

- развитие у сотрудников навыков принятия решений, управленческой культуры, профессиональных навыков;
- улучшение контроля за выполнением поставленных задач перед конкретной группой специалистов, получение качественных результатов для большего количества клиентов, достижение большей скоординированности действий сотрудников и подразделений;
- вовлечение руководителей всех уровней и специалистов в активную творческую деятельность по реализации намеченных индивидуальных планов социального обслуживания клиентов.

Внедрение в учреждения социального обслуживания семьи и детей подобной организационной структуры достаточно сложно, этот процесс занимает много времени, требуется особый подход к подбору и воспитанию кадров, необходима длительная подготовка сотрудников и достаточно высокая организационная культура.

Тем не менее повышение эффективности социального обслуживания невозможно без внедрения и развития новых концептуальных и организационных подходов, что может быть сопряжено с пересмотром привычных, устоявшихся установок и способов действий. Социальное сопровождение, конечной целью которого будет ответственная и активная позиция клиента, его способность быть независимым, самому планировать и организовывать свою жизнь, отвечает современным требованиям к социальным услугам — достижение позитивных и устойчивых изменений в жизни клиента, усиление его адаптационного и ресурсного потенциала.

### *Использованная литература*

- Бартенева З., Демченко В. Дите В. и др. (2007) Рекомендации по организации программ социального сопровождения для уязвимых групп: практическое пособие для социальных работников // «СПИД Фонд Восток—Запад». М. <http://www.afew.org>
- Лифинцев Д. В. (2004) Методология и методы социальной работы // Социальная работа: введение в профессиональную деятельность: учеб. пособ. / под ред. А. А. Козлова. М.
- Практика социальной работы с семьями, затронутыми ВИЧ-инфекцией (2009): сб. научно-практ. материалов / под ред. О. И. Бородкиной, Ю. Ю. Ивашкиной. СПб.
- Райкус Дж., Хьюз Р. (2010) Социально-психологическая помощь семьям и детям групп риска: практическое пособие: в 4 т. Т II. Планирование и семейно-ориентированная социальная работа. М.
- Шапиро Б. Ю. (2003) Консультирование в практической психосоциальной работе // Социальные технологии и исследования, №1, с. 40–49.

## 2.2. ОРГАНИЗАЦИЯ МОНИТОРИНГА В УЧРЕЖДЕНИЯХ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ

Эффективно функционирующая система социального обслуживания предполагает оказание качественных социальных услуг, отвечающих потребностям клиентов. Определить качество оказываемых услуг возможно при «внедрении в деятельность учреждений социальной системы управления качеством, предоставляющих услуги семьям и детям, единой системы управления качеством, разработке показателей эффективности их деятельности и оказываемых ими социальных услуг, нацеленных на результат».<sup>16</sup>

Качественно организованная работа способствует укреплению ресурсов семей.

Сбор, а затем анализ данных позволяет оценить работу учреждения, проанализировать эффективность деятельности учреждения, в том числе с точки зрения активизации ресурсов как самого учреждения (взаимодействие с другими организациями, что позволяет задействовать внешние ресурсы и, как следствие, расширить возможности клиента), так и семей (клиентов), находящихся на обслуживании. Чтобы оценить эффективность работы учреждения, необходимо использовать различные методы сбора информации. Одним из инструментов сбора информации является мониторинг. В учреждениях социального обслуживания такой метод сбора информации, как мониторинг, только осваивается, как на теоретическом, так и на практическом уровнях.

Мониторинг можно рассматривать как «процесс отслеживания состояния объекта (системы и сложного явления) с помощью непрерывного и периодически повторяющегося сбора данных, представляющих собой совокупность определенных ключевых показателей» (Зеер, 2002: 106).

Мониторинг обладает следующими особенностями:

- полнотой и системностью полученной информации (данная особенность мониторинга позволяет осуществлять всесторонний анализ социального обслуживания клиентов);
- однотипностью методологии проведения (данная особенность позволяет сравнивать получаемые данные и наблюдать динамику процесса социального обслуживания в целом);
- регулярностью и периодичностью сбора данных;

<sup>16</sup> Концепция семейной политики Санкт-Петербурга на 2012–2022 годы, утвержденная Постановлением Правительства Санкт-Петербурга от 10.07.2012 № 695.

- достоверностью получаемых данных;
- дифференцированным подходом к анализу процесса социального обслуживания (прежде всего это зависит от специфики деятельности подразделения) (Жукова, 2009: 36).

Мониторинг может применяться в решении различного рода задач, таких как:

- анализ деятельности учреждения (задача мониторинга заключается в определении числа клиентов, количестве предоставляемых услуг, соответствии мероприятий плану, выявлении отклонений от плана и внесении поправок);
- результативность проводимых мероприятий (задача мониторинга заключается в сборе информации об основных достижениях, оценке деятельности специалистов, анализе соответствия мероприятий поставленным целям);
- эффективность управления учреждением (задача мониторинга заключается в оценке отношения использованных ресурсов к произведенному продукту или полученным результатам) (Александрова, 2007: 229–230).

По длительности мониторинг бывает долгосрочным и краткосрочным, проводится на уровне одной организации или нескольких учреждений сферы социального обслуживания.

Алгоритм организации мониторинга в учреждениях социального обслуживания следующий.

Создается рабочая группа, включающая специалистов, занимающихся тематикой мониторинга, руководителей учреждения. В учреждениях социального обслуживания это могут быть заведующие отделениями, специалисты по социальной работе и др.

Рабочая группа формулирует цель и задачи мониторинга. Для определения цели и задач мониторинга, необходимо ответить на основные вопросы мониторинга:

- *сколько* (сколько клиентов определенной целевой группы обслуживает учреждение, сколько новых клиентов, было принято на социальное обслуживание за отчетный период и др.);
- *кто* (кто получает услуги, иными словами кто входит в целевую группу);
- *что* (что, какие услуги предоставляются и др.);
- *где* (в учреждении социального обслуживания, на других площадках, на дому и др.);
- *когда* (какой период охватывает отчет о результатах мониторинга, месяц, пол года, год, если указывается количество услуг, за

какое время они были предоставлены, соответствует ли график оказания услуг заранее разработанному плану и др.);

- *насколько* (насколько хорошо предоставляются услуги, сопоставление затрат и результатов) (Александрова, 2007: 233–236).

Затем рабочая группа разрабатывает форму, по которой собираются данные. Форма включает количественные и качественные показатели. Мониторинг не должен занимать много времени у специалистов при заполнении формы. Поэтому очень важным моментом при создании формы для мониторинга является процесс отбора показателей. Показатели (индикаторы) необходимо формулировать четко, доступно для понимания, в соответствии с целью и задачами мониторинга. Показатели остаются неизменными на протяжении всего времени проведения исследования.

После того как разработана форма, прописываются рекомендации по ее заполнению.

Затем форму необходимо апробировать. Чаще всего апробация происходит на 2–3 площадках.

После того как данные были собраны, в учреждениях они анализируются, собирается рабочая группа, по необходимости форма дорабатывается, убираются лишние показатели. После этого форма и рекомендации по ее заполнению передаются в учреждения социального обслуживания для заполнения.

При анализе собранных данных для наглядности строятся графики, диаграммы, таблицы.

Данные, представленные в анализе, позволяют увидеть результативность работы учреждения, проанализировать эффективность реализации мероприятий или программ, что позволит руководителям учреждений социального обслуживания совершенствовать и корректировать процесс проводимых мероприятий, выявить и исправить недостатки, сравнить полученные результаты с теми, которые ожидались. Это позволит организовать работу таким образом, что она будет более эффективной, лучше приспособленной к потребностям клиентов учреждений социального обслуживания. Например, наблюдая и фиксируя услуги оказанные клиентам, можно сказать, какие услуги, какой целевой группой более востребованы, а от оказания каких услуг можно отказаться.

Для заполнения формы в организации назначается специалист из числа работающих с целевой группой.

Мониторинг необходимо проводить регулярно, через определенное время (раз в месяц, квартал, полугодие, год), делать повторные замеры, что позволит в динамике анализировать информацию, собираемую в

процессе мониторинга, а также формировать базу для оценки и подготовки стратегических решений, основанную на научном подходе.

В качестве примера разберем разработанную в 2013 году на базе СПб ГБУ «Регионального центра «Семья» форму (приложение 4) «Показатели социального обслуживания лиц из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей».

Работая с такой целевой группой, как дети-сироты и дети, оставшиеся без попечения родителей (далее клиент), специалисту необходимо с первых минут работы выступать в роли партнера, что позволяет занять активную жизненную позицию самому клиенту. Достижение максимальной степени участия клиента в решении проблем способствует снижению уровня социального неблагополучия. Задача специалиста заключается в том, чтобы клиент смог оценивать себя независимо от мнения окружающих, научился использовать имеющиеся ресурсы и при необходимости искать ресурсы извне для решения возникающих проблем.

Показатели, которые учитываются в форме, отражают количественные и качественные характеристики деятельности учреждения по социальному обслуживанию лиц из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, включая процесс социального обслуживания в целом, социальное обслуживание отдельных категорий клиентов, различные формы обслуживания, количество оказанных социальных услуг и результаты проделанной работы.

Данная форма заполняется следующими учреждениями социального обслуживания населения в случае, если лица из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, являются клиентами учреждения:

- центрами социальной помощи семье и детям;
- социально-реабилитационными центрами для несовершеннолетних;
- кризисными центрами помощи женщинам;
- центрами социальной реабилитации инвалидов и детей инвалидов;
- комплексными центрами социального обслуживания населения.

Рассмотрим некоторые показатели данной формы.

Заполнив форму, можно оценить число впервые принятых на социальное обслуживание, число закончивших социальное обслуживание за отчетный период, число обслуженных клиентов за отчетный период. Имея данные о количестве нуждающихся в социальном обслуживании, можно рассчитать, сколько человек не было принято на социальное обслуживание и какие меры необходимо принять для 100 % охвата.

Также можно проанализировать, каким образом клиенты были приняты на социальное обслуживание. Таким образом, станет понятным, где процесс взаимодействия между организациями налажен, а с какими организациями необходимо наладить взаимодействие. Выстраивание сети социальной поддержки является важнейшим звеном в сфере социального обслуживания.

Важным показателем при анализе данных является индикатор, позволяющий установить причины окончания социального обслуживания и определить долю клиентов, улучшивших свое положение, от общего количества клиентов, закончивших социальное обслуживание.

Еще одним важным показателем работы специалистов является индикатор «результаты социального обслуживания», который демонстрирует эффективность работы специалистов, т.е. каких результатов специалисты добились в своей работе. Такими результатами могут быть: число клиентов, трудоустроенных на постоянное место работы; число клиентов, получивших (вселившихся) жилье в результате содействия, оказанного социальной службой; число клиентов, получивших профессиональное образование в результате содействия, оказанного социальной службой и др.

Наблюдая показатели в динамике (за несколько отчетных периодов), можно проанализировать работу учреждения с данной целевой группой в целом.

Активное использование мониторинга в учреждениях социального обслуживания позволит выбрать руководителю верную стратегию, что повысит эффективность работы учреждения.

### *Использованная литература*

- Александрова А.Л. (ред.) (2007) Управление программами социального обслуживания и социальной помощи.
- Жукова М.В. (ред.) (2009) Методические рекомендации по организации социального сопровождения ВИЧ-инфицированных женщин с детьми в государственных учреждениях социального обслуживания населения. СПб.
- Зеер Э.Ф. (2002) Профессионально-образовательное пространство личности. Екатеринбург.

**Форма Ф-2 Показатели социального обслуживания лиц из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, за 2012 год**

СПб ГБУ (наименование учреждения)

№ п/п	Наименование показателя	3	4	5		7	8	9
				6	6			
		3	4	увеличение (+)	уменьшение (-)	7	8	9
1	2							
1.	Лица из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, ВСЕГО, чел.	0	0			0	0	0
	из них:							
1.1.	стационарное обслуживание, чел.						0	0

1.2.	нестационарное обслуживание, чел.	0	0			0	0	0
	из них:							
1.2.1	в форме набора услуг с социальным сопровождением						0	0
1.2.2.	в форме набора услуг						0	0
1.2.3.	разовые (единичные) услуги							
1.2.4.	иное						0	0
1.3.	полустационарное обслуживание дневного пребывания, чел.						0	0
1.4.	полустационарное обслуживание ночного пребывания, чел.						0	0

№ п/п	Наименование показателя	2012 год
10	11	12
2.	Число впервые принятых на социальное обслуживание в течение отчетного периода, ВСЕГО, чел. (см. лист 1/строка 1/столбец 4)	0
	в том числе по следующим основаниям:	
2.1.	по направлению образовательных учреждений для детей-сирот (ПУ со структурным подразделением детский дом, детский дом, школа-интернат и др.)	
2.2.	по направлению негосударственных организаций	
2.3.	по направлению органов опеки и попечительства	
2.4.	по личному заявлению самостоятельно обратившихся	
2.5.	по направлению жилищного отдела администрации	
2.6.	по другим основаниям	
2.7.	по анкетам выпускника	
3.	Работа с анкетами выпускника	
3.1.	число полученных анкет, чел., из них:	
3.2.	число чел., которым оказаны разовые услуги	
3.3.	число чел., принятых на социальное обслуживание	
3.4.	число чел., не принятых на социальное обслуживание, из них:	
3.4.1.	отказались от обслуживания	
3.4.2.	зарегистрированы, но не проживают по указанному в анкете адресу	
3.4.3.	данные в анкете не соответствуют	
3.4.4.	по иным причинам	

№ п/п	Наименование показателя	2012 год
10	11	12
4.	Число впервые принятых на социальное обслуживание за отчетный период (см. лист 1/строка 1/столбец 4)	0
	из них на момент прием находились:	
4.1.	в трудной жизненной ситуации	
4.2.	в социально опасном положении	
4.3.	иное	
5.	Число обслуженных человек за отчетный период (см. лист 1/строка 1/столбец 9)	0
	в том числе по отделениям (вписать наименования отделений, осуществляющих социальное обслуживание лиц из числа детей-сирот)	
5.1.	отделение социального сопровождения выпускников учреждений для детей-сирот	
5.2.	отделение профилактики безнадзорности несовершеннолетних	
6.	В том числе, по категориям обслуженных	
6.1.	по возрасту:	
6.1.1.	в возрасте 18-23 года	
6.1.2.	в возрасте старше 23 лет	
6.2.	по социальному статусу	
6.2.1.	ранее находились под опекой или в приемных семьях	
6.2.2.	выпускники учреждений для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей	
6.2.2.1.	в том числе выпускники специальных (коррекционных) образовательных учреждений VII-VIII видов	
6.2.2.2.	первый год после выпуска из образовательного учреждения для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей	

№ п/п	Наименование показателя	2012 год
10	11	12
6.3.	по семейному положению	
6.3.1.	одиноко проживающие	
6.3.2.	проживают с семьей, из них:	
6.3.2.1.	многодетная семья	
6.3.2.2.	полная семья	
6.3.2.3.	неполная семья	
6.3.2.4.	в том числе: одинокая мать	
6.4.	по полу:	
6.4.1.	мужчины	
6.4.2.	женщины	
6.5.	имеют инвалидность	
6.6.	отбывшие наказание в учреждениях ФСИН, вернувшиеся из специальных учебно-воспитательных учреждений закрытого типа	
6.7.	вернувшиеся после службы в рядах вооруженных сил	
7.	Число закончивших социальное обслуживание, ВСЕГО, чел. (см. лист 1/столбец 7),	0
	в том числе по следующим основаниям:	
7.1.	улучшение положения	
7.2.	отказ	
7.3.	выбытие в другую территорию	
7.4.	утрата контакта с отделением	
7.5.	другое	
8.	Результаты социального обслуживания (заполняется по усмотрению учреждения)	

Ф.И.О., должность специалиста

Дата заполнения