

Setkání Znalostní platformy

22. srpna 2019, Brno

„Nástroje řízení kvality a efektivity sociální práce s mladistvými a mladými dospělými vyrůstajícími či opouštějícími ústavní výchovu nebo náhradní rodinnou péči,
CZ. 03.3.X/0.0/0.0/15_124/0006480

Program setkání Znalostní platformy

BLOK 1

10:00 – 10:40 Zahájení; aktuální informace o projektu

10:40 – 11:40 Verein Wiener Jugendzentren, Představení modelu kvality „řetězení dopadů“

11:40 – 12:10 Diskuse

12:10 – 13:10 Přestávka na oběd (není hrazen)

BLOK 2

13:10 – 14:10 OSPOD Hradec Králové, SocioFactor s.r.o., Představení Týmu pro ohrožené děti, průběžné výsledky zvyšování kvality služeb – od měření k plánu změny

14:10 – 14:40 Diskuse

14:40 – 15:00 Ukončení

Aktuální informace o projektu „Kvalita“



Informace o projektu

- Cíl: vytvořit a pilotně ověřit **nástroje pro řízení kvality a sledování efektivity sociální práce** s mladistvými a mladými dospělými vyrůstajícími či opouštějícími ústavní výchovu nebo náhradní rodinnou péči.
- Projekt vede ke **zdokonalení procesů a výkonnosti u vybraných poskytovatelů služeb a podpoře poskytovatelů služeb.**
- **Reaguje na chybějící přechod ke skutečnému a prokazatelnému impaktu. Chybí evidence/důkazy „dobré“ práce.**

Klíčová aktivita

- **Zvýšení výkonnosti a kvality** (tvorba metrik) v organizacích poskytujících služby a iniciace procesů učení se a zdokonalení procesů (**re-design**) v konkrétních organizacích poskytujících služby.
- **Model vstupů do organizací** za účelem dosahování kvality prostřednictvím měření výkonnosti (**8 Steps**)
- Aktuálně **9 organizací a 15 služeb** (mění se)

Organizace a služby

| Organizace | Služba |
|---|--|
| 1. SOS dětské vesničky, z.s. | 1. Zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc (Praha) 2. Sociálně aktivizační služby (Prostějov) 3. Náhradní rodinná péče – doprovázení pěstounů (Brno) 4. Sociálně aktivizační služby (Karlovy Vary) |
| 2. SKP-CENTRUM, o.p.s. | 5. Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež (Pardubice) 6. Terénní programy (Pardubice) 7. Dům na půl cesty (Pardubice) |
| 3. STŘED, z. ú. | 8. Náhradní rodinná péče (Moravské Budějovice) |
| 4. Salesiánský klub mládeže, z. s. Centrum Don Bosco | 9. Sociální rehabilitace (a přidružené programy) (Pardubice) |
| 5. OSPOD Hradec Králové | 10. SPOD – program Tým pro ohrožené děti (Hradec Králové) |
| 6. OSPOD (sociální kurátoři) Olomouc | 11. SPOD – kurátoři pro děti a mládež (Olomouc) |
| 7. Chaloupka z.s. | 12. RKC (komunitní centrum) (Ostrava) 13. Náhradní rodinná péče (Ostrava) |
| 8. Janus, z. s. | 14. Pověření k výkonu SPOD (Brno) |
| 9. Centrum J. J. Pestalozziho, o.p.s. | 15. Průřezově služby pro děti a mládež |

Současný stav metod hodnocení impaktu a modely kvality – kontext

- *Analýza existujících modelů kvality v sociálních službách v ČR, SocioFactor, 2019.*
- Více než polovina organizací má prostor **zabývat se kvalitou** (50,4 %) a zvažovala **implementaci** nadstavbového modelu kvality (51,3 %).
- **Otázka zlepšování kvality služeb** v organizacích je **mezi zaměstnanci** poskytovatelů důležitá (více než tři čtvrtiny, 75,6 %).
- Pro více než čtyři pětiny organizací (82,2 %) jsou **Standardy kvality sociálních služeb** pouze základním rámcem kvality, skutečná kvalita služeb vyžaduje **mnohem více**.

Současný stav metod hodnocení impaktu a modely kvality – kontext

- Modely jsou pokládány za příležitost **rozvít organizaci** a věnovat se **kvalitativním aspektům** kvality.
- Téměř polovina organizací (46,6 %) podmiňuje úspěch modelu kvality jeho výsledkem – **schopností vyvolat zásadní změnu**.
- **Většina modelů pochází ze zahraničí**, výjimečně jsou vyvíjeny v Česku.
- Vynikající je **udržitelnost modelů v čase**.
- **Chybí průběžné hodnocení procesů** zavádění modelů a **dopadů**.
- Nevyjasněné jsou **postoje organizací vůči standardizaci**. Některé organizace přijímají jednoduché modely založené na kvantifikacích a standardizacích, aniž by rozuměly jejich rizikům, jiné se pouští do odvážného experimentování s nejistým výsledkem.

Současný stav metod hodnocení impaktu a modely kvality – naše téma

- *Identifikace dosavadních metod hodnocení impaktu využívaných postupů práce s cílovou skupinou*, SocioFactor, 2019.
- K hodnocení impaktu služeb a systému pomoci **v praxi nedochází**.
- Poskytovatelé **nemají žádnou představu**, jak impakt měřit, nástroje hodnocení impaktu nejsou aplikovány.
- Některé progresivněji smýšlející organizace v ČR k zavádění procesů kvality dospívají, ale **nemají metodickou podporu**, přemýšlí o kvalitě, ale nevědí, jakým způsobem ji uchopit. Brání jim v tom navyklé způsoby postupů a přístupů (standardizace kvality).

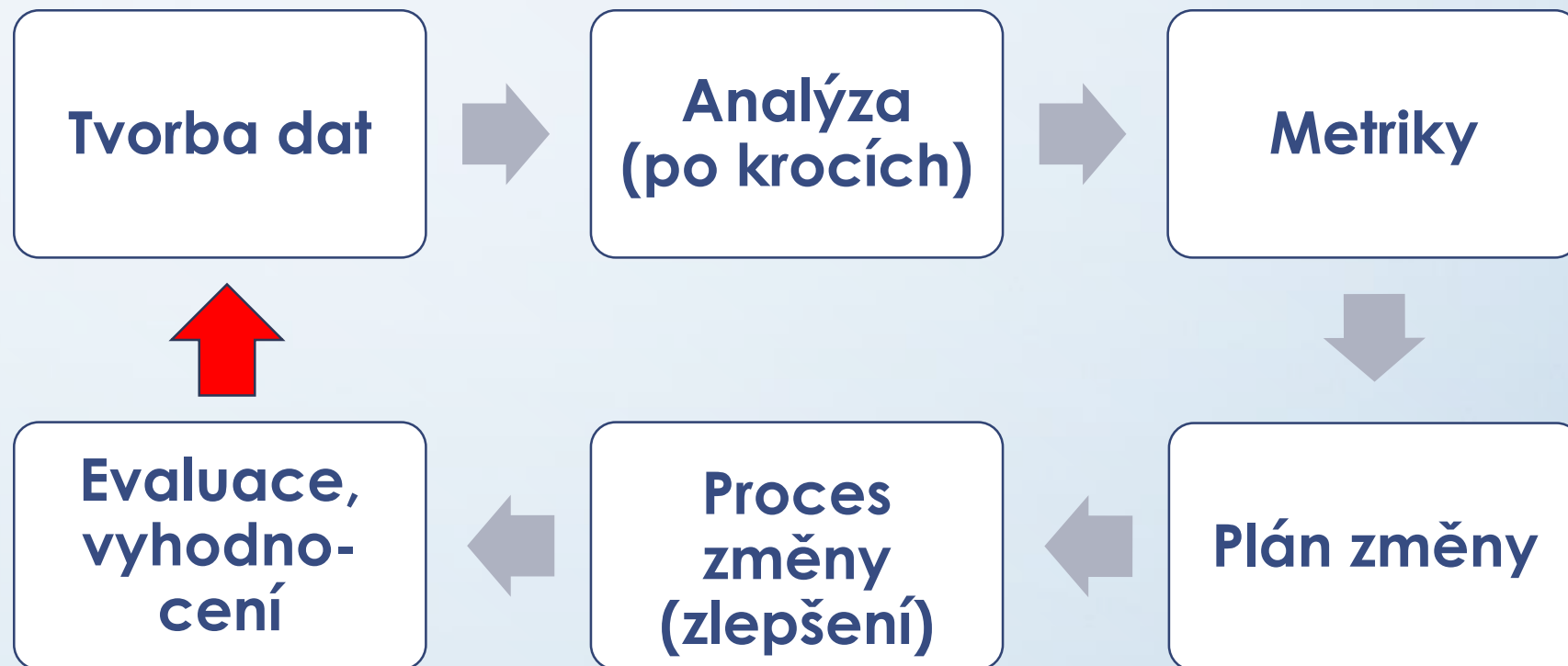
Cesta ke kvalitě: Model vstupů do organizací (8 Steps)



Vytvoření metody

- Zkušenosti z evaluací/výzkumů – znalosti současného stavu služeb a podmínek.
- Zahraniční literatura a zkušenosti z cest.
- Koncept učící se organizace a řízení výkonu (rozvoj namísto kontroly, změna zespod).
- Zpětná vazba komise při tvorbě inovačního záměru.
- Zavádění metody do praxe a evaluace.

Logika a základní prvky metody



Průvodci změnou

- **Role:** konglomerát kompetencí výzkumníka, mediátora, kouče, supervizora.
- Práce **ve dvojici**.
- **Náročnost role** – její přijetí, nové kompetence.
- Terénní deník.
- **Podpora** – procesní evaluace, koučing.
- **Limity** (fluktuace, orientace).

8 Steps – Osm kroků ke kvalitě

Oslovování a
výběr
organizace

Pre-screening

Screening
v organizaci

Transparentní
analýza po
stupních

Shrnutí metrik
napříč stupni:
hledání
změny

Plán změny a
re-design

Evaluace
plánu –
dopadů

Nové
podněty z
evaluace
(cykličnost
procesu)

Krok 1

Oslovování a výběr organizací

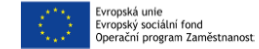
- **Rychlost** rozhodování (otálení).
- Ověření **motivace** a skryté motivace managementu.
- **Očekáváníí**: formální přístup vs. zájem rozvíjet se.
- **Zkušenosti ze zahraničí** jako plus.
- **Zajištění informovanosti** a zapojení středního managementu a dalších pracovníků.
- Pochopitelné **obavy** (zátěž, nejistý výsledek, změna, uživatelé, soukromí, reakce zaměstnanců, destabilizace).
- Dostatečnost kapacit a **podpora procesu** managementem.
- Dostatek **argumentů** (ilustrace).

Krok 2

Pre-screening

- **Prvotní snímek** organizace – pohled zvnějšku.
- **Data** z webu, internetu (volně), média (Anopress), facebook, registry, výroční zprávy – činnosti a cíle (vize, mise, hodnoty), služby, cílové skupiny, finance, personál, vývoj v čase – CV organizace...), vlastní publikace, konference, příručky, letáky, mapy.
- Sladění informací a **porozumění**.
- Výstupem shrnující **písemná zpráva**.

Krok 2 Pre-screening



Salesiánský klub mládeže, z. s.
Centrum Don Bosco

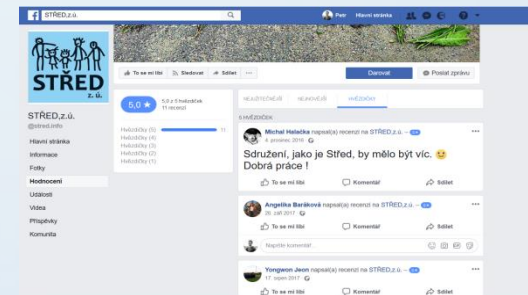
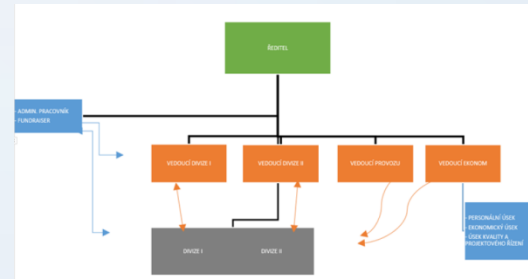
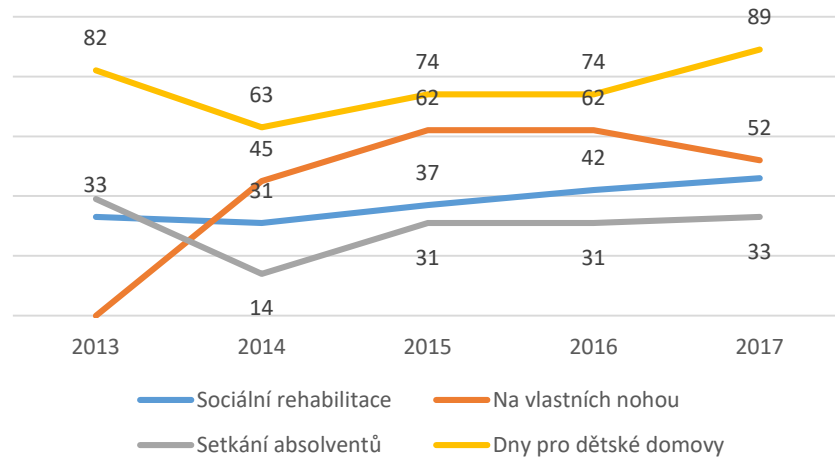
Prescreening

Nástroje řízení kvality a efektivity sociální práce s mladistvými a mladými dospělými vyrůstajícími či opouštějícími ústavní výchovu nebo náhradní rodinnou péči

SocioFactor s.r.o.

Daliborova 631/22
709 00 Ostrava – Mariánské Hory
www.sociofactor.eu

Vývoj počtu účastníků aktivit centra



Výsledky hledání za roky 2008-2018

| | 08 | 09 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 |
|--------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|
| celostátní deníky | 34 | 17 | 11 | 4 | 4 | 8 | 5 | 7 | 5 | 2 | . |
| časopisy | 2 | 1 | 2 | 1 | . | 10 | 5 | 3 | 3 | 3 | . |
| internet | 2 | . | . | . | 4 | 30 | 5 | 6 | 24 | 14 | 4 |
| regionální deníky | 104 | 35 | 19 | 11 | 8 | 31 | 23 | 19 | 16 | 11 | 3 |
| regionální rozhlas | 7 | 7 | 11 | 7 | 3 | 3 | . | 1 | 3 | . | 1 |
| rozhlas | 1 | . | . | . | 3 | . | . | . | . | . | . |
| televize | 4 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 2 | . | . | . | . |
| ostatní | | | | | | 6 | 6 | . | . | . | . |
| Celkem | 154 | 61 | 48 | 24 | 24 | 89 | 46 | 36 | 51 | 30 | 8 |



Krok 2

Pre-screening

- **Důležitost vize**, mise, cílů, poslání.
- Informace o **vývoji** organizace.
- **Obraz navenek** často v rozporu s realitou.
- **Finanční analýzy**.
- **Nízká validita** vytvářených kvantitativních dat.
- **Shoda** na výsledku.

Krok 3

Screening v organizaci

- **První návštěva** – etnografie okolí a prostor.
- Vstupní **rozhovory o kvalitě**.
- **Shromáždění dat** vytvářených organizací – databáze intervencí, výkazy, záznamy, dotazníky, výstupy z programů.
- **Sekundární analýza** – zpracování dat (spíše kvantitativní).
- **Shrnutí**: diskuse nad závěry a hledání, jakým oblastem se věnovat.

Krok 3

Screening v organizaci

- Rozhovory o kvalitě velmi **obecné a intuitivní**.
- Důležitost **vnitřní kultury** organizací.
- **Netrpělivost a nejistota**.
- Data jsou ve špatném stavu a moc z nich nejde získat. Buď neexistují, nebo **nejsou validní** (různé typy zkreslení). Jak je interpretovat?
- Komplikací jsou **hierarchické systémy** organizací. Různé reakce a očekávání, nejistota zaměstnanců. Nutnost podpory napříč celou strukturou.
- Obtížné hledání, kam práci směřovat (**jádro změny**).
- Organizace žádají záruku etického postupu.

Krok 4

Transparentní analýza po stupních

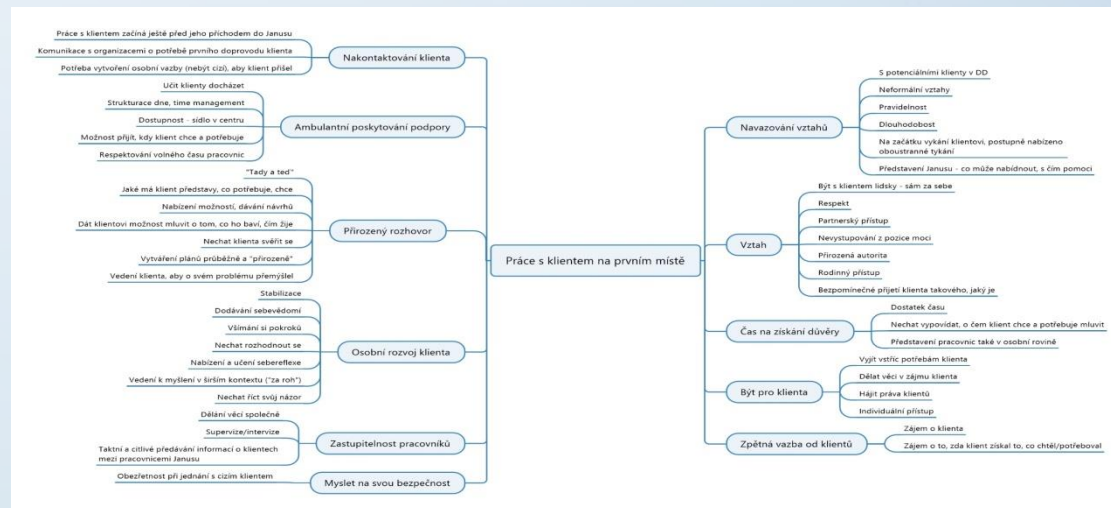
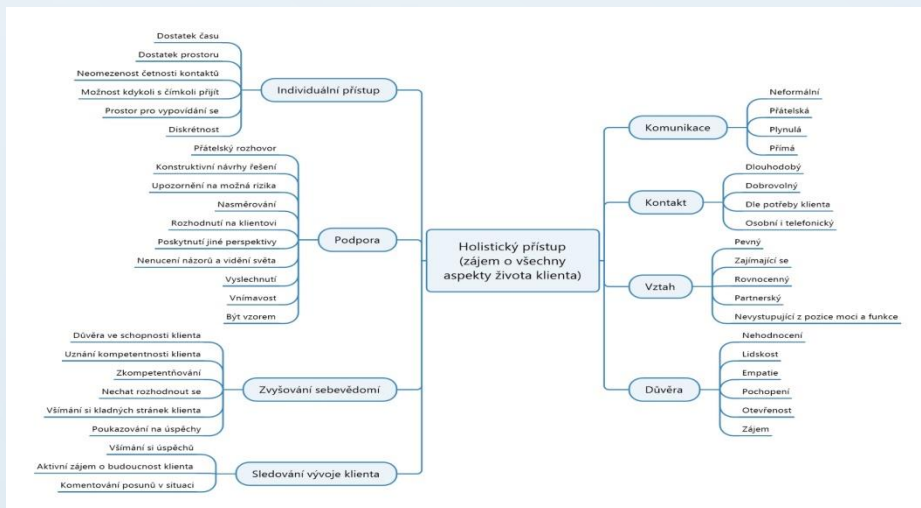
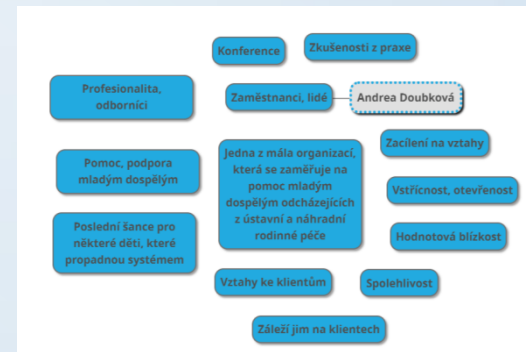


- Tři prvky pro každý stupeň:
 - sběr dat a analýza
 - zpětná vazba poskytovateli
 - návrh dílčí změny

Krok 4

Transparentní analýza po stupních

- Používané metody
- Výsledek: Metrika (ideálně tři roviny)



Krok 4

Transparentní analýza po stupních

- Nedá se vždy **začít u klientů**, zaměstnanci tomu brání, musí se pracovat nejdříve s nimi. Ideální je ale začít u klientů.
- Různá míra ochoty průvodce pustit do „terénu“.
- Je potřeba zavádět **skupinovou práci** a začít diskusi nad kvalitou s týmem. Dát prostor zaměstnancům.
- Vývoj prací je neuvěřitelně **dynamický**, spousta změn postojů a informací.
- Organizace se výrazně liší **přístupem manažerů**.
- **Analýza stakeholders** – pozoruhodné.
- Důraz, aby byly **metody jednoduché** a opakovatelné.

Krok 5

Shrnutí metrik

- **Zlomový bod.**
- **Shrnutí analýz** napříč stupni.
- Silný moment **střetu perspektiv.**
- Týmová diskuse nad výsledky současně.
- Prvek hledání „**jádra změny**“.
- Opakovaný návrat k výsledkům.
- Rýsování **námětů změn** – obvykle více návrhů (reálné).

Krok 6

Plán změny a re-design

- **Plán změny** jako formalizovaný dokument (společná práce, definitivní slovo organizace).
- **Tři prvky:**
 - Popis konkrétních změn.
 - Východiska.
 - Ověření: návrh měření dopadů.
- **Výsledek procesu** – vyjasňování.
- Další práce, **promýšlení**.
- **Témata:** oblast řízení, lidských zdrojů, hodnocení zaměstnanců, designování služby, kompetencí, participace...

Krok 7

Evaluaace dopadů

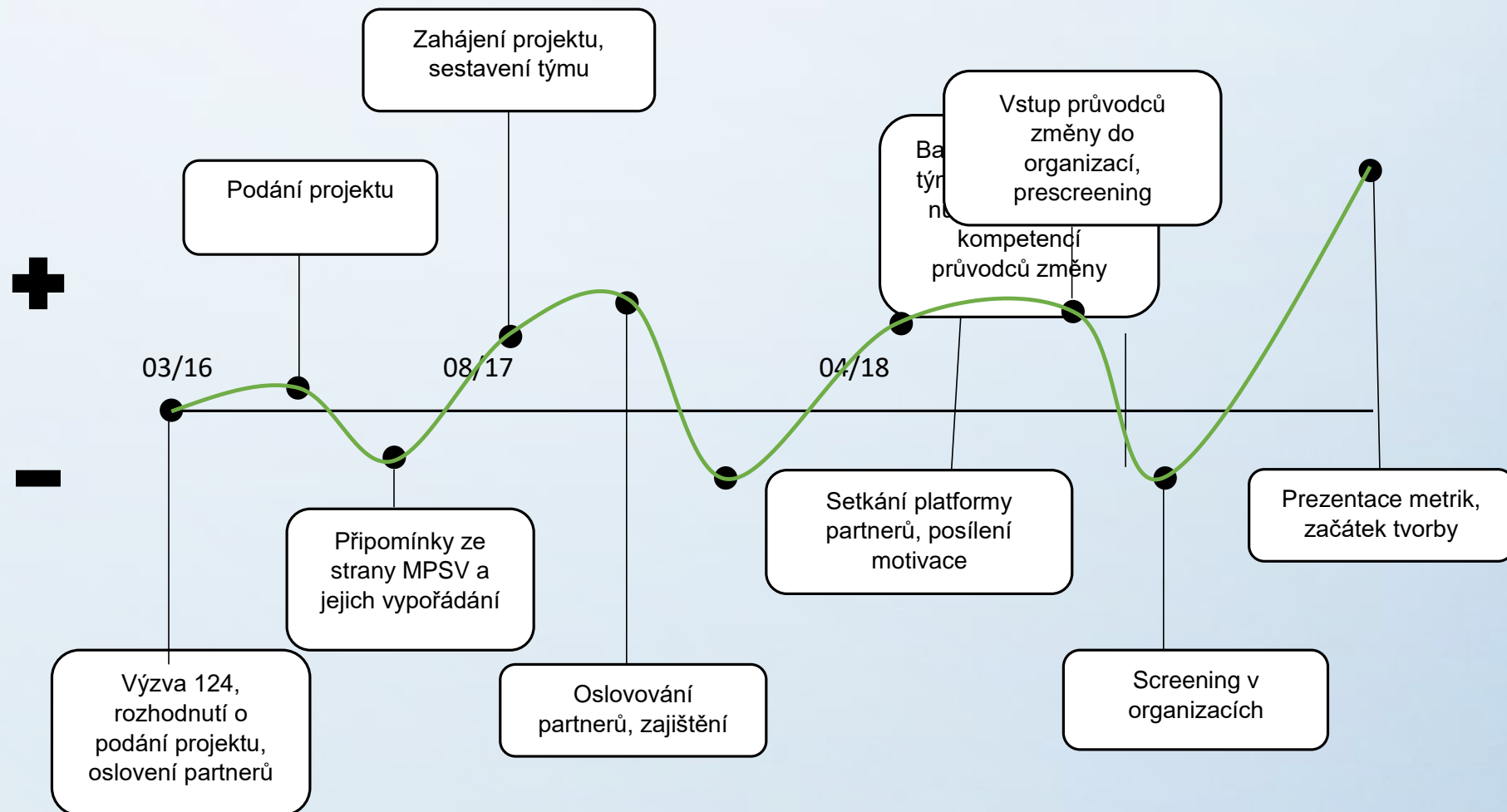
- Ověření dopadu.

Krok 8

Nové podněty z evaluace

- Vyhodnocení evaluace, nové podněty z evaluace (cykličnost)
- Učící se organizace – co po nás zůstane?
Udržitelnost.

Časová osa zavádění modelu Metoda 8 Steps



Děkuji za pozornost.