

**Paulina Broża**

Uczelnia Korczaka – Akademia Nauk Stosowanych

ORCID: 0000-0001-8989-639X

Deinstytucjonalizacja pieczy zastępczej a zadania i dylematy roli koordynatora rodzinnej pieczy zastępczej

Artykuł porusza problematykę specyfiki pracy koordynatora rodzinnej pieczy zastępczej. Wskazuje na takie elementy jak konieczność wypełniania funkcji zarówno wspierającej, jak i kontrolującej wobec rodzin zastępczych, a także trudności wynikające z dużej samodzielności w pracy, braku standaryzacji pracy i dokumentów, a także wysokiej fluktuacji pracowników w tym zawodzie, co nie sprzyja nawiązywaniu relacji z rodzinami zastępczymi nowo zatrudnionym osobom. Autorka zajmuje się tym zagadnieniem, jako że wobec tendencji rozwoju usług społecznych i ogólnoeuropejskiego procesu deinstytucjonalizacji i planowanego wzrostu liczby rodzin zastępczych zawód koordynatora rodziny będzie zyskiwał na znaczeniu.

Słowa kluczowe: pedagogika, deinstytucjonalizacja, koordynator rodziny, piecza zastępcza, rola zawodowa

Deinstitutionalization of foster care and the tasks and dilemmas of the role of the coordinator of family foster care

The article addresses the specifics of the work of the coordinator of family foster care. It points out such elements as the need of realization of both supportive and controlling functions with regard to foster families, as well as the difficulties, which occur during the work, which assume independence from the coordinator. The author emphasizes the lack of standardization of work and documents, as well as the high turnover of employees in this profession, which is not conducive to the establishment of relationships between foster families and newly hired persons. The author addresses these issues towards the upward trends such as development of social services, processes of deinstitutionalization in Europe and planned increase of foster families. In these circumstances the profession of family coordinator will be highly important.

Keywords: pedagogy, deinstitutionalization, coordinator of family foster care, foster care, professional role

Wstęp

Koordinator rodzinnej pieczy zastępczej, jako niewątpliwie jeden z ważnych zawodów pomocowych, niezbyt często jest przedmiotem analiz w obszarze polityki/pomocy społecznej i pedagogiki. Katalog zadań, jaki nakłada na ten nowy zawód ustawa o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej z dnia 9 czerwca 2011 roku, nie wyczerpuje faktycznego obszaru aktywności koordynatora, jak również nie ukazuje w pełni roli zawodowej i dylematów, jakie pojawiać się mogą lub pojawiają się w praktycznym działaniu tej grupy zawodowej. Niniejszy artykuł stanowi teoretyczny namysł nad tym właśnie zagadnieniem, z punktu widzenia praktyka – wieloletniego koordynatora rodzinnej pieczy zastępczej w mieście Olsztyn. Namysł tym bardziej istotny, gdyż biorąc pod uwagę tendencje i zakres procesu deinstytucjonalizacji pieczy zastępczej w Polsce, zawód ten coraz bardziej będzie zyskiwał na znaczeniu.

Czym jest deinstytucjonalizacja w ramach pieczy zastępczej?

Na początek krótko o samej deinstytucjonalizacji. Pojęciu, które przyjęło się w Polsce za sprawą przede wszystkim międzynarodowych aktów (zob. Europejska Grupa Ekspertów..., 2012), choć chyba bardziej oddającym jego przedmiotowy sens byłoby inne – rozwój usług społecznych. Można wskazać, że deinstytucjonalizacja ogólnie to:

proces przejścia od świadczeń udzielanych beneficjentom w długoterminowych instytucjach opiekuńczych do usług społecznych świadczonych w środowisku (tj. w społeczności lokalnej). Proces ten oznacza nie tylko ograniczanie opieki w różnego typu placówkach całodobowych, ale także działania profilaktyczne mające na celu zapobieganie umieszczaniu osób takiej formie opieki (Chaczko, 2012, s. 32).

W niniejszym artykule, pisząc o deinstytucjonalizacji (DI) w dziedzinie pieczy zastępczej, mam na myśli takie składowe tego procesu, jak:

a) profilaktyka, która pozwoli dzieciom pozostać we właściwie funkcjonujących rodzinach. Chodzi tu o wszelkiego rodzaju działania skierowane na pomoc rodzinie, aby mogła ona przezwyciężyć trudne sytuacje, zabezpieczyć potrzeby dziecka na tyle, by nie było konieczności umieszczenia ich w zastępczym śro-

dowisku (innej rodzinie czy instytucji). Mogą to być takie oddziaływania wobec rodziny, jak: mediacje, asystentura rodziny czy poradnictwo.

b) rozwój różnorodnych form wsparcia rodzin z dziećmi w środowisku lokalnym: większy dostęp do żłobków, przedszkoli, świetlic, ognisk zainteresowań, domów kultury, ośrodków wsparcia, a także działalność stowarzyszeń na rzecz rodzin, rozwinięcie działalności klubów, miejsc, które przez kilka godzin w ciągu dnia są w stanie wesprzeć rodzinę w wypełnianiu jej funkcji oraz zwiększyć jej potencjał (jak grupy samopomocowe).

c) ograniczanie opieki instytucjonalnej (zakładowej/placówkowej). Jeśli istnieje możliwość, to nieumieszczanie dzieci w placówkach świadczących całodobową opiekę i wychowanie, ale również dążenie do zmniejszenia liczby wychowanków w placówkach, a także zwiększanie wieku, od którego dzieci mogą być przyjmowane do placówki, jeśli już taka konieczność wystąpi. Obecnie w placówce typu socjalizacyjnego może być umieszczone dziecko powyżej 10 r.ż, ale jak wskazuje kontrola NIK, do placówek trafiają dzieci młodsze, co jest spowodowane brakiem miejsc w rodzinach zastępczych lub też koniecznością nierozdzielania rodzeństwa (zob. NIK, 2022).

d) rozwój rodzinnych form pieczy zastępczej. Tutaj chodzi przede wszystkim o zwiększenie liczby zawodowych i niezawodowych rodzin zastępczych, rodzin pomocowych i rodzinnych domów dziecka. Szczególną potrzebą jest wzrost liczby rodzin zawodowych specjalistycznych, w których umieszczone będą dzieci z niepełnosprawnościami, i które wymagają zwiększonej opieki i wsparcia w codziennym funkcjonowaniu. Profesjonalizacja działań pomocowych, doinwestowanie tego obszaru, miałyby realny wpływ na zmniejszenie liczby dzieci umieszczanych w pieczy instytucjonalnej.

e) lepsze, bardziej skuteczne wspieranie osób usamodzielnianych, które opuszczają instytucjonalną i rodzinną pieczę zastępczą, by nie dopuścić do negatywnych zjawisk, takich jak bezdomność, umieszczenie w domu pomocy społecznej, zakładzie karnym, a tym samym do zjawiska powrotu do instytucji po osiągnięciu dorosłości (reinstytucjonalizacji). Obecnie wychowankowie wypadają bardzo słabo, jeśli idzie o radzenie sobie w życiu (wychowankowie rodzinnej pieczy nieco lepiej niż ci z placówek opiekuńczo-wychowawczych czy MOS/MOW) (zob. Informacja Rady Ministrów, 2020, s. 25; NIK, 2014). Tutaj trzeba będzie pomyśleć o zwiększeniu dostępu młodych ludzi do mieszkań, realnej pomocy finansowej, systemie stypendiów, a także o zmianach w funkcji opiekuna usamodzielnienia.

Należy zwrócić uwagę, że proces deinstytucjonalizacji to nie całkowite „odwrócenie się” od wszelkich placówek. Chodzi tu o to, ażeby placówki te nie ponosiły głównej, a nierzadko pełnej odpowiedzialności za dziecko. Argumenty mówiące o szkodliwości umieszczania dzieci w instytucjonalnej pieczy zastępczej

są poparte różnymi badaniami w obszarze i psychologii, i pedagogiki (zob. Broża, 2023), stąd tendencję do zwiększania liczby miejsc w rodzinach zastępczych i większą pomoc dla rodziców biologicznych należy uznać za bardzo pozytywny kierunek.

Przyglądając się rozmieszczeniu dzieci przebywających w pieczy zastępczej, możemy zauważyć, że liczba dzieci pozostaje na podobnym poziomie, gdyż było to 72,8 tys. w 2022 roku i 74,8 tys. w 2017 roku, czyli liczba dzieci umieszczonych w pieczy zastępczej niewiele spadła, a jeśli chodzi o rozmieszczenie procentowe w rodzinnej i instytucjonalnej pieczy zastępczej, to w 2017 roku 78% dzieci było umieszczonych w rodzinnych formach pieczy zastępczej, a 22% – w pieczy instytucjonalnej (Skalec i Bitner, 2018, s. 22). W 2022 roku wskaźnik wygląda podobnie – 77% do 23% (GUS, 2022). Można zatem powiedzieć, że w obszarze pieczy zastępczej DI postępuje bardzo powoli.

Warto również zwrócić uwagę na strukturę rodzinnej pieczy zastępczej w Polsce. Z danych GUS (2021) wynika, że wśród rodzin zastępczych rodziny spokrewnione stanowiły 64,2%, rodziny niezawodowe – 29,9%, a rodziny zawodowe – 5,9%.

Proces deinstytucjonalizacji to działanie długoterminowe i dość powolne, patrząc chociażby na podane dane dotyczące zarówno dzieci umieszczonych w instytucjonalnych formach na przestrzeni lat, jak i tych dotyczących struktury rodzin zastępczych w Polsce. Niecałe 6% to rodziny, na których zależy nam najbardziej, ponieważ są to te, które profesjonalnie zajmują się sprawowaniem opieki nad dzieckiem.

Mając na uwadze proces DI, a zwłaszcza jego komponent, jakim jest rozwój rodzinnych form pieczy zastępczej, warto w tym miejscu przybliżyć sylwetkę koordynatora rodziny, który na co dzień wspiera rodziny zastępcze.

Koordynator rodzinnej pieczy zastępczej jako ważne ogniwo wsparcia dzieci i rodzin

Koordynator rodzinnej pieczy zastępczej, czy krócej – koordynator rodziny, to względnie nowy zawód wprowadzony ustawą o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej, dla wsparcia rodzin zastępczych, obok asystenta rodziny, którego zadaniem jest praca z rodziną biologiczną dziecka.

Wymieniona ustawa wprowadziła szereg zmian w pracy z rodzinami zastępczymi (z którymi wcześniej pracowali głównie pracownicy socjalni), które wymienia Tomasz Gebel (2017): wprowadzenie zadaniowego czasu pracy, ograniczenie do 15 liczby rodzin zastępczych, które powinny być pod opieką jedne-

go koordynatora, zakaz łączenia wykonywania zawodu z zawodem pracownika socjalnego oraz brak możliwości prowadzenia postępowań administracyjnych.

Te elementy miały na celu zapewnienie wysokiej jakości usług dla rodzin zastępczych. Oczywiście koordynator rodziny musi posiadać odpowiednie wykształcenie, które reguluje ww. ustawa – jest to wykształcenie wyższe (art. 78.1 p. 1 ustawy o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej). Ustawodawca nałożył na tę profesję wymóg posiadania wyższego wykształcenia, mając na uwadze konieczność zapewnienia wysokiej jakości pracy z rodzinami zastępczymi. Ustawodawca założył również, iż dzieci, które znajdują się pod opieką rodzin zastępczych, będą miały zapewnione odpowiednie warunki kształcenia, zdrowia, wyrównywania braków, poszanowania godności. Ustawa zakłada również, iż dzieci w tych rodzinach będą miały zaspokojone potrzeby emocjonalne, bytowe, społeczne (art. 40 ustawy), a kandydaci na rodziców zastępczych będą musieli spełnić wiele warunków, podsumowując – dawać rękojmię należytego pełnienia funkcji rodziny zastępczej (art. 42 ustawy).

W obliczu wolno postępującego procesu DI, niedoboru zawodowych rodzin zastępczych, a także mając na uwadze zakaz umieszczania dzieci poniżej 10 r.ż. w pieczy instytucjonalnej, może dochodzić (i de facto dochodzi) do umieszczania dzieci w rodzinach, które nie dają ustawowej rękojmi należytego pełnienia funkcji rodziny zastępczej. Pojawiają się sytuacje, w których sąd, po zasięgnięciu opinii organizatora rodzinnej pieczy zastępczej, pomimo tego, iż opinia ta jest negatywna, ustanawia kandydatów rodziną zastępczą dla dziecka, kierując się – szeroko pojmowanym – dobrem dziecka (zob. Andrzejewski, 2023). W takich przypadkach koordynatorowi przyjdzie współpracować z rodzinami, które nie będą należycie wywiązywać się z nałożonych na nie zadań. I w tym momencie pojawia się pierwsza trudność i dylemat roli koordynatora rodziny.

Pomiędzy wsparciem a kontrolą

Spoglądając raz jeszcze na strukturę rodzin zastępczych w Polsce, trzeba dodać, iż wśród tych niezawodowych i tak znaczną część stanowią rodziny zastępcze, które są biologicznie spokrewnione z dzieckiem (ciocie, wujowie). Nieznaczny odsetek to osoby obce w stosunku do dziecka. Widać więc, iż najczęstszym typem rodzin, z którymi współpracują koordynatorzy, są rodziny spokrewnione z dzieckiem. Dodatkowo, trzeba też wspomnieć, że najczęściej są to dziadkowie, a ich wiek bywa zaawansowany. Brak miejsc w zawodowych rodzinach zastępczych, tendencja do umieszczania dzieci w placówkach w ostateczności, brak realnej alternatywy na dobrą opiekę dla dziecka, to wszystko może powodować, iż sąd zdecyduje się na umieszczenie dzieci u babci/dziadków, którzy w toku procedu-

ry kwalifikacyjnej organizatora rodzinnej pieczy zastępczej uzyskali negatywną opinię. Powody wydania negatywnych opinii przez zespół kwalifikujący są zróżnicowane – od braku spełniania formalnych kryteriów (jak na przykład pozbawienie władzy rodzicielskiej w przeszłości wobec własnych dzieci), przez brak odpowiednich warunków mieszkaniowych na przyjęcie dzieci (jeden pokój), niewystarczające kompetencje wychowawcze i/lub zaawansowany wiek (chęć sprawowania pieczy nad półtorarocznym dzieckiem przez babcię w wieku 72 lat), aż po udokumentowaną przemoc domową czy aktualnie występujące uzależnienie od alkoholu lub jego nadużywanie. Mimo tych powodów, przez które zostały wydane negatywne opinie, sądy zawiązywały rodziny zastępcze, jak również w późniejszym czasie nie rozwiązywały rodzin, w których pomimo pracy specjalistów nie dochodziło do poprawy w poziomie zabezpieczenia podstawowych potrzeb dziecka i rodziny te otrzymywały wielokrotnie negatywne oceny.

Jeśli przejrzymy katalog zadań ustawowych koordynatora, to na pierwszym miejscu wymienia się udzielanie pomocy rodzinom zastępczym i prowadzącym rodzinne domy dziecka w realizacji zadań wynikających z pieczy zastępczej (art. 77 p. 3 ustawy). W całym katalogu nie wspomina się o kontroli. Działania koordynatora z założenia powinny mieć charakter wspierający, pomocowy. Jednakże biorąc pod uwagę fakt, że w części rodzin może dochodzić/dochodzi do nieprawidłowości, naruszenia szeroko rozumianego dobra dziecka, braku zabezpieczenia potrzeb, kontrola będzie musiała zaistnieć. Dylematy związane z kontrolą pojawiają się także przy innej profesji, a mianowicie w pracy asystenta rodziny (Ciczowska-Giedziun, 2021), gdzie rodziny mogą być zobligowane przez sąd do współpracy z asystentem, co jest zastosowane jako środek mający na celu uniknięcie odebrania dzieci z rodziny. Jednakże warto podkreślić, że w sytuacji pracy z rodzinami zastępczymi dzieci już mają zmienione podstawowe środowisko i z założenia to środowisko wychowawcze powinno dobrze (a na pewno lepiej niż rodzice) zabezpieczać potrzeby dziecka. Dodatkowo pobyt dziecka w rodzinie zastępczej może być długoterminowy (i w przypadku rodzin spokrewnionych najczęściej taki jest), stąd w przypadku rodzin, które zostały ustanowione przez sąd, a nie wypełniają poprawnie swojej roli oraz braku możliwości powrotu dziecka do rodziny biologicznej, aspekt kontroli wydaje się niezbędny. Co ciekawe, czynnik kontroli pojawia się w pracy ze wszystkimi rodzinami, z którymi koordynator współpracuje, nawet tymi, co do których nie ma zastrzeżeń, co do wypełniania funkcji. Zadania koordynatora nie tylko wskazane są we wspomnianym już art. 77 ustawy, ale odnaleźć je jeszcze można np. w rozdziale 4 ustawy dotyczącym oceny sytuacji dziecka umieszczonego w pieczy oraz oceny rodziny zastępczej, której dokonuje organizator, jednak trzeba podkreślić, że główną osobą, która udziela informacji o rodzinie na posiedzeniu zespołu, jest koordynator. Także w istocie zadaniem koordynatora jest uczestniczenie i dokonywa-

nie oceny rodziny, z którą współpracuje. Ocena to „sąd wartościujący, [...] wypowiedź wyrażająca dodatnie lub ujemne ustosunkowanie się oceniającego do przedmiotu oceny (stanu rzeczy, zdarzenia, innej osoby” (Encyklopedia PWN); zatem w przypadku dokonywania ww. ocen przez koordynatora można mówić o formie kontroli/nadzoru. W ocenach rodziny uwzględnia się przede wszystkim realizację przez rodzinę zapisów ustawowych dotyczących zaspokajania potrzeb dzieci w poszczególnych zakresach, współpracę z koordynatorem i organizatorem pieczy, udział w szkoleniach¹. Wobec powyższego, należy zwrócić uwagę na trudność, przyjmującą formę pytania, z jaką muszą mierzyć się koordynatorzy, a mianowicie: jak prowadzić pracę z rodziną, aby każdy z uczestników czuł się bezpiecznie pomimo koniecznych aspektów kontroli? Wydaje się to trudne, choć nie niemożliwe, o czym mogą świadczyć wypowiedzi rodzin zastępczych na temat pracy koordynatora. Poniżej przedstawiam wybrane wypowiedzi, dotyczące aspektów kontrolnych:

Tabela 1

Postrzeganie roli koordynatora przez rodziny zastępcze (na podstawie: NIK, 2021, s. 65)

Stwierzenia dot. pracy koordynatorów	Zdecydowanie się nie zgadzam	Raczej się nie zgadzam	Brak zdania	Raczej się zgadzam	Zdecydowanie się zgadzam
Koordynator stanowi istotne wsparcie w opiece nad dziećmi	7,1%	8,4%	9,7%	17,2%	57,6%
Koordynator to kontroler	45%	20,5%	14,4%	14%	6,1%
Koordynator głównie wypełnia dokumenty	39,1%	29,1%	7,8%	15,7%	8,3%
Koordynator reaguje zawsze, gdy prosimy go o pomoc	2,1%	2,1%	6,6%	19,8%	69,4%

Jak wynika z powyższej tabeli, generalnie badane rodziny pozytywnie wypowiadają się o koordynatorach i nie upatrują w nich „kontrolerów”, jednakże warto podkreślić, że dotyczy to rodzin, które o koordynatora zawnioskowały. Trzeba podkreślić, że dane nie obejmują rodzin, które nie chciały zostać objęte

¹ Przykładowe formularze oceny rodziny można znaleźć na stronach: <http://biparch.pc-prwiecbork.pl/za%C5%82%2021%20ocena%20rodziny%20zastepczej9aa3.pdf?id=463>; <https://blizejrodziny.pl/dokumenty/prezentacje/005/005.pdf>

wsparciem koordynatora, jak też zgromadzone dane nie podają przyczyn braku złożenia wniosku przez te rodziny.

Takie wyniki mogą świadczyć o tym, że koordynatorom udaje się wejść w dobre relacje z rodzinami zastępczymi i zdobyć ich zaufanie. Bez tego aspektu bowiem trudno jest prowadzić pracę z rodziną, odznaczającą się wysoką efektywnością. Zaufanie jest konieczne, aby rodzina podzieliła się swoimi trudnościami, w celu skutecznej pomocy, a jednocześnie członkowie rodziny nie mogą odczuwać strachu, że to, co powiedzą, zostanie wykorzystane przeciwko nim. Można zatem wskazać, że w pracy koordynatorów potrzebne są wysokie umiejętności nawiązywania relacji, zapewnienia bezpieczeństwa, umiejętność adekwatnej diagnozy, ale także podejmowania decyzji, które z informacji przekazywanych przez rodzinę powinny czy też muszą zostać ujawnione, a które koordynator powinien zostawić dla siebie i mieć na uwadze przy prowadzeniu pracy. Ważna jest tu szczerść i jawność podejmowanych działań wobec dziecka i rodziny. Nie może być mowy o manipulowaniu, wprowadzaniu w błąd, o którym mówi Izabela Krasiejko w odniesieniu do pracy asystentów rodzin z rodzinami biologicznymi (Krasiejko, 2016, s. 21): Takie zachowania bowiem niszczą długo budowane wzajemne zaufanie, szacunek i chęć współpracy.

Biorąc pod uwagę te wszystkie aspekty, czyli strukturę rodzin zastępczych, konieczność zabezpieczenia potrzeb dzieci i wysoką jakość opieki, a także fakt, iż niektóre z rodzin potrzebują szczególnego wsparcia w wypełnianiu swojej funkcji, uważam, że nie można zgodzić się z postulatem Beaty Krajewskiej dotyczącym koordynatorów, która argumentuje:

Można by ewentualnie rozważyć, czy wymóg obligatoryjnego wsparcia przez koordynatorów nie powinien być ograniczony do określonych typów rodzin zastępczych, z pominięciem rodzin zastępczych spokrewnionych z dzieckiem. Te bowiem rodziny funkcjonują najbliżej rodzinom naturalnym. Być może ich udział w życiu osoby „z zewnątrz”, jakim byłby koordynator, byłby najmniej potrzebny, a może wręcz niewskazany, gdyż niepotrzebnie ingerujący jednak w autonomię takiej rodziny (2020, s. 20).

Wydaje się, iż takie podejście byłoby niezasadne, a nawet szkodliwe, ponieważ to właśnie rodziny spokrewnione wymagają dużego wsparcia. Autorka wskazuje również, że istnieje wymóg obligatoryjnego wsparcia przez koordynatorów. W rzeczywistości takiego wymogu nie ma, rodziny są bowiem obejmowane wsparciem na ich wniosek, jednakże jeśli rodzina takiego wniosku nie złoży, to z rodziną współpracuje inny pracownik (choć współpraca wtedy nie jest tak intensywna i częsta, jak w przypadku objęcia wsparciem przez koordynatora).

Aspekt łączenia wsparcia z kontrolą jest jedną z trudności, dość obciążającą psychicznie, jaką na swojej drodze zawodowej spotyka koordynator, a dodajmy do tego, że jest to droga w dużym zakresie przemierzana samotnie.

Samodzielność i odpowiedzialność w pracy z rodziną

Koordynator najczęściej sam wizytuje środowisko rodziny zastępczej. Rzadziej z psychologiem, pedagogiem, szczególnie w sytuacjach bardzo trudnych czy nietypowych, gdzie potrzebne jest dodatkowe wsparcie. W swojej pracy musi sobie radzić i brać odpowiedzialność za:

a) zbudowanie relacji z rodziną, tak żeby współpraca układała się pomyślnie. Tutaj ważnymi aspektami będą umiejętność słuchania, nieocenianie, rozpoznawanie potrzeb, umiejętność rozładowywania napięć, ale też otwartość i poczucie humoru.

b) diagnozę występujących trudności. O ile diagnozę psychofizyczną dziecka dokonuje psycholog, a wstępne informacje o rodzinie koordynator może posiadać z procesu kwalifikacji kandydatów na rodzinę zastępczą, to w dalszej kolejności jest obowiązany do zdiagnozowania całościowej sytuacji dziecka i rodziny, na podstawie której będzie wspólnie z zainteresowanymi stronami sporządzać plan pomocy dziecku, jako że jest to drugie, główne zadanie koordynatora rodziny (art. 77 p. 3 ustawy). Doświadczenie Autorki w pracy koordynatora, jak i rekomendacje pokontrolne Najwyższej Izby Kontroli (2021, s. 36) pokazują, że powinien być to jednak plan pracy z dzieckiem i rodziną czy też plan pracy z rodziną, ponieważ praca koordynatora dotyczy przede wszystkim pracy z i *na rzecz* całej rodziny zastępczej, a często polega na udzielaniu jej bezpośrednio wsparcia czy motywowania do podjęcia działań.

Jeśli chodzi o prawidłowe diagnozowanie, nieodzownymi umiejętnościami są: wnikliwa obserwacja, umiejętność prowadzenia rozmowy, w tym kierowanej, ze wszystkimi członkami rodziny, a przede wszystkim z dziećmi, konieczność dobrej analizy dostępnej dokumentacji. Te aspekty wymagają i przygotowania merytorycznego, ale również doświadczenia, które nabiera się wraz z latami pracy.

c) dopasowanie oddziaływań do potrzeb rodziny. Na podstawie opracowanej diagnozy, planu pomocy dziecku trzeba podjąć szereg oddziaływań z rodziną / na jej rzecz i każdorazowo modyfikować i monitorować postępy, na bieżąco reagować na występujące trudności. Udzielać wsparcia, w tym psychicznego, pomocy, czasem mediować, kierować do odpowiednich instytucji, takich jak poradnie psychologiczno-pedagogiczne, współpracować z sądem, szkołami, współpracować z asystentem rodziny, jeśli jest, czyli właśnie koordynować całość oddziaływań wobec rodziny.

Różnorodność zadań, jakie ma do wykonania koordynator, obciążenie problemami rodzin, a problemów tych bywa naprawdę dużo i o wysokiej złożoności, wynikającej z kondycji samych rodzin, kondycji dzieci umieszczonych w rodzinach czy problemów strukturalnych (zob. Ruskowska, 2013), mogą powodować wypalenie zawodowe pracowników, co często zdarza się wśród zawodów pomocowych, takich jak asystent rodziny czy koordynator (Mickiewicz i in., 2016). Żeby temu zapobiec, ale też zwiększyć umiejętności metodyczne koordynatorów, ważnym aspektem jest ich udział w szkoleniach i podnoszenie kwalifikacji. Jest to również obowiązek ustawowy (art. 77 p. 5 ustawy). Nie do końca jednak wiadomo, kto de facto ma być odpowiedzialny za udział koordynatorów w szkoleniach i za ich finansowanie – organizator czy też sam koordynator. Biorąc pod uwagę wyniki kontroli NIK, aspekt uczestnictwa tej grupy zawodowej w szkoleniach nie jest wystarczający. Jak wynika z raportu, koordynatorzy często sami szukali bezpłatnych webinarów, aby zwiększyć swoje kompetencje, zwracali uwagę na potrzebę większego dostępu do szkoleń oraz zasięgania ich opinii, co do rodzaju szkoleń, w których chcieliby uczestniczyć (NIK, 2021, s. 104–105). Organizatorzy wskazywali oczywiście na ograniczenia finansowe związane ze szkoleniami koordynatorów. Koordynatorzy nie są poddawani obowiązkowej superwizji, która również mogłaby przeciwdziałać wypaleniu zawodowemu. Na 21 skontrolowanych podmiotów w 9 koordynatorzy nie mieli możliwości skorzystania z superwizji, a także szkoleń przeciwdziałających wypaleniu zawodowemu w 12 podmiotach mieli taką możliwość w formie profesjonalnej superwizji lub superwizji koleżeńskej (NIK, 2021, s. 103). Jeśli chodzi o superwizję, w pracy koordynatora wydaje się ona elementem pożądanym, a nawet niezbędnym, biorąc pod uwagę wcześniej wymienione elementy związane ze złożonością problemów w rodzinach, a także na ogół samodzielnym borykaniem się z nimi podczas wizyt w środowiskach rodzinnych.

Kolejnym ważnym aspektem jest brak standaryzacji pracy koordynatora. Nie ma wzoru dokumentowania pracy koordynatora, a na przykład brak wzoru sporządzania planu pomocy dziecku powoduje różne interpretacje, a w przypadku podmiotów kontrolujących – różne opinie na temat zastanych dokumentów. Jak wynika z raportu NIK, zarówno w wypowiedziach kontrolowanych, jak i niekontrolowanych kierowników jednostek zdecydowanie przeważa opinia wskazująca na zasadność wprowadzenia na poziomie ogólnopolskim standardów dotyczących pracy koordynatorów, obejmujących m.in. wzory dokumentacji, narzędzi oraz sformułowanie metod pracy. Zdaniem NIK istnieje potrzeba wdrożenia powszechnie obowiązujących norm w tym zakresie. Jednolita dokumentacja w całym kraju stworzyłaby przejrzysty system, znacznie ułatwiłaby współpracę pomiędzy ośrodkami pomocy społecznej, powiatowymi centrami pomocy społecznej i innymi instytucjami. Ujednolicenie dokumentacji miałyby przyczynić

się do spójności merytorycznej w przypadku przekazywania dokumentacji rodziny i dziecka do innego powiatu w związku ze zmianą miejsca zamieszkania. Warto zauważyć, że prawie wszyscy (20 na 21 jednostek) kierownicy jednostek skontrolowanych dostrzegają potrzebę zestandaryzowania realizacji zadań wykonywanych przez koordynatorów (NIK, 2021, s. 92). W prawidłowym wypełnianiu zadań koordynatora pomocne mogłoby być opracowanie metodyki pracy koordynatora rodziny na wzór opracowań, jakie posiadają asystenci rodziny, jednak warto wziąć pod uwagę to, że specyfika pracy tych grup zawodowych różni się.

Zakończenie

Zawody pomocowe z kręgu szeroko rozumianej pomocy społecznej nie cieszą się dużym prestiżem i są nisko wynagradzane. Coraz mniej osób decyduje się na studia na kierunku praca socjalna, uwidacznia się fluktuacja pracowników, odchodzenie z pracy – dotyczy to również koordynatorów. Zatrważającą wręcz daną można wyczytać z raportu NIK: ustalając liczbę zmian koordynatorów dla poszczególnych rodzinnych środowisk zastępczych, wykazano, że w latach 2018–2020 (I połowa) w każdej rodzinie dokonana została przeciętnie jedna zmiana koordynatora (w 174 skontrolowanych rodzinach objętych wsparciem koordynatora doszło do 160 zmian koordynatorów, tj. średnio 0,9 zmian przypadało na jedną rodzinę). W przypadku pracy koordynatorów jest to szczególnie niekorzystne zjawisko. Trzeba bowiem pamiętać, że zaufanie, relacje są to elementy, które buduje się tygodniami, a nawet miesiącami. Potrzeba czasu, aby otworzyć się na drugiego człowieka. Częste zmiany koordynatorów mogą powodować niechęć ze strony rodzin zastępczych do kontaktu, ponieważ mogą mieć poczucie niestabilności i braku potrzeby opowiadania o sobie, swoim życiu kolejny raz nowej osobie. Praca koordynatora wymaga dużego doświadczenia. Nowo przychodzące osoby nie posiadają najczęściej wiedzy, aby skutecznie pomagać rodzinom, ta pojawia się z czasem, w toku nabierania doświadczeń zawodowych. Z raportu NIK dowiadujemy się, że: 17,6% koordynatorów posiadało staż pracy krótszy niż rok, od roku do trzech lat pracowało 29,4%, natomiast 19,6% pracowało od trzech do pięciu lat, a największa populacja, tj. 33,3% legitymowała się stażem pracy dłuższym niż pięć lat (NIK, 2021, s. 82). Można spytać, czy jest to zadowalający, dobry wynik. Według autorki – nie. Z danych wynika, że przeszło połowa zatrudnionych pracowników ma staż pracy (trzy i więcej lat), który umożliwia wysoką samodzielność, trafność podejmowanych decyzji czy wnikliwość. Jeśli założymy, że rozwój zawodowy koordynatora rodziny może przebiegać podobnie, jak rozwój nauczyciela, gdzie występują takie fazy, jak:

1. faza przedkonwencjonalna: wchodzenie w rolę zawodową; problemy interpretacyjne i realizacyjne rozwiązywane są przez naśladowanie teoretycznych wzorów postępowania;
2. faza konwencjonalna: pełna adaptacja w roli zawodowej; nauczyciel zna i rozumie wzorce interpretacyjne i realizacyjne oraz zna ich uzasadnienie; jest to faza sprawnego posługiwania się wiedzą i umiejętnościami w sposób odtwórczy i przedkrytyczny; pełna adaptacja w roli nauczyciela polega na akceptacji celów działania, powinności, reguł odgrywania i jej uzasadnienia;
3. faza postkonwencjonalna: faza twórczego przekraczania roli zawodowej; krytyczne posługiwanie się wiedzą i dążenie do emancypacji zastanych konwencji (Kwaśnica, 1990, za: Łysek, 1996, s. 65–66),

to przecież zależy nam powinno na osiągnięciu przez pracowników drugiej i trzeciej fazy, a to wiąże się z doświadczeniem w pracy, a nie jedynie z posiadanym wykształceniem.

W swojej pracy zawodowej, ale również w piśmiennictwie dotyczącym tej tematyki nie spotkałam się również z czymś, co mogłoby być nazwane wprowadzeniem w rolę nowego pracownika. Osoby nowo zatrudnione, które nie miały wcześniej do czynienia z tą specyfiką pracy, często nie mają wyobrażenia, jak ta praca powinna wyglądać, a enigmatyczny zapis zadań w ustawie nie przybliża jej zrozumienia. Organizacyjnie możliwe do realizacji byłoby rozwiązanie, według którego początkowo nowo zatrudnionej osobie podczas pierwszych wizyt w środowisku towarzyszyłby doświadczony pracownik. Dzięki temu nowemu pracownikowi łatwiej byłoby uchwycić sens pracy, ale także miałyby on możliwość omówić sytuacje zaistniałe podczas spotkań z rodzinami, używane metody i sposób komunikacji.

Zwiększenie prestiżu zawodowego tej grupy między innymi poprzez wynagradzanie finansowe, adekwatne do zadań, wykształcenia, doświadczenia zawodowego, jest niezbędnym elementem prawidłowego wspierania rodzin zastępczych, które w procesie deinstytucjonalizacji i rozwoju usług stanowią bardzo ważne ogniwo wsparcia dzieci i rodzin.

Bibliografia

- Andrzejewski M. (2023). Application of the Clause of the Good of the Child: Reflections Inspired by the Decision of the Supreme Court on the Creation of Foster Families. *Studia Iuridica Lublinensia*, 30(5), 29–51. DOI: 0.1791/sil.2021.30.5.7.9-51.
- Broża P. (2023). Od kolektywnych do rodzinnych form opieki i wychowania – proces deinstytucjonalizacji pieczy zastępczej w Polsce. W: J. Auleytner

- (red.), *Pedagogika i polityka społeczna na trajektorii zmian*. Warszawa: Dom Wydawniczy „Elipsa”.
- Chaczko K. (2021). Doświadczenia z deinstytucjonalizacją w Europie Zachodniej i Polsce. W: M. Grewiński i J. Lizut (red.), *Deinstytucjonalizacja w polityce społecznej – szanse i zagrożenia*. Warszawa: Instytut Naukowo-Wydawniczy „Spatium”.
- Ciczkowska-Giedziun M. (2021). Wokół dylematów etycznych w pracy asystenta rodziny. *Problemy Opiekuńczo-Wychowawcze*, 2, 8–17. DOI: 10.5604/01.3001.0014.7825.
- Encyklopedia PWN. Zaczepnięte 9 listopada 2023. Strona internetowa <https://encyklopedia.pwn.pl>
- Europejska Grupa Ekspertów ds. Przejścia od Opieki Instytucjonalnej do Opieki świadczonej na poziomie Lokalnych Społeczności (2012). *Ogólnoeuropejskie wytyczne dotyczące przejścia od opieki instytucjonalnej do opieki świadczonej na poziomie lokalnych społeczności*. Zaczepnięte 9 lipca 2024. Strona internetowa <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/media/17881/12.pdf>
- Gebel T. (2017). Koordynatorzy rodzinnej pieczy zastępczej wobec zawodowych zagrożeń. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio J – Paedagogia-Psychologia*, 30(4), 259–268. DOI: 10.17951/j.2017.30.4.259.
- Informacja Rady Ministrów o realizacji w roku 2019 ustawy z dnia 9 czerwca 2011 r. o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej.
- Krajewska B. (2020). Organizatorzy i koordynatorzy rodzinnej pieczy zastępczej. *Polityka Społeczna*, 5–6, 15–23.
- Krasiejko I. (2016). *Asystentura rodziny. Rekomendacje metodyczne i organizacyjne*. Warszawa: Wydawnictwo Ministerstwa Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej.
- Łysek J. (1996). Trudności w adaptacji zawodowej nauczycieli klas początkowych. *Nauczyciel i Szkoła*, 1–2(1), 63–71.
- Mickiewicz K., Babska A., Głogowska K. i in. (2016). Wypalenie zawodowe asystentów rodziny a kompetencje społeczne i strategie radzenia sobie ze stresem. *Praca Socjalna*, 31(2), 165–188.
- Najwyższa Izba Kontroli (2021). *Pomoc udzielana rodzinom zastępczym przez koordynatorów rodzinnej pieczy zastępczej*. Warszawa.
- Najwyższa Izba Kontroli (2014). *Pomoc w usamodzielnianiu się pełnoletnich wychowanków pieczy zastępczej*. Warszawa.
- Najwyższa Izba Kontroli (2022). *Realizacja zadań opiekuńczo-wychowawczych w domach dziecka*. Warszawa.
- Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej (b.r.). *Koordynator rodzinnej pieczy zastępczej – metodyka, uprawnienia i dokumentowanie pracy z rodziną lub*

- prowadzącym rodzinny dom dziecka*. Zaczepnięte 9 listopada 2023. Strona internetowa <https://blizejrodziny.pl/dokumenty/prezentacje/005/005.pdf>
- Ruszkowska M. (2013). *Diagnoza rodzin zastępczych w obliczu dylematów współczesności*. Warszawa: Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich.
- Skalec A. i Bitner M. (2018). Najważniejsze trendy krajowe i regionalne deinstytucjonalizacji. W: M. Bitner i in., *Raport: Postępy deinstytucjonalizacji pieczy zastępczej*. Warszawa: Agencja Wydawnicza „PAJ Press”.
- Ustawa o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej z dn. 9 czerwca 2011 r. (Dz.U. z 2023 r., poz. 1426, 1429).
- Załącznik nr 21 do Procedury nadzoru nad rodzinami zastępczymi i rodzinnymi domami dziecka na terenie Powiatu Sępoleńskiego obowiązującej w Powiatowym Centrum Pomocy Rodzinie w Sępólnie Krajeńskim z siedzibą w Więcborku. *Ocena rodziny zastępczej*. Zaczepnięte 10 grudnia 2023. Strona internetowa <http://biparch.pcpwriebork.pl/za%C5%82%2021%20ocena%20rodziny%20zastepczej9aa3.pdf?id=463>