi és egyébjelentős akadályokkal kölcsönhatásban a hatékony és másokkal egyenlő társadalmi részvételt korlátozza vagy gátolja*”. A törvény szerint, „*A fogyatékos személy számára – figyelembe véve a különböző fogyatékosági csoportok eltérő speciális szükségleteit – biztosítani kell a közszolgáltatásokhoz való egyenlő esélyű hozzáférést.*”

A vonatkozó nemzetközi illetve Európai Uniói egyezményekkel, illetve hazai jogszabályokkal összhangban a projekt az alábbi területeken járul hozzá az esélyegyenlőség érvényesüléséhez:

- oktatás,
- rehabilitáció és rehabilitáció,
- munkavállalás és foglalkoztatás,
- megfelelő életszínvonal és szociális védelem.

A projekt keretében történő szakmai-módszertani fejlesztések egyik célja, hogy az általános esélyegyenlőségi, fogyatékosügyei és ágazati jogszabályok tekintetében megteremtődjenek a garanciális jogi alapok annak érdekében, hogy a kiváltási folyamatnak koherens, kiszámítható és megfelelő szakmaiságú háttere alakuljon ki.

5. Területi kiegyenlítés

Az NFSZK a projekt megvalósítását országos lefedettséggel tervezi és szervezi, közel teljes a megyei lefedettség. A projekt országos hatást fejt ki, ezzel biztosítva az egyenlő esélyű hozzáférést.

A projekt keretében országos hálózat kerül kialakításra. Az országos hálózat kialakításának és működtetésének előnye, hogy a kiváltási folyamatban résztvevő intézmények életében bekövetkező változások okozta szükségletekre – a hálózat által kiépített és megerősített többirányú kapcsolatrendszer segítségével – korábban fel lehet készülni. (A projekt első

szakaszában a hálózati modell kialakításra kerül, több lépcsőben kerülnek meghatározásra további részcélok, célcsoportok, szakmai alapvetések, résztevékenységek és eszközrendszerek.

A Hálózati Munkacsoport egyik tevékenysége a rendszeres szakmai rendezvények, konferenciák, szakmai találkozások szervezése, lebonyolítása a kiváltásban potenciálisan érintett intézmények részére. A – részben nemzetközi hatókörű – rendszeres szakmai rendezvények, konferenciák, szakmai találkozások szervezésén keresztül a projektnek az országos hatásokon felül országhatárokon átnyúló hatásai is lehetnek.

6. Személyhez és családhoz kötődő jogok és lehetőségek védelme

A fogyatékos személyek jogai manapság gyakran sérülnek az élet szinte minden területén (pl. munkavállalás, tanulás esetében, vagy akár olyan hétköznapi tevékenységek során is – mint pl. a bevásárlás, utazás stb. Ezek a hátrányok kihatnak a fogyatékos személyek családjára, közvetlen környezetére is. A hátrányok sok esetben csak anyagi ráfordításokkal csökkenthetők, de a megfelelő összeg (pl. oktatás, egészségügyi ellátások) a fogyatékos személyek családjainál nem áll rendelkezésre. Mindezek miatt a leszakadás gyakran tartóssá válik a közösségi élet szinte mindegyik területén. A projekt célja, hogy ezt a leszakadást meggátolja – miután a alapelve, hogy afogyatékossgal élőknek is joga van a közösségi élethez. (Lényegében ez volt az indítója a kiváltási folyamatnak.)

Sok esetben a fizikai és infokommunikációs akadálymentesítés hiánya okoz problémát. Fogyatékos személyek számára nehézségbe ütközhet például a gyermekek számára létesített terekbe, intézményekbe való bejutás, a pedagógusokkal történő kommunikáció stb.

Számos problémával küszködik az intézményi ellátórendszer. Az intézményi ellátásról a közösségi életvitelt támogató szolgáltatásokra való áttérés folyamatához nélkülözhetetlen a kiváltás által érintett fogyatékos személyek számára a különféle szociális alapszolgáltatások és (egészségügyi-, foglalkozási-) rehabilitációs szolgáltatások hozzáférhetőségének, kapacitásának, minőségének a javítása. A fejlesztések megfelelőbb légkört és szakmai kereteket adnak a családi kapcsolatok fenntartására, fejlődésére, a szerepek megélésére. A projekt hatására az érintettek társadalmi kapcsolatai átalakulnak, s ebben a folyamatban átalakulnak a családi, rokonsági, közösségi kapcsolatok is.

A projekt stratégiai célja mindezen szolgáltatások fejlesztése, mellyel egyúttal hatékonyabbá válhat a személyhez és családhoz kötődő jogok és lehetőségek védelme.

7. Önkormányzatiság, döntéshozatalban való társadalmi részvétel – nyilvánosság, igazságosság, erkölcs

A fogyatékos személyek társadalmi integrációja alacsony fokú, ebből adódóan az önkormányzatiságban, döntéshozatalban való társadalmi részvételük is igen alacsony.

A projekt keretében tervezett képzések hozzájárulhatnak a fogyatékos személyek közösségi döntésekbe történő nagyobb mértékű bekapcsolódásra. Az intézményi ellátásról a közösségi életvitelt támogató szolgáltatásokra való áttérés koncepciójának középpontjában a fogyatékos ember áll. Az „intézménytelenítés” során a korábban tipikus intézményi központ mindent meghatározó szerepe lecsökken, átveszi helyét a fogyatékos ember lehető legnagyobb fokú közösségi, önálló életvitelének támogatása.

A projekt célja, hogy a szakmai fejlesztések elősegítsék az önálló döntéshozatalt, a szolgáltatások legyenek személyközpontúak, egyénre szabottak, az intézményből történő kiköltözés után diverzifikálódják az érintett fogyatékos személy kapcsolatrendszerét, s mindezek által javuljon a fogyatékos személyek döntéshozatalban való társadalmi

részvétele. A projekt célja a férőhelykiváltást célzó nemzeti stratégia egvalósítása, melynek egyik alapelve, hogy az érintettek aktívan vegyenek részt az őket érintő döntések meghozatalába („semmit róluk nélkülük elv”). A projekt az érintettek önérvényesítő képességét nagyban erősíteni kívánja..

Ugyancsak célja a projektnek a téma médiában történő kifejezése, ami elindíthat egy társadalmi párbeszédet a célcsoportok és a többségi társadalom között. A projekt célja, hogy ebbe a folyamatba az érdekvédő szervezeteket is bevonja, ami által javul a döntéshozatalban való társadalmi részvétel.

8. Közegészségügy, közbiztonság

A fogyatékos személyek gyakran szembesülnek egészségügyi problémáik kezeletlenségével, megoldatlanságával, miután akadályozottságuk okán sokszor csak nehézségek árán tudják igénybe venni az alapvető egészségügyi ellátásokat is.

A projekt javítani kívánja a különféle (szociális, egészségügyi, munkaerő-piaci, kulturális-szabadidős) szolgáltatásokhoz való hozzáférést.

9. Bűnözés, terrorizmus és biztonság

A projekt szempontjából nem releváns.

10. A szociális ellátó-rendszerekhez történő hozzáférés

Bár jogszabályoknak megfelelően a fogyatékos személyek igénybe vehetik a szociális ellátórendszer bizonyos elemeit (pl. közösségi ellátás, támogató szolgálat), az ezekhez való hozzáférés gyakran nehézkes. Általában gondot jelent a közlekedés. A hátrányos helyzetű településeken lakó fogyatékos személyek az átlagosnál nehezebben jutnak hozzá a sok esetben nélkülözhetetlen egészségügyi, szociális szolgáltatásokhoz.

A projekt jelentős szerepet játszik az intézményi ellátásokról a közösségi szolgáltatásokra való áttérésben, A projekt a közösségi szolgáltatásokhoz történő hozzáférést kívánja elősegíteni az egyéni szükségletek szerint, a lehető legnagyobb önállóság elvével összhangban.

11. Kutatás-fejlesztés

A projekt jellegéből adódóan nagy szerepe van a módszertani, szakmai kutatások lebonyolításának.

A fogyatékos személyekkel kapcsolatos szolgáltatásfejlesztéssel kapcsolatban a kiváltási folyamat egyik lényeges kockázatát képezi, hogy a tervezést és a megvalósítást alátámasztó rendszeres és megbízható kutatási eredmények, adatok sok esetben hiányoznak. A kutatás lényeges a folyamatok nyomonkövetése, a fejlesztés megfelelő tervezése, a kiváltás biztonságos, szakszerű és fenntartható megvalósítása érdekében.

A projekt célja, hogy kutatási eredményekkel, adatokkal támogassa a kiváltás soron következő fázisában részt vevő intézményeket, tekintetbe véve a korábbi szakaszban megvalósult intézmény-kiváltási folyamat tapasztalatait.

12. Nemzetközi kapcsolatok, határmentiség

A projekt közvetlenül nem épít nemzetközi kapcsolatokat, azonban nem kizárt a tudásmegosztás, és tapasztalatok átadása külföldi partnerek számára.

13. Közfiszer pénzügyi és szervezeti keretei

A projekt igényelt támogatási összege EFOP és VEKOP keretéből lenne finanszírozva. A projekt-időszakra tervezett kiadások jelentős része bérköltség, ennek adó- és járulékvonzata az állami költségvetésbe visszaáramlik.

A projekt tervezett eredményeinek hatására várhatóan emelkedik a munkaerőpiacon elhelyezkedő fogyatékos személyek létszáma, ebből eredően az állam számára adóbevétel keletkezik. A kiváltási program előrehaladása során csökkenhet a szociális ellátásokra kifizetett támogatás.

A közvetett hatásokat tekintve megemlíthjük, hogy a nagyintézményi ellátásról a közösségi a közösségi alapú, támogatott lakhatási formára történő átállás (a két forma eltérő gazdaságossága miatt) távolilag a szociális ellátások közfinanszírozási igényét befolyásolja. Jelen fázisban a pénzügyi hatások még nem számszerűsíthetők. Ugyanakkor, a változások irányát, tendenciáit tekintve az alábbiakat állapíthatjuk meg:

- az intézményi ellátás „ökölszabálya” szerint két ellátottra jut egy intézményi dolgozó (beleértve a nem szakellátást végző személyzetet is) – ezzel **szemben a támogatott lakhatás, ennél jóval gazdaságosabb forma**: egy 2-3 fős szakszemélyzet több 5-6 fős támogatott lakhatás keretében élő csoportot is tud egyidejűleg segíteni, támogatni,
- másfelől az is tény, hogy az egészségügyi és szociális alapellátásokhoz történő hozzáférés javul, ezért ezeknél az ellátásoknál valószínűleg növekedik majd az igénybevétel,
- a támogatott lakhatás esetében a lakhatási kiadások egy része a magánszféra számára fog bevételeztetett biztosítani (pl. lakásbérlet), ami az állam számára adóbevételeket generál.

Környezeti hatások

A projekt fókuszában szakmai-módszertani képzések, kutatások, mentorálások lebonyolítása áll, ezért a megvalósítás nem lesz érezhető hatással a környezetre. A projekt nincs hatással talaj- talaj-föld, vizek, levegő, zaj-rezgés, természeti rendszerek, táji rendszerek, települési rendszerekre, így vizsgálatuk nem indokolt.

Levegőtisztaság - nem releváns.

Talajminőség és talajerőforrás - nem releváns.

Területhasználat - nem releváns.

Hulladéktermelés, hulladék-hasznosítás

A képző helyszínnek kiválasztása, kialakítása során az NFSZK elkötelezett a környezetet kevésbé terhelő módszerek, eszközök, eljárások alkalmazása mellett. A projekt során keletkező hulladék-hasznosítás mind a megvalósítás, mind a fenntartás időszaka alatt biztosított, mivel a hulladékelszállítás szerződött partnerek által a jelenleg hatályos jogszabályoknak megfelelően megoldott.

Környezeti kockázatok megjelenése

A tevékenységek megvalósítása során az NFSZK igyekszik minimálisra csökkenteni a környezeti terhelést és a keletkezett hulladék mennyiségét. A projekt előnyben részesíti az elektronikus médiafelületeket, annak érdekében, hogy minimalizálja a papír-alapú információhordozók használatát.

Mobilitás, energia-felhasználás: A projekt hatással van a mobilitási környezetre. Ez abból adódik, hogy a képzésen résztvevők közösségi közlekedési eszközökkel, illetve saját gépjárművel jutnak el a képzési központokba, Preferált közlekedési forma a közösségi közlekedés igénybevétele, ezzel alacsonyabb károsanyag-kibocsátás valósul meg, mintha a képzéseken résztvevők egyéni gépjárművel való közlekedéssel jutnának el az oktatások helyszínére.

3.1.4 Pénzügyi terv

Az alábbi táblázatban bemutatjuk a projekt a fő költségvetési sorait, a részletes költségvetés feltöltésre kerül, valamint, a Likviditási terv mellékletként (3. számú melléklet) csatolásra kerül.

Projektelőkészítés költségei	60 877 440 Ft
Projektmenedzsment költség	63 858 186 Ft
Szakmai megvalósításban közreműködő munkatársak költségei	1 673 930 358 Ft
Szakmai megvalósításhoz kapcsolódó egyéb költségek	6 000 000 Ft
Szakmai megvalósításhoz kapcsolódó szolgáltatások költségei	638 103 591 Ft
Beruházáshoz kapcsolódó költségek	18 787 827 Ft
Általános (rezsi) költség	30 022 383 Ft
Összesen	2 491 579 785 Ft

A projektben tevrzett közbeszerzéseket az 5. számú mellékletben, a Közbeszerzési tervben részleteztük.

3.1.5 Kockázatelemzés

Pénzügyi kockázatok elemzése

A projekt sajátossága, hogy az NFSZK meglévő szervezetébe ágyazódó Intézményi Férőhely Kiváltási Szakmai Koordinációs Műhely valósítja meg a szakmai fejlesztéseket, képzéseket, mentorálási tevékenységeket. A projektben ezért a kiadások jelentős része **saját teljesítésként** (ezen belül **személyi ráfordításként**) jelentkezik, relatíve alacsony az

anyagjellegű ráfordítások és beruházások aránya, ennél fogva pénzügyileg viszonylag kevés kockázati tényezővel számolhatunk.

Személyi ráfordításokkal kapcsolatos adminisztrációs kockázat

Az NFSZK meglévő gazdasági/pénzügyi apparátusára jelentősnek mondható többletterhek nehezedik – részben a projekt-időszakban megemelkedő foglalkoztatás miatt. (Az NFSZK döntően saját foglalkoztatottak illetve megbízottak létszámának növelése útján kívánja megvalósítani a szakmai tevékenységet.) Ehhez kapcsolódóan megemlítjük, hogy – a társadalombiztosítás pénzügyi alapjainak és a társadalombiztosítás szerveinek állami felügyeletéről szóló 1998. évi XXXIX. törvény szerint: *„Minden munkáltató, amely legalább 100 társadalombiztosítási ellátásra jogosult személyt foglalkoztat, köteles gondoskodni törvényben vagy kormányrendeletben meghatározott társadalombiztosítási és egyéb feladatok ellátásáról, ennek érdekében társadalombiztosítási kifizetőhelyet (a továbbiakban: kifizetőhely) hoz létre vagy e feladatok ellátására más, kifizetőhelyet fenntartóval megállapodást köt. A központosított illetményszámfejtést végző illetményszámfejtő hely társadalombiztosítási kifizetőhelyként működik.”*

A vonatkozó jogszabály szerint a kifizetőhelyet fenntartó foglalkoztató a társadalombiztosítási feladatokat saját költségén, szakképzett alkalmazottakkal köteles ellátni és teljes anyagi felelősséggel tartozik az igények jogszerű elbírálásáért és a folyósított ellátásokért. A társadalombiztosítási kifizetőhely feladatai közé tartozik egyebek mellett a biztosítási kötelezettség és a folyamatos biztosítási idő elbírálása, nyilvántartása, az egészségbiztosítási pénzbeli ellátások iránti igények elbírálása, folyósítása, elszámolása, a baleseti táppénz iránti igények elbírálása, a jogszabályban előírt határidőben történő folyósítása, az üzemi baleset, valamint a foglalkozási megbetegedés elbírálása, a kifizetett pénzbeli ellátások és a baleseti táppénz Egészségbiztosítási Alap felé történő elszámolása és az ezzel kapcsolatos adatszolgáltatás teljesítése, a táppénz-hozzájárulás kiszámítása, elszámolása, a kifizetett ellátásokról az előírt nyilvántartások vezetése, az ellátások megállapításához, folyósításához szükséges adatok megkérése, illetve más - adatvédelmi szabályok alapján arra illetékes - szervek részére az adatok szolgáltatása, statisztikai adatok gyűjtése és jelentése stb.

Célszerű megfontolni, hogy az NFSZK – amennyiben a dolgozók létszáma várhatóan eléri a 100 főt – a fenti feladatok ellátására más, kifizetőhelyet fenntartóval megállapodást kössön. Megfelelő gyakorlattal rendelkező, megbízható fenntartóval történő megállapodás nagyban csökkentheti a bérszámfejtés, személyi ügyintézés során bekövetkező hibák (többletköltségek) lehetőségét.

Likviditási kockázatok

A fentiekén túl, a pénzügyi kockázatok között elsődleges fontosságú a likviditási kockázat, melynek lehetséges (elvi) okai:

- kiadások és a lehívott támogatási igény eltérő ütemezése, ebből adódó átmeneti pénzzűke,
- benyújtott elszámolás (támogatás igénylés) nem megfelelősége, elszámolás elutasítása, ebből adódó bevétel-elmaradás,
- közbeszerzések csúszása és az ebből eredő fizetési problémák.

A likviditási kockázat csökkentésének eszközei:

- az NFSZK pénzügyi vezetése kiemelt figyelmet fordít a kiadások ütemezésének pontos tervezésére, a támogatás-elszámolások időben történő benyújtására és a mindezzel összefüggő pénzügyi-számviteli tevékenységekre,
- a likviditási kockázatot ugyancsak csökkenti az előleg igénybevételeének lehetősége (ennek várható összege 300 millió Ft),
- a kockázat elkerülése érdekében az NFSZK a közbeszerzések előkészítésénél minden esetben közbeszerzési szakértőt alkalmaz, aki keretszerződés keretében látja el feladatát. A megfelelő szakmai tudással rendelkező közbeszerzési szakértő tevékenysége nagyban csökkenti a fentiekből adódó likviditási kockázatot.

Költségek pontatlan tervezéséből adódó kockázat

A pontatlan költség-tervezés következményeként költségtúllépések alakulhatnak ki, illetve előfordulhat a költségek alulbecslése is. Álláspontunk szerint ennek valószínűsége alacsony, miután a pályázat tételes költségbecslés alapján készül, és a szervezet pénzügyi tervvel rendelkezik a projekt lebonyolítására vonatkozóan, amely folyamatos aktualizáláson megy keresztül a megvalósítás során.

Összegzés

A pályázat pénzügyi lebonyolítása során az NFSZK kiemelt figyelmet fordít a szervezet és egyúttal a projekt likviditására. Stabilitást jelent az NFSZK széles körű projekt-tapasztalata, az irányítás és pénzügyek terén szerzett menedzsment tapasztalatok, s nem kevésbé a mintegy 300 mFt előleg igénylésének lehetősége.

A projekt végrehajtásához, illetve a fenntartáshoz szükséges tapasztalatok, erőforrások a szervezetnél rendelkezésre állnak. A szervezet üzleti tervébe is szerepelteti a projekt pénzügyi fenntartását. A többszöri kifizetési igénylés benyújtásának lehetősége enyhíti a finanszírozásból fakadó nehézségeket. A fenntartás biztosított a szervezet általános infrastruktúrája, valamint a rendelkezésre álló emberi erőforrások tekintetében.

A szervezet számára az adminisztráció, koordináció tekintetében kihívást jelent a jelentősen megemelkedő dolgozói létszám, ugyanakkor az ebből fakadó pénzügyi kockázatokat nagyban csökkenti a szervezetnél meglévő zökkenőmentes adminisztráció, továbbá a társadalombiztosítási/bérszámfejtési feladatok kiszervezhetősége.

Megvalósíthatósági és fenntarthatósági kockázatok

A kockázat annak a valószínűsége, hogy előre nem látható, kedvezőtlen esemény fordul elő. Az alábbiakban bemutatjuk mindazon főbb kockázatokat, melyek jelentős befolyással lehetnek a projekt eredményességére. Bemutatjuk a kockázatok kezelésének módját, jelezzük a kapcsolódó kockázat-csökkentő intézkedéseket.

Jogi kockázat

- **jogszabályi környezet változása:** a projektet érintő főbb szociális, egészségügyi, gazdasági jogszabályok az ötéves projektidőszak során változhatnak, s nagyban befolyásolhatják a megvalósítást,
- **hatósági folyamatok elhúzódása:** a képzésekhez kapcsolódó akkreditációs folyamatok elhúzódása időbeni csúszást okozhat a projekt megvalósítása során,

- **közbeszerzési eljárások elhúzódása:** közbeszerzési eljárások elhúzódása miatt zavarok keletkezhetnek a projekt folyamataiban.

Jogi kockázatok csökkentésére ható javasolt intézkedések:

- projekthez kapcsolódó jogszabályi környezet intenzív figyelése, projekt eredményeinek hatékony kommunikációja,
- képzések akkreditációjához kapcsolódóan képzési szakértő alkalmazása,
- jelentős tapasztalatokkal rendelkező közbeszerzési szakértő alkalmazása.

Intézményi, szervezeti kockázat

- **közigazgatás lehetséges átalakításának hatásai:** bizonyos kockázatot tartalmaz a közigazgatás lehetséges átalakítása, az elkövetkező években nem kizárt az intézmény-fenntartói struktúra változása,
- **intézmények átalakulása, új intézményi szereplők belépése:** az intézményi átalakítások lehetősége miatt új intézményi szereplők léphetnek be a folyamatba, ami hatással lehet a projekt megvalósítására,
- **együttműködési kockázat:** konfliktushelyzet alakulhat ki az érintettek (elsősorban a kitagolandó intézmény fenntartója, vezetése, intézményi dolgozók, projekt-megvalósítók /képzők, mentorok/) között, ami hátráltathatja a projekt sikeres megvalósítását,
- **képzéseken résztvevő szakemberek számának alakulása:** előfordulhat, hogy nem elegendő létszámban jelentkeznek bizonyos képzésekre,
- **kulcs munkatársak, fontos vezetők hirtelen kilépése:** a kulcs-munkatársak, vezetők esetleges kilépése nagyban megnehezítheti a projekt végrehajtását,
- **projekt menedzsment szervezet működése:** előfordulhat, hogy feladat összetettsége, vagy személyi változások miatt, a viszonylag nagy létszámú szervezet irányításában zavarok alakulhatnak ki,
- **támogatási szerződés szerinti feladatok csúszása, határidők betartása:** Az egymásra épülő feladatok rendszerében bizonyos részfeladatok megvalósításának csúszása kedvezőtlenül befolyásolhatja a teljes projekt megvalósítását.

Intézményi/szervezeti kockázatok csökkentésére szolgáló lehetséges intézkedések:

- ellátórendszer intézményi változásainak nyomonkövetése,
- konfliktushelyzetek megelőzése, kezelése, hatékony kommunikációja az együttműködőkkel,
- képzések alapos előkészítése, hirdetése,
- egyértelmű felelősségi körök kialakítása a projekt keretében, megelőzve a menedzsment szervezet esetleges zavarait.

Társadalmi kockázat

- **közvetlen lakókörnyezet (lakosság) ellenállása:** a projekt megvalósításába bekapcsolódó intézmények környezetében ellenállás alakulhat ki a projekt céljaival szemben, ami nehezítheti a megvalósítást,
- **a közvélemény esetleges érdektelensége a projekt iránt:** a célok megvalósítását nagyban nehezítheti a közvélemény esetleges érdektelensége.

Társadalmi kockázatok enyhítésére irányuló intézkedések:

- hatásos – kölcsönös előnyökre fókuszáló – kommunikáció,
- közvélemény, lakosság megszólítása, érzékenyítése.

Szakmai kockázatok

- **szakmai stratégiák változása:** az elkövetkező évek alatt változhat a célcsoporttal kapcsolatos szakmai stratégia, ami nagyban nehezítené a projekt végrehajtását,
- nem megfelelő tervezésből eredő hibák,
- **szakmai háttéranyagok nem a megfelelő ütemben, határidőben készülnek el:** a szakmai anyagok elkészültének csúszása negatívan befolyásolhatja az arra épülő képzések és egyéb fejlesztések sikeres megvalósítását.

Szakmai kockázatok kezelése:

- alapos szakmai tervezés, tevékenységek összehangolása, kontrollja,
- szakmai háttéranyagok kiemelt kezelése, fokozott szakmai kontrollja.

Pénzügyi-gazdasági kockázat

- **személyi ráfordításokkal kapcsolatos adminisztrációs kockázat:** a szervezett megemelkedett dolgozói létszámából eredően a kapcsolódó adminisztrációra nagyobb súly nehezedik, az esetleges hibák hatása a projekt pénzügyeit is befolyásolhatják;
- **likviditási kockázatok:** döntően a kiadások és a lehívott támogatási igény eltérő ütemezése, ebből adódó átmeneti pénzügyi szűke, a benyújtott elszámolások (támogatás igénylések) nem megfelelősége, az elszámolás elutasítása, ebből adódó bevételelmaradás, valamint a közbeszerzések csúszása és az ebből eredő fizetési problémák okozhatnak likviditási problémákat. Mindezt súlyosbíthatja a projektgazda pénzügyi stabilitásának hiánya;
- **költségek pontatlan tervezéséből adódó kockázat:** költségek pontatlan tervezéséből adódóan bizonyos tevékenységek lehetnek túlárazottak, de lehetnek alultervezettek is. A projekt finanszírozását nehezítheti a be nem tervezett feladatok forrásigénye.

Pénzügyi kockázatok kezelése (részletesen lásd a 3.1.5. pontban)

- a megemelkedett dolgozói létszámhoz kapcsolódó bérszámfejtési és egyémi személyi ügyintézés részleges kiszervezése,
- likviditással kapcsolatos tervezési feladatok elsődlegessége a pénzügyi tervezésen belül,
- támogatási előleg igénybevétele,
- közbeszerzési szakértő alkalmazása.

Abszorpciós képesség alacsony voltából adódó kockázatok

- **párhuzamosan futó projektek menedzselési kockázatai:** az NFSZK az elkövetkező öt évben várhatóan több párhuzamosan futó projektet fog menedzselni. Kockázatot képez, hogy a szervezet, illetve a menedzsment milyen nagyságrendű külső forrásbevonásra képes a fenntarthatósági követelmények biztosítása mellett.

A koronavírus okozta járványügyi helyzet miatti kockázat

- A kialakult járványügyi helyzet **akadályozza, illetve nem teszi lehetővé a projektben betervezett szakmai rendezvények és képzések személyes jelenléttel történő vagy nagyobb létszámú megrendezését** a projekt megvalósítási időszakán belül. Ez hatással lehet a számszerűsített szakmai mutatók teljesülésére, továbbá a közbeszerzési eljárás eredményeként megkötött szerződések teljesítésére.
- A járványügyi helyzet miatt kihirdetett látogatási tilalom miatt sem az **intézményi koordinátorok, sem a Lakótámogatási Csoport személyes támogatása** nem valósulhat meg.
- A járványügyi helyzet és a kiköltözések üteme együttesen lassítja egyes **kutatások** időben történő megvalósulását.

A járványügyi veszélyhelyzet miatti kockázat kezelése

- online képzések, rendezvények, lakótámogatási tevékenység, intézménytámogatási tevékenység megvalósítása;
- szállítói szerződések módosítása;
- projekt megvalósítási idejének hosszabbítása.

Kockázatelemzés

Valószínűség lehetséges értékei:

- Alacsony (1)
- Közepes (2)
- Magas (3)

Fontosság lehetséges értékei:

- Kevésbé kritikus (1)
- Közepesen fontos (2)
- Nagyon fontos (3)

Súlyozott fontosság (1-9), ahol 1: nem fontos - 9 kiemelten fontos

Kockázatok kategorizálása

Kockázat típusa	Valószínűség	Fontosság	Súlyozott fontosság
Jogi kockázat			
Jogsabályi környezet változása	2	3	6
Hatósági folyamatok elhúzódása	1	3	3
Közbeszerzési eljárások elhúzódása	2	3	6
Intézményi, szervezeti kockázat			
Közigazgatás lehetséges átalakításának hatásai	2	2	4
Intézmények átalakulása, új intézményi szereplők belépése	1	3	3
Együttműködési kockázat	1	3	3
Képzéseken résztvevő szakemberek számának alakulása	2	2	4
Kulcs munkatársak, fontos vezetők hirtelen kilépése	1	3	3
Projekt menedzsment szervezet működése	1	2	2
Támogatási szerződés szerinti feladatok csúszása, határidők betartása	1	3	3
Társadalmi kockázat			
Közvetlen lakókörnyezet (lakosság) ellenállása	1	2	2
A közvélemény esetleges érdektelensége a projekt iránt	1	2	2
Szakmai kockázatok			
Szakmai stratégiák változása	1	3	3
Nem megfelelő tervezésből eredő hibák	1	3	3
Szakmai háttéranyagok nem a megfelelő ütemben, határidőben készülnek el	1	3	3
Pénzügyi-gazdasági kockázat			
Személyi ráfordításokkal kapcsolatos adminisztrációs kockázat	2	3	6
Likviditási kockázatok	1	3	3
Költségek pontatlan tervezéséből adódó kockázat	1	3	3
Abszorpciós képesség alacsony voltából adódó kockázatok			
Párhuzamosan futó projektek menedzselési kockázatai	2	2	4

Kockázat típusa	Valószínűség	Fontosság	Súlyozott fontosság
A koronavírus okozta járványügyi helyzet miatti kockázat			
szakmai rendezvények és képzések személyes jelenléttel történő vagy nagyobb létszámú megrendezésének kockázata	3	2	6
intézménytámogatás – intézményi koordinátorok és Lakótámogatási Csoport - kockázata	3	2	6
kutatások kockázata	3	2	6

Kockázati rangsor

Elemzésünk szerint a **legmagasabb kockázatok**:

- Személyi ráfordításokkal kapcsolatos adminisztrációs kockázat (6)
- Jogszabályi környezet változása (6)
- Közbeszerzési eljárások elhúzódása (6)
- a koronavírus okozta járványügyi helyzet miatti kockázatok (6)

Viszonylag **magas kockázat** az alábbi tényezőkhöz tartozik:

- Közigazgatás lehetséges átalakításának hatásai (4)
- Képzéseken résztvevő szakemberek számának alakulása (4)
- Párhuzamosan futó projektek menedzselési kockázata (4)

Közepes kockázatú tényezők az alábbiak:

- Hatósági folyamatok elhúzódása (3)
- Közbeszerzési eljárások elhúzódása (3)
- Intézmények átalakulása, új intézményi szereplők belépése (3)
- Együttműködési kockázat (3)
- Kulcs munkatársak, fontos vezetők hirtelen kilépése (3)
- Támogatási szerződés szerinti feladatok csúszása, határidők betartása (3)
- Szakmai stratégiák változása (3)
- Nem megfelelő tervezésből eredő hibák (3)
- Szakmai háttéranyagok nem megfelelő ütemben, határidőben készülnek el (3)
- Likviditási kockázatok (3)
- Költségek pontatlan tervezéséből adódó kockázat (3)

Viszonylag **alacsony kockázat** társul az alábbiakhoz:

- Projekt menedzsment szervezet működése (2)
- Közvetlen lakókörnyezet (lakosság) ellenállása (2)
- A közvélemény esetleges érdektelensége a projekt iránt (2)

3.1.6 Fenntartás

A projekt időtartama 10 év (10 év = 5 év megvalósítás + 5 év fenntartás), amely során az NFSZK a projekt befejezésétől számított 5 évig, a támogatás visszafizetésének terhe mellett, vállalja, hogy a projekt megfelel a 1303/2013/EU Rendelet 71. cikkében foglaltaknak, továbbá ezen időszakra vállalja:

- a projekt keretében létrehozott dokumentumok (módszertani anyagok, tanulmányok, stb) folyamatos on-line elérhetőségének biztosítását,
- a kidolgozott képzések elérhetőségének (megfelelő számú jelentkező esetén) biztosítását,
- fenntartási jelentések benyújtását,
- a projekttel kapcsolatos minden dokumentum elkülönített nyilvántartását.

A projektgazda vállalja, hogy a támogatásból megvalósuló képzési programokat fenntartja és a kapcsolódó tananyagokat, képzési anyagokat mindenki számára térítésmentesen hozzáférhetővé teszi, az elkészített anyagokat rendszeresen felülvizsgálja és frissíti, a jogszabályi változásoknak megfelelően aktualizálja.

A szakmai, módszertani elemek esetében bekövetkezhet a szakmapolitikai igények változása, vagy a képzési, akkreditációs szabályok változása okán egyaránt. A fizikai infrastrukturális elemekkel kapcsolatosan pedig az időközben esetlegesen bekövetkező állagromlás következtében válhat szükségessé a projektelemek fejlesztése.

A fenntartás szervezetét az NFSZK a fenntartási kötelezettséghez viszonyítva fogja kialakítani, amely alapozni fog a projekt megvalósításában résztvevő szervezet tagjaira. A projektben résztvevő személyek rendkívül nagy szakmai tapasztalattal, valamint a megvalósító szervezet képzési és mentori humán erőforrással rendelkezik az intézményi férőhely kiváltás területén. A szakmai fenntarthatóság mellett kiemelt szerepet kapott a projektmenedzsment szervezet létrehozása a lebonyolítási feladatok zavartalan megvalósítását és a fenntartási időszak figyelemmel kísérése miatt. Az NFSZK saját munkaerő illetve külső szakértők bevonásával hozták létre a megvalósítás szervezetét. Az NFSZK biztosítja a támogatott projekt keretében létrehozott kapacitásokat szolgáltatásokat a projekt befejezését követően a fenntarthatóságot.

Projektelem	Fenntartás időtartama
A Szakmai Koordinációs Műhely működtetése (a projekt keretében létrehozott dokumentumok, módszertani anyagok, tanulmányok, folyamatos on-line elérhetőségének biztosításával)	5 év
Országos intézményi férőhely kiváltási hálózat működésének szakmai, módszertani támogatása	5 év
A kidolgozott képzések elérhetőségének (megfelelő számú jelentkező esetén) biztosítása	5 év

Az NFSZK a projekt megvalósítását követően évente fenntartási jelentés beküldésével igazolja a kötelezően előírt paraméterek teljesítését.

A támogatásból létrehozott vagyon a fenntartási időszak végéig a pályázó szervezetek fenntartásában marad.

Mivel a projekt bérelt ingatlant is érint - infrastrukturális vagy oktatási tevékenységgel -, ezért kiemelt figyelemmel kell kezelni a bérleti szerződéseket. A pályázók saját tulajdonában lévő, projektben érintett értékeket a fenntartási időszak végéig nem adja bérbe és nem adja el az Irányító Hatóság külön engedélye nélkül. Az informatikai eszközök esetében az Irányító Hatóság jóváhagyása mellett cseréli le az amortizálódott tételeket.

A fenntartást az NFSZK saját forrásból biztosítja a projekt-időszak leteltét követő 5 év viszonylatában. A kiemelt projekthez fenntartási kötelezettség társul. Az NFSZK a projekt befejezésétől számított 5 évig, a támogatás visszafizetésének terhe mellett, vállalja, hogy a projekt megfelel a 1303/2013/EU Rendelet 71. cikkében foglaltaknak. Az NFSZK, a fenntartási időszak alatt vállalja, hogy a támogatásból megvalósuló képzési programokat fenntartja és a kapcsolódó tananyagokat, képzési anyagokat mindenki számára térítés mentesen hozzáférhetővé teszi, az elkészített anyagokat rendszeresen felülvizsgálja és frissíti, a jogszabályi változásoknak megfelelően aktualizálja.

A fenntartást az NFSZK saját forrásból biztosítja a projekt-időszak leteltét követő 5 évben, valamint külső források bevonását is tervezi. Az intézményi férőhely kiváltás folyamata várhatóan nem áll meg a projekt befejezését követően. A következő EU-s tervezési időszakban az eredmények fenntartására, további fejlesztések generálására jelentős források bevonása szükséges, annak érdekében, hogy jelen projekt tevékenységei folytatódhasson minden további intézményben élő személynek lehetőséget nyújtson a az intézmény ellátásról a közösségi ellátásba való áttéréshez.

A klasszikus Európai Unió fejlesztési források mellett a más szektorokat (pl oktatás, felnőttképzés) célzó támogatások felhasználása is szükséges (pl. TEMPUS Közalapítvány által kezelt források), valamint közvetlenül az Európai Bizottság által finanszírozott projektek becsatornázása.

Fenntartási feladatok:

- a projekt keretében létrehozott dokumentumok (módszertani anyagok, tanulmányok, stb) aktualizálása,
- a projekt keretében létrehozott dokumentumok (módszertani anyagok, tanulmányok, stb) folyamatos on-line elérhetőségének biztosítása,
- a kidolgozott képzések elérhetőségének (megfelelő számú jelentkező esetén) biztosítása;
- fenntartási jelentések benyújtása,
- a projekttel kapcsolatos minden dokumentum elkülönített nyilvántartása.

Fenntartási feladatok ellátásában érintett munkacsoportok:

- Intézményi Férőhely Kiváltási Szakmai Koordinációs Műhely
- Kutatási munkacsoport
- Szolgáltatásfejlesztési munkacsoport
- Foglalkoztatási munkacsoport
- Hálózati munkacsoport
- Intézménytámogatási munkacsoport

Fenntartási feladatok munkacsoportonként/szervezeti egységenként

Intézményi Férőhely Kiváltási Szakmai Koordinációs Műhely

Az Intézményi Férőhely Kiváltási Szakmai Koordinációs Műhely által létrehozott termékekhez a fenntartási időszakban az alábbi főbb szakmai fenntartási tevékenységek kapcsolódnak:

- rendszerleírások aktualizálása (szakmai támogató hálózat, intézményi férőhely-kiváltás, új szolgáltatási struktúra működtetése)

Fenntartási tevékenység becsült szakértői óraszám-igénye évente: 288 szakértői óra.

Kutatási munkacsoport

A Kutatási munkacsoport által létrehozott termékekhez a fenntartási időszakban az alábbi főbb szakmai fenntartási tevékenységek kapcsolódnak:

- kutatási anyagok aktualizálása (intézményben élők és TL-ban élők életminősége, munkatársi alkalmazkodás),
- elemzések aktualizálása (gazdasági-pénzügyi elemzés, MŰHELY hatásvizsgálat), következő kiváltási időszak *szakmailag és pénzügyileg* megalapozott tervezését,
- intézményi stratégiák szakmai és pénzügyi értékelésének aktualizálása,
- javaslatok aktualizálása (jogszabályi kinkonzisztenciák),
- monitoring rendszer leírás aktualizálása,

Fenntartási tevékenység becsült szakértői óraszám-igénye évente: 792 szakértői óra.

Szolgáltatásfejlesztési munkacsoport

A Szolgáltatásfejlesztési munkacsoport által létrehozott termékekhez a fenntartási időszakban az alábbi főbb szakmai fenntartási tevékenységek kapcsolódnak:

- dokumentációk aktualizálása (egyéni kiváltási terv felmérés, szolgáltatási gyűű, szolgáltatás fejlesztési terv felmérés),
- képzési anyagok, képzési programok aktualizálása (attitűdváltozás, esetfelelősök, kísérő támogatók, támogató környezet, lakók stb. számára),
- módszertanok aktualizálása (egészségügyi, szociális, képzési, foglalkoztatási szolgáltatásokhoz való hozzáférés stb.),
- TL protokoll aktualizálása (tl és szolgáltatási gyűű módszertan),
- modelprogram aktualizálása (tl leírás, intézményi jogviszonyra várók szolgáltatási modelprogramja, SHS modelprogram stb.)

Fenntartási tevékenység becsült szakértői óraszám-igénye évente: 1440 szakértői óra.

Foglalkoztatási munkacsoport

A Foglalkoztatási munkacsoport által létrehozott termékekhez a fenntartási időszakban az alábbi főbb szakmai fenntartási tevékenységek kapcsolódnak:

- folyamatleírás aktualizálása
- tájékoztató aktualizálása
- szakmai ajánlás aktualizálása
- módszertani füzetek aktualizálása

Fenntartási tevékenység becsült szakértői óraszám-igénye évente: 288 szakértői óra.

Hálózati munkacsoport

A Hálózati munkacsoport által létrehozott termékekhez a fenntartási időszakban az alábbi főbb szakmai fenntartási tevékenységek kapcsolódnak:

- honlap, hírlevél működtetése

Fenntartási tevékenység becsült szakértői óraszám-igénye évente: 360 szakértői óra.

Intézménytámogatási munkacsoport

Az Intézménytámogatási munkacsoport által létrehozott termékekhez a fenntartási időszakban az alábbi főbb szakmai fenntartási tevékenységek kapcsolódnak:

- protokoll aktualizálása (szervezet átalakítás),
- tapasztalatok aktualizálása (adaptáció és bevezetési tapasztalatok),
- szakmai támogató hálózat rendszerének aktualizálása,
- tanácsadói lista aktualizálása,
- minőségbiztosítási rendszer aktualizálása (szakmai támogató hálózat).

Fenntartási tevékenység becsült szakértői óraszám-igénye évente: 360 szakértői óra.

Fenntartásra irányuló szakmai tevékenységek	Éves óraszám
Intézményi Férőhely Kiváltási Szakmai Koordinációs Műhely	288
Kutatás	792
Szolgáltatásfejlesztés	1 440
Foglalkoztatás	288
Hálózati tevékenység	360
Intézménytámogatás	360
Órszám összesen	3 528

Összességében a fenntartási tevékenység belül a szakmai tevékenységek becsült szakértői órászáma évente 3.528 órát (441 szakértői napot) tesz ki.

A fenntartás megvalósításának alternatívái:

- az NFSZK a fenntartási időszakban a fenntartási feladatok ellátására határozott időre egész- vagy részállásban foglalkoztat (megfelelő szakértelemmel rendelkező) munkatársakat,
- a fenntartás szakmai feladatainak ellátását meglévő munkatársak munkakörének részévé teszi,
- megbízással foglalkoztat külső résztvevőket, akik ellátják a fenntartás szakmai feladatait.

Amennyiben a fenntartás szakmai feladatait az NFSZK kizárólag külső megbízottakkal látja el, úgy ennek várható éves költsége (10 eFt+ÁFA szakértői díjjal számolva) mintegy 35 millió Ft/év.

Mindehhez nem számoltuk a kidolgozott képzések biztosítását (megfelelő számú jelentkező esetén). Ennek költsége elérheti az 5 mFt-ot (évente 500 órás képzés esetén) Ugyancsak nem számoltuk mindazon egyéb nem szakmai feladatok (adminisztráció, dokumentumok megőrzése, tárolása, on-line hozzáférés informatikai megvalósításastb) költségeit, melyeket az NFSZK a meglévő apparátusával a fenntartási időszakban is ellát.

3.2 Részletes cselekvési terv

3.2.1 Az előkészítés és megvalósítás részletes feladatai és ütemezése

Ebben a fejezetben összefoglaló táblázatban mutatjuk be az előkészítés és a projekt megvalósításának lépéseit azáltal, hogy beazonosítjuk a tevékenységet, a hozzá kapcsolódó tevékenységelemeket, és a tevékenységelemek tartalmát. Feltüntetjük a tevékenységelemek várható eredményét, illetve a megvalósítás határidejét.

Az előkészítés és megvalósítás részletes feladatai és ütemezése

A kiemelt projekt részletes cselekvési tervét és GANTT ábráját a Megvalósíthatósági Tanulmány 1. és 2. számú melléklete tartalmazza.

3.1. táblázat: A projekt részletes cselekvési terve

Tevékenységek	Tevékenységelemek	Tevékenységelemek tartalma	Eredmény	Határidő
Projekt előkészítés	projekt szakmai tartalmának meghatározása, szükséges véleményeztetés lebonyolítása	közigazgatási, szakmai és érdekvédelmi egyeztetések lebonyolítása	végleges szakmai koncepció	2016. március 18.
	megvalósíthatósági tanulmány készítése	megvalósíthatósági tanulmány kidolgozása	megvalósíthatósági tanulmány	2016. március 25.
	közbeszerzések előkészítése	közbeszerzési terv elkészítése	közbeszerzési terv	2016. március 25.
	projektmenedzsment és szakmai stáb kialakítása	a projekt előkészítését és megvalósítását végző személyek kiválasztása, infrastrukturális feltételek meghatározása	projektszervezet	2016. március 31.
Megvalósítás (projekt-kezdés: 2016. április 1.)	projektmenedzsment tevékenység	közbeszerzések előkészítése, lebonyolítása (eszközbeszerzés)	közbeszerzési dokumentáció	2016. június 1.
		eszközbeszerzés	eszközök rendelkezésre állnak	2016. augusztus 31.
		közbeszerzések előkészítése (kötelező kommunikáció)	közbeszerzési dokumentáció	2016. június 30.
		kötelező kommunikáció nyomon követése	kötelező kommunikációs elemek megvalósulnak	2021. június 29.

Tevékenységek	Tevékenységelemek	Tevékenységelemek tartalma	Eredmény	Határ-idő
		könyvvizsgáló beszerzése	kiválasztott könyvvizsgáló	2016. május 12.
		könyvvizsgálat nyomon követése	könyvvizsgálói jelentések	2021. március 31.
		nyomdai beszerzés előkészítése, lebonyolítása	kiadványok	2021. február 26.
		projekt előrehaladás dokumentációja (jelentések, kifizetési igénylések)	beszámolók, kifizetési igénylések	2021. március 31.
	Szakmai Koordinációs Műhely kialakítása és működtetése	Projekt Irányítási Team (PIT) működtetése / ügyvezetői tájékoztatás	PIT dokumentáció	2021. június 29.
		vezető szakértői tevékenység	szakértői jelentések	2021. március 31.
		szakmai folyamat-kontrolling biztosítása	projektirányítási kézikönyv	2017. március 31.
		csapatépítő tréning megvalósító beszerzése	beszerzési dokumentáció	2016. június 23.
		csapatépítő tréning	egységesen felkészült projektvezetés	2017. december 15.
		minőségirányítási közbeszerzés előkészítése (QPK közbeszerzés részeként)	közbeszerzési dokumentáció	2016. május 31.
		QPK közbeszerzés lebonyolítása	minőségirányítási rendszerjavaslatok (3 db);	2016. november 29. 2017. január 31. 2017. április 28. 2017. augusztus 31.
		Szakmai Konzultációs Testület (SZKT) kialakítása	SZKT megalakul	2016. május 31.

Tevékenységek	Tevékenységelemek	Tevékenységelemek tartalma	Eredmény	Határ-idő
		SZKT működtetése	SZKT dokumentáció	2021. június 29.
		Érdekvédelmi Fórum (ÉF) kialakítása és működtetése	ÉF dokumentáció	2021. június 29.
		belső szakmai monitoring kialakítása és működtetése	monitoring dokumentáció	2021. június 29.
		érdekvédelmi tanácsadási rendszer kialakítása	érdekvédelmi tanácsadási rendszerleírás és dokumentáció	2016. augusztus 31.
		érdekvédelmi tanácsadási rendszer működtetése	érdekvédelmi tanácsadói jelentések	2021. március 31.
	Kutatási munkacsoport tevékenysége	helyzetelemzés (intézmények felmérése)	összegző tanulmány és kiválasztási szempontsor	2016. szeptember 30.
		a kiváltás előfeltételeinek meghatározása	kiválasztási és támogatási szempontrendszer	2016. június 30.
		javaslat elkészítése az EFOP-2.2.2 támogatási konstrukcióra vonatkozóan	EFOP-2.2.2 támogatási konstrukció felhívás tervezte	2016. augusztus 31.
		kutatási közbeszerzések előkészítése és lebonyolítása	kutatási koncepció közbeszerzési dokumentáció kutatási tervek	2016. április 29. 2016. június 30. 2016. december 30.
		kutatások lebonyolítása	kutatási jelentések	2021. március 31.
	Szolgáltatásfejlesztési munkacsoport tevékenysége	IFKT módszertan közbeszerzés előkészítése	közbeszerzési dokumentáció	2016. április 29.
		IFKT módszertan	IFKT módszertan kiképzett IFKT oktatók IFKT	2016. október 31.

Tevékenységek	Tevékenységelemek	Tevékenységelemek tartalma	Eredmény	Határ-idő
		közbeszerzés lebonyolítása	alkalmazására felkészített intézményi munkatársak	2018. május 31.
		képzési közbeszerzés előkészítése (QPK közbeszerzés részeként)	közbeszerzési dokumentáció	2017. január 27.
		TL protokoll és szolgáltatási gyűrű módszertan közbeszerzés előkészítése (QPK közbeszerzés részeként)	közbeszerzési dokumentáció	2017. január 27.
		közreműködés a QPK közbeszerzés lebonyolításában	kifejlesztett képzési programok (3 db), kiképzett képzők (50 fő); TL szolgáltatás protokollés szolgáltatási gyűrű módszertan	2018. május 31. 2018.. február 9.
		modellprogramok (SHS és intézményi várólista) megvalósítása	modellprogram leírások (2 db)	2021. június 29.
		komplex egyéni kiváltási szükségletfelmérés módszertan fejlesztése közbeszerzés előkészítése	közbeszerzési dokumentáció	2017. január 21.
		komplex egyéni kiváltási szükségletfelmérés módszertan fejlesztése közbeszerzés lebonyolítása	komplex egyéni kiváltási szükségletfelmér és módszertan	2017. július 18.
		komplex egyéni kiváltási szükségletfelmérés módszertan fejlesztése, képzők felkészítése	komplex egyéni kiváltási szükségletfelmér és módszertan és felkészített képzők	2017. december 25. 2018. február 3.
		intézményi munkatársak felkészítése a komplex egyéni kiváltási szükségletfelmérés alkalmazására	felkészített szakemberek a komplex egyéni kiváltási szükségletfelmér és alkalmazására	2021. október 31.
		a komplex egyéni kiváltási szükségletfelmérés alkalmazásának nyomon	felülvizsgálati javaslatok	2021. október 31.

Tevékenységek	Tevékenységelemek	Tevékenységelemek tartalma	Eredmény	Határ-idő
	Foglalkoztatási munkacsoport tevékenysége	követése és értékelése		
		intézményben zajló foglalkozási rehabilitációs folyamatok rendszerének kialakítása	intézményben zajló foglalkozási rehabilitációs folyamatok rendszer leírás	2016. október 31.
		foglalkozási rehabilitációs folyamatokhoz kapcsolódó monitorozási rendszer kialakítása	foglalkozási rehabilitációs folyamatokhoz kapcsolódó monitorozási rendszer leírás	2018. március 30.
		foglalkozási rehabilitációs szakmai támogatási rendszer kialakítása	foglalkozási rehabilitációs szakmai támogatási rendszer leírás	2017. május 31.
		szakmai ajánlás készítése az intézményi foglalkoztatási munkacsoportok felállításához	szakmai ajánlás	2018. november 20.
		eszköztár kialakítása a lakók foglalkozási rehabilitációjához	eszköztár a lakók foglalkozási rehabilitációjához	2021. június 29.
		támogatott lakhatáshoz kapcsolódó foglalkozási rehabilitációs szolgáltatások rendszerszintű kialakításának támogatása	módszertani füzetek	2021. június 29.
	Hálózati munkacsoport tevékenysége	hálózat kialakítására vonatkozó igényfelmérés	hálózati szükségletek igények összegyűjtése	2017. december 29..
		hálózati koncepció elkészítése	hálózati koncepció	2018. november 4.
		hálózat kialakítása	kialakul a hálózat	2021. október 31.
		képzési programok lebonyolítása (oktatói szolgáltatások)	közbeszerzési dokumentáció	2016. május 31.
		közreműködés a QPK közbeszerzés lebonyolításában	oktatói lista és képzési terv elkészül	2017. június 30.

Tevékenységek	Tevékenységelemek	Tevékenységelemek tartalma	Eredmény	Határ-idő
		képzési programok lebonyolítása	felkészített intézményi dolgozók (vezetők, esetfelelősök)	2021. október 31.
		rendezvényszervezésre vonatkozó közbeszerzés előkészítése	közbeszerzési specifikáció	2016. június 1.
		rendezvényszervezése vonatkozó közbeszerzés lebonyolítása	közbeszerzési szerződés	2017. április 28.
		rendezvények lebonyolítása	a tervezett rendezvények lebonyolításra kerülnek	2021. október 31.
		képzési igényekre alapozott képzések megvalósítása	kiképzett intézményi munkatársak	2021. október 31.
		szakmai kommunikációra vonatkozó közbeszerzés előkészítése	közbeszerzés dokumentáció	2016. július 30.
		szakmai kommunikációra vonatkozó közbeszerzés lebonyolítása	közbeszerzési szerződés	2017. február 3..
		a kiváltási folyamatot végigkövető kommunikációs stratégia kidolgozása	átfogó kommunikációs stratégia	2017. június 30.
		szakmai kommunikációra vonatkozó tevékenységek lebonyolítása	a kommunikációs tervben foglalt szakmai kommunikációs elemek megvalósulnak	2021. október 31.
	Intézmény-támogatási munkacsoport tevékenysége	intézményi koordinátorok kiválasztása	intézményi koordinátorok munkába állása	2016. október 16.
		intézményi koordinátorok felkészítése	felkészült intézményi koordinátorok	2016. november 30.
		intézményi koordinátorok munkájának nyomon követése	intézményi koordinátorok működési rendje, dokumentációja	2021. június 29.
		szervezet-átalakítási koncepció és tanácsadó bázis kialakítása	tanácsadók kiválasztása	2017. október 31.

Tevékenységek	Tevékenységelemek	Tevékenységelemek tartalma	Eredmény	Határ-idő
		szervezet-átalakítási koncepció kidolgozása	szervezet-átalakítási koncepció kidolgozásra kerül	2017. december 1.
		tanácsadó bázis kialakítása	tanácsadó bázis rendszer kialakul	2017. október 31.
		szervezet-átalakítási koncepció bevezetése	egységes szervezet-átalakítási protokoll	2021. június 29.
		tanácsadó bázis működtetése	intézmények szakmai tanácsadók támogatása, HR, adminisztrációs, költségelszámolási tevékenységek, végzése	2021. június 29.
		minőségirányítási rendszer kialakítása	minőségirányítási rendszerleírás	2021. június 29.
		lakók támogatási csoportjának kialakítása	felelősök kijelölése, feladatok meghatározása	2016. április 21.
		lakók támogatási csoportjának működtetése	lakók szempontjai beépülnek a képzési és módszertani fejlesztésekbe	2021. június 29.
Fenntartás	Szakmai Koordinációs Műhely tevékenysége	a projekt keretében létrehozott dokumentumok (módszertani anyagok, tanulmányok, stb.) folyamatos on-line elérhetőségének biztosítása	módszertani anyagok, tanulmányok	projekt-zárást követő 5 évig
		a kidolgozott képzések elérhetőségének (megfelelő számú jelentkező esetén) biztosítása	kidolgozott képzési programok	projekt-zárást követő 5 évig
		fenntartási jelentések benyújtása	fenntartási jelentések	projekt-zárást követő 5 évig

Tevékenységek	Tevékenységelemek	Tevékenységelemek tartalma	Eredmény	Határ-idő
		a projekttel kapcsolatos minden dokumentum elkülönített nyilvántartása	projekt dokumentáció	projekt-zárást követő 5 évig

4 PROJEKT MEGVALÓSÍTÁSÁNAK SZERVEZETI KERETEI

4.1 A projektgazda és partnereinek⁵³ bemutatása

4.1.1 A projektgazda bemutatása

Teljes név:	Nemzeti Foglalkoztatási- és Szociálpolitikai Központ Közhasznú Nonprofit Kft.
Rövid név:	NFSZK Nonprofit Kft.
Székhely:	1138 Budapest, Váci út 191.
Cégjegyzék szám:	01-09-978791
Alapítás dátuma:	2011. 12. 21.
Gazd. formakód:	572
Minősítési kód:	7
Adószám:	23808689-2-42
Bankszámla:	10032000-00322472-00000017 Magyar Államkincstár
Képviselőre jogosult személy:	
Név:	Dr. Tóth Tibor
Beosztás:	ügyvezető
Tel.:	+36 1 450 3230
Fax:	+36 1 450 3235
Email:	titkarsag@nfszk.hu

A fogyatékos embereket ugyanazok a politikai, polgári, gazdasági és szociális jogok illetik meg, mint nem fogyatékos társaikat. A Társaság missziója, hogy tevékenységével ezeknek a jogoknak az érvényesítéséhez járuljon hozzá.

A Társaság átfogó szakmapolitikai célja a fogyatékos személyek esélyegyenlőségének, társadalmi integrációjának és komplex (re)habilitációjának elősegítése szakterületi tudásközpont működtetésével, a komplex rehabilitációban közreműködők tevékenységének összehangolásával, az ellátásban közreműködő intézményrendszerek tervszerű fejlesztésével, az integrációt segítő kutató, fejlesztő, módszertani, tanácsadó, szolgáltató és képzési programok megvalósításával.

⁵³ A projektet az NFSZK önállóan valósítja meg, partnerek nem kerülnek bemutatásra.

A Társaság alapító okirat szerinti főbb tevékenységei:

- a fogyatékos személyek esélyegyenlőségének, társadalmi integrációjának és komplex (re)habilitációjának elősegítéséhez kapcsolódó tevékenységek,
- az egyéni rehabilitációs programokban megjelölt szolgáltatások, ellátások igénybevételéhez kapcsolódó tevékenység,
- szakmai, illetve anyagi támogatás nyújtása a komplex (re)habilitációra szoruló személyek képzéséhez és az ilyen képzést folytató szervezeteknek,
- a komplex (re)habilitációs folyamatban összegyűjtött hazai és nemzetközi tapasztalatok alapján szakmai-módszertani ajánlások kidolgozása, és gondoskodás azok hozzáférhetővé tételéről,
- a pedagógiai szakmai szolgáltatások és a pedagógiai szakszolgáltatások körében országos pedagógiai szakmai szolgáltatás nyújtása a különleges gondozás feladataiban közreműködő pedagógiai szakszolgálat intézményei részére,
- szakmai, illetve anyagi támogatás nyújtása az érintett tanulók középiskolai tanulmányaihoz, felkészítő oktatásuk megszervezéséhez, felsőfokú tanulmányainak folytatásához, továbbá a munkába állásukat segítő tevékenységhez,
- szakmai programjai megvalósítása során, a fogyatékosügy minél szélesebb körű társadalmi elfogadottsága érdekében és a "semmit rólunk, nélkülünk" elv alapján szorosan együttműködik a fogyatékos személyek érdekvédelmi és szakmai szervezeteivel, hazai és nemzetközi szakembereivel, intézményeivel.

A Társaságnál nyolc szakmai csoport működik. Az Intézményi Férőhely Kiváltást Koordináló Iroda elődje a Mentorhálózati Koordinációs Iroda a TÁMOP-5.4.5-11/1-2012-0001 azonosítószámú kiemelt projekt fenntartási kötelezettségébe tartozó feladatként működtette az intézményi férőhely kiváltást támogató mentorhálózatot, illetve segítette a férőhelykiváltásban közreműködő szakmai szervezetek, intézmények közötti párbeszédet, ellátta az Intézményi Férőhely Kiváltást Koordináló Országos Testület titkársági feladatait. 2015. december 1-től a mentorhálózat fenntartásán túl, az iroda elsődleges feladata az intézményi férőhely kiváltáshoz kapcsolódó tevékenységek szakmai és operatív koordinációja, a szakterületekre vonatkozó szakmai programok teljes körű tervezése, lebonyolítása a kapcsolódó programok összhangjának megteremtése.

Az 1037/2016. (II.9.) számú kormányhatározat alapján az iroda megkezdte az EFOP-1.9.1/VEKOP-2015 azonosítószámú „Szociális intézményi férőhely kiváltási szakmai koordinációs műhely kialakítása” című kiemelt projekt előkészítését.

A projektet az Intézményi Férőhely Kiváltást Koordináló Iroda átalakítása során kialakuló Szakmai Koordinációs Műhely fogja megvalósítani. A projektszervezet ábrája a 2.3 pontban került bemutatásra.

A Rehabilitációs Programiroda az Ügyvezető közvetlen irányítása alá tartozó szervezeti egység. Feladatait a hatékony és magas szakmai színvonalú rehabilitáció érdekében végzi, mely elsősorban a szakemberek támogatása révén – módszertani- és szakmafejlesztéssel, ágazati és szektorközi egyeztetések megvalósításával – valósul meg. Mindez azt a közvetett célt szolgálja, hogy minél több fogyatékos személy találja meg a számára megfelelő egészségügyi, oktatási, munkaerő-piaci és szociális szolgáltatásokat.

A Felnőttképzési Iroda feladata a komplex rehabilitáció területén tevékenykedő szakemberek, segítők és érintett személyek képzése, továbbképzése a fogyatékos

személyek esélyegyenlőségének és komplex (re)habilitációjának megvalósulása érdekében. Cél, olyan hiánypótló szakmai fejlesztések véghezvitele a legkülönbébb szakterületeken, amelyek érdemben segítik elő a fogyatékos emberek társadalmi integrációját. A képzések az alábbi területeket érintik: az egyetemes tervezés, szociális szakágazat, az egészségügy, pedagógia, kommunikáció, speciális kommunikáció (AAK), a társadalomtudomány és informatika területeit. Közös jellemzőjük az élet minden területére kiterjedő egyenlő esélyű hozzáférés eszméjének középpontba helyezése.

Az Autizmus Koordinációs Iroda fő feladata a Nyolc Pont projekt eredményeinek fenntartása, az elektronikus információs rendszer működtetése és tartalmának karbantartása, az akkreditált képzések szakterületi igényeknek és finanszírozási lehetőségeknek megfelelő indítása és a kialakult szakmai hálózat fenntartása, működtetése. Mindezek mellett a hazai autizmus-ellátás szereplői közötti koordinátor szerepet tölt be az iroda, amely alapján hidat képezhet az autista emberek, családjaik, a különféle területeken működő szolgáltatók és az állami szereplők között. Az iroda tervezi, hogy a szakterületeken és régiókon átívelő tematikus szemináriumok, találkozók szervez az érintettek és a szakma szükségleteire reagálva.

Az Hazai és Nemzetközi Kapcsolatok Irodájának feladata a Társaság hazai és nemzetközi kapcsolatainak bővítése, ápolása, és a meglévő nemzetközi projektek megvalósítása, együttműködve a Társaság többi csoportjával és programirodájával. Ennek keretében biztosítja a külföldi szakmai szervezetek és az NFSZK közötti zavartalan szakmai információáramlást annak érdekében, hogy elősegítse egy európai szintű fogyatékosügyei tudásbázis kialakulását. Fontos feladata továbbá hazánk szakmai képviselője a nemzetközi szakmai fórumokon.

A Magyar Jelnyelvi Programiroda a jelnyelvi tolmácsszolgáltatás szakmai háttérintézményként szoros együttműködésre törekszik a megyei jelnyelvi tolmácshálózattal, az érintett érdekképviselői szervekkel, közintézményekkel, több egyetemmel és kutatóhellyel, valamint a hasonló külföldi módszertani központokkal.

A Hazai Támogatások Programirodája hazai források felhasználásával pályázati úton nyújt támogatást a fogyatékos személyeket tömörítő vagy azokat segítő civil szervezetek, intézmények részére. Az Iroda tevékenységi körébe tartozik az életminőség javító szolgáltatások, a szülősegítés, a segítő kutya kiképzésével és alkalmazásával foglalkozó szervezetek, a civil fenntartású fogyatékos személyeket ellátó szociális intézmények támogatása. Az Iroda célja, hogy az igényfelmérésen alapuló folyamatos fejlesztések által megvalósuljon a célcsoport igényeinek minél szélesebb körű támogatása.

A MONTÁZS projektiroda a működtetője az EFOP-1.9.2-VEKOP-16-2016-00001 kódszámú, „MONTÁZS – A fogyatékos személyek számára nyújtott szakmai és közszolgáltatások hozzáférhetőségének kialakítása, fejlesztése” című kiemelt projektnek. A MONTÁZS projekt fő célja, hogy a fogyatékos személyek számára szükségleteikre reagáló, rendszerszerű szolgáltatásokat fejlesszünk és tegyünk hozzáférhetőbbé. Ennek hatására javuljon életminőségük, önálló életvezetési képességük valamint társadalmi inklúziójuk.

A Társaság működésének háttérét a Titkárság és az Üzemeltetési és Gazdasági Csoport biztosítja.

Az NFSZK közel húszéves átfogó és egyedülálló tapasztalattal rendelkezik a fogyatékosügy területén. Mind horizontálisan, mind pedig vertikálisan alapos tudással rendelkezik a teljes fogyatékosügyi spektrum tekintetében.

Munkatársai a fogyatékosügy legkülönbébb területeire szakosodtak. Vannak közöttük tanult tudással rendelkező munkatársak és megélt tapasztalattal rendelkező kollégák is. A komplex rehabilitáció szemléletében végzik szakmai tevékenységüket, és a szakértelem

mellett – különböző területeken szerzett végzettséggel és szakmai tapasztalattal rendelkeznek, mint közoktatás, szakképzés, felnőttképzés, gyógypedagógia, munkaerőpiac-foglalkoztatás, szociálpolitika, pszichológia – projektmenedzseri tudással is rendelkeznek.

AZ NFSZK hazai viszonylatban egyedülálló módon valamennyi fogyatékoságtípussal foglalkozik, a fogyatékoság fogalmát széles alapokra helyezi az ENSZ Egyezmény terminológiájának megfelelően. Szinte minden életkori szakaszban jelen van kezdeményezéseivel a korai intervenció időszakától elkezdve a munkaképes kor végéig. A szélesen értelmezett rehabilitáció szinte valamennyi területén generál fejlesztéseket az elemi rehabilitációtól a képzésen át a foglalkozási rehabilitációs kezdeményezésekig.

Országos szakmai hálózatot épített ki és működtet a szélesen értelmezett rehabilitáció valamennyi érdekelt szereplőjével itthon és külföldön. Közel 700 szakemberrel áll szakmai kapcsolatban, szakértői listát működtet. Szoros szakmai együttműködést alakított ki közel ugyanennyi szakmai szolgáltató szervezettel országszerte és a fogyatékos emberek országos érdekvédelmi szervezeteivel.

Széles körű fogyatékoságügyi és szolgáltatásfejlesztési tudásbázissal rendelkezik, amelyet mindenki számára hozzáférhetővé tesz hivatalos honlapján (www.nfszk.hu). Tevékenységének további területei a hiánypótló helyzetteltárások és kutatások. Minden évben több szakmai kiadvány készül programjaink számos területéről. Tananyagokat, képzési és módszertani anyagokat dolgoz és dolgoztat ki.

Szakmai műhelyeket generál és működtet. Szakmai együttműködő szervezetként áll partnerei rendelkezésére a hátránykezelés és a fogyatékoságügy változatos területein. Adatszolgáltatóként és a szakpolitikák formálójaként az államigazgatás részére megkönnyíti a tényalapú tervezést és megvalósítást, a jogszabályi környezet megalkotását és folyamatos alakítását a rehabilitáció számos területén.

Információs-pontként szolgál a fogyatékos emberek és családjaik, a fogyatékoságügyben dolgozó szakemberek és egyéb stakeholderek számára (szolgáltatói címlisták, olvasó terem hazai és nemzetközi irodalmakkal). Szakmai könyvtárát folyamatosan bővíti.

A programjai keretében beszerzett és fejlesztett eszközparkot (ideértve a jelnyelvi labort is) a fogyatékos emberek és az érdekelt szakemberek számára hozzáférhetővé teszi, illetve eszközkölcshözjárati szolgáltatást nyújt.

Az NFSZK pályázati minőségében megbízható, gyors és fogyasztóbarát eljárásrendjével támogatja a komplex rehabilitáció szereplőinek működését és szakmai munkáját.

4.1.2 A megvalósításban részt vevő partnerek bemutatása

A kiemelt projekt nem konzorciumban valósul meg, így a projekt megvalósításba közvetlenül partner bevonása nem valósul meg.

4.1.3 A projektgazdának és partnereinek a projekthez kapcsolódó tapasztalatának bemutatása

Az NFSZK a TÁMOP-5.4.5. kiemelt projekten keresztül, majd azt követően a Mentorhálózati Koordinációs Irodán keresztül szervezte és működtette a mentorhálózatot. Az intézmények visszajelzései alapján röviden megállapítható, hogy a mentorálási szolgáltatás középpontjában a szolgáltatásokat igénybe vevő lakó áll, e mentén került kialakításra a mentorhálózat is. A mentorhálózat egyrésztől támogatta a szükségletfelmérést, a lakhatást, a

képzés, a munka és az önálló életvitel kialakítása oldaláról az egyént, valamint az intézményt szervezet-átalakítás, a gazdálkodás, a humánerőforrás fejlesztés és szervezés oldaláról. A mentorok jelentősen hozzájárultak ahhoz, hogy az intézmény vezetői, dolgozói és a lakók megértsék a kiváltás program „lényegét”, eszmeiségét, alapértékeit, szembesüljenek a vállalásukkal a munka „volumenét”, a konkrét feladatok megvalósítását illetően.

A mentorszolgáltatási tevékenységből leszűrhető általános tapasztalat, hogy elengedhetetlen az intézményen belüli mentorok együttműködése, különös tekintettel a lakók képzési szakmentorainak kívánt erős együttműködésére a foglalkoztatási szakmentorokkal, hogy a lakók foglalkoztatási lehetőségei szélesedhessenek, legyen lehetőség akár a nyílt munkaerő-piaci elhelyezkedésre is.

A kiváltás folytatásában még nagyobb hangsúlyt kell kapnia a foglalkoztatáshoz kapcsolódó tevékenységének. Jelenleg az intézmények mozgástere foglalkoztatási szempontból a gyakorlatilag a szociális foglalkoztatásra korlátozódik, integrált/a nyílt munkaerő-piac felé nyitó foglalkoztatás megvalósítására a szabályozási környezet nem nagyon ad lehetőséget, illetve hiányoznak/nem ismertek/ nem elterjedtek/nem intézményesen támogatottak azok a módszerek, mellyel az egyéni nyílt munkaerő-piaci integráció megvalósítható lenne.

A támogatott lakhatás szolgáltatáshoz kapcsolódó komplex egyéni szükségletek felmérése és az egyéni szolgáltatási terv – a foglalkoztatás mellett – az egészségügyi ellátáshoz való hozzáférés területét sem a kellő mélységben tartalmazza.

További tapasztalat, hogy már az engedélyezési tervek elkészítésénél szükséges a rehabilitációs környezettervező szakmérnök jelenléte, hogy az akadálymentesség ésszerű alkalmazása biztosított legyen.

A mentorhálózat tevékenységét megelőzően az NFSZK már a pályázatra való felkészülést is segítette a TAMOP 5.4.5-11/1 kiemelt projekt keretein belül. Ennek keretében két szakterületen nyílt előzetes tanácsadásra lehetőség: támogatási szükségletfelmérés, rehabilitációs mérnöki tanácsadás. Ehhez csatlakozott egy, a potenciális intézmények támogatására irányuló, az NFSZK és a Kézenfogva Alapítvány által helyszínen nyújtott, illetve a Minisztérium munkatársai által adott tanácsadási tevékenység, amely nem volt előre tervezve, de kihagyhatatlannak tűnt.

A folyamatot erősítette az NFSZK által szervezett Információs nap, amelyen alapinformációk kerültek megosztásra a lehetséges pályázókkal.

A megvalósíthatósági tanulmány elkészítésével kapcsolatos tanácsadási munkában részt vettek a Minisztérium munkatársai is. A helyszínen nyújtott személyes tanácsadás terén az NFSZK és a Kézenfogva Alapítvány munkatársai vettek részt, meglátogatva minden szóba jöhető pályázót. A találkozókön megosztottuk a pályázatokkal kapcsolatos aktuális információkat. Ezek során átbeszéltük velük a tervezett szolgáltatási struktúrát és a szakmai programot. Fontos eredmény volt, hogy minden egyes pályázónál sikerült elérni, hogy 25/30 főnél nagyobb lakhatási egységet nem terveztek és csak egy-egy lakócentrumban gondolkodtak. Megismerhették a pályázók az IFKKOT szakterületi ajánlásait és az IFKKOT igyekezett a szakmai aggályokat eloszlatni annak érdekében, hogy minél több pályázó vállalkozzon anyagának beadására. Végül 7 pályázó nyújtotta be megvalósíthatósági tanulmányát az IFKKOT-nak.

Az NFSZK mindenkori ügyvezetője 2011. augusztus óta az IFKKOT elnöke, így módon közel 5 éve folyamatosan részt vesz az intézmény férőhely kiváltási folyamat irányításában.

4.2 A megvalósítás és a fenntartás szervezete

Az NFSZK Nonprofit Kft. saját szervezetének átalakításával, fejlesztésével valósítja meg a projektet. A szervezetben jelenleg működő Intézmény Férőhely Kiváltást Koordináló Iroda átszervezése, kibővítése során alakítja ki a projektszervezet, amely az alábbi egységekből és munkatársakból áll:

PROEJKTMENTDZSEMENT

- projektmenedzser
- pénzügyi vezető

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső erőforrás szükséges (IGEN/NEM)
1 fő projektmenedzser	IGEN	közbeszerzések tervezése, nyomon követése	IGEN (közbeszerzési tanácsadó)
		egyéb beszerzések koordinációja (könyvvizsgáló, nyomda)	NEM
		projekt minőségirányítás	IGEN (minőségbiztosító nyertes ajánlattevő)
		projekt kommunikáció	IGEN (kommunikációs nyertes ajánlattevő)
		projekt előrehaladás nyomon követése	NEM
1 fő pénzügyi vezető	IGEN	kapcsolattartás az NFSZK gazdasági osztályával	NEM
		teljesítésigazolások, kifizetések előkészítése	NEM
		kifizetési igénylések elkészítése	IGEN (könyvvizsgáló)
		kapcsolattartás a könyvvizsgálóval	NEM

SZAKMAI MEGVALÓSÍTÁS

1. SZAKMAI KOORDINÁCIÓS MŰHELY

- szakmai vezető
- vezető szakértő
- szakmai menedzser
- szakmai menedzser
- szakmai menedzser
- asszisztens
- asszisztens
- asszisztens

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső erőforrás szükséges (IGEN/NEM)
szakmai vezető	IGEN	MŰHELY vezetése, csapatépítés biztosítása	NEM
		munkacsoportok munkájának koordinációja	IGEN (folyamat kontroller)
		lakók támogatási csoportjának irányítása	NEM
		kapcsolattartás az SZKT-vel	NEM
		külső kommunikáció a projekt eredményeiről	NEM
vezető szakértő	IGEN	teljes projekt megvalósítás szakmai támogatása	NEM
		minőségirányítási közbeszerzés előkészítése (QPK közbeszerzés részeként)	IGEN (közbeszerzési tanácsadó)
		kapcsolattartás az SZKT-vel	NEM
		külső kommunikáció a projekt eredményeiről	NEM
szakmai menedzser	IGEN	folyamat kontrolling beszerzése és nyomon követés	IGEN (folyamat kontroller)
		csapatépítő tréning beszerzés, nyomon	IGEN (nyertes ajánlattevő)

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső erőforrás szükséges (IGEN/NEM)
		követés	
		SZKT operatív menedzselése	NEM
szakmai menedzser	NEM	QPK közbeszerzés koordinációja	IGEN (közbeszerzési tanácsadó)
		QPK közbeszerzés minőségirányítási fejlesztések nyomonkövetése	IGEN (Q nyertes ajánlattevő)
szakmai menedzser	NEM	lakók támogatási csoportjának operatív irányítása (érdekvédelmi tanácsadás, közreműködés egyéb munkacsoportok munkájában)	IGEN (érdekvédelmi tanácsadást szolgáltató)
		IFKKOT titkárság	NEM
Asszisztens	IGEN	MŰHELY adminisztráció	NEM
Asszisztens	IGEN	folyamat-kontrolling adminisztráció	NEM
Asszisztens	IGEN	SZKT adminisztráció	NEM

2. KUTATÁSI MUNKACSOPORT

- munkacsoport vezető
- szakmai menedzser
- szakmai menedzser
- szakmai menedzser
- asszisztens
- gyógypedagógus
- pszichológus

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső erőforrás szükséges (IGEN/NEM)
munkacsoport vezető	IGEN	a kutatócsoport szakmai és operatív koordinációja, irányítása	NEM
		együttműködés a statisztikai adatszolgáltató szervezetekkel, adatgazdákkal, kutatóintézetekkel, szakemberekkel	NEM
		közbeszerzési felhívások specifikációjának elkészítése; a közbeszerzés folyamatának nyomon követése	IGEN (közbeszerzési tanácsadó)
		folyamatos együttműködés a projekt vezetésével, illetve más munkacsoportokkal, a kutatások eredményeinek eljuttatása a megfelelő szereplőkhöz	NEM
		a vállalt kutatási tevékenységek megvalósításának irányítása, illetőleg kutatási feladatok ellátása (belső teljesítések esetén),	IGEN (kutatási közbeszerzés nyertes ajánlattevői)

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső erőforrás szükséges (IGEN/NEM)
		illetve felügyelete (külső teljesítések esetén)	
		irányítja a kiváltási folyamat megvalósulásának nyomon követésére vonatkozó szakmai módszertan (monitoring) tervezését, a kapcsolódó mérési feladatokat elvégzését	NEM
		részt vesz a projekt kutatási eredményeinek disszeminálásában, illetve a projekt kutatási eredményeinek megvitatásában a szakmai és tudományos közeggel	NEM
szakmai menedzser	NEM	kutatási feladatok ellátása (belső teljesítések esetén), illetve szakmai tanácsadás (külső teljesítések esetén)	IGEN (kutatási közbeszerzés nyertes ajánlattevői)
		részt vesz a kiváltási folyamat megvalósulásának nyomon követésére vonatkozó szakmai módszertan (monitoring) tervezésében	NEM
		részt vesz a projekt kutatási eredményeinek disszeminálásában, illetve a projekt kutatási eredményeinek megvitatásában a szakmai és	NEM

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső erőforrás szükséges (IGEN/NEM)
		tudományos közeggel	
Asszisztens	NEM	a munkacsoport munkájának adminisztratív és koordinációs támogatása	NEM
		kutatói asszisztensi feladatok ellátása	NEM
gyógypedagógus	NEM	kutatói tevékenységekben vesz részt kutatóként („a kiváltási folyamatban résztvevő kliensek életminőségének változása és tapasztalataik”, valamint, a „munkatársak szemléletváltozása” kutatási elemekben)	NEM
pszichológus	NEM	kutatói tevékenységekben vesz részt kutatóként („a kiváltási folyamatban résztvevő kliensek életminőségének változása és tapasztalataik”, valamint, a „munkatársak szemléletváltozása” kutatási elemekben)	NEM

3. FOGLALKOZTATÁSI MUNKACSOPORT

- munkacsoport vezető
- szakmai menedzser
- szakmai menedzser
- szakmai menedzser
- foglalkozási rehabilitációs szakértő
- foglalkozási rehabilitációs szakértő
- foglalkozási rehabilitációs szakértő

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső erőforrás szükséges (IGEN/NEM)
munkacsoport vezető	IGEN	összefogja és koordinálja a Foglalkoztatási Munkacsoport tevékenységét	NEM
		közreműködik a munkacsoportok közötti egyeztetésen	NEM
		biztosítja a foglalkoztatási szempontok koherens érvényesülését a projekt egészére nézve	NEM
		kapcsolatot tart a projekt közvetlen és közvetett célcsoportjával, illetve egyéb érintettekkel	NEM
		közreműködik a külső kommunikációban, disszeminációban	NEM
szakmai menedzser	IGEN	közreműködik a foglalkoztatási szolgáltatásokhoz való hozzáférés módszertanának, eszközrendszerének kialakításában	NEM
		kapcsolatot tart a projekt közvetlen és közvetett célcsoportjával, illetve egyéb érintettekkel	NEM

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső erőforrás szükséges (IGEN/NEM)
		biztosítja a foglalkoztatási szempontok koherens érvényesülését a projekt egészére nézve	NEM
		együttműködik a projekten belül az intézményi koordinátorokkal, monitorokkal és szakterületi mentorokkal	NEM
		közreműködik szakmai egyeztetésekben	NEM
szakmai menedzser	IGEN	közreműködik a foglalkoztatási szolgáltatásokhoz való hozzáférés módszertanának, eszközrendszerének kialakításában	NEM
		kapcsolatot tart a projekt közvetlen és közvetett célcsoportjával, illetve egyéb érintettekkel	NEM
		együttműködik a projekten belül az intézményi koordinátorokkal, monitorokkal és szakterületi mentorokkal	NEM
		közreműködik szakmai egyeztetésekben	NEM
szakmai menedzser	NEM	közreműködik a foglalkoztatási szolgáltatásokhoz való hozzáférés módszertanának, eszközrendszerének kialakításában	NEM

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső erőforrás szükséges (IGEN/NEM)
		kapcsolatot tart a projekt közvetlen és közvetett célcsoportjával, illetve egyéb érintettekkel	NEM
		együttműködik a projekten belül az intézményi koordinátorokkal, monitorokkal és szakterületi mentorokkal	NEM
		közreműködik a szakmai egyeztetésekben	NEM
foglalkozási rehabilitációs szakértő	NEM	a foglalkoztatási szolgáltatásokhoz való hozzáférés módszertanának, eszközrendszerének kialakításával összefüggő speciális szakterületi kompetencia biztosítása	NEM
		kapcsolatot tart a projekt közvetlen és közvetett célcsoportjával, illetve egyéb érintettekkel	NEM
		közreműködik a szakmai egyeztetésekben	NEM
foglalkozási rehabilitációs szakértő	NEM	a foglalkoztatási szolgáltatásokhoz való hozzáférés módszertanának, eszközrendszerének kialakításával összefüggő speciális szakterületi kompetencia biztosítása	NEM

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső erőforrás szükséges (IGEN/NEM)
		kapcsolatot tart a projekt közvetlen és közvetett célcsoportjával, illetve egyéb érintettekkel	NEM
		közreműködik a szakmai egyeztetésekben	NEM
foglalkozási rehabilitációs szakértő	NEM	a foglalkoztatási szolgáltatásokhoz való hozzáférés módszertanának, eszközrendszerének kialakításával összefüggő speciális szakterületi kompetencia biztosítása	NEM
		kapcsolatot tart a projekt közvetlen és közvetett célcsoportjával, illetve egyéb érintettekkel	NEM
		közreműködik a szakmai egyeztetésekben	NEM

4. SZOLGÁLTATÁSFEJLESZTÉSI MUNKACSOPORT

- munkacsoport vezető
- szakmai menedzser (TL szakértő)
- szakmai menedzser
- szakmai menedzser
- szakmai menedzser
- képzési szakértő
- asszisztens
- asszisztens
- SHS szakértő
- felmérő szakértő
- rehabilitációs szakmérnök szakértő
- ingatlanspecialista közgazdász szakértő
- kommunikációs szakértő
- HR szakértő

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső erőforrás szükséges (IGEN/NEM)
munkacsoport vezető	IGEN	a munkacsoport szakmai feladatainak koordinálása, amegvalósítás nyomonkövetése	NEM
		a munkacsoport rendelkezésére álló szakmai költségkeret felhasználásának nyomonkövetése	NEM
		közreműködés a projektszervezet belüli és külső információáramlási és együttműködési rendszerek kialakításában, működtetésében	NEM
		tudásmegosztás (belső, külső) a Hálózati Munkacsoport tevékenységén keresztül, közreműködés a disszeminációs tevékenységben	NEM
		együttműködés a szakmai vezetéssel és a munkacsoportokkal a több	NEM

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső erőforrás szükséges (IGEN/NEM)
		területet érintő szakmai feladatok megvalósításában	
		beszámolók, jelentések készítése	NEM
szakmai menedzser (TL szakértő)	NEM	közreműködés QPK közbeszerzés szakmai specifikációjának elkészítésében:	IGEN (közbeszerzési tanácsadó)
		a közbeszerzési eljárás megvalósításának nyomonkövetése	IGEN (közbeszerzési tanácsadó)
		a TL protokoll és a szolgáltatási gyűű módszertan kidolgozásának és megvalósításának szakmai, pénzügyi menedzselése;	NEM
		a módszertanok kidolgozásának szakmai nyomon követése;	IGEN (nyertes ajánlattevő)
		TL támogató munkacsoport létrehozása, és működtetése; közreműködés a TL szolgáltatáshoz kapcsolódó szakmapolitikai javaslatok elkészítésében;	IGEN (nyertes ajánlattevő)
		TL szolgáltatás protokoll és szolgáltatási gyűű módszertan „társadalmi egyeztetése”, a helyi szintű együttműködések generálása;	IGEN (nyertes ajánlattevő)
		közreműködés a TL szolgáltatás prtotokoll és a szolgáltatási gyűű módszertan alkalmazásának szakmai	NEM

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső erőforrás szükséges (IGEN/NEM)
		támogatásában;	
		tudásmegosztás (belső, külső) a Hálózati Munkacsoport tevékenységén keresztül, közreműködés a disszeminációs tevékenységben	NEM
		együttműködés a szakmai vezetéssel és a munkacsoportokkal a több területet érintő szakmai feladatok megvalósításában	NEM
szakmai menedzser (modellprogramok)	IGEN	SHS és intézményi várólista modellprogramjához kapcsolódó közbeszerzési eljárások szakmai specifikációjának elkészítése	IGEN (közbeszerzési tanácsadó)
		a közbeszerzési eljárás megvalósításának nyomonkövetése	IGEN (közbeszerzési tanácsadó)
		a modellprogramok kidolgozásának és megvalósításának szakmai, pénzügyi menedzselése;	NEM
		a modellprogramok kidolgozásának szakmai nyomon követése;	IGEN (nyertes ajánlattevők)
		együttműködés a szakmai vezetéssel és a munkacsoportokkal a több területet érintő szakmai feladatok megvalósításában	NEM
		információáramlás segítése a többi munkacsoport és a	NEM

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső erőforrás szükséges (IGEN/NEM)
		nyertes ajánlattevő között	
		rendezvényeken, tanulmányutakon való részvétel	NEM
SHS szakértő	NEM	SHS tudás és szakértelem megjelenítése és behozatala a projekt megvalósítása során	NEM
		közreműködés az SHS és intézményi várólista modellprogramjához kapcsolódó közbeszerzési eljárások specifikációjának elkészítéséhez	IGEN (nyertes ajánlattevők)
		közreműködés a modellprogramok kidolgozásának szakmai nyomon követésében	IGEN (nyertes ajánlattevők)
		közreműködés a többi munkacsoportban található fejlesztések során felmerülő, SHS-t érintő kérdések megválaszolásában	NEM
		rendezvényeken, tanulmánylátogatásokon való részvétel	NEM
szakmai menedzser	NEM	az Intézményi Férőhely Kiváltási Terv közbeszerzés szakmai specifikációjának elkészítése	IGEN (közbeszerzési tanácsadó)
		a komplex kiváltási szükségletfelmérés felülvizsgálata közbeszerzés szakmai specifikációjának elkészítése	IGEN (közbeszerzési tanácsadó)
		az IFKT módszertan kidolgozásához és a komplex kiváltási	NEM

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső erőforrás szükséges (IGEN/NEM)
		szükségletfelmérés felülvizsgálatához kapcsolódó módszertani fejlesztések megvalósításának szakmai, pénzügyi menedzselése;	
		a módszertanok kidolgozásának szakmai nyomon követése;	IGEN (nyertes ajánlattevő)
		közreműködés az IFKT módszertan és a komplex kiváltási szükségletfelmérés alkalmazásának szakmai támogatásában;	IGEN (nyertes ajánlattevő)
		tudásmegosztás (belső, külső) a hálózati munkacsoport tevékenységén keresztül, közreműködés a disszeminációs tevékenységben	NEM
		együttműködés a szakmai vezetéssel és a munkacsoportokkal a több területet érintő szakmai feladatok megvalósításában	NEM
szakmai menedzser	IGEN	közreműködés QPK közbeszerzés szakmai specifikációjának elkészítésében (képzésfejlesztés)	IGEN (közbeszerzési tanácsadó)
		közreműködés a képzések megszervezéséhez, lebonyolításához kapcsolódó második közbeszerzési eljárás szakmai specifikációjának elkészítésében	IGEN (közbeszerzési tanácsadó)
		a képzésfejlesztési tevékenység szakmai, pénzügyi	IGEN (nyertes ajánlattevők)

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső erőforrás szükséges (IGEN/NEM)
		nyomonkövetése	
		együttműködés a szakmai vezetéssel és a munkacsoportokkal a több területet érintő szakmai feladatok megvalósításában	NEM
		együttműködés a képzések lebonyolításában a Hálózati Munkacsoport kijelölt munkatársával	NEM
		közreműködés a tudásmegosztásban, a disszeminációs tevékenységben	NEM
képzési szakértő	NEM	az intézményi férőhely kiváltási folyamat során felmerülő munkatársi képzési igények monitorozása	NEM
		közreműködés a képzések megszervezéséhez kapcsolódó közbeszerzési eljárások szakmai specifikáció elkészítésében (a felmerülő igény szerinti képzések)	IGEN (közbeszerzési tanácsadó)
		a képzésfejlesztési tevékenység szakmai nyomonkövetése	IGEN (nyertes ajánlattevő)
		a lakók felkészítéséhez kapcsolódó képzésfejlesztés során a szakmai szempontok érvényesítése, nyomonkövetése	IGEN (nyertes ajánlattevő)
		együttműködés a szakmai vezetéssel és a munkacsoportokkal a több területet érintő szakmai	NEM

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső erőforrás szükséges (IGEN/NEM)
		feladatok megvalósításában	
		együttműködés a képzések lebonyolításában a Hálózati Munkacsoport kijelölt munkatársával	NEM
		közreműködés a tudásmegosztásban, a disszeminációs tevékenységben	NEM
asszisztens	IGEN	levelezési, iktatási, sokszorosítási alapfeladatok ellátása	NEM
		közreműködés a közbeszerzési eljárások technikai jellegű lefolytatásában	NEM
		megbeszéléseken való részvétel és emlékeztetők írása	NEM
		kapcsolattartás a projektmenedzsmenttel és a pénzügyi vezetővel	NEM
		munkacsoport munkájának segítése	NEM
		munkacsoporton belüli pénzügyi adminisztráció elvégzése, teljesítésigazolások, kifizetések előkészítése	NEM
asszisztens	NEM	levelezési, iktatási, sokszorosítási alapfeladatok ellátása	NEM
		közreműködés a közbeszerzési eljárások technikai jellegű lefolytatásában	NEM
		megbeszéléseken való részvétel és emlékeztetők írása	NEM

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső erőforrás szükséges (IGEN/NEM)
		kapcsolattartás a projektmenedzsmenttel és a pénzügyi vezetővel	NEM
		munkacsoport munkájának segítése	NEM
		munkacsoporton belüli pénzügyi adminisztráció elvégzése, teljesítésigazolások, kifizetések előkészítése	NEM
felmérő szakértő	IGEN	közreműködés az IFKT közbeszerzés szakmai specifikációjának elkészítésében: a célcsoport specifikus szempontok (SHS, pszichiátriai problémákkal élő személyek) érvényesítésével kapcsolatos elvárások, szempontok meghatározása	IGEN (nyertes ajánlattevő)
		közreműködés az IFKT módszertan kidolgozásának szakmai nyomonkövetésében a célcsoportspecifikus szempontok érvényesítése érdekében	IGEN (nyertes ajánlattevő)
ingatlanspecialista közgazdász szakértő	IGEN	közreműködés az IFKT közbeszerzés szakmai specifikációjának elkészítésében: a kiváltás során realizálódó ingatlanportfólió, szolgáltatói struktúra megvalósításának, fenntartásának költségtervéhez kapcsolódó tervezési szempontok, elvárások meghatározása	IGEN (nyertes ajánlattevő)

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső erőforrás szükséges (IGEN/NEM)
		közreműködés az IFKT módszertan kidolgozásának szakmai nyomonkövetésében a releváns szakmai szempontok érvényesítése érdekében	IGEN (nyertes ajánlattevő)
rehabilitációs szakmérnök szakértő	NEM	közreműködés az IFKT módszertan kidolgozásának szakmai nyomonkövetésében a releváns szakmai szempontok érvényesítése érdekében	IGEN (nyertes ajánlattevő)
kommunikációs szakértő	NEM	közreműködés az IFKT módszertan kidolgozásának szakmai nyomonkövetésében a releváns szakmai szempontok érvényesítése érdekében	IGEN (nyertes ajánlattevő)
HR szakértő	NEM	közreműködés az IFKT módszertan kidolgozásának szakmai nyomonkövetésében a releváns szakmai szempontok érvényesítése érdekében	IGEN (nyertes ajánlattevő)

5. HÁLÓZATI MUNKACSOPORT

- munkacsoport vezető
- szakmai menedzser (hálózat)
- szakmai menedzser (szakmai kommunikáció)
- szakmai menedzser (képzések)
- asszisztens
- asszisztens

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső szükséges erőforrás (IGEN/NEM)
munkacsoport vezető	IGEN	munkacsoport tevékenységének (hálózati tevékenység, szakmai kommunikáció, képzések lebonyolítása) összefogása, irányítása, szakmai felügyelete	NEM
		szoros együttműködést alakít ki a projektvezetéssel, munkacsoportokkal; közreműködik a szakmai egyeztetéseken	NEM
		szakmai közreműködést vállal a munkacsoporthoz tartozó közbeszerzések elindításában, lebonyolításában	IGEN (közbeszerzési tanácsadó)
		együttműködik a beszerzett partnerekkel	IGEN (nyertes ajánlattevők)
		aktívan részt vesz a projektkommunikációban, disszeminációban	NEM
szakmai menedzser	IGEN	Hálózat kialakításával, elindításával összefüggő feladatok ellátása	NEM
		hálózati tevékenység teljes körű menedzselése	IGEN (rendezvényszervező)
		hálózati szintű partnerség-építés	NEM
		kapcsolattartás hálózati tagokkal	NEM
		részt vesz a munkacsoport teljes	NEM

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső szükséges (IGEN/NEM) erőforrás
		tevékenységében	
		feladatát a munkacsoport-vezető szakmai irányítása és felügyelete mellett végzi	NEM
szakmai menedzser	IGEN	képzések lebonyolításának teljes körű menedzselése	NEM
		részt vesz a képzések előkészítésében, bonyolításában	IGEN (közbeszerzési tanácsadó)
		kialakítja és koordinálja a képzések ütemezését, bonyolítását	NEM
		kapcsolatot épít ki a képzőkkel és a képzésen résztvevőkkel	IGEN (nyertes ajánlattevő)
		részt vesz a munkacsoport teljes tevékenységében	NEM
		feladatát a munkacsoport-vezető szakmai irányítása és felügyelete mellett végzi	
szakmai menedzser	NEM	szakmai kommunikációval összefüggő feladatok teljes körű menedzselése	NEM
		részt vesz az érintett közbeszerzés előkészítésében, bonyolításában	NEM
		együttműködés a beszerzett partnerrel	IGEN (nyertes ajánlattevő)
		részt vesz a szakmai kommunikáció megvalósításában	NEM
		részt vesz a munkacsoport teljes tevékenységében	NEM

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső szükséges (IGEN/NEM)	erőforrás
		feladatát a munkacsoport-vezető szakmai irányítása és felügyelete mellett végzi		
asszisztens	IGEN	munkacsoport vezető és a szakmai menedzserek munkájának támogatása, szervezési feladatok ellátása, adminisztrációs kötelezettségek teljesítése	NEM	
		feladatát a munkacsoport-vezető szakmai irányítása és felügyelete mellett végzi		
asszisztens	NEM	munkacsoport vezető és a szakmai menedzserek munkájának támogatása, szervezési feladatok ellátása, adminisztrációs kötelezettségek teljesítése	NEM	
		feladatát a munkacsoport-vezető szakmai irányítása és felügyelete mellett végzi		

6. INTÉZMÉNYTÁMOGATÁSI MUNKACSOPORT

- munkacsoport vezető
- szakmai menedzser
- asszisztens
- asszisztens
- intézményi koordinátorok

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső erőforrás szükséges (IGEN/NEM)
munkacsoport vezető	IGEN		NEM
		szakértők felkészítésének megszervezése	NEM
		szakértők számára a szükséges szakmai anyagok biztosítása	NEM
		az összegyűjtött tapasztalatok feldolgozása és beépítése a további szakmai tanácsadói szolgáltatásba	NEM
		intézményi koordinátorok munkájának irányítása	NEM
		szervezet-átalakítási protokoll beszerzése	NEM
		szakmai támogatói hálózat minőségbiztosítási rendszerének beszerzése	NEM
		a munkacsoport vezetése és kapcsolattartás a többi munkacsoporttal, a projektvezetéssel	NEM
szakmai menedzser	IGEN	a tanácsadói bázis kísérése	NEM

Szükséges erőforrás	Rendelkezésre áll (IGEN/NEM)	Feladatok	Külső erőforrás szükséges (IGEN/NEM)
		intézmények tanácsadói igényeinek kezelése	NEM
		a tanácsadói munka eredményeinek dokumentálása	NEM
		szervezet-átalakítási protokoll adaptációja az intézményekhez és a bevezetés támogatása	NEM
asszisztens	IGEN	a tanácsadói tevékenység adminisztrációja	NEM
		rehabilitációs szakmémők listájának frissítése	NEM
asszisztens	IGEN	intézményi koordinátorokkal kapcsolattartás, adminisztratív támogatásuk	NEM
		szervezet-átalakítási protokoll adaptációjának bevezetése az intézményekben	NEM
intézményi koordinátorok	IGEN	a számára kijelölt intézményekben az átalakulás folyamatának szakmai kísérése	NEM
		kapcsolattartás, együttműködés a munkacsoportokkal	NEM

A projekt megvalósításáért felelős vezetők összefoglaló táblázatát jelen megvalósíthatósági tanulmány 4. számú mellékleteként csatoljuk. Az önéletrajzokat egyenként csatoljuk a feltöltő felületen.

4.1. ábra A megvalósítás szervezete (következő oldalon)

Projekt Irányítási Team: NFSZK ügyvezető, projektmenedzser, pénzügyi vezető, szakmai vezető, vezető szakértő

Projektmenedzsment

Szakmai Konzultációs Testület

projektmenedzser

pénzügyi vezető

EMMI, fenntartók és érdekvédelem delegáltjai

Szakmai Koordinációs Műhely

szakmai vezető

vezető szakértő

szakmai menedzser

szakmai menedzser

szakmai menedzser

asszisztens

asszisztens

asszisztens

Kutatási munkacsoport

Foglalkoztatási
munkacsoport

Szolgáltatás-fejlesztési
munkacsoport

Hálózati munkacsoport

Intézmény támogatási
munkacsoport

munkacsoport vezető

munkacsoport vezető

munkacsoport vezető

munkacsoport vezető

munkacsoport vezető

szakmai
menedzser

asszisztens

szakmai menedzser

szakmai menedzser

szakmai menedzser

szakmai menedzser

szakmai
menedzser

pszichológus

gyógy-
pedagógus

szakértő 1.

szakértő 2.

szakértő 3.

TL szakértő

modellprogramok
menedzser

szakmai menedzser

szakmai menedzser

szakértő 1.

szakértő 3.

szakértő 5.

szakértő 2.

szakértő 4.

szakértő 6.

szakértő 7.

asszisztens

asszisztens

hálózati menedzser

szakmai kommunikációs
menedzser

képzési menedzser

asszisztens

asszisztens

tanácsadó bázis és
szervezet-átalakítási
menedzser

asszisztens

asszisztens

intézményi
koordinátorok

5 A NYILVÁNOSSÁG BIZTOSÍTÁSA, KOMMUNIKÁCIÓS TEVÉKENYSÉG

A projekt keretében megvalósuló kommunikációs tevékenység célja, hogy a projektet és annak eredményeit minél többen megismerjék, a kommunikációs eszközök segítségével a támogatást igénylő minél szélesebb körű tájékoztatást nyújtson a szakmai nyilvánosság, a döntéshozók és a célcsoportok számára a megvalósuló/megvalósult fejlesztésekről, és arról a tényről, hogy EU támogatásból valósul/valósult meg a projekt. A kommunikációs terv tehát a projektre vonatkozik.

5.1 A kommunikációs tevékenységek összefoglaló leírása

A projektet be kell mutatni a közvéleménynek, feladat, a nyilvánosság biztosítása a kötelező tájékoztatásra és nyilvánosságra vonatkozó elvárások szerint (KTK 2020). A kommunikációs programelem keretében széles körű tájékoztatást kell nyújtani a társadalmi és szakmai nyilvánosság, a döntéshozók és a célcsoportok számára a megvalósuló/megvalósult fejlesztésről és arról a tényről, hogy EU támogatásból valósult meg a projekt. A kommunikációs tevékenységnek ki kell terjednie a Szakmai Koordinációs Műhely (a továbbiakban Műhely) céljainak, tevékenységének megismertetésére, a Műhely és környezete kapcsolatának menedzselésére, a projekt és a projektet megvalósítók jó hírnevének építésére.

A célcsoportoknak be kell mutatni a kiváltási projekt célját, értelmét; a folyamat szakmai – módszertani irányítási és támogatási struktúráját, a projekt előkészítésének, megvalósításának szervezési, kivitelezési, finanszírozási tényeit, eredményeit, illetve aktuális helyzetét.

A kiváltási folyamat során ugyanakkor fel kell készülni kisebb-nagyobb helyi konfliktusokra, válsághelyzetek megelőzésére, azok kommunikációs támogatására.

A cselekvési terv két nagyobb részre, a Társadalmi nyilvánosságra és a Szakmai kommunikációra tagozódik, de úgy, hogy vannak benne közös (elvek, üzenetek, kiértékelés) és vannak különálló részek (célok, célcsoportok, eszközök).

Kötelező lépések a támogatási döntést követően:

A projekt előkészítő szakasza
1. Kommunikációs (cselekvési) terv készítése
2. Nyomtatott tájékoztató elkészítése és lakossági terjesztése
3. Internetes aloldal létrehozása és naprakészen tartása
A projekt megvalósítási szakasza
4. Lakossági fórum szervezése
5. Sajtóközlemény kiküldése a projekt indításáról és a sajtómegjelenések összegyűjtése
6. Sajtó nyilvános ünnepélyes projektnyitó rendezvény
7. „B” típusú tábla elkészítése és elhelyezése
8. Média-megjelenés vásárlása

9. Fotódokumentáció készítése
A projekt megvalósítását követő szakasz
10. Sajtó-nyilvános ünnepélyes projektátadó rendezvény szervezése
11. Sajtóközlemény kiküldése a projekt zárásáról és a sajtómegjelenések összegyűjtése
12. Eredménykommunikációs információs kiadvány készítése
13. TÉRKÉPTÉR feltöltése a projekthez kapcsolódó tartalommal
14. A beruházás helyszínén „D” típusú tábla

A kommunikációs feladatok és eszközök értelmezése

1. Kommunikációs (cselekvési) terv készítése

Leírás: az előzetes kommunikációs stratégia pontosítása, kiegészítése; költségterv készítése; az eszközök használatának ütemezése.

Cél: a hibás pontok kiszűrése, a cselekvési harmónia megteremtése, a szinergiák kihasználása.

2. Nyomtatott tájékoztató (brossura) elkészítése és lakossági terjesztése

Leírás: a projektről, céljairól, jelentőségéről összefoglaló kiadvány készítése. A kiadványt fel lehet használni a különböző nyilvános rendezvényeken.

Cél: általános tájékoztatás a projektről, a főbb üzeneteiről, céljáról.

3. Internetes aloldal létrehozása

Leírás: információk a projektről, az adatok naprakészen tartása. Szerepeltetni kell a Széchenyi 2020 arculati kézikönyv szerinti kötelező elemeket.

Cél: a projekt célközönsége kapjon tájékoztatást arról, hogy a projekt milyen forrásból valósul meg, kapjanak nyilvánosságot a legfontosabb adatok, legyen a projekt átlátható

Tartalma:

- a kedvezményezett neve,
- a projekt címe,
- a szerződött támogatás összege,
- a támogatás mértéke (%-ban),
- a projekt tartalmának bemutatása.
- a projekt tervezett befejezési dátuma (ha megvalósult, akkor a tényleges befejezés)
- projekt azonosító száma

4. Lakossági fórum

Leírás: régióként egy fórum szervezése a kiváltásban potenciálisan érintett intézmények vezetősége, lakói és az érintett lakosság részvételével.

Cél: az érintett közönség tájékoztatása

5. Sajtóközlemény kiküldése a projekt indításáról (valamint a mérföldkövekről) és a sajtómegjelenések összegyűjtése

Sajtóközlemény kiküldése a projekt indításáról

Leírás: a fontosabb, tervezett vagy váratlan eseményekről sajtóközlemény kibocsátása.

Cél: a széles nyilvánosság tájékoztatása, a sajtó háttéranyagokkal való ellátása. A szakmai- és a sajtónyilvánosságot ezen a módon lehet irányítottan, gyorsan, költségtakarékosan informálni.

6. Sajtómegjelenések összegyűjtése

Leírás: a projekttel kapcsolatos cikkek, riportok, és egyéb média-megjelenések folyamatos begyűjtése, értékelése, archiválása, ha szükséges, reakció-javaslatok kidolgozása.

Cél: a sajtónyilvánosságot kapott témák nyomon követése.

7. Sajtó nyilvános ünnepélyes projektnyitó rendezvény, valamint köztes sajtótájékoztatók

a) Leírás: a megnyitón, amelyre meghívást kapnak a projektben résztvevő szereplők, az országos, regionális és szaksajtó szerkesztői, újságírói, a projekt céljairól, megvalósítási tervéről, főbb etapjairól lesz szó. Az eseményről sajtóközleményben kell beszámolni.

Cél: figyelemfelkeltés, szakszerű, első kézből való tájékoztatás, sajtómegjelenések generálása.

b.) Leírás: a projekt mérföldköveinél, illetve nagyobb érdeklődést kiváltó eseményeinél

Cél: figyelemfelkeltés, szakszerű, első kézből való tájékoztatás, sajtómegjelenések generálása.

8. A beruházás helyszínén „B” típusú tábla elkészítése és elhelyezése

Leírás: a Műhely központjánál, az arculati kézikönyvben meghatározott tábla tervezése, kihelyezése.

Mérete: 3000 mm x1500 mm

Minimális tartalom:

a projekt címe,

a projekt célja,

a kedvezményezett neve,

a támogatási szerződés/támogatási okirat szerinti támogatási összeg milliárd forint esetén 3 tizedes jegyig kerekítve,

a projekt azonosítószáma (átláthatósági szempontok miatt),

a kötelező arculati elemek feltüntetése az előírásoknak megfelelően

Cél: a környéken élő lakosság, az intézményben dolgozók, látogatók tájékoztatása, az átláthatóság biztosítása

9. Média-megjelenések vásárlása

Leírás: annak érdekében, hogy az uniós támogatás ténye a projekt pontos bemutatása mindenképpen eljusson a széles nyilvánossághoz, érdemes a fizetett megjelenésekkel is élni, elsősorban a helyi médiumokban.

Cél: a széles nyilvánosság tájékoztatása.

10. Fotódokumentáció készítése

Leírás: a projekt eseményeit fotókkal is szükséges dokumentálni

Cél: a folyamat dokumentálása

11. Sajtó-nyilvános ünnepélyes projektátadó rendezvény szervezése

Leírás: protokolláris esemény, amelyre a projekt szereplői, támogatói, a döntéshozók, működtetők és a sajtó képviselői kapnak meghívást.

Cél: a sikeres projekt ünnepélyes lezárása.

12. Sajtóközlemény kiküldése a projekt zárásáról és a sajtómegjelenések összegyűjtése

Leírás: sajtóközlemény kibocsátása a projekt eredményeiről.

Cél: a széles nyilvánosság tájékoztatása, a sajtó háttéranyagokkal való ellátása.

13. Eredménykommunikációs információs kiadványok készítése

Leírás: a projekt eredményeinek szerkesztett, a nagyközönség számára is érthető való leírása.

Cél: Az eredmények rögzítése, közzététele

14. TÉRKÉPTÉR feltöltése a projekthez kapcsolódó tartalommal

Leírás: a TÉRKÉPTÉR online adminisztrátori felületén a kedvezményezett a részére kialakított felületen a támogatott projektjéhez kapcsolódó alábbi információkat kell megjeleníteni:

- a projekthez kapcsolódó leírás,
- kommunikációs célú, nyomdai felhasználásra alkalmas kép,
- a projektről készült video,
- és egyéb, a projektet bemutató nyomdai kiadványok.

Cél: a nyilvánosság tájékoztatása, elérhető nyilvános archívum biztosítása.

15. A beruházás helyszínén „D” típusú tábla

Leírás: a Műhely központjánál, az arcuati kézikönyvben meghatározott emlékeztető tábla tervezése, kihelyezése. A „D” típusú emlékeztető táblát a projekt helyszínén - legkésőbb a projekt pénzügyi zárását követő 3. hónap végéig kell elhelyezni és azt, az útmutatóban, illetve a támogatási szerződésben meghatározott projektfenntartási ideig szükséges fenntartani. Méret: min. A3 (297 mm x 420 mm), max. A1 (594 mm x 841 mm)

Cél: a környéken élő lakosság, az intézményben dolgozók, látogatók tájékoztatása a projekt megvalósulásáról.

Kommunikációs célok

Társadalmi nyilvánosság:

- a projektcélok kommunikációs támogatása, széleskörű megismerésének, elfogadásának elősegítése,
- a projekt értelmének, céljainak, megvalósítása ütemezésének, finansziális hátterének, forrásfelhasználásának megismertetése,
- a projekt pozitív eredményeinek bemutatása,
- a Műhelyben folyó munka megismertetése,
- a társadalom, az érintett helyi közösségek felkészítésének elősegítése a kiváltási folyamatokra, célzott, helyi szintű kommunikációs tevékenységek módszertani támogatásával,
- az érintettek felkészítése a változásokra.

Szakmai nyilvánosság:

- a tudásközpontként is működő Műhely horizontális és vertikális szakmai kommunikációjának segítése, a párbeszéd erősítése,
- a projekt sikerességének elősegítése az érintettek bevonásával,
- a sikeres modellek, innovatív megoldások széles körben történő elterjesztésének, gyakorlati alkalmazásának ösztönzése,
- a program keretében létrejövő innovatív megoldások szakpolitikába történő beépítésének ösztönzése,
- a projekt eredményeinek bemutatása, gyakorlatainak, módszereinek, innovatív megoldásainak megismertetése,
- a program során létrejött megoldások beágyazásának, felszívódásának elősegítése,

- a folyamatos átláthatóság és szakmai tudástartalom biztosítása.

A kommunikációs elképzelések összefoglaló leírása:

A kommunikáció elvei, felépítése:

A konkrét feladat szélesebb kontextusba helyezése. Bár a Felhívás – címében és tartalmában is – a Műhely felállításáról, működéséről szól (Szociális intézményi férőhely kiváltási szakmai koordinációs műhely kialakítása), a kommunikációban magáról a problémáról: a fogyatékosok emberhez méltó elhelyezésének szükségességéről; a váltás értelméről, indokoltságáról is szót kell ejteni. Ezzel összefüggésben figyelemmel kell lenni a kommunikációs célokban is megfogalmazott tájékoztatási, érzékenyítési, meggyőzési feladatokra is.

A kommunikáció szintjei és a Műhely feladatai:

Belső kommunikáció, mely az intézményen belüli tájékoztatást, szemléletformálást és bevonó interaktivitást, az „ügy mellé állást” hivatott szolgálni, s mely minden intézmény esetében önálló tervezést igényel. A Műhely módszertani segítséget ad az intézményvezetők számára.

Helyi kommunikáció, kiemelt jelentőséggel a közvetlen szomszédságra, mely a lakosság ismerethiányát, szemléletformálását és aktív bevonását hivatott szolgálni a fogyatékos személyek és környezetük békés egymás mellett élése érdekében, s mely minden település esetében önálló tervezést igényel, és megvalósítása a helyi szereplők (az intézmény, illetve fenntartója) kompetenciája. A Műhely módszertani segítséget ad az intézményvezetők számára.

Vertikális és horizontális szakmai kommunikáció, amely a kiváltás sikeres megvalósításához nélkülözhetetlen szakembereket, intézményvezetőket, (helyi) döntéshozókat, társágzatokat, társszakmákat (szociális alapszolgáltatások, egészségügy, foglalkozásügy stb.) szólítja meg. Célja a szemléletformálás, valamint az aktív befogadó, támogató attitűd biztosítása. A Műhely szervezésében, aktív közreműködésével.

Országos kommunikáció, mely a program társadalmi elfogadottságát és hosszú távú fenntarthatóságának elősegítését célozza. A Műhely szervezésében, aktív közreműködésével.

A tájékoztatás kiterjedtségének, mélységének meghatározása. A kiváltás kommunikációs stratégiájának alapja minden résztvevő átlátható, érthető tájékoztatása a folyamatról, és a folyamatban betöltendő szerepekről. A kommunikáció mélysége azonban az érintettség, az információszükséglet függvényében **koncentrikus körök mentén változik**. Nem lehet, és nincs is értelme azonos információhalmazt kibocsátani minden célcsoportnak. Más mennyiségű, minőségű, és más hangsúlyú információra van szüksége a közvetlenül érintetteknek és más, a Műhely munkájában egyáltalán nem érintetteknek.

Az integráció erősítése, a diszkrimináció, stigmatizáció leépítése. A fejlesztéshez kapcsolódó nyilvános események kommunikációjában az esélytudatosságot kell közvetíteni: az integráció emberi és társadalmi előnyeit kiemelni, a csoportokra vonatkozó meglévő előítéleteket lebontani.

Disszemináció. A projekt eredményeit, a tapasztalatokat, a felhalmozott tudást meg kell osztani a szélesebben értelmezett szakmával, azaz a tudományos élet szereplőivel (kutatóintézetek, egyetemek), a szociális, rehabilitáció komplex folyamatában érintett többi intézmény szereplőivel, és nem utolsósorban az érintett települések kompetens önkormányzati és szakmai szervezeteinek munkatársaival. A disszemináció sokat segíthet a Műhely tevékenységének megismertetéséért, elismertetéséért.

A szakmai kommunikáció kulcsintézménye a Műhely (tudásközpont), amely a folyamat valamennyi szereplője számára az igényelt és szükséges felkészítést és tudástranszfert biztosítja, annak érdekében, hogy jól felkészült és magas minőségű szolgáltatást nyújtani képes szakmai háttér legyen hozzáférhető és a végrehajtás egységes elvek mentén történjen.

Tervezés, akció, hatáselemzés. Az egész folyamatot a tervezés-akció-hatáselemzés egymást követő ciklusaira kell építeni, amely által lehetővé válik a tájékoztatás tervezett menetének tartása, a kommunikáció „változó epicentrumainak” és problémavilágának követése, a reakció adekvát formáinak meghatározása.

A kommunikációs program felépítése

A kommunikációs program ütemezése, eszközrendszere igazodik a Kedvezményezettek Tájékoztatási Kötelezettségeiben (KTK 2020) meghatározott szakaszokhoz (előkészítési, megvalósítási, záró), illetve a projekt céljaihoz, szükségleteihez, mérföldköveihez.

Az **előkészítési, tervezési szakaszban** össze kell gyűjteni a projekt szempontjából fontos adatokat, és könnyen kezelhető formában rendszerezni a különböző adatbázisokat, kapcsolati listákat. Ebben a szakaszban történik a kreatív tervezés, az internetes platformok, az együttműködés kereteinek kialakítása, és, ha igény van rá, a munkatársak kommunikációs felkészítése is.

A **megvalósítási szakaszban** két típust szükséges elkülöníteni: az alkalmasszerűen és a folyamatosan végzett munkafeladatokat. Ebben a munkafázisban kerül sor a társadalom és a szakma tájékoztatására, az egyes projekt-etapok kommunikációs kísérésére; különböző események szervezésére, print és online anyagok elkészítésére, a sajtómunkára, a sajtómegjelenések monitorozására, elemzésére.

A **megvalósítás utáni, záró szakaszban** részben az utómunkálatok (follow up), részben a program eredményességének kiértékelése zajlik. Ebben a fázisban kerül sor az anyagok dokumentálására, archiválására is.

Kötelező nyilvánosságot biztosító elemek az egyes szakaszokban

ELŐKÉSZÜLETI SZAKASZ	
Társadalmi nyilvánosság • a cselekvési terv véglegesítése, pontosítása • elemzések készítése (sajtóelemzés) • honlap alsite létrehozása • nyomtatott tájékoztató előkészítése Szakmai kommunikáció • kreatív tervezés a kiváltási folyamat jól beazonosítható arculatának kidolgozása (név, szlogen) • elemzések készítése (dokumentumelemzés) • kommunikációs infrastruktúra és logisztika kialakítása • adatbázis frissítése, kezelhetőség tétele, kapcsolati listák • internetes platformok (honlap alsite, FB oldal) előkészítése • válságkommunikációs terv készítése	
MEGVALÓSÍTÁSI SZAKASZ	
Akciók, eseti feladatok	Folyamatosan végzett munkaformák
Társadalmi nyilvánosság • lakossági fórum szervezése • sajtó-nyilvános ünnepélyes projektnyitó rendezvény szervezése • sajtóközlemény kiküldése a projekt indításakor • „B” típusú tábla készítése, elhelyezése	Társadalmi nyilvánosság • Sajtómunka (köztes sajtótájékoztatók, sajtóközlemények, hírgenerálás) • Fotódokumentáció • Sajtómonitorozás, sajtómegjelenések összegyűjtése • Dokumentumok feltöltése a honlapra • Rendezvények médiatámogatása • Fizetett média-megjelenések
Szakmai kommunikáció • módszertani segédanyag kibocsátása • szakmai disszemináció: • elektronikus kiadvány (tanulmánykötet) készítése • szócikkek megjelenésének inspirálása	Szakmai kommunikáció módszertani segédanyag bemutatása kommunikációs háttértámogatás, konzultáció hírlevelek közösségi média működtetése (FB-oldal, Youtube csatorna létrehozása és működtetése) • filmek (rövidfilmek: élőszerplős és animációs filmek) készítése

• best practice – tájékoztató anyag • plakát, szórólap • prezi • infografika	• egyeztető szakmai fórumok – a kiváltási folyamatban résztvevők bevonása csoportmunka – a kiváltási folyamatot végző intézmények és érintett közösségek felkészítése szakmai találkozók szervezése - horizontális és vertikális szakmai párbeszéd generálása és koordinálása belépés a szakmai hálózatok kommunikációs rendszerébe szakmai disszemináció: előadások, konzultációk konferenciák, workshopok
Megvalósítást követő szakasz	
• sajtó-nyilvános projektzáró rendezvény szervezése • záró sajtóközlemény • eredménykommunikációs információs anyagok, kiadványok készítése • térképtér feltöltése • „D” típusú tábla elkészítése és elhelyezése • értékelés, hatáselemzés • archiválás, fotódokumentáció	

5.2 A célcsoportok és az érintettek kommunikációs szempontú elemzése, kommunikációs üzenetek megfogalmazása

Társadalmi nyilvánosság

A Műhely által közvetlen módon elérhető célcsoportok	Szegmentáció
Kibocsátó és befogadó (kiváltási folyamatban részt vevő) szervezete	A kiváltási folyamatban részt vevő intézmények vezetői, munkatársai, ápolási, gondozási, önálló életvitelt elősegítő feladatot ellátó önálló és intézményi szolgáltatatók, személyi segítők, gondnokok
Társadalmi szervezetek	Országos fogyatékos érdekvédelmi szervezetek, alapítványok, egyház.
Lakosság	Az ország lakossága, érdeklődő közvéleménye
Média	Országos hatókörű médiumok, szaksajtó.

A Műhely által közvetett módon elérhető célcsoportok	
Kiköltöző lakók és rokonaik	Bentlakásos szociális intézményekben élő vagy várólistán lévő ellátást igénylő fogyatékos személyek és / vagy pszichiátriai betegek, és közvetlen családtagjaik
	Az ellátásra szorulóknak széles rokonsága, a településeken az intézményektől távolabb élők, az érdeklődők.
Érintett lakosság	A befogadó helyek közelében élők
Közfeladatot ellátó helyi szervezetek és szolgálatok	Egészségügyi, szociális, mentálhigiénés szolgálatok szakemberei, fenntartói Önkormányzatok, egészségügyi, oktatási, szociális intézmények kompetens vezetői, munkatársai
Társadalmi szervezetek	Helyi fogyatékos érdekvédelmi szervezetek, alapítványok, egyház.
Döntéshozók, végrehajtók	Döntés előkészítő köztestületek (Parlament Foglalkoztatási Bizottsága, Szociális Bizottsága), Szakminisztériumok vezetői, munkatársai (EMMI, BM, PM, IM, NFH, kutatóintézetek)

Szakmai nyilvánosság

Szakmai nyilvánosság	
Intézményvezetők	A kiváltási folyamatban résztvevő intézmények vezetői
Szakmai szervezetek	Szociális, fogyatékosügyi, egészségügyi szervezetek, támogató szolgálatok
Tudományos szervezetek	Kutatóintézetek, , egyetemek
Társadalmi szervezetek	Fogyatékos érdekvédelmi szervezetek, alapítványok, egyház.
Lakosság	Az ellátásra szorulóknak széles rokonsága, a településeken az intézményektől távolabb élők, az érdeklődők.
Média	Országos hatókörű médiumok, szaksajtó.

A célcsoportok kommunikációs szempontú értékelése

A Műhely (kiváltási folyamatot tervező, koordináló intézmény) vezetői, munkatársai.

A műhelynek belső, szakmai és külső kommunikációs feladatai is vannak. A hálózaton belüli kommunikáció célja az új intézmény céljainak, feladatainak megismertetésén túl az együttgondolkodás, együttes cselekvés elősegítése. A szakma tájékoztatása főként a projekt szakmai vonatkozásainak megismerését, eredményeinek feldolgozását, rendszerbe építhetőségének elősegítését szolgálja.

A környezet és társadalom felé nyílt, átlátható, eredmény-bemutató kommunikációt kell folytatnia, úgy, hogy az a befogadást, elfogadást erősítse; a projekt és a részt vevő intézmények ismertségét, elismertségét növelje. A folyamat során a projektvezető szervezet módszertani ajánlásokkal segíti a helyi kommunikációt.

Eszközök: értekezletek, képzések, írásos módszertani segédanyagok, forgatókönyvek.

A kiváltási folyamatban részt vevő intézmények vezetői, munkatársai. (Érintett szakmai közösség)

A kommunikációs folyamatban más feladata, felelőssége van a vezetőknek és a beosztott munkatársaknak. A vezetőknek kell menedzselniük az intézményből kiköltöző lakók felkészítésének megszervezését; kollegáik informálását, involválását; és nekik kell biztosítaniuk a külvilág felé történő helyi kommunikáció szakmai háttérét is. A munkatársak feladata – a vezetőkkel történő együttműködés keretében – kreatív ötletek felvetése, a felvállalt kommunikációs tartalmak közvetítése, végrehajtása.

Hogy mennyire komoly problémáról van szó, azt az EMMI által végeztetett elemzés is igazolja⁵⁴: „Az intézmények munkatársainak bevonódását, kapcsolódását a kiváltási program tervezéséhez és megvalósításához több tényező is nehezítette: ennek egyik eleme a fentebb említett információhiány, amely miatt a pályázók munkatársai úgy érezték, hogy nincs beleszólásuk a jövőbeli működésük szakmai tartalmába, működésük megszüntetése a cél. Többnyire nem rendelkeztek projekt tapasztalatokkal, így a projektekre jellemző sajátosságok, kötelezettségek is idegenül hatottak. Saját tevékenységeik produktumát közvetlenül tapasztalták, az új szakmai aktivitások megjelenését kevésbé értékelték.”

A kiváltásban érintett „elbocsátó” nagyintézmények dolgozóinak alapvető problémája lehet, mi lesz velük, hova kerülnek, mit fognak a kiváltás után csinálni, milyen szerepük lesz? Az egzisztenciális félelem, elbizonytalanodás, szakmai féltékenység elkerülhető nyílt és őszinte beszélgetésekkel, ezen értékes, tapasztalt szakemberek sorsának, jövőbeli helyük, feladataik időben történő meghatározásával. A programba került, befogadó kisintézmények munkatársainál a várakozás, az ismeretlen okozhat bizonytalanságot, amelyet felkészítéssel, tréningekkel ki lehet védeni.

Eszközök: tájékoztató beszélgetések, értekezletek, felkészítő tréningek, kreatív workshopok, nyomtatott tájékoztató (kommunikációs módszertani útmutató).

Közfeladatot ellátó szervezetek és szolgáltatók. A kibocsátó nagyintézmények feladatait segítő külső szakmai kör tagjai: a település szociális, egészségügyi, mentálhigiénés szakemberei a kibocsátó oldalon feladatot, munkát veszítenek, a másik oldalon újabbakat nyernek. Felfogástól, leterheltségtől függően lehetnek köztük támogatók és ellenállók. A

⁵⁴ L. fent idézett hatásvizsgálat, KONETT, Nagy P, Pintér Cs, 2015

váltás indokainak, és a váltást koordináló szervezet munkája iránti megértést, sőt támogatást kell tőlük kérni, hiszen a kiváltás az ellátottak társadalmi beilleszkedéséről szól. Amennyiben a fogyatékos személyek csak intézményt váltanak, de a településen maradnak, a külsős szakemberek feladatait az új helyzethez kell igazítani.

Eszközök: közvetve, az intézményvezetők számára készített módszertani tájékoztató révén (hogyan generáljunk szakmai párbeszédet), disszemináció

Kiköltöző lakók. Az előző periódus tapasztalata alapján szórt a kiváltással kapcsolatos tudásuk és a kiköltözéshez való hozzáállásuk. Nem biztos, hogy értik a váltás indokait, a felálló új szervezet lényegét, feladatait.

A lakók egy (pontosan nehezen meghatározható) része, feltehetően nem szeretne a megszokott környezetéből kiszakadni, részben a hospitalizálódás, részben a megszokott biztonság, személyes kapcsolataik miatt, de nyilván lesznek köztük olyanok is, akik várakozással tekintenek a költözés elé. A kommunikáció a félelmek oldására, a búcsúzás megszervezésére, az újdonság iránti vágy felkeltésére, az új helyzet megismerésére irányuljon, ám ebben a feladatban a kommunikációt végzőknek szorosan együtt kell működniük az intézeti szakemberekkel. Ezek a feladatok speciális eszközrendszer igényelnek, és amelynek végig viteléhez nagy szakmai hozzáértés, türelem, innováció szükséges.

Eszközök: közvetve, az intézményvezetők számára készített módszertani tájékoztató anyagok segítségével.

Kiköltöző lakók családtagjai, rokonai. A családtagok, rokonok, gyámok támogatói és egyben akár akadályozói is lehetnek a kiváltás folyamatának. A változás miatt aggódókat feltehetően nem nyugtatja meg, ha pusztán az új szervezeti konstrukció előnyeiről tájékoztatják őket, rokonuk jövőbeli sorsa, elhelyezésének konkrét körülményei fogják érdekelni őket.

Eszközök: közvetve, az intézményvezetők számára készített módszertani tájékoztató anyagok segítségével.

Társadalmi szervezetek (fogyatékos egyesületek, alapítványok, egyházak). A kiváltással és a folyamatot koordináló műhellyel kapcsolatos beállítódásuk, álláspontjuk többirányú lehet, különösen a fogyatékos érdekvédelmi szervezetek részéről, ám a többségük valószínű a társadalmi beilleszkedést jobban segítő megoldás mellett teheti le a voksát. A kommunikációs cél nem lehet más, mint a velük való együttműködés erősítése, támogatásuk elnyerése. Ők – mint hiteles szereplők – nagyon sokat tehetnek a társadalmi elfogadottságért, a megértésért.

Eszközök: sajtó, DM, honlap, FB oldal, Hálózati Hírlevél

Közvetlenül érintett lakosság. Az intézmény közelében lakók hozzáállása többirányú lehet. Lesznek, akik azonnal elutasítják, félelemmel tekintenek az új jövővényekre, de olyanok is, akik elfogadóan vagy közönyösen. (Az előző etapban egy helyen tiltakozást is kiváltott a fogyatékos emberek elhelyezése.) A cél nem lehet más, mint a kiváltás indokainak megértetése, őszinte diskurzussal a félelmek lebontása, az elfogadás erősítése, de legalábbis az elutasítás mérséklése.

Eszközök: közvetve, az intézményvezetők számára készített módszertani tájékoztató anyagok segítségével.

Közvetlenül nem érintett lakosság. A fogyatékos emberek társadalmi elfogadottsága, sőt integrálásuk szükségességének (elvi) elismerése is magas arányú, legalábbis a kutatások töredékeredményei erre engednek következtetni. A pozitív beállítottságot feltehetően az táplálja, hogy a szűkebb-tágabb családokban, rokonságban, ismerősi körben sok (különböző súlyosságú) fogyatékos emberrel találkozunk, látjuk, értjük gondolataikat. Természetesen jelen van az elutasítás, a félrefordulás, közömbösség is, bár ezek nyílt színi megjelenése viszonylag csekély. A Műhely felállításának, működtetésének apropóján a pozitív beállítódást tovább lehet erősíteni, illetve a negatívát tompítani.

Eszközök: sajtó, tájékoztató kiadványok, közösségi média

Szakmai és tudományos szervezetek. Ezen szervezetek célja minden releváns információ begyűjtése; a kiváltás szakmai indokainak, eredményeinek megismerése, szakmai-tudományos alapú megvitatása lehet. A szakmai szervezeteket be kell vonni a disszeminációs folyamatba, a tudományos szervezetnek pedig hozzáférhetővé kell tenni a kutatási, elemzési eredményeket is.

Eszközök: előadások, konzultációk, szakcikk, kiadványok, kutatási eredmény beszámoló

Média. A médiumokat elsősorban az eladhatóság (hírérték, érdekesség) érdekli, az unalmas, bonyolult, szűk horizontú témákat még akkor is nehéz nekik eladni, ha az ügy társadalmi szempontból értékes. A sikeres sajtómunkához figyelembe kell venni a média szempontjait.

Törekedni kell érdekes, vonzó sajtónyilvános események megszervezésére, legfőképpen pedig gyümölcsöző sajtókapcsolatok kiépítésére.

Eszközök: sajtóközlemények, sajtótájékoztatók, háttérbeszélgetések szervezése, honlap, közösségi média, fizetett média-megjelenések

Különböző szintű döntéshozók és végrehajtók. Az állami és önkormányzati szervezetek legfőbb célja, hogy a tevékenység a kitűzött céloknak megfelelő mederben, szabályszerűen folyjon, és minél kevesebb konfliktussal járjon. A helyi hatalom képviselőivel érdemes már a kezdetektől fogva együttműködést kialakítani. A döntéshozók felé érdemes olyan, meggyőző erejű információkat eljuttatni, amelyek a szakterület kívánt fejlesztését szolgálják.

Eszközök: e-mail, személyes információátadás, sajtó

Kommunikációs üzenetek megfogalmazása

Alapüzenetek

- Az esélyek kiegyenlítése mindannyiunk közös ügye, bár ebben feladataink, felelősségünk kétségkívül nem azonosak. Önbecsülésünk, európaiságunk fokmérője, hogy miképpen bánunk hátrányos helyzetű honfitársaikkal, miképpen segítjük őket céljaik elérésében, helyzetükhöz igazodó, de számukra is megfelelő környezet kialakításában. Képesek vagyunk-e megérteni őket, megfelelő megoldásokat kínálni számukra?
- A fogyatékossgal élő személyeknek ugyanolyan joguk van a közösségben való élethez, mint bárki másnak. Ezt a jogot testesíti meg a kiváltás, azaz a nagy ellátó intézményekből, a településekre jobban

integrálható támogatott lakhatásba költözés lehetősége. (Amely persze messze több egy lakóhelyváltásnál.)

- A kiváltás folyamatának fontos szereplője a Műhely, amely a programba bevont intézményeket támogatja. A Műhely tudásközpontként is funkcionál, illetve biztosítja a horizontális és vertikális szakmai kommunikációt az érintett szereplők között.
- A kiváltási programban résztvevő intézmények szakmai támogatást kapnak a kiváltás, az egyéni igényekhez igazodó szolgáltatások tervezéséhez, a bentlakók intézményi gondozásából a támogatott lakhatásba való átmenetének, társadalmi integrációjának elősegítése érdekében.
- A szolgáltatásokat igénybe vevők a közösségi életvitelre történő felkészítés során folyamatos támogatást kapnak a mindennapi élethez szükséges készségek elsajátításához, az egyéni igények figyelembe vétele mellett hangsúlyt helyezve az életviteli készségek fejlesztésére, a támogatott döntéshozatalra.

Célcsoportokra igazított üzenetek

Az alapüzenetek mindenkire érvényesek, ezért az alábbiakban már csak a specifikumokat emeljük ki.

Kiváltást koordináló szervezet (Műhely). Ők tehetik a legtöbbet a program sikeres kommunikációjáért, a rendszer megfelelő működéséért. Nagy a felelősségük abban, hogy az intézmények maguk is hatásos, sikeres programot hajtsanak végre, megelőzzék, tompítsák a szükségszerűen adódó konfliktusokat. Vegyék komolyan a visszajelzéseket, tekintsek partnernek a kiváltás főbb szereplőit.

Kibocsátó szervezetek. Segítsék a kiváltás folyamatát, leginkább azt, hogy a lakók számára ez minél probléma- és zökkenőmentesebb legyen. Segítsék a régi helyről való búcsúzást és az új helyre való költözést. Ehhez módszertani segítséget adunk. Egzisztenciájuk, jövőjük nem kerül veszélybe, továbbra is számíthatunk szakértelmükre, tapasztalataikra.

Befogadó szervezetek. Az új környezet várakozásokat, de félelmeket is kelthet az új lakókban, aminek kisimításában ők tehetnek a legtöbbet. Segítsék a minél gyorsabb beilleszkedést, az új környezet megismerését. Vegyék igénybe a Műhely támogatását, módszertani segítségét. Vegyenek részt a számukra szervezett képzéseken, szakmai workshopokon, megbeszéléseken.

Közfeladatot ellátó helyi szervezetek és szolgálatok. A lakók számára kritikus időszakban plusz teher hárulhat rájuk. Szakértelmükkel segítsék a folyamatot, tegyenek meg mindent azért, hogy a ki- vagy beköltözés minél kevesebb sérülést, és minél több örömet jelenthessen a lakók számára. Támogassák a programot és vegyék igénybe a Műhely Tudásközpontjának szolgáltatásait, vegyenek részt disszeminációs programjain.

Kiköltöző lakók. A váltással jobb helyzetbe kerülnek, szabadabbá válhatnak. Éljenek a lehetőségekkel, folyjanak be az új otthon számukra megfelelő kialakításába, tegyenek javaslatot az együttélés normáira, szabályaira.

Kiköltöző lakók hozzátartozói. Lehet, hogy az új helyzet nehézségeket is okoz, ám hozzátartozójuk az intézetinél sokkal jobb helyzetbe kerül. Jöjjenek el a számukra meghirdetett találkozókra, olvassák el a honlapra feltöltött anyagainkat.

Érintett lakosság, a befogadó helyek közelében élők. Az érkezők ugyanolyan lakók lesznek, mint bárki más. Ugyanúgy fognak élni, boltba, munkába, iskolába járni, mint a régebben itt élők. Jöjjenek el rendezvényeinkre, olvassák el tájékoztató anyagainkat a honlapon, híreinket a Facebook oldalon.

Társadalmi szervezetek. A civilek sokat tehetnek az esélyegyenlőség ügyéért. Nyomást gyakorolhatnak a döntéshozókra, hálózatukon, kapcsolati rendszerükön keresztül informálhatják, befolyásolhatják társaikat. Elemi érdekük a bevált megoldások felkarolása, alkalmazása. Osszák meg velünk észrevételeiket, tapasztalataikat.

Lakosság, az intézményektől távolabb élők. Mindenkit oda kell engedni a rajtvonalhoz, nem kerülhet senki sem hátrányba fogyatékosága, állapota miatt. Mi (vagy családtagjaink) is kerülhetünk olyan helyzetbe, amely önerőből, külső támogatás nélkül nem kezelhető. Minden bizonnyal mi is nem elkülönülten, elzártan szeretnénk élni, hanem élő közösségekben.

Szakmai és tudományos szervezetek. A szakemberek sokat tehetnek a fogyatékosok érdekében létrehozott programok és az azt koordináló szervezet széles körű elfogadtatásáért, hitelesítéséért, Kritikai észrevételeikkel, javaslataikkal, elemzéseikkel, szakmai prezentációikkal, szócikkeikkel, a szakmai nyilvánosság megteremtésével nagymértékben hozzájárulhatnak az esélyegyenlőség problémájának megismertetéséhez, a program elfogadásához, népszerűsítéséhez.

Média. Ma talán a médiumok tehetik a legtöbbet az életképes, hasznos megoldások megismertetéséért, elfogadtatásáért. Adjanak hírt az új konstrukcióról, mi pedig ehhez színvonalas háttéranyagot adunk, tájékoztató, találkozási alkalmakat szervezünk.

Döntéshozók. A foglalkoztatással, képzéssel, szociális intézkedésekkel kapcsolatos döntéseiknél vegyék figyelembe a program során felgyülemlett tapasztalatokat, életképes, modellértékű megoldásokat. A problémák közelében keletkezett tapasztalatok és kikísérletezett megoldások felhasználása az ő munkájukat is könnyebbé, hatékonyabbá teheti.

5.3 Kommunikációs eszközök azonosítása (szakmai kommunikáció)

Előkészületi szakasz

1. Kreatív tervezés

Leírás: ki kell dolgozni a projekt arculatát, legfontosabb verbális (a projekt neve) és vizuális elemeit (logó, színhasználat), használatuk szabályrendszerét (arculati kézikönyv).

Cél: olyan vonzó megjelenítés biztosítása, amely a kliensekben bizalmat, pozitív érzetet kelt, egyben alkalmas más programoktól való megkülönböztetésre is.

2. Honlap létrehozása

Leírás: a projektre vonatkozó információk feltöltése.

Cél: a projekt célközönsége kapjon teljes körű tájékoztatást a Műhely aktuális tartalmairól; gyors, up-to-date információt nyújtani az egyes eseményekről, biztosítani az átláthatóságot; nyomon-követhetőséget, hozzáférést biztosítani a projekt alapját jelentő tudásbázishoz, lehetőséget teremteni az interaktivitásra.

Felépítése:

Tudásbázis. Alaptájékoztató a projekt főbb témáiról: kutatásokról, a kutatási eredményekről, elemzésekről; a Műhely kialakításáról, működtetéséről (koordináció, képzések, hálózati tevékenység stb.), a kiváltási folyamat elméleti és gyakorlati kérdéseiről. Letölthető anyagok, előadások, minták, oktatási alapanyagok-útmutatók, link-gyűjtemény.

A projekt bemutatása..

Hírközpont. Aktuális események, hírlevél (feliratkozás-leiratkozás). Gyakori kérdések és a válaszok. Galéria. filmek, videók

3. Elemzések készítése

Leírás: a témával kapcsolatos sajtóanyagok gyűjtése, a kommunikáció szempontjai szerinti feldolgozása.

Cél: a kommunikáció alapozásához szükséges adatok, információk nyerése.

4. Kommunikációs infrastruktúra és logisztika kialakítása

Leírás: Egy olyan alkalmanként ülésező kommunikációs stáb létrehozása amely a Műhely kompetens munkatársaiból áll. A stáb biztosítja a hatékony együttműködést, a megjelenés egységét, a végrehajtás gördülékenységét, a keresztbe szervezések, átfedések elkerülését.

Cél: a kommunikációs munka összehangolása.

5. Adatbázisok létrehozása, kapcsolatok építése

A beruházás szempontjából minden releváns adat, kapcsolati lista rendezett, könnyen kezelhető formában való összeállítása.

Cél: Kapcsolatok építése a kommunikáció szempontjából fontos szereplőkkel.

6. Válságkommunikációs terv készítése

Leírás: Krízishelyzetben gyorsan, de nem kapkodva kell cselekedni. Ezt segíti elő, ha a válság kezelésére előzetes tervvel, eljárási renddel rendelkezik a társaság. A terv tartalma: kockázatelemzés, érdekgazda analízis, konfliktus-monitoring, krízismenedzsment és eseti válságkommunikációs tevékenység. A válságterv indokoltságát az EMMI hatáselemzése is alátámasztja, igaz ennek végrehajtását nem csak a program szakembereire bízna. „A férőhelykiváltással kapcsolatban továbbra is konfliktusok felszínre kerülésére számíthatunk, amelyeknek megfelelő és módszeres megelőzése, kezelése nem kizárólag a megvalósítók kompetenciája”.

Cél: programban részt vevő intézmények vezetőinek konfliktusos helyzetek kezelésére alkalmas forgatókönyv összeállítása.

Megvalósítási szakasz

1. Sajtómunka, hírgenerálás

Leírás: hírek tálalása, amelyek segítik, segíthetik a program stratégiai és kommunikációs céljait. Cél: a projekt hátterének, céljainak, értelmének jobb megvilágítása.

2. Munkaformák az érintettek személyes részvételével:

3. Csoportmunka – a kiváltási folyamatban és az új szolgáltatási forma kialakításában érintett szereplők bevonása

Leírás: kommunikációs szempontú csoportmunka biztosítása

Cél: minden érintett megkapja a számára szükséges és releváns információkat

4. Online eszközök, honlap folyamatos frissítése

Leírás: a projektre vonatkozó információk feltöltése

Cél: a projekt célközönsége teljes körű tájékoztatást kapjon,

biztosítani az átláthatóságot; nyomon-követhetőséget, hozzáférést biztosítani a projekt alapját jelentő tudásbázishoz

5. Hírlevél

Leírás: a kiváltási folyamatban közvetlen és közvetetten érintett szervezeteinek, szakembereinek rendszeres tájékoztatása a projekt előrehaladásáról, szakmai-módszertani fejlesztéseiről, szakmai rendezvényeiről, főbb tudnivalókról, hasznos információkról.

Cél: a kiváltási folyamatban közvetlenül és közvetetten érintett szereplők tájékoztatása, rendszeres szakmai hírek, információk biztosítása,

6. Youtube csatorna létrehozása és működtetése – filmek készítése

Leírás: a projektben készült filmek nyilvánosságának biztosítása Ma az interneten egyre inkább a kép és a mozgóképek dominálnak. Nem helyettesíti az írott szöveget, de élményszerű, megkönnyíti a befogadást, növeli a folyamat hitelességét.

Cél: a filmekhez való szabad hozzáférés biztosítása

7. Belépés a hálózatok kommunikációs rendszerébe

Leírás: szerkesztett tartalmak, hírek felajánlása.

Cél: további szakemberek és érintettek elérése.

Az intézmények kommunikációs háttértámogatása

1. Módszertani segédanyag kibocsátása és bemutatása

Leírás: a kibocsátó és befogadó szervezetek számára módszertani útmutató készítése. Főbb fejezetei:

a kiköltöző/beköltöző lakók tájékoztatása, bevonása

a lakók hozzátartozóinak tájékoztatása és bevonása

a helyi társadalmi, szakmai nyilvánosság megszervezése

a közvetlenül érintett lakosság informálása

A módszertani segédanyag a tájékoztatáshoz szükséges forgatókönyveket, sablonokat, formaleveleket, plakát és szórólapterveket is tartalmaznak.

Cél: a hatékony tájékoztatás és a konfliktusok elkerülésének, kezelésének kommunikáció-szakmai támogatása.

2. Kommunikációs háttértámogatás, konzultáció

Leírás: a módszertani segédanyaggal, a kommunikációval a munka során bárhol elakadást éreznek az intézményvezetők, lehetőségük van kérdéseket feltenni e-mailben, telefonon vagy akár személyesen

Cél: kommunikáció-szakmai támogatás

Tudásmegosztás

1. Disszemináció

Leírás: a program tapasztalatainak megosztása, megvitatása különböző szakmai rendezvényeken (konferencia, workshop, előadás), tanulmányokban, szakkikkekben (lásd lentebb!).

Cél: A program keretében létrejövő innovatív megoldások szakpolitikába történő beépítésének ösztönzése; a tapasztalatok elkallódásának elkerülése; az innovatív projektvezetés ösztönzése.

2. Elektronikus Kiadvány (tanulmánykötet) készítése

Leírás: szakmai gyűjtemény

Cél: a programok rangjának emelése, a programon kívül maradt publikum tájékoztatói lehetőségének biztosítása, a szakmai (tudományos) vérkeringésbe való bekerülés előmozdítása.

3. Szakkikkek megjelenésének inspirálása

Leírás: szakfolyóiratokban a Műhely létrehozásával kapcsolatos témák feldolgozása, kutatási, tapasztalati eredmények közzététele

Célok: a szakmai tájékoztatása, a projekt és az azt menedzselő szervezet szakmai rangjának emelése.

4. Előadás, előadássorozat

Leírás: előadások tartása.

Cél: a szakma és az érdeklődők tájékoztatása, involválása.

5. Nyomtatott anyagok, plakát, szórólap

Leírás: a kiváltási folyamathoz kapcsolódó tájékoztató anyagok

Cél: tájékoztató anyag biztosítása

6. Tájékoztató anyagok – best practice

Leírás: rövid tájékoztató anyag készítése

Cél: tájékoztatás biztosítása

7. Kiegészítő eszközök, prezi

Leírás: a projekt eredmények bemutatásának elősegítése látványos formában

Cél: az információk megosztásának elősegítése

8. Infografika

Leírás: információk bemutatása egyszerű, áttekinthető formában

Cél: a megértés segítése

9. Fotók készítése

Leírás: a projekt egyes történéseinek képszerű megörökítése

Cél: vizuális megjelenés biztosítása

Megvalósítást követő szakasz

1. Értékelés, hatáselemzés

Leírás: a nyilvánosság tájékoztatása hatékonyságának mérése. Egy-egy szakasz lezárása után értékelő elemzések, megbeszélések tartása.

Cél: a kommunikáció hatékonyságának mérése

Munkaforma	Értékelési módszer
------------	--------------------

Sajtómunka – sajtógyűjtés és elemzés	Média megjelenések: mennyiség (a híradások száma), terjedelem (rövid, közepes, hosszú híradás), irányultság (elutasító, támogató, semleges).
--------------------------------------	--

2. Archiválás, fotódokumentáció

A program befejeztével a dokumentumokat (videó-, fotó és hanganyagok, sajtó-megjelenések, jegyzőkönyvek, nyomdai produkciók, terjesztési listák) rendszerezett formában – az összes elkészített dokumentumot felsoroló leltárral és a háttéranyagokkal együtt – a Megbízónak kell átadni.

Cél: a projekt megvalósításának dokumentálása. A dokumentumok felhasználhatók a honlapon, kiállításon, és a nyomdai úton készülő kiadványok illusztrációjaként is.

Gyakoriság: folyamatos.

A kommunikációs ütemtervben az alábbi táblázatos formában meg kell határozni a kommunikációs feladatokat, eszközöket, csatornákat, illetve az elérendő célcsoportot és a kommunikáció ütemezését

5.4 Kommunikációs ütemterv

Társadalmi nyilvánosság részletes terve

Időpont	Feladat	Cél	Célcsoport	Eszköz	Szereplők
Előkészületi szakasz					
2017. január	A cselekvési terv véglegesítése	Hibás pontok kiszűrése, a cselekvési harmónia megteremtése, a szinergiák kihasználása.	Projektgazda, Műhely vezetők	Programleírás	Kommunikációs stáb
2017. január	Sajtóesemények tervezése	Felkészülés a sajtómunkára, a feladatok pontosítása, tisztázása	Újságírók, szerkesztők	Médiamátrix, kapcsolatok ápolása	Kommunikációs stáb
2017. június	Nyomtatott tájékoztató	Általános tájékoztatás a projektről; A helyi kommunikáció támogatása (lakók, szomszédok, helyi szervezetek)	Intézményvezetők, kompetens munkatársak, széles társadalom	tájékoztató kiadvány	Kommunikációs stáb
2016. júliustól	Honlap alsite létrehozása	Teljes körű tájékoztatás nyújtása Biztosítani az átláthatóságot; hozzáférést a tudásbázishoz, lehetőség teremtése az interaktivitásra.	A projekt szereplői, az érdeklődő szakemberek és laikusok, a fenntartók, döntéshozók.	Alsite a projekt honlapján, speciális menüsorral	kommunikációs stáb
Megvalósítási szakasz					
2017. februártól	Lakossági fórum szervezése	A közvetlenül érintett közönség tájékoztatása, ismerkedés, a	kiváltásban közvetlenül érintett szereplők,	Lakossági fórum moderátorral	kommunikációs stáb

Időpont	Feladat	Cél	Célcsoport	Eszköz	Szereplők
		konfliktusok megelőzése	lakosság		kommunikációs partner
2017. június	Sajtó-nyilvános ünnepélyes projektkezdő	A kommunikáció indítása	Döntéshozók, végrehajtók, intézményvezetők, sajtó	Nyitórendezvény, sajtótájékoztató	kommunikációs stáb kommunikációs partner
2017. áprilistól	Köztes sajtótájékoztatók	hiteles információk nyújtása.	Sajtó, széleskörű szakmai és társadalmi közélet.	Sajtótájékoztató,	kommunikációs stáb kommunikációs partner
2017. áprilistól	Sajtóközlemények	hiteles információ nyújtása	Sajtó, széleskörű szakmai és társadalmi közélet.	Sajtóközlemény	kommunikációs stáb kommunikációs partner
2017. áprilistól	Fizetett média-megjelenések	A széles nyilvánosság tájékoztatása.	széles társadalom	print hirdetések	kommunikációs stáb kommunikációs partner
2017. júliustól	Honlap aloldal folyamatos frissítése	átláthatóság biztosítása	A projekt szereplői, az érdeklődő szakemberek és laikusok, a fenntartók, döntéshozók.	Projektgazda honlapján lévő alsite	kommunikációs stáb kommunikációs stáb
2017. áprilistól folyamatos	Sajtómonitorozás,	A sajtónyilvánosságot kapott témák nyomon követése.	A Műhely kompetens vezetői, kommunikációs stáb	Sajtófigyelés,	kommunikációs stáb kommunikációs partner
2017. április	„B” típusú tábla készítése, elhelyezése	Figyelemfelkeltés	A környéken élő lakosság, az intézményben dolgozók, látogatók	Információs tábla	kommunikációs partner
2017. áprilistól 2021. januárig	Fotók készítése és fotódokumentáció	A folyamat dokumentálása	A kommunikációt végzők, programszervezők	dokumentálás	kommunikációs partner

Időpont	Feladat	Cél	Célcsoport	Eszköz	Szereplők
Megvalósítást követő szakasz					
2021. október	Térképtér	A nyilvánosság tájékoztatása, elérhető nyilvános archívum biztosítása	Széles érdeklődő közvélemény.	Térképtér	kommunikációs stáb
2021. október	D" típusú tábla és elkészítése elhelyezése	Figyelemfelkeltés	A környéken élő lakosság, az intézményben dolgozók, látogatók	Információs tábla	kommunikációs partner
2021. október	Sajtó-nyilvános projektzáró rendezvény	A sikeres projekt ünnepélyes lezárása.	Döntéshozók, végrehajtók, intézményvezetők, sajtó	Záróesemény	Kommunikációs stáb kommunikációs partner
2021. október	Záró sajtóközlemény	A nyilvánosság tájékoztatása a projekt sikeres lezárásáról	Sajtó	Sajtóközlemény	kommunikációs stáb kommunikációs partner
2021. október	Eredménykommunikációs információs anyagok, kiadványok készítése	Az eredmények rögzítése, közzététele	A szakma és a téma iránt érdeklődő közönség	Kiadvány	kommunikációs stáb kommunikációs partner

Szakmai kommunikáció részletes terve

Időpont	Feladat	Cél	Célcsoport	Eszköz	Szereplők
Előkészületi szakasz					
2017. januártól	Elemzések készítése	A kommunikáció alapozásához szükséges adatok, információk	Projektgazda, Műhely vezető	Sajtóelemzés, másodelemzés	kommunikációs stáb

Időpont	Feladat	Cél	Célcsoport	Eszköz	Szereplők
		nyerése.			
2017. május	Kreatív tervezés	Egységes megjelenés biztosítása	Projektgazda, Műhely vezetők	Arculati kézikönyv	kommunikációs stáb kommunikációs partner
2017. áprilistól	Kommunikációs infrastruktúra és logisztika kialakítása, működtetése	A kommunikációs tevékenység összehangolása	Projektgazda, Műhely vezetők	cselekvési terv	Kommunikációs stáb
2017. január	Adatbázisok létrehozása, kapcsolatok építése	Hozzáférhető, kezelhető adat előállítás	Projektgazda, Műhely vezetők, komp. munkatársak	Listák, adatbázisok	Kommunikációs stáb
2017. november	Honlap létrehozása	Teljes körű tájékoztatás nyújtása	A projekt szereplői, az érdeklődő szakemberek és laikusok, a fenntartók, döntéshozók.	honlap	kommunikációs stáb kommunikációs partner
2017. július	Válságkommunikációs terv	Felkészülés nehéz helyzetekre	Intézményvezetők, kompetens munkatársak	Válságkommunikációs terv	kommunikációs stáb kommunikációs partner
Megvalósítási szakasz					
2017. januártól	Hírgenerálás	a projekt hátterének, céljainak, értelmének megvilágítása.	sajtó	hír	kommunikációs stáb
2017. áprilistól	Csoportmunka	minden érintett megkapja a számára szükséges releváns információkat	kiváltási folyamatban érintett szereplők	csoportmunka	kommunikációs stáb

Időpont	Feladat	Cél	Célcsoport	Eszköz	Szereplők
2017. januártól	Hírlevél	tájékoztatás nyújtása	szakmai nyilvánosság	Elektronikus hírlevél	kommunikációs stáb,
2017. májustól	Youtube csatorna létrehozása és működtetése	nyilvánosság biztosítása	széles társadalom	Kisfilmek	kommunikációs stáb,
2017. májustól	Belépés a hálózatok kommunikációs rendszerébe	szakemberek és érintettek elérése.	szakemberek	Hírlevél.	kommunikációs stáb
2017. augusztus	Módszertani segédanyag	A hatékony tájékoztatás és a konfliktusok elkerülésének, kezelésének kommunikáció-szakmai támogatása.	A kiváltási folyamatot végző intézmények	Kommunikációs módszertani segédanyag	kommunikációs stáb kommunikációs partner
2017. áprilistól	Kommunikációs háttértámogatás, konzultáció, ügyelet	kommunikáció-szakmai támogatása.	A kiváltási folyamatban érintett szereplők	Konzultáció, ügyelet	A Műhely kompetens munkatársai, kommunikációs stáb
2021. október	Eredmények elterjesztésére elektronikus kiadvány készítése	tájékoztatás biztosítása	érdeklődő szakemberek, széles nagyközönség	Elektronikus Tanulmánykötet, tájékoztató anyag - best practice	kommunikációs stáb
2017. februártól	Sz cikkek megjelenésének inspirálása	A szakmai tájékoztatása, a projekt és az azt menedzselő szervezet szakmai rangjának emelése	A Műhely munkatársai, programfelelősei	Publikáció	Kommunikációs stáb
2017. februártól	Előadások	A szakma és az érdeklődők tájékoztatása, bevonása.	szakmai nyilvánosság	Előadás	Kommunikációs stáb

Időpont	Feladat	Cél	Célcsoport	Eszköz	Szereplők
2017. februártól	Plakát	tájékoztató anyagok biztosítása	széles társadalmi nyilvánosság	Plakát	Kommunikációs stáb,
2017. februártól	Kiegészítő eszközök, prezí	információk megosztásának elősegítése	szakmai nyilvánosság	Prezentáció, felkészítés	kommunikációs stáb
2017. februártól	Infografika	A megértés segítése	társadalmi nyilvánosság	Infografika	kommunikációs stáb
2017. áprilistól	Fotók készítése és fotódokumentáció	vizuális megjelenés biztosítása	társadalmi nyilvánosság	fotók	kommunikációs stáb
Megvalósítást követő szakasz					
2021. október	Értékelés, hatáselemzés	A kommunikáció hatékonyságának mérése	A Műhely vezetősége, munkatársai,	sajtóelemzés	Kommunikációs stáb,
2021. október	Archiválás, fotódokumentáció	A projekt megvalósításának dokumentálása	A Műhely felelős munkatársa	Dokumentum- és (fotóarchívum)	kommunikációs stáb

6 MELLÉKLETEK

- 1. A projekt ütemterve**
- 2. A projekt GANTT-ábrája (*külön .gif kiterjesztésű file-ban csatolva*)**
- 3. Likviditási terv**
- 4. Projekt megvalósítók (vezetők) összefoglaló táblázata és önéletrajzok (9 db)**
- 5. Közbeszerzési terv**