

Alsómocsoládi Őszi Fény Idősek Otthona

Intézményi továbbfejlesztési stratégia és koncepció

2017. január

Alsómocsoládi Őszi Fény Idősek Otthona Intézményi továbbfejlesztési stratégia és koncepció

Készült a Norvég Alap társfinanszírozásával megvalósuló
„Mintaprogram a minőségi időskorért” c. HU11-0005-A1-2013 azonosító számú projekt keretében

Készítette:

LENERG Nonprofit Kft.



4032 Debrecen, Egyetem tér 1.
Telefon: +36 52 512 900*74715
E-mail: info@lenergia.hu
Web: www.lenergia.hu

SZAKÉRTŐ: RÁDY ESZTER
ÖSSZEÁLLÍTOTTA: RÁDY ESZTER, VÁMOSI GÁBOR, KARÓCZKAI EMESE
JÓVÁHAGYTA: VÁMOSI GÁBOR
MINŐSÉGBIZTOSÍTÁS: GURZÓ ANDREA

A készítő hozzájárult az általa közreadott anyag felhasználásához.

2017. JANUÁR

Tartalomjegyzék

1. Vezetői összefoglaló.....	7
2. Bevezetés.....	11
3. Helyzetelemzés.....	14
3.1 Az otthon rövid története, múlt – jelen – jövő.....	14
3.2 Térségi szerepkör.....	17
3.3 Alsómocsolád demográfiai és gazdasági jellemzői.....	20
3.4 Az otthont jellemző legfontosabb aktuális adatok	22
3.5 Az otthon szervezeti működése	25
3.5.1 Szervezeti struktúra.....	25
3.5.2 Foglalkoztatottak száma, képzettsége, kompetenciái.....	26
3.5.3 Szakdolgozók megtartására és utánpótlására tett lépések	26
3.6 Az intézmény gazdasági helyzete	28
3.6.1 Az otthon működését az elmúlt 5 évben jelentősen befolyásoló külső és belső tényezők	28
3.6.2 Az otthon gazdasági helyzete az elmúlt 3 év beszámolói alapján	31
3.7 Az intézmény infrastrukturális helyzete/ellátottsága.....	33
3.8 Működéshez kapcsolódó szervek bemutatása.....	33
4. SWOT-analízis	35
4.1 HEP-ben azonosított problémák és azok hatása.....	37
4.2 Intézményen belül azonosított problémák	37
4.3 Intézményen belül azonosított erősségek, lehetőségek.....	42
5. Az intézmény fejlesztési terve.....	45
5.1 Az otthon alapértékrendszerének definiálása	45
5.2 Az otthon küldetése és jövőképe	45
5.3 Elérendő célok – stratégiai irányok kijelölése.....	47
5.4 Fejlesztendő, beavatkozási pontok – akciótervek meghatározása.....	50
5.4.1 Fejlesztési lehetőségek, alternatívák.....	50
5.4.2 A megvalósítást szolgáló beavatkozások	61
5.5 Az intézményfejlesztési stratégia cselekvési terve.....	63
5.5.1 A fejlesztések időbeli ütemezése	66
5.5.2 Fejlesztésekhez szükséges erőforrások.....	70
6. A megvalósítással kapcsolatos monitoring tevékenység	74
6.1 A fejlesztési projektek indikátorainak meghatározása.....	76

6.2 Logikai keretmátrix.....	79
7. Az intézményfejlesztési stratégia kommunikációs technikája	83
Ábrajegyzék.....	86
Felhasznált irodalom.....	87
Melléletek	88

„Mindjárt születésünk pillanatában szüleink jóságára, gondoskodására szorulunk. Később, amikor betegségek gyötörnek minket és megöregszenk, megint mások gondoskodására és jóságára leszünk utalva. Mivel életünk kezdetén és végén mások törődnek velünk, hogyan tudnánk mi éltünk derekán nem törődni másokkal?”

/Dalai láma: Törődni másokkal/

1. Vezetői összefoglaló

Az Intézményfejlesztési Stratégia célja az alsómocsoládi Őszi Fény Idősek Otthona rövid-, közép és hosszú távú fejlesztési irányainak, célrendszerének és azok elérése érdekében tervezett tevékenységeknek a meghatározása.

Az Otthon értékrendszerét az alábbi pillérek alkotják:

1. prevencióra való alapozás
2. családias, személyre szóló szolgáltatás
3. szakmaiság
4. innovatív környezet
5. folyamatos megújulás

Az Otthon küldetése: tudatos felkészülés az aktív és minőségi időskorra, mindenkit egybe foglalva (ellátottat, alsómocsoládi lakost, dolgozót, hozzátartozókat, külföldieket).

A jövőkép fontosnak tarja:

1. a prevenciót,
2. a magas szintű szakmai munkával biztosított minőségi szolgáltatás nyújtását,
3. az otthonias, családias jelleget,
4. innovatív gondolkodást,
5. és a fenntartható megújulást.

Az intézményen belül azonosított problémák:

Fő probléma a megfelelő hatékonyság elérése a jelenlegi működésben. Az Otthon megfelelő színvonalon működik, térítési díja a legtöbb szolgáltatást tartalmazza, amit az Otthonban elérhető. Munkavállalói szakképzettek, folyamatos az Otthon által támogatott továbbképzések és tréningeken való részvétel. Az épület állapotát tekintve jó állapotú, fűtési rendszere korszerű, a vezetőségre jellemző az innovatív, előrettekintő gondolkodásmód. Azonban a megvalósítás, tehát, hogy az Otthon valóban egy kreatív és innovatív környezet legyen - ahogyan az a jövőképben is megfogalmazásra került - elvész a mindennapi problémák kezelésével és nem jut sem humánerőforrás, sem anyagi forrás a fejlesztések megvalósításához. Kulcsproblémának tekinthető a mindennapi működésben a humánerőforrás területén jelentkező problémák, a generációs szakadék, a szép korúak nem megfelelő életvitele, valamint az infrastruktúrát és szolgáltatás nyújtást érintő problémák.

Ezek alapján az elérendő fő cél a mindennapi munkát segítő folyamatok optimalizálása, ami képes egy innovatív munkahelyi környezet megalapozására.

Ennek az elérendő stratégiai célok:

- stratégiai dokumentumok fejlesztése,
- infrastrukturális fejlesztések megvalósítása,
- hatékony humánerőforrás ösztönző és gazdálkodó rendszer kialakítása,
- életmódot javító intézkedések fejlesztése és biztosítása,
- illetve a szolgáltatások mennyiségének és minőségének növelése.

Ezek a stratégiai irányok a beavatkozási pontok kijelölésével és azokhoz rendelt akciótervek definiálásával lehetnek megvalósíthatók.

Fejlesztési lehetőségek és azokhoz kapcsolódó intézkedések

- Stratégiai dokumentumok fejlesztése
 - Belső minőségirányítási rendszerfejlesztése
 - Kommunikációs stratégia kidolgozása
- Infrastruktúra fejlesztése
 - Férőhelyek számának bővítése
 - Lakóegységek átalakítása
 - Játzósarok kialakítása
 - Egyéb szolgáltatói helységek kialakítása (pl. tornaterem)
- Informatikai infrastrukturális és oktatási fejlesztések:
 - Digitális írástudás biztosítása a házi gondozásban levőknek
 - Digitális írástudás biztosítása az Otthonban élőknek
 - Informatikai eszközök beszerzése az Otthonban élők számára
 - Digitális eszközök használata az ellátási rendszerben (állapot felmérés, kommunikáció)
 - Interaktív digitális rendszer létrehozása
- Humánerőforrást ösztönző intézkedések:
 - Szakképzett munkaerő megtartására irányuló intézkedések – teljesítmény értékelő rendszer kialakítása
 - Csapatépítő rendezvények
 - Önkéntesek, gyakornokok bevonása
 - Egészségmegőrző programok
 - Kiegészítő, illetve motivációs tréningek
- Életminőséget javító intézkedések
 - Egészséges étkeztetés biztosítása
 - Mozgás népszerűsítése

- Egészségterv a gondozottak részére
- Egészségterv az munkavállalók részére
- Generációs – híd kiterjesztése: (ennek a stratégiai iránynak az elemei megtalálhatók a már korábban felsorolt stratégiai irányoknál, mivel az ehhez kapcsolatos konkrét fejlesztések azok akciótervébe sorolható, azonban az elérni kívánt cél az idősek és a fiatalkorúak közti távolság csökkentése így is itt megemlítésre kerülnek)
 - Aktív kapcsolat fenntartása a fiatalokkal
 - Digitális írástudás biztosítása az Otthonban élőknek
 - Játszóterek kialakítása
- Oktató jelleg biztosítása intézményi szinten
 - Szociális intézmények összefogása
 - Tudásközpont létrehozása
 - Innovációs műhely létrehozása
 - Intézményi együttműködések kialakítása
 - Jó gyakorlatok megosztása
- Egyéb szolgáltatás bővítés
 - Hozzártartozók segítése
 - Dolgozói rekreációs lehetőségek biztosítása
 - Digitális eszközökkel történő szűrés
 - Rendszeres szűrések biztosítása
 - Idősgondozási Apartman szolgáltatás
 - Szolgáltatás rendszer fejlesztése
 - Egyéb szolgáltatások az idősek minőségi szórakozásának érdekében (pl.: sütő – főző foglalkozás)

A konkrét megvalósítást szolgáló beavatkozások az 5.4.2-es fejezetben olvashatóak részletesen.

A cselekvési tervben a rövidtávon (1-2 év alatt) biztosan megvalósítható és a középtávon (3-5 év) alatt tervezett beavatkozási pontokat és az azok megvalósításához előre látható határidőket és forrásokat mutattuk be. A könnyebb kezelhetőség és átláthatóság kedvéért három táblázatban kerül bemutatásra az Alsómocsoládi Őszi Fény Idősek Otthona cselekvési terve. Az első táblázatban kerül bemutatása a megvalósítandó fejlesztés. A második táblázatban található a fejlesztések időbeli ütemezése, a harmadik táblázatban pedig a fejlesztések költségei és forrásai (lásd 5.5 fejezet).

A monitoring és értékelés alapja az azt támogató alkalmas indikátorrendszer kidolgozása és alkalmazása. Az indikátor célja a valóság valamely elemének leírása egységesített módszerrel. Használt indikátorok listája: kiégés elleni tréningen való résztvevők száma, felvettek száma, intézményekkel kialakított kapcsolatok száma, nyíltnapon résztvevők száma, csapatépítő tréningen résztvevők száma, létrejött férőhelyek száma, egészségmegőrző programokon résztvevők száma, felújított épületek száma, internet használati oktatásban résztvevők száma, számítógépek száma az ellátottak részére.

A projekt kommunikációs tervének elemei a kommunikáció célcsoportjai és céljai, a kommunikációs eszközök, tevékenységek, a tevékenységek ütemezése, teljesítménymutatók, erőforrásigény és költségvetés.

A folyamatos és széles körű tájékoztatás szinterei

- az internet,
- az Otthon alkalmazottainak és lakóinak köre,
- az Otthonnal kapcsolatos szervezetek,
- a helyi, a regionális és az országos média (sajtóközlemények, újságcikkben való megjelenés, rádiós és TV megjelenés, fizetett hirdetések)
- Norvég program hirdetése felületei (honlap, a honlapon elérhető funkciók blogok, hírek, fórum, eseménynaptár)

2. Bevezetés

Az Intézményfejlesztési Stratégia (a továbbiakban: IFS) célja az alsómocsoládi Őszi Fény Idősek Otthona (a továbbiakban: Otthon) rövid-, közép és hosszú távú fejlesztési irányainak, célrendszerének és azok elérése érdekében tervezett tevékenységeknek a meghatározása. Továbbá, hogy a stratégiai tervezés eszközeivel meghatározza az Otthon szociális alap- és szakellátásához szükséges intézményfejlesztési céljait.

A tanulmányban a problémák és ezáltal a fejlesztendő területek azonosítására az egyszerűsített SWOT analízist alkalmazzuk. A problémák azonosítása után megkeressük az ok-okozati összefüggéseket, melyet problémafán jelenítünk meg, amiben a probléma területeket logikai rendszerben ábrázoljuk. Amíg a problémafa a jelenlegi helyzet negatívumait, problémáit mutatja be, addig a célfa gyakorlatilag a problémafa tükörképe, ami a jövőkép alapján meghatározott elérni kívánt eredményeket írja le.

A stratégiai tervezés során alapvetően a következő kérdésekre kívánunk választ adni: mit kell tenni az Otthon intézményfejlesztése érdekében? Hogyan kell azt tenni? Mikor és milyen források felhasználásával kell azt tenni? Hogyan tudjuk a fejlesztések sikerességét ellenőrizni?

Az alábbi intézményfejlesztési stratégia tervezési folyamata a következő lépésekből áll:

1. Stratégia készítés háttérének és módszertanának bemutatása
2. A tervezési folyamat kialakítása, mely jelen dokumentum alapját képezi a rendelkezésre álló szakirodalom alapján.
3. A környezet tanulmányozása során helyzetelemzés készítése, a rendelkezésünkre álló iratokból, helyszíni bejárások valamint mélyinterjúk és kérdőívek alapján, továbbá helyi stratégiai dokumentumok elemzésével, a mélyinterjúkon és a műhelymunkákon intézmény vezetősege segítette munkánkat;
4. Meghatározni mire vonatkozik a stratégia, kulcsterületek azonosítása, majd a jövőkép, az átfogó cél, az elérendő célok, és irányvonalak kijelölése, műhelymunkák alapján kerültek kidolgozásra, felmérve az intézményi vezetőség céljait és igényeit (szintén mélyinterjúk és műhelymunkákon megállapítottak alapján);
5. A stratégiák, cselekvési tervek és források meghatározása, kiválasztása és bevezetésére tett javaslatok (majd megvalósítás) az igényfelmérés alapján.
6. Megvalósítással párhuzamosan monitorozás, értékelés, az addigiak vizsgálata, amennyiben szükséges változtatások a logikai mátrix alapján.

7. A stratégia belső és külső kommunikációjára vonatkozó javaslatok, illetve az eredmények kommunikációjának meghatározása, az elérhető kommunikációs fórumokon. (Line, 1994. Lakitelek)

A tervezés folyamatának célja és haszna, hogy tisztázza az Otthon alapfeladatait és célkitűzéseit, meghatározza az Otthon fő irányvonalát és prioritásait, segíti a pénzügyi alapok megteremtését, a pénzügyi források megfelelő felhasználását, figyelmeztet a tervezésnél figyelembe veendő kritikus pontokra, és ha kell folyamatosan alakítható, megismételhető a korrekcióknak megfelelően. (Corrall, 1994. Lakitelek)

A stratégiai tervezés folyamata során az alábbi elemeket kell meghatározni:

- az Otthon intézményi működéséhez kapcsolódó problémák feltérképezése utána azt a fő problémát, amely nehezíti az intézmény működését.
- a fő problémára és a hozzá kapcsolódó problémákra megoldást kínáló átfogó célt, ami arra ad választ, hogy mi a szerepe, mi a küldetése az Otthonnak, meghatározza, milyen értékrendszerrel rendelkezik az intézmény. Az átfogó cél mindig konkrét, realiztikus, általában 3-5 évre szól.
- az alapvető célokat, melyek az Otthon funkcionális működésére vonatkozó célok. Arra adnak választ, hogy milyen feladatai, szolgáltatásai vannak az Otthonnak. Közép és hosszú távú célmeghatározásnak tekinthető, ami igazodik az átfogó cél elképzeléseivel.
- az Otthon jövőképét, ami annak a meghatározása, hogy a jövőben hová kíván eljutni az Otthon, egy adott időpont végére elérni kívánt állapotot mutat be. Az Otthon jövőjének jelenleg elképzelt, idealizált, de hiteles leírása általában hosszú távú elképzelések. A jövőkép meghatározása az első lépés a tudatos jövőépítés felé.
- kulcsfontosságú területek, melyek rövid és hosszú távú tervben meghatározzák hol és milyen változtatásokra van szükség.
- és irányvonalakat, melyek meghatározása arra ad választ, hogy mit kell elérnie az Otthonnak a fejlesztések segítségével és ezt hogyan érheti el.

A dokumentum összhangban áll Alsómocsolád ITS-ével és Helyi Esélyegyenlőségi Programjával (a továbbiakban: HEP). Alsómocsolád településfejlesztési koncepciójában is fejlesztési prioritásként jelenik meg az idős-gondozás tovább fejlesztése a településen.

Jelen IFS egy átfogó tervezési rendszer egyik eleme. Ezzel a dokumentummal párhuzamosan készül el a HU11-0005-A1-2013 azonosító számú projekt (Norvég program) keretében egy darab Idősgondozási stratégia 2017-2027-ra vonatkozóan, egy darab Intézményi egészségterv, valamint egy a Szolgáltatás rendjének korszerűsítésére vonatkozó stratégiai dokumentum. A mintaprogram átfogó célja az idősgondozás színvonalának emelése Magyarország vidéki településein, olyan ismeretek

létrehozása és terjesztése szerepel, melyek lehetőséget teremtenek szemléletváltásra és tudatos cselekvésre a közszférában és az idősgondozásban. Segíti a kistelepüléseken lakó idősök bevonását a helyi közösségi életbe és az aktív, boldog időskor feltételeinek megteremtését. A dokumentumok elkészítésekor különös figyelmet fordítottunk arra, hogy az egyes célok és tervezett tevékenységek egymással összhangban legyenek.

Az IFS akkor válhat eredményessé, ha annak segítségével az intézmény a tervezett mértékben ki tudja használni fejlődési potenciálját a tervezett időszakban; a célok és azok megvalósítása érdekében tervezett tevékenységek (projektek) jelentős része megvalósul. Ha az IFS az intézményben dolgozó különböző szereplők közötti kommunikáció eszközévé válik; eszközzé válik abban, hogy az elkövetkezendő évek társadalomban keletkező legfontosabb szociálpolitikai kihívásaira, az azok tekintetében felvállalt társadalmi felelősségvállalással célzottan, az egyéni szükségletek irányába ható, a családokat erősítő, a leghatékonyabb forráselosztás alapján működő, eredményes és hatékony szolgáltatási és ellátórendszer jöjjön létre a meglévő rendszer innovációjával.

AZ IFS elkészítését részletes helyzetfeltárás és helyzetértékelés előzte meg. A kvalitatív helyzetelemzés alapját az Idősök Otthona dolgozóival, Alsómocsolád polgármesterével, mint a fenntartószerv (az Önkormányzat) vezetőjével, illetve az intézmény vezetőjével készített mélyinterjúk beszélgetések, illetve műhelymunkák adták. Továbbá segítségünkre voltak az intézmény rendelkezésére álló adatok, az elmúlt évek beszámolóit és a KSH tájékoztatási adatbázisa.

3. Helyzetelemzés

A helyzetelemzés célja a meglévő állapotok megismerése, a problémák feltárása, valamint az igények és szükségletek felismerése. A pontos helyzetismeret a projekt sikertényezőinek egyike, azt bizonyítja, hogy a stratégia során tervezett fejlesztésekre szükség van. Első lépésként felvázoljuk az Otthon működéséhez kapcsolatos alapadatokat, szervezeti működést, gazdasági helyzetet a kapott dokumentumok, megrendezésre kerülő műhelymunkák és kérdőíves felmérések alapján. Második lépésként a helyzetelemzés egyik legismertebb eszközével a SWOT-analízis segítségével megállapítjuk az Otthon intézményi területének külső és belső tényezőinek negatív és pozitív tulajdonságait. Ezt követően felállítjuk a probléma fát (mely jelen dokumentum 4. fejezetében található), ami a problémaelemzés végterméke. A problémafa megmutatja nekünk az Otthonban felmerülő hiányosságokat, szükségletek és megoldásra váró problémák okokat. Ezáltal a célfában meghatározott fejlesztési célok a valós problémák megoldására adnak választ. (Mészáros, 2012)

3.1 Az otthon rövid története, múlt – jelen – jövő

Alsómocsoládon az időskorúak szociális alapszolgáltatásán túl szakosított ellátást is biztosítani kívántak. Alapellátást jelent az étkeztetés, nappali ellátás a házi gondoskodás és az otthoni szakápolás, a szakellátást pedig a bentlakásos intézmény – az Otthon – nyújtja. Az intézményt Alsómocsolád Község Önkormányzata 2005. december 28-án alapította. Az intézmény 2006 májusával kezdte meg működését összesen 40 férőhellyel. Ezzel az Őszi Fény Idősek Otthona Integrált Szociális Intézmény 21 új munkahelyet teremtett a településen. 2006-ben épült az Otthon századagos konyhája, mely a hét minden napján napi ötszöri étkezést biztosít az igénylőknek. Az Otthon mind szervezetileg mind infrastrukturálisan folyamatosan fejlődik. Az Otthon dolgozói rendszeresen vesznek részt szakmai továbbképzéseken. A fenntartói illetve intézményi pályázatok pedig az épület felszereltségét és állapotát javító intézkedések biztosítják.

Az idősek otthona teljes körű fizikai, egészségügyi és mentálhigiénés ellátást biztosít a bentlakók számára. Fizikai ellátás alatt értjük az elláttal és környezetével segítő kapcsolat kialakítás, étkeztetés, személyi higiéné biztosítása, ápolási-gondozási feladatok ellátása. Egészségügyi ellátás a gyógyszer és gyógyászati segédeszköz biztosítása. Mentálhigiénés ellátás során kis és nagy csoportos foglalkozások tartása történik, cél az aktivitás megőrzése, fejlesztés, a pszichés állapot szinten tartása.

Az Otthonban a bentlakók kikapcsolódása érdekében folyamatos programokat szolgáltatnak, melyeken a nappali ellátásban részesülők is részt vehetnek. A bent lakók évente egy alkalommal szervezett színházlátogatáson, valamint egy alkalommal múzeumi kiránduláson vehetnek részt, a település rendezvényein (Falunap, Szüreti fesztivál) rendszeres látogatók. Az Otthonban 2006 óta

rendszeres a katolikus szentmise, illetve evangélikus lelkésznapi tartás imadélatán. Az Önkormányzat útjára indította az Idősek Hónapja programsorozatot, mely minden év októberében kerül megrendezésre. Az Otthonban élők és a településen élő idősek 4 héten keresztül vehetnek részt a számukra rendezett tematikus programokon. A programok 4 téma köré szerveződtek: vallás, egészségnevelés, kultúra és szórakozás. Az intézmények közötti kapcsolattartás kialakításának érdekében 2016-ban első alkalommal került megrendezésre Alsómocsoládon a térség idősoththonai közötti Vers-és Mesemondó verseny.

Az Otthon a nyitás óta, 2006-tól folyamatosan 100%-on üzemel. Biztosítja a helyi, és az ide érkező idősek gondozását. Mind a bent lakók, mint a hozzátartozók meg vannak elégedve a magas színvonalat nyújtó szolgáltatásokkal. 2012-től belső minőségirányítási rendszer került kidolgozásra és azóta működik az Otthonban, mely nagy hangsúlyt helyez a visszajelzésekre az elégedettség mérésére a lakók, hozzátartozók és dolgozók körében. Ennek módja az elégedettségi kérdőívek folyamatos kitöltése és kiértékelése.

Az Otthon 2006 óta határozatlan idejű működési engedéllyel rendelkezik, ekkor 40 férőhellyel működött az intézmény, 2011-ben került bővítésre a működési engedélyben szereplő férőhelyek száma 40 főről 42-re. Évek óta folyamatos a várólistás jelentkezők magas száma. Az idősek otthonába az az időskorú személy jogosult felvételre, akinek a gondozási szükséglete meghaladja a napi 4 órát és rendszeres fekvőbeteg-gyógyintézeti kezelést nem igényel és a rá irányuló öregségi nyugdíjkorhatárt betöltötte. A gondozási szükségletet egyéb körülmény is megalapozhatja, melyek a következők:

- a) demencia kórkép legalább középsúlyos fokozata, amelyet orvos szakértői szerv vagy Pszichiátriai vagy Neurológiai Szakkollégium által befogadott demencia centrum, vagy pszichiáter vagy neurológus, geriáter szakorvos szakvéleményével igazoltak.
- b) az ellátást igénylő egyedül él, nyolcvanadik életévét betöltötte
- c) az ellátást igénylő egyedül él, hetvenedik életévét betöltötte és lakóhelye közműves vízellátás vagy közműves villamosenergia-ellátás nélküli ingatlan
- d) az ellátást igénylő egyedül él, és vakok személyi járadékában vagy hallási fogyatékosként fogyatékosági támogatásban részesül
- e) az ellátást igénylő egyedül él, a hallási fogyatékoságon kívüli okból fogyatékosági támogatásban részesül, és az Országos Rehabilitációs és Szociális Szakértői Intézet (a továbbiakban: ORSZI), illetve jogelődje szakértői bizottságának szakvéleménye, szakhatósági állásfoglalása az önkiszolgálási képességének hiányát állapította meg

f) az ellátást igénylő egyedül él és I. rokkantsági csoportba tartozó rokkantsági nyugdíjban, baleseti rokkantsági nyugdíjban, illetve rokkantsági járadékban részesül

g) az ellátást igénylő egyedül él, munkaképességét 100%-ban elvesztette, illetve legalább 80%-os mértékű egészségkárosodást szenvedett és az ORSZI, illetve jogelődje szakértői bizottságának szakvéleménye, szakhatósági állásfoglalása az önkiszolgálási képességének hiányát állapította meg.

Az intézmény ellátás igénybevételének szabályai szerint a személyes gondoskodást nyújtó szociális ellátások igénybevétele önkéntes, az ellátást igénylő, illetve törvényes kérelmére, indítványára történik. A nappali ellátás iránti kérelmét a jelentkező előterjeszheti szóban vagy írásban. Írásbeli kérelem esetén a honlapon is megjelenített, erre rendszeresített formanyomtatványon teheti meg.

Fontos elv, hogy az idős embereknek érezniük kell a tiszteletet és az empátiát. A vezetőség által is képviselt szemléletben arra törekednek a dolgozók, hogy lakók és az ellátottak az idős kort ne teherként és függőségi helyzetként éljék meg. A lakók mentális és fizikai állapotának prevenciójához és a fennálló állapotuk megőrzésére holisztikusan szerveződő egészségtudatos szemléletmóddal járul hozzá az intézmény. A szakmai személyzetnek együttesen dolgozik.

Az intézménynek jó a híre, egymásnak adják tovább a hozzátartozók, ismerősök, rokonok, bentlakók. Az intézményben működő beteg ellátás jó, minden eszköz, ami kell rendelkezésre áll. A várólisták bizonyítják, hogy szükséges lenne bővíteni a férőhelyek számát.

Alsómocsolád Község Önkormányzata a Norvég Felnőttoktatási Szövetséggel és az Alapítvány Alsómocsoládért elnevezésű civil szervezettel konzorciumban, támogatásban részesül a Norvég Alap „HU11-A1-2013” Kapacitásfejlesztés és intézményközi együttműködés programjából, a HU11-0005-A1-2013 számú „Mintaprogram az aktív időskorért” pályamű megvalósítása érdekében. A mintaprogram átfogó célja az idősgondozás színvonalának emelése Magyarország vidéki településein, kiemelve Alsómocsoládot. A program keretében többek között konferenciákat, előadásokat bonyolítanak le, valamint létrehozásra kerülnek a legfontosabb időskort segítő stratégiai dokumentumok is. A program eredményeként létrejön egy felkészített humán kapacitás a települések vezetői, munkavállalói, valamint a régióban működő időszothonok vezetői és ápolói körében. Ez lehetővé teszi, hogy Alsómocsoládon kívül is elinduljanak az aktív időskort támogató kezdeményezések és folyamatok. Továbbá rövidtávú és biztosan megvalósuló cél az Otthon infrastruktúrájának átalakítása, felújítása. 2017-ben átadásra kerül, a megújul idősek otthona, melyben 6 darab háromágyas szobát két ágyas szobává alakítanak, a meleg vizes ellátást napenergiával biztosítják, az emeleten az idősek és a dolgozók számára is használható tornaterem kerül kialakításra, illetve kialakításra kerül egy menedzsment szoba, ami az Otthon módszertani és konzultációs központjaként fog működni.

3.2 Térségi szerepkör

Az Őszi Fény Idősek Otthona Baranya megye északi részén, a Hegyháti járásban, Alsómocsoládon található. A települést keleten dombok határolják, Nyugaton pedig tavak, mely jelentősen hozzájárul a település rekreációs képességéhez. 3 megyeszékhely, Pécs, Kaposvár, Szekszárd egyenlő távolságra 55-60 km-re található a településtől. Kistérségi, megyei és regionális szinten a falusi környezetben lévő, korszerű és magas esztétikai értékű idősothton bővíti az idősellátás kínálatát.

Alsómocsolád, Bikal, Mágocs, Mekényes, Nagyhajmás települések Önkormányzatai, gazdasági szereplői, intézményi, és civil szervezetek összefogásával 2014 márciusában elhatározták, hogy együttműködésük eredményeként létrehoznak egy, az 5 település szinergikus fejlődését lehetővé tevő közös fejlesztési programot.

A közös munka eredményeként az 5 település létre hozta az Észak – Hegyháti Mikrotérségi Uniót, melynek célja, hogy a közös fejlesztési elképzeléseket megvalósítsa.

- A közös megvalósítás érdekében az érintett felek – gazdasági szereplők, önkormányzatok, civil szereplők, intézmények – közös akaratából létrejött, illetve megújul: egy közös Fejlesztési Program (közös célokkal, fejlesztési projekt elképzelésekkel)
- a program letéteményeseként működő Hegyhát Észak Térségi Egyesület (a program koordinációjára, felügyeletére megújuló szervezettel, finanszírozással)
- egy, a térség meghatározó szereplői által megkötött Mikrotérségi Paktum megállapodás, amelynek aláírói kinyilvánítják abbéli szándékukat, hogy csatlakoznak a közös fejlesztési elképzelések kialakításához, megvalósításához.

Az egészségügyi ellátás az a terület, ahol Mágocs térségi központi szerepköre a leginkább megnyilvánul. A város és környékének lakói számára az egészségügyi alapellátáson kívül számos szakellátás is elérhető. A kötelező egészségügyi alapellátás mellett az önkormányzat önként vállalta az általános laboratóriumi diagnosztika szolgáltatás ellátását is. Az intézmény ellátási körzete jelentős, ide tartozik Alsómocsolád is, Mágocsról hetente kétszer kijáró körzeti orvos biztosítja a település alap egészségügyi ellátását. Az alapellátások tekintetében több változás történt az elmúlt két évben. A családsegítést és a házi segítségnyújtás szakfeladatot korábban a kistérségi társulás szervezte, 2014. januárjától a Mágocsi Szociális Gondozási Központ vette át mind az öt településen, Alsómocsoládon összesen 12 fő vette igénybe 2014-ben ezt a szolgáltatást. A szociális étkeztetést Alsómocsolád kivételével – ugyanis itt, mint az már korábban említésre került, az Otthon látja el- a Mágocsi Szociális Gondozási Központ végzi. Az étkeztetés keretében azoknak a szociálisan rászorultaknak a legalább napi egyszeri meleg étkezéséről kell gondoskodni, akik azt önmaguk, illetve eltartottaik

részére tartósan vagy átmeneti jelleggel nem képesek biztosítani, különösen koruk, egészségi állapotuk, fogyatékoságuk miatt. 2016-ban összesen 12 fő vette igénybe Alsómocsoládon a szociális étkeztetés nyújtotta lehetőséget.

A jelzőrendszeres házi segítségnyújtást, valamint a támogatószolgálat működtetését a Sásd és Térsége Terület- és Humánfejlesztési Nonprofit Kft végzi, Alsómocsoládon 2015-ben 9 fő vette igénybe a szolgáltatást. Házi segítségnyújtás keretében a szolgáltatást igénybe vevő személy saját lakókörnyezetében kell biztosítani az önálló életvitel fenntartása érdekében szükséges ellátást. A házi segítségnyújtás keretében biztosítani kell: az alapvető gondozási, ápolási feladatok elvégzését, az önálló életvitel fenntartásában, az ellátott és lakókörnyezete higiéniai körülményeinek megtartásában való közreműködést, a veszélyhelyzetek kialakulásának megelőzésében, illetve azok elhárításában való segítségnyújtást. A házi segítségnyújtást a megállapított napi gondozási szükségletnek megfelelő időtartamban, de legfeljebb napi 4 órában kell nyújtani. Ha a gondozási szükséglet a napi 4 órát meghaladja, a szolgáltatást igénylőt az intézményvezető, ennek hiányában a jegyző által felkért szakértő tájékoztatja a bentlakásos intézményi ellátás igénybevételének lehetőségéről, ebben az esetben a szolgáltatást igénylő az intézményi elhelyezés időpontjáig napi 4 órában történő házi segítségnyújtásra jogosult. Házi segítségnyújtás esetében az ellátottak száma egyetlen napon sem haladhatja meg a szolgáltatói nyilvántartásba jogerősen bejegyzett ellátotti létszám százötz százalékát, éves átlagban pedig annak száz százalékát. A támogató szolgáltatás célja a fogyatékos személyek lakókörnyezetben történő ellátása, elsősorban a lakáson kívüli közszolgáltatások elérésének segítése, valamint életvitelük önállóságának megőrzése mellett a lakáson belüli speciális segítségnyújtás biztosítása révén. A támogató szolgáltatás feladata a fogyatékoság jellegének megfelelően különösen az alapvető szükségletek kielégítését segítő szolgáltatásokhoz, közszolgáltatásokhoz való hozzájutás biztosítása (speciális személyi szállítás, szállító szolgálat működtetése). Továbbá az általános egészségi állapotnak és a fogyatékoság jellegének megfelelő egészségügyi-szociális ellátásokhoz, valamint a fejlesztő tevékenységhez való hozzájutás személyi és eszközfeltételeinek biztosítása, információnyújtás, ügyintézés, tanácsadás, a tanácsadást követően a társadalmi beilleszkedést segítő szolgáltatásokhoz való hozzájutás biztosítása.

A mikro térségi fejlesztési program kiemelt céljai között az *„Egészségre születni”- egészségesen, munkára képesen felnőni, aktívan tölteni az időskort* elnevezésű program. Komplex egészségprogram a megelőzésre alapozva, szűrésekkel támogatva, a helyben minél szélesebb körben elérhető szolgáltatások szervezésével, a szakemberekkel való folyamatos együttműködésben.

A Dél-dunántúli régióban összesen 91 darab időotthon található, ebből 38 Baranya megye területén, mely Budapestet nem számítva az ország 10. legnépesebb megyéje, itt él a lakosság 3,9 %-a. Területe (4430 km²), mely az ország területének 4,7 %-át adja, így hazánk 10. legkiterjedtebb megyéje.

1. táblázat Dél-dunántúli régióban található időotthonok száma és elhelyezkedésük

Baranya megye	Idős- otthonok száma	Tolna megye	Idős- otthonok száma	Somogy megye	Idős- otthonok száma
<u>Alsómocsolád</u>	1	Bátaszék	1	Balatonföldvár	1
Beremend	1	Decs	2	Barcs	1
Bóly	1	Dombóvár	2	Berzence	1
Görcsöny	1	Dunaföldvár	2	Csokonyavisonta	1
Harkány	1	Értény	1	Gadány	1
Keresztespuszta	1	Gyönk	1	Gyékényes	1
Kölked	1	Gyulaj	1	Hetes	1
Komló	4	Hőgyész	1	Inke	1
Kozármisleny	1	Kaposszekcső	2	Kadarkút	1
<u>Mágocs</u>	1	Nagykónyi	1	Kálmánca	1
Mecseknádasd	1	Paks	1	Kaposvár	3
Mohács	3	Sárpilis	1	Lábod	1
Nagykozár	1	Simontornya	1	Lad	1
Pécs	12	Szakcs	1	Marcali	2
Pécsvárad	1	Szekszárd	4	Mosdós	1
Sellye	1	Tolna	1	Nagyatád	1
Siklós	1			Nagyberki	1
Somberek	1			Patalom	1
Szederkény	1			Segesd	1
Szentlőrinc	1			Siófok	2
Szigetvár	1			Somogyfajsz	1
Vásárdombó	1			Somogyjád	1
				Szentbalázs	1
				Törökkoppány	1
				Várda	1
				Vése	1

Az alsómocsoládi idősek otthona illetékességi és működési területe Magyarország közigazgatási területe. Az Idősek Klubja valamint a szociális étkeztetés ellátási területe Alsómocsolád közigazgatási területe. Az Otthonba nem csak Alsómocsoládról érkeznek az idősek. A kellemes környezet, a

minőségi ellátás, és magas szakmai színvonal miatt a szomszédos megyékből is érdeklődnek az Otthon iránt. A jelenlegi lakók közül Baranya megyéből Szászvár, Egyházaskozár, Mágocs és Pécs településekről, Tolna megyéből Dombóvár, Tamási, Attala, Váralja, Csongrád megyéből pedig Szegedről érkeztek az Otthonba.

Az erdei iskola és a turisztika miatt is sokan megfordulnak a településen és híret viszik az intézménynek. A település jövőjét sokak szerint a vonzó táji adottságok, a jelentős vízfelületek és erdőterületek értékmegőrző fejlesztése jelenti. A község ezen értékek védelmét és fejlesztését kiemelt fontosságúként kezeli. Bizonyítéka ennek a biodiverzitás díjai és a 2011 ősze óta a település kezdeményezésére létrejött Hét Patak Gyöngye Natúrpark. (Varga - Császár, 2013)

3.3 Alsómocsolád demográfiai és gazdasági jellemzői

A település állandó népessége 2014-es KSH adatok alapján 331 fő. Negatív vándorlási egyenleggel, illetve természetes szaporodási rátával rendelkezik, a népesség szerkezete elöregedő, népességszáma pedig folyamatosan csökken. Alsómocsolád a Hegyháti járás erősen elöregedő települései közé tartozik. Az elöregedő népesség és a magas munkanélküliségi ráta nagy terhet ró a szociális ellátó rendszerre. Folyamatos az igény az idősgondozás területén. Orvosi rendelővel rendelkezik a település, azonban a központ Mágocson van, így a házi orvos hetente kétszer látogatja a települést. Ebből hetente egyszer az Otthon lakó számára nyújt segítséget, egyszer pedig a településen élők számára nyújt segítséget.

A gazdaság és a területi fejlődés kapcsolatrendszere fokozatosan átalakult, munkalehetőségek száma a faluban csekély, de a környező falvakban és ipari-gazdasági területeken található munkahely. Gyakori a bejárás, a napi több órás utazás a munkahelyre. Egyes ipari tevékenységek térbeli koncentrációkat alakítottak ki az energia- és nyersanyagelőhelyeken. A helybéliek számára munkalehetőséget kínálnak a környező ipari, élelmiszergyártó cégek, az önkormányzat és az idősek otthona. 2010-es években pályázati forrásokból teleház épült, mely mára civil házként működik, van továbbá idősek otthona, interaktív tárház, erdei iskola szállással, kültéri fitnessz, játszótér, sportpálya, konferencia központ, erdei tornapálya, könyvtár, tematikus ösvények és az interaktív tárház. *„A külső szemlélő számára Alsómocsolád egy elégedett, fejlődő falunak tűnik, ahová jó megérkezni, lakói vendégszeretők. A falu eddigi sikerei mellett a felmerült a lakosság folyamatos csökkenésének fenyegető problémája. Alsómocsolád lélekszáma csökken, az öregek kibálnak, a fiatalok elköltöznek és nem térnek vissza.”* (Varga Péter, 2014) Így alakult meg akkor a „Jövő-szövő” iroda, amit azért hozott létre a település képviselőtestülete, hogy stratégiát alkossanak a népesség növekedésére. A kívülről érkezők között a legnagyobb támogatást a globalizációtól való elszakadás, a minél magasabb önellátási fok megteremtése kapta. Olyan emberek, családok betelepítését célozta meg, akik menekülnek a globalizált világtól. Ennek kapcsán

merültek el tervezők a „kék”gazdaság és a permakultúrávilágában, az öfenntartó gazdasági és közösségi egységek, valamint spirituális közösségek létrehozásának lehetőségében. A jelen lévő főleg fiatal helyiek azonban nem mutattak feltétel nélküli lelkesedést az ötlet iránt. A helyi lakosság nem túl aktív a saját gazdaság fejlesztésében, csak kevesen tartanak állatot és művelik a kertjüket. Leginkább dolgoznak a környékbeli üzemekben, munka előtt és után pedig nem - legalábbis nem ilyen formában - szeretnék lekötni magukat. A második javaslat a meglévő helyi értékekre, lehetőségekre épített betelepítést célozta meg, olyan célcsoportokat próbált meghatározni, akik városi életüket felcserélnék a falusi életre. A harmadik javaslat szorosan kapcsolódott a másodikhoz, mert a falu minőségi életének biztosításáról szólt, így alakult ki az előző fejezetben bemutatott Észak – Hegyháti Mikrotárségi Uniót.

A településen a szociális alapszolgáltatások közül elérhető az étkeztetés, a házi segítségnyújtás, a jelzőrendszeres házi segítségnyújtás, a falugondnoki szolgálat és a nappali ellátás. Az Őszi Fény Idősek Otthona az életkoruk, egészségi állapotuk, valamint szociális helyzetük miatt rászorult személyek állapotának és helyzetének megfelelő alapellátást (étkeztetés), nappali ellátást (időskorú és demens személyek), illetve szakosított ellátást (demens és nem demens személyek számára) nyújt.

Az idősek körében leggyakrabban előforduló betegségek a helyi esélyegyenlőségi programban leírtak alapján:

- szív- és érrendszeri betegségek
- mozgásszervi panaszok
- magas vérnyomás
- hyperlipemia
- diabetes
- idült légzőszervi betegség.

2. táblázat Alsómocsolád állandó népesség száma 2014

Korcsoportok	Összesen (fő)	Férfi (fő)	Nő (fő)
0 – 17 év	39	18	21
18 – 59 év	187	103	68
60 – X év	105	38	83
Összesen:	331	159	172

Forrás: KSH Terület – T-Star 2014: Alsómocsolád, Technikai azonosító: TA2014_W

Alsómocsolád község hosszú távú településfejlesztési stratégiai célja egy olyan, élhető, a polgárai által védett, megbecsült és szeretett település létrehozása, mely megtartja népességét, visszavonzza elszármazottait, bevonzza a település alapértékeivel azonosulni tudó letelepülni vágyókat, ezáltal létszámában gyarapszik. A település jövőképe: Alsómocsolád egy XXI. századi, élhető, barátságos, értékeit őrző és megújító, a helyi gazdaságból gyarapodó, lakói számában növekvő, innovatív kistelepülés. Ebben lehet segítségére a településnek az Otthon és szolgáltatásai, ugyanis munkát tud biztosítani a jó szakembereknek, a településre vonzza a környékbéli időseket.

3.4 Az otthont jellemző legfontosabb aktuális adatok

Az otthon kapacitása

Az Otthon ellátási területe Magyarország közigazgatási területe, így az ország különböző szegletéből érkeznek az Otthon felé kérelmek. Természetesen az alsómocsoládi lakosokat elsőbbség illeti meg, így az Ő kérelmük megelőzi a többi kérelmet.

2011 februárjától a működési engedély szerint a férőhelyek száma 42 fő. Jelenleg az ellátást zömében 2-3 ágyas lakrészekben történő elhelyezéssel biztosítják. Két szobához, azaz egy lakrészhez tartozik egy közös fürdőszoba zuhanyzóval és toalettal. Minden szoba felszerelt televízióval, vonalas telefonnal, lakónként külön zárható szekrénnel, éjjeli szekrénnel és ágyneműtartós heverővel. A kulturális és egyéb szórakozási és foglalkoztatási tevékenységek biztosítására két darab társalgó áll rendelkezésre. Az épületben található továbbá egy tágas ebédlő helység is. Az intézmény saját főzőkonyhával, orvosi szobával rendelkezik. A településen található felnőtt játszótér pedig biztosítja az idősek rekreációs tevékenységének helyét.

A férőhely kihasználtság a nyitás óta folyamatosan eléri a 100%-ot, állandó a várólistás jelentkezés. A várólistás jelentkezők két csoportját különíthetjük el, az első soron kívüli elhelyezésre váró, a második a sima várólistás jelentkező. Mivel folyamatosan magas a várólistások aránya az otthonban célszerű lenne bővíteni a jövőben a férőhelyek számát a családias légkör megtartása mellett.

Külön demens részleg még nem került kialakításra, de a lakószobákban elhelyezett gondozottak hasonló mentális, ellátási igény szerint kerülnek elhelyezésre.

3. táblázat Az Őszi Fény Idősek Otthona kapacitása 2013-2016

Tárgyév	Kapacitás	Ellátotti létszám	Kihasználtság	Várólistán szereplők száma	Ebből soron kívüliek száma
2013	42	42	100%	32	14
2014	42	42	100%	42	26
2015	42	42	100%	41	21
2016	42	42	100%	46	43

Az otthon egészségügyi mutatói

Az utolsó lezárt évben, 2016-ban az Otthon átlagos létszáma 42 fő volt, ebből 27 fő igényelt demens ellátást. Nappali ellátást jelenleg 15 fő idős és demens személynek biztosít az Otthon, mely napközbeni tartalmas elfoglaltságot, segítő figyelmet és támogatást jelent számukra. A nappali ellátás során egyéni és csoportos foglalkozások napi szinten zajlanak. Sokrétű és színes programok gazdagítják mindennapjaikat, melyek hozzájárulnak meglévő képességeik minél tovább való megőrzéséhez, saját otthonukban való éléshez. A nappali ellátás térítési díja: 50 Ft/nap étkezés nélkül, étkezéssel pedig 400 Ft/nap.

4. táblázat Az Otthonban élők demencia szerinti korcsoporti megoszlása 2016

Korcsoport	Férfi	Nő
40-59	1	0
60-69	1	1
70-79	3	5
80-	4	12
Összesen:	9	18

Betegségcsoport szerinti megoszlás:

- Szív- és érrendszeri megbetegedésben szenvedő: 40 fő
- Mozgásszervi megbetegedésben szenvedő: 23 fő
- Diabetesben szenvedő: 11 fő

- Daganatos betegségben szenvedő: 3 fő
 - Hallásfogyatékos: 2 fő
 - Inkontinenciában szenvedő: 18 fő
 - Pulmonológiai megbetegedés: 4 fő
 - Látásfogyatékos – vakság: 2 fő
 - Látásfogyatékos – 3 fő
 - Vesebeteg (vese-dialízisre szoruló): 1 fő
- Mozgásképesség tekintetében az alábbi kimutatás szolgálhat adatokkal:
- Fekvőbeteg – nem mobilizálható: 3 fő
 - Kerekesszéssel közlekedő: 3 fő
 - Kerekesszékebe kiültethető, de egyedül nem tud vele közlekedni: 3 fő
 - Járókeretet vagy rorátort használ: 7 fő
 - Támbotot használ: 7 fő
- Önellátási képesség szerinti megoszlás:
- Önellátó, fennjáró gondozott: 14 fő
 - Részben önellátó- egyes tevékenységhez segítséget igénylő: 21 fő
 - Teljes ellátást igénylő: 7 fő

Szakápolási igény szerint:

- Vér- és testvázadékok levétele laboratóriumi vizsgálat céljából: Mágocsi Laboron keresztül végezzük
- Állandó katéteres ellátott: 2 fő
- Mobilizálási tevékenység: egyéni gyógytorna 10 fő (Gyógytornász végzi) + csoportos gyógytorna kb. 15 fő

Az egészségügyi ellátás heti 2x2 órában történik az Otthon orvosi szobájában. Amennyiben szükséges szakorvosi ellátás, úgy a Dombóvár illetve Pécs körzetébe tartozó szakrendelőbe, kórházba utalással biztosítják ezt az ellátottak számára. A szállítás betegszállítóval és egy fő kíséreléssel történik, könnyen mobilizálható ellátottaknál pedig a Falugondnoki Szolgálat közreműködésével.

3.5 Az otthon szervezeti működése

„A szervezet valamely társadalmi szükséglet kielégítése céljából létrehozott folyamatos emberi együttműködés...”

/W. Morawski/

Az egyéni munkát az egyes emberek egymástól függetlenül is végezhetik, azonban vállalkozások létrejöttével, mikor emberek csoportjai munkamegosztásban kezdtek dolgozni, létrejött a szervezet. A szervezetben több ember közös munkát végez az azonos cél érdekében.

Az Otthon Szervezeti és Működési Szabályzat (továbbiakban: SZMSZ) rögzíti az Intézmény adatait és szervezeti felépítését, az intézmény szervezeti formáját, belső szervezeti tagozódását, a szervezeti egységek megnevezését és feladatkörét, továbbá a szervezeti egységek szakmai együttműködésének, és esetleges helyettesítésének a rendjét, az intézmény irányítási és működési rendjével kapcsolatos kérdéseket, ideértve a munkáltatói jogok gyakorlásának rendjét.

3.5.1 Szervezeti struktúra

Az Otthonban dolgozók száma összesen 25 fő. Ezek megoszlása végzettség szerint:

3 fő vezetői létszám, felsőfokú végzettséggel rendelkeznek,

11 fő nem vezetői létszám, alacsonyfokú végzettséggel rendelkeznek,

11 fő nem vezetői létszám, közép-fokú végzettséggel rendelkeznek.

A szervezeti hierarchia élén az intézményvezető áll, feladata az intézmény szakmai működtetése, felügyelete, jogszabályoknak való megfelelés biztosítása, megfelelő feladatellátás, koordinálás és irányítás. A beszerzések, karbantartások, munkaügyi feladatok irányítása, úgymint előgondozás, gondozási szükséglet vizsgálat, képviselő, érdekvédelem és jogok érvényesülésének segítése.

A gondozási és ápolási feladatokat az orvos a szociális gondozók és ápolók, szakápolók, segédápoló, mentálhigiénés és a mozgásterapeuta látják el. Az orvos hetente két alkalommal jár az Otthonba. A mentálhigiénést egy műszakos 8 órás munkarendben foglalkoztatják. Az idősek foglalkoztatásával, aktivitásuk növelésével és lelki segítségnyújtással foglalkozik, nagy és kiscsoportos foglalkozásokat tart. Mivel folyamatosan öregedő lakónépességről beszélhetünk, szükséges lenne még egy mentálhigiénés szakember, hogy egyéni foglalkozásokra is legyen lehetőség. A gyógytornász heti 3 órában van foglalkoztatva.

Az ételmezési feladat két csoportra bontható, az első az ellátottak ételmezése, ezzel az ételmezésvezető, a szakács, a diétás szakács, a dietetikus (megbízásos jogviszony), valamint a konyhalány foglalkoznak. A második csoport a szociális étkeztetés, szociális étkeztetésben közreműködő szakács, adminisztratív feladatokat az intézmény vezetője látja el.

Higiéniai feladatokat a takarító és a mosónő látja el.

Az idősek nappali ellátása, demens személyek nappali ellátása a Klubvezető, a szociális gondozó és a mentálhigiénés feladata.

3.5.2 Foglalkoztatottak száma, képzettsége, kompetenciái

Az Otthon ellátottaink magas szintű szakmai ellátása érdekében folyamatosan törekednek a dolgozók továbbképzésére. A mentálhigiénés szociális asszisztens végzettséggel rendelkezik, kötelezettségvállalással látja el feladatait, a szükséges szakképzettség megszerzéséig felmentésben részesül. 2017-ben fejezi be óvodapedagógus főiskolai képzését.

A kötelezés révén a szakmai szakképzettségi arány a jogszabályi előírásoknak megfelel, 90%. Az egészségügyi ellátást (gondozás, ápolás) 9 főállású, 1 részmunkaidős ápoló és 1 fő segédápoló látja el.

Összesen 25 fő a dolgozói létszám, ezen felül 3 fő közfoglalkoztatottként dolgozik az Otthonban, takarítói és gondnoki feladatokat látnak el. A közfoglalkoztatottak kifizetése nem az intézmény erőforrásaiból kerül kiegyenlítésre, hanem a települési önkormányzati kiadásokhoz sorolható. Iskolai végzettség megoszlása a munkavállalók körében: 3 fő rendelkezik felsőfokú végzettséggel (szakvizsgázott szociális munkás, szülésznő és szociális munkás). 7 fő rendelkezik felsőfokú szakképesítéssel. (Pl. OKJ54-es ápoló, ápolási asszisztens, szociális gondozó és szervező.) 6 fő középiskolai végzettséggel (érettségi vagy szakmunkásképző és szakképesítés: szociális gondozó és ápoló, általános ápoló és asszisztens, diétás szakács stb.). 1 fő, nyolc általános iskolai végzettséggel és szakirányú végzettséggel rendelkezik (erre épülő szociális gondozó, segédápoló képzés stb.). 1 fő, szakmunkásképző végzettség nem szakirányú (pl. mosónő, aki bolti eladó). 8 általános iskolai végzettségű foglalkoztatott összesen 3 fő. Valamint 2016-ban két új dolgozó került felvételre, a jogszabályi követelmények változása miatt az ő szakképzettségük az évek folyamán elavult (ápolási asszisztens, általános ápoló), így továbbképzési kötelezésükre került sor. 2 éven belül el kell végezniük a szociális gondozó és ápoló képzést. Kötelezésük idejére szakképzetteknek tekintendők.

3.5.3 Szakdolgozók megtartására és utánpótlására tett lépések

Az utóbbi évtizedekben egyre nagyobb figyelmet kapott mind nemzetközi, mind hazai viszonylatban a kiegészítés (burn-out) szindróma vizsgálata, amely hosszú távú túlzott megterhelés nyomán fellépő fizikai, emocionális, mentális kimerülés. A reménytelenség és inkompetencia érzésével, célok és ideálok elvesztésével jár, s a saját személyre, munkára, illetve másokra vonatkozó negatív attitűdök jellemeznek. (H. J. Freuderberg, 1974).

Néhány lehetséges beavatkozási pont a munkakörülmények javítása; oktatás, képzés, a tudatosság fokozása (stressz-kezelési technikák); kommunikációs rendszer fejlesztése; rendszeres megbeszélések

a munkahelyi problémákról; munkahelyi egészségfejlesztési programok elindítása, „lazítási technikák” oktatása, például autogén tréning, jóga és gimnasztika; a munkafolyamatok, munkarend-pihenőidő szabályozásának felülvizsgálata, fejlesztése.

A szociális munka megítélése sem túl pozitív, illetve a juttatások sem túl kedvezőek így egyre kevesebben választják ezt a pályát. A magyar egészségügyben a kórházi szakdolgozók létszáma a 40-50 éves korosztályban még megfelelő, a 20-30 éves korosztályban viszont csak a fele, annak amennyi elkélne. Ebből fakadóan 5-10 év múlva jelentős ápolóhiány lesz érzékelhető. Nincs ez másként az állami idősgondozás területén sem. A szakdolgozók megtartására sokaknak vannak elképzelései, de korlátai is, ami főként a bérekre vonatkozik. Fejlesztési lehetőség lehet különféle források bevonásával biztosítani a munkavállalók továbbképzését vagy tanulói szerződéseket kötni középiskolás, egyetemi diákokkal. Az Otthon több munkavállaló képzését is támogatta az elmúlt években.

Továbbá motivációs eszközök lehetnek anyagi jellegű beralapú eszközök, úgymint az alapbér növelése, a teljesítményalapú pénzbeli juttatás nyújtása, kombinált bér – fix alapbér és teljesítményfüggő kiegészítő juttatás, illetve teljesítményfüggő jutalom (prémium). Anyagi jellegű, de béren kívüli eszközök az étkeztetési utalvány, üdülési csekk, cafeteria-rendszer, szolgálati autó, céges telefon, laptop, munkaruha és egyéb a munkát támogató eszközök biztosítása. Nem anyagi jellegű eszközök, lehetnek a rugalmas foglalkoztatás, ami a munkaidővel és munkavégzés helyével kapcsolatos ösztönző. Az otthonban nem megvalósítható a távmunka egy pozícióban betöltött teljes munkavállalónak sem, mivel a gondozottak napi szintű ellátást igényelnek, azonban a rugalmasan kezelt munkaszünet, szabadságkivétel is ösztönző hatással lehetnek. Nem anyagi jellegű ösztönző lehet még a családbarát munkahely kialakítása és a munkakör-gazdagítás. A családbarát környezet kialakítása nem csak a foglalkoztatottak ösztönzésébe illene bele, mint fejlesztése lehetőség, hanem az időskorúak és a fiatalok közti kapcsolattartást is elősegítené.

Szakdolgozók motiválására tett intézkedések:

Mivel az ápolók, gondozók és más kollégák körében egyre nagyobb számmal volt megfigyelhető a derék- és gerincprobléma, ezért 2013 óta gyógytornász heti 1 órában az ő átmozgatásukat is biztosítja. Az intézményi egészségterv egyaránt érinti a dolgozókat és a bennlakók közösségét.

2015. évben Gordon képzésen vettek rész gondozó ápolók, mentálhigiénés és vezető kollégák. Összesen: 11 fő. A norvég pályázat keretében az idei évben 2 fő vett rész egészségügyi krízishelyzetek tanfolyamon (2 napos), mely számukra kreditpontot adott. A mentálhigiénés kolléganő a demencia képzés területén végzett el egy e-learning tanfolyamot: A képességek szinten tartására irányuló módszerek a demenciával élő idősök gondozásában.

A jó szakdolgozók megtartása kiemelten fontos, mivel a pótlásuk meglehetősen nehéz. Így az intézményvezető törekszik a jó munkakörülmények megteremtésére, munkaruha és védőeszköz biztosításával, korszerű és munkájukat megkönnyítő eszközök beszerzésével (pl. konyhadagasztógép, ápolás-elektromos betegemelő). Továbbá közösségi programokkal mely lehetővé teszi a kikapcsolódást (pl. közös színház, Karácsony, közös főzés, kirándulások), káféterrával, teljesítménynövelő juttatásokkal. A szakdolgozók megtartását az anyagiakon túl a családi jelleg biztosításával, az egyéniesített figyelemmel, a dolgozók irányításával, meghallgatásával próbálják garantálni. Az épp betöltendő állások folyamatosan hirdetve vannak, illetve személyes kapcsolatrendszeren keresztül is keresnek munkavállalókat az intézménybe. Szakápoló és mentálhigiénés szakemberre még szüksége lenne az Otthonnak, valamint állandó gondnokra és takarítóra is lenne igény.

Az Otthonban az önkéntesek segítségét is szívesen veszik, elsősorban idősök kísérete, velük való beszélgetés, időtöltés az, ami az ellátottnak fontos, azonban nem igényel szakmai ismereteket.

3.6 Az intézmény gazdasági helyzete

3.6.1 Az otthon működését az elmúlt 5 évben jelentősen befolyásoló külső és belső tényezők

Belső tényezőknek nevezzük azokat az Otthon életét befolyásoló tényezőket, melyeket az Otthon saját döntései alapján hoz meg és szorosan kapcsolódik eredeti funkciójának ellátásához. Ilyen tényezők a térítési díj megállapítása vagy a beszerzésekre vonatkozó döntések (mit, mikor, miért, hogyan).

Térítési díj:

A térítési díj a legtöbb önkormányzati idősothonban 65 000 és 120 000 forint között van havonta, ami szociális rászorultságtól függően mérsékelhető. Számos helyen különböztetnek meg emelt és általános szintű ellátás, melyekben különböző szolgáltatások vannak benne az árban.

Az Őszi Fény Idősök Otthonában a bentlakásos térítési díj követve a törvényi szabályozásokat 2009 óta folyamatosan emelkedik. 2009-ben 60 000 forintot kellett havonta fizetni a bentlakásért, 2016-ban pedig 78.000 ft-ot. A nappali ellátásban részesülők nappali ellátási díja 50 forint, a szociális étkeztetés térítési díja pedig 350 forint/nap.

2016-ban teljes összegű térítési díjat fizet: 42 fő ebből önállóan: 35 fő, személyi térítési díj vállalásával (saját maga, illetve hozzátartozó részéről): 7 fő.

5. táblázat Az Otthon térítési díja 2009-2016

Tárgyév	Térítési díj	Növekedés mértéke az előző évhez képest
2009	60 000	-
2010	62 010	3,35%
2011	65 010	4,83%
2012	68 940	6,04%
2013	71 490	3,69%
2014	72 900	1,97%
2015	75 000	2,88%
2016	78 000	2,85%

Beszerzések:

2013-ban kis értékű konyhai berendezéseket vásárolt az Otthon, tányérokat, poharakat, evőeszközöket, termoszt, bögrét stb.

Nagy értékű eszközvásárlás volt a többfunkciós habverő-keverő-dagasztógép, a botmixer. 1 db LG mosó-szárítógép, leselejtezésre került a régi mosógép elektromos meghibásodás miatt.

Külső tényezőknek pedig azokat a tényezőket nevezzük, melyekre nem tud közvetlen hatást gyakorolni az Otthon vagy eredendően nem az alapfunkciójaként lát el, csak pozitív elszenvedője a történéseknek (például a turisztika, tanösvények látogatása, ami nem az Otthon működése miatt alakult ki, de ha már kialakult étkezési lehetőséget biztosítanak az odaérkező vendégeknek).

2016-ban Irodai munkát segítő eszközbeszerzések: 2 db Asztali számítógép (Orvosi szoba – vezető ápolói feladatokat ellátó ápoló, Nappali ellátás vezetője részére), 1 db multifunkcionális nyomtató (vezető részére), 1 db biztonsági széf

Intézményi szinten – mosoda: 1 db félipari mosógép (a régi 10 éves mosógép javításának költsége hasonló méreteket öltött volna, ezért új került beszerzésre)

Intézményi takarításra – 2 db takarítókocsi, mely megfelel az előírásoknak (2016. 03. hó)

Lakrészbe – ellátottaknak: 1 db Gorenje hűtőszekrény (rég 10 éves már nem volt javítható)

Ápolási szinten: 42 db modern gyógyszeradagoló (ANABOX), GLM matracvédők: 12 db – inkontinenciában szenvedő ellátottak számára, 1 db elektromos homlokhőmérő, 2 db vércukormérő készülék, 1 db EATC fürdető szék, 2 db ortopédiai matrac

Felújítás: Ledes energiatakarékos lámpatestek kerültek kiépítésre az Idős Otthon ebédlőjében, konyhai főzőterében, irodai helyiségekben, orvosi szobában és az Otthon folyosóin, Társalgóiban.

Pályázatok: az elmúlt öt évben számos eredményes és sikeres pályázatot nyújtott be a fenntartó és az üzemeltető legyen szó épületenergetikai fejlesztésről, szervezetfejlesztésről vagy eszközbeszerzésről.

2010-ben az önkormányzat pályázati forrás bevonásával megkezdte a meglévő rendszerek alkalmassá tételét az ún. „tisza energiák” – szoláris, geotermikus – befogadására. A településen elsőként az Otthon fűtésrendszerének alkalmassá tétele történt meg.

2011 intézményi pályázat során ortopédiai matracok kerültek beszerzésre. Szintén 2011-ben fenntartói pályázat útján használatra kaptak olyan eszközöket, melyekkel a mentálhigiénés ellátás szakszerűsége növekedett. Ezen eszközök egy darab CD rádiós magnó, diktafon, DVD lejátszó és szabadidős eszközök (például lengőteke készlet, dominó, társasjátékok).

2013-ban NRSZ pályázat sikeres, ekkor kerül beszerzésre 2 db elektromos betegágy és 4 db antidecubitus kompressziós matrac. Ezek az eszközök nem csak az ellátottaknak nyújt segítséget, hanem a szakápolók munkáját is megkönnyíti.

2015-ben Alsómocsolád Község Önkormányzat nyertes energetikai pályázatának köszönhetően a megszépült és megújult az Otthon. Alsómocsolád Község Önkormányzata 2014 augusztusában pályázatot nyújtott be KEOP pályázatát „Az alsómocsoládi „Őszi Fény” Idősek Otthona épületenergetikai fejlesztése megújuló energiaforrások hasznosításával kombinálva” címmel. A Támogató a pályázatot elbírálta és 62.167.060 forint vissza nem térítendő támogatásban részesítette.

A projekt célja, az alsómocsoládi „Őszi Fény” Idősek Otthona energetikai korszerűsítése volt. A beruházás során külső hőszigetelés, gipszkarton álmennyezet szerelése és padlás födémzsigetelés, lábazatszigetelés, 5 db napkollektor telepítése bivalens tárolóval és egy 16,5 kW teljesítményű napelemes rendszer kialakítására került sor. A projekt megvalósítása éves szinten 3.000.000 forint energiaköltség csökkenést eredményez.

Adományok:

2015-ben „Őszi Fény” Alapítvány:

1 db szárítógép

1 db Bosch vérnyomásmérő

1 db Diagon INR készülék

1 db Canon nyomtató

2016-ban „Őszi Fény” Alapítvány:

1 db elektromos betegemelő készülék – Hoyer mobil lift + betegemelő heveder

Turisztikában való közreműködés:

A turisztika révén megjelenő vendégek, gyermekek számára az étkeztetést egész évben biztosítják.

2015-ben a létszámokat tekintve ez a következőként alakult:

Nonprofit Kft. Vendégreggeli: 3415 fő, ebéd: 5268 fő, vacsora: 3599 fő

Egyéb vendégétkezés: reggeli: 450 fő, ebéd: 3064 fő, vacsora: 915 fő

Összesen: reggeli – 4765 fő, ebéd – 8332 fő, vacsora – 4514 fő.

3.6.2 Az otthon gazdasági helyzete az elmúlt 3 év beszámolói alapján

Az intézmény pénzügyi-gazdálkodási feladatait a Mágocsi Közös Önkormányzati Hivatal látja el. Az intézmény főkönyvi könyvelése, az intézmény bankszámláján a pénzforgalom bonyolítása, az intézmény pénztárának kezelése, a pénzügyi beszámolók elkészítése, a felügyeleti szerv hatáskörébe tartozik. Az intézmény főkönyvi könyvelését alátámasztó analitika elkészítése, a bérszámfejtés feladása, és a számlák utalványozása az intézmény vezetőjének feladata.

Az intézményvezető felelős azért, hogy az általa készített analitika és bérszámfejtés megfeleljen a hatályos számviteli és egyéb jogszabályoknak. Felelős továbbá azért, hogy az általa utalványozott számlák mögött álló teljesítés a valóságnak megfelelő legyen. Az egyéb felelősség az irányító szervezetet terheli. Jó gazdálkodás, jövőbe tekintő fejlesztések és átgondolt kiadások jellemezték az elmúlt 3 gazdasági stabilizációjáért tett lépéseket.

6. táblázat Alsómocsolád község Önkormányzata Őszi Fény Idősek Otthona Egyesített Szociális intézmény elemi költségvetése az összes bevétel és kiadás százalékában megjelenítve, 2015

KÖLTSÉGVETÉSI BEVÉTELEK	összes bevétel %-ában	KÖLTSÉGVETÉSI KIADÁSOK	összes kiadás %-ában
Intézményi működési bevételek	43,22	Személyi juttatások	50,66
		Munkaadókat terhelő járulékok	13,51
		Dologi kiadások	35,50
		Beruházások	0,11
		Felújítási kiadások	0,23
KÖLTSÉGVETÉSI BEVÉTELEK ÖSSZESEN:	43,22	KÖLTSÉGVETÉSI KIADÁSOK ÖSSZESEN:	100

FINANSZÍROZÁSI CÉLÚ BEVÉTELEK		FINANSZÍROZÁSI CÉLÚ KIADÁSOK	
Belföldi finanszírozás bevétel	56,78		
FINANSZÍROZÁSI BEVÉTELEK ÖSSZESEN:	56,78	FINANSZÍROZÁSI KIADÁSOK ÖSSZESEN:	

ÖSSZES BEVÉTEL:	110430	ÖSSZES KIADÁS:	110430
------------------------	---------------	-----------------------	---------------

3.7 Az intézmény infrastrukturális helyzete/ellátottsága

Az Otthon épülete a fenntartó tulajdonában van, az épület állapota felújított. 2014 januárban valamennyi ellátotti fürdőszobában felszerelésre kerültek fali kapaszkodók. Az épület kívül belül akadály mentesítet. 2014. nyarán megtörtént az Otthon az udvarának térkövezése. 2015-ben pedig sor került az épület energetikai korszerűsítésére és külső belső felújításra.

2016 júliusában megkezdődött az épület átalakítása és bővítése. Beépítésre kerül a tetőtér, továbbá egy új szárnyal bővül az otthon. A jelenlegi 3 ágyas szobákból 6 darab 2 ágyas szobára kerül kialakításra, a tetőtérben foglalkoztató, torna szoba kap helyet. A meglévő konyhát is bővítik, modern konyhatechnológia eszközök kerülnek beépítésre. Kialakításra kerül egy éttermi rész is, ahol a turistáknak és a településre látogatóknak is tudnak étkezési lehetőséget biztosítani. Az infrastrukturális fejlesztés célja, az idősgondozási szolgáltatások minőségének javítása.

3.8 Működéshez kapcsolódó szervek bemutatása

Alsómocsolád Önkormányzatával és Képviselőtestületével jó az együttműködés. Az önkormányzat, mint fenntartó támogatja a fejlesztéseket és proaktívan részt vesz ezekben.

Az Őszi Fény Alapítvány 2006-ban alakult, az ugyan ebben az évben létrejött Otthonban élő nyugdíjasok hozzátartozóinak a kezdeményezésére. Az Alapítvány elsősorban a bentlakók testi, lelki, szellemi és kulturális igényeinek kielégítésére, valamint az idősek otthonának fejlesztésére jött létre. Tevékenysége az itt élő nyugdíjas korúak életminőségének javítása köré épül, de az Alapítvány hivatott a családtagokkal és a településen élőkkel való kapcsolatok ápolására, megőrzésére is. A szervezet tevékenységének célcsoportját az időskorúak képezik. Az Alapítvány célja biztosítani az Otthona fejlődését és elősegíteni az itt élő emberek testi, lelki, szellemi, kulturális és szociális igényeinek a kielégítését; támogatni minden olyan kezdeményezést, amely az Otthona összkomfortosságát célozza meg.

Az Alsómocsoládért Alapítványt az Alsómocsoládi Önkormányzat és az Alsómocsoládiak Baráti Köre hozta létre 1991-ben. *„A rendszeresen nyújtott szolgáltatások célcsoportja Alsómocsolád Község lakossága, kiemelten a gyermek- és ifjúsági korosztály, de a szolgáltatások nem csupán alacsony küszöbűek, hanem nyitottak is, bárki számára elérhetőek korra, nemre, lakhelyre való tekintet nélkül. Az Alapítvány céljai: [...] az ifjúsági kezdeményezések támogatása, ifjúságsegítés és ifjúságvédelem, a munkanélküliek és a nyugdíjasok szociális terbeinek csökkentése, a felnőttoktatás támogatása, ennek keretében ösztöndíjak biztosítása.”* (Alsómocsolád helyi esélyegyenlőségi programja)

Ezek a szervezetek segítik az Otthon működését, segítik a rendezvényszervezést, pénzügyi segítséget is tudnak nyújtani. Jó az együttműködés, rendszeres az oda-visszáműködő kapcsolat gyakran egymást segítik a szervezetek.

A távlati célokban ezeknek a szervezeteknek is meg kell jelenni, mint támogató partner. Segédkezhetnek önkéntes munkákban, munkaerőt biztosíthatnak a fejlesztések megvalósítása érdekében, anyagi támogatást is nyújthatnak, illetve a kapcsolati hálón keresztül hírért vihetik az Otthonnak.

4. SWOT-analízis

A meglévő állapotok ismeretében most már készen állunk felmérni az intézmény erősségeit, gyengeségeit és problémáit. A problémák azonosítása során, és az azok közötti oksági kapcsolat felderítése után megtudjuk fogalmazni a stratégiai céljainkat. A problémák feltárása érdekében egyszerűsített SWOT analízist alkalmazunk, majd az azok közötti kapcsolatot probléma fán ábrázoljuk.

A SWOT analízisben a helyzetelemzés során feltárt problémákra alapozunk, majd számba vesszük a HEP-ben megfogalmazott problémákat és azok fejlesztési javaslatait, eredményterméket. Ezek segítségével meghatározzuk az intézményen belül azonosított problémákat.

A stratégiai tervezés egyik lépése a SWOT-analízis, mely egyrészt segít feltérképezni az intézmény egészének vagy egyes kiemelten fontos területének (kulcsterületének) intézményen belüli erősségeit. Erősségeknek nevezzük azokat a pozitív belső tényezőket, melyek jól működnek és befolyásolhatóak. Másrészt az intézmény gyengeségeit, vagyis azokat a belső tényezőket, amelyek egyáltalán nem vagy nem kellően fejlődtek az elmúlt években, de befolyásolhatóak a helyzet javítása érdekében. Továbbá számba veszi az Otthon lehetőséget és veszélyeit, illetve ezek kapcsolatát. A lehetőségek és veszélyek ellentétes előjelű külső tényezők, amelyek nem befolyásolhatóak. Lehetőségnek tekintünk olyan tényezőket, melyekre építve kihasználhatók az az erősségek. A veszélyek olyan negatív tényezők, melyek kockázatot jelenthetnek a működés területén, fontos velük számolni és ennek tudatában határozni meg a stratégiai irányokat. A SWOT analízis így segít rendezni az intézményről rendelkezésre álló információkat, ezáltal könnyebben jelölhetők ki a stratégiai fejlesztési irányok és célok, melyek illeszkednek az Otthon jövőképéhez és küldetéséhez.

A SWOT alapú stratégia-alkotás egyszerű, azonban, nem tud kellően mélyre menni. A fő irányokat (stratégiai célok) nagyon jól kijelöli, azonban nem tudjuk ez alapján a teljes stratégiánkat megalkotni. A fő, stratégiai cél ugyanis részcélokon keresztül elérhető, e részcélok pedig konkrét eszközökhöz projektek, szabályozási lépések stb. kapcsolódnak. E konkrét részcélok, és a hozzájuk kapcsolódó tevékenységek (projektkezdemények), melyeket részletesen az 5.5 fejezetben olvashatunk, azonban csak a SWOT alapján nem láthatóak. A továbblépéshez szükség van a problémák mélyebb elemzésére, a célok hierarchiájának felépítésére és az eszközök meghatározására. E lépések rendezett, logikus végigjárására ad módot a probléma és célfa készítése. Végül pedig logframe (logikai keresztmátrix) módszerrel könnyen ellenőrizhető az ok-okozati összefüggések, és könnyen hozzárendelhető az egyes célokhoz az eszközök (projektek). A dokumentum logikai felépítéséből következik, hogy a logikai keret-mátrixot a 6.2 fejezetben mutatjuk be, de maga a módszer használata és a táblázat készítése végigkísérte a tervezés folyamatát.

7. táblázat Az Őszi Fény Idősek Otthona egyszerűsített SWOT analízise

Erősségek - Strengths	Gyengeségek - Weaknesses
<ol style="list-style-type: none"> 1. Megújuló infrastruktúra 2. Felszerelt és korszerű betegellátási eszközpark 3. Hatékony külső és belső pénzügyi erőforrások felhasználása 4. Szakképzett munkaerő 5. Ösztönző juttatások, biztosítás a dolgozóknak 6. Magas a várólistások száma 7. Kapcsolat a helyi szervezetekkel 8. Rendszeres közösségi rendezvények 9. Minőségellenőrző rendszer működtetése 10. Szociális intézményekkel történő együttműködési kezdeményezés 11. Innovációkban gondolkodó vezetőség 12. Családias, személyre szabott gondozás 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Infrastrukturális hiányosságok 2. Informatikai és technológiai lemaradás 3. Digitális írástudatlanság a bent lakók között 4. Kevés pályázati lehetőség 5. Kevés férőhely 6. Humánerőforrás hiány 7. Mozgásszegény életmód 8. Étkeztetés 9. Fiatalok és idősek közötti szakadék 10. Megyei és régiós szinten nincs intézményesült kapcsolatrendszer 11. Jó gyakorlatok megosztása akadozott 12. Prevenció hiánya 13. Lelki segítségnyújtás, mentális segítségnyújtása nem rendszeres 14. Szervezeti és működési szabályzat frissítésre szorul 15. Szolgáltatási rendszer korszerűtlensége 16. Kommunikációs stratégia hiánya
Lehetőségek - Opportunities	Veszélyek - Threats
<ol style="list-style-type: none"> a) Képzéseken való részvétel b) Szociális munka színvonalának erősítése c) Előregedő népesség a településen d) Kedvező természeti adottságok e) Külföldi érdeklődők f) Innovatív, határozott jövőkép 	<ol style="list-style-type: none"> a) A szociális munka alacsony presztízse b) Kiegész veszélye c) Munkaerő egészségügyi romlása d) Előregedő népesség a településen

4.1 HEP-ben azonosított problémák és azok hatása

A Helyi Esélyegyenlőségi Programban beazonosításra kerültek olyan problémák és fejlesztési javaslatok, melyek az Otthont is érintik. Mivel a dokumentum 2013-ban készült célszerűnek tartottuk annak felülvizsgálatát a vonatkozó részekben, megvalósult-e a projekt, mik voltak a tapasztalatok.

1. Az Otthon lakói nem integrálódnak szervesen a település életébe. → Generációs híd program. Tervezett megvalósítási határidő: 2013. december 31.

A Generációs híd programban a fiatalok és az időskorúak aktív kapcsolattartása lenne a cél, ahol közös rendezvényeken vesznek részt, szemléletformáló, életminőség javító intézkedés. A fiatalok segíthetnek az informatikai oktatásban, önkéntesként a betegkíséretben. A projekt megvalósult, több közösségi rendezvényen is bevonásra kerültek fiatalok, gyermekek (pl.: Anyák napja, Nőnap, Húsvét, Karácsony).

2. A településen nem létezik a korosztály aktív testmozgásának helyszínét biztosító szabadterei létesítmény. → Forrásszervezés, majd szépkorúak játszóterének létrehozását célzó projekt megvalósítása. Tervezett megvalósítási határidő: 2014. március 31.

A szépkorúak játszótere megépült, vannak rendszeres használói, növelni lehetne a számukat, mozgást népszerűsítő rendezvények tartásával. Problémát jelentenek a korból fakadó sajátosságok, nehéz mozgás, betegségek, mozgásszegény életmód, mozgásukban akadályozott személyek (kerekesszék, látássérült). Olyan eszközökre is szükség lenne, amit ők is tudnak használni.

3. A korosztályra jellemző a hagyományos életvitel, étkezési szokásokhoz való ragaszkodás – túlzott só használat, alacsony szintű vízfogyasztás, zsírral főzés stb. → Felvilágosító, szemléletformáló alkalmak megteremtése. 2013. december 31.

Az Otthonba bevezetésre került a reform étkeztetés, felvilágosító és szemléletformáló előadásokat is tartottak az időseknek a helyes táplálkozásról és annak előnyeiről. Nem csak a bent lakók, de az étkezést igénylők (nappali ellátásban részesül) is panaszkodtak a sótlan és számukra nem megszokott ételekre. Korukból kifolyólag nehezebben viselik a változást, nem ehhez voltak hozzászokva így nehezebben megy az átállás, a lakók gyűlést kezdeményeztek ennek megvitatására, az Otthon bemutatta miért is szükséges diéta.

4.2 Intézményen belül azonosított problémák

Az intézményen belül azonosított problémák tartalmazzák azokat a HEP-ben megfogalmazott problémákat is, melyekre még nem sikerült fenntartható megoldást találni.

Az intézményen belüli problémák nem minden esetben orvosolhatók az intézményfejlesztési stratégiával, erre kerül kidolgozásra többek között az Idősgondozási stratégia és a Szolgáltatásnyújtás rendjének korszerűsítésére vonatkozó dokumentumok, azonban fontosnak találtunk bemutatni ezeket annak érdekében, hogy átfogó képet kapjunk az Otthon működéséről.

Külső tényezők (Threats):

a) A szociális munka alacsony presztízse:

Gyakran nehezíti az intézmény működését a szociális szféra alacsony presztízse, kis megbecsülése a kormányzat részéről. Alacsonyak a bérek, kevés a jó szakember, munkaerőhiány van képzett és jó szociális gondozóból, ápolóból.

b) Kiegészítés veszélye:

Ez egy nagy probléma a szociális ellátó rendszerbe, hogy ezt kezelni kell. Fontos, hogy meg kell tanítanunk a dolgozóinkkal, hogy ismerjék fel azt, hogy ők a kiegészítés szakaszában vannak, és hogy mit tudnak csinálni azért, hogy könnyebben legyőzzék azt. A szociális ellátó rendszerben a dolgozókat is segíteni kell: kiegészítés elleni tréningek fontosak. Ismerje fel azt, hogy kiegészítésben van. (rekreációs eszközök).

c) Elöregedő népesség a településen:

Jelen esetben az elöregedő népességet veszélyként is lehet kezelni, ez okozhatja a település elnéptelenedését. Az Otthon feladata természetesen az idősek gondozása, ám téves képzet lenne azt gondolni, hogy egy település meg tud élni egy szociális intézményből, illetve fordítva. Mivel az intézmény nem magánkézben van, hanem önkormányzati fenntartás alatt üzemel, az Otthonnak is szüksége van egy stabil településre és annak vezetőségére.

d) Munkaerő egészségügyi romlása:

A szervezet hatékony működéséhez hozzátartozik a dolgozók pszichés és fizikai egészsége. Az egészségügyi és szociális ágazat a „magas kockázatú” gazdasági ágazatok közé tartozik. Főbb kockázati tényezők a balesetveszély, a váz- és izomrendszer túlzott terhelése, valamint a biológiai, kémiai és kóroki tényezők.

Belső tényezők - Weaknesses

1. Infrastrukturális hiányosságok:

Ez ugyan folyamatos tevékenység, mégis nehézkes, mivel nincs állandó karbantartó, aki csak az intézményre figyel. A falugazdán keresztül történnek a kisebb javítások, a nagyobbak esetében szakembert keresnek.

2. Informatikai és technológiai lemaradás:

Az Otthonban az informatikát érintő területeket 4 csoportra oszthatjuk. Az első az infrastruktúra kiépítése, hardverek és perifériák, megfelelően kiépített hálózat biztosítása, mind a gondozottak, mind a dolgozók részére. Második a digitális írástudás alacsony szintje az időseknél. A harmadik pedig a mindennapi munkából hiányzik a digitális innováció.

3. Digitális írástudatlanság az időskorúak körében:

Digitális írástudás javítására is volt már próbálkozás, az időskorúak jelen pillanatban még lehet, hogy kevésbé érdekeltek ezen a területen, de pár év múlva már alapvető lesz, hogy mindenki ért az informatikához. Addig is fejleszteni kell a jelenlegi időseket, hogy használni tudják az informatika adta lehetőségeket, nem csak a fiatalokkal való kapcsolattartás miatt, hanem az ellátás megkönnyítése érdekében is. Ez a probléma ugyanis nem csak a bent lakó időseket érinti, hanem a nappali ellátásban illetve a jelzőrendszeres segítségnyújtásban résztvevő időseket is érinti.

4. Kevés pályázati lehetőség:

Pályázati források régen voltak, pedig csak ebből lehet nagyobb volumenű fejlesztést végezni.

5. Kevés férőhely:

Jelenleg a maximális kihasználtságon működik az Otthon, a jelenlegi maximális bent lakók száma 42 fő, a várólisták évek óta körülbelül ugyanennyi ember várja az elhelyezést. Bővíteni célszerű lenne az Otthont, ezt a várólistás jelentkezők magas száma is alátámasztja, azonban ezzel párhuzamosan szükség lenne a foglalkoztatottak számának bővítésére is, ugyanis rövid időn belül sok teljes ellátásra szoruló ember lesz az Otthonban, és nagyon megnehezíteni az ápolókat fizikailag és mentálisan is.

6. Humánerőforrás hiány:

Elsősorban a betegkiséretnél jelentkezik a probléma. Az időseket, betegeket nem lehet felügyelet nélkül elengedni, így egy ember mindig úton van. Ez idővesztést jelent és a szakember munkájának elpocséklását. A bent lakó gondozottak teljes körű ellátása így 90%-ban valósul meg, több nővér hatékonyabban dolgozna. Intézményi takarítóból is hiány van, egy főt még elbírna a rendszer, jelenleg közfoglalkoztatottakat illetve alkalmi munkavállalókat foglalkoztatnak. Hiányzik egy fő foglalkoztató nővér, illetve mentálhigiénés nővér, mert kevés az egyéni meghallgatás, ez emelné az idősök komfortérzetét és hatékonyabbá válnának a foglalkozások is. Kevés a jó szakember, vidéki térségbe kevesen jönnek dolgozni, eleve sokan elköltöznek, vagy más településen vállalnak munkát és a munkabér sem versenyképes, elhivatott és jó szakemberből pedig hiány van. Szociális munkás, mentálhigiénés gyakornokok legyenek az intézményben.

7. Mozgásszegény életmód:

Az idősekre jellemző koruknál, fizikai tulajdonságaik alapján, valamint betegségeik miatt a mozgásszegény életmód. A mozgásszegény életmód azonban edzetlenséggel, fáradékonyággal jár. Az időskor nem betegség, önmagában nem oka a krónikus fáradtságnak, a fizikai inaktivitás altatók és vízajtók szedése tetézi a problémát, ezt hívjuk időskori fáradtságnak.

8. Étkeztetés:

Az élelmezés kitűnő, hiába volt az átállás folyamatos, de az Otthonban élőket megviselte a reform étkeztetésre való átállás, ezért még érkezik panasz az étkeztetésre. A tavalyi évben volt lakógyűlés, melyet az otthon lakói kezdeményeztek, ekkor ismét prioritást kapott a téma.

9. Fiatalok és idősek közötti szakadék:

A fiatalok szerves részei az intézménynek, minden rendezvényre, családi programra, ünnepekre meghívást kapnak és folyamatos élő a kapcsolat. A gyermekek a sztereotípiák szerint félnek az idősektől, a szülők sem viszik be a gyermekeket az Otthonba. A helyi fiatalokban még sincs késztetés, hogy heti rendszerességgel látogassák az időseket.

10. Megyei és régiós szinten nincs intézményesült kapcsolatrendszer:

Nincs vagy csekély a kapcsolat egyéb szociális intézményekkel. A településen belüli szervezetekkel illetve a járáson belüli települési intézményekkel ugyan jó az együttműködést, de az egyetemekkel vagy egyéb megyei, régiós vagy akár országos intézményekkel csak időszakos. Így nem hatékony a tudás áramlás. Nincs olyan szervezet, ami összekötné az idősgondozással foglalkozó intézményeket, így a jó gyakorlatokról szóló ismeretek megszerzése nehézkes és nem hatékony.

11. Jó gyakorlatok megosztása akadozott

Az Otthon életében jelenleg nincs olyan szervezett csoport vagy tevékenység, ami elősegítené a már meglévő jó gyakorlatok felkutatását, hasznosítását. Nem kell minden magának a szervezetnek kitalálni, vannak már máshol jól bevált gyakorlatok („best practices”) az idősgondozás területén melyek adaptálhatók lennének az intézménybe. A jó gyakorlatok áramoltatásához továbbá hiányzik más idősgondozó szociális intézménnyel kialakított jó és rendszeres intézményi kapcsolat.

12. Prevenció hiánya:

Az intézményi prevenció jelenleg szűrésekben és az ezt szolgáló dietetikusi, valamint orvosi előadásokban nyilvánul meg az idősellátás területén, ami nem elég a hatékony működés létrehozásában és fenntarthatóságában. A betegségeket meg kell előzni, vagy legalábbis minden eszközzel törekedni kell arra. A prevenció hiánya több beteg ember ellátását rója a rendszerre,

egyes esetekben pedig a betegség súlyossága is attól függ, milyen megelőző intézkedéseket tett a beteg.

13. Szervezeti és működési szabályzat frissítésre szorul:

Az SZMSZ logikai felépítésében nem könnyen követhető. A felépítését és a folyamatok egymásra épülését megnehezíti az, hogy a szabályzat szinte mellékleteként szerepelnek a szakmai programok, melyek külön - külön egységet képeznek, így az egységességet nehezen lehet értelmezni. Több információ, melyet az SZMSZ megfelelő fő pontjában kellene, hogy megtalálható legyen, nem található meg, csak külön a szakmai programon belül. Ez megbontja az SZMSZ egységét, logikáját, valamint hiányzik az SZMSZ tartalomjegyzéke.

14. Lelki segítségnyújtás, mentális segítség nyújtása nem rendszeres

Az intézmény számára fontos a családi légkör, a betegek személyre szabott gondozása. A mentálhigiénés foglalkozások azonban nagy és kiscsoportos foglalkozásokat takarnak, és nagyon ritkán jut egyéni foglalkozásra idő, ami pedig fontos lenne az ellátott számára. Ezáltal csökken a minőségi szolgáltatás nyújtás színvonala.

15. Szolgáltatás rendszer korszerűtlensége:

A szolgáltatási rendszer területén két csoportot különíthetünk el, amiben problémák rejlenek. Az első az idősek és az ő gondozásukat érintő szolgáltatások problémái, úgy, mint mentálhigiénés foglalkoztatások, egészségügyi szolgáltatás magas színvonalú biztosítása. Ennek legfőbb oka, hogy az öregedő korösszetétel miatt egyre jobban eltolódik az egészségügyi szolgáltatások felé, mire még nincs felkészülve az intézmény. A másik pedig a belső szervezeti működésben lévő problémák. Az intézményvezető egy személyben vezeti a nappali ellátót, a bentlakásos ellátást, és tervek szerint a házi gondozás is hozzá kerül, 2017-ben. Hiányzik egy közbülső részlegvezetői rész, mely segítené neki az osztályok ellenőrzéseiben. Ez nagy terhet venne le a válláról.

16. Kommunikációs stratégia hiánya

Az Otthon belső és külső kommunikációs csatornáit csak részben működnek. Az intézmény nem rendelkezik saját honlappal, csak az önkormányzati oldalon lehet róla online tájékozódni. A belső kommunikációt levelezőrendszerek kialakítása, a külsőt pedig hírlevelek szerkesztése és kiküldése segítené.

A fentiek alapján az Otthont érintő fő probléma az innovációs lehetőségektől elmaradó hatékonyság a jelenlegi működésben. Az Otthon megfelelő színvonalon működik, térítési díja a legtöbb szolgáltatást tartalmazza, ami az Otthonban elérhető. Munkavállalói szakképzettek, az épület állapotát tekintve jó állapotú, fűtési rendszere korszerű, a vezetőségre jellemző az innovatív,

előrettekintő gondolkodásmód. Azonban a fejlesztések megvalósítása, tehát, hogy az Otthon valóban egy kreatív és innovatív környezet legyen - ahogyan az a jövőképből is megfogalmazásra került - elvész a mindennapi problémák kezelésével, mivel sem a humánerőforrás, sem az anyagi forrás nem elég a fejlesztések megvalósításához.

Ezek alapján került elkészítésre az Otthon probléma fája. Ennek legfelső szintjén, átfogó problémaként szerepel az innovációt nélkülöző intézményi működés, mely a nem hatékony működés miatt (nem) alakult ki. Ezek alatt szerepelnek a kulcsproblémák, melyeket, ha átfordítunk, megkapjuk a stratégiai célokat. Öt kulcsproblémát és az azokhoz szükséges azonosítottunk, melyek különböző tevékenységeket, beavatkozásokat igényelnek. Az ezekre nyújtott megoldások mindegyike elősegíti az intézmény hatékony működését. Az első a stratégiai fejlesztések hiánya, a minőségbiztosítási rendszer 2012-ben került kidolgozásra, kommunikációs tervvel nem rendelkezik az intézmény. A második a humánerőforrással kapcsolatos problémák, kevés a jó szakember, nincsenek önkéntesek, akik segítenének a mindennapi szaktudást nem igénylő feladatokban, a dolgozók sokszor alulmotiváltak, egészségügyileg megterhelő munkát végeznek, illetve fenyegeti őket a kiégés veszélye. A harmadik a hiányos infrastruktúra, kevés a férőhely, hiányos és korszerűtlenek az informatikai eszközök. A negyedik a minőségi életkor biztosítása terén meglévő szolgáltatási hiányok, az ötödik pedig a működési terület szolgáltatási rendszerének hiányosságai, nincsenek kiépült intézmények közti kapcsolatok, mentálhigiénés és egyéb egészségügyi szolgáltatások mértékének és minőségének javítása is javasolt, valamint a szervezeti struktúra átalakítása is növelné az intézményi hatékonyságot.

4.3 Intézményen belül azonosított erősségek, lehetőségek

Belső erősségek – (Strengths)

1. Megújult infrastruktúra

Az épület állapota a folyamatos fejlesztéseknek köszönhetően jónak mondható. Felépítésre kerül egy új szárny, valamint a tetőtéren új funkcióval rendelkező helységek kerülnek kialakításra. Továbbá a fűtési rendszer is korszerűsítve lesz.

2. Felszerelt és korszerű eszközpark

A folyamatos beszerzéseknek köszönhetően az ápolókat korszerű eszközök segítik munkájuk elvégzésében.

3. Hatékony külső és belső pénzügyi erőforrások felhasználása

Az intézmény a működésből származó bevételeket az idősek gondozására és a munkahelyi körülmények javítására fordítja. Az elmúlt években több pályázaton is sikeres eredményt ért el, melyek segítették az Otthon fejlődését.

4. Szakképzett munkaerő

Az Otthonban a törvényi előírásoknak megfelelő képzettséggel rendelkező munkaerő dolgozik.

5. Ösztönző juttatások, motiváció biztosítás a dolgozóknak

Az Otthon vezetősége a dolgozókat kafeéria támogatásban, teljesítményösztönző juttatásban, valamint dolgozóink továbbképzésben jutalmazza. Továbbá igyekeznek közös programokat és rekreációs lehetőségeket biztosítani. Egészségük megőrzése érdekében például hetente egyszer gyógytornai foglalkozáson vehetnek részt.

6. Magas a várólistások száma

A település és a térség öregedő népességének, valamint az Intézmény jó hírének is köszönhetően évek óta magas a várólistán várakozók aránya.

7. Kapcsolat a helyi szervezetekkel

Az Otthon vezetősége együttműködést alakított ki a településen lévő egyéb önkormányzati, illetve civil szervezetekkel, akik materiális és immateriális javakkal támogatják rendszeresen az intézményt.

8. Rendszeres közösségi rendezvények

Az év során több programot is tartanak az intézményben a gondozottaknak és a munkavállalóknak.

9. Minőségellenőrző rendszer működtetése

Az intézmény 2012 óta rendelkezik belső minőségbiztosítási rendszerrel és politikával.

10. Szociális intézményekkel történő együttműködési kezdeményezés

Jelenleg 5 másik idősek otthonával van kapcsolata a térségből.

11. Innovációkban gondolkodó vezetőség

A meghatározott jövőkép és fejlesztési elképzelések nagy volumenű fejlesztési ötleteket takarnak, melyek megvalósítása során az Otthon Magyarország egyik legfejlettebb önkormányzati tulajdonban lévő idősek otthona lenne.

12. Családias, személyre szabott gondoskodás

Lehetőségek - Opportunities

- a) Képzéseken való részvétel
- b) Szociális munka színvonalának erősítése
- c) Előregedő népesség a településen
- d) Kedvező természeti adottságok
- e) Külföldi érdeklődők
- f) Innovatív, határozott jövőkép

1. ábra Az Otthon probléma fája

Lehetőségektől elmaradó színvonalú szolgáltatás				
Stratégiai fejlesztések hiánya	Humánerőforrás menedzsment problémák	Hiányos infrastruktúra	Hiányos szolgáltatások a minőségi időskor biztosítása területén	Hiányos szolgáltatási rendszer a működtetési folyamatokban
Belső minőségbiztosítási terv elavult	Önkéntesek, gyakoronokok hiánya	Férőhelyek száma kevés	Prevenció hiánya	
Belső és külső kommunikációs stratégiák hiányoznak	Teljesítményértékelő rendszer kidolgozása	Szolgáltatási helységek hiánya (intimitást nyújtó szoba, konditerem)	Egészséges életmódra történő átállás kiterjesztésének hiánya	
	Kevés jó szakember, humánerőforrás hiány áll fenn, szakemberek megtartása, keresésére irányuló törekvések	Infomatikai infrastruktúra hiányos	Generációs-híd kezdeményezés kiterjesztése	
	Kiegészítő veszély, egészségügyi problémák megjelenése a munkavállalóknál		Szolgáltatás fejlesztési terv hiánya (elavult SZMSZ)	
				Jó gyakorlatok átadása akadozik

5. Az intézmény fejlesztési terve

5.1 Az otthon alapértékrendszerének definiálása

Az otthon értékrendszere a település jövőképehez hasonul. „*A település jövőlépe: Alsómocsolád egy XXI. századi, élhető, barátságos, értékeit őrző és megújító, a helyi gazdaságból gyarapodó, lakói számában növekvő, innovatív kistelepülés.*” (Alsómocsolád településfejlesztési koncepciója) Fontosnak tartják, hogy megfeleljenek a mai kor elvárásainak, úgy hogy közben megtartják legnagyobb értéküket az élhető, szerethető és barátságos környezetet, ehhez hasonló értékeket tart fontosnak az Otthon is.

Az Otthon értékrendszerét az alábbi pillérek alkotják:

1. prevencióra való alapoz
2. családi, személyre szóló szolgáltatás
3. szakmaiság
4. innovatív környezet
5. folyamatos megújulás

A fejlesztési célokat ezeknek a pilléreknek a figyelembe vételével kell meghatározni, és törekedni kell arra, hogy minél jobban érvényesüljenek a megvalósítás során.

5.2 Az otthon küldetése és jövőképe

Különbséget kell tennünk a küldetés és jövőkép fogalma között.

- a jövőképben megjelenő stratégiai szándék irányulhat:
- az alapvető képességekre,
- a vállalat tevékenységére és pozíciójára,
- jelszavak megfogalmazására,
- jövőbeni fejlődési előrejelzésekre.

A küldetés megfogalmazásának jelentősége, hogy:

- orientációt jelent a szervezeten belül,
- alapot nyújt az erőforrások ésszerű felhasználásához,
- hajtóerőt jelent a szervezet céljaival azonosulni szándékozók számára,
- hozzájárul az alkotó vállalati kultúra kialakulásához és megerősödéséhez.

Az otthon küldetése:

Tudatos felkészülés az aktív és minőségi időskorra, mindenkit egybe foglalva (ellátottat, alsómocsoládi lakost, dolgozót, hozzátartozókat, külföldieket).

A HEP-ben megfogalmazott jövőkép a településre vonatkozóan:

„Folyamatosan odafigyelünk az idősek testi, lelki, mentális, szociális állapotára, közösségbe vonására, a biztonságos, boldog időskor biztosítása érdekében.”

Az Otthon intézmény vezetősége által megfogalmazott hosszú távú jövőképe és küldetése:

Jövőképként egy olya komplex intézményt képzelnek el a dolgozók, amely egyrészt ellátja azokat az alap feladatokat, amelyeket jelenleg is (szociális étkeztetés, nappali ellátás, bentlakásos idős gondozás). Mindezt rendkívül magas színvonalon és egyénre szabott fejlesztési tervek alapján. Ezen kívül egyfajta forrásközpontként is működik, ami egyrészt tudástranszfert biztosít, a már meglévő tudásokat rendszerezi, továbbadja, amelyek az idősgondozás területén ma Magyarországon megtalálhatók, illetve saját maga is generál új folyamatokat, másrészt pedig egy kicsit távolabb tekint és az aktív és a minőségi időskorra való felkészülést is támogatja. Tehát már nem csak a szépkorúakkal foglalkozik, hanem lényegesen előbb kezdi a fejlesztési feladatot. Hosszú távú célként apartmanok kialakítása lenne fontos, ahol önálló életvitelt lehet biztosítani, de szakszerű szakszolgálat, biztonságban élnek ott az életüket. Továbbá azoknak a családoknak is nyújt támogatást, akiknek a feladatkörébe hirtelen bekerül egy idős személy ellátása. Fontos a prevenció, nem a már megtörtént eseményre kell reagálni, hanem meg kell próbálni megelőzni a problémát, ezáltal sokkal örömtelibb életet élhetnek az idősek.

Lépést tartva a korrrel informatikai - technológiai fejlesztésekkel is kell élni, az online kapcsolattartás kiválthatná a jelzőrendszeres házi segítségnyújtást, egyszerűsítene az automatizálható folyamatokat. A jelenlegi idős generáció és a 10-15 év múlva ebbe az érkező népesség között digitális szakadék van, a jelenlegi időseket oktatásban kell részesíteni, hogy használni tudják az IKT eszközöket pár év múlva azonban már elvárás lesz az Otthon felé a lakók részéről egy fejlett informatikai infrastruktúra.

Végezetül, de nem utolsó sorban fontos, hogy az Otthonba ne csak az ellátottak, hanem az ott dolgozók is jól érezzék magukat, ezáltal növelve motivációjukat, így az Otthon ellátásának hatékonyságát is. A dolgozók munkahelyi egészségmegőrzése is fontos, mivel gyakran nem figyelnek oda saját maguk egészségére, pedig mind fizikailag mind szellemileg megterhelő munkát végeznek, így negyedévente részt kell venniük különböző alap szűrővizsgálatokon (például vérnyomás, vércukorszint) mérés ezt azonban ki kellene terjeszteni a mentális egészség szűrésére is megelőzővel a kiégést és a fásultságot.

Tehát, párhuzamban a kialakított értékrendszerrel a jövőkép fontosnak tartja:

1. a prevenciót
2. a magas szintű szakmai munkával biztosított minőségi szolgáltatás nyújtását,

3. az otthonias, családi jelleget
4. innovatív gondolkodást
5. és a fenntartható megújulást

5.3 Elérendő célok – stratégiai irányok kijelölése

A célrendszer megalkotása során építettünk a helyzetelemző vizsgálat eredményeire, abban szereplő megállapításokra és a tervezési folyamat során megismert helyi elképzelésekre, javaslatokra (kérdőív, mélyinterjúk, workshopok eredményeire) valamint az így feltárt problémákra. A stratégiai célok a problémafa átalakításával készültek, minden egyes problémából, ami a probléma fán szerepelt stratégiai és projekt célok váltok. A célfa leírja a jövőbeli helyzetet, illetve meghatározza a jövőbeli helyzet eléréséhez szükséges tevékenységeket. További előnye, hogy könnyű a logika ellenőrizhetősége. Ez a módszer biztosította, azt, hogy a fejlesztési célrendszer kialakítása során is képesek voltunk megtartani azt a tervezési alapelvet, hogy a meghatározott fejlesztési célok tényleges fejlesztési igényekre és szükségletekre reflektáljanak és a helyzetelemzésben feltárt erősségekre, potenciálokra és azok kihasználására épüljenek.

A jó célkitűzések megfogalmazása legyen konkrét, mérhető, pontos, reális és megfogható, ütemezhető. Ezt nevezzük SMART-nak. A megfogalmazott célok mind szakmai, mind pénzügyi megvalósíthatóság szempontjából reálisak legyenek. A középtávú célrendszer megvalósíthatósága érdekében annak megalkotása során kiemelt szerepet kapott a 2016-2020 között elérhető forráslehetőségekhez való illeszkedés.

Átfogó cél: Hatékony és innovatív intézményi működés

1. Stratégiai dokumentumok fejlesztése

Belső minőségirányítási dokumentum fejlesztése. Cél. A már kidolgozott folyamatok hatékonyabbá tétele.

Külső és belső kommunikációs stratégia létrehozása. Hatékony kommunikációs csatornák kialakítása az szolgáltatást igénybe vevők, illetve a szolgáltatásért érdeklődők valamint a dolgozók tájékoztatására.

2. Hatékony humán erőforrás menedzsment

Önkéntesek és gyakornokok bevonása. Célja a mindennapi működésbeli szaktudást nem igénylő feladatok alól mentesíteni a szakképzett munkaerőt. Önkéntesek, gyakornoki programok kialakításával ösztönözhető lenne az intézmények közti kapcsolatok kialakítása és erősítése. Harmadrészt pedig az ellátottakra is jó hatást gyakorolnának a „kívülről” érkezők.

Teljesítményértékelő rendszer kidolgozása, csapatépítő események. Célja a szakemberek megtartása, munkahelyen belüli kapcsolatok erősítése.

Szakemberek felkutatási és bevonása. Célja az állomány bővítése, a tervezett férőhelyek növelése esetén legalább egy plusz ápolóra lesz szükség, aki mentesíteni tudja a jelenlegi állomány tagjait a rájuk háruló plusz feladatoktól. Javasolt továbbá egy mentálhigiénés szakember bevonása is az egyéni foglalkozások biztosítására.

Munkakörülmények javítása, egészségmegőrző intézkedések. Dolgozók számára egészségterv kidolgozása. Cél a dolgozók egészségi helyzetének javítására irányuló intézkedések bevezetése, rekreációs lehetőségek biztosítása, szűréseken való részvétel biztosítása, rugalmas foglalkoztatás stb.

3. Kiépült infrastruktúra

Infrastruktúra fejlesztése, férőhely számának bővítése. Célja a várólistán lévők számának csökkentése, minél több időskorú személy ellátása.

Új funkcióval rendelkező helységek létrehozása (pl.: konditerem, intimitást nyújtó látogató szoba). Célja, hogy az ellátottak számukra otthonos környezetben tudjanak szeretteikkel találkozni, valamint a mindennapi tevékenységek során is pozitív hatást fejt ki az ellátottakra egy kellemes hangulatú tér, növeli a komfort érzetet és gyorsítani tudja a gyógyulási folyamatokat.

Informatikai és technológiai fejlesztések (infrastruktúra kiépítése, képzések, mindennapi használat). Célja számítógépekkel való ellátottság növelése, a dolgozók és gondozottak informatikai tudásának bővítése, mely megalapozná a digitális eszközök ellátási rendszerbe történő beépülését.

4. Minőségi időskor eltöltéséhez szükséges szolgáltatások biztosítása

Prevenzióra alapozó gondozás kialakítása Cél az idősgondozási folyamatba beépíteni a megelőzést, ezáltal elkerülhető betegségek, könnyebb lesz az ellátott gondozása, minőségibb időskort élhet.

Generációs-híd továbbfejlesztése:

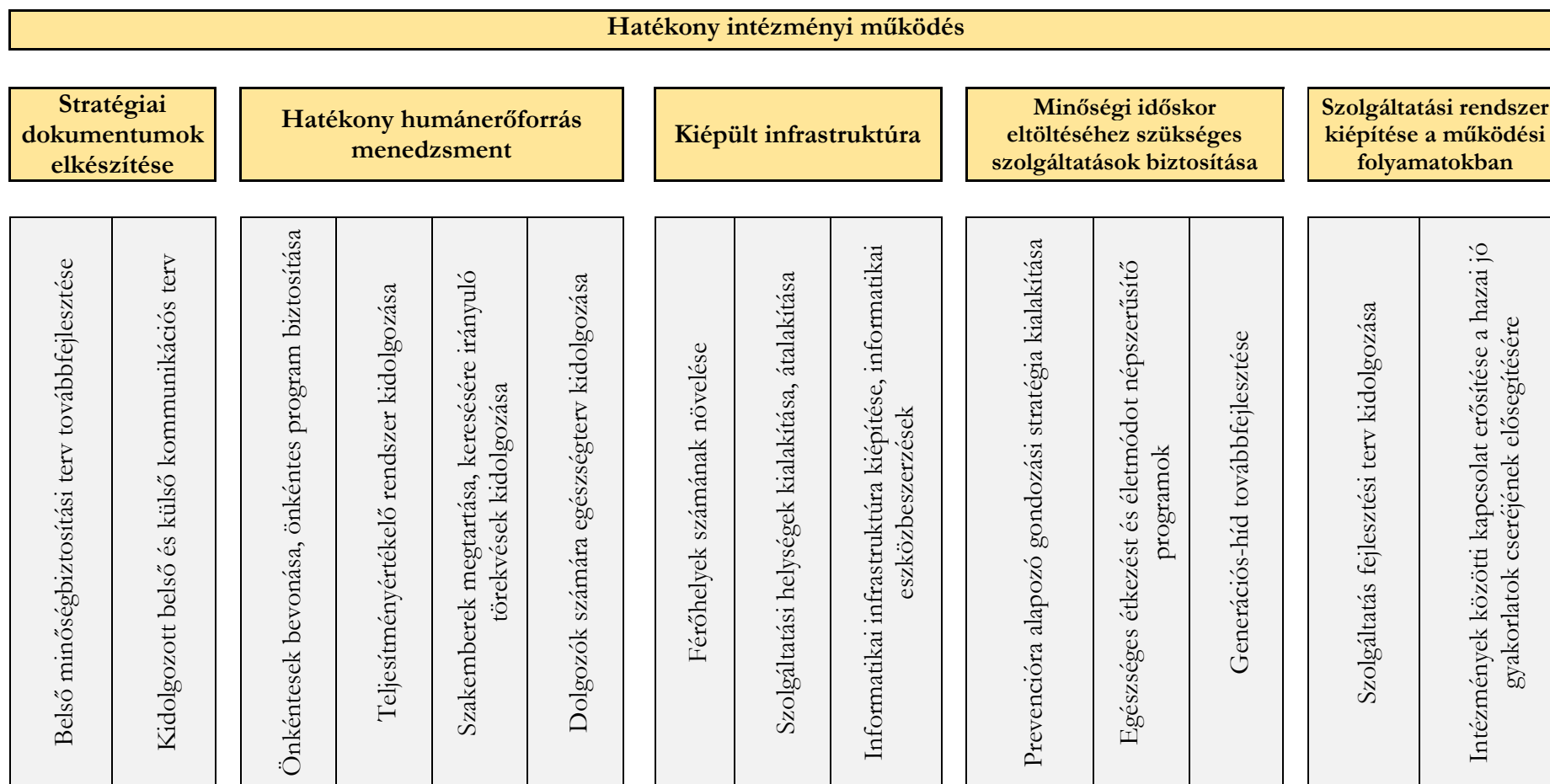
Egészséges étkezést és életmódot népszerűsítő programok

5. Szolgáltatási rendszer kiépítése a működési folyamatokban

Intézményközi kapcsolatok kialakítása Cél a jó gyakorlatok átadása – átvétele, oktatási központ létrehozása, és a szociális szférában dolgozó intézmények kapcsolattartása.

Szolgáltatási rendszer fejlesztése, stratégia kidolgozása Cél szolgáltatásfejlesztés korszerűsítésére vonatkozó stratégia kialakítása.

2. ábra Az Otthon célfája



5.4 Fejlesztendő, beavatkozási pontok – akciótervek meghatározása

5.4.1 Fejlesztési lehetőségek, alternatívák

Stratégiai dokumentumok:

- Belső minőségirányítási rendszer fejlesztése, a belső működési rendszert szolgáló eljárások fejlesztése:

Formai javaslatok:

A meglévő dokumentum átláthatóbbá tétele céljából az alábbi struktúra kialakítását javasoljuk:

Nyitólap

Tartalomjegyzék

1. Minőségirányítási rendszer célja
2. Minőségpolitika
 - 2.1. Küldetésnyilatkozat
 - 2.2. Az Intézmény mikrokönyezete
 - 2.3. Minősegbiztosítási alapelvek
 - 2.4. Protokollok bemutatása
3. A vezetőség és dolgozók felelősségi köre
4. Szervezeti ábra
5. Folyamattérkép
6. Dokumentáció és feljegyzések kezelése
7. Fejlesztések
 - 7.1. Képzési terv
 - 7.2. Belső minőség ellenőrzés (kérdőívezés)
 - 7.3. Fejlesztési javaslatok
8. Mellékletek

Felhasznált irodalom

Tartalmi javaslatok:

Közvetlenül minősegbiztosítási dokumentumhoz kapcsolódó és/vagy abban megfogalmazásra javasolt kiegészítések:

- Képzési Terv készítése:

Javasolt év elején elkészíteni egy táblázatot, benne a dolgozók nevével és valamilyen a munkakörükhöz kapcsolatos továbbképzés megnevezésével, ha nem feltétlenül a szakmába vágó a képzés, akkor a tréner meghívásával az idősök otthonában is meg lehet tartani a képzéseket/tréningeket csoportos foglalkozások keretein belül.

A Képzési terv nyomon követése: Évelejen célkitűzésként meghatározható hány fő, milyen típusú képzésen fog részt venni, év végén teljesítést ellenőrizni, a kötelezőnek meg kell lennie. Ha ezen kívül történik képzés az plusz eredményként feltüntethető az év végi beszámolóban.

- Kérdőívezés:

Dolgozók évente kétszer névtelenül töltik ki a kérdések az Otthon vezetésével kapcsolatosak, illetve, hogy hogyan érzik magukat, mennyire érzik megbecsültnek magukat. Ennek folyamata: egy kis ládába bedobják a névtelen kérdőívet, majd a vezetőség kiértékeli. Ezután a kiértékelés megtekinthető pl. falitáblán a nővérszobában/öltözőben, ahol mindenki láthatja az eredményt.

Bentlakóktól, gondozottaktól és hozzátartozóktól 10-12 kérdés, mit tart jónak, mit nem, mit fejlesztené. Lehetőség szerint 1-10ig értékelő kérdést típust válasszunk, hogy könnyen értelmezhető és kitölthető legyen a kérdőív. A fejlesztési javaslatokat természetesen nyitott kérdésben kell feltenni.

A kérdésekből létrehozható egy grafikon, ezt évente 2x kell ellenőrizni és a gyenge pontot az illetékesnek fejlesztenie kell. A grafikon könnyen értelmezhető és trendeket, idősoros adatokat is lehet rajta rögzíteni, illetve megjeleníteni. Látható rajta az aktuális félév fejlesztéseinek az eredményessége.

- Helyesbítő és megelőző tevékenységek dokumentációja:

Ez egy formanyomtatvány, melynek központi helyen kell lennie, ha valami negatív dolog történik, meghibásodik, veszélyessé válik vagy fejlesztésre szorul írásban kell rögzíteni. Meg kell nevezni a problémát, a pontos szituációt (mi és hogyan történt), milyen aktuális intézkedés történt a probléma megoldására, mi a terv a jövőben a probléma maximális megoldására, probléma elhárításáért felelős neve, illetve céldátum megjelölése.

Például: valaki a jégen elcsúszik az udvarban, az ápoló rögzíti, továbbítja az intézményvezetőnek, aki rendelkezik vegyi anyagot nem tartalmazó csúszásgátló anyag beszerzéséről.

- Fejlesztési javaslatok és ötletek:

Egy formanyomtatvány, melyet a dolgozók töltenek ki, kifejtős kérdéseket tartalmaz, amikor a megelégedettségi kérdőívet megkapják, évente 2 kétszer, akkor kerül sor ennek is a kitöltésre. Az intézményvezető a használható ötleteket megvalósítja.

Fontos, hogy mindig legyen visszacsatolás a dolgozók felé, ha valamelyik ötlet nem megvalósítható és miért nem az. Ne érezzék azt a munkavállalók, hogy az ő szavukat senki sem hallja meg. Az eredményeket, a fejlesztésre szánt ötleteket és az elutasítottak okát akár hírlevél formájában akár faliújságra kitűzve is lehet kommunikálni a dolgozók felé. Ismerjük el és köszönjük meg a javaslataikat!

- Szállítók és alvállalkozók listája:

Legyen pontos lista az Otthonnal együttműködő szervezetekről (pl.: excel táblázat), ezt is évente kétszer felülvizsgálni. Értékeljük az adott időszakra vonatkozó teljesítményüket, és ha valami problémát észlelünk, gondolkozzunk el a váltáson és kérjünk új árajánlatot más cégektől.

- Minőségi célok megfogalmazása:

Év elején legyenek megfogalmazva írásban a célok, legyenek kinevezve a felelősök, a rá szánt összeg és határidő. Például: új nyomtatók beszerzése, új energiatakarékos izzók beszerzése, mozgássérült felvonó beszerelése stb.

- Dokumentumlista:

Az Otthon működésével és működtetésével kapcsolatos összes dokumentum egy helyre történő összegyűjtése a munkaköröktől kezdve az orvosi alkalmasságon át, a jelenlegi jogszabálylisták napra kész vezetése, nyomon követése nagyban hozzájárul egy minőségi fejlesztéshez. A dokumentum lista szintén vezethető excelben, a dokumentum nevének feltüntetése, létrehozás dátuma, változtatások vezetése. (A sorszám a dokumentumok azonosítójaként tekinthető, módosított dokumentum sorszáma nem változik.)

8. táblázat Példa a dokumentum lista vezetésére

Sorszám	Dokumentum neve	Hatályba lépés, érvényesség kezdete	Változat	Hatályba lépés dátuma	Módosítás megnevezése
1.	Belső minőségirányítás	2012. 07.01.	00		
1.	Belső minőségirányítás	2012. 07.01.	01	2017.01.01.	Tartalomjegyzék hozzáadása

- Javasoljuk továbbá egy az egész tevékenységről készült folyamatábra létrehozását, az eljárások pontos rögzítését, az egyes feladatok pontról pontra való megjelenítését.

Az Intézménybe a jövőben az ISO 9001:2008 és az ISO 14001:2004-es szabványai vezethetők be.

- **Kommunikációs stratégia:**

Külső: (hozzátartozók, támogatók, együttműködő szervezetek, érdeklődők)

Javasoljuk új önállóan működtetett honlap létrehozását:

Jelenleg az az önkormányzati honlapon egy menüpontként szerepel az Otthon. A navigáció és keresés nehézkes, a teljes körű tájékozódást nem teszi lehetővé. Számos ingyenes program létezik, amivel könnyen létrehozható egy statikus weboldal. Egy kis ráfordítással tárhely igényléssel kétoldali kommunikáció is létrejöhet a látogató és az Otthon között (pl.: elektronikusan az oldalon keresztül benyújtható jelentkezés). Az

Új honlap menüpontjaira tett javaslataink:

Főoldal:

- Hírfolyam: ahol az intézménnyel kapcsolatos hírek olvashatóak

Felső menüsor:

- Ismertető: intézményi köszöntő, alapadatok az Otthonról
- Szolgáltatásaink: az elérhető szolgáltatások rövid leírása
- Árunk: a szolgáltatások igénybevételi díja
- Felvételi kérelem: kik jelentkezhetnek, milyen feltételekkel
- Dokumentumok: minden egyéb nyilvános dokumentum, ami érdekelhető a külsős, érdeklődő személyeket
- Mindent az időskorról: tájékoztató, ismeretterjesztő és oktató anyagok a hozzátartozóknak és a leendő gondozottaknak
- Képek: az intézményről, rendezvényekről szóló képek mappákba rendezve
- Kapcsolat: az Otthon címe, kapcsolattartó neve, e-mail címe, telefonszáma

Nyomtatott sajtó:

Helyi, megyei illetve regionális lapokban történő megjelenés az Otthon marketingjéhez is hozzájárul. Az Otthonban tartott eseményekről készült fényképes beszámolók által az emberek bepillantást nyerhetnek az Otthon életébe. Az alapítvány adó 1% kampányokra is használhatja.

Belső: (lakók, dolgozók)

Hírfal:

Egy olyan offline felület, amire a minőségbiztosítási kérdőívek eredményeit, a programokról való leírásokat, naptárat lehet ki függeszteni. A gondozottak elsődleges hírforrásaként működhet.

Meetingek:

A lakók számára negyedévente lakógyűlések tartása, ez már megvalósult az Otthonban, de folyamatosan kell dolgozni a rendszer fenntartásán.

Féléves dolgozói meetingek, ahol a munkavállalók és az intézmény vezetése gyűlnek össze. A vezetőnek lehetősége van az elmúlt időszak eredményeit ismertetni, a dolgozók pedig kérdéseket, ötleteket vehetnek fel, ezáltal párbeszéd alakul ki a vezető és a beosztott között.

Hírlevél:

A hírlevél küldése történhet online illetve offline módon is. Az egyik legfontosabb kommunikációs csatorna. Kéthavonta ad tájékoztatást a lakók és hozzátartozók számára az Otthonban történt eseményekről. Online rendszeren történhet e-mailben, offline pedig postai úton kézbesített levélben.

Humánerőforrás gazdálkodás:

- Önkéntesek bevonása: az intézményi együttműködések révén lehetőség adódik önkéntesek bevonására, a társadalmi szerepvállalás jelentősége növekvőben van, egyre nagyobb „divat” önkénteskedni ezt a tendenciát kihasználva kell fiatalokat bevonni az intézmény életébe. Az önkéntesek elláthatnak kísérői feladatokat, felolvasásokat tarthatnak az időseknek, segíthetnek az épület körüli munkákban. Az önkénteskedését cserébe a közös programokon is részt vehetnének, ami segítene a generációk közti fal lebontásában is.
- Szakképzettek megtartása:

Mivel hiány van a jó szakemberekből, törekedni kell a jelenlegi munkavállalók megtartására amennyiben munkájuk is ezt bizonyítja. A szakképzettek megtartása érdekében fenn kell tartani motivációjukat, megfelelő jutalmazási rendszert kell kiépíteni, támogatni kell őket a továbbképzés területén is, ha nincs elég pénzügyi forrás, hogy az intézmény biztosítsa számukra a képzést akkor önköltséges formában, de a képzés idejére a rugalmas foglalkoztatásnak megfelelő engedményekkel kell kedvezni számukra. Továbbá a közösség

építése érdekében érdemes csapatépítők eseményeket szervezni. Az intézményi együttműködések kiépülése után nem csak a saját, de intézmények közötti csapatépítésről is beszélhetünk, ahol a dolgozók jobban megismerhetik egymást és egymás munkáit, ez megkönnyíti a hatékony kommunikációt. Nem utolsó sorban fontos a szakképzettek egészségének megőrzése is, mivel az ápolást igénylő feladatok fizikai munkát is igényelnek fontos, hogy az ápolók nem csak megfelelő lelki egészségnek örvendjenek, de fizikai egészségi állapotuknak is meg kell felelniük.

- Szakemberek felkutatása, bevonása:

Első sorban a munkavállalóknak meg kell tudniuk, hogy létezik az intézmény, majd el kell érni, hogy akarjanak is az Otthonban dolgozni. Ezt megfelelő kommunikációval és önmarketinggel lehet elérni. Elsősorban a kedvező feltételek megteremtésével lehet bevonni az új munkaerőt, oktatások biztosítása, fizetés melletti juttatások biztosítása, másodsorban, de hasonlóan fontos az Otthon megítélése. Egy olyan helynek kell lennie, ahová az ember szívesen jár dolgozni, ezt a megfelelő légkör, a családi hangulat, az előrelépési lehetőség valamint a megbízható és hatékony vezetőség garantálhatja.

- Másrészt: dolgozók segítése: kiegészítő megelőzés, legyen rekreációs lehetőség, minden intézménnyel partnerként rekreációs napot is lehetne adni.
- Teljesítményértékelő rendszer kidolgozása

A teljesítményértékelés olyan folyamat, amelynek segítségével az intézmény vezetése formálisan vagy informálisan visszajelzést kap és ad az alkalmazottai teljesítményéről. A felmérés célkitűzései: a munkavállaló munkateljesítmény szintjének azonosítása, gyenge és erős pontjainak meghatározása, segíti az alkalmazottakat, hogy teljesítményeiket javítsák, azonosítja a szakmai továbbképzések igényét.

Több teljesítményértékelő módszer is létezik, a legnépszerűbb az osztályozó, értékelő skálák, ahol a felsorolt kritériumoknak való megfelelést 1-5-ig terjedő skálán kell bejelölni. Ennek a módszernek a hátránya az emberi szubjektumból adódik, nem mindenki értelmezi ugyanúgy az adott kritérium fokozatot, például kinek mit jelent a szorgalom. Előnye, hogy könnyű bevezetni, kevésbé időigényes és a kiértékelések egymással összehasonlíthatók. Aztán alkalmazhatunk esszé típusú értékelést, ahol teljesebb képet kaphatunk, de nincsenek előre meghatározva kritériumok, illetve a kritikus esetek módszere, amikor egy adott időszak kiemelkedően jó, illetve rossz eseteit kell értékelni, nagyon időigényes, nincs interakció az értékelt és az értékelő között, és összehasonlítása sem alkalmas.

Egy olyan módszer bevezetését javasoljuk, amiben több szinten történik a teljesítmény értékelés. Egyrészt az intézmény vezető értékeli a beosztottak teljesítményét, másrészt az egyenrangú alkalmazottak értékeljék egymást. A leghatásosabb módszer a megosztási stílusú interjú, a vezető és a beosztott együtt dolgoznak. Például: az intézményvezető minden kollégával személyesen beszélget, az önellenőrzés kedvéért a vezető ápoló is jelen van a beszélgetéseken. A beszélgetések során az Intézményvezető kiemeli a dolgozó erősségeit, gyengeségeit. (fontos, hogy az értékelést mindig pozitív gondolattal zárjunk), ezután a vezető ápoló is elmondja a saját értékelését, végezetül a munkavállaló értékeli saját magát, kollégáit, illetve az intézmény működését. A személyes beszélgetés időigényes folyamat, azonban ez a leghatékonyabb teljesítményértékelő módszer, illetve lehetőséget ad személyes kapcsolat teremtésére is, ami sokszor motiváló tényező. Továbbá ezzel az értékelési technikával megvalósul a keresztbe ellenőrzés elve is.

A folyamat eredményessége érdekében ajánlott évente kétszer elvégezni az értékelést. Általában a közelebbi események erősebb hatással vannak a felmérésre, mint a régebbiek, emiatt az alkalmazottak lelkiismeretesebbek, mikor közeledik az értékelési időszak.

Infrastruktúra fejlesztés

- A magas várólista számok indokoltá teszik a férőhelyek bővítését. Az Otthon vezetősége tervezi a létszámbővítést maximum 50 főig, mert a kis otthon és a családi légkör fontos a számukra, valamint az idősek ellátása már így is nehézkes a humán erőforrás hiánya miatt. A további növekedés az ápolókat és gondozókat még nagyobb mértékben leterhelnék.
- Az otthonban most folyik az építkezés, ami a három ágyas szobák megszűnését jelenti, két ágyas szobákat alakítanak ki, így a férőhelyek száma egyébként sem tud nagymértékben növekedni. Ez már egy nagyon nyitott nem csak Magyarország területéről vonna tagokat, ez jó terület kihasználás is. De nyilván itt dolgozói szinten is fejlesztésre van szükség, hogy külföldi állampolgárok fogadására, ellátására is képesek legyenek velük kommunikálni.
- A demencia elleni küzdelemben az épület kialakításának is szerepe van, fejlesszünk közlekedést segítő folyosókat, járdákat, helyezzünk el a közösségi térben érdekes dolgokat, például egy akváriumot vagy színes puha falborítást, ami a mind a vizuális, mind a tapintási ingereket ösztönzi. A falra továbbá lehet üdvözlő kártyákat, naptárat fotókat kitenni, bármit, ami fel tudja kelteni az érdeklődést. Az állandó működést javíthatja, ha az épületben minimalizálva vannak a zavaró tényezők, amik megijeszthetik, összezavarhatják a gondozottakat, például a foglalkoztató szoba legyen egy csendes szobában, távol minden

zajforrástól. Továbbá biztosítani kell a megfelelő világítást, hőmérsékletet és kényelmet a számukra.

- Informatikai fejlesztések:
- Jelzőrendszeres házi gondozás nem működik, ez már nem megelőzés. azokkal az emberekkel napi szinten kell egyeztetni, hogy meg tudjunk előzni. Ez már az események után való futás, már gyakran csak a vészhelyzetben van, vagy az is előfordul, hogy oktalanul jelez, mert csak társaságra vágyik. Ha például kint esik el a gondozott, hiába van jelző rendszer, akkor sem tud jelezni. Mitől működhetne napi szinten ez a rendszer, csak személyes látogatással, illetve megfelelő szakma alappal, megfelelő létszámmal. Ezt kiküszöbölendő lenne érdemes digitális tudást biztosítani az ellátottaknak, akik akár napi szinten betudnának online jelentkezni, ha problémájuk van, akkor pedig okostelefon segítségével tudnák azt jelezni az Otthon felé.
- Napi látogatásban segíthet az IT technológia, lap topon bejelentkezik, ügyes bajos dolgokat tud intézni. Idősebbek nem értenek hozzá, de a hosszú távon kell gondolkodni ebben, a fiatalabb korosztályuk már internettel működik. Az emberek felkészíthetők, de az a probléma, hogy nem tudunk a képzés mellé szükséges infrastruktúrát biztosítani. Ha a képzés után tudtak volna nekik gépet is adni, akkor gyakorolnának, nem lenne gond. a folyamatosság hiánya, ugyanis biztosított lenne a rendszeres gyakorlás lehetősége. Így fejlesztési célként fogalmazzuk meg az intézmény informatikai infrastruktúrájának kiépítését.
- A jövőképeknek megfelelően innovációt kell behozni az intézménybe: digitális eszközöket kell behozni az ellátási rendszerbe, amit állapot felmérésre, kommunikációra lehetne hasznosítani.
- Interaktív digitális rendszer kidolgozása, amely segítségével földrajzi és időbeli kötöttségek nélkül tudnának segítséget nyújtani az információ halmazban való eligazodásban. Internetes felület, ahol tematikus keresés, szakmai anyagok, formanyomtatványok, adatbázisok lennének találhatóak.

Szolgáltatás bővítés:

Minőségi időskor biztosítása területén:

- Generációs hidak kiterjesztése:

Cél, hogy legyenek fiatalok az idősoththonban. (mágocsi iskola, stb.) legyen élő kapcsolat a fiatalokkal. Ha a hozzátartozók kicsi gyereket is behoznak, legyen egy játszósarok, ahol ők is jól érezhetik magukat. Ugyanakkor fontos lenne egy intim hely kialakítása is. Nyitott játszósarok: ha a gyerek nem fél, akkor az időseknek egy játszóházban játszó gyermek a legnagyobb boldogság. Fontos hogy ezt ők is láthassák. festett fal, barátságos hely kialakítása még tervben van. Betegszoba is legyen színes, életet hozó színes, legyen vidám, mivel az gyógyító hatású lehet. (demens betegek a szín nagyon hat) Aroma terápia, pelenka használatát kompenzáló szerek használat, és a színek használata. Akkor a gyermek és látogató is otthonosabban érzi magát. Egy jó példa: pécsi idős otthonba gyógynövények vannak. (levendula zsák) lakók készítik. Foglalkoztatóba tapétát betenni évszaknak megfelelő, hogy hangulatosabb legyen, illetve ahhoz aroma terápia biztosítása.

- Egészséges étkezés biztosítása: nagy konyha diéta biztosítás, diabéteszes is sokaknál probléma otthon, nincs diabéteszes tudás. Plusz szolgáltatás lehetne a régióba spec diatetes étkeztetés biztosítása, tanácsadás. És megelőzhető az, hogy az étkezés miatt kerüljön be valaki idősoththonba, intézményi ellátásba. pl. plusz tanácsadás fiataloknak is fogyókúrára diatetikus fehérje diétát biztosítani, tanácsadás, vállalkozási szinten munkahelyet is teremt. Javasoljuk a gondozottak bevonását, például a menü összeállítását az idősekkel közösen, mit ennének meg szívesen, még ha nem is a megszokott alapanyagokból készül el az étel.
- Mozgás bevezetése az idősek tudatába: egészséges szemléletmóddal: napirendbe beépíteni, dolgozókat is bevonni, konditermet ők is használhatják. Példát kell mutatni, az motiválja az időseket is. A település egész lakosságát is be lehet vonni ebbe a programba, ha valaki fiatalon/középkorúan megszokja a rendszeres testmozgást, az időskorában is könnyebben fog tudni ráhangolódni a mozgás örömére. Azonban a mostani időseket rá kell vezetni a mozgás fontosságára, mozgás, séta betervezése, Alsómocsolád nevéhez kapcsolható lenne.
- Motiválni kell az időseket: Mozgalom az idősoththonok között: nézzük, ki ballag többet. Motiváló előadásra hívni embereket, olyan előadót hívni, aki jó példát mutatnak. Felnőtt játszóterek használata, walking túrák szervezése, ahol barátságok is kötődhetnek. Idősoththonban szemlélet formálás kell. Hívni kell előadókat, akiknek a sport fontos az életében, hitelesen tudnak példát mutatni.
- Nappali ellátás megyei szinten mozgáskultúra kialakul, mire idős otthonba kerülnek ott lesz a tudatukban a sport. Szakmai sport nap is fontos lehet, rendszeres otthonok közötti sport lehetőség. (5 intézmény már partner ebben). Igényfelmérés az idősek között, mit sportolnának, szintén fontos. Az a nehéz, hogy most már betegek vannak, így nehezebb a

bevonás a sportra. speciális mozgásformák behozatala, amit ülve is lehet végezni. különböző mozgalmak indítása, mint szolgáltatás bővítés. (pl: mozdulj Nagyi!)

- Sütő-főző foglalkozás: Hogyan főznek, sütnek az idősek. Más idősothonban van már hasonló kezdeményezés (levendula 60+ süteményes könyvet készített) demencia kutató diákok felmérésével, kedvenc sütik, kiadása recepttel. Ehhez főző helyszínt kell biztosítani. Egyéb kézműves foglalkozások is szervezhetők jelenleg működik, a praktikák háza ahol jeles napokra készítenek ajándékokat, vagy sütnek, főznek.
- A demens gondozottak számára az étkezések során biztosítani kell a családias, kellemes ebédlői környezetet annak érdekében, hogy maximalizáljuk az evéshez és iváshoz szükséges lehetőséget. Például az étkezések alatt minimalizálni kell a zavaró tényezőket, csökkentjük a nem szükséges zajokat, kevés eszköz legyen az asztalokon, hogy az ételre tudjon koncentrálni a gondozott, a demens gondozottaknak létrehozott kisebb ebédlő helység minimalizálni tudja a zavaró tényezőket. Továbbá a gondozott figyelmét az ételre akkor is felkelthetjük, hogyha kontrasztot hozunk létre az asztalon (tányérok, poharak és az asztal színe között). A kisebb (maximum 4 személyes) asztalok pedig támogatják a beszélgetések kialakulását az asztaloknál, ami szintén elősegíti, hogy a gondozott jobban érezze magát étkezés közben.
- Új szolgáltatásként lehetne felvenni a hozzátartozók segítségét, demencia, egészséges táplálkozás, eszközhasználat területen. Mi hogyan kell használni, hogyan bánjanak a gondozottal, lelki segítségnyújtás.
- Digitális eszközökkel mérések szűrések lehetősége. Előre jelezzenek kialakulóban lévő betegségeket. (mikor).
- Szűrések: az alap látás, hallás, ortopédiai szűrések mellet belgyógyászati, belső szervek, labor vizsgálatok. Sajnos ma csak akkor visznek valakit laborba, mikor már baj van, ami ismét nem előremutató. Minden vizsgálat, szűrés, ami ma elérhető, előretervezetten (prosztata, stb.) korának és állapotának megfelelő rendszerességgel legyen minden szűrés elérhető mindenki részére.(digitális szűrő berendezések: tüdő, vese, szív, vér stb. bekerüléskor egy teljes körű kivizsgálást, állapotfelmérést kell készíteni, melyet időszakonként megismételve, preventívan lehet fellépni, így van lehetőség megelőzésre, és ez egy minőségi lépés lenne az ellátásban. Minőségjavító intézkedés lenne az is, amikor bekerül, a gondozott az Otthonba teljes körű átvizsgáláson eszen keresztül.
- Különböző szintű ellátást biztosítása: pl apartman házak, ahol önálló életvitelt lehet biztosítani, de szakszerű szakszolgálattal, biztonságban élik ott az életüket. Első lépés:

beköltözik Alsómocsoládra, jól érzi magát. Prevenциót, szűréseket étrend kiegészítéseket, speciális étrendet kell kialakítani, hogy a gondozó előre tudja jelezni a problémát, a cél, hogy később jöjjön a betegség. Második. lépés: apartmanokba költözés, ahol extra szolgáltatásokat nyújtanak, prevenциó, állapotfelmérés, speciális étkeztetés, házi segítségnyújtás, folyamatos támogatás. Majd ha abba az állapotba kerül, mikor szükséges lesz részére idős otthoni ellátás, akkor kerülne az idősek otthonába.

- Szolgáltatás rendszer fejlesztése: olyan szolgáltatási rendszer fejlesztése, folyamatos újításokkal való megfeleltetése a kor kihívásainak, mely felkészít az aktív minőségi idős életre valamint azokat a szolgáltatásokat is nyújtja, mely a minőségi élet biztosításához szükségesek, az adott korban, állapotban.
- Oktató jelleg módszertani segítő szándékként valósulna meg a térségben. A szociális intézményeknek kevés kapcsolatuk van egymással, nincs olyan szervezet, ami összefogná az idősellátásban dolgozó intézményeket. Így merült fel az igény az intézmény vezetés részéről egy olyan összefogó szervezet létrehozásáról, ami saját adatbázissal rendelkezik, segítőszándék vezérli és a folyamatos fejlődés érdekében összefogást kívácsolna az idősgondozási területen működő szervezetek, egyetemek és egyéb támogató szervezetek között. Így a már meglévő tudás és a know-how is gyorsabban terjedhetne, hatékonyságnövelő lehet minden intézmény számára. Az oktatói jelleg létrehozását részletesen a Szolgáltatásnyújtás rendjének korszerűsítése dokumentum taglalja, azonban a különböző fejlesztésekkel történő összhang biztosítása érdekében célszerűnek láttuk röviden ismertetni milyen pontos fejlesztésekkel jár az új szolgáltatás bevezetése:

Az első lépés a témakörök beazonosítása lenne igényfelmérő kérdőívek elkészítésével. Ezután az igényfelmérő kérdőívek eljuttatása célszemélyekhez (házi orvos, betegszállító, hozzátartozók, facebook oldalak, társszervezetek) végül a kérdőívek kiértékelése, összegzése történne meg. A kiértékelte kérdőívek alapján meg kell találni a megfelelő oktató személyt, illetve oktatói adatbázisok is kialakításra kerülhetnek. Célcsoportok és kontroll csoportok meghatározása, hogy az oktatás hatékonysága mérhető legyen, 1-2 éves időtávlatban. Az intézményi együttműködés érdekében egyetemekkel, partnerszervezetekkel kell felvenni a kapcsolatot megfelelő oktató érdekében. Ezek működhetnek szakmai információs hálóként is. Oktatótermek, rendezvénytermek beazonosítása, befogadó képesség alapján. ahol szaktanfolyamokat lehet szervezni. Kiadványok készítése a beazonosított témakörökben, rendszeres megjelenéssel. prevenциós, diagnosztikai, terápiás vagy rehabilitációs eljárás leírások, amelyeket az adott szakma (szakmák) elismert személyiségei dolgoznak ki. Az

étrend, a mozgás, az élvezeti szerek egészségrontó hatásainak megismertetésében, gyógyszerek és étrend kiegészítők tekintetében ismeretterjesztés. Nyílt napok szervezése hozzátartozóknak, intézményeknek, hogy jobban megismerhessék az intézmény működését. IT felület kialakítása a szakmai anyagok és kiadványok tárolására, bővítésére. Hasonló szervezetek, szakmai információs hálójának kialakítása (be is tud tenni ki is tud venni belőle) Tudatos kommunikáció és marketing stratégia szükséges, ahhoz hogy ez az oktatói jelleg jól működjön.

- Az oktatási jelleggel párhuzamosan innovációs műhely alakítása, mely akkor tud jól működni, ha folyamatos útmutatást, megújulást ad. Aktualitás megszerzése: egyetemek, külső szakértők által létrehozott innovációs műhely, mely vizsgálja a trendeket. Egyetemisták, szociális munkások, ápolók, célcsoportok bevonása nagyon fontos, egyrészt, mint kontrollcsoportot megvizsgálni, közös gondolkodási módot tud hozni, és csak így lehet proaktív igényfelmérést végezni. Biztosítani kell a találkozókat rendszerességét, hogy jól működjön a rendszer.

5.4.2 A megvalósítást szolgáló beavatkozások

Rövidtávon megvalósítandó fejlesztések:

Stratégiai irány	Beavatkozási pontok
Stratégiai fejlesztések	Belső minőségirányítási rendszer frissítése Teljesítményértékelő rendszer kidolgozása, bevezetése
Humán erőforrás gazdálkodás	Önkéntes toborzás Kiegészítő tréningeken való részvétel Csapatépítő programok szervezése
Infrastruktúra fejlesztések	Befektetők keresése (apartmanokhoz) Marketing stratégia kialakítása.
Minőségi időskor eltöltéséhez szükséges szolgáltatások	Játszó sarok kialakítása Fiatalok bevonása, fiatalokkal időskor megismertetése: (pl: szelfi nagyival, szelfi verseny pl. dédunokával) nagypapáról rajzoljanak iskolában, óvodában. (élővé tenni a kapcsolatot idős fiatal. ajándékot otthonba vegye

	<p>át idősoththonba, ne féljenek, jót tapasztaljanak).</p> <p>Mozgás mozgalom (dolgozóknak, ellátottaknak) koncepció kialakítás (feltételekkel hogyan, miből áll, prevenció kialakítás, szűrővizsgálati rendszer feltérképezése) - étkeztetés feltérképezése (milyen étkezést, hogyan lehetne finanszírozhatóvá tenni) (receptkönyv) kiégés elleni tréningek munkavállalói prevenció (egészségterv)</p>
Szolgáltatási rendszer fejlesztése a működtetési folyamatokban	<p>Dél dunántúli idősök otthona összefogás, Oktatók, szakértői adatbázis kialakítása</p> <p>Módszertani anyagok kialakítása</p> <p>Gerontológiai kutatások,</p> <p>Szórólapok készítése (mi vagyunk, mit segítünk)</p> <p>Egyetemekkel együttműködés, egyetemisták bevonása,</p> <p>Kapcsolatrendszer kialakítása,</p> <p>Nyílt napok biztosítása</p> <p>Szolgáltatásfejlesztési koncepció kidolgozása</p>

Középtávon megvalósítandó fejlesztések:

Stratégiai irány	Beavatkozási pontok
Stratégiai fejlesztések	Digitális fejlesztések, háttér biztosítása
Humán erőforrás gazdálkodás	Férőhelyek számának bővítése, engedélyeztetés, szobák kialakítása
Infrastruktúra fejlesztések	Dolgozói létszámbővítés Szakmai továbbképzéseken való részvétel Közép vezetői pozíció létrehozása és alkalmazása
Minőségi időskor eltöltéséhez szükséges szolgáltatások	Idősök folyamatos bevonása, a program fenntarthatóságának biztosítása

Szolgáltatási rendszer fejlesztése a működtetési folyamatokban	Prevenációs szűrések, komplexebb működés beindítása
	Oktatás megvalósulása, működtetése

Hosszútávon megvalósítandó fejlesztések:

Stratégiai irány	Beavatkozási pontok
Stratégiai fejlesztések	Digitális eszközök teljes bevonása, szűrések, kapcsolat tartás azokon keresztül történik
Humán erőforrás gazdálkodás	Apartmanok működtetése Területileg növekedés
Infrastruktúra fejlesztések	Dolgozó létszám bővítés apartmanok számának függvényében
Minőségi időskor eltöltéséhez szükséges szolgáltatások	Idősek folyamatos bevonása, a program fenntarthatóságának biztosítása
Szolgáltatási rendszer fejlesztése a működtetési folyamatokban	Szolgáltató ház működése

5.5 Az intézményfejlesztési stratégia cselekvési terve

A cselekvési tervek rövid, általában egy éves időtartamra szólnak, az egyes stratégiákban meghatározott kulcsterületek fejlesztését elősegítő fejlesztéseket mutatják be. A stratégiai célok meghatározása után megfogalmazásra kerülnek a konkrét feladatok. A feladatoknak úgy kell kapcsolódnia a stratégiai célokhoz, mint a célok a jövőképhez. Egy intézménynek több stratégiai célja is lehet, az egyes stratégiai célokhoz pedig több feladat is kapcsolódhat. Ezeket a feladatokat egy részletes éves cselekvési tervben írjuk le. A cselekvési terv a stratégiai tervezés során kialakított stratégiai terv konkrét megvalósulása. A jól megfogalmazott feladat jellemzője, hogy konkrét, reális, határidővel ellátott és mérhető.

A cselekvési terv a következőket tartalmazza:

- stratégiai célok megnevezése (hogyan tudjuk azonosítani, melyik stratégiai célhoz kapcsolódnak a feladatok);

- megvalósuló fejlesztések (feladatok) megnevezése és azok rövid bemutatása;
- megvalósítási határidő megjelölése;
- fejlesztések költségei és forrásai;
- értékelés és teljesítménymutatók;
- a folyamatos ellenőrzés és értékelés alapján születő javaslatok, megjegyzések.

A könnyebb kezelhetőség és átláthatóság kedvéért három táblázatban kerül bemutatásra az Alsómocsoládi Őszi Fény Idősek Otthona cselekvési terve. Az első táblázatban kerül bemutatásra a megvalósítandó fejlesztés. A második táblázatban található a fejlesztések időbeli ütemezése, a harmadik táblázatban pedig a fejlesztések költségei és forrásai.

A megvalósítandó fejlesztések bemutatása

Fejlesztés megnevezése	Rövid bemutatás	Indikatív költségbecslés (Ft)
Intézmény felújítása, energetikai korszerűsítése	Az épület új szárnyal való bővítése, szobák átalakítása és újrafestése, energetikai korszerűsítés	53.000.000
Játszósarok kialakítása	Az Otthon egyik közösségi terében egy olyan rész kijelölése, ahol a gyermekek biztonságban érzik magukat és szívesen maradnak az idősekkel	50.000
Apartman (otthonpark) létrehozásának megalapozása	Befektetők keresése	Nem releváns
Férőhelyszámok bővítése	Az idősek otthona kapacitásának bővítése	5.000.000
Internethasználat	Megfelelő minőségű internetkapcsolat kiépítése, számítógép beszerzések	1.500.000
Internethasználat II.	Dolgozók képzésének biztosítása	1.000.000

Az intézményi munkatársak motiválásának biztosítása	Kiegészítés elleni tréningeken való részvétel, jutalmak biztosítása, szakmai továbbképzések biztosítása	1.200.000
Szakemberek felvétele	A meglévői dolgozói létszám bővítése mentálhigiénés szakemberrel és ápolóval	3.600.000
Humánerőforrás biztosítása	Önkéntesek toborzása	50.000
Csapatépítő tréningek szervezése	Saját intézményen belül, illetve partnerintézmény munkatársaival közösen	500.000
Az ellátottak számára szervezett egészségmegőrző foglalkozások, szabadidős programok számának növelés	Pl. Mozdulj Nagy! program, olyan rendezvények, amelyek a mozgás örömeit hirdetik és egészségmegőrző hatásuk van. Motivációs előadók elhívása, akik hitelesek tudnak lenni a mozgás és táplálkozás területén.	1.000.000
Intézményi kapcsolatok létrehozása	Egyetemekkel és egyéb szociális intézményekkel való együttműködés a tudás megosztás hatékonysága érdekében	Nem releváns
Dél-dunántúli idősök otthona összefogás	A jó gyakorlatok és a tudás megosztás érdekében létrejövő együttműködés	Nem releváns
Nyíltnapok szervezése	Külső érdeklődők megismerhetnék az intézmény	100.000

	működését, jó gyakorlatok bemutatására is alkalmas	
Oktatói szakértői adatbázisok létrehozása	Az oktatói jelleg előkészítéseként olyan adatbázis létrehozása, melynek segítségével beazonosíthatók az egyes területek szakértői	250.000
Külső kapcsolatok erősítése	Nyíltnapok szervezése	100.000
Kommunikációs stratégia	Honlap létrehozása	50.000

Egy cselekvési terv mindaddig feltevéseken alapszik, míg a megvalósításához szükséges erőforrások nem teremethetők elő. A költségvetésben meghatározzuk, hogy mennyibe fog kerülni a terv megvalósítása. A kivitelezési tervben pedig leírjuk, hogy honnan teremtjük elő a költségvetésben felsorolt tételeket. Addig nem készíthető reális cselekvési terv, amíg nem tudjuk, hogy a terv megvalósításához szükséges erőforrások rendelkezésünkre állnak-e. A cselekvési terv tehát egy szükséges és reális dokumentuma a tervezésnek. Az ebben a dokumentumban megfogalmazott fejlesztésekre (projektekre) pontos költségvetés készítése javasolt, ami alapján projektenként készülhet megvalósíthatósági tanulmány, ami tartalmazza a projekthez tartozó pontos költségeket, ütemtervet, felelősöket és várható hatásokat.

5.5.1 A fejlesztések időbeli ütemezése

A tevékenységek közötti sorrend megállapításához meg kell határozni a logikai-függőségi kapcsolatokat. Ezek alapján meg kell vizsgálnunk, hogy ahhoz hogy adott tevékenység, feladat végrehajtása elkezdődhessen milyen korábbi, közvetlenül kapcsolódó tevékenységet kell befejeznünk, illetve egy adott tevékenység, feladat végrehajtását milyen közvetkező tevékenységek követik. Továbbá meg kell határozunk melyek azok a tevékenységek, amelyek párhuzamosan is futhatnak. Az ütemterv használata jelentős segítséget nyújt a program előrehaladásának követésében, a jelen intézményfejlesztési stratégiában meghatározott fejlesztési javaslatok cselekvési tervének időbeli ütemezése a 8. táblázatban található.

A megvalósítási szakaszban ennél részletesebb időtervezési eszköz használatát javasoljuk. Ilyen időtervezési eszközök lehetnek a Gantt-diagram, Hálótervezés, Kritikus Út Módszere stb. A legismertebb és legelterjedtebb ezek közül a könnyen tervezhető Gantt-diagram, ami a

tevékenységek áttekinthető összefoglalásának, ill. az időszükségletek ábrázolásának legegyszerűbb eszköze a Gantt-diagram (különböző irodalmak vonalas idődiagramnak is nevezik).

A Gantt-diagram összeállításának menete:

- az adott témának megfelelően meghatározzuk a tevékenységeket,
- meghatározzuk a folyamat teljes átfutási idejét (határidejét),
- meghatározzuk az egyes munkalépések időszükségletét,
- feltárjuk az egyes munkalépések logikai összefüggéseit, tehát hogy mely lépések végezhetőek párhuzamosan, illetve egymást megelőzve, követve
- fentiek figyelembevételével a tevékenységek időszükségletét vonallal jelöljük.

A diagram használata jelentős segítséget nyújt a program előrehaladásának követésében. Ahogy a feladat előrehalad, feljegyzést készíthetünk az egyes lépések készületi százalékáról. Ezzel a módszerrel a diagram első rátekintésre mutatja a program állását. Azonnal nyilvánvalóvá válik a tényleges haladás a tervezett haladáshoz viszonyítva. Ez lehetővé teszi a korrekciós intézkedések végrehajtását, (pl. intenzív alkotó és/vagy tervezési szakasz beiktatása) mielőtt a munka reménytelenül elmaradna a program mögött.

A téma indításakor figyelmen kívül hagyott, vagy a megindulás után pótlólagosan felvett lépéseket a munka haladása közben fel lehet venni a diagramba. A kiegészítő lépésekhez szükséges pótlólagos időt felmerülésük alkalmával fel kell becsülni, és a diagramot módosítani szükséges. Ezzel a módszerrel mind a team-vezető, mind a szervezeti értékelemzési felelős vezető megbízható időtáblázatot kap a munka menetéről, előrehaladásáról. (Maynard, 1977)

9. táblázat Az Otthon cselekvési tervének időbeli ütemezése

	2017. I. negyedév	2017. II. negyedév	2017. III. negyedév	2017. IV. negyedév	2018. I. negyedév	2018. II. negyedév	2018. III. negyedév	2018. IV. negyedév	2019. I. negyedév	2019. II. negyedév	2019. III. negyedév	2019. IV. negyedév	2020. I. negyedév	2020. II. negyedév	2020. III. negyedév	2020. IV. negyedév	2021. I. negyedév	2021. II. negyedév	2021. III. negyedév	2021. IV. negyedév
Infrastruktúra fejlesztés																				
Építkezés, átalakítások																				
Apartmanok építésének megalapozása																				
Informatikai fejlesztések (internetkapcsolat kialakítása, számítógépek biztosítása a lakóknak)																				
Humánerőforrás fejlesztések																				
Motiváció biztosítása																				
Kiegészítő tréningek																				
Önkéntesek felkutatása és bevonása																				
Munkavállalói egészségterv elkészítése																				
Szakemberek felvétele																				
Csapatépítő programok szervezése																				
Generációs-híd																				
Fiatalok bevonása, közös programok szervezése																				

5.5.2 Fejlesztésekhez szükséges erőforrások

A fejlesztések megvalósításához szükséges erőforrások két csoportját különböztethetjük meg. Az elsőbe csoportot alkotja a nem anyagi erőforrások, mely a projekt végrehajtásához szükséges feladatokat elvégző munkatársak tudását, technológiai és innovációs képességeket foglalja magába.

A második csoportot az anyagi erőforrások alkotják, ezek lehetnek, pénzügyi humán tanácsadói, szakértő szolgáltatások, tárgyi erőforrások (eszközök, berendezések) stb. A legtöbb vállalkozás minimális saját forrással rendelkezik. Nonprofit szervezetek forrásnövelő tevékenységük révén szponzori támogatással is bővíthetik forrásaikat. Ezek általában a kisebb fejlesztésekhez vagy a tárgyi eszközök pótlásához elegendő. A komoly, esetleg ingatlanfejlesztést is magába foglaló projekt megvalósításához a vállalkozók fordulhatnak bankhitelhez is, ez azonban a magyarországi viszonyok között a vállalkozások számára elérhetetlen vagy a kamatkondíciók miatt túl drága, ezért egyre inkább a pályázati támogatás vált a legfontosabb pénzügyi forrássá.

Az erőforrások tervezése szempontjából lényeges szempont a külső és belső erőforrások elkülönítése, ahol a belső erőforrások a projektszervezetten belül rendelkezésre állnak, míg a külső erőforrásokat a projekten kívülről kell beszerezni.

A belső erőforrások lehetnek emberi erőforrások, tehát szabad kapacitással rendelkező munkatársak, és lehetnek anyagi erőforrások is, például a projektszervezet tulajdonát képező terem, irodai eszköz, felszerelés, amely a projekt keretében is felhasználható. Ugyanez érvényes a külső erőforrásokra is. További közös pont az is, hogy a belső erőforrások és a külső erőforrások is pénzbe kerülnek, értékük számszerűsíthető, és az igénybevételüknek megfelelően a projekt végrehajtásához számszerűsíteni is kell értékük. (Mészáros, 2012)

Az Otthon pénzügyi forrásai: állami támogatás, az ellátottak által fizetett térítési díj, étkeztetési szolgáltatás, mint vállalkozói tevékenység bevétele, illetve pályázatok.

Fejlesztés megnevezése	Indikatív költségbecslés (Ft)	Finanszírozás lehetséges forrása	Szükséges humánerőforrás
Az intézményi munkatársak motiválásának biztosítása	1.200.000	Saját forrás	1 fő intézményvezető
Szakemberek felvétele	3.600.000	Saját forrás	1 fő működtető

Intézményi kapcsolatok létrehozása	Nem releváns	Nem releváns	1 fő intézményvezető
Csapatépítő tréningek szervezése	500.000	Saját forrás	1 fő intézményvezető
Férőhelyszámok bővítése	10.000.000	KEOP-2014-4.10.0/F	1 fő működtető
Az ellátottak számára szervezett egészségmegőrző foglalkozások, szabadidős programok számának növelés	1.000.000	Saját forrás	1 fő intézményvezető
Intézmény felújítása, energetikai korszerűsítése	53.000.000	KEOP-2014-4.10.0/F	1 fő működtető
Internethasználat	1.500.000	Holdkő alapítvány pályázata	1 fő informatikus

A közösségi érdekeket szolgáló programok és projektek megvalósításához különböző pályázati források állnak rendelkezésre, amelyek pályázati konstrukciók keretében érhetőek el. Mivel e pályázati lehetőségek köre folyamatosan változik, egyes –korábban még elérhető – pályázati konstrukciók jelenleg már nem működnek, ezzel szemben rendszeresen nyílnak meg új pályázati lehetőségek, a következőkben csak az egyes pályázati forrásokra vonatkozó általános jellemzőket mutatjuk be, de általában nem nevesítjük a konkrét pályázati kiírásokat.

A pályázati forrásoknak alapvetően négy szintjét lehet megkülönböztetni: helyi és regionális források, nemzeti források, európai uniós források, egyéb nemzetközi források. E források felhasználása sok esetben egymással kombináltan történik, tehát olyan programokat hoznak létre, amelyek ún. társfinanszírozással működnek. Tipikus példa erre az Európai Unió legtöbb támogatási programja, amelyek előírják, hogy az uniós források mellé nemzeti (költségvetési) forrásokat is bocsássanak a kormányok a programok rendelkezésére.

Hogyan szerezhethünk tudomást pályázati lehetőségekről? – Ne a pályázathoz keressünk projektet, hanem a projekthez pályázatot!

Elsősorban pályázatfigyelő portálok, hírlevelek segítségével. Ezek egyik előnye, hogy a pályázati lehetőségek széles palettáját tárják eléink, így olyan kiírásokkal is találkozhatunk, amelyekről a hagyományos pályázató intézmények honlapjait figyelve nem szerzünk tudomást. Ezeken a portálokon rendszerint tematikusan is lehet a pályázati lehetőségeket keresni, tehát egy meglévő projekt koncepcióhoz, tervhez lehet pályázati támogatási forrás után kutatni. A pályázatfigyelő honlapokon sokszor a pályázati kiírás teljes szövege is megtalálható, nemcsak az ehhez tartozó link, ennek ellenére a teljes pályázati csomagot célszerű a pályázatot kiíró intézmény honlapjáról letölteni, így biztosak lehetünk abban, hogy minden kiegészítő dokumentumot, kitöltendő mellékletet időben megismerünk.

Általános dilemma, hogy a pályázat elkészítését és a pályázással kapcsolatos összes tennivalót saját munkatársak végezzék, vagy jobb megoldás lenne a pályázatfigyelési és egyben a teljes pályázati munka kiszervezése egy erre szakosodott tanácsadó cég vagy külső szakértő számára. Általános szabályt nem lehet megfogalmazni, mindkét megoldásnak van előnye és hátránya, egyedi mérlegelést igényel. A legtöbb tanácsadó sikerdíj fejében dolgozik, ami a megnyert pályázati összeg előre meghatározott százalékában kerül számlázásra. Elengedhetetlen feltétele tehát az ilyen típusú együttműködésnek a bizalom, valamint egy bizonyos szintű tájékozottság a tanácsadási szolgáltatási igénybe vevő szervezet részéről.

A pályázatfigyelés szempontjai a relevancia, a jogosultsági szempontok, a pénzügyi feltételek. Ezek közül a talán a legfontosabb feltétele a pályázásnak, hogy a tervezett projekt célrendszere megfeleljen a pályázatkírás célkitűzéseinek. Ennek hiányában szinte biztosan elutasítják a beadott pályázatot még akkor is, ha önmagában kitűnő projekt javaslatot tartalmaz és a pályázat technikailag kifogástalanul van összeállítva. A pályázatfigyelés során tehát célirányosan azokat a kiírásokat kell keresni, amelyek a pályázó által megfogalmazott projektcéloknak maradéktalanul megfelelnek. Hatékony pályázatfigyelést tesz lehetővé, ha figyelemmel kísérjük az európai uniós, az országos és regionális szintű stratégiákat, cselekvési programokat, fejlesztési terveket, a programozási dokumentumokat, amelyek alapján előrevetíthető, hogy a közeli jövőben milyen célok elérésére irányulnak majd a pályázati támogatások. Javasolt továbbá egy folyamatosan frissülő rendszerezett adatbázist létrehozni, mely tartalmazza a pályázatokot kiíró intézményeket, pályázati programokat érintő legfontosabb információkat (megnevezés, kódszám, önrész mértéke, határidők stb.). Ez a rendszer alkalmas a pályázat benyújtásának előkészítésére, illetve a szervezeten belüli hatékony kommunikáció biztosítására is.

A projektek költségelszámolása két módon történhet. Az első esetben nem pályázati forrásból finanszírozott projekteknel az általános számviteli szabályok és a projektet megvalósító szervezet számviteli belső szabályozása az irányadó. A második esetben, mikor pályázati forrást is felhasználunk, a projektek esetében a pályázati kiírás tartalmazza azokat a speciális költségelszámolási szabályokat, melyeket a projekt költségek tervezésénél, nyilvántartásánál, elszámolásánál alapul kell venni.

6. A megvalósítással kapcsolatos monitoring tevékenység

A monitoring fogalmának hazai értelmezései közül elsőként kell megemlíteni a Kormány 102/2006. (IV.28.) Korm. rendeletét, az Európai Unió által nyújtott egyes pénzügyi támogatások felhasználásával megvalósuló, és egyes nemzetközi megállapodások alapján finanszírozott programok monitoring rendszerének kialakításáról és működéséről. 102/2006.(IV.28.) kormányrendelet szerint:

„A források felhasználásának (pénzügyi monitoring), az eredményeknek és a teljesítményeknek (szakmai monitoring) mindenre kiterjedő – többek között szabályossági, hatékonysági és célszerűségi – vizsgálata rendszeres jelleggel projekt, ill. program szinten.

A monitoringrendszer a monitoringtevékenység folytatása céljából létrehozott intézmények, szervezetek, testületek és eszközök, eljárásrendek, valamint ezek együttes működtetése érdekében fogantatott intézkedések összessége.”

Az ITS tervezése számos olyan feltevésen alapszik, amelyek a jelenlegi információk birtokában helyesnek és megalapozottnak tűnnek, s így okkal alapozhatjuk rájuk a fejlesztési célokat és az azok elérése érdekében hozott intézkedéseket, akcióterveket. Ugyanakkor a külső (pl. jogszabályi) és a belső környezet (pl. vezetői hozzáállás) folytonos változásai miatt a célok teljesülése, az elvárt eredmények és hatások létrejötte nem tekinthető automatikusnak. A hatásmechanizmusokat számos olyan tényező befolyásolja, amit jelenleg nem, vagy csak hiányosan ismerünk, illetve amelyek befolyásolhatósága az intézmény számára erősen korlátozott (lásd SWOT analízis veszélyei). Ebből adódóan az IFS sikeres megvalósítása elképzelhetetlen egy olyan visszacsatolási mechanizmus nélkül, amely alapján a terv-alkotási folyamat minden pontján újból és újból beavatkozhatunk, elvégezve a szükséges korrekciókat. Általánosságban a monitoring folyamatos adatgyűjtés, feldolgozás és továbbítás a döntések előkészítése érdekében. Szűkebb értelemben egy adott fejlesztés pénzügyi és fizikai megvalósításának nyomon követése, azt vizsgálva, hogy biztosított-e a célok elérése az eltervezett módon (a munkaterv, az ütemterv, a pénzügyi terv stb. szerint). Ezek alapján ellenőrizhetjük, hogy a kitűzött célok irányába haladnak-e a folyamatok. Ha ennek során kiderül, hogy a szándékoktól eltérően haladnak a folyamatok, a döntéshozók számára lehetőséget biztosíthatunk, hogy beavatkozzanak a folyamatokba. Az eltérés jellegétől és mértékétől függ a szükséges korrekciós intézkedés, pl. módosítani szükséges a tevékenységek menetét, a stratégia végrehajtásának mikéntjét, a szervezeti kereteket, a feladatokhoz rendelt erőforrásokat. Ha a korrekció a meglévő tervek keretein belül nem végezhető el, akkor a tervek, de végső soron a stratégiai célok módosítására is sor kerülhet. A monitoring rendszer elsősorban a fejlesztési tervért felelős menedzsment eszköze a megvalósítás kontrolljában. A cselekvési terv megvalósulásának nyomon követése, ezen belül a célok elérésének megbízható ellenőrzése csak akkor lehetséges, ha biztosított a célok mérhetősége. Mivel jelen támogatási időszakban az eredményközpontúság elve

miatt az indikátorok és azok célértékeinek szerepe megnőtt, ezért a fejlesztési tervben megfogalmazott valamennyi célhoz objektíven ellenőrizhető mutatókat, indikátorokat rendelünk. Az indikátor meghatározásának szempontjai: A szakirodalomban nincs egységes elfogadott indikátorértékelés, azonban a szervezés elmélet már ismer olyan eljárásokat a célok kitűzésére, melyek kiválóan alkalmazhatóak az indikátorok meghatározása esetében is. A két legismertebb követelményrendszer az angol rövidítések alapján az ún. QQTTP és a SMART. Jelen dokumentum a SMART követelményrendszernek kíván megfelelni, mely általánosan fogalmaz meg követelményeket az információkkal szemben.

Az indikátorok meghatározása az alábbi alapelvek mentén történt:

- legyen specifikus, azaz konkrétan az adott célhoz kapcsolódjon;
 - legyen objektíven mérhető, egyértelmű;
 - legyen elérhető (beszerzése / előállítása reális költségigényű);
 - legyen releváns, biztosítson hiteles információt az előrehaladásról az Önkormányzat és az Otthon vezetői számára;
 - legyen megbízható, az indikátor értéke valós (lehetőleg hiteles mérésen alapul) és visszaellenőrizhető;
 - és időben friss, mindig az adott eredmény vagy output aktuális állapotára vonatkozzon.
- (Mészáros, 2012)

Több indikátor típust különíthetünk el, a fejlesztési stratégiában használat indikátorok definíciója, illetve azok mérési módja és gyakorisága a következő:

Eredményindikátorok: Ezen indikátorokat a tematikus célok eredményeinek meghatározásához alkalmaztuk, meghatározásuk során az operatív programok eredményindikátorait vettük alapul. Kimeneti (output) indikátorok: A releváns operatív programban prioritástengelyenként kerültek meghatározásra az output jellegű mutatók. A tervezés során amennyiben ezek illeszkedtek a megvalósításra tervezett beavatkozások (fejlesztések) jellegéhez, a lehető legszélesebb körben beépítettük a monitoring mutatók közé.

Belső ellenőrzés A belső ellenőrzés feladata az intézményi működés szabályszerűségének ellenőrzése mind a belső, mind a törvényi szabályozásoknak való megfelelés szempontjából.

A kijelölt fejlesztési célok és azok megvalósításának monitoringját két szempont szerint végezheti a felügyelő szervezet:

- A korábban bemutatott indikátorok szerinti értékelés meghatározott időközönként, a stratégiai célok tervezett megvalósításának idejére
- A stratégia tartalmi értékelése a projektek időterve és a mérföldkövekhez rendelt teljesítés alapján.

6.1 A fejlesztési projektek indikátorainak meghatározása

A monitoringrendszer megtervezése a projekttervezéssel összhangban, azzal egy időben történik. Első lépése annak meghatározása, hogy melyek lesznek azok a kulcs elemek, amelyeket megfigyelni és folyamatosan ellenőrzés alatt tartani szeretnénk. A projektmenedzser feladata ellenőrizni a projekt megvalósulását, a költségeket és az időütemezést, azonban ezeken belül meg kell határozni, hogy pontosan mire terjedjen ki a megfigyelés. Ez azért lényeges, mert a monitoringrendszer köti össze a projekt tervezési és a kontrolling rendszerét. A megfigyelésre kiválasztott elemeket elsődlegesen a projekt tervéből lehet meghatározni, azonban sok esetben a projekt eredményességének méréséhez olyan tényezők monitorozását is számításba kell venni, amelyek a tervből közvetlenül nem olvasható. Ellenőrző szerv az Önkormányzat és annak képviselőtestülete, valamint az intézmény mindenkor vezetője.

A monitoring és értékelés alapja az azt támogató alkalmas indikátorrendszer kidolgozása és alkalmazása. Az indikátor célja a valóság valamely elemének leírása egységesített módszerrel. Ebben az értelemben az indikátor tehát egy olyan mutató, amely az összetett valóságról szóló információt leegyszerűsített formában közli.

10. táblázat Az Otthon intézményfejlesztési stratégiájában meghatározott fejlesztésekhez kapcsolódó indikátorok listája

Tervezett fejlesztés megnevezése	Indikátor	Mértékegység	Bázis-érték	Cél-érték	Mérés gyakorisága
Az intézményi munkatársak motiválásának biztosítása	Kiegészítő elleni tréningben való résztvevők száma	fő	11	14	évente
Szakemberek felvétele	Felvettek száma	fő	0	2	nem releváns
Intézményi kapcsolatok létrehozása	Intézményekkel kialakított kapcsolatok száma	db	0	6	évente
Nyíltnapok rendezése	Nyíltnapon résztvevők száma	fő	0	20	félévente
Csapatépítő tréningek szervezése	Csapatépítő tréningben résztvevők száma	fő	0	25	évente

Férőhelyszámok bővítése	Létrejött férőhelyek száma	darab	42	Maximum 50	nem releváns
Az ellátottak számára szervezett egészségmegőrző foglalkozások, szabadidős programok számának növelés	Egészségmegőrző programokon résztvevők száma	fő	12	20	évente
Intézmény felújítása, energetikai korszerűsítése	Felújított épületek száma	darab	0	1	nem releváns
Internethasználat	Internet használati oktatásban résztvevők száma	fő	0	10	évente
	számítógépek száma az ellátottak részére	darab	1	10	nem releváns

A monitoring, kontrolling és értékelés a projekt teljes életciklusára, tehát annak négy fő fázisára (kezdeményezési fázis, tervezési fázis, végrehajtási fázis és lezáró fázis) egyaránt kiterjedő projektirányítást támogató tevékenységek együttesét jelenti. Ennek során a projektirányításban résztvevők többek között elemzik és értékelik a projektjavaslatok, tervek megfelelőségét, a megvalósítás előrehaladását, erőforrás felhasználásának mértékét, a tevékenységek tervek szerinti megvalósítást, a tervezett teljesítések létrejöttét és az eredmények elérését, valamint a kívánt társadalmi-gazdasági hatások elérését.

A projekttervben rögzített értékeléseknek három fajtája van:

- Előzetes „ex-ante” típusú értékelés
- Közbenső „mid-term” típusú értékelés
- Utólagos „ex-post” típusú értékelés

Az előzetes „ex-ante” típusú értékelés a projekt tervezési fázisában kerül sorra, tárgya a projekt előzetes hatás és relevancia vizsgálata.

Az előzetes értékelés céljai:

- a projekt belső logikai összhangjának (általános célok, specifikus célok és tevékenységek közötti kapcsolatok) javítása

- a projekt külső kapcsolódásainak javítása
- közreműködés a célkitűzések és az indikátorok előzetes meghatározásában
- segíteni a projekt célkitűzéseinek megvalósítását, a célok realizálását

A közbenső „mid-term” típusú értékelés a projekt megvalósítási szakaszában kerül sorra, tárgya a projekt hasznossági és hatékonysági vizsgálata, a kidolgozott indikátorok segítségével.

A közbenső értékelés céljai:

- a projekt előrehaladásának és célelérésének vizsgálata
- amennyiben szükséges, módosítani a projekt célkitűzését felülvizsgálni
- a projektben megfogalmazott tevékenységek finanszírozhatóságát,
- javaslatokat tenni az esetlegesen szükségessé váló pénzügyi átcsoportosításokra,
- értékelni és minősíteni a projekt menedzsmentjét

Az utólagos „ex-post” típusú értékelés a projekt befejező szakaszában kerül sorra, témája a projekt eredményességi és fenntarthatósági vizsgálata, a tervezett és elért célok összevetése. Min, ahogy a stratégiában végig szem előtt tartottuk a fenntarthatóság kérdését így a monitoring tevékenység során sem feledkezhetünk meg róla. A projekt zárásakor a fenntarthatóságot időintervallumokkal és a projektet jellemző adatokkal és mennyiségekkel jellemezzük. E jelzőszámokkal jelzett hatások fennmaradása a stratégia meghatározó része.

Az utólagos értékelés céljai:

A projekt relevanciája, megvalósíthatósága és fenntarthatósága szempontjainak figyelembe vételével elemezni a megvalósított projektet projektterv alapul vételével értékelni a projekt megvalósítás során elért eredményeket és a keletkezett hatásokat elemezni a projekt lezáró adatokat, a tapasztalatok kiértékelése és a nyert tanulságok alapján javaslatok kialakítása a követő tevékenységek, programok, projektek tervezéséhez.

6.2 Logikai keretmátrix

A projekt tervezésből ismert logikai keretmátrix segíti az akcióterv megértését, annak végrehajtását és értékelését, valamint támogatja a minél pontosabb, realisabb tervezést. A logikai keretmátrix táblája teljes körűen tartalmazza a stratégiai célokat, az elvart eredményeket és az ehhez szükséges beavatkozási pontokat, a nyomon követéshez szükséges indikátorokat, azok forrását. A táblázat létrehozása a tervezési folyamat utolsó lépése, melyet megelőznek a helyzetelemzésben bemutatott lépések (probléma feltárása, célfa készítése, fejlesztési terv készítése). A folyamat visszacsatolást nyújt a tervezés sikerességéről, ha problémát vagy logikailag téves következtetéseket tartalmaz a táblázat módosítani szükséges a fejlesztési tervet. A logikai mátrix elemei és működése az alábbiak szerint működik: a táblázat tartalmazza az átfogó célt, ami a célfa legfelsőbb szintjén található. Ez alatt találjuk a stratégiai célokat, melyek a célfa alsóbb szintjén (jelen dokumentumban 5 db) találhatóak és az átfogó célhoz közvetlenül kapcsolódnak (lásd: 2. ábra).

A logikai keretmátrixot tehát dinamikus eszközként kell kezelni, amelynek újra kell értékelni és felül kell vizsgálni a projekt fejlődésével és a körülmények változásával párhuzamosan. (Egri, 2012) A cél egy olyan mátrix létrehozása melyben már nincsenek logikai hibák, ezáltal a fejlesztési terv is realis és megvalósítható célokat fog tartalmazni. (EQUAL, 2006)

11. táblázat Logikai mátrix általános működése

Projekt leírása	Objektíven mérhető eredményességi mutatók/indikátorok	Ellenőrzési forrás és eszközei	Feltételezések és kockázatok (külső tényezők)
1. Általános (hosszú távú, átfogó célok)	15. Hatás indikátorok	16. Az indikátor forrásai	
2. Projekt konkrét célkitűzése	13. Cél indikátorok	14. Az indikátor forrásai	9. Feltételezések és kockázatok
3. Várt eredmények	11. Eredmény indikátorok	12. Az indikátor forrásai	8. Feltételezések és kockázatok
4. Tevékenységek	9. Eszközök	10. Információforrások	7. Feltételezések és kockázatok
			5. Előfeltételek

Projekt leírása	Objektíven mérhető eredményességi mutatók/indikátorok	Ellenőrzési forrás és eszközei	Feltételezések és kockázatok (külső tényezők)
<p>1. <i>Általános (bosszú tívú, átfogó célok)</i></p> <p>Hatékonyan működő intézmény</p>	<p>15. <i>Hatás indikátorok</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Növekvő bevétel – Túlórák száma csökken – Az egy főre jutó ellátási idő nő – Teljesítmény értékelő juttatásban részesültek száma emelkedik 	<p>16. <i>Az indikátor forrásai</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Költségvetési beszámoló – Foglalkoztatási napló – Éves beszámoló – Éves beszámoló 	
<p>2. <i>Projekt konkrét célkitűzése</i></p> <p>Stratégiai dokumentumok elkészülnek</p> <p>Hatékony humánerőforrás ösztönző és gazdálkodó rendszer kialakítása</p> <p>Minőségi időskort biztosító szolgáltatások fejlesztésre kerülnek</p>	<p>13. <i>Cél indikátorok</i></p> <p>Minőségbiztosítási dokumentum frissítésre kerül</p> <p>Létre jön az Otthon saját honlapja</p> <p>1 fő ápoló-gondozó felvétele</p> <p>2 fő állandó önkéntes és/vagy gyakornok foglalkoztatása</p> <p>Digitális írástudók száma nő</p> <p>Több fiatalokú vesz részt az intézmény programjain</p> <p>A hét minden napján reformétkezést biztosít a konyha</p> <p>Épület alapterülete</p>	<p>14. <i>Az indikátor forrásai</i></p> <p>Minőségirányítási rendszer</p> <p>Internet</p> <p>Éves beszámoló</p> <p>Éves beszámoló</p> <p>Éves beszámoló</p> <p>Éves beszámoló</p> <p>Éves beszámoló</p>	<p>9. <i>Feltételezések és kockázatok</i></p> <p>Nem lesz népszerű az ellátottak körében a digitális oktatás</p> <p>Az időskorúak életkoruknál fogva már nem szeretik a változásokat, így elutasítóak az új, nem megszokott ételekkel szemben</p>

<p>Infrastruktúra fejlesztése</p> <p>Szolgáltatás mennyiségének és minőségének növelése</p>	<p>növekszik</p> <p>Oktatói jelleg megvalósul</p> <p>Elérhető szolgáltatások száma legalább 3-al nő</p>	<p>Éves beszámoló</p> <p>Éves beszámoló</p> <p>Éves beszámoló</p>	
<p><i>3. Várt eredmények</i></p> <p>Az Otthon épülete megújul</p> <p>Közösségi helyek felújításra kerülnek</p> <p>Játszósarok, konditerem kialakítása</p> <p>Szociális intézmények összefogása létrejön</p> <p>Szociális intézmények közti összefogás létrejön</p>	<p><i>11. Eredmény indikátorok</i></p> <p>Új szárny megépítése, tetőtér beépítése</p> <p>Egészségterv elkészül</p> <p>Szolgáltatásfejlesztési terv elkészül</p> <p>Szervezeti struktúra átalakul, létrejön középvezetői státusz</p> <p>SZMSZ módosul</p> <p>Megelőző szűrések száma növekszik</p> <p>Félévente egy csapatépítő, ismerkedős esemény a szociális intézmények között</p> <p>Számítógépek száma</p> <p>Wifi és/vagy kábeles internet biztosítása</p> <p>Informatikai képzésben részt vett dolgozók száma</p>	<p><i>12. Az indikátorok forrásai</i></p> <p>Éves beszámoló</p> <p>Éves beszámoló</p> <p>Éves beszámoló</p> <p>SZMSZ</p> <p>SZMSZ</p> <p>Éves beszámoló</p> <p>Éves beszámoló</p> <p>Éves beszámoló</p> <p>Éves beszámoló</p>	<p><i>8. Feltételezések és kockázatok</i></p> <p>A fiatalok az új közösségi helységek kialakítása ellenére sem fogják magukat jól érezni az Otthonban</p>
<p><i>4. Tevékenységek</i></p> <p>Munkavállalók</p>	<p><i>9. Eszközök és költségek</i></p> <p>Informatikai oktató és</p>	<p><i>10. Információforrások</i></p> <p>Megbízási szerződés</p>	<p><i>7. Feltételezések és kockázatok</i></p> <p>Nem sikerül felkelteni</p>

informatikai oktatás	oktatói díj		potenciális befektetők érdeklődését a projekttel kapcsolatban
Befektetők keresése (apartmanokhoz)	Üzleti terv készítése, marketing kampány kidolgozása és díja	Éves beszámoló	Nem lesz önkéntes jelentkező
Önkéntes toborzás	Szórólapok készítése, oktatási intézményekben előadások tartása	Éves beszámoló	
Kiegészítő tréningek szervezése	Oktató biztosítása és oktatói díj	Éves beszámoló	
Csapatépítő programok szervezése	Program díja	Éves beszámoló	
Nyíltnapok szervezése	Promóciós termékek díja	Éves beszámoló	
Módszertani anyagok kialakítása és publikálása	Szakértők bevonása és szakértői díj, nyomtatási díj	Éves beszámoló	
Épület felújítás	Vállalkozói díj	Vállalkozói szerződés	
			5. <i>Előfeltételek</i> Stratégia megvalósításáért felelős munkacsoport kialakítása

7. Az intézményfejlesztési stratégia kommunikációs technikája

A stratégia és az abban meghatározott akciótervek megvalósításának fontos eleme, hogy a résztvevők közötti információáramlás a projekttirányítás és a projektet megvalósító szervezet vezetősége között folyamatos és hatékony legyen, továbbá amennyiben külső forrást is igénybe vesznek a projekthez – jelen esetben a Norvég Civil Támogatási Alap támogatását -, akkor kiemelten fontos, hogy a támogató, a közreműködő szervezet és a projekt vezetése között a kölcsönös tájékoztatás működjön. A Norvég Alap által támogatott projektek esetében kötelező elem az átláthatóság biztosítása. Az alap projektek végrehajtásához kapcsoló segédlet tartalmazza részletesen a tájékoztatási és nyilvánossági szabályokat. Eszerint lényeges, hogy a projektek, programok eredményeit minél szélesebb körben megismertessék. Így az Intézményfejlesztési Stratégia, a megvalósulás folyamata és a megvalósulásáról szóló éves jelentés kommunikációs stratégiája a folyamatos és széles körű tájékoztatáson alapul.

A projekt kommunikációs tervének elemei a kommunikáció célcsoportjai és céljai, a kommunikációs eszközök, tevékenységek, a tevékenységek ütemezése, teljesítménymutatók, erőforrásigény és költségvetés. Célcsoportok: a külső kommunikáció célcsoportjai azok az intézmények, szervezetek, csoportok, amelyek nem részei a projektszervezetnek, de a projekt megvalósításában részt vesznek, illetve a projektnek valamilyen módon érintettjei. Ebbe a kategóriába tartoznak a projekt kedvezményezettjei, támogatói, valamint a széles nyilvánosság és a sajtó képviselői is.

A külső kommunikáció célja például a külvilág, a széles nyilvánosság értesítése a projekt céljairól, tartalmáról, eredményeiről, a támogatók értesítése a projekt előrehaladásáról, a megvalósítás során felmerült problémákról, változásokról, a célcsoport, a kedvezményezettek, felhasználók értesítése a projektről, a projekt eredményeiről a projektben való részvétel módjáról és feltételeiről, a projekt eredményeképpen létrejött szolgáltatások, termékek igénybe vételéről.

Elsősorban azokra a kommunikációs csatornákra kell fókuszálni, amelyekkel azok a célcsoportok érhetőek el, amelyek leginkább hasznosítani tudják az adott információkat, eredményeket. Jelen esetben az idősek otthona munkatársainak, közvetlen és közvetett kapcsolat rendszerének, a bentlakóknak és azok hozzátartozójának a tájékoztatása az elsődleges szempont. Mivel mintaprogramként valósul meg a projekt ezen túlmenően a vidéki, kis településeken működő idősek Otthonai felé történő kommunikáció is fontos, hogy a jó gyakorlatokat könnyen átvehessék, ezáltal növelve az ő hatékonyságukat is.

A folyamatos és széles körű tájékoztatás szinterei

- az internet,
- az Otthon alkalmazottainak és lakóinak köre,

- az Otthonnal kapcsolatos szervezetek,
- a helyi, a regionális és az országos média (sajtóközlemények, újságcikkben való megjelenés, rádiós és TV megjelenés, fizetett hirdetések)
- Norvég program hirdetései felületei (honlap, a honlapon elérhető funkciók blogok, hírek, fórum, eseménynaptár)

Az internet:

Az Intézményfejlesztési Stratégia szövegét, a megvalósítás során elért eredményekről szóló tájékoztatót és a teljesítéséről készített éves beszámolókat közzé kell tenni a község honlapján, olyan helyen, ahol az Otthon dolgozói és bent élők valamint azok családtagjai, továbbá külsős érdeklődők is hozzáférhessenek.

Külső kommunikációs felületek lehetnek: hírlevelek, facebook honlap, youtube és további internet nyújtotta lehetőségek kihasználása.

Az Otthon alkalmazottainak és lakóinak köre, az Otthonnal kapcsolatos szervezetek:

Az Otthon tájékoztató broszúrákat készíthet, melyeket postai vagy személyes módon nyújthat át a lakók, hozzátartozók, az Otthon dolgozói valamint az Otthonnal kapcsolatos szervezetek (Alsómocsolád Önkormányzata, Alsómocsoládért Alapítványt, Őszi Fény Alapítvány, Pécsi Tudományegyetem stb.) részére.

A tájékoztatás a projekt elindításától kezdve folyamatos, a projekt megvalósulása után a monitoring tevékenység eredményeit is közzé kell tenni.

Mivel a stratégia a „Mintaprogram a minőségi időskorért” projekt keretében valósul meg, javasoljuk a kommunikációs, tájékoztatósi és népszerűsítési célú rendezvények megtartását. Ilyen rendezvények a konferencia, a tájékoztató körút, és a sajtótájékoztatónak megrendezése.

Média megjelenés formái:

Érdemes kihasználni az Norvég Program által támogatott projektek információs és tájékoztatási kötelezettségeiből adódó kommunikációs lehetőségeket a szervezet népszerűsítésére is, hiszen egy jól irányzott információközlés nemcsak a projektekre, hanem a megvalósító szervezetek más tevékenységeire, szolgáltatásaira is felhívja a célcsoport figyelmét.

Fontos információ lehet, hogy egy-egy támogatási program keretében információs és tájékoztatási költségként a projekt költségvetésébe gyakorlatilag bármilyen kommunikációs tevékenység, eszköz költsége betervezhető, így például TV és rádió reklámok, fizetett hirdetések is, nyilvánvalóan a projektméretével és jelentőségével összhangban, és a költségvetés teljes értékéhez mérten racionális keretek között.

Sajtóközlemény

A sajtón keresztül történő projektkommunikáció leggyakoribb formája a sajtóközlemény. Előnye, hogy könnyen, rövid idő alatt elkészíthető és megfelelő sajtólista segítségével pillanatok alatt célba juttatható. Ahhoz, hogy egy sajtóközleménynek hírértéke legyen, tiszteletben kell tartanunk néhány követelményt. Alapkövetelmény például, hogy a közlemény aktuális és valóban közérdekű információt tartalmazzon. Terjedelmét tekintve a dokumentum lehetőleg ne haladja meg az egy oldalt, ha mégsem lehetséges e terjedelmi korlát betartása, a szöveg ne legyen hosszabb, mint két oldal és feltétlenül tagoljuk alcímekkel.

Újságcikk

A hivatalos sajtóközleményeken és fizetett hirdetéseken kívül a projekttel kapcsolatos újságcikkek is fontos csatornát jelentenek. Ezek rendszerint a sajtótájékoztatókon vagy személyes tájékoztatások alkalmával átadott információk alapján születnek. Ebben az esetben jut érvényre leginkább a sajtó képviselőivel kialakított személyes kapcsolat jelentősége, különösen, ha egy sajtótájékoztatót interjú, majd folyamatos érdeklődés és folyamatos sajtómegjelenés is követ.

Rádió és TV megjelenés

A jó médiakapcsolatok a rádió- és TV-megjelenés esetében is nagyon fontosak, hiszen az állandó hírdömpingben nehezebb helyet találni a konfliktusoktól, botrányoktól, szenzációtól mentes projekteseményeknek. Ettől függetlenül a projekt nyilvánossága szempontjából kimondottan előnyös egy-egy interjú, rövid riport, tematikus műsorban hallható-látható híradás. A kiemelten társadalmi célú és hasznú projektek esetében ez a megjelenési forma majdnem kötelez.

Ábrajegyzék

1. táblázat Dél-dunántúli régióban található idősotthonok száma és elhelyezkedésük	19
2. táblázat Alsómocsolád állandó népesség száma 2014.....	21
3. táblázat Az Őszi Fény Idősek Otthona kapacitása 2013-2015.....	23
4. táblázat Az Otthonban élők demencia szerinti korcsoporti megoszlása 2015	23
5. táblázat Az Otthon térítési díja 2009-2015.....	29
6. táblázat Alsómocsolád község Önkormányzata Őszi Fény Idősek Otthona Egyesített Szociális intézmény elemi költségvetése az összes bevétel és kiadás százalékában megjelenítve, 2015	32
7. táblázat Az Őszi Fény Idősek Otthona egyszerűsített SWOT analízise.....	36
8. táblázat Példa a dokumentum lista vezetésére	52
9. táblázat Az Otthon cselekvési tervének időbeli ütemezése.....	68
10. táblázat Az Otthon intézményfejlesztési stratégiájában meghatározott fejlesztésekhez kapcsolódó indikátorok listája.....	76
11. táblázat Logikai mátrix általános működése	79

Felhasznált irodalom

ALSÓMOC SOLÁD KÖZSÉG TELEPÜLÉSFEJLESZTÉSI KONCEPCIÓJA – I. MEGALAPOZÓ VIZSGÁLAT

ALSÓMOC SOLÁD KÖZSÉG TELEPÜLÉSFEJLESZTÉSI KONCEPCIÓJA – II. TELEPÜLÉSFEJLESZTÉSI KONCEPCIÓ

ALSÓMOC SOLÁD KÖZSÉG HELYI ESÉLYEGYENLŐSÉGI PROGRAMJA 2013-2017

ALSÓMOC SOLÁDI ŐSZI FÉNY IDŐSEK OTTHONA SZAKMAI BESZÁMOLÓJA A 2011-ES ÉVRŐL

ALSÓMOC SOLÁDI ŐSZI FÉNY IDŐSEK OTTHONA SZAKMAI BESZÁMOLÓJA A 2012-ES ÉVRŐL

ALSÓMOC SOLÁDI ŐSZI FÉNY IDŐSEK OTTHONA SZAKMAI BESZÁMOLÓJA A 2013-AS ÉVRŐL

ALSÓMOC SOLÁDI ŐSZI FÉNY IDŐSEK OTTHONA SZAKMAI BESZÁMOLÓJA A 2014-ES ÉVRŐL

ALSÓMOC SOLÁDI ŐSZI FÉNY IDŐSEK OTTHONA SZAKMAI BESZÁMOLÓJA A 2015-ÖS ÉVRŐL

ALSÓMOC SOLÁDI ŐSZI FÉNY IDŐSEK OTTHONA SZAKMAI BESZÁMOLÓJA A 2016-OS ÉVRŐL

EGRI I. (2010): PROJEKTMENEDZSMENT. NYÍREGYHÁZI FŐISKOLA, NYÍREGYHÁZA ISBN: 978 615 5096 37 2

EGT ÉS NORVÉG CIVIL TÁMOGATÁSI ALAP: SEGÉDLET AZ EGT/ NORVÉG CIVIL TÁMOGATÁSI ALAP PROJEKTJEINEK VÉGREHAJTÁSÁHOZ

GB EQUAL SUPPORT UNIT (2004) - A PROJECT CYCLE MANAGEMENT AND LOGICAL FRAMEWORK TOOLKIT – A PRACTICAL GUIDE FOR EQUAL DEVELOPMENT PARTNERSHIPS

HB. MAYNARD: GAZDASÁGI MÉRNÖKI KÉZIKÖNYV MŰSZAKI KÖNYVKIADÓ BUDAPEST, 1977

MÉSZÁROS GÉZA (2012): ENERGETIKAI HATÉKONYSÁGI PROGRAMOK KIDOLGOZÁSA ÉS MENEDZSMENTJE

MINTZBERG, H. (2005): STRATÉGIAI SZAFARI. ÚTBAIGAZÍTÁS A STRATÉGIAI MENEDZSMENTBEN, HVG KIADÓI RT., BUDAPEST

TELEPÜLÉSFEJLESZTÉSI FÜZETEK 28.

DR VARGA SZABOLCS, CSÁSZÁR LEVENTE (2013): MECSEK – VÖLGYSÉG - HEGYHÁT ÚTIKÖNYV

[HTTPS://WWW.ALZ.ORG/NATIONAL/DOCUMENTS/BROCHURE_DCPRPHASES1N2.PDF](https://www.alz.org/national/documents/brochure_dcprphases1n2.pdf)

Mellékletek

1. sz. melléklet

A dokumentum esetében releváns, a magyar nyelvű dokumentum elkészítését követően megjelenő jogszabályváltozások listája

Változásmutató 2016. december 15-2016. december 31.

Változást érintő jogszabály	Hatálybalépés dátuma
461/2016. (XII. 23.) Korm. rendelet az egyes egészségügyi dolgozók és egészségügyben dolgozók illetmény- vagy bérnövelésének, valamint az ahhoz kapcsolódó támogatás igénybevételének részletes szabályairól szóló 256/2013. (VII. 5.) Korm. rendelet módosításáról	2016. 12. 24., 2017. 01. 01., 2017. 11. 01., 2018. 11. 01., 2019. 11. 01.
463/2016. (XII. 23.) Korm. rendelet a közfoglalkoztatási bér és a közfoglalkoztatási garantált bér megállapításáról szóló 170/2011. (VIII. 24.) Korm. rendelet módosításáról, valamint ezzel összefüggésben a pénzbeli és természetbeni szociális ellátások igénylésének és megállapításának, valamint folyósításának részletes szabályairól szóló 63/2006. (III. 27.) Korm. rendelet módosításáról	2017. 01. 01.
465/2016. (XII. 23.) Korm. rendelet a méltányossági nyugdíjmelés szabályainak módosításáról	2017. 01. 01.
466/2016. (XII. 23.) Korm. rendelet a társadalombiztosítás ellátásaira és a magánnyugdíjra jogosultakról, valamint e szolgáltatások fedezetéről szóló 1997. évi LXXX. törvény végrehajtásáról szóló 195/1997. (XI. 5.) Korm. rendelet módosításáról	2017. 01. 01.
1818/2016. (XII. 22.) Korm. határozat egyes települési önkormányzatok feladatainak támogatása érdekében történő előirányzat-átcsoportosításokról	
40/2016. (XII. 21.) EMMI rendelet a személyes gondoskodást nyújtó szociális intézmények szakmai feladatairól és működésük feltételeiről szóló 1/2000. (I. 7.) SZCSM rendelet módosításáról	2017. 01. 01.
2016. évi CLXXXV. törvény a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény módosításáról	2016. 12. 28. 2017. 01. 01.
2016. évi CLXXX. törvény a Szociális Munka Napjának munkaszüneti	2017. 01. 01.

nappá nyilvánításáról	
1812/2016. (XII. 20.) Korm. határozat az egyes civil és egyéb szervezetek támogatása forrásszükségletének biztosításáról	
2016. évi CLXVI. törvény egyes szociális és gyermekvédelmi tárgyú törvények módosításáról	2016. 12. 22., 2017. 01. 01., 2017. 04. 01., 2018. 01. 01., 2023. 01. 01.
2016. évi CLXVII. törvény a társadalombiztosítási nyugellátásról szóló 1997. évi LXXXI. törvény és egyéb törvények módosításáról	2016. 12. 20., 2016. 12. 31., 2017. 01. 01., 2017. 03. 01., 2017. 07. 01.
448/2016. (XII. 19.) Korm. rendelet egyes szociális és gyermekvédelmi tárgyú kormányrendeletek módosításáról	2016. 12. 22., 2017. 01. 01., 2017. 01. 02., 2017. 04. 01.
449/2016. (XII. 19.) Korm. rendelet egyes társadalombiztosítási és családpolitikai tárgyú kormányrendeletek módosításáról	2016. 12. 20. 2017. 01. 01.
430/2016. (XII. 15.) Korm. rendelet a kötelező legkisebb munkabér (minimálbér) és a garantált bérminimum megállapításáról	2017. 01. 01.
432/2016. (XII. 15.) Korm. rendelet a költségvetési szervek és az egyházi jogi személyek foglalkoztatottjainak 2017. évi kompenzációjáról	2017. 01. 01.
1765/2016. (XII. 15.) Korm. határozat a költségvetési szervek és az egyházi jogi személyek foglalkoztatottjainak 2016. évi kompenzációjához nyújtott támogatással összefüggő előirányzat átcsoportosításáról	
1766/2016. (XII. 15.) Korm. határozat az államháztartás központi alrendszerébe tartozó szervek és a helyi önkormányzatok közötti feladat- és intézmény átadás-átvételéről	

A projekt a Norvég Alap társfinanszírozásával valósul meg.

Mintaprogram a minőségi időskorért
Pilot project for quality ageing
HU11-0005-A1-2013
Hungary, Alsómocsolád 2016–2017

www.manorquality.eu • www.facebook.com/alsomocsolad • www.alsomocsolad.hu
Alsómocsolád Község Önkormányzata, 7345 Alsómocsolád, Rákóczi u.21.
e-mail: norvegpalyazat@alsomocsolad.hu, telefon: +36 72 560 027