



Российский Красный Крест Ресурсный Центр по вопросам ВИЧ и ТБ

Протокол процесса управления знаниями, осуществляемого Ресурсным Центром РКК по вопросам ВИЧ-инфекции и туберкулеза

Введение

Роль процессов управления знаниями

В настоящее время для Российского Красного Креста (РКК) все более актуальным становится вопрос формирования организационной культуры, нацеленной на внедрение процессов управления знаниями: аккумулирование, обмен знаниями и их практическое использование.

Управление знаниями (knowledge management) – это передовая управленческая технология. Знание – важнейший ресурс, за счет которого в настоящее время создается успешность и процветание организаций любых форм собственности, в том числе и НКО¹. Основными ресурсами, повышающими конкурентоспособность некоммерческих организаций на рынке инновационных социальных услуг и технологий, являются, прежде всего, интеллектуальный потенциал сотрудников/добровольцев, их знания и опыт, объединенные в категорию интеллектуального капитала организации.

Процессы управления интеллектуальными активами крайне важны для устойчивого развития Российского Красного Креста (РКК). Знания, накопленные в системе РКК, рассматриваются сегодня как надежный источник стабильности деятельности. Внедрение процессов управления знаниями напрямую влияет на формирование положительного имиджа Красного Креста в целом, а также определяет стратегию и стандарты взаимодействия с основными потребителями услуг РКК – наиболее уязвимыми группами населения и партнерами, что делает нашу организацию уникальной и узнаваемой.

Ресурсный Центр как структура, обеспечивающая процессы управления знаниями в РКК

Основной структурой РКК, обеспечивающей организацию процессов управления знаниями, является **Ресурсный Центр по вопросам ВИЧ-инфекции и туберкулеза** (далее - РЦ РКК).

РЦ РКК был создан в рамках объединенной программы «Региональная инициатива по здравоохранению в странах Евразийского региона» (далее - «Региональная Инициатива»), которая стартовала в 2003 году в Иркутске (РКК) и постепенно распространилась в другие регионы России и стран Восточной Европы и Центральной Азии.

¹ НКО - некоммерческая организация

В настоящее время программа «Региональная Инициатива» была представлена 13-ью проектами в области противодействия эпидемии ВИЧ, реализуемыми Российским Красным Крестом, Обществом Красного Креста Украины, Обществом Красного Креста Республики Беларусь, Армянским Обществом Красного Креста, Обществом Красного Полумесяца Республики Казахстан.

Сегодня деятельность РЦ РКК распространяется как на участников «Региональной Инициативы», так и на другие РО РКК и НО КК/КП² Евразийского региона.

Современная структура РЦ РКК представлена двумя рабочими группами: ИАГ - информационно-аналитической группой (штаб-квартира РКК, Москва) и ГТП - группой технической поддержки (Иркутское РО РКК).

На рисунке ниже дано описание основных задач для каждой группы РЦ РКК.



Весь процесс управления знаниями регулируется Положением о РЦ РКК и годовыми планами работы РЦ РКК.

Структура процесса управления знаниями

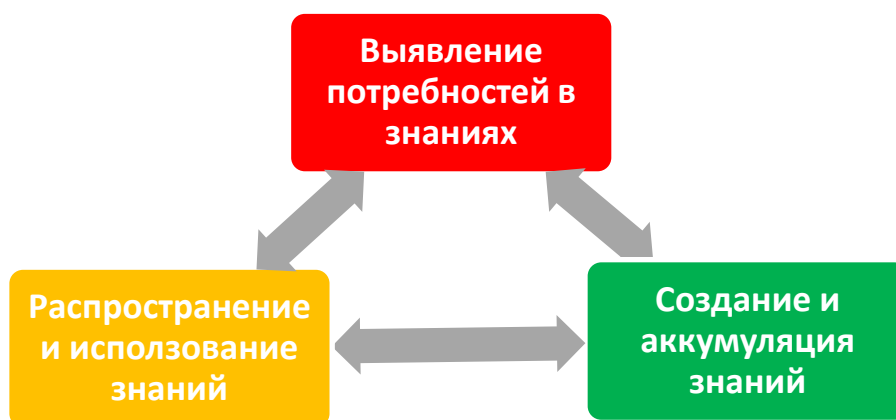
В настоящее время в региональных отделениях РКК и других НО КК/КП в той или иной степени уже действуют некоторые элементы процесса управления знаниями, нацеленные, прежде всего, на взаимодействие, применение и распространение успешного опыта.

Структуру процесса управления знаниями в РКК условно можно представить следующим образом (см. рисунок выше):

² НО КК/КП – Национальные Общества Красного Креста/Красного Полумесяца

- Выявление потребностей в знаниях;
- Создание и аккумуляция знаний;
- Распространение и использование (потребление знаний).

Все процессы взаимосвязаны и протекают, как правило, параллельно.



РЦ РКК в процессе своей деятельности ориентируется на потребности региональных отделений РКК и других НО КК/КП стран Евразийского региона, выявленные на основании опросов, анкетирования, устных и письменных обращений.

РЦ РКК, на основе выявленных потребностей, создает новые знания, аккумулирует и совершенствует уже имеющиеся знания, и распространяет знания в следующих предметных областях:

- ВИЧ-инфекции (профилактика и паллиативная помощь);
- Туберкулез (профилактика и организация социального сопровождения);
- Здоровый образ жизни;
- Укрепление организационного потенциала НО КК/КП, в том числе:
 - ✓ управление добровольцами;
 - ✓ планирование проектов;
 - ✓ социальная мобилизация;
 - ✓ менеджмент, мониторинг и оценка проектов;
 - ✓ фандрейзинг;
 - ✓ менеджмент знаний и др.

Используя весь объем знаний (явных и неявных), которыми обладают РКК и другие организации, Ресурсный Центр РКК призван помочь региональным отделениям РКК эффективно их использовать.

Процессы трансформации знаний

Ресурсный Центр РКК организует и активно участвует во всех четырех фазах трансформации знаний (социализация, экстернализация, комбинация, интернализация), что практически обеспечивает полноценный жизненный цикл знаний в РКК (см. таблицу ниже).

<p>Социализация знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Проведение личных встреч сотрудников РЦ РКК с сотрудниками/добровольцами РО³ КК/КП, клиентам и партнерами проектов в регионах; - Проведение круглых столов с партнерами; - Личные встречи с партнерами, представителями власти и руководством РКК; - Участие и выступление на конференциях и симпозиумах; - Проведение стажировок и коучинг-визитов. 	<p>Экстернализация знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Создание отчетов (квартальных, месячных, годовых, мониторинговых и др.); - Сбор информации для подготовки; информационных бюллетеней и сообщений на сайт РКК; - Описание историй успеха; - Подготовка технических заданий для проведения стажировок, мониторинговых визитов, супервизий и т.п.; - Схематическое представление работы РЦ РКК и др.; - Разработка методических документов РЦ РКК (включая сценарии проведения информационных сессий и т.д.).
<p>Интернализация знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ознакомление сотрудников и добровольцев РКК с методическими документами, информационными материалами и отчетами РЦ РКК; - Проведение анкетирования и сбора информации; - Проведение мозговых штурмов и групповых обсуждений во время проводимых РЦ РКК тренингов; - Разработка новых методических документов РЦ РКК; - Проведение тренингов, семинаров, мониторинговых визитов и т.д.; 	<p>Комбинация знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Создание библиотеки информационных и методических материалов РЦ РКК на базе сайта Иркутского РО РКК; - Каталогизация библиотеки и оптимизация поиска; - Отражение информации о деятельности проектов РИ на сайте РКК; - Создание отдельной странички РЦ РКК на сайте Иркутского РО, где размещаются все технические, методические и иные документы; - Рассылка в РО информационных сообщений и тематической методической литературы; - Пополнение электронной библиотеки РЦ РКК и библиотеки на бумажных носителях.

Поиск и получение необходимых знаний

Поиск информации осуществляется сотрудниками РЦ РКК путем запроса информации у организаций (или иных источников), владеющих необходимыми знаниями.

В настоящее время основными ориентирами в поиске существующих и создании новых необходимых знаний являются четыре ключевых компетенции⁴, на развитие которых преимущественно и направлена деятельность РЦ РКК:

- управление проектами, мониторинг и оценка;
- мобилизация ресурсов;
- управление волонтерами;

³ РО – Региональное отделение

⁴ Четыре ключевых компетенции определены логфреймом программы «Региональная Инициатива»

- профилактика ВИЧ-инфекции, туберкулеза и других социально-значимых заболеваний, здоровый образ жизни

Процесс приобретения и накопления коллективных знаний в указанных сферах деятельности РЦ РКК осуществляется через постоянный взаимообмен информацией со всеми участниками программы РИ и другими партнерами, через информационную рассылку, получение материалов и информации от участников различных конференций и встреч по тематике работы РЦ РКК.

Для поиска знаний активно и регулярно используются все доступные электронные информационные ресурсы (различные веб-сайты, социальные сети и т.д.).

Также накопление знаний происходит за счет самообразования и обучения сотрудников программы РИ и РЦ РКК на тренингах и семинарах других организаций. Полученные таким образом знания перерабатываются (например, в протоколы тренингов для персонала КК/КП), адаптируются и распространяются среди отделений РКК и НО КК//КП Евразийского региона.

Создание новых знаний

Одно из важных направлений деятельности РЦ РКК – создание новых знаний. Процесс создания новых знаний заключается в разработке специалистами РЦ РКК методических материалов (информационных пособий, протоколов тренингов и др.), методических рекомендаций и различного рода технических документов, а также в проведении тренингов, коучинговых и мониторинговых визитов.

Разработка новых методических и технических документов проводится на основании потребностей РО РКК и НО КК/КП в соответствии с планом работы РЦ РКК.

Аккумуляирование знаний

С целью аккумуляирования информации и знаний по перечисленным выше предметным областям в РЦ РКК предусмотрены следующие структурные образования:

- 1) Библиотека РЦ РКК (находится на стадии создания), расположенная в помещении РЦ РКК в офисе штаб-квартиры РКК в Москве, где будут сосредоточены и каталогизированы все изданные в РКК (и частично другими организациями) печатные материалы и, по-возможности, их электронные макеты, по вопросам ВИЧ-инфекции и туберкулеза;
- 2) Раздел РЦ РКК (группа технической поддержки) на сайте Иркутского регионального отделения РКК, где сосредоточены все разработанные РЦ РКК и участниками программы «Региональная инициатива» методические и информационные материалы, а также материалы других партнерских организаций;
- 3) Раздел «Программная деятельность в отношении ВИЧ-инфекции и туберкулеза» на официальном сайте РКК.

Процесс накопления знаний в сфере деятельности РЦ РКК сопровождается обязательной структуризацией полученной информации и, при необходимости, ее переработкой в более удобную и понятную для пользователей услуг РЦ РКК форму.

Все технические документы (инструкции, описания технологии работы, отчеты и т.п.), методические материалы и рекомендации размещаются на сайте Иркутского РО (страница РЦ РКК) в соответствующих тематических разделах. Поиск информации на данном электронном ресурсе можно осуществлять как

по названию раздела (страницы веб-сайта), по названию издания, по автору, так и по ключевым словам – тэгам.

Новая информация размещается на сайте Иркутского РО РКК регулярно, не реже 5-ти раз в месяц. О новых методических материалах немедленно делается информационная рассылка с обязательной аннотацией размещенного издания.

Распространение и обмен знаниями

Как структурное подразделение РКК, Ресурсный Центр, участвуя в процессе накопления и распространения знаний, подчиняется основным правилам обмена информацией, установленным в РКК (см. приложения 1 и 2).

Процесс распространения знаний в работе РЦ РКК происходит также несколькими путями:

- активное распространение во все региональные отделения РКК и участвующим в программе РИ НО КК/КП ежемесячной новостной рассылки и ежеквартальных информационных бюллетеней РЦ РКК;
- ответ на письма и информационные запросы внутренних и внешних потребителей информации РЦ РКК;
- организация и проведение тренингов РЦ РКК;
- мониторинговые и коучинговые визиты сотрудников РЦ РКК в регионы выполнения РИ;
- проведение скайп-конференций и обмен электронными письмами со всеми участниками программы РИ;
- составление ежемесячных и ежеквартальных отчетов по программе РИ и информационных сводок руководству РКК.

Существует постоянный взаимообмен информацией между ГТП (базирующейся в Иркутском региональном отделении РКК) и ИАГ (находится в головном офисе РКК в Москве), при обязательном участии координатора программ по здравоохранению АКК⁵ в Москве, включая совместное принятие решений по составлению плана работы РЦ РКК, конечного вида и формы всех методических, информационных и отчетных документов, решение оперативных вопросов в рамках деятельности РЦ РКК.

Региональные отделения РКК могут обращаться за информацией и запросами в РЦ РКК как напрямую (через электронные письма и телефонные звонки), так и официально (через канцелярию и с уведомлением руководства РКК).

Ответ сотрудников РЦ РКК на электронные письма и телефонные звонки региональных отделений или частных заинтересованных лиц происходит в режиме онлайн, ответ на официальные запросы региональных отделений и партнерских организаций осуществляется через процедуру согласования с руководством РКК.

Рассылка в региональные отделения РКК и партнерские организации периодической информации РЦ РКК после согласования ее с руководителем РЦ РКК и координатором программ по здравоохранению АКК происходит напрямую, без обязательного согласования с руководством РКК.

Взаимообмен информацией с другими заинтересованными НО КК/КП происходит при посредническом участии международного департамента РКК.

⁵ АКК – Американский Красный Крест

Приложение 1

Пояснение к схеме обмена информацией (см. приложение 2) в структуре РЦ РКК и деятельности РЦ РКК по вопросам ВИЧ-инфекции и ТБ

Ресурсный центр РКК по вопросам ВИЧ-инфекции и ТБ (РЦ РКК) является структурным подразделением РКК и структурным элементом единой системы менеджмента знаний и информационного обмена, принятой в РКК и отраженной на представленной в приложении 2 схеме.

Непрерывные линии схемы отражают обмен официальной информации в деятельности РКК, которая проходит через канцелярию (общий отдел РКК) или должна обязательно фиксироваться в учетно-отчетных формах проектной деятельности.

Прерывистые линии отражают быстрый (как правило, телефонный) обмен текущей рабочей информацией внутри структурных подразделений РКК, которая не фиксируется в канцелярии РКК, но учитывается каждым структурным подразделением, и, при необходимости, может быть представлена Председателю РКК, партнерам и донорам программных проектов.

Обмен официальной информацией в системе РКК происходит при обязательном участии (информировании) председателя РКК (в центре схемы).

В канцелярии (общем отделе РКК) ведется компьютерный и журнальный (на бумажных носителях) учет всех входящих и исходящих информационных сообщений между РКК и внешними партнерами и внутри структурных подразделений РКК.

Стрелка 1 (красная) схемы отражает обязательную для исполнения всех (включая РЦ РКК) структурных подразделений Центрального аппарата РКК, информацию, исходящую от Председателя РКК в форме приказов, распоряжений, указаний и т.д.

Стрелка 2 схемы отражает поступление информации из каждого структурного подразделения РКК Председателю РКК об исполнении полученных указаний и текущей (включая программную) деятельности структурных подразделений РКК в срок, предписанный в каждом конкретном случае (ответ на входящие в РКК письма должен быть подготовлен в течение 3-х рабочих дней после поступления письма в ответственный за подготовку ответа департамент).

Стрелка 3 отражает прямой (минуя департаменты РКК) взаимообмен информацией между Председателем РКК и региональными отделениями РКК.

Стрелка 4 отражает взаимообмен информацией между РКК и государственными организациями и партнерами.

Стрелка 5 – между РКК и НО КК/КП, который осуществляется при обязательном участии Международного департамента РКК.

Стрелки 6 - взаимнообмен информацией между РКК и МККК, Стрелка 7 - между РКК и Региональным Представительством МФОКК/КП⁶, который также происходит при обязательном участии Международного департамента РКК.

Стрелка 8 – обмен информацией между Председателем РКК и региональными отделениями РКК по телефонной (скайп) связи, минуя канцелярию РКК.

Стрелка 9 отражает периодическое (не реже 1 раза в месяц) поступление информации от Председателя РКК в Правление и Попечительский Совет РКК обо всей деятельности организации.

Стрелка 10 отражает взаимный обмен официальной информацией (все в окончательной редакции документы) между составными частями РЦ РКК, включая ГТП, членов ИАГ. Это взаимодействие проводится при обязательном участии руководителя РЦ РКК, который поддерживает постоянную связь с координатором по здравоохранению РП МОКК/КП.

Стрелка 11 отражает взаимный обмен официальной информацией между координатором проектов РИ в РКК с исполняющими эти проекты региональными отделениями РКК.

Стрелка 12 отражает взаимнообмен официальной информацией между координатором по здравоохранению РП МОКК/КП и участвующими в программе РИ НОКК/КП: координатор по здравоохранению РП МОКК/КП передает в НОКК/КП информацию от РЦ РКК или передает в РЦ РКК информацию от НОКК/КП.

Стрелка 13 отражает взаимнообмен текущей, промежуточной информацией между всеми участниками проекта укрепления РЦ РКК в рамках программы РИ посредством электронной почты, скайп-переговоров, телефонных звонков (рабочие обсуждения совместной работы над различными документами, подготовкой к проведению тренингов и т.п.).

Стрелка 14. Иногда в процесс, отображенный стрелкой 13, напрямую подключаются координаторы АКК, ответственные за работу участвующих в программе РИ НОКК/КП.

Стрелка 15 отражает взаимнообмен организационной информацией между руководителем РЦ РКК и другими департаментами РКК, а также региональными отделениями РКК (рабочие обсуждения совместных действий по участию РКК в различных совещаниях, акциях, подготовке тренингов и т.п.).

Стрелка 16 отражает аналогичный прямой обмен информацией непосредственно между членами ИАГ РЦ РКК и департаментами РКК.

Стрелка 17 – обмен информацией между членами ИАГ РЦ РКК и всеми региональными отделениями РКК.

⁶ МФОКК/КП – Международная Федерация Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца

