

KVALITĀTES VADĪBAS SISTĒMAS PILNVEIDOŠANA SOCIĀLO PAKALPOJUMU JOMĀ RĒZEKNES PAŠVALDĪBĀ

IMPROVEMENT OF QUALITY MANAGEMENT SYSTEMS IN THE SPHERE OF SOCIAL SERVICES IN REZEKNE MUNICIPALITY

Maija KRŪZE

Mg.commerc., Rēzeknes Augstskola, lektore
Rēzekne, Latvija
E-pasts: maijak49@inbox.lv

Abstract. *The paper explores the quality management system of Rezekne Social service and its perfection employing internal audit and self-evaluation methodology. The aim of the present study is to find out how the quality of provided services of social service and social service providers is ensured in accordance with the ISO 9001:2008 quality standard, exploring the processes of management, basic activity, internal audit and prevention of non-compliance as well as focusing on the measures to be taken in order to improve the quality management system (QMS). When elaborating the article, the economic and legal literature on quality management terminology, its application and effective social services management have been studied according to the ISO 9001:2008 standard. The paper examines the measures which ensure quality of social aid and provision of social services of Rezekne Social service highlighting the quality management system, elimination of non-compliance, QMS report results, customer level of satisfaction and self-evaluation methodology. The author has worked out proposals to improve the processes of quality management system and quality results, consequently ensuring the development of Rezekne Social service.*

With the help of practical examples, the hypothesis proved that internal audit of the quality management system, management processes to address non-compliance, management reports and self-evaluation provide an objective assessment of the quality and create favourable conditions to ensure the provision of qualitative social services, contributing to a better controlled social policy.

Keywords: *audit, management, quality, services, social, system.*

Ievads

Viens no priekšnosacījumiem, lai mazinātu nabadzību un sociālā riska grupu iedzīvotāju sociālo atstumtību, ir efektīva organizācijas vadība un kvalitatīvi sociālie pakalpojumi, ko var nodrošināt ar sociālo pakalpojumu sniedzēju vadības sistēmas un darbības efektivitāti, iekšējiem auditiem, neatbilstību novēršanas vadību, klientu aptaujām, sociālo pakalpojumu sniedzēju administrācijas un sociālā darba speciālistu kapacitāti un atbilstošiem resursiem.

Pētījuma vieta un periods: Rēzeknes pilsētas domes pārvaldes „Sociālais dienests” (turpmāk sociālais dienests) kvalitātes vadības

sistēma (turpmāk KVS), kura sertificēta atbilstoši ISO 9001:2008 standartam, izstrādāta un ieviesta 2010.g., uzlabota 2010. – 2012.g.

Darbā izmantotās pētīšanas metodes: informācijas vākšanas, sistematizēšanas un analītiskā metode, monogrāfiskā metode, ekonomiskās analīzes metode, empīriskās izziņas metode, novērošana.

Raksta mērķis: noskaidrot, kā tiek nodrošināta sociālā dienesta un sociālo pakalpojumu sniedzēju institūciju sniegto sociālo pakalpojumu kvalitāte atbilstoši ISO 9001:2008 standartam, pētot vadības, pamatdarbības, iekšējo auditu un neatbilstību novēršanas vadības procesus, un kādi pasākumi jāveic kvalitātes vadības sistēmas pilnveidošanai.

Uzdevumi:

1. izpētīt ekonomiska un juridiska rakstura literatūru par KVS terminoloģiju, tās pielietojumu un efektīvu sociālo pakalpojumu sniedzējas organizācijas vadīšanu atbilstoši ISO 9001:2008 standartam;
2. izpētīt Rēzeknes pilsētas pašvaldības sociālās palīdzības un sociālo pakalpojumu sniegšanas un kvalitātes nodrošināšanas pasākumus – iekšējā audita procesu, neatbilstību novēršanas vadības procesu un vadības pārskatu rezultātus, klientu apmierinātības līmeni un pašnovērtējuma metodiku;
3. Pamatojoties uz secinājumiem, izstrādāt priekšlikumus sociālajam dienestam kvalitātes vadības sistēmas procesu pilnveidošanai un plānoto kvalitātes rezultātu uzlabošanai.

Hipotēze: KVS iekšējais audits, neatbilstību novēršanas vadības procesi, vadības pārskati un pašnovērtējums dod objektīvu kvalitātes vērtējumu un rada labvēlīgus apstākļus kvalitatīvu sociālo pakalpojumu nodrošināšanai, veido labāk regulējamu sociālo politiku Rēzeknes pilsētas pašvaldībā.

Līdzīgu tēmu „Kvalitātes nodrošināšana Rēzeknes pilsētas pašvaldības sociālajā dienestā un sociālo pakalpojumu sniedzēju institūcijās” par kvalitātes vadības sistēmas, atbilstoši ISO 9001:2008 standartam, izveidošanu sociālajā dienestā 2011.g. savā diplomdarbā pētīja un aizstāvēja Rēzeknes Augstskolas Ekonomikas fakultātes 2.līmeņa profesionālās studiju programmas „Uzņēmējdarbība” 5. kursa studente Ilona Kozlova. Diplomdarba zinātniskā vadītāja Mg.commerc. Maija Krūze. (16.,127.)

Kvalitātes vadības sistēma Rēzeknes Sociālajā dienestā

Kvalitāte ir procesos, sistēmās vai produktos iemiesoto raksturlielumu spēja apmierināt klientu un citu ieinteresēto pušu prasības. Kvalitāte ir atbilstība noteiktām prasībām, atbilstība lietošanai,

klientu vajadzību izpilde. Kvalitāte nav tikai konkrēta produkta vai pakalpojuma gala īpašība, bet process, kas aptver norises visdažādākajās formās, visos iespējamajos līmeņos un virzībā uz pilnveidošanos.

Kvalitātes sistēma – organizatoriska struktūra, procedūras, procesi un līdzekļi kvalitātes pārvaldības (vadīšanas) īstenošanai. Kvalitātes sistēmas uzdevums ir nodrošināt vēlamu produktu un procesu, pakalpojumu, kā arī citu norišu kvalitāti.

Kvalitātes prasības ir vajadzību vai ar tām saistītu īstenojamu un pārbaudāmu kvantitatīvo vai kvalitatīvo prasību izteikšana vienuma raksturotājiem.

Kvalitātes uzraudzība ir instruments kvalitātes nodrošināšanai un vadīšanai un ir būtiska kvalitātes sistēmas sastāvdaļa.

Verificēšana – ar pārbaudāmas liecības pārbaudi un nodrošināšanu iegūts apstiprinājums tam, ka noteiktās prasības ir izpildītas.

Kvalitātes audits ir sistemātiska un neatkarīga analīze, ko veic, lai pārlicinātos, vai darbība kvalitātes jomā un iegūtie rezultāti atbilst plānotajiem pasākumiem un vai šie pasākumi ir lietderīgi un piemēroti mērķa sasniegšanai.

Efektivitāte ir attiecība starp sasniegto rezultātu un lietotajiem resursiem.

Neatbilstība ir noteikto prasību neizpilde. Neatbilstības novēršana – uz neatbilstošu vienumu vērsta darbība, lai likvidētu tā neatbilstību noteiktām prasībām (5.,38.).

Rēzeknes pilsētas domes pārvalde „Sociālais dienests” ir pašvaldības nozaru pārvalde, kura veic sociālās politikas izstrādāšanu un īstenošanu: nodrošina sociālo palīdzību trūcīgām personām, invalīdiem un veciem cilvēkiem un nodrošina 11 sociālos pakalpojumus Rēzeknes pilsētas pašvaldības iedzīvotājiem.

Sociālā dienesta darbību nodrošina administrācija un četras nodaļas: pabalstu nodaļa, sociālo pakalpojumu nodaļa, atbalsta nodaļa un grāmatvedības nodaļa.

Sociālā dienesta pakļautībā ir četras struktūrvienības, kuras nodrošina sociālos pakalpojumus: aprūpes mājās birojs, bērnu sociālo pakalpojumu centrs, nakts patversme un pensionāru sociālo pakalpojumu centrs.

„Sociālā darba vērtību pamatā ir cieņa pret visu cilvēku vienlīdzību, vērtību un pašcieņu. Cilvēktiesības un sociālais taisnīgums kalpo kā motivācija un pamatojums sociālā darbinieka rīcībai. Profesija cenšas mazināt nabadzību un atbrīvot mazaizsargātos un apspiestos cilvēkus, lai veicinātu sociālo integrāciju”. (9.,2.).

Autore uzskata, ka nozīmīgs atspēriens sociālo pakalpojumu kvalitātes nodrošināšanā, veidojot KVS, bija sociālā dienesta stratēģiskās

plānošanas dokumentu izstrāde un vadības funkciju sakārtošana. Tika izstrādāta sociālā dienesta vīzija, misija, kvalitātes politika, kvalitātes mērķi un noteikti procesu efektivitātes rādītāji, pēc kuriem iespējams mērīt sociālā dienesta mērķu un procesu izpildi, noteikt klientu apmierinātības līmeni ar sniegto pakalpojumu kvalitāti, iespējams identificēt lietas un vietas procesos, kur nepieciešami tūlītēji neatbilstību novēršanas un uzlabošanas pasākumi.

Neatsverama sociālo procesu uzlabošanas sastāvdaļa ir iekšējie audiiti, kas tiek veikti vienu reizi gadā visos procesos. Ir izstrādāti audiitu kritēriji atbilstoši ISO 9001:2008 standartam, kā arī sociālā dienesta sociālie pakalpojumi tiek vērtēti atbilstoši MK noteikumiem Nr.291 „Prasības sociālo pakalpojumu sniedzējiem” (2.), kā arī tiek veiktas ārējās pārbaudes, ko veic citu atbildīgo institūciju pārstāvji savas kompetences jomās, piemēram, pārtikas kvalitātes, veselības aprūpes kvalitātes, bērnu tiesību, darba aizsardzības un ugunsdrošības jomās.

Sociālā dienesta misija: veicināt Rēzeknes pilsētas iedzīvotāju dzīves kvalitāti, nodrošinot sociālās palīdzības un sociālo pakalpojumu sistēmas (sociālā aprūpe, sociālā rehabilitācija, aprūpe mājās, sociālā darba un psihologu pakalpojumi) profesionālu, kvalitatīvu un efektīvu darbību atbilstoši normatīvajiem aktiem un iedzīvotāju vajadzībām.

KVS ieviešanas procesā ir izstrādāta KVS rokasgrāmata darbiniekiem. Rokasgrāmatā atrunāti: rokasgrāmatas lietošana, vadības sistēmas sfēra, kvalitātes politika, vadības sistēmas dokumentācijas struktūra, pārvaldes organizatoriskā struktūra, atbildība un pilnvaras, klientu apmierinātība un vadības pārskats, infrastruktūra un darba vide, vadības sistēma, procesi, to mijiedarbība un atbilstība ISO 9001:2008 standartam.

Kā nākamais stratēģijas noteikšanas solis bija kvalitātes mērķu un procesu efektivitātes kritēriju izstrāde katram nākamajam gadam. Tā kā sociālā dienesta KVS ir orientēta uz klientu apmierinātību, kā galvenie 2013.g.tika noteikti šādi kvalitātes mērķi:

- saglabāt un attīstīt esošo pašvaldības sniegto sociālo pakalpojumu klāstu, organizējot un nodrošinot efektīvu sociālo pakalpojumu sniedzēju finanšu vadību un sociālo pakalpojumu koordinēšanu un kontroli, konkrēti, 100 % saglabāt pašvaldības esošos 11 sociālos pakalpojumus;
- nodrošināt vidējo klientu apmierinātības līmeni ar sniegto sociālās aprūpes pakalpojumu kvalitāti sociālā dienesta struktūrvienībās ne zemāku kā 89,2 % (2010.g.bija 84%), t.sk. klientiem bez izmitināšanas 88,4 % (2010.g. bija 83,5 %), klientiem ar izmitināšanu 90% (2010.g.bija 84,5 %).

Autore ir noskaidrojusi, ka KVS ieviešanas ietvaros ir izstrādāti KVS uzturēšanas atbalstošie dokumenti, kas nodrošina aktuālo normatīvo aktu lietošanu visiem sociālā dienesta un struktūrvienību darbiniekiem un izskauž varbūtību, ka sociālie pakalpojumi vai palīdzība tiek piešķirti, balstoties uz novecojušiem normatīvajiem aktiem. Izstrādāta arī kvalitātes vadības sistēmas elektroniskā versija – E_KVS. E_KVS ir labs atbalsts sociālā dienesta darbiniekiem, jo tajā ir pieejami visi aktuālie iekšējie normatīvie akti un veidlapas (16.,127.).

Autore ir izpētījusi, ka sociālā dienesta budžets sastādīja 9% no kopējā Rēzeknes pilsētas pašvaldības budžeta. 2012.g. sākumā sociālā dienesta budžets sociālās palīdzības, sociālo pakalpojumu un saimnieciskās darbības nodrošināšanai bija Ls 2 717 725. gada laikā tas tika palielināts par Ls 23 471 un gada beigās tas sastādīja Ls 2 741 196. Salīdzinot ar 2011.g. budžetu, kurš 2011.g. beigās bija Ls 2 828 030, tas samazinājās par Ls 86 834 vai ar 3,07%.

Vislielāko īpatsvaru kopējā sociālā dienesta budžeta izdevumu apjomā ieņem izdevumu pozīcijas „sociālie pabalsti” un „atlīdzība”. Pozīcijas „sociālie pabalsti” īpatsvars kopējā budžeta izdevumu apjomā 2012.g. bija 49,59%, jeb Ls 1 359 264. Pozīcijas „atlīdzība” īpatsvars kopējā budžeta izdevumu apjomā ir 34,24%, tas ir Ls 938 516. Salīdzinot ar 2011.g., 2012.g. izdevumi šajā pozīcijā ir palielinājušies par Ls 38 596, tāpēc, ka izveidotas 5 jaunas štata vienības. 2013.g. veikta divu struktūrvienību reorganizācija, optimizēts amatu saraksts un papildus izveidotas 4 jaunas darbavietas, palielināts aprūpes un tehniskā personāla atalgojums par 10 %, kopumā palielinot darba algas fondu par 7,5%. 2013.g. beigās izveidotas vēl 4 darbavietas sociālajiem rehabilitētājiem un fizioterapeitam, kuri turpinās darbu pēc Eiropas Sociālā fonda projekta finansēšanas ar 2014.g. 1.martu, kas vēl palielina sociālā dienesta darba algas fondu par Ls 20674.

Autore analizēja sociālā dienesta KVS vadības pārskatus par 2010. – 2012.g. un no tiem apkopoja datus par sociālo pakalpojumu saņēmēju skaitu 2010.–2012.g. (1.tab.) (19.,74.).

No 1.tab. autore secina, ka vislielākais klientu skaits sociālajā dienestā bija 2011.g., bet 2012.g. tas samazinās. Ir uzlabots Rēzeknes pilsētas zupas virtuves darbs un nodrošināts trīs reiz lielāks zupas porciju skaits trūcīgām personām, jo pieauga pieprasījums. Tāpat var secināt, ka notiek iedzīvotāju novecošanās, jo 2012.g. strauji pieaudzis pensionāru sociālo pakalpojumu centra klientu skaits, kā arī manāmi – par 100% pieaudzis sociālā riska ģimeņu – sociālā darba un psihologu pakalpojumu saņēmēju skaits.

Sociālo pakalpojumu saņēmēju skaits 2010. – 2012.g.
Rēzeknes pilsētas pašvaldībā
(autores sastādīta, izmantojot (17.; 18.;19.) datus)

Nr. p.k.	Sociālais pakalpojums	Saņēmēju skaits gadā		
		2010.g.	2011.g.	2012.g.
1.	Sociālās palīdzības pabalsti	7114	6944	6807
2.	Sociālie pakalpojumi, t.sk.	2264	2571	2246
2.1.	Sociālā darba pakalpojumi pilngadīgām personām ar funkcionāliem traucējumiem	261	665	482
2.2.	Sociālā darba pakalpojumi sociālā riska ģimenēm ar bērniem	285	785	572
2.3.	Psihologa pakalpojumi ģimenēm ar bērniem	997	383	390
2.4.	Ilgstoša sociālā aprūpe un sociālā rehabilitācija institūcijā pilngadīgām personām	230	249	293
2.5.	Ilgstoša un īslaicīga sociālā aprūpe un sociālā rehabilitācija institūcijā bērniem	53	49	58
2.6.	Sociālā aprūpe un sociālā rehabilitācija bērniem ar funkcionāliem traucējumiem (dienas centrs)	38	39	38
2.7.	Īslaicīga sociālā aprūpe un sociālā rehabilitācija krīzes centrā ģimenēm ar bērniem	19	22	4
2.8.	Sociālā rehabilitācija pilngadīgām personām ar funkcionāliem traucējumiem (dienas centrs)	13	15	16
2.9.	Sociālā rehabilitācija pensionāriem un invalīdiem (dienas centrs)	78	96	46
2.10.	Nakts patversmes pakalpojumi	96	87	102
2.11.	Aprūpes mājās pakalpojumi	194	181	183
3.	Kopā apkalpoto klientu skaits	9378	9515	9053
4.	Izsniegtas siltas zupas porcijas zupas virtuvē un otrā ēdiena porcijas sociālo akciju laikā	12884	29805	37380

Izstrādājot darbu, autore guvusi šādas atziņas par to, kādus ieguvumus Sociālajam dienestam dod ISO 9001:2008 sertifikāts:

1. kvalitātes vadības sistēma nodrošina sociālo pakalpojumu un pabalstu piešķiršanas caurspīdīgumu, izsekojamību, sociālo pakalpojumu kvalitātes uzraudzību un uzturēšanu;
2. tiek veikta sniegto pakalpojumu kvalitātes un efektivitātes novērtēšana caur regulāriem iekšējiem un ārējiem auditiem un

līdz ar to tiek nodrošināta efektīva naudas līdzekļu apsaimniekošanas sistēma;

3. ISO 9001:2008 sertifikāts ir apliecinājums sociālā dienesta klientiem, sadarbības partneriem un Rēzeknes pilsētas pašvaldībai, ka sociālā dienesta darbības sfēra – sociālā palīdzība un sociālo pakalpojumu sistēma un tās procesi – ir sakārtoti un tiek nepārtraukti pilnveidoti. (10.).

Rēzeknes sociālais dienests ir vienīgais sociālais dienests Latvijā, kuram ir izstrādāta KVS un sertificēta atbilstoši ISO 9001:2008 standartam. Tādēļ nav iespējams salīdzināt tās KVS rezultātus ar citiem sociālajiem dienestiem Latvijā. Latvijas sociālajos dienestos tiek veikta kvalitātes novērtēšana atbilstoši Ministru kabineta 03.06.2003. noteikumiem Nr.291 „Prasības sociālo pakalpojumu sniedzējiem”, taču iekšējo auditu veikšana un neatbilstību novēršanas vadība un ISO 9001:2008 standarta prasību izpilde ir daudz plašāka joma.

Autore ir izpētījusi, ka līdzīgs kvalitātes vadības sistēmas modelis, ieviešot Eiropas Sociālā fonda projektu, ir izstrādāts Kuldīgas novada sociālajā dienestā, kur sniegto pakalpojumu kvalitātes uzlabošanai izstrādātas vadlīnijas klientu iesaistīšanai darba un sociālo prasmju saglabāšanas, atjaunošanas un apgūšanas pasākumos; pārskatīti sociālo pakalpojumu kvalitātes kritēriji un izstrādāta 10 kritēriju metode kvalitātes novērtēšanai. 2012.g. veiktas sociālo pakalpojumu novērtēšanas vizītes Kuldīgas novada pagastu pārvaldēs, tika veikts pētījums „Tiešais vadītājs kā atbalsta sniedzējs pagasta sociālajam darbiniekam” ar mērķi noskaidrot pagasta pārvaldes vadītāju izpratni par sociālo darbu un atbalstu sociālā darbinieka darbā (13.).

KVS iekšējo un ārējo auditu loma sociālo pakalpojumu kvalitātes paaugstināšanā

Kvalitātes uzlabošanas pasākumi sevī ietver daļu no kvalitātes vadības, kas orientēta uz iespēju palielināšanu izpildīt kvalitātes prasības. Tā ir darbības un procesu tehniskās un ekonomiskās efektivitātes pastāvīga paaugstināšana, ko veic organizācija, lai nodrošinātu organizācijas un klientu labklājību (4.,66.).

Lai arī cik precīzi būtu noteikti procesu mērķi vai izstrādāta procesu norises shēma, neviens process nenotiek pats no sevis. Vadīt procesu nozīmē vadīt šādus būtiskus faktoros:

- procesu mērķus, procesā iesaistāmo darbiniekus;
- resursus, procesu mijiedarbību (4.,66.).
- iekšējo auditu, problēmu un neatbilstību novēršanu (uz neatbilstošu vienumu vērstu darbību veikšana, lai likvidētu neatbilstību, izmantojot iekšējo auditu kā korektīvo darbību,

kas vērsts uz neatbilstības cēloņu novēršanu un procesu pilnveidošanu).

Autore ir izpētījusi un uzskata, ka procesu vadība pēc KVS ieviešanas ir uzlabojusies un notiek pēc Deminga cikla „Plāno – Dari – Pārbaudi – Rīkojies” (8.,369.), jo:

- 1) sociālā dienesta procesu mijiedarbība kopumā un katra atsevišķa pamatdarbības procesa vadība tiek plānota, tiem tiek noteikti kvalitātes mērķi un procesu efektivitātes kritēriji, kuri tiek mērīti, tiek veikta katra procesa auditēšana un tiek veikti KVS uzlabojumi;
- 2) procesu izpilde notiek saskaņā ar procesu, sociālo pakalpojumu sniedzēju pamatmērķiem, saskaņā ar normatīvajos aktos noteiktajām sociālo pakalpojumu sniedzēju funkcijām un uzdevumiem un pašvaldības piešķirtā finansējuma, materiālo resursu un cilvēkresursu ietvaros.

Autore ir izpētījusi, ka pēc KVS 2012. – 2013.g. iekšējo auditu cikla veikšanas sociālajā dienestā lielāka uzmanība tiek pievērsta funkciju un amatu sadalījumam, precīzāk un korektāk tiek noteiktas darbinieku pilnvaras un atbildība, ar iekšējo normatīvo aktu un precizēto amatu aprakstu palīdzību tiek konkretizēta darbinieku pakļautība un hierarhija. Tas sakārto procesa iekšējo vidi mazina iekšējo konfliktu rašanos, jo katram darbiniekam ir skaidrs, kas viņam ir jādara konkrētā procesā un kāds ir viņa ieguldījums procesa mērķa sasniegšanā.

Nozīmīga ir augstākās vadības un darbinieku iekšējā komunikācija un atgriezeniskās saiknes izveidošana, lai procesa īstenošanas uzraudzība notiktu tieši laikā un vietā, kur tā visvairāk nepieciešama.

Organizācijas, kas savu darbību un attīstības iespējas vērtē ne tikai caur materiālo resursu, bet arī personāla prizmu, savā darbībā parasti izmanto šādus principus:

- organizācijas un darbinieki ir nepieciešami viens otram. Organizācijām ir nepieciešamas darbinieku spējas, zināšanas, talanti, darbiniekiem – atalgojums, darbavieta un resursu nodrošinājums, attiecības ar kolēģiem un tamlīdzīgi;
- organizācijas palīdz darbiniekiem apmierināt viņu būtiskās vajadzības. Savukārt darbinieki palīdz organizācijām sasniegt mērķus un realizēt organizāciju vajadzības (3.,329.).

Procesu vadības speciālisti uzsver, ka resursu vadība procesu ietvaros atšķiras no resursu vadības funkciju ietvaros. Katrs funkcionālais vadītājs pārrunās ar savu tiešo vadītāju cenšas iegūt iespējami lielāku resursu apjomu, lai īstenotu savu funkciju. Savukārt, procesu pieejas gadījumā, resursu sadale notiek, stingri vadoties no procesā nepieciešamo resursu kopējā apjoma analīzes, kas tiek sadalīti,

ņemot vērā katras struktūrvienības ieguldījumu konkrētajā procesā (3.,329.).

Autore ir izpētījusi, ka 2012. – 2013.g. iekšējo auditu ciklā sociālā dienesta iekšējie auditori veica KVS dokumentēto procesu apjomīgu auditu, iekļaujot tajā ISO 9001:2008 standarta un prasību sociālo pakalpojumu sniedzējiem pārbaudi. Pavisam tika sagatavotas 10 iekšējo auditu atskaites. Iekšējos auditos neatbilstības netika atklātas, konstatētas 45 daļēji izpildītas prasības un sniegti 154 ieteikumi prasību izpildei un procesu uzlabošanai.

Autore secina, ka, sociālā dienesta KVS kopumā darbojas efektīvi, ir nodrošinājusi sociālā dienesta un struktūrvienību noteikto uzdevumu izpildi un nepārtraukti pilnveidojas, darbojas sistēmas princips "PLĀNO – DARI – PĀRBAUDI – RĪKOJIES". Auditu gaitā iegūtie apliecinājumi ļauj secināt, ka iekšējie auditi tiek plānoti un veikti atbilstoši plānam. Iekšējo auditu process vērtējams kā efektīvs, jo ISO 9001:2008 standarta un prasības sociālo pakalpojumu sniedzējiem ir izpildītas, bet nepieciešama sociālās rehabilitācijas procesu un to dokumentēšanas pilnveidošana bērnu sociālo pakalpojumu centrā, nakts patversmē, pensionāru sociālo pakalpojumu centrā, atbalsta nodaļā un sociālo pakalpojumu nodaļā (19.,74.).

Autore pētīja neatbilstību novēršanas vadības procesa izpildi, efektivitāti un efektivitātes kritērija izpildi. Pavisam 2012.g. sociālajā dienestā tika veikta 51 ārējā pārbaude (2.tab.), tajā skaitā, 35 ārējās pārbaudēs konstatēta pārbaudāmās jomas atbilstība normatīvo aktu prasībām, 16 daļēji izpildītas prasības un 11 neatbilstības, no kurām 9 ir izlabotas, bet 2 neatbilstību novēršana turpinājās 2013.g.

Ārējās pārbaudes veica augstākstāvošās un sociālā dienesta darbību uzraugošās institūcijas dažādās jomās: Pārtikas un veterinārais dienests pārtikas ražošanas jomā, Valsts ugunsdzēsības un drošības dienests ugunsdrošības jomā, Veselības inspekcija veselības aprūpes un sanitārās higiēnas jomā, Valsts bērnu tiesību aizsardzības inspekcija bērnu tiesību aizsardzības jomā, Valsts darba inspekcija darba tiesību un nodarbinātības jomā.

Salīdzinot ar 2011.g., 2012.g. reģistrēts par 2 neatbilstībām vairāk, bet zīmīgi tas, ka vienos procesos tās ir izskaustas, piemēram, par 1 mazāk PSPC, bet citos procesos, piemēram, nakts patversmē atklātas veselības aprūpes, ugunsdrošības jomās, DAC „Īpašais bērns” nebija kontrolēta darbinieku obligāto apmācību joma, bērnu patversmē neatbilstību skaits bija iepriekšējā gada līmenī.

Ārējo pārbažu, neatbilstību un sūdzību skaits 2011.–2012. g.
Rēzeknes sociālajā dienestā
(autores sastādīta, izmantojot (19.) datus)

Struktūrvienība, pārvalde	2011. gadā	tajā skaitā			2012. gadā	tajā skaitā			NA skaita izmaiņas + / -
		P*	NA*	S*		P*	NA*	*	
Sociālās aprūpes pārvalde	2	1	1	-	3	2	1	-	-
Aprūpes mājās birojs	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bērnu patversme **	8	4	4	-	15	11	4	-	-
DAC "Īpašais bērns"***	4	4	-	-	9	8	1	-	+ 1
Nakts patversme	3	3	-	-	5	3	2	-	+ 2
Pensionāru sociālo pakalpojumu centrs	8	4	4	1	17	14	3	-	- 1
Kopā ārējās pārbaudes	25	16	9	1	25	16	11	-	+ 2

* P – pārbaude, NA- neatbilstība, S – sūdzība. Mērķis: 10, fakts: 10.

** Bērnu patversme un DAC "Īpašais bērns" no 01.05.2013. reorganizētas par Bērnu sociālo pakalpojumu centru.

Autore secina, ka iekšējo un ārējo pārbažu rezultātā tiek novērstas neatbilstības KVS pamatdarbības procesos, ir novērstas konstatētās neatbilstības, uzlabota sociālo pakalpojumu kvalitāte, tiek veikta procesu pilnveidošana, tomēr nepieciešama nepārtraukta pilnveidošana. Ieguvumus no KVS auditu un neatbilstību novēršanas vadības procesiem nevar vērtēt īstermiņā, KVS ietekme uz pakalpojumu kvalitātes attīstību vērtējama ilgtermiņā, vismaz pēc 6 – 10 gadiem.

J. Leilands raksta: „Kvalitātes vadības sistēmu galvenais uzdevums ir nodrošināt produktu un pakalpojumu atbilstību klienta prasībām. Šī sistēma jāveido tā, lai tā tiktu nodrošināta ar nepārtrauktu pilnveidošanu un attīstību, sniedzot iespēju maksimāli efektīvi izmantot budžeta līdzekļus publiskā sektora organizācijās” (6.,57.).

KVS nav tikai procedūru rakstīšanas, dokumentu reģistru veidošanas, veidlapu numerācijas sistēmas izveidošanas pasākums, tās būtiskākais uzdevums ir nepārtraukta pilnveidošanās, šī mērķa sasniegšanai tiek izmantoti dažādi kvalitātes „instrumenti” un metodes.

Līdz ar sociālā dienesta KVS izveidošanu, trīs gadu laikā notikušas būtiskas izmaiņas sociālā dienesta darbībā – tika ieviesti procesi

“Iekšējais audits” un “Problēmu un neatbilstību novēršanas vadība”, ieviesta klientu apmierinātības aptauju rezultātu mērīšana, procesi tiek novērtēti, analizēti un vadīti.

Kvalitātes instrumentu izmantošana stratēģiskās plānošanas procesā, problēmu risināšanā, cilvēku iesaistīšanā ideju meklēšanā un kolektīva viedokļa formulēšanā, kā arī klienta vajadzību labākā izprašanā var nodrošināt ērtāku un efektīvāku pašu procesu un kvalitatīvu tā rezultātu (7., 35.).

Autore analizēja KVS vadības pārskatu par 2012.g., kurā atspoguļota klientu apmierinātības analīze par sociālo pakalpojumu kvalitāti (dati apkopoti 3.tab.) Klientu aptaujas katru gadu tiek veiktas visos KVS pamatdarbības procesos – 4 sociālā dienesta struktūrvienībās un 3 nodaļās.

No 3.tab. redzams, ka par 4,5 procentpunktiem ir pazeminājies PSPC klientu ar izmitināšanu apmierinātības līmenis. Tas izskaidrojams ar to, ka klientu skaits ir būtiski palielinājies, daudz vairāk ir klientu ar smagām saslimšanām, joprojām nepietiek aprūpes personāla, 58% klientu ir adaptācijas periods (tas var ilgt līdz 1 gadam). Salīdzinājumā ar 2011.g., visās struktūrās kopējais klientu ar izmitināšanu apmierinātības līmenis ir pieaudzis par 1,5 procentpunktiem.

Salīdzinājumā ar 2011.g., visās struktūrvienībās kopējais klientu bez izmitināšanas apmierinātības līmenis ir pieaudzis par 3,2 procentpunktiem (7.,57.).

Kvalitātes mērķis 2012.g. ir sekmīgi izpildīts, un klientu apmierinātības līmenis ir 89,2 % un tas ir uzlabots par 2,4 procentpunktiem salīdzinājumā ar 2011.g. aptauju datiem, bet salīdzinājumā ar 2010.g. klientu apmierinātības līmeni ir pieaudzis par 5,2 procentpunktiem (19.,74.). Ir sasniegts ļoti labs rezultāts tik īsā KVS funkcionēšanas periodā.

Autore secina, ka sociālā dienesta resursu vadībā vērojami uzlabojumi pakalpojumu kvalitātes līmeņa nodrošināšanā – tā tiek organizēta stingri pēc normatīvajos aktos noteiktajām prasībām, un veikta pēc procesu pieejas, stingri vadoties no procesā nepieciešamo resursu kopējā apjoma analīzes, un kopējie pārvaldes resursi tiek sadalīti, ņemot vērā katra procesa ieguldījumu kopējo vadības sistēmas mērķu sasniegšanai.

Autore, izpētot žurnālos „Kvalitāte” J.Leilanda rakstus par dažādu kvalitātes „instrumentu” izmantošanu kvalitātes kontroles un uzlabošanas nodrošināšanai, ir noskaidrojusi, ka katru nevēlamu situāciju vai problēmu var izlabot, bet panākt, ka šī situācija neveidojas sistemātiski, var tikai veicot korektīvās darbības – novēršot šīs problēmas cēloņus. Bet šie cēloņi ne vienmēr ir skaidri un nepārprotami

redzami. Cēloņu – seku analīze izmantojot Išikavas cēloņu – seku „koku” (6.,57.) ir efektīva problēmu risināšanas metode, lai identificētu kādu problēmu vai notikumu (seku) cēloņus un samazinātu kvalitātes izmaksas, taču sociālajā dienestā to neizmanto.

3.tabula

Klientu apmierinātības līmenis par sniegto pakalpojumu kvalitāti
2011.–2012.g. Rēzeknes pašvaldībā
(autores sastādīta, izmantojot (17.; 18.;19.) datus)

Process/ nodaļa, struktūrvienība	2011.g. aptaujas dati (%)	2012.g. aptaujas dati (%)	Izmaiņas pret 2011. g. + / - (procentpunkti)	2012. g. kvalitātes mērķis, kritērijs (%)	Novirze no 2012.g. mērķa + / - (procentpunkti)
Pensionāru sociālo pakalpojumu centrs (PSPC):	93,5	89	-4.5	91.8	-2.8
P 2.2. Sociālā rehabilitācija, kultūra	86	81.5	-4.5	86	-4.5
A 1.1 Nodrošināšana ar ēdināšanas pakalpojumu	98,5	91	-7.5	93	-2
A 1.2 Veļas mazgāšanas nodrošināšana	95,8	90	-5.8	95	-5
A 1.3 Veselības aprūpes nodrošināšana	93,8	93.5	-0.3	93	+0.5
P 6.2 Bērnu patversmes pakalpojumu sniegšana	79,5	87	7.5	85	+2
Klienti ar izmitināšanu	86,5	88	+1.5	88.4	-0.4
P 3 Aprūpes mājās pakalpojumu sniegšana	97	97	0	95	+2
P 4 DAC “Īpašais bērns” pakalpojumi	83,6	88.5	+4.9	83	+5.5
P 7 Nakts patversmes pakalpojumi	59	71	+12	70	+1
P 1 Sociālās palīdzības sniegšana	86	87	+1	86	+1
P 2.1 Sociālais darbs ar cilvēkiem ar invaliditāti	99	100	+1	95	+5
P 6.1 Psihosociālo pakalpojumu sniegšana	98	98	0	95	+3
Klienti bez izmitināšanas	87,1	90.3	+3.2	87.3	+2.9
Kopējais klientu apmierinātības līmenis	86.8	89.2	2.4	87.9	+1.30

Pašnovērtējuma metodika - jauns sociālo pakalpojumu sniedzēju novērtēšanas modelis

Autore ir izpētījusi, ka sociālais dienests, piedaloties Labklājības ministrijas ESF projektā „Sociālo pakalpojumu sniedzēju kvalitātes novērtējuma metodikas izstrāde, validācija un ieviešana”, kā viens no 8 sociālo pakalpojumu sniedzējiem Latvijā, 2011.g. aprīlī veica struktūrvienības – Pensionāru sociālo pakalpojumu centra (PSPC) – pašnovērtējumu pēc sociālo pakalpojumu sniedzēju metodikas, kura izstrādāta pēc Eiropas izcilības pašnovērtējuma modeļa (turpmāk – CAF).

Labās prakses piemērs par pašnovērtējuma metodikas pielietojumu un rezultātiem tika nodots arī citiem Latgales reģiona sociālo pakalpojumu sniedzējiem Labklājības ministrijas organizētā informatīvajā seminārā, Daugavpilī 2011.g. 27. maijā. Sociālais dienests saņēma Labklājības ministrijas pateicību par iniciatīvu un ieguldījumu sociālo pakalpojumu sniedzēju novērtējuma metodikas izstrādes procesā un pilotprojekta realizēšanā.

Autore ir izpētījusi PSPC pašnovērtējuma rezultātu kopsavilkumu, kurā no iespējamiem 449 punktiem ir iegūti 293 punkti jeb 65 % lielu atbilstību CAF prasībām.

Priekšnosacījumu daļā ir konstatēti 66 % atbilstības, kas dalās:

- līderības/ vadības atbilstība – 51 no 80 punktiem jeb 64 %;
- darbinieku atbilstība – 43 no 68 punktiem jeb 63 %;
- partnerības un resursu atbilstība – 42 no 60 punktiem jeb 70 %;
- procesu atbilstība – 34 no 48 punktiem jeb 71 %.

Rezultātu daļā ir konstatēti 64 % atbilstības, kas dalās:

- ar darbiniekiem saistīto rezultātu atbilstība – 28 no 45 punktiem jeb 62 %;
- ar klientiem saistīto rezultātu atbilstība – 19 no 28 punktiem jeb 68 %;
- ar sabiedrību saistīto rezultātu atbilstība – 26 no 44 punktiem jeb 59 % (20.,59.).

Kādi labumi iegūti no šī pašnovērtējuma? Pirmkārt, tas ir ieguvums organizācijai, jo pašnovērtējuma process rada vajadzību attīstīties ar pašu līdzdalību un resursiem. Tas parādīja, kas ir tūlīt jāuzlabo PSPC darbībā un ko var atstāt uz nedaudz vēlāku laiku. Šis novērtējums ir iedrošinājis noteikt augstākus mērķus. Otrkārt, tas ir ieguvums organizācijas vadītājam, jo ir iespēja izvērtēt savu darbu un PSPC darbību kopumā: vai organizācija darbojas veiksmīgi. Vadītājam ir iespēja identificēt problēmas, vājās vietas un pastiprināt uzmanību to sakārtošanai. Tas liek paraudzīties uz pašreizējo situāciju no cita redzes

viedokļa un iemācīties kaut ko jaunu. Pašnovērtējuma dokuments ir „špiķeris” vadītājam viņa turpmākajai darbībai. Treškārt, tas ir ieguvums darbiniekiem, jo pašnovērtējums lika aizdomāties par darbinieku vajadzībām un ieteikumiem, novērtēšanas procesā tika atklāts, kas organizācijā ir jāuzlabo attiecībā uz darbiniekiem. Tieši darbinieki ir organizācijas vislielākā vērtība un tie ir vajadzīgi viens otram. Strādājot vienotā komandā, kur ir korekta uzdevumu un atbildību sadale un izpildot kopējos mērķus, iespējams sasniegt augstu sociālo pakalpojumu kvalitātes līmeni un nodrošināt klientu vajadzību apmierināšanu (20.,59.).

“Pašnovērtējuma veikšana un analīze ir devusi konkrētus Pensionāru sociālo pakalpojumu centra novērtēšanas rezultātus – ir “novilkta svītra”, mēs redzam, kur mēs pašlaik esam, trūkumi ir apkopoti, noteikti uzlabošanas un attīstības pasākumi, tagad jāveic to novēršana un pilnveidošanās pasākumu izpilde, mēs redzam, kas ir jāsasniedz tuvākā un kas – ilgākā laika periodā. Pilnveidošanās ir jāanalizē dinamikā, tad varēs redzēt, kā tā attīstās – skats un rezultāts uz nākotni. Tas ir teicams pirmais solis, ja tiek uzsākta organizācijas procesu attīstība vai arī salīdzinošās izpētes process. Pašnovērtējumu var izmantot arī lai pārbaudītu vadības iemaņas, uzraudzītu, kā noris organizācijas attīstība, noteiktu organizācijas galvenos rezultātus”(12.,6.).

Pēc CAF metodikas pašnovērtējumu ieteicams veikt vienu reizi 3 gados, tātad šī vērtēšanas modeļa ietekme vērtējama vēl ilgākā termiņā.

Līdzīgi pašnovērtējumi tika veikti Rīgas, Cēsu, Kocēnu sociālajā dienestā, pansionātā “Madliena”, privātajā aprūpes iestādē “Rūjienas senioru māja”, valsts sociālās aprūpes centra “Kurzeme” filiālē “Aizvīķi” (12.,6.). Šo pašnovērtējumu rezultāti ir katras pašvaldības ierobežotas pieejamības informācija.

Secinājumi par KVS ieviešanas ieguvumiem

1. KVS ieviešana veicinājusi sociālā dienesta cilvēkresursu vadības uzlabojumus: ir sakārtots darbinieku funkciju un amatu sadalījums, precīzāk un konkrētāk noteiktas darbinieku pilnvaras un atbildības, iekšējos normatīvajos aktos konkretizēta darbinieku pakļautība un hierarhija, tādējādi, sakārtota procesu iekšējā vide, mazināta iekšējo konfliktu rašanās, jo katram darbiniekam ir skaidrs, kas viņam ir jādara konkrētā procesā, kāds ir viņa ieguldījums mērķa sasniegšanā.
2. Rēzeknes pašvaldībā pieaug veco cilvēku aprūpes un sociālā riska ģimeņu īpatsvars, tādēļ ir palielināts atalgojums aprūpes personālam un darbinieku skaits pakalpojumu kvalitātes nodrošināšanai. Vērojami uzlabojumi Sociālā dienesta procesu

- īstenošanā un resursu vadībā, KVS ietekme uz sociālo pakalpojumu kvalitāti mērāma ilgtermiņā.
3. KVS kopumā darbojas efektīvi, ir nodrošināta sociālā dienesta un struktūrvienību noteikto uzdevumu izpilde. KVS nepārtraukti pilnveidojas, darbojas sistēmas princips "PLĀNO – DARI – PĀRBAUDI – RĪKOJIES".
 4. Iekšējo un ārējo pārbauzu rezultātā tiek novērstas neatbilstības KVS pamatdarbības procesos, ir novērstas konstatētās neatbilstības, uzlabota sociālo pakalpojumu kvalitāte. Iekšējo auditu process vērtējams kā efektīvs, jo ISO 9001:2008 standarta un prasības sociālo pakalpojumu sniedzējiem ir izpildītas, bet nepieciešama sociālās rehabilitācijas procesu un to dokumentēšanas pilnveidošana. Ieguvumus no KVS auditu un neatbilstību vadības procesiem nevar vērtēt īstermiņā, KVS ietekme uz pakalpojumu kvalitātes attīstību mērāma ilgtermiņā.
 5. Iekšējais audits un neatbilstību novēršanas vadība sociālā dienesta KVS darbībā ir devuši ieguldījumu sociālo pakalpojumu kvalitātes līmeņa uzlabošanā, sistemātiski tiek veiktas procesu kvalitātes pārbaudes, identificētas un novērstas neatbilstības, veiktas korektīvās darbības, veiktas klientu aptaujas un analizēti sociālo pakalpojumu kvalitātes kritēriji, uzlabots klientu apmierinātības līmenis par 5,2 %.
 6. Pašnovērtējums ir ieguvums organizācijai, jo pašnovērtējuma process atbalsta vajadzību attīstīties, un ar pašu līdzdalību un resursiem noteikt attīstības vajadzības. Tas parādīja, kas ir jāuzlabo PSPC darbībā. Pašnovērtējums ir iedrošinājis noteikt augstākus mērķus, tas ir ieguvums vadītājam, tā ir iespēja izvērtēt savu darbu un PSPC darbību kopumā, izvērtēt, vai organizācija darbojas veiksmīgi, identificēt problēmas, vājās vietas un pastiprināt uzmanību to sakārtošanai.
 7. Nepieciešams piesaistīt Eiropas Savienības finansējumu sociālo pakalpojumu kvalitātes un sociālās infrastruktūras uzlabošanai.
 8. ISO 9001:2008 sertifikāts ir apliecinājums sociālā dienesta klientiem, sadarbības partneriem un Rēzeknes pilsētas pašvaldībai, ka sociālā dienesta darbības sfēra – sociālo pakalpojumu un sociālās palīdzības sistēma, tās procesi ir sakārtoti un tiek nepārtraukti pilnveidoti.
 9. Sociālais dienests ir ilgtspējīga pašvaldības nozaru pārvalde, kas darbojas pārmaiņu vadībā, rūpējas par KVS pilnveidošanu un darbinieku atalgojuma sistēmu, kompetenču uzturēšanu un darbinieku aizsardzību, un ir gatavs realizēt sociālās palīdzības un

sociālo pakalpojumu politiku Rēzeknē, izstrādājot un ieviešot arī jaunas darba formas un jaunus sociālos pakalpojumus.

Priekšlikumi Rēzeknes sociālajam dienestam KVS procesu nepārtrauktai pilnveidošanai

1. Pastāvīgi uzturēt un nepārtraukti pilnveidot sociālā dienesta KVS, motivēt visus darbiniekus apzināties savu lomu un atbildību KVS un strādāt vienotā komandā, izpildot izvirzīto kvalitātes politiku, kvalitātes mērķus, sociālā dienesta struktūrvienību specifiskos mērķus un procesu efektivitātes kritērijus.
2. Turpināt veikt iekšējos auditus un klientu apmierinātības aptaujas, pilnveidojot iekšējo auditu kritērijus atbilstoši gan ISO 9001:2008 standartam, gan prasībām sociālo pakalpojumu sniedzējiem, gan dokumentu pārvaldībai, darbā ar dokumentiem un klientiem ievērojot ierobežotas pieejamības informācijas statusu.
3. Plānot veikt sociālā dienesta un pārējo struktūrvienību pašnovērtējumu, atbilstoši CAF modelim, un pieaicināt Labklājības ministrijas apmācītos ekspertus pašnovērtējuma veikšanai un konsultāciju sniegšanai.
4. Plānot ilgtermiņa attīstības projektus un pasākumus, esošo sociālo pakalpojumu kvalitātes un sociālās infrastruktūras attīstībai un jaunu sociālo pakalpojumu attīstībai, piesaistot Eiropas Savienības finansējumu.

Izmantotā literatūra un avoti

1. *Kvalitātes pārvaldības sistēmas. Prasības (9001:2008)*. Latvijas Standarts LVS EN ISO 9001:2009. Rīga: VSIA Latvijas standarts, 2009. 68. lpp.
2. *Prasības sociālo pakalpojumu sniedzējiem* [tiešsaiste]. Ministru kabineta 2003.g. 3.jūn. noteikumi Nr. 291 [atsauce 2014. g. 19.janvārī]. Pieejas veids: <http://likumi.lv/doc.php?id=75887>
3. DĀVIDSONE, G., *Organizāciju efektivitātes modelis*. Jelgavas tipogrāfija. 2008. 329 lpp.
4. *Kvalitātes terminu vārdnīca*. Preču un pakalpojumu kvalitātes informatīvais, konsultāciju un mācību centrs. Rīga: SIA KIF "Biznesa Komplekss". 2003. 66 lpp.
5. KALNIŅŠ, A. *Kvalitātes vadība valsts iestādēs un pašvaldībās*. Izglītības un attīstības centrs "EGO". Mācību līdzeklis. 2008. 38 lpp.
6. LEILANDS, J. Kvalitātes "instrumenti". *Kvalitāte*. 2007. Nr. 6. 57 lpp.
7. LEILANDS, J. Kvalitātes "instrumenti". *Kvalitāte*. 2008. Nr. 2. 35 lpp.
8. НИВ, Г. *Пространство доктора Деминга*. Москва: Центр Новых Технологий. 2005.369 с.
9. *Latvijas sociālo darbinieku ētikas kodekss*. Pieņēmusi Latvijas profesionālo sociālo un aprūpes darbinieku asociācijas kopsapulce, Rīgā, 2001. g. 10. maijā. 5 lpp.

10. KOZLOVA I., Diplomdarbs „Kvalitātes nodrošināšana Rēzeknes pilsētas pašvaldības sociālajā dienestā un sociālo pakalpojumu sniedzēju institūcijās”, 2011. 127 lpp.
11. KOZLOVA, I. Sociālās aprūpes pārvalde saņem ISO 9001:2008 standarta sertifikātu. *Rēzeknes Vēstis*. 2010. (Nr. 139 (10598) / 23.11.2010.). 8 lpp.
12. KOZLOVA, I. Izstrādāts jauns sociālo pakalpojumu sniedzēju novērtēšanas modelis *Rēzeknes Vēstis*. 2011. (Nr. 70 (10684) / 09.06.2011.). 1 lpp.
13. KURME I. Gan kontroles, gan attīstības instruments. *Sociālais darbinieks*. 2011. Nr.3 2 – 6 lpp.
14. Kuldīgas novada pašvaldības aģentūras „Sociālais dienests” 2012.gada publiskais pārskats, 21 lpp. [Tiešsaiste] [atsauce 2014. g. 19.janvārī]. Pieejas veids:
15. http://www.socialais.kuldiga.lv/dokumenti/2013/Socialais_dienests_publ_parskats_2012.pdf
16. Rēzeknes pilsētas domes Sociālās aprūpes pārvalde. *Kvalitātes vadības sistēmas rokasgrāmata* [tiešsaiste]. [atsauce 2014.g.19.janvārī]. Pieejas veids: http://www.latgale.lv/lv/esf/esf_pr2/results
17. Rēzeknes pilsētas domes Sociālās aprūpes pārvalde. *Kvalitātes vadības sistēmas vadības pārskats par 2010.dadu*. 85 lpp.
18. Rēzeknes pilsētas domes Sociālās aprūpes pārvalde. *Kvalitātes vadības sistēmas vadības pārskats par 2011.dadu*. 71 lpp.
19. Rēzeknes pilsētas domes Sociālās aprūpes pārvalde. *Kvalitātes vadības sistēmas vadības pārskats par 2012.dadu*. 74 lpp.
20. Rēzeknes pilsētas domes Sociālās aprūpes pārvalde. *Pensionāru sociālo pakalpojumu centra pašnovērtējums*, 59 lpp.

Summary

The aim of the study is to find out the way how the quality of social services of Rezekne Social service and social service providers is ensured according to the ISO 9001:2008 standard. The study examines the processes of management, basic activity, internal audit and elimination of non-compliance as well as analyzes the role of internal and external audit in improving the quality of social service and explores the measures to be taken in order to improve the quality management system (QMS), applying self-evaluation methodology.

The author of the research has successfully accomplished the tasks of the present study.

When elaborating the article, the economic and legal literature on quality management terminology, its application and effective management of social services organisation have been studied according to the ISO 9001:2008 standard.

The author has studied the processes described in the Quality manual of QMS of Rezekne Social service, i.e. the provision of social services and social aid, the proportion of budget expenditure, quality objectives, performance indices provided by annual management reports of QM. The author has also analyzed the data obtained from customer survey, explored the measures to be taken in order to improve the quality management system (QMS), studied internal and external audit processes and their impact on the improvement of the QMS as well as self-evaluation methodology.

The author of this study proves the hypothesis stating that internal audit of QMS, management processes of non-compliance elimination, management reports and self-evaluation provide an objective assessment of the quality and create favourable

conditions to ensure the provision of qualitative social services, contributing to a better controlled social policy in Rezekne municipality.

The hypothesis is proved by the findings and conclusions made by the author of the present study:

1. The staff functions and posts alignment are arranged, the powers and responsibility of the staff are clearly and accurately defined, internal regulations provide specified hierarchy, the number of internal conflicts reduced as each employee has a clear understanding of what needs to be done in a particular process;
2. The internal audit and management of non-compliance elimination in the work of QMS of social service has contributed greatly, improving the level of social service quality. Quality checks of processes are carried out systematically to identify and eliminate non-compliance, corrective actions are taken and customer surveys conducted, quality criteria of social services analyzed as well as customer satisfaction level improved by 5.2%;
3. Social service is a sustainable municipality sector management, operating in the change management. It takes care of the QMS development and the system of employee rewards, competence maintenance and employee protection and it is ready to implement social aid and social services policy in Rezekne, developing and implementing the new forms of work and new social services;
4. There is a need to maintain and continually improve the QMS of the Social service, to motivate employees to understand their role and responsibility in the QMS as well as to work as a team, fulfilling the stated quality policy, quality objectives and process performance criteria;
5. It is of great importance to continue carrying out internal audits and customer satisfaction surveys, improving the internal audit criteria according to the ISO 9001:2008 standard and the requirements of social service providers as well as document management, working with documents and customers taking into consideration the status of restricted information access.

The findings of the author's study reflect the evidence that the quality management system of Rezekne Social service works according to the following principle "Plan-Do-Check-Act". It is maintained and is efficient enough – service quality is provided, audits are conducted systematically, non-compliance is addressed, work is focused on a client. With the help of quality management system it is possible to ensure a better managed social policy and ISO 9001:2008 certificate is information for clients, suppliers and owners that indicates that social aid and social service system and its processes are arranged and continually improved.