



**Российский Красный Крест  
Иркутское областное отделение**

Россия, г. Иркутск, 664005,  
ул.2 Железнодорожная,9,  
тел./факс +7 (3952) 38 25 57,  
e-mail: hivirk@mail.ru, www.redcross-irkutsk.org



# АЛГОРИТМ СУПЕРВИЗИИ ПРОЕКТА

Рекомендуемый к использованию в проектах Программы «Региональная инициатива по вопросам здравоохранения в Евразийском регионе»

Эффективность любого проекта - это каждодневный кропотливый труд менеджеров, сотрудников проекта, работа над ошибками, поиск новых ходов и приемов, неустанное саморазвитие. Принять на работу профессионалов своего дела и обучить их работать в проекте недостаточно. Необходимо постоянно контролировать, чтобы качество услуг, предоставляемых в рамках проекта соответствовало предъявляемым требованиям, а система управления проектом и организация работы его подразделений способствовали решению задач проекта. Одним из методов такого контроля может быть супервизия.

**Супервизия** - это кураторство, наставничество, направленное на выявление и решение проблем, спорных вопросов, трудностей «деформаций» в деятельности конкретного работника или всего проекта, которое осуществляет эксперт в данной области. Цель супервизии - не проверка, не оценка деятельности, а помощь в решении возможных проблем в реализации проекта, а иногда и предупреждение этих проблем. Супервизия во многом носит субъективный характер, т.к. в основе ее лежит опыт экспертов в реализации подобных проектов.

**Экспертами** для проведения супервизии могут выступать менеджеры подобных проектов, реализующихся в рамках Программы «Региональная инициатива», признанных успешными и имеющих собственный опыт управления проектом. Кроме того, для проведения супервизии могут быть привлечены специалисты группы технической поддержки Ресурсного Центра РКК.

## Этапы проведения супервизии:



### **Условия проведения супервизии:**

При проведении супервизии, администрации проекта необходимо обеспечить возможность общения экспертов с сотрудниками проекта, наблюдения за ними при выполнении их должностных обязанностей (при условии соблюдения принципа конфиденциальности).

Если система менеджмента программы не предполагает наличие каких-либо из указанных ниже документов, они могут быть заменены равнозначными, либо дано устное объяснение.






Отчет о проведении супервизии, а также рекомендации по дальнейшей реализации программы должны быть доведены до сведения менеджера программы и руководителя регионального отделения Красного Креста/Красного Полумесяца до их представления в штаб-квартиру НО и АКК. В случае несогласия с выводами супервизии менеджер и руководитель могут открыто высказать свое мнение и предложить свои аргументы/пояснения. Которые, в свою очередь, должны быть представлены в отчете экспертов в штаб-квартиру НО и АКК.

### **Методы проведения супервизии:**

Проведению непосредственно супервизии предшествует работа с документами. Проектную документацию желательно предоставить эксперту заранее, чтобы у него была возможность с ней ознакомиться и подготовить вопросы.

Супервизия проводится в форме свободной беседы с сотрудниками проекта. Эксперт просит специалистов рассказать, каким образом ведется их работа, как и где они работают с клиентами, какая и каким образом собирается информация, какая заполняется документация. При необходимости, для иллюстрации используются образцы документации. Все беседы проводятся в присутствии менеджера проекта при условии его невмешательства.

### **Супервизия может быть проведена по следующим направлениям:**

-  Менеджмент программы, в т.ч. организация предоставления услуг клиентам программы
-  Организация закупок, учет и условия хранения материальных ценностей
-  Организация отчетности, мониторинга
-  Информационно-издательская деятельность
-  Организация и проведение тренингов



### **Менеджмент программы:**

- Организация работы подразделений программы (ИКЦ «Ступени», Служба милосердия, Семейный центр «Семицветик», волонтерский центр и др.)
- Эффективность распределения нагрузки сотрудников
- Обеспечение взаимодействия сотрудников
- Функционирование системы контроля и оценки работы сотрудников
- Организация рабочих мест сотрудников
- Достижения программы



### **Необходимые документы:**

- Соглашение о реализации программы на текущий год
- Положения о структурных подразделениях (ИКЦ, патронажная служба или служба милосердия, волонтерский центр, детский центр и др.)
- График работы сотрудников
- Должностные инструкции сотрудников
- Договоры с сотрудниками
- Другая документация, касающаяся организации деятельности



### **Вопросы для супервизора:**

- Какова структура проекта, как осуществляется взаимодействие между структурными подразделениями проекта?
- Каковы должностные обязанности сотрудников проекта? Какова нагрузка на персонал (время, число клиентов, число консультаций, число тренингов)? Как и кем отслеживается выполнение плановых показателей по нагрузке? Как используется полученная информация?
- Как строится работа внутри подразделения? (ИКЦ, семейный центр, волонтерский центр). Какие существуют правила в работе? Как организованы рабочие места сотрудников и волонтеров?
- Какие УОФ заполняются сотрудниками? Кто и когда их заполняет? Какой путь проходит информация? Как в менеджменте проекта используется информация, полученная при помощи УОФ?
- Как осуществляется работа с клиентами проекта? Кто, как, когда и где работает с клиентами? Каким образом получаете обратную связь от клиентов?



### **Организация закупок, учет и условия хранения материальных ценностей**

- Система определения потребностей целевых групп
- Организация закупок продуктовых наборов, детского питания, витаминов и пр.
- Условия предоставления гуманитарной помощи, критерии отбора клиентов
- Организация движения гуманитарной помощи на складе



### **Необходимые документы:**

- Документы, определяющие нормы, состав, условия выдачи гуманитарной помощи
- Документы, подтверждающие движение гуманитарной помощи на складе (передача сестрам милосердия/социальным работникам, получение гуманитарной помощи получателями, списание), например, требования, акты списания, инвентаризационные журналы и пр.



- Журнал инвентаризации материальных ценностей

#### **Вопросы для супервизора:**

- Каким образом определяются потребности в закупаемых продуктах/лекарствах? Кто их утверждает?
- Проводится ли тендер? На каком основании делается выбор?
- Кто и на основании чего определяет перечень закупаемых продуктов/лекарств? Где описаны стандарты предоставления питания (если имеются стандартные наборы)?
- В каких условиях хранятся и учитываются закупленные материальные ценности? Как построена система учета помощи, хранящейся на складе?
- На основании чего принимается решение о выдаче гуманитарной помощи? Каковы критерии предоставления? Как оформляются отношения с клиентом, получающим гуманитарную помощь (имеется ли договор на обслуживание, заявления и пр.)?
- Как построена система отчетности за предоставленную помощь?
- Каким образом клиенты получают гуманитарную помощь? Располагают ли информацией, какого рода помощь они получают?
- Какие УОФ заполняются при выдаче/получении гуманитарной помощи?



#### **Организация отчетности, мониторинга**

- Система мониторинга проекта
- Подход к организации отчетности в программе
- Сбор и анализ информации для составления отчетов, подсчета индикаторов
- Применение результатов МиО в управлении проектом



#### **Необходимые документы:**

- План мониторинга и оценки проекта
- Учетно-отчетные формы
- Отчеты сотрудников, ежемесячные отчеты по программе, квартальные отчеты, годовой отчет, достижения программы
- Первичная документация (карточки, дневники, журналы, списки участников тренингов и пр.)
- Базы данных (клиентов, сотрудников, добровольцев, участников семинаров/тренингов)



#### **Вопросы для супервизора:**

- Как построена система МиО проекта? Кто ответственный?
- Каким образом осуществляется движение информации в проекте? Имеются ли регламентирующие документы?
- Как анализируется информация?
- Как используется информация, полученная в ходе МиО?



#### **Информационно-издательская деятельность**

- Подход к созданию новых и переработке имеющихся информационных материалов
- Система распространения и учета информационных материалов

- Продвижение услуг программы, привлечение клиентов
- Представление программы в СМИ



#### **Необходимые документы:**

- План информационно-издательской деятельности
- Учет движения информационных материалов
- Экземпляры информационных материалов, изданных в текущем году
- Копии статей в СМИ, в т.ч. электронных



#### **Вопросы для супервизора:**

- Каким образом определяются потребности в информационных/рекламных материалах?
- Кто разрабатывает информационные и рекламные материалы? Каким образом это происходит? Привлекаются ли представители целевых групп к разработке информационных и рекламных материалов? Каковы основные посылы информационных материалов?
- Каким образом осуществляется привлечение клиентов в проект?
- Как распространяются информационные материалы? Как учитываются?
- Отслеживаете ли эффективность информационных и рекламных материалов? Каким образом?
- С какими СМИ работает проект (печатные, электронные)? Как распространяется информация о проекте среди населения?
- Используете ли в своей работе социальные сети ([www.vk.com](http://www.vk.com), [www.odnoklassniki.ru](http://www.odnoklassniki.ru), [www.twitter.com](http://www.twitter.com), [www.facebook.com](http://www.facebook.com) и др.), сайт организации? Каким образом?
- Используете ли вы материалы, разработанные Ресурсным центром РКК? Каким образом?



#### **Организация и проведение тренингов/информационных сессий**

- Подход к планированию и организации тренингов/информационных сессий
- Методическое наполнение тренингов/информационных сессий
- Качество проведения тренингов/информационных сессий
- Работа с волонтерами



#### **Необходимые документы:**

- Программы тренингов/информационных сессий, раздаточные материалы
- Списки участников проведенных тренингов/информационных сессий, анкеты
- Отчеты о проведенных тренингах/информационных сессиях
- Список тренеров/равных инструкторов, документы, подтверждающие их квалификацию



#### **Вопросы для супервизора:**

- Каким образом осуществляется организация работы равных инструкторов, тренеров?
- Каким числом равных инструкторов и тренеров располагает проект? Сколько из них работают активно на настоящий момент? Каков процент эффективности (число работающих/число обученных\*100)? Почему волонтеры уходят из проекта?
- Имеется ли система поощрений равных инструкторов? Как она выглядит?

- Какую деятельность дополнительно осуществляют волонтеры в проекте/организации?
- Используете ли в работе с волонтерами социальные сети ([www.vk.com](http://www.vk.com), [www.odnoklassniki.ru](http://www.odnoklassniki.ru), [www.twitter.com](http://www.twitter.com), [www.facebook.com](http://www.facebook.com) и др.), сайт организации? Каким образом?
- Каким образом ведется методическая работа с равными инструкторами?
- Какие методические материалы используются для подготовки равных инструкторов, при проведении информационных сессий?
- Какие материалы, предоставленные РЦ РКК используются в работе?
- Какие раздаточные материалы используются на сессиях?
- Как и кем проводится супервизия работы равных инструкторов?
- Как построена система отчетности?
- Как проводится оценка работы инструкторов? Каким образом анализируются результаты пре- и пост- тестов? Как используется полученная информация?



### **Информационно-консультационный центр**

- Организация работы ИКЦ
- Перечень предоставляемых услуг в ИКЦ (в т.ч. и на территории других учреждений)
- Качество обслуживания клиентов
- Подготовленность персонала
- Движение информации в ИКЦ. Конфиденциальность.



#### **Необходимые документы:**

- График работы ИКЦ
- Должностные обязанности сотрудников
- Журнал регистрации клиентов
- Журналы регистрации консультаций
- Отчеты специалистов ИКЦ
- Карточки клиентов, опросники



#### **Вопросы для супервизора:**

- Каким образом распределяются обязанности между сотрудниками ИКЦ?
- Как организовано пространство ИКЦ?
- Опишите «путь» клиента от входной двери – через каких специалистов он проходит, где сидит, что заполняет.
- Где и как ведется прием клиентов специалистами?
- Как устроено взаимодействие между сотрудниками при решении проблем клиента?
- Как устроена система перенаправлений?
- Получают ли клиенты ИКЦ дополнительные услуги, например, посещение доверенных врачей, гуманитарная помощь и др.?
- Посещают ли ИКЦ клиенты других проектов? Как избегаете проблемы двойного подсчета?
- Какую информацию специалисты обязаны дать каждому клиенту?
- Какие УОФ заполняют специалисты? Когда и кем заносится информация в УОФ? Кто и каким образом анализирует полученную информацию?
- Какая информация является конфиденциальной? Кто имеет к ней доступ? Как соблюдаются требования конфиденциальности? Где хранится информация?

- Как построена система подготовки и аттестации персонала? Кто за нее отвечает?
- Какие информационные материалы получают клиенты ИКЦ? Каким образом?
- Каким образом определяется удовлетворенность клиента услугами специалистов ИКЦ? Проводится ли супервизия сотрудников ИКЦ?
- Каким образом проводится профилактика синдрома сгорания среди сотрудников ИКЦ?
- Вовлекаются ли в работу ИКЦ представители целевой группы (сообщество ЛЖВ)?
- Осуществляется ли взаимодействие со специалистами СПИД-центра, других СПИД-сервисных организаций, лечебных учреждений?



### **Служба Милосердия**

- Организация работы Службы Милосердия
- Движение клиента в Службе Милосердия
- Критерии взятия на обслуживание / снятия с обслуживания
- Качество обслуживания клиентов
- Подготовленность персонала
- Движение информации в ИКЦ. Конфиденциальность.
- Совместная работа с другими СПИД-сервисными структурами



### **Необходимые документы:**

- График работы сестер милосердия
- Должностные обязанности сотрудников
- Дневники сестер милосердия
- Отчеты службы милосердия
- Карточки клиентов



### **Вопросы для супервизора:**

- Каким образом осуществляется организация работы сестер милосердия и других специалистов Службы?
- Какова нагрузка (клиенты, часы) на сестру милосердия?
- Какие услуги предоставляет Служба Милосердия?
- Как клиент попадает в Службу Милосердия?
- На каких условиях сестра милосердия оказывает услуги клиенту Службы?
- По каким критериям клиент снимается с учета Службы Милосердия?
- Как построена система подготовки и аттестации персонала? Кто за нее отвечает?
- Как осуществляется взаимодействие со специалистами ИКЦ? Получают ли клиенты Службы Милосердия услуги специалистов ИКЦ?
- Получают ли клиенты Службы Милосердия дополнительные услуги, например, посещение доверенных врачей, гуманитарная помощь и др.?
- Какие УОФ заполняют специалисты Службы Милосердия? Когда и кем заносится информация в УОФ? Кто и каким образом анализирует полученную информацию?
- Какая информация является конфиденциальной? Кто имеет к ней доступ? Как соблюдаются требования конфиденциальности? Где хранится информация?
- Каким образом определяется удовлетворенность клиента услугами сестры милосердия? Как отслеживается качество обслуживания?

- Каким образом проводится профилактика синдрома сгорания среди сестер милосердия?
- Осуществляется ли взаимодействие со специалистами СПИД-центра, других СПИД-сервисных организаций, лечебных учреждений?

Супервизия является прекрасным инструментом своевременной коррекции хода проекта и оказания технической помощи исполнителям проекта. И супервизорам, и специалистам проекта необходимо помнить, что цель супервизии – это, прежде всего, не оценка, а оказание технической помощи исполнителям проекта.

*Документ подготовил:  
Советник по мониторингу и оценке  
Группы технической поддержки РЦ РКК  
Анастасия Калачёва*