

Inclufar

ИНКЛУФАР Включващо фермерство

Наръчник

ЗА ПЛАНИРАНЕ, ИЗГРАЖДАНЕ И ПОДКРЕПА НА ВКЛЮЧВАЩОТО ФЕРМЕРСТВО
ЗА ФЕРМИ, СОЦИАЛНИ ИНИЦИАТИВИ И РЕГИОНАЛНО РАЗВИТИЕ





ИНКЛУФАР Включващо фермерство

Наръчник

ЗА ПЛАНИРАНЕ, ИЗГРАЖДАНЕ И ПОДКРЕПА НА ВКЛЮЧВАЩОТО ФЕРМЕРСТВО
ЗА ФЕРМИ, СОЦИАЛНИ ИНИЦИАТИВИ И РЕГИОНАЛНО РАЗВИТИЕ

съдържание

| | |
|---|----------|
| ВЪВЕДЕНИЕ | 4 |
| <hr/> | |
| 1. ЗНАНИЕ ЗА ТОВА, КОЕТО ТРЯБВА ДА СЕ НАПРАВИ - ЦЕЛ И РЪКОВОДЕН ПРИНЦИП | 4 |
| – Основни принципи на създаване на селскостопанска стойност | |
| – Ръководни принципи на включващото фермерство | |
| – Работата в селскостопанския бизнес създава смисъл | |
| – От интеграция към включване | |
| – Ръководни принципи за организациите по включващо фермерство | |
| – а) Ключов ръководен принцип | |
| – б) Концепти | |
| – Въпроси, които подпомагат основаването и развитието | |
| <hr/> | |
| 2. ПОЕМАНЕ НА ОТГОВОРНОСТ - УПРАВЛЯВАЩИ ОРГАНИ И СТРУКТУРИ, носещи отговорност В САМОУПРАВЛЯВАЩАТА СЕ СОЦИАЛНО-ФЕРМЕРСКА ОБЩНОСТ | 7 |
| – Фермерството като специална форма на дейност и инициатива | |
| – Включване 8 | |
| – Динамично делегиране - метод за разпределяне на отговорността | |
| – Въпроси, които помагат с развитието на смислената работа и структурата на отговорността: | |
| <hr/> | |
| 3. ЗНАНИЕ ЗА ТОВА, КОЕТО Е НУЖНО - КВАЛИФИКАЦИИ И КОМПЕТЕНЦИИ - ФЕРМАТА КАТО ОБУЧАВАЩА ОБЩНОСТ | 9 |
| – Квалификации и компетенции | |
| – Фермата като място за учене | |
| – Широка професионална квалификация или двойна квалификация | |
| – Предизвикателството на работата отвъд професиите | |
| – Профил на работата и Европейска квалификационна рамка | |
| – ВЪПРОСИ ЗА ПОДПОМАГАНЕ НА ОРГАНИЗАЦИЯТА НА БАЗИСНОТО ОБРАЗОВАНИЕ И ДОПЪЛНИТЕЛНОТО ОБРАЗОВАНИЕ И ОБУЧЕНИЕ | |
| <hr/> | |

| | |
|---|-----------|
| 4. ОПИСАНИЕ НА РАБОТАТА - ФЕРМАТА КАТО СРЕДА ЗА РАЗЛИЧНИ ТИПОВЕ РАБОТА | 13 |
| – Фермата като работеща общност | |
| – Процеси | |
| – Кооперативни разговори за преглед и определяне на текущата позиция | |
| – Работа в мрежа и обратна връзка | |
| – Въпроси, които подпомагат разбирането на работния контекст: | |
| ----- | |
| 5. КОМУНИКАЦИЯТА Е КЛЮЧОВА - ИНФОРМАЦИОННИ ПОТОЦИ И ИЗГРАЖДАНЕ НА ДОВЕРИЕ | 17 |
| – Инструменти и структури за изграждане на доверие: | |
| – Култура на информацията и комуникацията | |
| – Основният инструмент: диалогична среща | |
| – Оценка на персонала | |
| – Жалби и управление на конфликтите | |
| – Въпроси, които могат да помогнат за развитие на култура на доверието | |
| ----- | |
| 6. ДОКУМЕНТИРАНЕ НА ДОГОВОРИТЕ И СПОРАЗУМЕНИЯТА - ПРАВНИ ВЪПРОСИ И ОСИГУРЯВАНЕ НА КАЧЕСТВОТО | 20 |
| – Правна рамка | |
| – Услуга, основана на взаимоотношения като характеристика на социалната работа | |
| – Надеждна правна рамка за творческо развитие на услугата, основана на взаимоотношения | |
| – Развитие на качеството и осигуряване на качеството | |
| – Тийм کوچинг процес | |
| – Следващите въпроси могат да помогнат при разработване на правната база на сътрудничеството | |
| ----- | |
| 7. ПАРИТЕ ТРЯБВА ДА СЕ ДОБАВЯТ - ФИНАНСОВА РАМКА | 22 |
| – Справяне с паричните потоци | |
| – Индивидуални задачи във финансовата сфера | |
| – Инструменти за финансиране: | |
| – Бюджетът като инструмент 27Процесни стъпки в разработването на бюджета: | |
| – КЛЮЧОВИ ВЪПРОСИ | |
| – Държавата: финансиращ партньор или контролиращ орган? | |
| – Водещи въпроси относно финансовите процеси в организацията | |
| ----- | |
| 8. КЪДЕ ИСКАМЕ ДА ОТИДЕ НАШАТА ОРГАНИЗАЦИЯ? - ПО-НАТАТЪШНО РАЗВИТИЕ И ОПАЗВАНЕ НА БЪДЕЩЕТО | 24 |
| – Минало-настояще-бъдеще | |
| – Области на развитие за включващото фермерство | |
| – Следващите въпроси могат да насочат нашето внимание към бъдещите задачи за развитие | |
| ----- | |
| Профили на ферми | 26 |
| ----- | |
| ОТПРАТКИ | 26 |
| ----- | |
| Контакти | 26 |
| ----- | |

ВЪВЕДЕНИЕ

Този наръчник предоставя помощ за ферми, социални инициативи и регионално развитие в планирането, създаването, осъществяването и подкрепата за включващо фермерство навсякъде. Той описва необходимите условия и ресурси като: материали, организационни структури, финансови изисквания и квалификации, и дава практически съвети за разработване на допълнителна обучителна квалификация.

Наръчникът беше изработен като част от проект “ИНКЛУФАР - включващо фермерство” по програма Леонардо да Винчи на ЕС. Фермите, допринесли за проекта, са Общност Вайде-Хардебек в Германия, Тапола във Финландия, Пакла в Естония, Уртика де Вийфсронг в Нидерландия и Лойдхолдхоф в Австрия. Освен биодинамично земеделие и антропософска социална терапия, тези ферми предлагат различни дейности като интегративни видове работа, напр. градинарство, пекарство, строителство, изработка на дограма, пакетиране, домакинска работа, фермерски магазин, кафене и администрация. Партньорите вече са осъществили изискването за включващи условия на живот в практиката и постоянно развиват идеята и практиката на различни видове социално фермерство.

Тази кратка версия на наръчника обобщава най-важните точки на езиците на страните-участници в проект ИНКЛУФАР. Подробната версия е достъпна на английски и немски език (вж. www.inclufar.eu).

Наръчникът е предназначен да се ползва както от фермери, градинари, занаятчии, социални работници и публични институции, така и от хора с увреждания, за да спомогне разработването на включващи условия за живот и да изрази техните потребности от участие в селската среда.

В Наръчника нарочно избягахме употребата на “лесен език”, тъй като не съответства на нашето разбиране за глобален подход. Ние се опитваме да дадем възможност на хора, нуждаещи се от подкрепа, да използват този наръчник чрез разделяне на текста, чрез подчертаване на важни ключови думи и графична опора.

Сътрудничеството с “Пътища към качеството” доведе до много предложения, материали и инструменти, за което искаме да изразим искрената си благодарност. Този процес на управление на качеството е сертифициран в цяла Европа и е приложен от някои партньори по проекта (www.wegezurqualitaet.info).

1. ЗНАНИЕ ЗА ТОВА, КОЕТО ТРЯБВА ДА СЕ НАПРАВИ - ЦЕЛ И РЪКОВОДЕН ПРИНЦИП

Основни принципи на създаване на селскостопанска стойност

Селското стопанство е зависимо от (предимно ограничените) ресурси на почвата, чрез която то изразходва и обновява своите собствени средства за производство. Затова то - селското стопанство - трябва да се разглежда по различен начин от търговията, промишлеността или услугите, свързани с производство.

Ако потокът на добавена стойност се приема като континуум между природата, или сферата на суровините, и културата, или сферата на преработката и потреблението, то селското стопанство ясно принадлежи на „природния полюс“ на потока на създаването на стойност, тъй като използва природата като средство за производство. Трябва да се разгледа въпросът дали то подобрява природата и затова създава стойност или само я използва! В този процес то полага важна основа за съществуване и живот на другия край на потока на добавената стойност, „културния полюс“, който доставя „изхранването“ за - до голяма степен - нематериалните нужди на човешкия живот. Тази идея е много важна за включващото фермерство, защото тя подчертава как социалната задача на земеделието отива далеч отвъд производството на мляко, месо и картофи. Хората също имат нужда от „подхранване“ на смислената работа и пълноценния живот.

Ръководни принципи на включващото фермерство

Целта на социалното или включващото фермерство е да се създаде работна среда, която да дава възможност на хората със специални или ограничени възможности да се включват в смислени дейности. Всеки трябва да бъде в състояние да допринесе за създаването на стойност. Бизнес идея като тази може да се формулира като ръководен принцип. Ръководният принцип описва в идеална форма това, което бизнесът би искал да бъде и да се направи, и поради това е обещание - както скрито, така и явно.

Ние говорим за социално и включващо фермерство, защото през последните десетилетия бяха създадени ферми и работни общности, които направиха повече от това да произвеждат зърно, зеленчуци, месо и мляко. Те откриха, че работата със земята, посевите и животните може да бъде стимулираща, полезна и лечебна за хората, нуждаещи се от грижи, или за такива с много специфични способности.

През 2004 г. е създадена Европейската работна група "Фермерство за здраве", която дава възможност и стимул за развитие на „селското стопанство“ все в посока, която да допринесе както за здравето на хората, така и за природата, където се интегрират социални цели, развива се културният ландшафт и се запазва биологичното разнообразие. Социалното фермерство има салутогенетичен ефект, т.е. който не само предпазва от заболяване, но насърчава здравето. Това е нов ръководен принцип!

Работата в селскостопанския бизнес създава смисъл

Голяма част от земеделските стопанства, участващи в „социалното фермерство“ - сега вече като утвърдено условие - работят органично или биодинамично. Работа за поддържане на здрава почва, здрави растения и здрави животни; работа с естествени и живи продукти; фермерски организъм, където е ясно какви материали и вещества трябва да бъдат използвани и какви семената трябва да бъдат засети, е една много добра основа за смислена, полезна и лечебна работа. Това предлага много амбициозни възможности, а съществуващият ред на работното място, безопасността и чистотата могат директно да бъдат преживявани като необходимост. Цялостният обхват на работа може да подкрепи и възстанови вътрешния ритъм и реда, от които понякога са лишени хората с интелектуални затруднения.

В социалното фермерство земята и почвата, сградите и машините често са собственост на благотворителни организации. Това подчертава задължението да работят за самите себе си. Но това по никакъв начин не изключва продуктивна работа и икономическа печалба. (вж. Раздел 7)

Това са идеали и идеи, които са изразени в ръководен принцип за персонала и са ориентир за заинтересованите страни, клиенти, органи и доставчици.

От интеграция към включване

Изискването за „включване“, базирано на Конвенцията на ООН от 2006 г. относно правата на хората с увреждания, носи нов импулс за развитие на социалното фермерство. Това изисква промяна на гледната точка: докато „интеграция“ означава създаване на място в обществото за хората с увреждания, „включване“ означава, че хората с увреждания са просто членове на обществото с пълни права и задължения и пълна свобода да вземат решения за собствения си живот. Няма грижещи се или социални органи, които контролират делата на хората с увреждания, а главно самите хора с увреждания го правят. Когато се изискват насоки и подкрепа, това може да стане само на фона на правото на самоопределение и вземането на решения. Наред с участието, до което това води, има и съпътстващ „принос“, защото всеки човек може да даде нещо за добруването на цялото.

Ръководни принципи за организациите по включващо фермерство

Ръководните принципи съдържат важна информация като „обещание - както вътрешно, така и външно“.

Оказа се полезно ръководните принципи да се разделят на ключов ръководен принцип и концепти.

а) Ключов ръководен принцип

Тази част от ръководния принцип следва да предостави основна информация и да бъде приложен в по-дългосрочен план, осигурявайки стандартите за всички концепти и дейности.

Елементи на ключовия ръководен принцип на ИНКЛУФАР могат да бъдат:

- Селското стопанство като фермерски организъм
- Методи на биодинамичното фермерство
- Смислена работа
- Образование и обучение
- Салутогенеза
- Еко-социално включване
- Човешко достойнство
- Работа, основана на Конвенцията на ООН за правата на хората с увреждания
- Развитие на селската среда

b) Концепти

Всички полета на работа, които се срещат във включващата ферма, са описани като концепти, напр.:

- Живееене
- Фермерство/градинарство
- Работилница
- Училище
- Образование
- Културни дейности
- Артистични студия, занаятчийски работилници
- Търговия и производство

Какви включващи характеристики различават едни от други отделните концепти?

Всеки концепт, който се използва, трябва да има описание на неговите основни характеристики във връзка с:

- Цел
- Целева група
- Методи
- Изисквания (Къде? Какво оборудване? Какви компетенции?)
- Планирани резултати и критерии за качество
- Профил на включването

Въпроси, подпомагащи изграждането и развитието

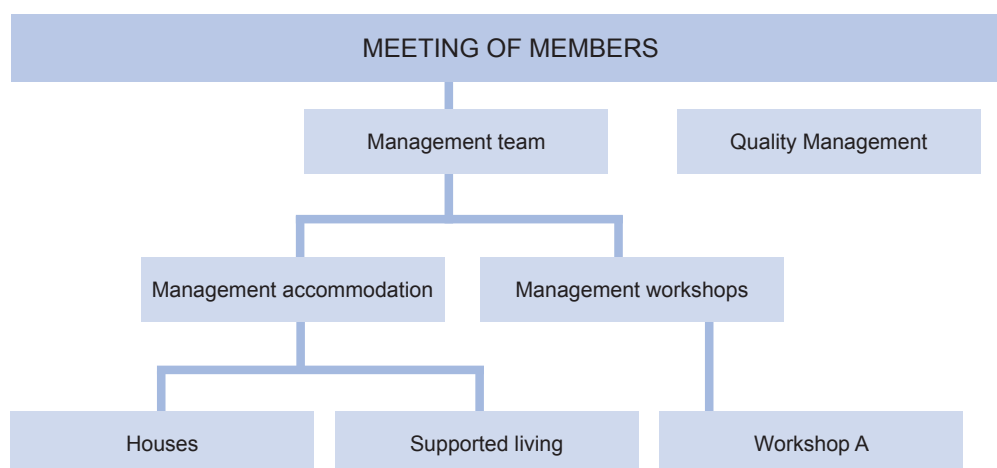
- Дали нуждите на клиента, на които фермата желае да отговори, са разбрани ясно и точно?
- Това изразено ли е ясно в ръководния принцип?
- Определено ли е кой ще носи цялостната предприемаческа отговорност в дългосрочен план?
- Настоящото състояние:
 - » Било ли е обсъдено с персонала?
 - » Било ли е споменато и направено ли е достъпно за клиенти и партньори?
- В ръководния принцип има ли отпратка за включването?
 - » Има ли концепция за това?
- Има ли отпратка към еко-социалното включване?
- Има ли становище за салутогенетичния подход?

(Тези въпроси и въпросите в следващите раздели са формулирани на базата на наръчника, изработен от „Werkstatt für Unternehmensentwicklung“ (виж <http://www.werkstatt.biz>).

2. ПОЕМАНЕ НА ОТГОВОРНОСТ - УПРАВЛЯВАЩИ ОРГАНИ И СТРУКТУРИ, НОСЕЩИ ОТГОВОРНОСТ В САМОУПРАВЛЯВАЩАТА СЕ СОЦИАЛНО- ФЕРМЕРСКА ОБЩНОСТ

Фермерството като специална форма на дейност и инициатива

Всяка компания разработва вътрешна структура - това е важно за добрите работни процеси и продуктивното сътрудничество, в което всеки знае какво трябва да прави, какви са или не са отговорностите му! Това е свързано с въпросите за правата и собствеността, но също и с въпроса кое мога и трябва сам да реша и кое другите трябва да решат. В днешно време „бизнес структура“ от този вид обикновено се вижда на схемата (органограмата). Тя показва важните области и отговорности и йерархичната структура, свързана с това. Ето един прост пример:



Много социални ферми са създадени като отделни юридически структури:

- » Земята, сградите и евентуално дългосрочните инвестиции в машини са прехвърлени върху благотворителна организация (асоциация, фондация, кооперация) поради възможността да се осигури широко участие. Тези функции често се извършват на доброволен принцип.
- » Дневното протичане се организира във форма, в която решенията могат да се вземат и процесите могат да бъдат управлявани веднага или в кратък срок (напр. НПО или Дружество с ограничена отговорност). Тези функции се изпълняват като основна работа и са платени.

За своите работни позиции, социалното фермерство обикновено избира социални и правни форми, за които държавното финансиране е достъпно в конкретната страна. Особено внимание трябва да се обърне на вида на формата, която е избрана за социално фермерство!

Различните данъчни разпоредби на отделните страни играят роля при вземането на решения във връзка с тези организационни въпроси и правни форми.

Включване

По темата за включването всяка работеща общност трябва да отговори на въпроса как хората, нуждаещи се от грижи, да се включат в процесите на отговорност и вземане на решения. Във всяка страна от ЕС има законови изисквания за създаване на представителни органи на такива хора. Това е задължително. „Решението“, а следователно и вълнуващата част от предизвикателството, се крие в това дали и как хората, нуждаещи се от подкрепа, могат да бъдат представени в съвместния процес на вземане на решения от органа, отговорен за това.

Динамично делегиране - метод за разпределяне на отговорностите

Един от начините за развитие на легитимиращите функции и органи е „динамичното делегиране“ (виж www.wegesurqualitaet.info). То контролира и легитимира разпределянето на отговорността за различни задачи. Налице е ясно описание на последователността на процесите:

- (1) Започва се с дефиниция на проблема.
- (2) Принципите са проучени и изяснени.
- (3) Това е последвано от процес на допитване и търсене на решение чрез определяне на типа на задачата и на хората, които могат да я поемат.
- (4) Това е последвано от вземане на решения и в крайна сметка:
- (5) От изпълнение на решението,
- (6) И систематична рефлексия под формата на преглед и доклад
- (7) И приключване

Процесите на преглед, доклад и приключване гарантират, че на задачите винаги са направени преоценки, делегирани са на определено лице или група или са прехвърлени на други хора.

Този процес от 7 стъпки е разработен от „Пътища към качеството“ и се налага като надежден инструмент в различни области.

Въпроси, които помагат при развитието на смислената работа и структурата на отговорностите:

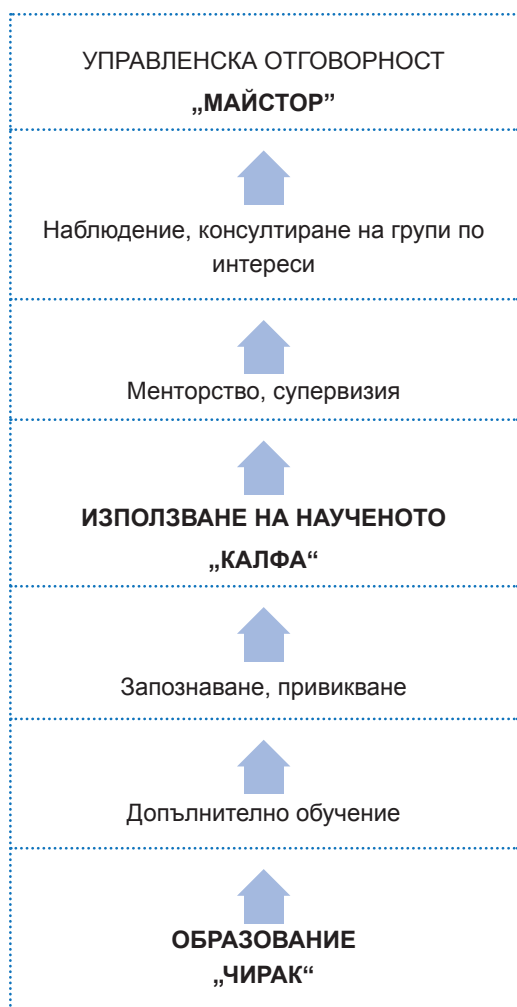
- Кои задачи и структура на отговорностите (организационна структура) са подходящи за работата, с други думи: водещият принцип и етапа на развитие на организацията (млада инициатива с напълно плоска йерархия и мотото „всеки прави всичко“ или голяма утвърдена в различни области и задачи и мотото „всеки знае какво трябва да прави“)?
 - » Дали линиите на отговорността са ясно описани и се съобщават на всички служители?
 - » Дали сме показали това с ясна органограма?
- Какви специални функции произтичат от етапа на развитие на организацията (основаване, растеж, зрялост, промяна/криза)?
- Какви пътища за развитие и кариера сме в състояние да предложим по отношение на отговорност и лидерство?
- Имаме ли процеси и регламенти, които са ясни и подходящи за задачите, и дали всички участници знаят за тях (организация на процеса)?
- Как тези, които се нуждаят от грижи, са включени в структурите на отговорност и вземане на решения?
 - » Как този процес на участие е организиран, документиран и оценяван?
 - » Какви показатели за качеството на степента на постигнатото включване са идентифицирани?
- Изискването за включване отразено ли е в организационния план и начините за вземане на решения?
- Дали хората с отговорности са в състояние да упражняват своите лидерски и ръководни функции?
- Кои области на отговорност могат да поемат членовете на персонала?

3. ЗНАНИЕ ЗА ТОВА, КОЕТО Е НУЖНО - КВАЛИФИКАЦИИ И КОМПЕТЕНЦИИ - ФЕРМАТА КАТО ОБУЧАВАЩА ОБЩНОСТ

Квалификации и компетенции

Всяка организация изисква специална квалификация, така че да е компетентна да изпълнява своите задачи. Стандартите за квалификация идват отчасти от самата мисия, т.е. ръководния принцип и неговите косвени изисквания, както и изискванията, идващи от правната ситуация в страната.

В социалните организации основните стандарти за квалификация са тези, определени от социалната система на страната. Ако тези две области са комбинирани, както в социалното фермерство, и ако областта на компетентност се увеличава още повече, както във включващото фермерство, тогава са необходими и двете квалификации. Във фермите на нашите партньори има и ситуация, в която и двата вида квалификации са осигурени от различни хора.



Освен двете гореспоменати изисквания за специалисти, добрите комуникативни умения също са от съществено значение и има необходимост за хората, които са готови да поемат ръководни и управленски отговорности - изискване, което не е задължително условие при добра техническа квалификация.

Затова са ни необходими три различни умения:

- (1) Специалист (селско стопанство и социална работа)
- (2) Комуникация
- (3) Бизнес (икономика, мениджмънт и лидерство)

Затова една включваща селскостопанска работна общност изисква следните квалификационни и обучителни процеси. Тя може да ги осигури сама или да ги организира в съчетание с други ферми или учебни заведения. Винаги трябва да има някой от фермата, който е отговорен за обучението и развитието на персонала, и който да координира процесите, показани на диаграмата:

За изграждане на необходимите нагласи и умения, беше разработен обучителният курс "Учебна програма ИНКЛУФАР", който е достъпен на сайта, както и "професионалният профил" на "Експерт по включващо фермерство и развитие на селските райони" (www.inclufar.eu).

Фермата като място за учене

1. Какви изисквания за обучение има във фермата?
2. „Обучение“: Какви възможности за обучение предлага фермата за обучаващи се, обучени „калфи“ и „майстори“, за социални работници, учители, експерти за подкрепа на хората с увреждания в работилниците?
3. Каква възможности за обучение и образование все още трябва да бъдат разработени?
4. Какви области за обучение и какви възможности за придобиване на необходимите способности и умения съществуват или има нужда да бъдат създадени?
5. „Завършване“: Как са организирани процедурите за вземане на решения за курсове за обучение, семинари и т.н., критериите за вземане на решения, графиците за допълнителни образователни процеси и др.?
6. „Допълнителна квалификация“: Как опитът може да бъде систематично натрупан, рефлексивиран, оценен, и да се направят съответните изводи?
7. Как могат техническите, социалните и личните умения и знания да имат възможност да „узряват“?
8. Как може да се изгради „майстор“ (в областта на техническата, социалната и личната компетентност) от достатъчно на брой хора във фермата?

Организацията за развитие (=структурите за вземане на решения), процесите и процедурите (=главни и вторични процеси) са области и задачи, които изискват да бъдат научени във фермата. Организация, която учи и създава, реализира необходимата за персонално развитие концепция, преминавайки през стъпките, показани на фигурата.

Широка професионална квалификация или двойна квалификация

Социалното фермерство има две области на квалификация: фермерство/градинарство и социална работа.

1. Фермерството изисква обширни знания и опит в различни области на производството - от животновъдството през растениевъдството до маркетинг и администрация. Допълнителните области включват отглеждане на специални култури, градинарство и управление на ландшафта. В социалното фермерство в частност има и широка гама от преработка на продукти като мандра, пекарна, фермерски магазин, фермерско кафене, директни доставки, участие в седмични фермерски пазари, производство на семена и т.н. В допълнение към това е управленската работа и заниманието със значително количество схеми за финансиране и субсидиране.
2. Обучението по социална работа се занимава с картината на човешкото същество, диагностиката, педагогиката, грижите, социалното законодателство и социалната политика.

По този начин имаме две напълно различни специализирани области и много различни работни ритми: единият се определя от ритъма на природата, сезоните, времето и т.н., докато другият се определя от взаимоотношенията, социалните въпроси, здравните въпроси и бюрократичните регулации! В допълнение към това са всички онези области, които са нужни за „дома“, като терапии, лекарски прегледи, администрирането на джобните пари, транспорт, готвене, миене, цялото почистване.

Предизвикателството на работата отвъд професиите

Двете области на работа се срещат в социалното фермерство! Не може да се приеме за даденост, че тази среща е полезна и здравословна, но опитът показва, че е възможно да се комбинират не само различните ритми, но възникват такива условия за живот, които реално предлагат подкрепа за работещите в тях и осигуряват радост и смисъл - ако необходимите квалификации вече съществуват или могат да бъдат получени.

Компетенции, изисквани за социално фермерство

В рамките на проект МАІЕ, Фрайзен (2012) проведе проучване сред 13 експерта за необходимите компетенции, които трябва да бъдат придобити по време на обучение.

Ето някои от тематичните области, посочени от трима или повече експерти:

- Отношения с клиентите
- Икономика на фермата
- Подкрепа в работата и допълнителна работа, изисквана от клиентите
- Здравно образование, видове заболявания
- Организация на работата, планиране и структура
- Мерки за здраве и безопасност
- Организиране на фермата
- Разработване, формулиране, разглеждане и изпълнение на целите
- Животновъдство и клиенти
- Наставяване на клиенти
- Правна база и разпоредби
- Ефекти върху частния и семейния живот и интеграция с тях
- Подходяща работа за нуждаещите се от грижи
- Възможности и рискове в ежедневната работа
- Управление на конфликти
- Документация
- Ефекти върху фермата
- Коопериране и работа във фермерска мрежа.

Примери за често споменавани теми за допълнително обучение (от Кох, 2011):

| Област | Тема |
|-----------------------------------|---|
| Педагогика/ Социална работа | <ul style="list-style-type: none"> » Поведенчески трудности » Насилие и атаки » Любов, приятелство, сексуалност » Консултиране на двойки » Дейности през свободното време » Специфични клинични картини » Двойна диагноза » Общуване » Ненасилствена комуникация » Включване и децентрализация » Социална услуга » Антропософска социална терапия |
| Фермерство/ Управление на дома | <ul style="list-style-type: none"> » Производствени процеси » Качество на продуктите » Правни разпоредби » Езда, използване на конете |
| Управление | <ul style="list-style-type: none"> » Децентрализация » Управление на персонала » Организационно развитие |
| | <ul style="list-style-type: none"> » Създаване на среда » Работа в общността |

Профил на работата и Европейска квалификационна рамка

Като част от Проект ИНКЛУФАР, беше създадена учебна програма и сега е достъпна за обучение на “Експерти по включващо фермерство и развитие на селските райони”. Нейният главен фокус е върху социалната педагогика, тъй като е предназначена за тези, които работят в областта на фермерството и градинарството, които имат вече квалификация в тази област. Описан е “Професионален профил” в съответствие с Европейската квалификационна рамка (ЕКР) и въз основа на Нива 4 и 5, описани там.

Въпроси за подпомагане на организацията на базисното образование и допълнителното образование и обучение:

- Какви умения са необходимост за служителя, за да бъде в състояние да изпълнява тази задача компетентно?
- От какъв опит се нуждае член на персонала, за да извършва своята работа?
- Каква форма на управление трябва да бъде предоставена в дългосрочен план или временно (в началото)?
- Какво по-нататъшно образование или обучение се изисква?
- Каква форма на редовен преглед на работата е подходяща?
- Организацията използва ли всички умения, притежавани от този член на персонала? Дадена ли му е подходящата работа?
- Организирано ли е образование и допълнително обучение за тези, които се нуждаят от грижи?
- Как се изразяват техните индивидуални потребности от обучение?
- Има ли системни вътрешни или външни за инициативата разпоредби и мерки?
- Има ли срещи на сътрудниците и оценяване на персонала, за да се определи нуждата от обучение:
 - » от гледна точка на предмета и методологията, социалните аспекти и особено развитието на личността?
- Опитът на персонала използва ли се систематично за добро във фермата ?
- „Плодовете на опита“ видими ли са?
- Как по-възрастните членове на персонала могат да се научат да разпознават това в себе си?
 - Как може опитът да се сподели с по-младите членове?
- Какво е необходимо и полезно за привличане на нови членове на персонала?
 - » Как се развиват тези мерки? Какви са показателите?
 - » Каква ценност е свързана с въпроса за образованието?
- Какви са изискванията към треньора/обучителя?
- Има ли някаква форма на развитие на персонала?
- Как е събрана и оценена обратната връзка отвън?

4. ОПИСАНИЕ НА РАБОТАТА - ФЕРМАТА КАТО СРЕДА ЗА РАЗЛИЧНИ ТИПОВЕ РАБОТА

Фермата като работеща общност

И двете - младата новосъздадена работна общност и дългосъществуващата инициатива - се нуждаят от това да организират взаимодействия между различни хора, задачи и отдели. Какъв принос трябва да бъде направен на различните нива така, че задачите да бъдат изпълнени, нуждите на клиентите, природата, растенията и животните и на партньорите извън фермата - наистина посрещнати? Това е въпрос на ценности, на създаването на стойност в най-широкия смисъл, и то не само финансова; стойност, която не би съществувала без принос от тази конкретна работна общност. Това се постига толкова по-ефективно и професионално, колкото по-добра е интеграцията на индивидуалните работни области.

Различните работни области са разпределени на различни личности или групи, използвайки “динамичното делегиране” (вж. Раздел 2) и определени по-точно посредством описание на задачите или на работата. Тези описания очертават отделните дейности, по този начин се създават конкретни сфери на свобода, но и на отговорности. Като правило, цялата работа се изпълнява в рамките на дневна, седмична и годишна структура. Описанията на задачите не са закостенели, а могат да бъдат променяни, разширявани или намалявани според индивидуалните възможности и силата на настоящата инициатива, винаги в консултация с други хора, включени в управителното тяло. Необходимото пространство за маневриране и нивото на свобода е от голямо значение, защото всеки член на персонала трябва да бъде технически, процедурно и лично способен да изпълни задачите, които са му възложени, на своя собствена отговорност. Самоконтролът, напр. чрез гарантирана експертиза (= Раздел 3) и ясни отговорности (= Раздел 2), е винаги за предпочитане пред външния контрол. В по-малки организации изискванията към отговорността, гъвкавостта в поемането на задачите и обширността на знанията са като цяло по-големи заради по-малкия брой хора, които да поемат товара. Например ферма, която трябва да се обажда на търговец от чужбина за всяка поправка ще има не толкова гъвкави процеси и по-високи разходи, отколкото ферма, която има достатъчно хора с практически и технически умения.

Функции на длъжностната характеристика

Ръководният принцип (вж. Раздел 1) се свързва с правомощията и затова - със заявената цел на цялата инициатива. Длъжностната характеристика от една страна винаги се отнася до една част от общата задача. Длъжностната характеристика осигурява индивидуалната задача не само да е ясна, но и да е в смислов контекст с другите задачи.

ПРИМЕР: Длъжностна характеристика на някой, който е отговорен за къща/отговорен за грижа (накратко)

| Описание на работата | Квалификация |
|--|--|
| <p>ОРИЕНТИРАНА КЪМ КЛИЕНТА</p> <ul style="list-style-type: none"> - Грижа и подкрепа на съдбата на младите хора с увреждания и възрастните според духовната наука на Рудолф Щайнер - Организиране на жизнената, работната и културната среда на основата на ръководния принцип - Интерес към другите и подкрепа за тяхното развитие (ръководен принцип) - Включване на идеите, интересите и способностите на всеки индивид в живота на общността (ръководен принцип) - Отговорност за управление на домакинството - Грижа за домашната атмосфера - Религиозното, художественото, знанието и разбирането на света като основа за изграждането на общност - „Практическо включване“ (идеален принцип) - Артистична организация на дома и екстериора (идеален принцип) - Артистично организиране на празници - Артистична и социална организация на дейностите на общността - Съвместен живот в дом от семеен тип - Планиране на събития, празници и т.н. в дома - Култивиране на общия културен и религиозен живот като базисно качество - Възможност за разгръщане на целта за самостоятелно развитие - Защита на заниманията на подкрепяните хора - Организация на свободното време - Използване на храна от биодинамично отглеждане и животновъдство - Използване на антропософската медицина - Грижа за здравето - Подкрепа за възрастни и много възрастни хора в домакинството - Осигуряване на свободно изразяване на личността - Участие в избирането на ръководството - Социално-терапевтичната работа като бизнес задача | <ul style="list-style-type: none"> - Социално-терапевтична концепция - Познаване на социалната терапия - Познаване на социалното законодателство - Способност да ръководи екип - Способност да организира индивидуални бюджети - Съзнателно организиране на културни, религиозни и артистични прояви (аспекти) - Ангажираност и отговорност към персонала и нуждаещите се от грижи - Внимание към социалните отношения сред резидентите - Водене на срещи - Самопознание и самодисциплина - Познаване на антропософската гледна точка към човека - Желание да се учи - Емпатия - Критичен поглед към себе си и обективен поглед - Способност да се дава и понася критика, истинност - Способност да се поддържа диалог с роднини - Провеждане на образователни пътувания - Провеждане на срещи на къщата - Управление на финансова документация - Провеждане на странични срещи като средство за планиране на участието - Документиране на медицинските процедури, вкл. приема на лекарства |
| <p>ОРИЕНТИРАНА КЪМ ПЕРСОНАЛА</p> <ul style="list-style-type: none"> - Назначаване и освобождаване на персонала - Срещи на екипа/супервизии - Управление и обучение на персонала - Икономически отговорности - Професионални контакти с роднини | |

Процеси

Длъжностните характеристики са част от цялостния контекст на работата, която фермата извършва. Те са свързани с процесите. Като цяло процесите са описани в съответствие с тяхната цел, независимо от това дали е миене на зъби, подготовка на закуска или пакетиране на домати за продажба. Обикновено процесите се разделят на три основни типа:

1. Процеси на управлението:

- За управление, стратегии и планиране, т.е. управлението на фермата от намирането на персонал до финансирането.

2. Ключови процеси:

- Създаващи стойност междофункционални процеси, които произвеждат стойност и услуги за клиентите, напр. структурата на дневната грижа, извършване на селскостопански дейности като сеитба, хранене на животни, сортиране на продукти за опаковане и т.н.

3. Поддържащи процеси:

4.

- 5 - Гарантиращи ключовите процеси и процесите на управление, напр. електронна обработка на данни, доставяне на материали и т.н.

За да се осигури необходимата информация и комуникация, е важно да се знае в кой процес е включена всяка задача.

Кооперативни разговори за преглед и определяне на текущата позиция

Друг начин за сравняване на собствената работа в общия контекст е чрез “кооперативни разговори”. Те се провеждат на всяка една или две години и целта им е да покажат на колегите къде всеки човек актуално ги вижда в общността, как оценяват своя собствен принос и как на свой ред са видяни от общността. Кооперативните разговори не са атестационни интервюта, които се занимават повече с въпроси на кариерата, плащането, качеството на работа на човека и т.н. Този вид срещи са част от механизма за справяне с информацията, комуникацията и изграждането на доверие, описани в Раздел 5. Следователно кооперативната среща - която естествено е за и с тези, които се нуждаят от грижа - служи като ефективен инструмент за постоянна “корекция” на индивидуалните и общите области на свобода.

Кооперативните разговори се оказват ценни ако помагат да се изяснят следните области:

-
- 1 Задачата и ръководния принцип като цяло
 - 2 Отговорност
 - 3 Квалификация и компетенция
 - 4 Обхват на действие
 - 5 Доверие, комуникация, информация
 - 6 Правни въпроси, развитие на качеството
 - 7 Ресурси от финансов и материален характер
 - 8 Основна работа, въпроси, свързани с изследвания и развитие
 - 9 Личностно развитие
 - 10 Роля на традицията и прогреса, стратегия и промяна
 - 11 Идентификация с работната общност, бизнеса, управлението
 - 12 Личен смисъл, печалба, загуба, жертва, които произтичат от работата
- (взето от www.wegezurqualitaet.info)
-

Списъкът с теми е предвиден като примерен подбор. Полезно е да се записва дискусиата и да се възлага отговорността за прилагането на всички решения, до които се достига.

Работа в мрежа и обратна връзка

Освен вътрешните форми на структура и преглед, външната обратна връзка за дейността на фермата е отделна област на развитие. Това не е само въпрос на случайни коментари в разговор с жители, клиенти и партньори на услугата, а как да се получи системна обратна връзка. Обратната връзка е важна за поддържането и подобряването на собственото представяне и за желаното качество на продукта или услугата.

Това се постига чрез активно допитване до партньорите на услугата. Тази област на развитие включва сътрудничество със съседите, с общината, с политически органи, с регионални и технически партньори, с асоциации. Тя също така включва участието на организацията в мрежи на национално и европейско равнище.

Въпроси, които подпомагат разбирането на работния контекст :

- Длъжностните характеристики написани ли са и актуализирани ли са?
- Работата на членовете на персонала описана ли е детайлно и във връзка с работата на организацията и ръководния принцип?
- Всички ли са наясно как тяхната работа допринася за качеството на ефекта, качеството на процеса, социалното качество и общностното качество на работа на фермата?
- Как членовете на персонала участват в постигането на качество в цялостния процес на добавена стойност?
- Ръководството и персонала имат ли съзнание за процесите и този процес описан ли е?
- Нуждаещите се от подкрепа активно ли участват в развитието на процесите?
- Взема ли се под внимание гледната точка на членовете на персонала за работата в организацията, структурите на отговорността, техните управители и колеги и представянето на организацията (актуалните продукти или услуги), например в кооперативните разговори?
- Дали целият поток на създаване на стойност, включително живеещите/клиентите, се разглежда като област на работа и предмет на преразглеждане, например в рамките на кооперативните разговори?
- Дали кооперативната структура между партньорите на услугата е обяснена по ясен и обвързващ начин и в пространството, и във времето?
- Има ли достатъчно комисии и конференции?
- Какви са доказателствата, че фермата създава полза за клиентите, персонала и обществото?

5. КОМУНИКАЦИЯТА Е КЛЮЧОВА - ИНФОРМАЦИОННИ ПОТОЦИ И ИЗГРАЖДАНЕ НА ДОВЕРИЕ

Доверието е “смазката” на успешния бизнес; то винаги е лично усилие в аванс. Все пак това не трябва да води до мнението, че доверието се появява от само себе си. Организациите изискват системна работа, за да се гарантира, че целият персонал има желание и е в състояние да направи това усилие. Този процес на развитие изисква не само комитети, като кръг на доверието, органи за подаване на жалби, администратори по подобрението, омбудсмани и т.н., които съществуват за тази конкретна цел. Той е преди всичко в рутинните процеси и функции, които имат решаващ ефект върху климата на доверие и затова - върху мотивацията и удоволствието от работата.

Процесът на доверие разчита основно на качеството на комуникация. Всички видове дискусии и срещи могат да се разглеждат от гледна точка на това дали и как те дават нужния принос за развитие на доверието. Това включва всички работни срещи и конференции, но също така начина, по който хората се отнасят един към друг до кафе машината, в столовата, по време на телефонни разговори и имейли, а накрая - и в спорове и дискусии.

Инструменти и структури за изграждане на доверие

- Култура на информацията и комуникацията

Навсякъде, където хора работят заедно, те имат нужда да общуват. Когато всеки член на персонала знае къде да намери информацията, от която се нуждае, и кого трябва да информира, кога и как, тогава ненужните усилия могат да бъдат намалени и недоразуменията избегнати. Защото всеки е имал опита, че е важно “не какво казваш, а как го казваш”; атмосферата на разговора, начинът, по който хората се отнасят един към друг, са много важни за работата заедно.

Conversational atmosphere

Perceptive faculties

Добрата комуникационна култура не се появява от само себе си, всеки е замесен, но трябва да има някой, който прави тяхна работа да работят върху това. Във включващата ферма има допълнителния факт, че не за всеки участник е еднакво възможно да комуникира и всеки трябва да се научи как да работи добре заедно дори с ограничения на перцептивната страна на слуха, зрението и говора.

ИНФОРМАЦИЯ

Ясната информация е важна за поддържане на атмосфера на доверие. Споразумения като следващите могат да помогнат:

- Уверете се, че целият персонал има достъп до информацията, която му е необходима, за да върши своята работа по всяко време
- Избягвайте слухове и клюки чрез добра информационна политика
- Гарантирайте верен информационен канал
- Не претоварвайте вашия персонал с ненужна информация
- Предоставяйте достатъчно информация
- Бъдете наясно с индивидуалните нужди на персонала от информация
- Предоставяйте информацията реалистично и ясно
- Предоставяйте важната информация и в писмен вид
- Избягвайте недоразуменията чрез точна информация
- Използвайте вашия персонал като носител на информация
- Уверете се, че информацията се обработва по систематичен начин

Meeting types

» Основен инструмент: диалогична среща

Срещата-диалог е основен инструмент за комуникация

Списъкът от “типове срещи”, даден тук, е предназначен да помогне разграничаването им:

1. Съвещателна, или информационно-ориентирана среща: целѝ създаването на разбиране - повишените знания се използват като база за собствените решения на хората.
2. Ориентирана към консултация и споразумение среща: целѝ постигането на съгласие - възможностите за вземане на решения и действия се определят съвместно.
3. Ориентирана към резултат или решение среща: целѝ предприемането на отговорност - отговорностите, необходими за изпълнение на дейността, са решение.

Всяки от тези три типа срещи има своето точно място в серия от срещи, но редът, в който се провеждат, може да се променя (от "Пътища към качеството").

Оценяване на персонала

Въпросите на управлението и отговорността, както и този за дисциплината, често се разглеждат в интервюта със служителите, които се различават от описаните вече кооперативни срещи. Тези интервюта изискват съгласие върху дискутираните въпроси и документиране.

Жалби и управление на конфликтите

В днешно време, в частност от всички социални организации, се изисква да създават процедури за жалби и управление на конфликтите, обикновено чрез правни разпоредби.

Това може да стане чрез няколко форми. Само някои от съответните процеси са споменати тук като отметки:

Процес на управление на жалбите

» Директно управление на жалбите (=незабавно)

1. Жалба
2. Приемане на жалбата
3. Обработка на жалбата

» Непряко управление на жалбата (= проследяване)

4. Оценка на жалбата
5. Проверка на жалбата

По отношение на управлението на конфликти, се посочва, че тук подробни помощни материали могат да се предоставят в рамките на процеса за управление на качеството, използвани в Проект „Пътища към качеството“, както и за избягване на конфликти и за справяне с тях по начин, който предпазва достойнството на тези, които участват. Това е особено важно да се има предвид, когато са включени хора в нужда.

Култура на "без-вина"

Развитието на култура „без-вина“, т.е. практически и достоен начин за справяне с грешки, е едно от най-ефективните средства за развиване на доверие в една организация. Това се отнася както за вътрешни грешки, допуснати в съвместната работа, така и за външни от оплаквания на клиенти. Принципите са същите:

1. Тенденцията да се отричат грешките трябва да се промени в едно спокойно фактическо признаване на грешката.
2. Тенденцията да се отрича собственото участие в грешка или да се хвърля вината върху външна причина е нужно да се промени в усилие да стигнем до дъното на фактите и причините.
3. Тенденцията да се отричат щетите или най-малкото да се омаловажават, е нужно да се замени с практически действия да се поправят щетите.

Ако прилагането на принципите, описани в т.1-3 са успешни, накрая усилията за избягване на грешката в бъдеще имат най-големи шансове за успех. Това води до една наистина „учеща се организация“. Погледнато по този начин, фирма или организация може да се разглежда и като общност за развитие.

Въпроси, които могат да помогнат за развитие на култура на доверието:

- Дали ръководният принцип съдържа отправка към културата на комуникация и доверие?
- Стреми ли се организацията да се разглежда като една общност за развитие и да се движи в тази посока?
- Дали тези, които отговарят за управлението и ръководството работят върху развитието на доверие - и компетентни ли са да правят това?
- Описани ли са ясно задачите и ролята на застъпничеството и на групите по интереси на хората в нужда?
- Дали потокът от информация в организацията е прозрачен?
- Има ли определени видове срещи и часове, определени за това?
- Организацията има ли забележима /описана култура „без-вина“?
- Дали организацията има „места за срещи“, т.е. пространство и време за разговори между персонала и с клиенти, доставчици и партньори от областта?
- Има ли „доверителни органи“, които да се грижат за подаването на жалби и управлението на конфликти?
- Има ли арбитражни органи или доверителни лица, известни на всички, и които могат да бъдат извикани?
- Има ли външни форми на оценка и одит?
- Как членовете на персонала, нуждаещи се от подкрепа, са включени в комуникацията като цяло и в информационните процеси?

6. ДОКУМЕНТИРАНЕ НА ДОГОВОРИТЕ И СПОРАЗУМЕНИЯТА – ПРАВНИ ВЪПРОСИ И ОСИГУРЯВАНЕ НА КАЧЕСТВОТО

Докато в отминали времена божествените заповеди или традиционните йерархични структури са контролирали как хората да живеят заедно, в днешно време - като творци на свои собствени правила - хората, особено тези със специални нужди, са отговорни за себе си. Те изготвят договори и споразумения, и по този начин са създатели на своите правоотношения. Договор или споразумение е формата, в която хората в днешно време развиват правилата за съвместна работа с равни възможности. Това важи не само за писмените документи.

Договорът винаги има цел, например взаимоотношения за работа или грижа, и списък с приноса и услугите, които договарящите се партньори ще направят, за да се организират и да гарантират сътрудничеството си: „Какво мога да допринеса и какво договорният партньор може да допринесе“.

Правни споразумения се прилагат и за хората с увреждания, те самите са пълноправни лица, дори когато се нуждаят от помощта на родител.

Правна рамка

Всяка организация работи в правна рамка, независимо от това колко ясно това се възприема.

Нива на закона:

1. Националната конституция, законите и подзаконовите актове. В Европа има и европейска правна рамка, която на места - например селското стопанство - доминира над националните нормативни актове. Това ниво включва и общите права на човека и международни споразумения, като Конвенцията на ООН за правата на хората с увреждания от 2006 г. и нейните ратификациите в различни страни.

Като правило това първо ниво не може да бъде пряко контролирано от лица или компании, тъй като то е регламентирано от правителствата чрез парламентарни политически процеси.

2. Правилата и разпоредбите, които са определени от организацията и са съгласувани с нейните сътрудници и партньори по услуги. Те формират правната рамка, направена от самата организация. Тази рамка е документирана и регламентите често са изложени в ръководството на организацията. Всички членове на персонала са обвързани с тези регламенти чрез техните трудови договори.

Това ниво е особено важно, защото това е мястото, където членовете на работната общност поемат отговорност и се превръщат от „изпълнители на правилата“ в техни създатели. Създаването на правила е въпрос за всички лица, навършили пълнолетие. Адвокатски отдели и адвокати са тези, които оформят творческите идеи и желанията на не-адвокатите в съответните правни форми.

3. Споразуменията, които са свързани със спорен въпрос или проект и обикновено имат срок, са създадени главно между отделни членове или отдели на организацията.

Това трето ниво е също едно ниво, където се създават правила, но то се различава от второто ниво главно чрез по-малкия фактически, пространствен или времеви обхват на споразуменията, които са направени.

4. Нивото на индивидуална отговорност минава през всичките три споменати по-горе нива. В допълнение към моята лична нагласа и етичен подход, в това ниво моите специализирани познания и професионален и личен опит са от значение.

Следователно е ясно, че една включваща ферма действа в рамките на набор от правни отношения, както от земеделска страна, така и от страна на социалната работа. Това винаги е свързано с правата, но и със задълженията, така че трябва да се гарантира, че има съзнание за това. Отговорност за тази сфера обикновено се поема от изпълняващите управленска функция на различните равнища.

Грубо разделение може да се направи на три нива:

1. Отговорност за групи или департаменти
2. Отговорност за области
3. Отговорност за цялото и за посоката

Услуга , основана на взаимоотношения като характеристика на социалната работа

Колкото повече процесите в професионалната услуга се занимават с хората, толкова по-малко може да се гарантира необходимото качество на услугите чрез нормативни или формални методи. В “услугата, основана на взаимоотношения” всеки замесен в създаването ѝ е пряко включен: не само учител, но и лекар, социален работник или асистент, не може да работи ефективно, ако обучаващият се, пациентът или лицето, нуждаещо се от грижи, не сътрудничи за това. Тук “бенефициент” и “доставчик на услугата” са свързани в директен обменен процес и всеки допринася със своя дял.

Надеждна правна рамка за творческо развитие на услугата, основана на взаимоотношения

В услугата, основана на взаимоотношения, целта на качеството е широкообхватна индивидуализация на услугата. Тъй като това е въпрос на отделни хора и затова процесите не могат да бъдат регулирани до краен предел, необходимата свобода - също и в правен смисъл - е нужно да бъде създадена заради индивидуалната творческа дейност, свързана с всяка ситуация. Това е отразено в работните договори и длъжностните характеристики. Организацията като цяло също се нуждае от това да даде възможност за необходимата гъвкавост и високо ниво на отговорност за всеки отделен член на персонала. (вж. www.wegezurqualitaet.info)

Развитие на качеството и осигуряване на качеството

В европейските страни органите, които финансират социалните услуги, обикновено изискват система за управление на качеството. Съществува голямо разнообразие от такива. В проект ИНКЛУФАР ние избрахме процесната структура на “Пътища към качеството” и базирахме това върху множество инструменти, напр. тийм коучинг въпросника (вж. обобщения доклад www.inclufar.eu). “Пътища към качеството” може да бъде сертифициран от 2000 (срв. www.confidentia.info).

Процесът на тийм коучинг изгражда основата за въвеждане на процеса към партньорите по проекта, двама от които вече са направили това преди началото на проекта.

Тази област също така включва различните инспекции, на които социалните ферми са обект:

- Инспекция от органите на властта
- Хигиенна инспекция
- Инспекция за здраве и безопасност на труда
- Инспекция Пожарна безопасност
- Инспекция на продукти и етикети (например сертифициране Деметер)
- Финансов одит

Тийм Коучинг процес

По време на Проект ИНКЛУФАР процесът на тийм коучинг бе развит и приложен във всички партньорски организации. Основният въпрос беше диагнозата на включващия процес. Това бе направено на основата на специална структура, която дава възможност на партньора да я използва при въвеждане на системата за управление на качеството “Пътища към качеството” (вж. подробния доклад на www.inclufar.eu).

Следващите въпроси могат да помогнат при разработване на правната основа на сътрудничеството:

- Правните въпроси ясно отделени ли са от финансовите и от идеала и духовните цели на фермата?
- Наясно ли са хората със законите и правилата, които са важни за организацията?
- Има ли общ поглед върху действителните и/или необходимите договори, бизнес споразумения и вътрешните споразумения на организацията?
- Договорът контролира ли се на място?
- Къде и как се обсъждат някакви нарушения или отклонения?
- Как тези, които се нуждаят от подкрепа, участват?
- Как въпросите или изискванията за включване са отразени в договорите?
- Има ли процес за управление на качеството на място?
- Наясно ли са с това служителите?

7.ПАРИТЕ ТРЯБВА ДА СЕ ДОБАВЯТ - ФИНАНСОВА РАМКА

Справяне с паричните потоци

„Необходимите материални, финансови и социални средства налични ли са и сигурни ли са?“ Това е основният въпрос когато се обмисля как да се получи, поддържа и обезпечи финансовата основа на организацията.

Индивидуални задачи във финансовата сфера

Това включва справяне с инструментите, необходими за неща като: счетоводна система, счетоводство, бюджетиране, планиране на доходността, платежоспособност и инвестиции и съпътстващо финансиране, плюс контрол и справяне с банки и други финансиращи органи.

За организации със социална мисия, законните публични власти често са най-важният финансиращ партньор, независимо от това дали фермата е частна собственост или към благотворителна организация. Другите финансиращи партньори извън банките често са фондации. Култивирането на всички тези отношения, т.е. с партньорите по създаване на стойност, е една от най-важните задачи на групата по управление на фермата.

По принцип може да се каже, че финансовата страна не трябва да надвишава работата, а трябва да се развива извън работата.

Инструменти за финансиране :

МИНАЛО

Финално годишно обобщение
Баланси
Изчисляване на печалбата и загубите
Анализ
Ключови данни

НАСТОЯЩЕ

Бюджетен контрол
Счетоводство
(Месечни) бюджетни сравнения на актуалното/целевото
Счетоводни разходи

БЪДЕЩЕ

План за домакинството
Инвестиционен план
План за паричните потоци
Управление на риска
Регулации на заплатата

Бюджетът като инструмент

Опитът показва, че е много полезно да се контролират финансите на включваща ферма чрез бюджетите толкова дълго, колкото едно условие е изпълнено:

Персоналът, включително (където е възможно) тези, които се нуждаят от подкрепа, са включени в планирането и вземането на решения относно бюджета.

Бюджетите имат три функции:

1. Общият бюджет показва съществуващите ресурси. Той обикновено е разделен на секции за различните области и цели.

За ресурсите това определя бъдещото планиране, позволява контролиране на материали и време, отбелязва разликите между “актуално” и “мишена” (целево) и дава сравнение с други организации. Бюджетите позволяват също процес на бенчмаркинг (сравнителен анализ) за сравнение с други организации (вж. напр. G. Herz, et.al. Berlin 2008).

2. Освен показване на цифрите, бюджетът е също и основата за подобряване на отговорността на индивидуалното управление на бюджета (вж. Раздел 2) и дава възможност за задълбочени самопроверки. Поради необходимостта от координиране на подбюджетите, които са на индивидуална отговорност, използването на бюджети подобрява и вътрешната социална съгласуваност.

3. Допълнителен аспект е финансовата прозрачност, която възниква от планирането и използването на бюджети в организацията. Това може да има и благоприятен ефект върху социалната съгласуваност, защото няма тайни по отношение на паричните потоци и как те се използват.

Основен принцип:

Зад всички бюджетни позиции стоят хора и само чрез тяхната работа бюджетът може да бъде пуснат в действие!

Процесни стъпки за разработване на бюджета:

1. Задача/цел: Каква е общата цел?
2. Изискване: Какво трябва да бъде включено, какви ресурси са нужни?
3. Упълномощаване/бюджетна среща (срещи): Как да се придобият необходимите ресурси и как те да бъдат разпределени в съответствие с ръководния принцип и преобладаващите възможности?
4. (Само)обвързване към поетата бюджетна отговорност: Аз поемам отговорност в съответствие със споразуменията на трите първи стъпки на процеса.
5. Разходи: Кой е отговорен за това, как този разход е оправдан?
6. Счетоводство: как са били използвани ресурсите и дали това е било адекватно?
7. (Социален) баланс: Какво е постигнато, включително извън непосредствената цел, в социалния контекст.

КЛЮЧОВИ ВЪПРОСИ

Държавата - финансиращ или контролиращ орган?

В почти всички европейски страни аспектът на социалната работа се финансира с публични средства и затова има специални изисквания за използването на тези ресурси по икономически ефективен и пестелив начин. Независимо от това, включващи ферми са решили да извършват тази работа и да предоставят тази услуга по своя собствена инициатива. Следващите държавната подкрепа изисквания не ги прави изпълнителен орган на държавните разпоредби. Осъзнаването на това е важно, тъй като държавните органи, отговорни за възстановяване на разходите, често възприемат себе си като имащи правото да решават пред т.нар. "доставчици на услуги" и не винаги имат нужното уважение към техния суверенитет, което, разбира се винаги се основава на одобрен план.

Относно двете допълнителни основни теми, т.е.

- Ролята на собствеността и наследствеността във включващото фермерство (вж. M. Stauf: Eigentum und Vererbbarkeit von Boden – Gemeinnützige Landwirtschaft als Perspektive , 2015)
- Ролята на заплащането: разходи или инвестиране в бъдещето? (вж. U. Herrmannstorfer: Löhne sind keine Kosten!, 1996),

моля вижте електронната версия на ръчника на www.inclufar.eu

Водещи въпроси във връзка с финансовите процеси в организацията

- Ръководният принцип съдържа ли отправка към справянето с парите и ресурсите, отнасящи се до реални процеси в организацията?
- Финансовите и икономическите въпроси с техните уникални качества разграничени ли са от правните въпроси и от тези, свързани с идеалните и духовните цели на фермата?
- Ролята на земята и нейната собственост отразена и описана ли е?
- Има ли осъзнаване на видовете приходи и разходи на организацията и на финансовите потоци?
- Има ли организацията поглед върху текущото състояние на нематериалните и материалните активи и права от една страна и на дълговете от друга?
- Инструментите за проследяване на развитието на ресурсите и финансите (в частност счетоводство и други икономически и финансови инструменти) адекватни ли са за бъдещите приложения на бизнес управлението?
- Как персоналът, нуждаещ се от подкрепа, е включен във финансовите и бюджетните въпроси?
- Реалните финансови последици на включването - напр. от гледна точка на условия за живот, мобилност и участие в обществения живот - активен компонент на бюджета/бюджетите ли са?
- Как необходимите промени в течение на времето се разпознават и обработват когато бюджетът е приложен в реалния живот?
- Вниманието към "партньорите по добавена стойност" (клиенти, доставчици, официални органи, банки и т.н.) култивира и развива ли се систематично?
- Има ли организацията методи за отчитане, напр. таблица на социалния баланс, което също се отразява върху включващите постижения на организацията?

8. КЪДЕ ИСКАМЕ ДА ОТИДЕ НАШАТА ОРГАНИЗАЦИЯ? - ПО-НАТАТЪШНО РАЗВИТИЕ И ОПАЗВАНЕ НА БЪДЕЩЕТО

Минало-настояще-бъдеще

Цялата гама от услуги е обект на постоянна промяна и трансформация. Хората се променят, възникват нови потребности (например чрез развитие на участващите хора, технически и законови промени, болести и т.н.), натрупва се опит, получават се нови знания. Поради тази причина, непрекъснат мониторинг на развитието от една страна и поддържане на готовност за подновяване - „управление на промените“ - са важни задачи за управление. Започвайки с традициите, те могат да бъдат пригодени, за да съответстват на текущите нужди, и изработен усет за нещата, които ще бъдат необходими в бъдеще. Това ни позволява да преценим какво е добро и важно и да се остави това, което вече не е полезно.

Човешките същества живеят тук и сега. Настоящото има връзка с миналото и бъдещето, човешкото същество се свързва с всички три сфери и - според Алкуин (учен от 8 век) - това изисква три способности:

- мемория** като духовната сила, насочена към миналото,
- интелигенция** която разбира настоящето и
- провиденция** духовната сила, която може да види бъдещето преди то да стане настояще.

Трите заедно създават цялостното напрежение, което трябва да бъде съзнателно култивирано във всяка ферма.

„Този начин на възприемане прави това, което вече е дадено, по-гъвкаво“. Създаването на настоящето, което интелигенция описва като нещо предварително определено, се разбира като произтичащо от миналото и поради това се трансформира от готов обект в нещо ставащо, в процес ... В настоящата действителност вече не се появява само в своето твърдо външно съществуване, а в процеса, от който е възникнало. Настоящото, което се явява за човешкото същество като външен фактор, губи своя конкретен характер. Затова връзката на човешкото същество с неговото настояще също се променя, то вече не се появява отвън като нещо завършено и несменяемо. Вместо това то се появява като прогресивно събитие, като развитие, в което човешкото същество е въввлечено.“ (W.-U. Klünker, Heidelberg 1996)

Области на развитие на включващото фермерство

Някои текущи области на развитие на социалното фермерство вече бяха споменати:

- Социалното изискване за включване, повишаване стойността на хората, нуждаещи се от подкрепа, за осигуряване на включващото фермерство.
- Разбирането на фермата като социален организъм.
- Развитието и прилагането на нови форми на собственост, които гледат на земята като на споделен ресурс и социално и екологично фермерство за обществено благо. Това се противопоставя напр. на използването на земята като капиталова инвестиция.
- Интеграцията на социалното фермерство чрез създаване на мрежа с региона, развитието на нови икономически форми чрез поемане на отговорност от страна на потребителите (като напр. чрез концепцията за фермерската солидарност), кооперирането с потенциалните поддръжници от региона.
- Разширяване на понятието за включване на природните ресурси чрез активна грижа и развитие на културния пейзаж и работа с околната среда.

Тези и други разработки обществото изисква все повече от фермите, като настоява за активно участие на фермерската общност, за да стимулира обновяването и по-нататъшното развитие на различните водещи принципи. „Този, който не знае целта, не може да намери пътя“, според поета Кристиан Моргенщерн.

Нуждите на времето трябва да бъдат взети под внимание, стратегиите развити и процесите на промяна инициирани и водени. Следващите въпроси започват със само-изследване и могат да бъдат полезни:

- Какво е добро и важно сред нещата, които правим?
- Къде сме днес?

- Какво ни доведе тук?
- Какво е нужно да променим?
- Къде искаме да сме утре?
- Какво ще ни отведе там?
- Какви елементи от това ние вече имаме/ можем вече да направим?
- Какво още трябва да развием?
- Кой е отговорен за бъдещето - за стратегията и нейното приложение?
- Кой трябва да помогне на фермата с това?

Следващите въпроси могат да насочат нашето внимание към бъдещите задачи за развитие:

- Има ли фермата съзнание за необходимите промени?
- Дали е гарантирано, че това е отработено регулярно и възможностите за рефлексия осигурени?
- Има ли систематичен начин за следене на развитието на постиженията на фермата вътрешно и външно?
- Извън ръководния принцип, има ли критерии за оценяване важноста на напредъка?
- Как се развива околната среда (глобално, регионално, по отношение на определени сектори, икономически)?
- Съществуващите продукти и услуги систематично преглеждат ли се?
- Има ли възможности за нови продукти и услуги, “тенденции” и т.н., въведени по систематичен начин?
- Дали оценката и проверката на услугите във фермата са създадени като непрекъснат процес както в бизнеса, така и в сътрудничество с партньорите по добавена стойност?
- Изискването за включване активна част ли е от настоящето и бъдещите услуги на организацията?
- Има ли също достатъчно възможности за разбиране на процесите на промяна за членовете на персонала, нуждаещи се от подкрепа?
- Какви доказателства има за това?

Профили на ферми

Кратко описание на фермите-партньори е дадено на сайта на проекта www.inclufar.eu

- Hofgemeinschaft Weide-Hardebek, Германия
- Camphill Tapola, Финландия
- Integrative Hofgemeinschaft Loidholdhof, Австрия
- Arbeits- und Lebensgemeinschaft Urtica – de Vijfsprung, Нидерландия
- Camphill Pahlka, Естония

Отпратки

FREISEN, K.. (2012): Fortbildungsangebote für die Soziale Landwirtschaft. Überprüfung und Entwicklungsperspektiven des MAIE-Curriculums. – Bachelorarbeit, HNE Eberswalde, S. 87

GÉRARD, A., WINTZER, J. (2009): Die Lebens- und Arbeitsgemeinschaft Weide-Hardebek. Eine Fallstudie über das Zusammenwirken von Landwirtschaft, Sozialarbeit und Naturschutz als Ausdruck eines multifunktional verstandenen Betriebsorganismus. – Bachelorarbeit, Universität Kassel-Witzenhausen, 151 S.

HERRMANNSTORFER U. (1991): Scheinmarktwirtschaft – Die Unverkäuflichkeit von Arbeit, Boden und Kapital. Stuttgart

HERRMANNSTORFER, U. (1996): Löhne sind keine Kosten! Rundbrief „Dreigliederung“ Nr. 2/1996

HERRMANNSTORFER, U. (1994): Wie weiter mit der Landwirtschaft? In: . Rundbrief Dreigliederung des sozialen Organismus 4.

HERZ, G., KALDSCHMIDT, S., SALONEN, L. (2008): Erfolgreiches Benchmarking. Berlin

KOCH, A. (2011): Qualifizierungswege für die Soziale Landwirtschaft – Erhebung zu bestehendem Bedarf und Angebot. – Bachelorarbeit, Universität Kassel-Witzenhausen, 66 S.

STAUF, M. (2015): Landwirtschaft in gemeinnütziger Trägerschaft - Erfahrungen, Herausforderungen und Entwicklungsperspektiven. Masterarbeit Univ. Kassel-Witzenhausen, 75 S.

Handbuch Werkstatt für Unternehmensentwicklung GmbH Version 01/2001, Stuttgart 2001

Wege zur Qualität Handbuch Dornach 2000

SCHULZ, D.: Materialien o.J.

KLÜNKER, W.-U. (1996): Geisterinnerung und Entwicklung. In: Konturen Bd. 1, Heidelberg 1996 S. 32.

In einem Projekt zur Sozialen Landwirtschaft wurde folgendes Handbuch entwickelt, auf das wir hier ausdrücklich verweisen:

Soziale Landwirtschaft - Ein Praxishandbuch für EinsteigerInnen. hgg. v. Thüringer Oekoherz e.V.; www.oekoherz.de, Weimar o.Jhg.

Inclufar

ИНКЛУФАР Включващо фермерство

Контакти

Герхард Херц, Томас Ван Елсен,
с помощта на Хартвиг Елерс, Винфрид Шефер, София Меркенс, Клаус Меркенс

INCLUFAR - Projekt-Nr.: DE/13/LLP-LdV/TOI/147 619

КОНТАКТ

Hartwig Ehlers: ehlers@weide-hardebek.de

Gerhard Herz: info@ibuibu.com

Klaus Merckens: klaus@merckens.de

Thomas van Elsen: thomas.vanElsen@petrarca.info

Winfried Schäfer: winfried.schafer@luke.fi

Този проект е финансиран от Европейската Комисия. Съдържанието на тази публикация е отговорност единствено на нейния автор: Комисията не носи отговорност за използването на информацията, съдържаща се в нея.

This project was funded by the European Commission. The contents of this publication are the sole responsibility of the author: the Commission is not liable for the use of any information contained therein.

