



## REKOMENDACJA<sup>1</sup> NR 1/2018<sup>2</sup>

---

RADY DS. KOMPETENCJI w sektorze Opieki Zdrowotnej i Pomocy Społecznej

### **(CZĘŚĆ 1 REKOMENDACJI NR 1/2018 – OPIEKA ZDROWOTNA)**

1. Rekomendacja została wydana Uchwałą Rady nr 1/2018 z dnia 19.12.2018 r.
2. Analiza stanu sektora z punktu widzenia potrzeb kompetencyjnych, w tym szczegółowe uzasadnienie dotyczące przedstawionych rekomendacji w pkt. 3.

Dotychczas prowadzone w ramach Sektorowej Rady ds. Kompetencji w Opiece zdrowotnej analizy miały na celu identyfikację potrzeb w zakresie kompetencji wobec personelu medycznego, głównie lekarzy i pielęgniarek. Jej zagregowany efekt zaprezentowano na rysunku 1.

Z analiz wynika, że personel medyczny powinien cechować się:

---

<sup>1</sup> Pierwsza wersja wzoru rekomendacji. Dopuszcza się możliwość zmiany wzoru rekomendacji na dalszym etapie funkcjonowania Sektorowych Rad ds. Kompetencji.

<sup>2</sup> Numer rekomendacji wydanej przez Sektorową Radę ds. Kompetencji/ rok jej wydania.

1. Kompetencjami specjalistycznymi (permanentna aktualizacja);
2. Kompetencjami użytkowania technologii medycznych w ramach realizowanych przez siebie procesów pracy;
3. Kompetencjami interpersonalnymi (komunikowanie się, praca w zespole);
4. Kompetencjami menedżerskimi.

Z analiz literatury natomiast wynika, że luki pojawiać się mogą we wszystkich ww. kompetencjach, lecz najwyraźniej w 3 i 4 ponieważ one niepowiązane są sensu stricto z wiedzą medyczną.

Rysunek 1. Potrzeby kompetencyjne na poziomie wiedzy i umiejętności wobec personelu medycznego wynikające z antecedencji makro- i mikro-ekonomicznych sektora ochrony zdrowia

<b>Postęp wiedzy medycznej</b>	Kompetencje specjalistyczne (permanentny rozwój)	Kompetencje specjalistyczne (permanentny rozwój)	Kompetencje specjalistyczne (permanentny rozwój)
<b>Postęp technologii</b>	Kompetencje dotyczące adaptowania technologii dla potrzeb terapii	Kompetencje dotyczące adaptowania technologii dla potrzeb opieki nad pacjentem	Kompetencje dotyczące adaptowania technologii – obsługa, edukacja w zakresie profilaktyki
<b>Nowe leki</b>	Wiedza w zakresie nowych leków	-	-
<b>Pacjent</b>	Umiejętność komunikowania się	Umiejętność komunikowania się	Umiejętność komunikowania się
	Umiejętność zachowania się w sytuacjach trudnych	Umiejętność zachowania się w sytuacjach trudnych	Umiejętność zachowania się w sytuacjach trudnych
	Znajomość podstaw prawa cywilnego	Znajomość podstaw prawa cywilnego	Znajomość podstaw prawa cywilnego
	Asertywność	Asertywność (poziom kompetencji sensu stricto związanych z opieką nad pacjentem powinien być najbardziej zaawansowany wśród grup personelu medycznego)	Asertywność
<b>Performance management</b>	Podstawowa wiedza z zakresu zarządzania i jakości świadczeń medycznych	Podstawowa wiedza z zakresu zarządzania i jakości świadczeń medycznych	Podstawowa wiedza z zakresu zarządzania i jakości świadczeń medycznych
<b>Praca zespołowa</b>	Umiejętność pracy w zespole	Umiejętność pracy w zespole	Umiejętność pracy w zespole
	Komunikowanie się	Komunikowanie się	Komunikowanie się
	Kompetencje menedżerskie	Kompetencje menedżerskie	Kompetencje menedżerskie

Źródło: opracowanie własne.

Z Analiza badania ewaluacyjnego potrzeb szkoleniowych pracowników sektora zdrowia, przeprowadzonego przez Departament Funduszy Europejskich i e-Zdrowia Ministerstwo Zdrowia w roku 2017, przeprowadzonych na próbie 1036 pracowników sektora wynikają następujące wnioski.

Kwalifikacje posiadane przez kadrę zarządzającą instytucjami ochrony zdrowia nie w pełni odpowiadają na wyzwania w zakresie zarządzania. Spory odsetek kadry zarządzającej w placówkach leczniczych poprzestaje na wykształceniu medycznym, uzupełnianym poprzez doraźne formy podnoszenia kwalifikacji. Może to wynikać z faktu, że wobec personelu medycznego wymagane kwalifikacje odnoszą się wyłącznie do wykształcenia medycznego i odpowiedniego stażu pracy oraz uzyskanych specjalizacji. Szczególnym obszarem deficytowym są:

### **1) Główne procesy zarządzania:**

- kontraktowanie usług,
- zarządzanie zasobami ludzkimi,
- zarządzanie informacją o pacjencie.

### **2) Nadzór nad procesami pomocniczymi:**

- zaopatrzenie i transport,
- zarządzanie budynkami,
- umowy zewnętrzne,
- dezynfekcja i sterylizacja.

### **3) Nadzór nad prawidłowością realizacji głównych procesów medycznych:**

- przyjęcie pacjenta,
- hospitalizacja (leczenie szpitalne),
- rehabilitacja.

#### **4) Koordynacja, kontrola, nadzór, współpraca:**

- koordynacja działania wszystkich komórek organizacyjnych,
- organizację kontroli wykonywania zadań poprzez komórki organizacyjne,
- współdziałanie z innymi podmiotami wykonującymi działalność leczniczą,
- realizację zadań zleconych przez podmiot tworzący.

Oferta kształcenia ustawicznego jest stosunkowo szeroka, odpowiada w dużym zakresie na istniejące potrzeby, ale nie na istniejące WYZWANIA, ponieważ dostępne studia podyplomowe oraz szkolenia koncentrują się na uzupełnianiu wiedzy i umiejętności w zakresie realizowania bieżących zadań (dostarczają gotowych recept bądź wskazówek), a nie na kształceniu w zakresie planowania strategicznego czy rozwijania umiejętności przydatnych w konkretnym procesie zarządzania. Niemniej jednak istotną barierą korzystania ze szkoleń czy kursów jest ich koszt i zbyt długi czas trwania.

Znakomita większość badanych uznała potrzebę podnoszenia kwalifikacji, z czego największy odsetek dotyczył przedstawicieli płatnika – aż 95%, 69% przedstawicieli podmiotów leczniczych i 57% badanych przedstawicieli podmiotu tworzącego również odczuwają potrzebę podnoszenia swoich kwalifikacji.

Znakomita większość badanych przedstawicieli podmiotów leczniczych odczuwa potrzebę podnoszenia swoich kwalifikacji, aż 86% dyrektorów i kierowników. Najmniej chętni w tej dziedzinie są pracownicy pionów administracyjnych – tylko 60% ankietowanych.

Przedstawiciele podmiotów leczniczych zdecydowanie najbardziej zainteresowani są poszerzaniem swoich kompetencji w zakresie prawa (52% badanych). Stosunkowo wysokim zainteresowaniem cieszą się także takie dziedziny, jak: prowadzenie dokumentacji medycznej (43%), umiejętności analityczne, interpersonalne i komunikacyjne (28%), zarządzanie zasobami, kontrola, audyt i wdrażanie certyfikatów zarządzania jakością (po 27%). Najmniejszym zainteresowaniem cieszą się zagadnienia związane z marketingiem, PR i oceną technologii medycznych –

zaledwie 7% ankietowanych wyraziło chęć podnoszenia kwalifikacji w tym zakresie.

### **Zalecana tematyka szkoleń – przedstawiciele podmiotów leczniczych**

#### **1) Personel zarządzający i administracyjny:**

- analiza sytuacji placówki i wdrażanie rozwiązań w zakresie efektywności ekonom.
- umiejętności analityczne niezbędne do restrukturyzacji funkcjonalnej i organizacyjnej
- zarządzanie zasobami ludzkimi w celu optymalizacji kosztów zatrudnienia
- wdrażanie zintegrowanego systemu informatycznego związanego z przepływem informacji w szpitalu oraz zintegrowanego zarządzania materiałami medycznymi i lekami
- tworzenie centrów odpowiedzialności za koszty w placówce
- realizacja kontraktów z płatnikami w celu wyeliminowania sankcji finansowych

#### **2) Personel medyczny (pełniący funkcje administracyjne)**

- kwestie prawne związane z odpowiedzialnością personelu medycznego, prawami i obowiązkami pacjenta, ubezpieczeniem od zdarzeń medycznych
- prowadzenie dokumentacji medycznej (w tym kwestie zarządzania dokumentacją, skuteczny nadzór nad tym procesem)
- nowe technologie medyczne oraz podniesienie efektywności procedur medycznych (ordynatorzy)
- komunikacja z pacjentem i rodziną, a także radzenie sobie ze stresem i przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu

Poza tematyką prawną, widoczna jest potrzeba szkoleń w zakresie komunikacji interpersonalnej (przydatne szczególnie podczas procesu negocjacyjnego przy kontraktacji świadczeń), umiejętności analitycznych (przydatnych przy konstruowaniu koszyka świadczeń oraz kontraktowaniu usług zdrowotnych dla zwiększenia optymalizacji wykorzystania zasobów).

Pytani o najbardziej oczekiwane formy podnoszenia kwalifikacji, badani w pierwszej kolejności wskazują na krótkie formy – **szkolenia i kursy**, a także **konferencje i seminaria**. Studia podyplomowe podjąłby co drugi przedstawiciel płatnika publicznego oraz powyżej 40% przedstawicieli podmiotów leczniczych i tworzących. **Studiami podyplomowymi** zainteresowane są szczególnie **naczelne pielęgniarki** (ponad połowa z nich), **dyrektorzy ds. administracyjnych i ekonomicznych** (43%) oraz **pielęgniarki oddziałowe** (42%).

W przypadku dyrektorów ds. administracyjnych i finansowych studia podyplomowe wydają się być optymalną formą podnoszenia kwalifikacji, zważywszy na bardzo szerokie zainteresowanie różnymi tematami szkoleń, a także dyrektorów szpitali (wielokierunkowe zarządzanie podmiotem), mimo że ta forma nie jest przez nich preferowana.

Analiza pokazuje, że potencjalni uczestnicy preferowaliby krótsze formy działań podnoszących kwalifikacje. Poza kursami i szkoleniami wysoki odsetek wskazań na seminaria i konferencje można wytłumaczyć tym, że jest to forma zajmująca najmniej czasu (przeważnie w dni powszednie, w odróżnieniu np. od studiów podyplomowych) i jednocześnie dostarczająca skondensowanej wiedzy. Istotny jest też czynnik finansowy, duża część konferencji i seminariów jest bezpłatna. Dodatkowo w przypadku przedstawicieli podmiotów leczniczych, jak wynika z wywiadów pogłębionych, duże zainteresowanie wynika z przyzwyczajenia do takich form, gdyż takie dominują w placówkach wśród szkoleń wewnętrznych.

**Istnieje spore zainteresowanie także wizytami studyjnymi.** Szczególnie są nimi zainteresowane pielęgniarki naczelne, przedstawiciele płatnika publicznego oraz dyrektorów i kierowników ds. administracyjnych i ekonomicznych szpitala. Przy czym pod uwagę brane są takie wizyty w polskich placówkach a nie zagranicznych. Ze względu na relatywnie wysokie koszty wizyt studyjnych nie zaleca się tej formy podnoszenia kwalifikacji.

W przypadku **szkoleń w zakresie kwestii tzw. twardych**, np. interpretowania i stosowania przepisów prawnych, **e-learning będzie formą adekwatną**. W przypadku **szkoleń z zakresu zarządzania strategicznego** i o bardziej kompleksowej tematyce **istotny jest kontakt**

z **prowadzącym**, możliwość omówienia konkretnych przykładów, a także kontakt i wymiana doświadczeń z innymi uczestnikami.

**Respondenci okazują się być tradycjonalistami – preferują stacjonarny sposób realizacji szkoleń, z możliwością bezpośredniego kontaktu z prowadzącym.** Jednak są również otwarci na szkolenia mieszane, tj. łączące tradycyjne metody nauki ze szkoleniem e-learningowym. Szczególnie przedstawiciele płatników publicznych (88%) są zainteresowani taką formą.

Wychodząc ze zgromadzonej wiedzy (teorii kompetencji i badań ewaluacyjnych potrzeb szkoleniowych w sektorze ochrony zdrowia) eksperci Rady Sektorowej ds. Kompetencji pracujący w sektorze zdrowia, śladem amerykańskich rekomendacji<sup>3</sup> przedstawili 5 kluczowych kompetencji pracowników sektora ochrony zdrowia, które powinny być rozwijane bez względu na wykonywany zawód lub piastowane stanowisko. Są to następujące kompetencje:

**I. Kompetencje z zakresu zapewnienia opieki skoncentrowanej na pacjencie obejmują:**

- umiejętności identyfikacji preferencji i potrzeb pacjentów
- umiejętności łagodzenia bólu i cierpienia
- umiejętności zapewnienia stałej opieki
- umiejętności odpowiedniej komunikacji z pacjentami i ich edukację
- umiejętności promowania zdrowego stylu życia (skupienie się na zdrowiu populacji).

Kompetencje z tej grupy związane są z empatią pracowników służby zdrowia, szerokim spojrzeniem na pacjenta, jego potrzeby, wczucie się w jego sytuację, odpowiednie do niej postępowanie.

---

<sup>3</sup> Health Professions Education: A Bridge to Quality



**II. Kompetencje z zakresu pracy w interdyscyplinarnych zespołach obejmują:**

- umiejętności dobrej komunikacji między pracownikami,
- współpracy w zintegrowanych zespołach

w celu zapewnienia ciągłości i niezawodności opieki (np. współpraca i komunikacja między lekarzem, personelem, dietetykiem i farmaceutą)

**III. Kompetencje z zakresu korzystania z praktyk opartych na dowodach obejmują:**

umiejętności łączenia wyników badań i wiedzy klinicznej dla jak najlepszej optymalnej opieki nad pacjentem oraz uczestniczenie w działaniach edukacyjnych i badawczych w możliwym zakresie (wykorzystanie wiedzy w praktyce, samodoskonalenie pracowników).

**IV. Kompetencje z zakresu ciągłej poprawy jakości obejmują:**

- umiejętności identyfikacji błędów i zagrożeń w opiece zdrowotnej,
- umiejętności wdrażanie podstawowych zasad bezpieczeństwa,
- obserwacja i pomiar jakości opieki zdrowotnej z uwzględnieniem potrzeb pacjenta i społeczności,
- projektowanie, testowanie i wprowadzanie zmian w procesach i systemach opieki w celu poprawy jakości.

(identyfikacji niedoskonałości i umiejętność poprawy efektywności organizacji i dostarczania usług)

**V. Wykorzystanie narzędzi informatycznych obejmuje:**

zarządzanie wiedzą, unikanie błędów i wspieranie podejmowania decyzji przy użyciu technologii informatycznej (umiejętności korzystania z nowoczesnych technologii dla polepszenia jakości świadczonych usług).

Wykwalifikowani pracownicy służby zdrowia powinni posiadać kompetencje zapewniające opiekę skoncentrowaną na pacjencie, jako członkowie interdyscyplinarnego zespołu, kładąc nacisk na praktykę opartą na dowodach, metody poprawy jakości i informatykę

### 3. REKOMENDACJE RADY<sup>4</sup>

3a) Lista rekomendacji Rady mających na celu poprawę dopasowania kompetencji do potrzeb sektora (innych niż wskazano w pkt. 3b)

3b) Zapotrzebowanie na kompetencje/kwalifikacje w sektorze.

Lp. <sup>5</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/kwalifikacje) <sup>6</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>7</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/zdobywająca nowe kompetencje/kwalifikacje <sup>8</sup>	Rekomendowane formy wsparcia <sup>9</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>10</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>11</sup>
------------------	---	---	--	---	--	-------------------------------

<sup>4</sup> Należy wskazać cel wydania rekomendacji oraz jej odbiorców.

<sup>5</sup> Kolejność w tabeli oznacza ważność obszaru tematycznego. Ważność obszaru powinna uwzględniać potrzeby przedstawicieli sektora z punktu widzenia liczby osób potrzebnych o określonych kompetencjach/kwalifikacjach oraz wpływ tych kompetencji/kwalifikacji na rozwój danego sektora.

<sup>6</sup> Obszar tematyczny rozumiany jako kompetencja/kwalifikacja (rozumiana zgodnie z ZSK), w której powinno odbywać się kształcenie z uwagi na zidentyfikowane, aktualne potrzeby przedsiębiorców sektora, dla której możliwe jest określenie efektów uczenia się (szczegółowo opisanych w następnej kolumnie) możliwych do osiągnięcia poprzez szkolenia lub doradztwo, a w przypadku kwalifikacji – dodatkowo potwierdzonych przez uprawnioną instytucję certyfikującą. Jeden wiersz w tabeli powinien wskazywać jeden obszar tematyczny.

<sup>7</sup> Opis powinien być zgodny z definicjami pojęć zawartych w ustawie o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji. W przypadku gdy opisywany zestaw efektów uczenia się wypełnia wymagania kwalifikacji, rekomenduje się odniesienie się do Sektorowej Ramy ds. Kwalifikacji (jeśli istnieje) i wskazanie poziomu oczekiwanej kwalifikacji.

<sup>8</sup> Stanowisko/a zawodowe lub grupy stanowisk zawodowych, na którym/ych brakuje osób z daną kompetencją/kwalifikacją.

<sup>9</sup> Szkolenie, szkolenie zawodowe, e-learning, studia podyplomowe, doradztwo, mentoring, coaching, egzamin. Kolumna nieobowiązkowa.

Lp. <sup>5</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>6</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>7</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>8</sup>	Rekomendowane formy wsparcia <sup>9</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/kwalifi kacji na potrzeby sektora <sup>10</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>11</sup>
1	Koordynacja opieki zdrowotnej	Zna i rozumie system koordynowanej opieki zdrowotnej. Potrafi współtworzyć i wdrażać system koordynowanej opieki zdrowotnej. Rozumie potrzebę tworzenia systemu koordynowanej opieki zdrowotnej.	Personel zarządzający i administracyjny podmiotów leczniczych	Kursy stacjonarne/ weekendowe 2- dniowe Studia podyplomowe (min. 160 h)	Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego z noclegiem, wyżywieniem i certyfikatem wynosi średnio ok 1500 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy od 20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 200 x 1500 PLN =300.000 PLN	

<sup>10</sup> Dodatkowo w każdym wierszu należy rozbić podaną łączną kwotę na iloczyn liczby osób i średniego jednostkowego kosztu szkolenia lub doradztwa.

<sup>11</sup> Jeśli dotyczy, np. wskazanie województw/ regionów Polski, w których zapotrzebowanie na określone kompetencje/kwalifikacje jest największe; wskazanie grupy przedsiębiorstw, w których zapotrzebowanie na określone kompetencje/kwalifikacje jest największe, np. mikroprzedsiębiorstwa.

Lp. <sup>5</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>6</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>7</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>8</sup>	Rekomendowane formy wsparcia <sup>9</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/kwalifi kacji na potrzeby sektora <sup>10</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>11</sup>
					Studia podyplomowe (10 zjazdów 2- dniowych). Koszt na uczestnika 5500 PLN brutto (bez kosztów dojazdu i zakwaterowania). ŁĄCZNY KOSZT = 60 x 6500=390.000 PLN	
2	Zarządzanie efektywnością placówki medycznej	Potrafi przeprowadzić analizę placówki medycznej w kontekście efektywności ekonomicznej. Wie, jak wprowadzić odpowiednie rozwiązania poprawiające efektywność placówki medycznej. Umie wyznaczać cele placówki	Personel zarządzający i administracyjny podmiotów leczniczych	Kursy stacjonarne/ weekendowe 2- dniowe Studia podyplomowe (min. 160 h)	Koszt szkolenia (materiały, testy) 2- dniowego z noclegiem, wyżywieniem i certyfikatem wynosi średnio ok 1500 PLN brutto, przy założeniu, że grupa	

Lp. <sup>5</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/kwalifikacje) <sup>6</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>7</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/zdobywająca nowe kompetencje/kwalifikacje <sup>8</sup>	Rekomendowane formy wsparcia <sup>9</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>10</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>11</sup>
		i wie, jak zarządzać ich realizacją.			uczestników liczy od 20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 200 x 1500 PLN=300.000 PLN  Studia podyplomowe (10 zjazdów 2-dniowych). Koszt na uczestnika 5500 PLN brutto (bez kosztów dojazdu i zakwaterowania). ŁĄCZNY KOSZT = 60 x 6500=390.000 PLN	
3	Rozliczenia z płatnikiem	Wie, w jaki sposób należy realizować kontrakt z płatnikiem zgodnie z regulacjami prawnymi.	Personel zarządzający i administracyjny podmiotów leczniczych	Kursy stacjonarne/weekendowe 2-dniowe	Koszt szkolenia (materiały, testy) 2-dniowego z noclegiem,	

Lp. <sup>5</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>6</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>7</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>8</sup>	Rekomendowane formy wsparcia <sup>9</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/kwalifi kacji na potrzeby sektora <sup>10</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>11</sup>
		Umie eliminować ryzyko ponoszenia sankcji finansowych podczas realizacji kontraktu. Potrafi negocjować w imię realizacji celów podmiotu lecniczego.			wyżywieniem i certyfikatem wynosi średnio ok 1500 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy od 20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 200 x 1500PLN =300.000 PLN	
4	Umiejętności analityczne na potrzeby restrukturyzacji i zarządzania rozwojem placówki	Potrafi przeprowadzić analizę i restrukturyzację podmiotu medycznego w zakresie funkcyjnym i organizacyjnym. Umie przeprowadzić audyt organizacji w celu optymalizacji rozwoju organizacji.	Personel zarządzający i administracyjny podmiotów leczniczych	Kursy stacjonarne/ weekendowe 2- dniowe	Koszt szkolenia (materiały, testy) 2- dniowego z noclegiem, wyżywieniem i certyfikatem wynosi średnio ok 1500 PLN brutto, przy założeniu, że grupa	

Lp. <sup>5</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>6</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>7</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>8</sup>	Rekomendowane formy wsparcia <sup>9</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/kwalifi kacji na potrzeby sektora <sup>10</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>11</sup>
					uczestników liczy od 20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 200 x 1500PLN =300.000 PLN	
5	Zarządzanie zasobami ludzkimi w placówce medycznej	Potrafi zarządzać zespołem pracowników szczególnie w kontekście optymalizacji kosztów zatrudnienia. Potrafi budować zespół wokół wizji zmiany i efektywnie komunikować się z jego członkami.	Personel zarządzający i administracyjny podmiotów leczniczych	Kursy stacjonarne/ weekendowe 2- dniowe Studia podyplomowe (160 h)	Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego z noclegiem, wyżywieniem i certyfikatem wynosi średnio ok 1500 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy od 20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 200 x 1500PLN =300.000 PLN	

Lp. <sup>5</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>6</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>7</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>8</sup>	Rekomendowane formy wsparcia <sup>9</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/kwalifi kacji na potrzeby sektora <sup>10</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>11</sup>
					Studia podyplomowe (10 zjazdów 2- dniowych). Koszt na uczestnika 5500 PLN brutto (bez kosztów dojazdu i zakwaterowania). ŁĄCZNY KOSZT = 60 x 6500=390.000 PLN	
6	Zarządzanie informacją w placówce medycznej	Wie, jak wdrażać systemy służące właściwemu przepływowi informacji. Potrafi zarządzać materiałami medycznymi i lekami w placówce medycznej. Rozumie istotę i wagę zarządzania informacją w placówce.	Personel zarządzający i administracyjny podmiotów leczniczych	Kursy stacjonarne/ weekendowe 2- dniowe Studia podyplomowe (160 h)	Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego z noclegiem, wyżywieniem i certyfikatem wynosi średnio ok 1500 PLN brutto, przy założeniu, że grupa	



Lp. <sup>5</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>6</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>7</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>8</sup>	Rekomendowane formy wsparcia <sup>9</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/kwalifi kacji na potrzeby sektora <sup>10</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>11</sup>
					uczestników liczy od 20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 200 x 1500PLN =300.000 PLN  Studia podyplomowe (10 zjazdów 2- dniowych). Koszt na uczestnika 5500 PLN brutto (bez kosztów dojazdu i zakwaterowania). ŁĄCZNY KOSZT = 60 x 6500=390.000 PLN	
7	Zarządzanie kosztami w placówce medycznej	Potrafi stworzyć centrum odpowiedzialności za koszty w placówce medycznej. Umie dokonywać analizy	Personel zarządzający i administracyjny podmiotów leczniczych	Kursy stacjonarne/ weekendowe 2- dniowe	Koszt szkolenia (materiały, testy) 2- dniowego z noclegiem,	

Lp. <sup>5</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>6</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>7</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>8</sup>	Rekomendowane formy wsparcia <sup>9</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/kwalifi kacji na potrzeby sektora <sup>10</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>11</sup>
		kosztów. Wie, w jaki sposób zarządzać kosztami w celu optymalizacji tego procesu.			wyżywieniem i certyfikatem wynosi średnio ok 1500 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy od 20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 200 x 1500PLN =300.000 PLN	
8	Prawa pacjenta i odpowiedzialność placówki za zdarzenia medyczne	Ma wiedzę na temat praw pacjenta i rozumie relacje pomiędzy ich przestrzeganiem a efektywnością placówki medycznej Zna i rozumie odpowiedzialność swoją oraz placówki medycznej, zna prawa i obowiązki pacjenta.	Personel zarządzający i administracyjny podmiotów leczniczych	Kursy stacjonarne/ weekendowe 2- dniowe	Koszt szkolenia (materiały, testy) 2- dniowego z noclegiem, wyżywieniem i certyfikatem wynosi średnio ok 1500 PLN brutto, przy założeniu, że grupa	

Lp. <sup>5</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>6</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>7</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>8</sup>	Rekomendowane formy wsparcia <sup>9</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/kwalifi kacji na potrzeby sektora <sup>10</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>11</sup>
		Zna pojęcie i rodzaje ryzyka działalności w placówce medycznej.  Umie przeprowadzić mapowanie ryzyka w placówce medycznej.			uczestników liczy od 20-25 osób.  ŁĄCZNY BUDŻET= 200 x 1500PLN =300.000 PLN	
9	Prowadzenie dokumentacji medycznej	Potrafi prowadzić dokumentację medyczną oraz skutecznie nadzorować ten proces.  Zna przepisy i regulacje dotyczące prowadzenia dokumentacji medycznej.  Zna pojęcie danych wrażliwych i zasady administrowania nimi.  Ma wiedzę nt. przepisów regulujących ochronę danych osobowych w placówce	Personel zarządzający i administracyjny podmiotów leczniczych	Kursy stacjonarne/ weekendowe 2- dniowe	Koszt szkolenia (materiały, testy) 2- dniowego z noclegiem, wyżywieniem i certyfikatem wynosi średnio ok 1500 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy od 20-25 osób.  ŁĄCZNY BUDŻET= 200 x 1500PLN	

Lp. <sup>5</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>6</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>7</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>8</sup>	Rekomendowane formy wsparcia <sup>9</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/kwalifi kacji na potrzeby sektora <sup>10</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>11</sup>
		medycznej, również w kontekście regulacji RODO.			=300.000 PLN	
10	Nowe technologie medyczne	Zna nowoczesne technologie medyczne i potrafi podnosić efektywność procedur medycznych przy ich wykorzystaniu. Rozumie potrzebę podążania za rozwojem technologicznym w ochronie zdrowia.	Personel zarządzający i administracyjny podmiotów leczniczych	Kursy stacjonarne/ weekendowe 2- dniowe Studia podyplomowe (min. 160 h)	Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego z noclegiem, wyżywieniem i certyfikatem wynosi średnio ok 1500 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy od 20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 200 x 1500PLN =300.000 PLN  Studia podyplomowe (10 zjazdów 2-	

Lp. <sup>5</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>6</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>7</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>8</sup>	Rekomendowane formy wsparcia <sup>9</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/kwalifi kacji na potrzeby sektora <sup>10</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>11</sup>
					dniowych). Koszt na uczestnika 5500 PLN brutto (bez kosztów dojazdu i zakwaterowania). ŁĄCZNY KOSZT = 60 x 6500=390.000 PLN	
11	Komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna w placówce medycznej (w tym m.in. z pacjentem i rodziną, radzenie sobie ze stresem i przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu)	Zna narzędzia właściwej komunikacji wewnątrz organizacji oraz komunikacji z jej otoczeniem. Kompetentnie komunikuje się z pacjentem i jego rodziną. Potrafi radzić sobie ze stresem, zna metody przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu. Potrafi zarządzać stresem własnym i innych osób.	Personel zarządzający i administracyjny podmiotów leczniczych	Kursy stacjonarne/ weekendowe 2- dniowe Studia podyplomowe (min. 160 h)	Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego z noclegiem, wyżywieniem i certyfikatem wynosi średnio ok 1500 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy od 20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET=	

Lp. <sup>5</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>6</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>7</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>8</sup>	Rekomendowane formy wsparcia <sup>9</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/kwalifi kacji na potrzeby sektora <sup>10</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>11</sup>
					200 x 1500 PLN =300.000 PLN  Studia podyplomowe (10 zjazdów 2- dniowych). Koszt na uczestnika 5500 PLN brutto (bez kosztów dojazdu i zakwaterowania). ŁĄCZNY KOSZT = 60 x 6500=390.000 PLN	
12	Zarządzanie danymi w ochronie zdrowia	Umiejętnie integruje dane z wielu systemów, w tym z map potrzeb zdrowotnych, Centrum Systemów Informacyjnych Ochrony Zdrowia i podmiotów lecniczych.	Personel zarządzający i administracyjny podmiotów leczniczych	Kursy stacjonarne/ weekendowe 2- dniowe Studia podyplomowe (180 h)	Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego z noclegiem, wyżywieniem i certyfikatem wynosi średnio ok 1500 PLN	

Lp. <sup>5</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>6</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>7</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>8</sup>	Rekomendowane formy wsparcia <sup>9</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/kwalifi kacji na potrzeby sektora <sup>10</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>11</sup>
		<p>Potrafi pracować na zbiorach danych. Umie zarządzać efektywnością danych.</p> <p>Zna pojęcie danych wrażliwych i zasady administrowania nimi.</p> <p>Ma wiedzę nt. przepisów regulujących ochronę danych osobowych w placówce medycznej, również w kontekście regulacji RODO.</p>			<p>brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy od 20-25 osób.</p> <p>ŁĄCZNY BUDŻET= 200 x 1500PLN =300.000 PLN</p> <p>Studia podyplomowe (10 zjazdów 2-dniowych). Koszt na uczestnika 5500 PLN brutto (bez kosztów dojazdu i zakwaterowania).</p> <p>ŁĄCZNY KOSZT = 60 x 6500=390.000 PLN</p>	

Lp. <sup>5</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>6</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>7</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>8</sup>	Rekomendowane formy wsparcia <sup>9</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/kwalifi kacji na potrzeby sektora <sup>10</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>11</sup>
13	Restrukturyzacja placówki medycznej	Potrafi dokonać analizy i diagnozy organizacji w celu polepszenia jej efektywności i skuteczności. Potrafi przeprowadzić restrukturyzację zasobów w placówkach zdrowotnych w celu racjonalnego wykorzystania ich zasobów.	Personel zarządzający i administracyjny podmiotów leczniczych	Kursy stacjonarne/ weekendowe 2- dniowe Studia podyplomowe (min. 160 h)	Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego z noclegiem, wyżywieniem i certyfikatem wynosi średnio ok 1500 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy od 20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 200 x 1500PLN =300.000 PLN Studia podyplomowe (10 zjazdów 2- dniowych). Koszt na uczestnika 5500 PLN brutto (bez kosztów	



Lp. <sup>5</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>6</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>7</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>8</sup>	Rekomendowane formy wsparcia <sup>9</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/kwalifi kacji na potrzeby sektora <sup>10</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>11</sup>
					dojazdu i zakwaterowania). ŁĄCZNY KOSZT = 60 x 6500=390.000 PLN	



## REKOMENDACJA<sup>12</sup> NR 1/2018<sup>13</sup>

RADY DS. KOMPETENCJI W SEKTORZE OPIEKI ZDROWOTNEJ I POMOCY SPOŁECZNEJ

### (CZĘŚĆ 2 REKOMENDACJI NR 1/2018 - POMOC SPOŁECZNA)

1. Rekomendacja została wydana Uchwałą Rady nr 1/2018 z dnia 19.12.2018 r.
2. Analiza stanu sektora z punktu widzenia potrzeb kompetencyjnych, w tym szczegółowe uzasadnienie dotyczące przedstawionych rekomendacji w pkt. 3.

Do tej pory, badania dotyczących kompetencji pracowników pomocy społecznej, były prowadzone fragmentarycznie. Opracowania np. Profesjonalny pracownik socjalny – profesjonalne działanie na rzecz osób wykluczonych czy Zespołu M. Rymszy pochodzą sprzed kilku lat

---

<sup>12</sup> Pierwsza wersja wzoru rekomendacji. Dopuszcza się możliwość zmiany wzoru rekomendacji na dalszym etapie funkcjonowania Sektorowych Rad ds. Kompetencji.

<sup>13</sup> Numer rekomendacji wydanej przez Sektorową Radę ds. Kompetencji/ rok jej wydania.

(2010-2011) i koncentrowały się na opiniach tylko pracowników socjalnych bez szerokiego ujęcia sektora służb społecznych. Specyfika sektora pomocy społecznej, który ma charakter w dużej mierze publiczny tj. realizacja zadań wykonywana jest przez instytucje publiczne, powodował, że nie badano potrzeb pracodawców w tym zakresie, ograniczając się głównie do informacji zawartych w sprawozdaniach podmiotów pomocy społecznej do Ministerstwa Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej (tzw. Sprawozdanie MPIPS 3). Informacje zawarte w Sprawozdaniach przesyłanych do Ministerstwa nie zawierają jednak szczegółowych danych dotyczących kompetencji, ograniczają się do kilku podstawowych danych nt. formalnych kwalifikacji. Należy podkreślić, że pewne dane o kompetencjach kadr służb społecznych istnieją, ale mają one charakter rozproszony i niespójny. Takie informacje zawierają badania i raporty Instytutu Rozwoju Służb Społecznych z lat ubiegłych, ale IRSS został w roku 2017 rozwiązany i co zrozumiałe nie będzie już kontynuował tego typu analiz. Niektóre dane nt. kształcenia ustawicznego służb społecznych są dostępne w ograniczonym zakresie w regionalnych ośrodkach polityki społecznej, które prowadzą szkolenia i kursy dla kadr pomocy społecznej. Brak jest jednak całościowej diagnozy potrzeb edukacyjnych w zakresie służb społecznych. Generalnie rozpoznanie sektora prywatnego w obszarze pomocy społecznej jest bardzo znikome, stąd też potrzebne są zarówno badania tego podsektora jak i szkolenia dla pracowników zatrudnionych w tych firmach. Wybiórczo pewne dane posiada Główny Urząd Statystyczny, ale generalna ocena jest taka, że niewiele wiadomo w Polsce na temat kompetencji służb społecznych i potrzeb w tym zakresie. Należy podkreślić również, że wiedza na zapotrzebowania kompetencyjne jest nierówna także z uwagi na wielość i różnorodność zawodów społecznych. O ile najbardziej uregulowany jest zawód pracownika socjalnego to wiedza w zakresie jego kwalifikacji i kompetencji jest stosunkowo najlepsza. Znacznie mniej wiemy o zawodach asystenckich, a zupełnie niewiele wiadomo o zawodach opiekuńczych, pomocniczych i technicznych.

Z uwagi na powyższe Wyższa Szkoła Pedagogiczna im. Janusza Korczaka przeprowadziła kilka własnych, pilotażowych badań ankietowych, a także pogłębione wywiady indywidualne oraz dokonała badań focusowych (badania Delikowska K., Żebrowska A. 2018) W celu zdiagnozowania deficytów kompetencyjnych pracowników jednostek pomocy społecznej WSP w swoich badaniach posłużyło się następującymi metodami i narzędziami: - sondażem diagnostycznym - narzędziem był kwestionariusz ankiety zawierający 19 pytań

zamkniętych,- kwestionariuszem wywiadu - narzędziem były dyspozycje do wywiadu. Badaniami objęto 9 województw: dolnośląskie, lubuskie, wielkopolskie, śląskie, opolskie, małopolskie, łódzkie, mazowieckie, zachodniopomorskie. Z województwa zachodniopomorskiego i małopolskiego informacji udzieliły nam ROPS-y.

Jednostki pomocy społecznej w w/w województwach wybrano losowo. Posłużono się probabilistycznym doborem próby polegającym na losowaniu indywidualnym nieograniczonym. W badaniu udział wzięły 55 placówek jednostek pomocy społecznej, w tym 2 ROPS-y. Kwestionariusz ankiety wypełniło 290 osób (pracownicy jednostek pomocy społecznej, pracownicy socjalni, asystenci rodzin, opiekunowie w domu pomocy społecznej, itd.). 55 osób z jednostek pomocy społecznej wzięły udział w wywiadzie swobodnym.

W wyniku przeprowadzonych badań otrzymano materiał empiryczny, który poddano analizie statystycznej i jakościowej. Analiza ilościowa i jakościowa pozwoliła nam na sformułowanie poniższych wniosków.

#### **I. Kompetencje z zakresu zapewnienia wielowymiarowego wsparcia klientów**

- umiejętności identyfikacji preferencji i potrzeb klientów,
- umiejętności związane z pracą ze szczególnym typem klientów
- umiejętności tworzenia pakietów usług,
- umiejętności odpowiedniej komunikacji z klientami pomocy społecznej
- umiejętności promowania zdrowego stylu życia oraz profilaktyki zachowań ryzykownych.

Kompetencje z tej grupy związane są z empatią pracowników służb społecznych, szerokim spojrzeniem na klienta i jego otoczenie społeczne, jego potrzeby, wczucie się w jego sytuację, odpowiednie do niej postępowanie.

## **II. Kompetencje z zakresu pracy w interdyscyplinarnych zespołach obejmują:**

- umiejętności dobrej komunikacji między pracownikami,
- współpracy w zintegrowanych zespołach
- zarządzania zespołami multiprofesjonalnymi
- zarządzania zintegrowanymi usługami społecznymi

w celu zapewnienia ciągłości i niezawodności opieki (np. współpraca i komunikacja między lekarzem, personelem, dietetykiem i farmaceutą

## **III. Kompetencje z zakresu umiejętności interpersonalnych w pomocy społecznej**

- znajomość technik i metod w mediacjach i negocjacjach
- umiejętności komunikacji
- kontakt z dziennikarzami, mediami
- radzenie sobie ze stresem
- motywowanie
- rozwiązywanie konfliktów

## **IV. Kompetencje z zakresu zarządzanie jednostkami pomocy społecznej:**

- umiejętności rozpoznawania preferencji i oczekiwań lokalnych społeczności w zakresie usług społecznych,
- umiejętności w zakresie opracowania procedury postępowania i relacje we współpracy między różnymi podmiotami, członkami grup, zespołów zadaniowych,

- umiejętności nadzorowania wykonania procedur postępowania między zespołami,
- umiejętności przywódcze oraz kierowania zespołami,
- umiejętności monitorowania realizacji przyjętych standardów usług/ pakietów usług świadczonych na rzecz mieszkańców danej społeczności,

**V. Wykorzystanie narzędzi informatycznych** obejmuje:

zarządzanie wiedzą, unikanie błędów i wspieranie podejmowania decyzji przy użyciu technologii informatycznej (umiejętności korzystania z nowoczesnych technologii dla polepszenia jakości świadczonych usług).

Wykwalifikowani pracownicy służb społecznych, w tym w szczególności pracowników socjalnych powinni posiadać kompetencje zapewniające pomoc w formie wielowymiarowych oddziaływań interdyscyplinarnego zespołu, kładąc nacisk na praktykę opartą na dowodach, metody poprawy jakości usług i informatykę.

### 3. REKOMENDACJE RADY<sup>14</sup>

3a) Lista rekomendacji Rady mających na celu poprawę dopasowania kompetencji do potrzeb sektora (innych niż wskazano w pkt. 3b)

1. Istnieje konieczność wprowadzenia modułowego kształcenia dla służb społecznych
2. Należałoby się zastanowić nad wprowadzeniem zamawianego kształcenia (ze środków publicznych) na kierunkach: polityka społeczna, praca socjalna, nauki o rodzinie, gereontologia.
3. Należy wprowadzić / upowszechnić superwizję i coaching społeczny.

---

<sup>14</sup> Należy wskazać cel wydania rekomendacji oraz jej odbiorców.

## 3b) Zapotrzebowanie na kompetencje/kwalifikacje w sektorze.

Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/zdobywająca nowe kompetencje/kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowane formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
<b>STUDIA PODYPLOMOWE</b>						
1	Zarządzanie placówką	1. Zna metody i techniki	Szeroko rozumiane prywatne	Studia	<b>Studia podyplomowe</b>	

<sup>15</sup> Kolejność w tabeli oznacza ważność obszaru tematycznego. Ważność obszaru powinna uwzględniać potrzeby przedstawicieli sektora z punktu widzenia liczby osób potrzebnych o określonych kompetencjach/kwalifikacjach oraz wpływ tych kompetencji/kwalifikacji na rozwój danego sektora.

<sup>16</sup> Obszar tematyczny rozumiany jako kompetencja/kwalifikacja (rozumiana zgodnie z ZSK), w której powinno odbywać się kształcenie z uwagi na zidentyfikowane, aktualne potrzeby przedsiębiorców sektora, dla której możliwe jest określenie efektów uczenia się (szczegółowo opisanych w następnej kolumnie) możliwych do osiągnięcia poprzez szkolenia lub doradztwo, a w przypadku kwalifikacji – dodatkowo potwierdzonych przez uprawnioną instytucję certyfikującą. Jeden wiersz w tabeli powinien wskazywać jeden obszar tematyczny.

<sup>17</sup> Opis powinien być zgodny z definicjami pojęć zawartych w ustawie o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji. W przypadku gdy opisywany zestaw efektów uczenia się wypełnia wymagania kwalifikacji, rekomenduje się odniesienie się do Sektorowej Ramy ds. Kwalifikacji (jeśli istnieje) i wskazanie poziomu oczekiwanej kwalifikacji.

<sup>18</sup> Stanowisko/a zawodowe lub grupy stanowisk zawodowych, na którym/ych brakuje osób z daną kompetencją/kwalifikacją.

<sup>19</sup> Szkolenie, szkolenie zawodowe, e-learning, studia podyplomowe, doradztwo, mentoring, coaching, egzamin. Kolumna nieobowiązkowa.

<sup>20</sup> Dodatkowo w każdym wierszu należy rozbić podaną łączną kwotę na iloczyn liczby osób i średniego jednostkowego kosztu szkolenia lub doradztwa.

<sup>21</sup> Jeśli dotyczy, np. wskazanie województw/ regionów Polski, w których zapotrzebowanie na określone kompetencje/kwalifikacje jest największe; wskazanie grupy przedsiębiorstw, w których zapotrzebowanie na określone kompetencje/kwalifikacje jest największe, np. mikroprzedsiębiorstwa.

Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
	całodobowej opieki	zarządzania organizacją 2. Zna specyfikę placówki całodobowej opieki.	instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy Społecznej, placówki całodobowej opieki, organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej - personel zarządzający, administracyjny i terenowy; niepubliczne placówki pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie socjalne, prywatne podmioty oferujące usługi społeczne.	podyplomowe dwusemestralne 180 godz.	(10 zjazdów 2- dniowych). Koszt na uczestnika 6.300 PLN brutto (bez kosztów dojazdu i zakwaterowania). Łączny koszt = 60 x 6300=378.000 PLN.  Koszt na uczestnika 9.500 PLN brutto (z kosztami dojazdu i zakwaterowania). Łączny koszt 60x9.500 PLN = 570.000 PLN	
2	Przywództwo i kierowanie instytucją pomocy społecznej	1. Zna metody, techniki kierowania instytucją społeczną	Szeroko rozumiane prywatne instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy	Studia podyplomowe dwusemestralne	<b>Studia podyplomowe</b> (10 zjazdów 2- dniowych).	



Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
		2. Posiada wiedzę z zakresu cech przywództwa.	Społecznej, placówki całodobowej opieki, organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej - personel zarządzający, administracyjny i terenowy; niepubliczne placówki pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie socjalne, prywatne podmioty oferujące usługi społeczne.	180 godz.	Koszt na uczestnika 6.300 PLN brutto (bez kosztów dojazdu i zakwaterowania). Łączny koszt = 60 x 6300=378.000 PLN.  Koszt na uczestnika 9.500 PLN brutto (z kosztami dojazdu i zakwaterowania). Łączny koszt 60x9.500 PLN = 570.000 PLN	
3	Mediacje, negocjacje rzecznictwo socjalne	1. Zna podstawowe techniki mediacji i negocjacji.  2. Wie na czym polega rzecznictwo socjalne.	Szeroko rozumiane prywatne instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy Społecznej, placówki całodobowej opieki,	Studia podyplomowe dwusemestralne  180 godz.	<b>Studia podyplomowe</b> (10 zjazdów 2-dniowych).  Koszt na uczestnika 6.300 PLN brutto (bez	

Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
			organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej - personel zarządzający, administracyjny i terenowy; niepubliczne placówki pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie socjalne, prywatne podmioty oferujące usługi społeczne.		kosztów dojazdu i zakwaterowania). Łączny koszt = 60 x 6300=378.000 PLN.  Koszt na uczestnika 9.500 PLN brutto (z kosztami dojazdu i zakwaterowania). Łączny koszt 60x9.500 PLN = 570.000 PLN	
4	Zarządzanie i koordynacja lokalnymi usługami społecznymi	1. Zna reguły koordynacji i zarządzania usługami społecznymi. 2. Wie na czym polega integracja usług	Szeroko rozumiane prywatne instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy Społecznej, placówki całodobowej opieki, organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej -	Studia podyplomowe dwusemestralne 180 godz.	<b>Studia podyplomowe</b> (10 zjazdów 2- dniowych). Koszt na uczestnika 6.300 PLN brutto (bez kosztów dojazdu i zakwaterowania).	

Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
		i zarządzanie przypadkiem.	personel zarządzający, administracyjny i terenowy; niepubliczne placówki pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie socjalne, prywatne podmioty oferujące usługi społeczne.		Łączny koszt = 60 x 6300=378.000 PLN.  Koszt na uczestnika 9.500 PLN brutto (z kosztami dojazdu i zakwaterowania). Łączny koszt 60x9.500 PLN = 570.000 PLN	
5	Komunikacja i PR w pomocy społecznej	1. Potrafi wykorzystać elementy komunikacji i PR w działaniach własnej organizacji 2. Ma teoretyczne przygotowanie z zakresu PR i komunikacji	Szeroko rozumiane prywatne instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy Społecznej, placówki całodobowej opieki, organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej - personel zarządzający, administracyjny i terenowy;	Studia podyplomowe dwusemestralne 180 godz.	<b>Studia podyplomowe</b> (10 zjazdów 2- dniowych). Koszt na uczestnika 6.300 PLN brutto (bez kosztów dojazdu i zakwaterowania). Łączny koszt = 60 x 6300=378.000 PLN.	

Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
			niepubliczne placówki pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie socjalne, prywatne podmioty oferujące usługi społeczne.		Koszt na uczestnika 9.500 PLN brutto (z kosztami dojazdu i zakwaterowania). Łączny koszt 60x9.500 PLN = 570.000 PLN	
<b>KURSY</b>						
1	Język angielski/niemiecki <b>(branżowy)</b>	umie posługiwać się językiem obcym na poziomie podstawowym - komunikacja podstawowa z klientami	Szeroko rozumiane prywatne instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy Społecznej, placówki całodobowej opieki, organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej - personel zarządzający, administracyjny i terenowy; niepubliczne placówki	Kurs stacjonarny/limit godzin: 100 lekcji x 60 minut (jedno spotkanie obejmuje 2 lekcje x 60 minut) dwa razy w tygodniu	Koszt szkolenia (materiały, testy) bez noclegu, z przerwą kawową i zwrotem kosztów dojazdu oraz certyfikatem wynosi średnio ok 1700 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy ok.20-25 osób.	

Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
			pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie socjalne, prywatne podmioty oferujące usługi społeczne.		ŁĄCZNY BUDŻET= 100 x 1700 PLN=170.000 PLN	
2	Organizacja pracy w zespole	- potrafi tworzyć zespoły pracowników, - zna metody tworzenia zespołów projektowych i zadaniowych, - potrafi motywować i oceniać prace pracowników w zespołach.	Szeroko rozumiane prywatne instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy Społecznej, placówki całodobowej opieki, organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej - personel zarządzający, administracyjny i terenowy; niepubliczne placówki pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki,	Kursy stacjonarne/ 2- dniowe	Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego z noclegiem, wyżywieniem, zwrotem kosztów dojazdu i certyfikatem wynosi średnio ok 1400 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy ok.20-25 osób.	

Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
			prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie społeczne, prywatne podmioty oferujące usługi społeczne.		ŁĄCZNY BUDŻET= 100 X 1400 PLN =140.000 PLN	
3	Delegowanie zadań	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zna metody delegowania zadań na pracowników,</li> <li>- Rozumie procedury outsourcingu,</li> <li>- Potrafi rozliczać pracę i rozkładać zadania na poszczególne osoby.</li> </ul>	Szeroko rozumiane prywatne instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy Społecznej, placówki całodobowej opieki, organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej - personel zarządzający, administracyjny i terenowy; niepubliczne placówki pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa	Kursy stacjonarne/ 2-dniowe	Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego z noclegiem, wyżywieniem, zwrotem kosztów dojazdu i certyfikatem wynosi średnio ok 1400 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy ok.20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 100 x 1400 PLN=	

Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
			społeczne, spółdzielnie socjalne, prywatne podmioty oferujące usługi społeczne.		140.000 PLN	
4	Metodyka superwizji i coachingu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zna podstawy komunikacji interpersonalnej;</li> <li>- zna techniki rozwiązywania konfliktów z elementami mediacji;</li> <li>- umie pracować z grupą</li> <li>- zna techniki coachingu</li> <li>-umie pracować metodami coachingowymi</li> </ul>	Szeroko rozumiane prywatne instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy Społecznej, placówki całodobowej opieki, organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej - personel zarządzający, administracyjny i terenowy; niepubliczne placówki pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie socjalne, prywatne podmioty	Kursy stacjonarne/ 2- dniowe	Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego z noclegiem, wyżywieniem, zwrotem kosztów dojazdu i certyfikatem wynosi średnio ok 1400 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy ok.20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 100 X 1400 PLN=140.000 PLN	

Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
			oferujące usługi społeczne.			
5	Radzenie sobie ze stresem	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zna mechanizmy stresu</li> <li>- zna zasad skutecznego i długotrwałego zarządzania swoim stresem</li> <li>- umie skutecznie pokonywać presję w życiu zawodowym</li> <li>- ma wiedzę jak rozwinąć własną strategię zarządzania stresem</li> <li>- ma wiedzę jak poprawić swój stan emocjonalny w sytuacjach stresu</li> <li>- wie jak szybko odzyskać równowagę po przeżyciu sytuacji stresowej</li> </ul>	Szeroko rozumiane prywatne instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy Społecznej, placówki całodobowej opieki, organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej - personel zarządzający, administracyjny i terenowy; niepubliczne placówki pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie socjalne, prywatne podmioty oferujące usługi społeczne.	Kursy stacjonarne/ 2-dniowe	Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego z noclegiem, wyżywieniem, zwrotem kosztów dojazdu i certyfikatem wynosi średnio ok 1400 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy ok.20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 100 X 1400 PLN=140.000 PLN	
6	Praca	1. Wie jak tworzyć	Szeroko rozumiane prywatne	Kursy	Koszt szkolenia	



Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
	w interdyscyplinarnym zespole	zespoły interdyscyplinarne 2. Potrafi łączyć potencjały i tworzyć wartość dodaną ze współpracy	instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy Społecznej, placówki całodobowej opieki, organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej - personel zarządzający, administracyjny i terenowy; niepubliczne placówki pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie socjalne, prywatne podmioty oferujące usługi społeczne.	stacjonarne/ 2- dniowe	(materiały, testy) dwudniowego z noclegiem, wyżywieniem, zwrotem kosztów dojazdu i certyfikatem wynosi średnio ok 1400 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy ok.20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 100 x 1400 PLN=140.000 PLN	
7	Zarządzanie czasem	1. Zna techniki zarządzania czasem 2. Potrafi planować	Szeroko rozumiane prywatne instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy	Kursy stacjonarne/ 2- dniowe	Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego	

Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
		działania i łączyć je z harmonogramem	Społecznej, placówki całodobowej opieki, organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej - personel zarządzający, administracyjny i terenowy; niepubliczne placówki pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie socjalne, prywatne podmioty oferujące usługi społeczne.		z noclegiem, wyżywieniem, zwrotem kosztów dojazdu i certyfikatem wynosi średnio ok 1400 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy ok.20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 100 x 1400 PLN =140.000 PLN	
8	Motywowanie pracowników	- zna narzędzia motywowania - zna zasady doboru motywatorów do poziomu kompetencji i motywacji pracownika	Szeroko rozumiane prywatne instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy Społecznej, placówki całodobowej opieki,	Kursy stacjonarne/ 2- dniowe	Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego z noclegiem, wyżywieniem,	

Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- umie formułować informacji zwrotnej</li> <li>- umie rozpoznawać potrzeby, przeświadczenia, zachowania pracowników</li> <li>- umie pokazać związek między wysiłkiem a rezultatem i relacje między efektywnością a nagrodą</li> <li>- umie zidentyfikować reakcję na czynniki motywujące i spersonalizować strategie motywacyjne</li> <li>- wie jak reagować na demotywujące sytuacje w pracy.</li> </ul>	<p>organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej - personel zarządzający, administracyjny i terenowy; niepubliczne placówki pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie socjalne, prywatne podmioty oferujące usługi społeczne.</p>		<p>zwrotem kosztów dojazdu i certyfikatem wynosi średnio ok 1400 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy ok.20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 100 X 1400 PLN =140.000 PLN</p>	
9	Rozwiązywanie konfliktów	<ul style="list-style-type: none"> <li>- umie identyfikować źródła konfliktów w organizacji</li> <li>- zna mechanizmy i naturę</li> </ul>	Szeroko rozumiane prywatne instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy	Kursy stacjonarne/ 2-dniowe	Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego z	

Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
		sporów - umie rozwiązywać nieporozumienia w praktyce - zna strategię zarządzania konfliktami - umie kontrolować i zakańczać sytuacje konfliktowe - zna czynniki i okoliczności, które sprzyjają konfliktom	Społecznej, placówki całodobowej opieki, organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej - personel zarządzający, administracyjny i terenowy; niepubliczne placówki pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie socjalne, prywatne podmioty oferujące usługi społeczne.		noclegiem, wyżywieniem, zwrotem kosztów dojazdu i certyfikatem wynosi średnio ok 1400 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy ok.20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 100 X 1400 PLN =140.000 PLN	
10	Zastosowanie technologii w usługach społecznych	1. Posiada wiedzę nt. nowych technologii 2. Posiada umiejętności kreacji nowych usług z wykorzystaniem	Szeroko rozumiane prywatne instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy Społecznej, placówki całodobowej opieki,	Kursy stacjonarne/ 2- dniowe	Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego z noclegiem, wyżywieniem,	

Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
		technologii	organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej - personel zarządzający, administracyjny i terenowy; niepubliczne placówki pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie socjalne, prywatne podmioty oferujące usługi społeczne.		zwrotem kosztów dojazdu i certyfikatem wynosi średnio ok 1400 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy ok.20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 100 x 1400 PLN = 140.000PLN	
11	Mediacje i negocjacje	- zna różnice między negocjacjami i mediacjami oraz arbitrażem, - zna podstawy postawy prawno-instytucjonalne prowadzenia negocjacji i mediacji.	Szeroko rozumiane prywatne instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy Społecznej, placówki całodobowej opieki, organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej	Kursy stacjonarne/ 2- dniowe	Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego z noclegiem, wyżywieniem, zwrotem kosztów dojazdu i certyfikatem	

Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- zna mechanizmy komunikacji interpersonalnej</li> <li>- umie przeprowadzić komunikaty perswazyjne, stosować techniki aktywnego słuchania</li> <li>- zna zasady, style, strategie i taktyki negocjacji i mediacji</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- personel zarządzający, administracyjny i terenowy; niepubliczne placówki pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie socjalne, prywatne podmioty oferujące usługi społeczne.</li> </ul>		<p>wynosi średnio ok 1400 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy ok.20-25 osób.</p> <p>ŁĄCZNY BUDŻET= 100 X 1400 PLN =140.000 PLN</p>	
12	<p>Trening umiejętności społecznych wg metodyki prof. A. Goldsteina ( z praktyką i superwizją)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ma umiejętności społeczne</li> <li>2. Posiada wiedzę jak zastosować metodykę Goldsteina.</li> </ol>	<p>Szeroko rozumiane prywatne instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy Społecznej, placówki całodobowej opieki, organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej - personel zarządzający, administracyjny i terenowy;</p>	<p>Kursy stacjonarne/ weekendowe 2-dniowe (3 spotkania po 2 dni) 36 godz.</p>	<p>Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego z noclegiem, wyżywieniem, zwrotem kosztów dojazdu i certyfikatem wynosi średnio ok 2.000 PLN brutto, przy</p>	

Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
			niepubliczne placówki pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie socjalne, prywatne podmioty oferujące usługi społeczne.		założeniu, że grupa uczestników liczy ok.20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 100 x 2.000 PLN = 200.000 PLN	
13	Kontrola zarządcza	Zna techniki i metody kontroli zarządczej Rozumie funkcje kontroli i ewaluacji Rozróżnia kontrolę od audytu i ewaluacji	Szeroko rozumiane prywatne instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy Społecznej, placówki całodobowej opieki, organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej - personel zarządzający, administracyjny i terenowy; niepubliczne placówki pomocy społecznej min.	Kursy stacjonarne/ 2- dniowe	Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego z noclegiem, wyżywieniem, zwrotem kosztów dojazdu i certyfikatem wynosi średnio ok 1400 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy	

Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
			placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie socjalne, prywatne podmioty oferujące usługi społeczne.		ok.20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 100 X 1400 PLN =140.000 PLN	
14	Komunikacja interpersonalna	Zna techniki komunikacji interpersonalnej Potrafi zdiagnozować problemy komunikacyjne Potrafi wykorzystywać komunikację do skutecznego zarządzania	Szeroko rozumiane prywatne instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy Społecznej, placówki całodobowej opieki, organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej - personel zarządzający, administracyjny i terenowy; niepubliczne placówki pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy	Kursy stacjonarne/ 2- dniowe	Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego z noclegiem, wyżywieniem, zwrotem kosztów dojazdu i certyfikatem wynosi średnio ok 1400 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy ok.20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 100	



Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
			społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie socjalne, prywatne podmioty oferujące usługi społeczne.		X 1400 PLN =140.000 PLN	
15	PR w pracy społecznej	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wie do czego służy i jak wykorzystać PR</li> <li>2. Potrafi komunikować projekty społeczne w ramach współpracy z mediami.</li> </ol>	Szeroko rozumiane prywatne instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy Społecznej, placówki całodobowej opieki, organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej - personel zarządzający, administracyjny i terenowy; niepubliczne placówki pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie	Kursy stacjonarne/ 2-dniowe	Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego z noclegiem, wyżywieniem, zwrotem kosztów dojazdu i certyfikatem wynosi średnio ok 1400 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy ok.20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 100 X 1400 PLN =140.000 PLN	

Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
			socjalne, prywatne podmioty oferujące usługi społeczne.			
16	Creative thinking	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Potrafi zastosować metodę myślenia kreatywnego w ramach pracy socjalnej i środowiskowej</li> <li>2. Rozumie proces i etapy towarzyszące tej metodzie.</li> </ol>	Szeroko rozumiane prywatne instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy Społecznej, placówki całodobowej opieki, organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej - personel zarządzający, administracyjny i terenowy; niepubliczne placówki pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie socjalne, prywatne podmioty oferujące usługi społeczne.	Kursy stacjonarne/ 2-dniowe	Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego z noclegiem, wyżywieniem, zwrotem kosztów dojazdu i certyfikatem wynosi średnio ok 1400 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy ok.20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 100 X 1400 PLN =140.000 PLN	

Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
17	Ekonomia społeczna i CSR	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posiada wiedzę teoretyczną z zakresu ekonomii społecznej i CSR</li> <li>2. Potrafi zastosować wiedzę w ramach aktywnej polityki społecznej.</li> </ol>	Szeroko rozumiane prywatne instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy Społecznej, placówki całodobowej opieki, organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej - personel zarządzający, administracyjny i terenowy; niepubliczne placówki pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie socjalne, prywatne podmioty oferujące usługi społeczne.	Studia podyplomowe dwusemestralne 180 godz.	<p><b>Studia podyplomowe</b> (10 zjazdów 2-dniowych). Koszt na uczestnika 6.300 PLN brutto (bez kosztów dojazdu i zakwaterowania). Łączny koszt = 60 x 6300=378.000 PLN.</p> <p>Koszt na uczestnika 9.500 PLN brutto (z kosztami dojazdu i zakwaterowania). Łączny koszt 60x9.500 PLN = 570.000 PLN</p>	

Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
18	Warsztat budowania relacji i kooperacji ponadsektorowej	Zna reguły wielosektorowej polityki społecznej Umie zastosować partnerstwo i współpracę w praktyce	Szeroko rozumiane prywatne instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy Społecznej, placówki całodobowej opieki, organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej - personel zarządzający, administracyjny i terenowy; niepubliczne placówki pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie	Kursy stacjonarne/ weekendowe 2-dniowe (3 spotkania po 2 dni) 36 godz.	Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego z noclegiem, wyżywieniem, zwrotem kosztów dojazdu i certyfikatem wynosi średnio ok 2.000 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy ok.20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 100 x 2.000 PLN =200.000 PLN	

Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
			socjalne, prywatne podmioty oferujące usługi społeczne.			
19	Podstawowe umiejętności interpersonalne (np. wyrażanie uczuć i myśli, otwartość i zaufanie, słuchanie i akceptacja, rozwiązywanie problemów i konfliktów) i dot. form pomocy psychologicznej (np. budowanie relacji wsparcia, pierwszy kontakt, koncentracja na rozwiązaniach,	Zna techniki i metody praktyki kształtowania umiejętności interpersonalnych. Umie wykorzystać empatię i aktywne słuchanie jako miękkie kompetencje.	Szeroko rozumiane prywatne instytucje pomocy społecznej, niepubliczne Domy Pomocy Społecznej, placówki całodobowej opieki, organizacje pozarządowe i rynkowe pomocy społecznej - personel zarządzający, administracyjny i terenowy; niepubliczne placówki pomocy społecznej min. placówki całodobowej opieki, prywatne domy pomocy społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie socjalne, prywatne podmioty	Kursy stacjonarne/ 2- dniowe	Koszt szkolenia (materiały, testy) dwudniowego z noclegiem, wyżywieniem, zwrotem kosztów dojazdu i certyfikatem wynosi średnio ok 1400 PLN brutto, przy założeniu, że grupa uczestników liczy ok.20-25 osób. ŁĄCZNY BUDŻET= 100 x 1400 PLN =140.000 PLN	

Lp. <sup>15</sup>	Obszar tematyczny (kompetencje/ kwalifikacje) <sup>16</sup>	Oczekiwany przez przedstawicieli sektora efekt uczenia się tj. wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne <sup>17</sup>	Rekomendowana grupa docelowa podnosząca/ zdobywająca nowe kompetencje/ kwalifikacje <sup>18</sup>	Rekomendowa ne formy wsparcia <sup>19</sup>	Szacowany łączny koszt dostarczenia danej kompetencji/ kwalifikacji na potrzeby sektora <sup>20</sup>	Dodatkowe uwagi <sup>21</sup>
	techniki i strategie w interwencji, narzędzia i formy kontaktu, kwestie poufności i bezpieczeństwa - klienta i interwenienta).		oferujące usługi społeczne.			