

Доклад

от извършен външен мониторинг на работата на Център за обществена подкрепа „Св. София“, гр. София



Резюме

Този доклад е резултат от направен външен мониторинг, поръчан от фондация „За Нашите Деца“ с цел да ориентира управлението на фондацията каква е ситуацията в **Център за обществена подкрепа „Св. София“ (ЦОП „Св.София“)** по отношение на:

- Управлението на случаите и качеството на работа с клиентите;
- Как екипът на центъра се чувства с лидерството на Центъра, какво разбиране има за развитието на центъра и как вижда бъдещето си в него, има ли перспектива за развитие;
- Да направи преглед на администрирането на дейността на ЦОП;
- Да обсъди и наблюдава познаването, приемането и прилагането на политиките и процедурите на фондацията;
- Да даде препоръки към развитието на човешките ресурси на центъра, неговото лидерство и компетенциите за управление на случай.

Мониторингът е направен на базата на интервюта с работещи в ЦОП и клиенти. Той включи и преглед на документация и проучване на мнения на клиенти. Първият вариант на доклада се представи на целия екип на ЦОП и обратната връзка от участниците се интегрира във финалния вариант.

Мониторингът беше ориентиран по-скоро към процеса на развитие на ЦОП, а не толкова към резултатите на работата на екипа. Основните теми на интервюта бяха конкретните въпроси на мониторинга, предизвикателствата, с които служителите се срещат, решенията, които намират за тях, както и препоръки за развитие.

I. Постижения на ЦОП

Вътрешният мониторинг се прави във време на промени в ЦОП. Сменя се стил на администриране, променя се структурата на екипа, мениджмънта, променя се състава на екипа, лидерството. Текущото на кадрите е факт. Затова голяма тема на мониторинга беше как промените се отразяват на развитието на хората в ЦОП и как те се справят с тях. **Приемствеността в ЦОП не е нарушена. Отговорът е, че организацията има мисия и имидж, които са така вътъкани в ежедневието ѝ, че не позволяват идентитета ѝ да се накърни.**

Какви са характеристиките на организацията, които се споделят от работещите в нея и които са станали „марка“ на организацията?

- Зачитане на достойнството и овластяване на хронично маргинализирани клиента и подкрепа на биологичното семейство.
- Качество на работата по индивидуалните случаи.
- Развитие на социалните работници и на професията социална работа.
- Предлагане на интегрирани гъвкави услуги.
- Свобода да се изразяват мнения, да се работи интуитивно, да се предлагат нови правила на базата на опита от практиката.
- Убеждение, че професионализмът, трупан в ЦОП, повлиява социалните политики и практиката в полето на закрила правата на децата.
- Отстояване на демократични принципи на управление и принципа на пълна прозрачност на дейността.

Основните постижения на екипа на ЦОП, свързани с горното и заявени в интервюта са:

- Всеки от интервюираните разбира и се идентифицира с мисията на организацията.
- Интервюираните имат усещане за свобода в практиката. Могат да експериментират, да действат „интуитивно“ и да го правят поради това, че знаят, че тяхната работа може да повлияе върху социалната политика.
- Натрупано е знание и умение, и интервюираните имат желание да споделят опита си и да се учат от него. Всеки е постъпил на работа в организацията, тъй като вижда, че организацията инвестира в развитие и качество.
- Основната задача на екипа е постигане на качество на работа. Това е ценност, която всеки от екипа споделя.

С тези характеристики, ЦОП като част от Фондация „За Нашите Децата“, е пионер в отстояването на новата за България култура на предлагане на услуги чрез равнопоставени отношения с клиентите, гъвкавост на услугите, промяна на правила, вследствие промени в практиката.

II. Препоръки

- Екипните членове трябва да могат да разпознават уменията си, да ги пакетират в програми и да стават техни автори. Например, ако един социален работник идентифицира дейност, която започва да се повтаря и обособява като характерна част от една, вече установена програма, той може да я опише като отделна програма. Ако, да речем, в процеса на превенция майките искат да се учат да кърмят - ученето на кърмене може да стане една отделна програма, която да се предлага и на други майки в родилно отделение.
- Освен външна супервизия е необходимо да има и вътрешна супервизия, която да е редовна. Въвеждащото обучение може да се прави чрез менторство от екипни членове като менторът се избира според броя супервизии, които е получил.
- Може да се въведе експериментална работи в двойки по различни задачи, за да могат хората да се учат един от друг. Социален работник по приемна грижа да придружава социален работник по превенция и обратно.
- Внасянето на информация за напредъка по случаите е много удовлетворително за всеки. Колкото е по-конкретна информацията във файловете, толкова е по-добре. Не бива да се притесняват социалните работници да пишат и докладват за малките неща и успехи в работата по случай.
- Членовете на екипа могат да подготвят и представят на колегите си теоретични теми като – „насилие“, „приемна грижа“, „обучение по кърмене“ и т.н.
- Освен екипните срещи на двете програми, е необходимо да има общи екипни за обсъждане на случаи. Това ще даде възможност за учене в ЦОП, изграждане и поддържане на общи стандарти за работа по случай.
- Необходимо е да се направи по-задълбочен анализ на затрудненията на мениджмънта и потребностите да се адресират чрез специализирано обучение и подкрепа. Например, необходимо е да се осигури на средния мениджмънт възможност за рефлексия върху работата му и върху конфликтите, с които той трябва да се справя.
- Може да се мисли за сътрудничество с НБУ и с други университетски програми за практика на студенти, в която екипни членове на ЦОП да изпълняват обучителни задачи.

III. Заключение

Освен конкретните препоръки, настоящият доклад се опитва да дефинира предизвикателствата на ЦОП като напрежения между култури и нагласи, които съществуват неразрешими в социалната сфера, а ЦОП/ Фондацията се нагърбва да ги разбере и реши. Някои от тях, идентифицирани в мониторинга са:

- Бизнес-ориентация срещу нагласи, свързани с неправителствения сектор
- Култура на зачитане на индивида срещу култура на маргинализиране
- Култура на развитие и любопитство към новото срещу култура на експертността, която не се нуждае от допълнителни знания
- Демократично управление срещу дисциплина и администриране
- Индивидуализация на грижата срещу мислене за клиента като за член на група.

Основната задача на фондацията е да реши конфликт в социалната сфера, който се състои в това, че **без да чувстват грижа за себе си, социални работници**

не са в състояние да осигуряват грижа на другите. Мониторингът беше част от тази грижа и участниците го разпознаха като грижа. Те бяха активни, някои споделиха чувство на облекчение за възможността да участват в процеса и да мислят на глас за проблемите. Може би, ако служителите на ЦОП са запознати по-добре с конфликтите на мениджмънта в утвърждаването на фондацията като нова култура, ще се създаде по-обединена от новите ценности общност, създадена около фондацията и ЦОП и тогава бремето на промените ще се носи по-споделено от всички – мениджмънт, професионалисти и клиенти. За тази цел трябва да има много видове пространства за рефлексия върху това как фондацията/ ЦОП се справят с промяна на културата на професионална грижа в България.

С благодарности за възможността да допринесем към този процес:

Галина Маркова, доктор по социална работа на Колеж „Смит“, САЩ
Директор на магистърска програма Клинична социална работа, НБУ

Зоя Янева, НБУ

Януари 2011 г., гр. София