

ПРОГРАМА ЗА РАЗВИТИЕ НА КАЧЕСТВОТО НА ПРЕДОСТАВЯНАТА СОЦИАЛНА УСЛУГА „РЕЗИДЕТНА ГРИЖА“ - ЦЕНТЪР ЗА НАСТАНЯВАНЕ ОТ СЕМЕЕН ТИП ЗА ДЕЦА БЕЗ УВРЕЖДЕНИЯ

Програмата е разработена в съответствие с чл. 112, ал. 1 от закона за социалните услуги

От 2010 година Сдружението има разработена Политика за Управление на качеството, която е насочена към гарантиране и повишаване качеството на работа чрез разработване и прилагане на съответни стандарти във всички основни области. Независимо дали се отнася към основните услуги на Сдружението за деца или семейства, подборът, обучението и насочването на сътрудниците; маркетинга или набирането на средства - подходът търси подобрения във всички тези области.

Подходът за управлението на качеството се състои от широко разнообразие от управленски инструменти, организационни процеси и стандарти. Прилага се на национално ниво, както и на международно ниво в цялата организация SOS Children's villages International.

Три са принципите, които определят концептуалната рамка на Подхода за управление на качеството:

Принцип I – Качество се развива чрез признаване Правата на децата

Правата на децата определят рамката за нашата практика. Планирането и развитието на дадена услуга в Програмата се базира на подробен ситуационен анализ на правата на детето. Нашият подход при управление на качеството фокусира вниманието си върху правото на децата на закрила, обезпечаване и участие. Развитието на детето в грижовна семейна среда се подкрепя, като се обръща внимание на неговите/нейните нужди от грижа, здраве и образование. Стандарти и насоки като тези в Насоките за алтернативна грижа за децата, както и Стандартите за Качество за децата, са признати за справочна рамка при водене на добра практика.

Принцип II – Качество се развива чрез признаването на разнообразието, пред което се изправяме в нашата работа

Участващите в нашите програми деца и млади хора са отделни личности и поради това изискват “добре подготвени” отговори на тяхното положение. Най-добрият интерес на детето формира основата на всички наши решения и действия. Като международна организация, която работи в различни региони по света, ние също съобразяваме нашите действия в съответствие с местното положение и обстановката, в която работим. Това включва също така ролята, капацитета, ресурсите и действащите инициативи на всички заинтересовани страни в дадена общност.

Принцип III – Качество се развива чрез ангажираност и участие

На базата на нашия най-основен процес, който е развитието на детето в грижовна семейна среда, служителите се ангажират и подкрепят този процес. Поради това се организира насочен от долу–нагоре организационен процес на обучение. Включването на съответните заинтересовани страни на всяка стъпка от цикъла на управление на програмата, както и изграждането на техния капацитет, гарантира най-доброто използване на наличните средства и постигането на непрекъснатост и упълномощаване.

1. Категории за управление на качеството

Съгласно Политиката за управление на качество всяка категория може да се разглежда самостоятелно, но само заедно те дават завършената картина на добре управлявана програма. Някои са по-релевантни по време на планиране на програма и организиране на фаза, напр. правилният мониторинг на ресурсите и инфраструктурата, други първоначално влизат във фокус при стартиране на фазата на организиране, както

при управление на човешките ресурси, но всяка категория се преценява, когато се прави оценка на програмите.

- **Участниците** в програмата (деца, младежи или биологични семейства, семейства от общността в риск) и други **заинтересовани страни** (напр. държавни или местни власти) са бенефициенти на интервенциите на SOS програми и поради това са винаги включвани.

- **Управлението на човешките ресурси** е втората предпоставка за качествени услуги. Това включва целия цикъл на управление на ЧР, като се започне от адекватните процедури на наемане, предоставяне на длъжностни характеристики, провеждане на разговори по оценка на представянето в работата, осигуряване на подходящо допълнително обучение и се стигне до нормативите за пенсиониране.



- **Партньорство** и добрите вътрешни и външни **комуникации** – важни категории за функциониране на програмите.

- **Стандартите за качество и политики** са „крайъгълните“ камъни на нашия подход при управление на качеството.

Ресурсите и инфраструктурата и интервенциите. Без наличието на адекватни ресурси, с никакво усилие не може да се постигне желаната цел.

Всяка програма за социална услуга осигурява свой инструмент за проверка на качеството.

Система за управление на качество. Системата за управление на качеството дава възможност –проактивно да ръководи дейността, да подпомага сътрудниците и да развива стратегии за усъвършенстване. Системата за УК се състои от набор от процедури, правила и отговорности, които са дефинирани с оглед осъществяване на постоянния мониторинг върху качеството на нашите програми и да се поучим от практиката за въвеждане на допълнителни подобрения.

2 Система за мониторинг и контрол

2.1. Мониторинг и оценка

За гарантиране на качеството на предоставяната услуга и ефективното ѝ управление има разработена система за мониторинг и оценка, базирана върху правата на децата.

Системата за мониторинг и оценка на Сдружение SOS Детски селища включва разработени индикатори, с помощта на които се оценява доколко предоставяната услуга е в полза на потребителите. Индикаторите включват:

- индикатори, произтичащи от критериите за оценка на социалната услуга, разработени на държавно и местно ниво, както и от Сдружение SOS Детски селища;
- индикатори, произтичащи от стандартите за качество на социалната услуга.

Всеки служител е запознат с индикаторите и може да самооценява работата си с тях в трите основни сфери на дейност:

- общуване и професионална подкрепа на потребителите;
- екипна работа с колегите;
- взаимодействие с общността (други специалисти, близки на потребителите, съседи, заинтересовани лица).

Мониторинг и оценка на дейността се осъществява на три нива:

- Административно
- Методическо
- Ниво екип на услугата.

- На административно ниво се осъществява мониторинг и оценка на управлението на услугата. Извършва се от Директора на Програма SOS Детско селище. Съвместно с екипа на Програмата на всеки три месеца се провежда преглед на планираните цели, задачи и дейности и се набелязват коригиращи мерки и действия. Веднъж годишно Директор програма SOS Детско селище извършва мониторинг на дейността на ръководителя на „Център за настаняване от семеен тип за деца без увреждания“ по въведената в организацията процедура по Оценка на представянето в работата. Разглежда се изпълнението на поставените през годината задачи, набелязват се области за развитие и се планират задачи за следващия период. Осъществява се контрол по отношение на финансовите отговорности на ръководителя на социалните услуги в Център за обществена подкрепа.

- На методическо ниво се осъществява мониторинг и оценка на дейността на „Център за настаняване от семеен тип за деца без увреждания“ съобразно стандартите за качество на услугата. Извършва се от Съветник алтернативна грижа, като се прилага въведен инструмент за наблюдение и оценка и по предварително разработен план за мониторинг и оценка с включени индикатори. Проследява се как услугата отговаря на потребностите на потребителите, какви са индивидуалните резултати за всеки един от потребителите вследствие на предоставената подкрепа, спазват ли се правата на децата и потребителите като цяло, спазват ли се стандартите за социална работа и законодателството на национално и международно ниво, постигат ли се заложените цели на услугата. За целта системно и целенасочено се събират данни, прави се преглед на документация, провеждат се срещи със служителите на услугата, с потребители и с партньори. Веднъж годишно се изготвя мониторингов доклад с анализ на цялостната дейност на „Център за настаняване от семеен тип за деца без увреждания“ и препоръки с набелязани мерки за отстраняване на допуснати пропуски и за развитие.

- На ниво екип, предоставящ социалната услуга „Център за настаняване от семеен тип за деца без увреждания“/ „Резидентна грижа“ се осъществява мониторинг чрез:

Разработени и прилагани процедури за мониторинг и вътрешен контрол на предоставяната услуга. Развиването на услугите в ЦНСТДБУ/ „Резидентна грижа“ се извършва на базата на обективна и актуална информация за тяхното качество и ефективност при отчитане на мнението на децата и младежите.

2.2. Разработена писмена Процедура за вътрешен контрол на предоставяните услуги, гарантираща, че работата се осъществява в съответствие с Наредбата за критериите и стандартите за социални услуги за деца и на Методиката за условията и начина на предоставяне на услугата ЦНСТДБУ.

1. Вътрешният контрол се базира на:

1.1.Разработени от доставчика индикатори за оценка на качество;

1.2.Процедура за Вътрешен контрол;

1.3.Дейността на Комисията за разглеждане на жалбите.

1.4.Доставчикът осъществява цялостен вътрешен контрол върху качеството минимум един път годишно, както и периодичен контрол по избрани от него стандарти;

1.5.Персоналът на ЦНСТДБУ/ „Резидентна грижа“ проучва и уважава мнението на децата и техните близки относно работата на персонала, за да може да повишава непрекъснато качеството на предоставяната услуга. Екипът на ЦНСТДБУ/ „Резидентна грижа“ окуражава децата да изразяват своето мнение и да дават предложения, било то позитивни или негативни в разговор, специално разработени въпросници, групова работа. На близките на децата се предоставя възможност да изразят мнението си чрез попълване на документа,

разработен в ЦНСТДБУ/ „Резидентна грижа“ „Проучване удовлетвореността от предоставената грижа в ЦНСТДБУ Велико Търново“

1.6. Сдружението има писмен план за подобряване на качеството на услугата.

1.7. Копия от докладите за осъществения контрол върху качеството на социалните услуги за деца от страна на компетентните органи се оповестяват публично и се предоставят на всички заинтересувани лица - персонал, ползватели, местна власт, ОЗД и др.

1.8. Ежегодно е изготвян обобщен доклад за резултатите от осъществения вътрешен контрол и за предприетите действия за отстраняване на установените пропуски, достъпен за всички заинтересувани лица и организации.

1.9. Контролната дейност се документира.

Изготвяне на план за развитие на социалната услуга „Център за настаняване от семеен тип за деца без увреждания“/ „Резидентна грижа“

На база изготвен обобщен доклад за резултатите от осъществения вътрешен контрол, всички членове на екипа на ЦНСТДБУ/„Резидентна грижа“ с участието на децата - потребители на услугата изготвят план в който се набелязват мерки и дейности за развитие на социалната услуга. Планът се изпраща за преглед и съгласуване до Директора на Програма SOS Детско селище, който го одобрява.

3.2.2. Управление на представянето в работата/ Разговор по представяне в работата за служителите в ЦНСТДБУ/ „Резидентна грижа“

Сдружение SOS Детски селища България използва и прилага механизъм за оценка на работата на екипа на ЦНСТДБУ/„Резидентна грижа“ чрез Ръководство „Управление на представяне в работата/ Разговор по представяне в работата“.

Управление на представяне в работата е непрестанен процес, чиято цел е да поддържа работата на служителите в съответствие с поставените индивидуални цели за развитие, текущия процес на коучинг и обратна връзка, както и формални и неформални прегледи на представянето в работата.

Това е ключов елемент от подхода на организацията за работа с човешките ресурси, който подкрепя процеса на развитие на сътрудниците, води към постигане на поставените цели, развитие на организационната култура и ориентирана към целта дейност. Ползва се от всички сътрудници и преки ръководители и има за цел да подпомогне процеса на въвеждане на работеща и ефективна система на управление на представяне в работата и на свързаните с нея годишни разговори.

Цели на управление на представяне в работата:

- Утвърждаване на организационна култура и надеждност при управление на представяне в работата на всички нива.
- Повишаване мотивацията за работа на всеки сътрудник чрез свързване на индивидуалния му план за работа със стратегическите цели на организацията, както и с тези на структурното звено и отдела.
- Постигане на взаимно разбиране и синхрон между сътрудниците и техните преки ръководители по отношение на резултатите от представянето, целите за развитие и очакванията.
- Поощряване на сътрудничеството, открития диалог и наличието на активен процес на обратна връзка между сътрудника и неговия/нейния пряк ръководител.
- Подкрепяне на обучението и развитието на всеки сътрудник.
- Обезпечаване на организацията с писмени документи по отношение планиране на обучения и стратегии, както и за кариерно израстване и разпределяне на професионалните задачи.

Системата за управление на представяне в работата се изгражда въз основа на открит и конструктивен диалог, обратна връзка и съгласувана оценка за приноса на

всеки един сътрудник. Договарянето и съгласуването на целите на работа, провеждането на РПР, даването на конструктивна обратна връзка и осигуряването на коучинг или друг вид подкрепа е ключова част от работата на всеки ръководител.

Процесът протича през следните фази:

- Определяне на индивидуалния план/работните цели – всеки сътрудник изработва свой план за работа и го съгласува със своя ръководител. Индивидуалният план се съставя въз основа на поставените приоритети в плана на структурното звено, както и въз основа на задачите, посочени в длъжностната характеристика.

- Поставяне на работни цели - работните цели имат задачата да канализират усилията на сътрудника в областите от стратегическо значение за организацията и да развият неговите / нейните умения и способности. При сътрудниците, които са преки ръководители, работните цели са обвързани и с това как те самите ръководят и способстват за развитието на членовете на екипа си.

- Поставяне на целите за обучение и развитие – организацията подкрепя процеса на непрекъснато обучение и развитие на персонала. Изискване е в рамките на календарната година да се планират поне две дейности за обучение и развитие. Това обезпечава постоянното усъвършенстване и развитие на уменията, знанията и компетенциите на сътрудниците, необходими за изпълнение на трудовите ангажименти и ги подготвя за нови задачи и предизвикателства.

- Текущ диалог, коучинг и обратна връзка – прекият ръководител и всеки сътрудник поддържат редовна формална и неформална комуникация по време на цялостния период на работа с цел изпълнение на договорените работни цели и изпълнение на плана за развитие. Те могат да обсъждат също така и други въпроси, свързани с работата, трудовата дисциплина и т.н. Този текущ диалог е важен от гледна точка на мотивацията на сътрудника, поддържане на нивото на неговото представяне в работата и създаване на чувство за отчетност.

- Годишен разговор по представяне в работата – годишният разговор по представяне в работата е кулминационната точка в процеса на управление на представяне в работата и естествен завършек на комуникацията, установена през изтеклата годината. РПР е формален разговор между сътрудника и неговия пряк ръководител, като този разговор се документира и подписва от двете страни. Разговорът се води въз основа на следното:

- преглед и оценка на работните цели, поставени в началото на процеса на управление на представяне в работата, както и оценка на основните задачи и изисквания;

- преглед и оценка на договорените в началото на процеса на управление на представяне в работата цели за обучение и развитие;

- двупосочна обратна връзка относно сътрудничеството/работните взаимоотношения /супервизия (сътрудник–пряк ръководител-екип);

- при сътрудниците, които ръководят екип: преглед и оценка на представянето на екипа и основните дейности, свързани с развитието на членовете на екипа;

- дискусия и договаряне на работата и целите за развитие за следващите 12 месеца;

- договаряне на необходимата подкрепа;

- ако се налага – преглед на Длъжностната характеристика

- По време на следващия работен период, служителят е длъжен да работи по посока постигане на договорените в РПР цели. Прекият ръководител носи отговорност за протичането на процеса на постигане на целите и за оказване подкрепа на дейности в тази насока. Сътрудникът и ръководителят трябва редовно да обсъждат напредъка и достигнатото ниво, с цел постигане на поставените цели. Ако двете страни се споразумеят, е възможно да се внесат някои поправки.

Общо задължение на сътрудника и ръководителя му е да разработят мерки за развитие. Подходящи квалификации и средства за кариерно израстване следва да бъдат подбрани и планирани. Отдел Развитие на човешките ресурси съдейства в процеса на подбор.

Управление на представяне в работата дава ориентация на всеки отделен сътрудник и свързва неговите цели със стратегическите цели на организацията. Това подкрепя ръководителите в една от техните най-важни задачи – развитието на персонала, а също така помага на сътрудника да се развива.

Иван Христофоров
Директор Програма SOS Детско селище
В. Търново Габрово -Трявна