

Методические рекомендации для ресурсных центров по внедрению и обеспечению практики стандартизации социальных услуг в СОНКО

ПРОСТРАНСТВО РЕШЕНИЙ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИЙ



КОНСТРУКТОР
НОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
РЕСУРСНЫХ ЦЕНТРОВ
ПОДДЕРЖКИ СОНКО



О чем эти методические рекомендации

Настоящие методические рекомендации предназначены для специалистов и консультантов ресурсных центров некоммерческих организаций в целях оказания поддержки НКО, реализующим деятельность по закреплению гарантий качества оказываемых услуг и внедрению процессов стандартизации.

В рекомендациях представлены решения, которые помогут ресурсным центрам реализовать деятельность по поддержке.

Мы исходим из подхода, что стандартизация может применяться в разных типах организаций, работающих с людьми, не зависимо от того, оказывают они услуги за бюджетный счет или нет.

Характеристики организаций, которые реализуют деятельность по стандартизации

Некоммерческие организации и другие негосударственные организации:

- Производители услуг в социальной сфере.
- Производители услуг в социальной сфере за счет бюджетных средств.
- Потенциальные производители услуг в социальной сфере, планирующие выйти на рынок социальных услуг.
- Производители инновационных социальных услуг, которые планируют привлечь на их оказание бюджетные средства.

Проблемы, с которыми сталкиваются СОНКО при оказании социальных услуг, которые можно преодолеть с помощью стандартизации или которые требуется решить при оказании организацией социальных услуг в соответствии со стандартами.

Задачи и дефициты, с которыми сталкиваются организации при оказании социальных услуг, которые можно преодолеть с помощью стандартизации

Производители услуг в социальной сфере:

- Обеспечение качества социальной услуги.
- Неудовлетворительное качество социальной услуги.
- Информирование клиентов о социальной услуге.

Для производителей услуг в социальной сфере за счет бюджетных средств:

- Необходимость соответствия оказываемых услуг требованиям государственных/региональных порядков и стандартов.
- Управленческий учет процесса оказания услуг во всей деятельности организации.

Проблемы и дефициты, с которыми сталкиваются организации при ведении этой деятельности

Потенциальные производители услуг в социальной сфере, планирующие выйти на рынок социальных услуг:

- Отсутствие понимания требований НПА об оказании услуг, в т.ч. порядков и стандартов.
- Выделение социальной услуги из общей деятельности организации и определении ее показателей качества.
- Разделение процессов предоставления нескольких услуг.

Производители инновационных социальных услуг, которые планируют привлечь на их оказание бюджетные средства:

- Отсутствие понимания социальной услуги, ее содержания и результатов уполномоченными ведомствами.
- Отсутствие утвержденных порядков оказания услуг и стандартов.
- Отсутствие необходимой современной квалификации у сотрудников организаций.

Как ресурсный центр может помочь решить эти проблемы, которые можно преодолеть с помощью стандартизации или которые требуется решить при оказании организацией социальных услуг в соответствии со стандартами.

Как ресурсный центр может помочь преодолеть эти проблемы и дефициты оказания социальных услуг с помощью внедрения стандартизации.

Информационная поддержка:

- Информирование о стандартах социальных услуг.
- Распространение лучших практик стандартизации.

Консультационная поддержка:

- Диагностика проблем в сфере управления качеством.
- Аудит СОНКО на соответствие требованиям стандарта услуги (при его наличии).

Образовательная поддержка:

- Обучение специализированным знаниям в сфере обеспечения качества.

Методическая поддержка:

- Разработка стандартов.
- Разработка дорожной карты по внедрению стандартов.

Информационная поддержка: информирование о стандартах социальных услуг.

Цель: создание эффективного предоставления информации СОНКО об управлении качеством социальных услуг через стандартизацию, о требованиях стандартизации и имеющихся стандартах различных услуг в социальной сфере.

Деятельность Ресурсного центра в данной сфере может заключаться как в сборе информации и ее публичного опубликования, так и предоставления информации по запросу СОНКО (например, поиск необходимого стандарта).

Метрики для оценки деятельности Ресурсного центра в этом направлении:

- Объем и ассортимент доступной информации.
- Удобство каналов коммуникации.
- Качество информации.
- Уровень информированности СОНКО.
- Цитируемость.

Опорная информация

Стандарт – это совокупность характеристик, требований к процессу, результату, объему, условиям получения услуги

Стандартизация – это деятельность, направленная на разработку и установление требований, норм, правил, характеристик как обязательных для выполнения, так и рекомендуемых, обеспечивающая право потребителя на получение услуг в социальной сфере.

Оказание социальных услуг может потребовать наличия и соответствия установленных требований к порядку оказания и качеству этих услуг. Формой установления таких требований могут быть стандарты оказания услуг.

Наличие таких требований позволит объективно сравнивать фактическую деятельность поставщика услуг с требуемой от него деятельностью. Кроме того, это позволит сравнивать между собой деятельность государственных или муниципальных учреждений и негосударственных поставщиков по оказанию одной и той же услуги.

Наличие таких требований позволит информировать потребителей услуг о требуемом качестве услуг, которые им оказываются, в целях защиты их интересов, отбора услуги и ее поставщика на основании данных.

Опорная информация

Услуги, оказываемые за счет средств бюджета, должны соответствовать утвержденным стандартам и порядкам. Оказывая социальные услуги за счет других источников СОНКО может разрабатывать свои собственные стандарты и добровольно осуществлять деятельность в соответствии с ними.

Стандартизация услуг в областях социальной сферы:

- Стандарты в сфере социального обслуживания. В соответствии с п. 10 ст. 8 442-ФЗ «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» органы власти субъектов РФ утверждают порядок предоставления социальных услуг поставщиками социальных услуг. Порядок предоставления социальных услуг обязателен для исполнения поставщиками социальных услуг.
- Стандарты в сфере образования. Федеральные государственные образовательные стандарты – определяют требования к содержанию образования. Сложилась различная региональная и муниципальная практики стандартов качества предоставления услуг в сфере образования: стандарты дошкольного образования, начального, основного, среднего общего образования, дополнительного образования, психолого-медико-педагогической помощи детям, образования детей с ограниченными возможностями, отдыха детей в каникулярное время).
- Стандарты в сфере здравоохранения. Медицинская помощь организуется и оказывается в соответствии с порядками оказания медицинской помощи, обязательными для исполнения на территории Российской Федерации всеми медицинскими организациями, а также на основе стандартов медицинской помощи ст. 37 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации», разрабатывает Минздрав России.
- Стандарты в сфере культуры. Сложилась различная региональная и муниципальная практика: стандарты библиотечного обслуживания населения, организация досуга и отдыха населения, организация культурно-зрелищных мероприятий, обеспечение условий доступа к музейным фондам.

Информационная поддержка:

Распространение лучших практик стандартизации

Цель: предоставление сведений о сущности и содержании передового опыта оказания социальных услуг, их качестве и результатах.

Деятельность Ресурсного центра в данной сфере может заключаться в выявлении, отборе, описании, распространении и поддержке внедрения лучших практик.

Метрики для оценки деятельности Ресурсного центра в этом направлении:

- Объем и ассортимент описанных лучших практик.
- Количество обращений к базам данных, содержащих лучшие практики.
- Мультиплицирование и адаптация практик СОНКО.

Опорная информация

Принципы отбора лучших практик: мультиплицируемость, своевременность, опора на данные, верифицируемость, востребованность.

Лучшая практика – передовой опыт, ведущий к позитивным изменения и который может быть адаптирован и масштабирован.

Шаблон описания практики

- Территория реализации.
- Организация - носитель практики.
- Дата начала оказания лучшей практики.
- Целевая группа.
- Описание практики.
- Социальная эффективность.
- Преимущества лучшей практики.
- Риски лучшей практики.

Консультационная поддержка: диагностика проблем в сфере управления качеством.

Цель: определение возможности внедрения стандарта как инструмента повышения качества деятельности и оказания социальных услуг СОНКО.

Деятельность Ресурсного центра в данной сфере может заключаться в индивидуальном консультировании СОНКО с целью сбора данных, выявления проблем и их причин, а также выработка возможных решений с целью повышения качества социальных услуг и поддержка внедрения решений.

Метрики для оценки деятельности Ресурсного центра в этом направлении:

- Количество консультаций.
- Удовлетворённость СОНКО.
- Использование предложенных решений СОНКО.
- Характеристика позитивных изменений в деятельности СОНКО.

Опорная информация

Пример диагностических вопросов:

- Каким требованиям должны соответствовать ваши услуги?
- Соответствуют ли ваши услуги требованиям, предъявляемым клиентами?
- Поддерживается ли процедурами гарантии обеспечения соответствующего качества?
- Установлены ли требования к ежедневной работе каждого из сотрудников?
- Имеются ли записи, касающиеся порядка выполнения ежедневной работы?
- Есть ли внутренний контроль за качеством?
- Есть ли у вас политика в отношении качества?
- Возможно ли применение систем качества в вашей организации? Каких?
- Возможно ли применение стандарта, как инструмента повышения качества?

Консультационная поддержка: Аудит СОНКО на соответствие требованиям стандарта услуги (при его наличии).

Цель: проверка соответствия или несоответствия процесса оказания социальной услуги требованиям и исправление несоответствий.

Деятельность Ресурсного центра в данной сфере может заключаться в анализе практики оказания социальной услуги, выявления проблем, которые повлекли к несоблюдению стандарта оценки, предложения по улучшению процесса или изменению стандарта (в случае соблюдения интересов клиентов).

Метрики для оценки деятельности Ресурсного центра в этом направлении:

- Количество аудитов.
- Удовлетворённость СОНКО.
- Использование предложенных решений.
- Изменение практики оказания услуг.

Опорная информация

Пример чек-листа для проверки соблюдения требований стандарта оказания социальной услуги.

№	Требование стандарта	Отметка

Образовательная поддержка:

Обучение специализированным знаниям в сфере обеспечения качества.

Цель: формирование знаний о различных аспектах управления качеством социальных услуг и формирование навыка разработки стандартов.

Деятельность Ресурсного центра в данной сфере может заключаться в проведении образовательных курсов различных форматов (школы, мастерские, кейс-лаборатории и др.) и мероприятий, поддерживающих новые знания и навыки (консультации, стажировки, менторство и др.).

Метрики для оценки деятельности Ресурсного центра в этом направлении:

- Количество обучающих мероприятий.
- Удовлетворённость СОНКО.
- Навыки и знания, используемые в работе.

Опорная информация

Примерное содержание образовательного модуля, посвящённого управлению качеством и стандартизации социальных услуг в СОНКО.

- Понятие качества. Понятие качества услуги.
- Принципы качества.
- Качество услуги как процесс.
- Потребности потребителей услуг.
- Права потребителей услуг.
- Имеющиеся нормативные требования к качеству услуги.
- Стандартизация как метод обеспечения качества услуги.
- Рекомендации по разработке стандарта.
- Внедрение стандарта в организации.
- Механизмы контроля за соблюдением стандарта.
- Иные инструменты обеспечения качества. Чек-лист как инструмент обеспечения качества.

Опорная информация

Пример тезиса слайдов «Чек-лист как еще один инструмент обеспечения качества».

Чек-лист используется когда требуется не забывать делать что-то (регулярно или время от времени) определенным образом.

Помогает стандартизировать процесс выполнения какой-либо задачи или проекта это справочная информация (не список задач и даже не план проекта)

Чек-листы для сложных проектов или дел могут иметь иерархическую структуру (лучше – только двухуровневую). Например, на первом уровне чек-листа перечислены этапы социальной услуги, а на втором уровне для каждой стадии создается список контрольных результатов, необходимых для ее завершения.

Методическая поддержка: разработка стандартов.

Цель: обеспечение качества социальных услуг, оказываемых СОНКО через разработку и внедрение стандарта.

Деятельность Ресурсного центра в данной сфере может состоять в разработке стандарта социальной услуги.

Метрики для оценки деятельности Ресурсного центра в этом направлении:

- Количество разработанных стандартов.
- Количество используемых стандартов.

Опорная информация

Процесс разработки стандарта государственной услуги состоит из следующих этапов:

1. Выделение услуги в деятельности СОНКО.
2. Определение фактической ситуации с предоставлением услуги (объем, качество, порядок и условия).
3. Создание проекта стандарта с учетом фактической ситуации и реальных перспектив развития организации.
4. Апробация проекта стандарта.
5. Обсуждение проекта с сотрудниками и представителями клиентских групп, его доработка.
6. Утверждение стандарта.
7. Внедрение стандарта.
8. Мониторинг исполнения.
9. Пересмотр стандарта (в случае необходимости).

Опорная информация

Аудитория стандарта:

Руководитель (менеджер) организации: понимает, что он должен требовать от сотрудников.

Сотрудники организации: понимают, что от него требует руководитель (менеджер).

Потребитель услуги: понимает, что ему положено от поставщика услуг.

Составляющие структуры стандарта:

- Требования к поставщику, информация о получателях услуг, о порядке и условиях оплаты.
- Перечень категорий получателей услуг, основания для льготного предоставления услуги.
- Требования к порядку и условиям оказания услуги, перечень документов, необходимых для получения услуги.
- Требования к информированию получателей услуги.
- Требования к кадровому обеспечению, требования к взаимодействию сотрудников организации – поставщика с получателями услуги, процедура учета жалоб и предложений получателей услуги и процедура пересмотра стандарта.
- Подходы к оценке качества предоставления услуги.

Опорная информация

При разработке стандарта необходимо:

- учесть современные принципы оказания услуг в социальной сфере;
- обеспечить реалистичность требований стандартов, они должны реализовываться существующими ресурсами поставщиков услуг. Формулировки в стандарте должны быть четкими, их должно быть легко понять получателям услуг и сотрудникам организаций – поставщикам, эти формулировки должны толковаться однозначно.
- провести консультации с заинтересованными сторонами: с группами получателей услуг, с практиками, представителями организаций-поставщиков услуг, в том числе руководства и сотрудников, с представителями государственных и муниципальных заказчиков услуг, а также представителями широкой общественности.
- определить барьеры входа в устойчивое оказание услуги, в какой степени критичным для обеспечения услуги необходимого качества является наличие необходимого оборудования, помещений, расположения зданий и требований к прилегающей территории, а также ограничений для объема и охвата предоставляемых услуг. Какими должны быть требования к квалификации персонала. Негосударственные поставщики могут предлагать услуги лучшего качества за счет более гибкого подхода и возможностей учета индивидуальных особенностей и потребностей получателей услуг или отдельных категорий получателей услуг.

Методическая поддержка: Разработка дорожной карты по внедрению стандартов.

Цель: обеспечить эффективное внедрения использование стандарта организацией.

Деятельность Ресурсного центра в данной сфере может состоять в подготовке поэтапного плана реализации требований стандарта, ответственных за их выполнение и сроки их выполнения.

Метрики для оценки деятельности Ресурсного центра в этом направлении:

- Количество разработанных дорожных карт.
- Количество внедренных СОНКО рабочих карт.
- Количество мероприятий рабочей карты, которые были выполнены.

Опорная информация

Возможные элементы дорожной карты.

- Ознакомление со стандартом специалистов, оказывающих услугу.
- Разработка должностных инструкций сотрудников, оказывающих услугу.
- Обучение сотрудников.
- Публичная декларация соответствия процесса оказания услуги разработанному стандарту.
- Создание каналов информирования об услуге согласно стандарту.
- Создание механизмов обжалования качества предоставления услуги согласно стандарту.
- Обеспечение процесса мониторинга оказания услуги в соответствии со стандартом.

Дополнительные материалы по теме методических рекомендаций.

- [Семинар «Подходы к стандартизации и управлению качеством социальных услуг СО НКО»](#)
- [Обучающий курс «Основы успешного предоставления СОНКО социальных услуг»](#)
- [Материалы четвертой Школы старших советников-консультантов](#)

Методические рекомендации разработаны в 2021 году в рамках проекта «Пространство решений для развития инновационного СОНКО в социальной сфере», реализуемого Фондом «Центр гражданского анализа и независимых исследований «ГРАНИ» при поддержке Фонда президентских грантов.