



changing lives!



Национална мрежа за децата

Създаване на НОВИ ХОРИЗОНТИ:

Споделяне на опита
на **фондация „Сийдър“**
от закриването на дома за
деца и младежи с увреждания
в Горна Козница



Създаване на нови хоризонти:

Споделяне на опита
на **фондация „Сийдър“**
от закриването на дома за
деца и младежи с увреждания
в Горна Козница

от

Линдзи Солцгивър
Маргарита Пармакова
Ирина Папанчева

и

екипа на фондация „Сийдър“



юни 2012

Благодарности

Бихме искали да изкажем нашите най-искрени благодарности на всички, които повярваха във фондация „Сийдър“ и подкрепиха усилията ни за значителна промяна в българските социални практики. Нямахме да можем да постигнем нищо без тяхната щедра подкрепа с експертен опит, време, доброволен труд и финансиране.

Благодарни сме за предаността и решителността на предишните и настоящите членове на борда на фондация „Сийдър“: Бианка Самърфийлд, Франсис Ма, Хю Фрейзър, Лиан Макдоналд, Мишел Федор, Пени О’Съливан, Рой Кембъл, Сали О’Брайън и Генчо Буюклиев, които са постоянни поддръжници на каузата ни в добри и в трудни дни.

Доброволците и консултантите на фондация „Сийдър“ имаха незаменим принос за нашето развитие и израстване през годините. Ще им бъдем винаги благодарни за техните напътствия, търпение, ентузиазъм и енергия.

Бихме искали да благодарим на община Кюстендил и на община Бобов дол за създадените с тях и издържали на проверката на времето неоченими по важност партньорства, както и за вярата в нас и сътрудничеството им по този и други проекти. Също така благодарим на Министерството на труда и социалната политика, Агенцията за социално подпомагане и Държавната агенция за закрила на детето за постоянното им съдействие и за споделените с нас знания в областта на българската социална политика.

Благодарим и на бившия екип на АРК България за откритото споделяне на своя опит и практики с нас по време на навлизането ни в непознати води и поемането на предизвикателството да работим за закриването на дома в Горна Козница. Вашата гледна точка и обратна връзка бяха изключително ценни по време на всеки етап от пътя ни.

Благодарим също на всички, които се съгласиха да бъдат интервюирани и да споделят своите виждания, мнения и преживявания в тази публикация и във филма към нея.

И накрая, хиляди благодарности на скъпите ни бивши и настоящи колеги в София и Казанлък, и на немуморния ни персонал в Кюстендил – всички те помогнаха да превърнем трудностите в успехи, и продължават да допринасят за постигането на мисията ни всеки ден, тъй като те са хората, които работят пряко с децата и младежите, на които помагаме.

Публикуването на този документ е възможно благодарение на съвместните усилия на фондация „Сийдър“ и Националната мрежа за децата (НМД), както и всички нейни членове, които работят заедно в успешно партньорство за подобряване на живота на българските деца и за промяна на политиката по деинституционализация на национално и местно ниво в България.

Съдържание

Благодарности	2
Защо има нужда от тази книга и за кого е предназначена?	5
Резюме	6
Въведение	8
Етап 1: Анализ на ситуацията и определяне на ключовите заинтересовани страни	15
1. Поглед в миналото: Историята на дома в Горна Козница	15
1.1 Характеристики на района	15
1.2 Управление на дома	15
1.3 Проблеми в дома	16
1.4 Първите ветрове на промяната	17
2. Включва се фондация „Сийдър“	19
3. Определяне на ключовите участници	21
3.1 Директорът на институцията	21
3.2 Община Бобов дол	22
3.3 Областна администрация в Кюстендил	23
3.4 Община Кюстендил	23
3.5 Агенция за социално подпомагане и Държавна агенция за закрила на детето	23
3.6 Местните отдели за закрила на детето и за социално подпомагане	23
3.7 Фондация „Сийдър“	24
Етап 2: Планиране	25
1. Поставяне на основите: определяне на общностите, локализиране на подходящ терен и архитектурно проектиране	25
1.1 Идентифициране на общините	25
1.2 Битката за „23-мата“	26
1.3 Намиране на подходящ терен	27
1.4 Архитектурно проектиране и тръжни процедури	28
2. Обмисляне на подробностите: създаване на рамката на услугата	33
2.1 Преговори по отношение на типа сграда	33
2.2 Преговори по отношение на типа услуги	34
2.3 Преговори по отношение на броя клиенти на услугата	35
3. Протегнатата ръка: Анализ на съществуващите услуги и развитие на партньорства	36
3.1 Анализ на съществуващите услуги в общността	36
3.2 Развиване на партньорства с други участници в процеса	37
Етап 3: Подготовка за промяната	41
1. Строителство и предаване	41
1.1 Тръжна процедура	42
1.2 Строителство на сградите	42
1.3 Довършителни работи и обзавеждане	43
1.4 Законодателство и предаване на сградите	44
2. Подготвяне на общността	45
2.1 Намиране на медицински специалисти за новите клиенти в Кюстендил	45
2.2 Осигуряване на възможности за образование	46
2.3 Посещения в Дневен и в Рехабилитационен център	47
2.4 Посещения на други услуги от резидентен тип, използващи добри практики	47
2.5 Работа с общността	47
2.6 Издирване на родителите и членовете на семейството	47
3. Подготвителна работа с децата и младежите	49
3.1 Въвеждане на програмата за адаптация	49
3.2 Летни лагери	50
3.3 Разговори за преместването	51
3.4 Групиране на резидентите – мултидисциплинарни екипни решения	51
3.5 Първите обитатели напускат дома: Преместване в Марчево и Ардино	52
3.6 Окончателно оценяване на живущите в дома, непосредствено преди преместването	53
4. Подготовка на персонала	56
4.1 Предварително обучение в институцията	57

4.2 Административни задължения: наемане и уволнение на персонал	59
4.3 Въвеждащо обучение и ориентация	61
Етап 4: Преместване и адаптация	66
1. Логистика на преходния период и преместването	66
1.1 Първите клиенти напускат дома: Марчево и Ардино	66
1.2 График и етапи на преместването – домът се изпразва	67
1.3 Финансови аспекти на преместването: Парите наистина ли следват детето?	68
1.4 Уволнения	68
2. Приспособяване към новата обстановка	70
2.1 Персонал	70
2.2 Клиенти	71
2.3 Общност	74
2.4 Първи кръг на оценяване	76
Етап 5: Новата услуга: подробно описание на МГД „Сияние” на фондация „Сийдър”	78
1. Делегиране на управлението	78
1.1 Процедури	78
1.2 Договор между общината и доставчика на услугата	79
2. Кратък обзор на философията и целите на „Сияние”	80
2.1 Качествена ежедневна грижа и подкрепа в среда, близка до семейната	80
2.2 Грижа и подкрепа, целящи интеграция в общността	80
3. Администрация, управление и структура	81
3.1 Персонал (човешки ресурси)	81
3.2 Бюджет на услугата	84
3.3 Политики и процедури на услугата	85
3.4 Вътрешни програми	85
4. Дългосрочни резултати	87
Етап 6: Преминаване на следващо ниво	89
1. Качество на грижата	89
1.1 Определяне на качеството на грижата	89
2. Социално включване – европейски и български контекст	92
2.1 Социално включване срещу социално изключване	92
2.2 Групи в риск от социално изключване	92
2.3 Осъществяване на социалното включване в България	93
3. Как работи фондация „Сийдър” за постигане на социално включване – вътрешни програми на МГД „Сияние”	96
3.1 Вътрешни програми на МГД „Сияние”	96
4. Как работи фондация „Сийдър” за постигане на социално включване – въвличане на клиентите във външни обществени програми	99
4.1 Образование	99
4.2 Участие в местния културен живот	103
4.3 Отдых и свободно време	104
4.4 Включване в специализирани услуги: дневен център и рехабилитационен център в Кюстендил	104
4.5 Трудова заетост	105
4.6 Работа на политическо ниво	108
4.7 Комуникации и връзки с обществеността	108
5. Предизвикателства - деца и младежи с трудно поведение	109
5.1 Историята на Румен	109
5.2 Историята на Мария	112
Етап 7: Устойчивост и допълнителни услуги	116
1. Устойчивост на резидентната услуга МГД	116
1.1 Как да се постигне устойчивост?	116
1.2 Фондонабиране	118
1.3 Доброволци	120
2. Широк спектър от подкрепящи услуги и партньорства	121
Заключение	126
Речник	127
Приложения	130
Използвана литература	148

Защо има нужда от тази книга и за кого е предназначена?

Тази публикация се появява в един особено важен момент от реформите в социалната сфера в Централна и Източна Европа. Специално в България, процесът на деинституционализация, управляван от правителството в тясно сътрудничество с местните власти и с финансовата подкрепа на Европейската комисия, най-сетне набира скорост. През февруари 2010 г. българското правителство обяви, че 137 институции ще бъдат закрити за период от 15 години, като ще се започне от домовете за деца с увреждания в рамките на първия проект „Детство за всички“.

Тези административни реформи в сферата на политиките за деца, очертани от националните стратегии, планове за действие и мониторингови доклади, определено са стъпка в правилната посока за българските деца в институции. В същото време обаче, повечето участници в процеса все още не са наясно как да прилагат деинституционализацията на практика. Предизвикателствата и проблемите, които заинтересуваните страни срещат в процеса на закриване на дадена институция или при разкриване на нови услуги, базирани в общността, тепърва предстоят да бъдат разрешавани.

Ето защо целта на този наръчник е да подкрепи прилагането на деинституционализацията на практика чрез:

- Представяне на различните етапи на прехода от живот в институция към живот в общността чрез подробно разглеждане на начина, по който това се извърши на практика, и
- Очертаване на проявилите се при тази реформа предизвикателства и проблеми, които трябва да се вземат предвид и да се разрешават заедно от хората, които вземат решения, които създават социалните политики и от неправителствените организации.

Наръчникът представя подробно описание на опита на фондация „Сийдър“, която работи за успешното закриване на дома за деца и младежи с интелектуални увреждания в Горна Козница, и в момента управлява шест малки групови домове (МГД) в Кюстендил, където са настанени 24 от децата и младежите от дома в Горна Козница. Целта ни е да опишем практиката на фондация „Сийдър“ – с успехите и недостатъците ѝ – както и предизвикателствата, с които се сблъскахме и уроците, научени по пътя, който извървахме.

Наръчникът е предназначен за тези общини, национални органи и неправителствени организации, които са или ще бъдат пряко ангажирани с процеса на деинституционализация в България. Той няма за цел да представи едно единствено решение, подходящо за всички случаи, а по-скоро цели да запознае читателите с някои аспекти на реформата, които на този ранен етап могат да увеличат шансовете за успех на бъдещи подобни начинания.

Публикацията също така е планирана като един от многото инструменти за добри практики, които могат да се ползват за постигане на крайната цел на деинституционализацията в България – пълно социално включване и по-добро качество на живот за сегашните и бъдещите клиенти на услуги, базирани в общността.

Резюме

Страните от Централна и Източна Европа навлизат в нова ера на реформиране на услугите, предлагани на многото деца и младежи в тях, оставени на грижата на държавата. Като част от тази реформа деинституционализацията (процесът на закриване на институции и на създаване на алтернативи за живот, базиран в общността) най-после получи подобаващо внимание като средство за гарантиране на правата на тези уязвими групи, толкова дълго нарушавани досега. Деинституционализацията обаче е дълъг и сложен процес и затова е важно всички заинтересовани страни да проучват, споделят и обсъждат добрите практики в тази област, за да черпят от опита на другите.

Тази книга, предназначена за специалисти, държавни власти, неправителствени организации (НПО) и други заинтересовани страни, споделя опита на фондация „Сийдър“ и местните ѝ партньори, натрупан от деинституционализацията на децата и младежите с интелектуални увреждания от дома в Горна Козница, България. Фокусът в книгата е насочен към създаването на базирани в общността малки групови домове (МГД) с високо качество на предоставяните грижи - една осъществима алтернатива на институционалния модел, когато е невъзможно или неподходящо настаняването в приемно или друго семейство.

Събитията, които се случиха, са описани с подробности, като открито споделяме както успехите, така и извлечените поуки от проекта на фондацията.

Във всяка глава или „етап“ читателите се запознават с действията на фондация „Сийдър“ и на други участници, с предизвикателствата по време на осъществяването на проекта, както и с интервюта, цитати и разкази на широк кръг хора, участвали в проекта. На много места в книгата има рубрика „С поглед назад – извлечени поуки“, където има списък с препоръки за настоящи и бъдещи участници в процеси на деинституционализация в Централна и Източна Европа.

Въведението описва **действителността, на чийто фон се развива деинституционализацията** в България и как деинституционализацията се превърна в крайъгълен камък за реформата в политиката на предоставяне на социални услуги за деца и други уязвими групи. Описва се появата на българската **Национална стратегия за деинституционализация**, включително на програмата „Детство за всички“ и се обобщават придружаващите ги времеви и законови рамки и мястото им в европейския контекст. Представена е **дефиницията и различните аспекти на деинституционализацията**, и е показано как органите в България, от които зависят политиките в тази област, определят принципите и подходите към практиката на деинституционализация в България. В тази част се посочва **доказаното неблагоприятно влияние** на живота в институции върху деца и възрастни и се пояснява защо деинституционализацията и осигуряването на среда от семеен тип на децата са икономически по-ефективни за обществото като цяло. Въведението завършва с обяснение как читателите могат най-ефективно да ползват тази книга.

Първа глава (Етап 1), наречена „Анализ на ситуацията и определяне на ключовите заинтересовани страни“, накратко описва **историята на институцията** за деца с интелектуални увреждания в Горна Козница, както и факторите, накарали фондация „Сийдър“ да се ангажира да закрие институцията. Посочва се колко е важно да се извърши **анализ на ситуацията** преди да се започне деинституционализация на един дом, и се очертават **главните роли и отговорности**, поети от всеки от ключовите участници в съвместния процес по закриване на Горна Козница с цел да се промени живота на 58 обитатели на дома.

Втора глава (Етап 2), наречена „Планиране“, подчертава важността на доброто и предварително **планиране на всички етапи** от закриването на дома. В контекста на проекта в Горна Козница се разглеждат решения от изключителна важност, като **местоположението, терена и архитектурния план** на новата услуга МГД. В главата е обяснено защо **рамката на новата услуга** – т.е. видът на услугата, броят на клиентите, разпределението на помещенията в сградата – е един от най-важните фактори, определящ резултатите от деинституционализацията. Обсъжда се предварителната работа, която е нужно да се извърши в общността преди започването на всеки проект по деинституционализация, като се започне с **анализ на услугите в общността** и се стигне до развиването на **продуктивни партньорства** със съответните заинтересовани страни.

Трета глава (Етап 3), наречена „Подготовка за промяна“, набляга на това, че работата в **интерес на детето/клиента трябва да бъде основният водещ фактор** по време на всички подготвителни фази за закриването на една институция. Тук са посочени **подробности за строителството, обзавеждането и оборудването** при създаването на нови услуги, наподобяващи среда от семеен тип, които могат по-ефективно да посрещнат нуждите на деца и младежи с интелектуални увреждания. По-голямата част от тази глава е посветена на описание на стъпките, предприети от фондация „Сийдър“ за **подготовка на хората, върху живота на които въздействието на деинституционализацията е най-силно** – общността, обгрижващия персонал и самите клиенти.

Четвърта глава (Етап 4), наречена „Извеждане от дома и адаптация“, описва **логистиката** на преместването на децата и младежите от Горна Козница и настаняването в новите им жилища, като засяга и други **административни задачи** около закриването на дома. Още по-важно е, че подробно се споделят методи за ефективно **намаляване на тревожността от преместването** – фондация „Сийдър“ описва опита си от подпомагането на общността, персонала и децата/клиентите да се приспособят с възможно най-малко травми. Поместени са и **резултати** от първите оценки на развитието на клиентите.

Пета глава (Етап 5), наречена „Новата услуга: подробно описание на МГД „Сияние“ на фондация „Сийдър“, изразява схващането, че организациите от **практикуващи специалисти** (най-често НПО) са най-ефективни в управлението на услугата МГД. В тази глава ще намерите подробно изложение на **структурата, програмите и философията** на малките групови домове, управлявани от фондация „Сийдър“ в Кюстендил, България, и как тези програми се отразяват на **развитието на клиентите** в дългосрочен план.

Шеста глава (Етап 6), наречена „Преминаване на следващо ниво“, е относно осигуряването на трайно качество на услугата МГД. Обсъждат се **мерки за осигуряване на качествени грижи и истинско социално включване**, както в европейски контекст, така и в рамката на услугите, управлявани от фондация „Сийдър“. В детайли са описани **вътрешните и външните програми**, използвани от фондацията, създаващи възможности за образование, работа, отдих и специализирани услуги в общността, които са на разположение на клиентите. Включени са **случаи от практиката**, за да се разгледат някои от най-трудните моменти, с които се е сблъскала фондация „Сийдър“ в усилията си да включи своите клиенти в живота на общността.

Седма глава (Етап 7), наречена „Устойчивост и допълнителни услуги“, показва, че в крайна сметка резидентните услуги за всички групи би следвало да се припознаят като **ангажимент на общността** като цяло. Подчертава се виждането на фондацията, че в България град Кюстендил е станал лидер в осигуряването на качествени социални услуги за хора с увреждания. Обръща се внимание и на въпроси, касаещи **устойчивостта** на услугата МГД - ефективност на услугата, финансова сигурност и оказване на подкрепа от доброволци и други членове на общността. Подчертава се и колко е важно да се развият **цял набор от услуги в общността**, за да се посрещат разнообразните нужди на хората с увреждания и да се гарантира, че на всички деца и младежи са осигурени равни възможности и по-високо качество на живот в България.

Въведение

Бурни реакции на общественото мнение и начало на промяната

С приемането на Закона за закрила на детето през 2000 г. правителството на България се ангажира официално да изведе от държавните институции хилядите деца, настанени там. По-късно беше постигнат напредък и с приемането на законодателство, което подкрепя процеса на деинституционализация. Въпреки това, до приемането на националната стратегия „Визия за деинституционализация на децата в Република България“ през февруари 2010 г., нямаше ясно показана политическа воля за закриване на домове и в резултат на това реформата често се извършваше на парче и според ситуацията. Много често концепцията за „реформиране“ и „преструктуриране“ на институциите водеше до структурни подобрения в сградите, а не толкова до истински промени в живота на децата.

През септември 2007 г. филмът на Би Би Си „Изоставените деца на България“ бе излъчен във Великобритания, като по този начин българските институции привлякоха международно внимание. Филмът разкрива жестоката действителност, в която живеят децата с интелектуални и физически увреждания в дома за деца „Света Петка“ в село Могилино. Международното внимание, което той предизвика, принуди политиките и българската общественост да се запознаят с ужасните условия в домовете. Филмът също така мобилизира местни и чужди неправителствени организации да задвижат промяна в сферата на човешките права и деинституционализацията. През март 2008 г. филмът се излъчва в Европейския парламент. През 2009 г. Владимир Шпидла - Европейският комисар, отговарящ за заетостта, социалните въпроси и равните възможности, съставя специална експертна група по въпросите на прехода от институционална грижа към грижа в общността. В групата участват европейски мрежи, защитаващи правата на децата, семействата, възрастните хора и хората с увреждания. Създава се и подгрупа, която отговаря за България.

Това води до обединяване на усилията на две генерални дирекции на Европейската комисия - „Регионална политика“ и „Заетост“. Създава се план за действие „Инвестиране в подобряване живота на децата в институции в България“ и се взема решение да се вложат 20 млн. евро от оперативната програма за регионално развитие 2007 – 2013 в алтернативни услуги за деца, настанени в институции поради бедност, увреждане или липса на подходящи услуги. По-късно се взема решение за финансиране на процеса и от оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“, и от програмата за развитие на селските райони. През септември 2009 г. група от заинтересовани лица и организации се събира в Банско на семинар, наречен „Да не изоставим нито едно дете“, по време на който се обсъждат различни аспекти от процеса на деинституционализация и се представя новосформираната междуведомствена работна група. Това събитие бележи началото на реформата в процеса на деинституционализация. През 2010 г. се приема националната стратегия „Визия за деинституционализация на децата в Република България“ (наричана в тази публикация *националната стратегия*). По-късно се създава план за действие към стратегията, а първият мониторингов доклад се публикува през 2010 – 2011 г.

„Детство за всички“

Първата инициатива от програмата „Да не изоставим нито едно дете“ се открива официално през 2010 г. под името „Детство за всички“. Целта ѝ е „да промени философията на грижа за децата с увреждания като най-уязвима група от институционализираните деца, поставяйки акцент върху превенцията на риска от институционализация, подкрепя на семействата и осигуряване на семейна или близка до семейната среда за всяко дете от резидентна институция за деца с увреждане“.¹

Предвижда се проектът да приключи през 2014 г. и в него са включени два компонента: 1. Планиране на мерки за деинституционализация и 2. Предоставяне на услуги, базирани в общността. Целевата група на проекта са деца и младежи от домовете за деца с интелектуални увреждания (ДДМУИ) и домовете за медико-социална грижа за деца (ДМСГД).

¹ Трудно поведение: Анализ и интервенция при хора с обучителни затруднения, Ерик Емерсън, Кеймбридж юнивърсити прес, 1995

От октомври 2010 до началото на 2012 г. британската фондация „Лумос“, съвместно с Държавната агенция за закрила на детето, провежда изготвянето на оценки на децата с увреждания от ДДМУИ и на децата под три годишна възраст от ДМСГД и техните семейства. Тези оценки осигуряват моментна снимка с актуализирана информация, която се използва в процеса на планиране на закриване на домовете в рамките на проект „Детство за всички“.

Общо 1797 деца над тригодишна възраст и младежи с увреждания, живеещи в 55 институции (23 дома за деца с интелектуални увреждания, 1 дом за деца с физически увреждания и 31 дома за медико-социални грижи)² се очаква да бъдат деинституционализирани. Бюджетът на проекта е 4 960 400.17 лева³ (2 543 794.90 EUR).

Европейски и международен контекст

Реформата в процеса на деинституционализация в България се извършва в рамките на европейски и международни политики и законодателства, и е свързана с редица документи, които касаят правата на децата и възрастните с увреждания. Те включват:

- Конвенция на ООН за правата на детето,
- Конвенция на ООН за правата на хората с увреждания (КООНПХУ),
- Насоки на ООН за алтернативни грижи за деца,
- Харта на основните права на ЕС,
- Европейска стратегия 2020,
- Европейска стратегия за хората с увреждания 2010 – 2020 г., и
- План за действие на Съвета на Европа за хората с увреждания 2006 – 2015 г.

Това са ключови законодателни, политически и стратегически документи, които поставят рамката на промяната, обявяват институционалната среда за нарушение на основните човешки права, и призовават за интегриран живот в общността.

По-подробно описание на тези документи е включено в Приложение 1.

Институцията и нейното въздействие

Като концепция институцията има много и различни измерения. Тя е не само голяма сграда, където много хора живеят заедно. Това е модел на грижа, който се характеризира със строги правила и общ режим за всички живущи. Това е също така и начин на мислене, при който на първо място се поставя групата или услугата, а не отделният човек с неговите индивидуални нужди. Този светоглед се превръща в начин на мислене и на хората, институционализирани за дълго време. Това е психологическо състояние и рамка, която е и видима, и невидима.

Проучванията показват, че институционалният модел на грижа води до следните негативни последици върху развитието на детето:

- значително изоставане във физическото и двигателно развитие;
- значително изоставане в сексуалното развитие и по-късно навлизане в пубертета;
- по-чести прояви на психологически и психиатрични нарушения и стереотипно поведение като люлеене на тялото напред-назад и автоагресия;
- невъзможност за формиране на привързаност, а липсата на такава играе ключова роля за лошото емоционално развитие, поведението, когнитивното развитие, социалните умения и психичното здраве;
- изоставане в социалното развитие;
- по-ниски нива на коефициента на интелигентност;
- по-ниско тегло и ръст.

² План за действие по Националната стратегия „Визия за деинституционализация на децата в Република България“, Мониторингов доклад, 2010 – 2011

³ План за действие по Националната стратегия „Визия за деинституционализация на децата в Република България“, Мониторингов доклад, 2010 – 2011

Институционалната грижа оказва негативно влияние и върху възрастните с интелектуални увреждания, които водят до:

- изключване от обществото;
- липса на личен живот;
- липса на възможности за трудова заетост;
- липса на доходи;
- изолация.

Практиката показва, че при децата и възрастните, изведени от институцията и настанени в семейна среда или в общността, е възможно подобрене, макар че това е един бавен и поетапен процес. От международни проучвания е видно, че при децата, изведени от институционална грижа, се наблюдава: ⁴

- значително навакване във физическото израстване;
- намаляване на психологическите нарушения;
- повишаване на коефициента на интелигентност.

Очевидно е, че колкото по-възрастен е човекът, толкова по-бавен ще бъде процесът на възстановяване от институционализацията, като в някои случаи може и да не е възможно пълно възстановяване. Ето защо е от изключително значение децата да бъдат извеждани от институциите възможно най-рано, да се възвездат услуги по ранна превенция, така че те изобщо да не бъдат институционализирани и, нещо повече, деца никога да не се настаняват в институционална среда като първи избор.

Какво означава деинституционализация?

Определението, представено в националната стратегия „Визия за деинституционализацията на децата в Република България“, е както следва:

Деинституционализацията е процес на замяна на институционалната грижа за деца с грижа в семейна или близка до семейната среда в общността, като не се ограничава само до извеждане на децата от институциите.

АРК България дефинира деинституционализацията като „преобразяване на системата и подхода към предоставянето на грижа за децата. Разбира се, по дефиниция деинституционализацията означава и извеждането на отделни деца от институции. Но не е достатъчно да се промени живота на малък брой деца, ако не се промени самата система“. ⁵

Фондация „Сийдър“ подчертава друг важен аспект на деинституционализацията:

“Извеждането на човека от институцията е лесно. Истинското предизвикателство е да изведеш институцията от човека”

Линдзи Солцгивър, Програмен управител на фондация „Сийдър“

Деинституционализацията е комплексен процес. В основата ѝ е закриването на старите институции и създаването на алтернативи, базирани в общността. Но тя също така включва работа със семействата и с цялата общност, както и усилия за промяна на начина на мислене на всички, включително и на изведените от институцията деца и възрастни.

Процес, който протича на няколко нива

Процесът на деинституционализация се провежда на много нива, които включват:

- Работа със семейства, за да се предотврати изоставянето или да се подкрепи реинтеграцията на децата им;
- Обучение на специалисти, за да подкрепят този процес;
- Развиване на приемна грижа, и обучение и подкрепа на кандидатите за приемни родители;

⁴ План за действие по Националната стратегия „Визия за деинституционализацията на децата в Република България“, Мониторингов доклад, 2010 – 2011

⁵ Преобразяване живота на децата, Деинституционализация на услугите за деца в Стара Загора, България, АРК България, 2009

- Работа със съответните институции и специалисти за създаването на програми за социална подкрепа и закрила на родното и разширеното семейство;
- Развиването на алтернативни услуги и форми на грижа с цел създаване на възможности за извеждане на децата от институциите или предотвратяване на тяхното настаняване там;
- Подкрепа на развитието и внимателно наблюдение на осиновителските практики;
- Включване на гражданското общество в целия процес по закриване на институции и предоставяне на други услуги;
- Поставяне на децата и семействата в центъра на цялата работа с децата;
- Повишаване на информираността на широката общественост (особено важно е ясното обясняване на смисъла, целта и ползите от деинституционализацията за обществото);
- Полагане на усилия за установяване на диалог и сътрудничеството между всички заинтересовани страни;
- Промяна на законодателството и политиките в тази област с цел посрещане нуждите на децата и подкрепяне на доставчиците на услуги, за да се предоставят възможно най-добрите услуги.

Основни принципи

Националната стратегия определя следните основни принципи по отношение на процеса на деинституционализация на деца:

- **Действия в защита на най-добрия интерес на детето** – съобразно Конвенцията на ООН за правата на детето това е водещият принцип, съгласно който интересът на детето трябва да се поставя над интересите на всички други, включително родители, потенциални осиновители, приемни родители или персонал от институцията.
- **Семейството е най-добрата среда за развитие на детето** – всички работещи в сферата на деинституционализацията трябва да имат еднакво виждане за отрицателното влияние на институционалната грижа върху децата и за това колко е важно детето да се отглежда в здравословна семейна среда.
- **Социалното включване на децата е от първостепенно значение** – това трябва да се постига чрез осигуряване на възможност за всички деца да участват във всички аспекти на живота на общността, включително да посещават местни детски градини и училища и да ползват местните здравни, транспортни и други обществени услуги.

Бихме искали да добавим и следните принципи по отношение на деинституционализацията на деца и възрастни:

- **Въвличане на клиентите** – децата и възрастните трябва, във възможно най-голяма степен, да могат да участват във вземането на всички решения, които ги засягат.
- **Подход, в центъра на който е човекът** – всички дейности трябва да се предприемат така, че да подкрепят индивидуалността и специфичните нужди и желания на децата и възрастните, включени в тях.
- **Социално включване на възрастните** – възрастните трябва да имат възможност да бъдат включени във всички аспекти от живота на общността.

Какви подходи да се ползват при деинституционализацията?

Текстът по-долу представя подходите, описани в Националната стратегия. Те са насочени към деца, но повечето от тях могат да бъдат приложени и спрямо младежи и възрастни. Запознаването с опита на фондация „Сийдър“ ще даде възможност да се анализира до каква степен те са приложени на практика.

- За всяко дете трябва да има оценка на потребностите, която да включва оценка на родителския капацитет и възможността детето да бъде отглеждано в родното си семейство.
- Нито едно дете не бива да се извежда от институция, без да има план за действие и грижа, разработен съвместно с детето и с хората, които понастоящем и в бъдеще ще се грижат за него, и с участието на родното му семейство, когато това е възможно.
- Поддържането на контакт и емоционална връзка между родното семейство и детето, когато това е възможно, трябва да е основен елемент от осигуряването на постоянна грижа за всяко дете, независимо дали има или не възможност за бъдеща реинтеграция.

- За всички деца от институциите за закриване трябва да бъде осигурено настаняване в семейна или близка до семейната среда, като нито едно дете не бива да бъде пропуснато.
- Институции не се закриват чрез преместване на деца от една институция в друга.
- Като приоритет се търсят настанявания в семейна среда – при търсенето на услуги, алтернативни на престоя в институция, първо се полагат всички усилия за реинтеграция на детето в родното му семейство, когато това е уместно и не застрашава живота на детето. Когато това не е възможно, се търси възможност за дългосрочно решение в най-добрия интерес на детето, при което първо се търси настаняване в семейство на близки или роднини, а след това при осиновители или приемни родители.
- Децата се настаняват в услуги от резидентен тип за малък брой деца, само когато не е възможно настаняването им в семейство. Търсенето на семейна форма на грижа не престава при едно такова настаняване.
- Търсенето на постоянно решение за детето е ключова част от плана за действие, за да се сведе до минимум преместването му от една форма на грижа в друга.
- Децата трябва да се включват в максималната възможна степен в процеса на вземане на решения за формата на грижа, която ще им бъде осигурена.
- Братята и сестрите трябва да се събират и да се отглеждат заедно, освен ако това не е уместно или възможно.
- След извеждане на деца от институциите техният капацитет трябва да бъде намаляван, докато се стигне до окончателното им закриване.
- Приоритетно ще бъдат закривани институциите за деца с увреждания, в паралел с домовете за медико-социални грижи за деца от 0 до 3 години, тъй като престоят на деца в институции от този вид и на тази възраст е най-пагубен за тяхното развитие.
- Активно да се включва персоналът на институциите в процеса на деинституционализация, да се разработват и реализират програми за преквалификация и насочване на персонала към алтернативните социални услуги с цел да се използва съществуващия капацитет и човешки ресурс.

Според нас е необходимо да се добавят следните подходи:

- Развитие на нови интегрирани услуги (базирани на оценка на нуждите) за подкрепа на родните семейства с цел гарантиране устойчивостта на реинтеграцията, както и на превенцията (така се стеснява входа към институциите);
- Реинвестиране на средствата, спестени от намаления капацитет на институциите, в новите услуги;
- След извеждане на децата и закриване на институциите, сградите не трябва да бъдат използвани отново за резидентен тип грижа.

Икономически ефективна ли е деинституционализацията?

Деинституционализацията не касае само човешките права и ценности, не предполага и само действия, които трябва да се предприемат. Тя има и финансово измерение, което включва значителни разходи за прехода от институционална грижа към грижа и подкрепа, базирани в общността. Изисква се значително инвестиране за:

- изготвяне на оценки на обитателите на институциите и съставяне на индивидуални планове за преместването им;
- подбор и обучение на персонала на новите услуги;
- допълнително обучение на специалисти от социалната, здравната и образователната сфера;
- информационни кампании за подготовка на общността;
- кампании за набиране и обучение на приемни родители;
- предоставяне на *качествени* резидентни грижи;
- развиване на допълнителни услуги за подкрепа, където е необходимо.

В началото на процеса може да се наложи старата институционална среда и новите услуги да работят паралелно, за да се гарантира гладък и безпроблемен преход за клиентите. Това също носи допълнителни разходи. В краткосрочен план, деинституционализацията и новите услуги са по-скъпи от старата ситуация, но в дългосрочен план нещата изглеждат много по-различно. АРК България изтъква няколко причини, които посочват, че „има икономическа логика и смисъл да се подкрепя деинституционализацията“⁶:

⁶ Преобразяване живота на децата, Деинституционализация на услугите за деца в Стара Загора, България, АРК България, 2009

- директното подпомагане на семействата е икономически по-изгодно, а освен това води и до значително по-добри резултати за децата;
- погледнато в дългосрочен план, негативното влияние на институционалната грижа върху децата и младежите има потенциално много високи икономически измерения, като се вземат под внимание значително по-високите нива на безработни и бездомни хора, както и на криминални прояви сред младежите, напускащи институции;
- младежите, напускащи институции, са с по-голяма вероятност да станат рано родители и много от тях имат сериозни затруднения при отглеждането на децата си, за които има реална опасност също да попаднат в институции, и по този начин се възпроизвежда скъпоструващият цикъл на икономическа и социална неравнопоставеност;
- институциите са неефективен начин за използване на ресурси предвид голямата им инфраструктура.

Как да се чете тази книга



Сложният процес на деинституционализация трудно може да бъде описан в наръчник от типа „Седем стъпки как да ...“, „Десет метода за ...“ или „Техники за ноу-хау“. Ето защо тази публикация няма амбицията да служи като книга с инструкции за протичането на процеса на деинституционализация в България. Ние не приемаме модела за закриването на дома в Горна Козница за единствения възможен, нито твърдим, че всички действия на фондация „Сийдър“ са били перфектно организирани.

С този материал правим опит открито да споделим всичко, което се случи от 2007 година досега. Това е описание на нашата практика, показващо опита на фондация „Сийдър“, натрупан от закриването на дом за деца - чрез създаване на услуги от семеен тип, базирани в общността, и чрез стремеж да се предоставят по-качествени грижи за 24 деца и младежи с увреждания. Този споделен опит няма да предпази читателя от това да се сблъска със същите предизвикателства, с които и „Сийдър“ се е сблъсквал, да преодолява същите трудности, да има сходни успехи или провали. Тук са представени силните страни, открити при движението към промяна..., но също и слабостите.

Опитът на „Сийдър“ в България се отличава с поне три основни черти:

- ДДУИ – с.Горна Козница е първата закрита институция за деца с интелектуални затруднения след закриването на дома в Могилно през април 2010 г.;
- Процесът на закриване на дома в Горна Козница започна доста преди проекта „Детство за всички“, който има за цел да закрие всички институции за деца с увреждания, като е завършен извън неговата рамка и финансиране;
- Отличителна черта на фондация „Сийдър“ е това, че в нея като ръководители, персонал и поддръжници работят специалисти от цял свят, които привнасят в работата си тук уникален опит и разнообразни виждания за живота, социалната справедливост и социалния сектор. Важно е да се отбележи обаче, че в същото време всички служители на „Сийдър“ живеят и работят в България, тук отглеждат децата си, ползват обществени услуги и споделят всички радости и трудности на българския живот.

Освен гледната точка на „Сийдър“, наръчникът представя и гледните точки на местните партньори на фондацията и поддръжници на процеса – община Кюстендил, представители на образователната система и местни работодатели.

Публикацията има седем глави с 9 Приложения. Всяка глава е хронологичен разказ, написан в сегашно време, за да може читателят по-лесно да проследи пътя на фондация „Сийдър“. В текста са вмъкнати интервюта, случаи от практиката и цитати, които илюстрират действителността, с която се е сблъсквала фондацията, справяйки се с нови и нови предизвикателства. В края на всяка секция има включени препоръки, базирани на опита на фондацията, като целта им е да улеснят хората, които вече са започнали или ще предприемат подобно начинание.

Читателите могат да се възползват от информацията в книгата по всякакъв начин, който ще им бъде полезен. Някои може да изберат тези части, които са най-уместни за ситуацията им в момента, а други може да изчетат всичко от начало до край, за да получат пълна представа как се закрива една институция и как се откриват алтернативни социални услуги. Във всички случаи, Националната мрежа за децата и фондация „Сийдър“ се надяват, че чрез споделянето на този опит ще предоставят ценна информация на читателите и ще направят процеса на деинституционализация поне малко по-лесен за други хора, работещи в тази област.

Етап 1:

Анализ на ситуацията и определяне на ключовите заинтересовани страни

Всеки добър план започва с пълна оценка на ситуацията, която трябва да включва подробно запознаване с историята и отличителните страни на институцията. В тази глава описваме как подготвихме почвата за закриването ѝ. Тук има кратка информация за дома за деца с интелектуални затруднения и са показани основните проблеми в него, които в крайна сметка водят до закриването му. Обясняваме как „Сийдър“ се ангажира с процеса и какви опити за закриване на дома са предприемани преди фондацията да започне своята работа. Описваме ключовите играчи в проекта, техните роли и отговорности по време на целия процес на закриване и правим препоръки как ефективно да се анализира ситуацията и след това да се изготвят планове за деинституционализация.

1. Поглед в миналото: Историята на дома в Горна Козница

Домът за деца с интелектуални увреждания в Горна Козница е основан през 1963 г. Първоначално той е съществувал като дом за деца с интелектуални затруднения на възраст от 3 до 10 г. и е имал капацитет от 70 места. През 2003 г. профилът на дома е сменен. През април 2003 г. домът става институция за деца от 10 до 18 г. Към 2009 г. броят на децата е намалял до 58, от които 16 са деца и 42 са младежи, навършили пълнолетие в институцията и никога не са я напуснали. Обитателите са от различен етнически произход, от различни области на страната и са диагностицирани с най-различни умствени или множествени увреждания.

1.1 Характеристики на района

Село Горна Козница е част от община Бобов дол и е разположено между градовете Кюстендил и Бобов дол. Площта му е 25 кв. км. и има 285 жители.⁷

Община Бобов дол е разположена в Югозападна България, с площ 206 кв. км., което представлява 11 % от цялата територия на област Кюстендил. Общината се състои от 17 села и един град – Бобов дол – с население от 6767 жители (данните са от 2008 г.). Над 63 % от населението в общината е концентрирано в град Бобов дол. Местната икономика е тясно свързана с добива на кафяви въглища.⁸

Град Кюстендил е областният град, разположен в югозападния район на България. Градът, заедно с още 71 села и градове в областта, има територия от 964 кв. км. Населението на община Кюстендил е около 74 000 жители.⁹

1.2 Управление на дома

За определен период от време домът в Горна Козница е бил под финансовото и методическо ръководство на Общинската служба за социално подпомагане (по-късно преименувана на Дирекция „Социално подпомагане“), част от структурата на Агенцията за социално подпомагане. С промените от януари 2003 г., цялата финансова отговорност за управлението се прехвърля на кмета на Бобов дол, а методическата

⁷ Пътеводител за България, Градове и села
http://bg.guide-bulgaria.com/SW/Kyustendil/Bobov_dol/Gorna_Koznitsa

⁸ Община Бобов дол, <http://bobovdol.eu/>

⁹ Община Кюстендил, http://kustendil.bg/index.php?option=com_content&task=view&id=15&Itemid=31

отговорност остава в Агенцията. Въпреки тези промени в управлението, постоянните усилия на ръководството на дома да подобри условията на живот не водят до промяна в начина на живот на обитателите.

1.3 Проблеми в дома



Както и в много други институции, в дома в Горна Козница бяха налице следните проблеми:

- **Сградата на дома беше в много лошо състояние.** Сградите не са били построени за целта, за която се използват. Не бяха достатъчно големи, липсваше добра система за водоподаване и канализация, не бяха достъпни за хора с увреждания, и след години на лошо стопанисване и недостиг на финансови средства те буквално се разпадаха.
- **Не се обръщаше внимание на индивидуалните нужди на живущите.** Поради липса на квалифициран персонал и поради начина на управление на всички институции, минималният брой деца, групирани в една класна стая, беше около 19. Често в една класна стая се събираха до 30 деца заради отсъствието на членове на персонала поради болест или отпуск. Болзено ясно е, че един учител, без значение колко е добър и ефективен, просто не може да посрещне индивидуалните нужди на 30 деца с интелектуални увреждания.

“Вечер, съгласно правилника на институцията, всички деца и младежи трябва да се изкъпят преди лягане. Трима души от персонала, обикновено медицински сестри или чистачки, които не са квалифицирани педагози, отговарят за къпането на почти 60 живущи в дома. Резултатът е, че всяка вечер, когато би трябвало живущите да участват в дейности, които ги успокояват и подготвят за сън, там цари пълен хаос. Това е особено стресиращо за по-чувствителните деца и младежи и тези с аутистични разстройства, и понякога води до физически наранявания на живущите. Друг проблем, който идентифицирахме е, че никой никога не бе учил живущите как да се къпят сами. Порази ни фактът, че деца и по-големи младежи са без дрехи и се къпят заедно, без да се прави разграничение на степента им на сексуална зрялост или уязвимост към сексуално насилие. Персоналът бързо се изнервяше и отчайваше от ситуацията и се отказваше от опитите да работи отговорно.”

Линдзи Солцгивър, Програмен управител на фондация „Сийдър”

- **Домът беше изолиран от необходимите услуги и от други населени места.** Село Горна Козница е разположено в изолиран район. Разстоянието между селото и близките по-големи градове Бобов дол и Кюстендил не е голямо (20 - 30 км), но за съжаление липсата на редовен обществен транспорт и състоянието на пътищата изолират селото. Това водеше до:

- Липса на подходящи услуги за подкрепа, дневни центрове, услуги за рехабилитация, възможности за образование, спорт и дейности през свободното време, в които да участват децата и младежите. Резултатът от всичко това беше пълна липса на възможности за социализация в контекста на местната общност.
- Отдалеченост от подходящи специалисти и медицинска грижа: домът в Горна Козница имаше медицински персонал, но многобройните нужди на живущите (особено нуждите от психиатрични и психологически грижи) не се посрещаха адекватно. Пътуваше се до по-големи градове за един или няколко живущи само в случаи на спешност (за спешна медицинска или психиатрична грижа). Живущите не бяха посещавали зъболекар с години.
- По-ниска квалификация на персонала в дома: физическото разположение на дома и необходимостта от пътуване, което често включва часове чакане на обществен транспорт, е обезкуражавало потенциални квали-



фицирани кандидати да постъпят на работа в дома. Голяма част от работещите там бяха посветени на работата си и отговаряха на необходимите минимални изисквания, но като цяло местните хора намираха работата в дома за твърде непривлекателна и потенциалните добри кандидати не са имали никакви стимули да кандидатстват.

- Проблеми с транспорта: през зимата пътищата не се почистват добре и домът често е бил изцяло откъснат от града, без възможност за персонала или доставчиците на храна да стигнат до институцията.
- Липса на припознаване на проблема от страна на местната общност: поради географската изолация на дома местната общност, включително специалистите, които са работели директно с живущите, развиват синдрома „това не е мой проблем“ по отношение на отговорността за резидентите на дома. Тъй като децата и младежите са били отглеждани в дом, а не в семейства от общността, те са били възприемани изцяло като външни за селото лица, а не като част от местната общност.
- **Настаняване на деца заедно с възрастни:** това води до очевидните проблеми с безопасността и сигурността, особено за по-младите и по-уязвими резиденти. Но също така води до създаване на строго определена йерархична структура в рамките на дома, базирана на системен тормоз между децата и младежите.
- **Управленската структура не е ефективна и не работи добре.**

„Длъжностната характеристика на чистачките, например, включваше обичайните задължения за поддържане на хигиена на помещенията и на живущите. Това, обаче, не само че не им даваше възможност да осъзнаят, че клиентите на услугата могат да бъдат научени как сами да се грижат за собствената си хигиена, но и независимо от честите контакти на хигиенистките с резидентите, задълженията им не включваха общуване с тях – нито в техния най-добър интерес, нито с цел да се работи за развитието на децата и младите хора. Като се има предвид и без това малкия щат, се оказва, че са се наемали на работа хора, от които не се е очаквала пряка отговорност за доброто състояние и развитието на настанените деца и младежи. Често чувахме от чистачките, че общуването с тях не се включва в задълженията им, и че работата им е само да поддържат тях и помещенията чисти.“

Линдзи Солцгивър

Общо 45 души работеха в дома, въпреки че децата и младежите бяха обгрижвани пряко само от 71% от тях. Останалите 29% изпълняваха само административни задачи.¹⁰

- **Финансирането не е гъвкаво и е недостатъчно:** имаше унифициран държавен стандарт, на база на който се изчисляваше бюджета и бройката на персонала. Годишният бюджет беше 372 000 лв, от които 190 000 лв (51%) отиваха за заплати, а цели 90 000 лв (24%) за отопление. Остатъкът не беше достатъчен за осигуряване на адекватна издръжка на живущите, осигуровки за персонала или поддръжка на сградата.

„Наемането на допълнителен персонал или отделянето на пари за образование, су-первизия и въвеждане на добри практики беше абсолютно немислимо.“

*Маргарита Пармакова, бивш директор на дома в Горна Козница
и настоящ управител на МГД „Сияние“*

- **Остарялата законодателна система не позволяваше гъвкавост:** законодателството (в съчетание с финансовите структури) не позволяваше промени в съотношението персонал/клиенти или гъвкавост в рамките на строго определените задължения или сфери на действие на персонала, което намаляваше силно възможността за екипна работа или по-свободна реакция на възникнали проблеми.

1.4 Първите ветрове на промяната

Първите опити да се започне радикална промяна в дома са предприети през 1999 и 2000 г., когато директорът на дома Маргарита Пармакова лобирала за преместването на институцията в сграда в град Кюстендил. Този опит не успял (макар че въпросната сграда все още не се ползва). Маргарита обяснява това

¹⁰ За подробно сравнение между персонала в институцията и в МГД вижте Глава 5, 3.1 – „Персонал (човешки ресурси) и Приложение 5.

с липсата на познаване и признаване на проблемите на институционализацията от страна на общинските лидери и с невъзможността им да приемат тези проблеми като свои.

След като през 2003 влизат в сила променените законови разпоредби относно социалните услуги за деца, през 2004 г. се прави първа инспекция на дома от Държавната агенция за закрила на детето. Тази инспекция насочва вниманието си към това дали домът действа в съответствие с минималните изисквания, разписани в наредбата. Следват още две инспекции през 2005 и 2006 г., но първото официално предложение за закриване на институцията се прави през 2006 от вътрешноведомствена комисия, оглавявана от Цвета Андонова, директор на отдел "Стандарти и анализи" в Държавната агенция за закрила на детето. Предложението е за закриване на институцията и сливането ѝ с друга съществуваща институция в квартал Хисарлъка в Кюстендил.

През 2007 са проведени няколко обучения, организирани от Държавната агенция за закрила на детето, в опит да се подготвят ръководителите на институцията за реформиране и реструктуриране на специализираните институции за деца. По същото време се обсъжда и първият официален план за закриване на дома за деца с интелектуални увреждания в Горна Козница. Този план е подготвен от директора на институцията, Отдела за закрила на детето и Отдела за социално подпомагане в Бобов дол.

В средата на 2007 се създава областен екип към Областния отдел за социално подпомагане, включващ представители на общините, на отделите за закрила на детето и директори на домове от региона. Екипът, подпомаган от експерти от Държавната агенция за закрила на детето и консултанти от УНИЦЕФ, е натоварен да осъществява общинската стратегия за закрила на детето и проектите за реструктуриране на институции на областно ниво.

И докато се случва всичко това, домът в Горна Козница продължава да работи.

Интервю с директора на дома Маргарита Пармакова

Как стигнахте до идеята, че институцията трябва да бъде затворена, бидейки неин директор?

В годините, през които бях директор там, имах възможността да видя и други услуги, в Англия. През януари 1997 посетих такава услуга в сферата на социалните грижи, близо до Лондон и това, което видях, ми направи огромно впечатление - материалната база, начинът, по който беше организирана цялостната работа, отношението към клиента. И аз реших, че наистина това е пътят, по който трябва да вървим и ние. Но това беше в много далечното минало, когато в България все още не се говореше за де-институционализация. Тогава, когато хората все още нямаха представа, че може да съществуват и други видове услуги, и битувахте мнението, че съществуващите институции са достатъчни, структурирани са и функционират добре. И моите идеи останаха висящи във въздуха. Колкото и да се опитвах да променям и структурата на дома в Козница, и начина на обгрижване, да подобрявам качеството на грижа на потребителите, не се получаваха. И когато започнаха първите проверки през 2004 от Агенцията за закрила на детето, използвах възможността да им кажа, че институцията в този си вид не може да съществува, и настоявах пред тях след проверките да излизат с предложения за закриването ѝ. И това се случи. Първият план, който направихме съвместно с Отдел „Закрила на детето“ към Дирекцията „Социално подпомагане“ в Бобов дол през 2007 беше, доколкото знам, първият план за закриване на дом за деца и младежи с интелектуални затруднения в България. Тогава все още не осъзнавах, че този план и тези мои идеи могат наистина да бъдат реално приложими и да се осъществят. Но по-късно, когато се срещнахме с Марк, и с подкрепата, получена от фондацията, разбрах, че те наистина могат да се реализират.

Нямахте ли страхове, че със затварянето на институцията може и да не намерите своето място в новите структури?

В онзи момент не съм мислила за това. Начинът, по който съществуваха услугата и това, което ставаше в нея, не можеше да продължава, защото това беше ожесточена борба за физическо оцеляване. Да не говорим за качество на грижата. Борбата ми беше свързана с това да имат децата и младежите топлина, да имат храна, да са обути и облечени. Това са наистина първични нужди, които бях длъжна да удовлетворя. В този момент не мислех дали в бъдещи услуги ще намеря място или не, и не съм си поставяла за цел да се доказвам. Основната ми цел беше да се създаде нещо, в което хората да се чувстват равнопоставени, като всички. По-скоро опасенията ми бяха по отношение на това как ще се справя в стремежа си

да убедя всички останали – персонала, другите институции, общинското ръководство – че това е пътят напред. И наистина имаше много съпротива при всички тях.

Значи реакцията на персонала беше по-скоро съпротива?

Определено. Даже и в момента бивши колеги ме срещат и ме питат: ”Откъде дойдоха тези луди идеи да затваряме дома? Това не трябваше да се случва. Какво им беше на децата – тихичко, спокойно, никой не ги притесняваше...” Някои от тях още не могат да осъзнаят, че затварянето е било необходимо.

Как се опитвахте да ги убедите?

Водехме много разговори - на общи събрания имахме точки за обясняване на персонала необходимостта от затваряне. Те самите приемаха всички потребители в институцията като техни деца, чувстваха се привързани към тях и ние апелирахме към тях да разберат, че тези деца имат нужда от промяна. И че тази ситуация, в която ги поставяме изкуствено, не може да продължава вечно. Опитвах се да обяснявам, че има и други възможности за тяхната реализация, разяснявах какво е приемна грижа, че могат те самите да кандидатстват за приемни родители, че има много алтернативи за тях...., но много малко от тях се възползваха от тези възможности.

Когато се появи Марк, не изпитвахте ли известно недоверие?

Нашиите опити за закриване бяха още по-рано, но като цяло подкрепата на хората около мен не беше много силна. Имало е много посещения преди Марк – представители на фондации и НПО и аз в първия момент реших, че това е едно от обичайните, при които хората идват, проявяват интерес, любопитство, недоволство, състрадателност и желание да помагат, но в следващия момент си отиват и с това се приключва. Но срещите с Марк и разговорите какво може да се направи продължиха няколко месеца и разбрах, че намеренията на фондацията всъщност са много по-сериозни и по-дълбоки от повърхностния интерес. И те засътаняха зад мен като мой гръб и опора. Можеш да звънна на Марк по всяко време и да го помоля за подкрепа. И винаги съм я получавала.

Кога започнахте да вярвате, че те ще успеят?

Имаше една ситуация, когато за първи път се опитахме да въведем чуждия опит в Горна Козница – дойде екип от специалисти от Англия да води първото обучение за персонала. Това обаче не беше възможно без одобрението на кмета на общината, АСП и цялата верига от институции. И отиваме целият екип англичани, Марк и аз в Бобов дол и чакаме разрешение от кмета те да влязат в дома. Бяхме седнали в градинката пред общината и чакахме с часове да се осъществи комуникацията между кмета и АСП. Непрекъснато вървяха телефонни разговори и имейли, като все не идваше окончателното разрешение. И в този момент осъзнах колко всъщност е дълбоко убеждението на Марк, че нещата трябва да се променят. Той каза, че няма да си тръгне, докато не получим разрешение и в крайна сметка така и стана. От АСП разбраха, че наистина трябва да пуснат екипа в дома.

2. Включва се фондация „Сийдър”

През 2007 Марк О’Съливан, Изпълнителен директор на фондация „Сийдър”, посещава институцията за първи път. Планира да предложи подкрепа, като ремонтира отоплителната система и смени котела на парното. Разходите за отопление през зимата са високи и има спешна нужда от този ремонт. Но след анализ и оценка на ситуацията фондацията решава да насочи финансите си за други неща в дома, които ще имат по-значимо въздействие върху развитието на децата и младежите – подобряване на жилищните условия, подобряване на съотношението персонал/клиенти, подобряване качеството на грижите и въвеждане на добри практики от чужбина.

Марк и бордът на директорите на „Сийдър” започват все повече да проявяват интерес към това фондацията да се ангажира с координирането на процеса на закриване на дома. Веднага щом влизат в живота на децата и младежите в Горна Козница, те започват да предприемат стъпки за постигане на трайна положителна промяна.

Главният офис на фондацията се мести в София, и там се наемат първите хора, които да започнат процеса на подпомагане на българските власти, за да се закрие дома както трябва.

Интервю с Марк О'Съливан, основател и изпълнителен директор на фондация „Сийдър“

Как научихте за първи път за Горна Козница?

Разговарях с едно семейство, което се занимаваше с това да осигурява помощи за различни домове за сираци в България и те ми разказаха някои неща, на които са били свидетели в Горна Козница. Казаха, че според тях това е един от най-лошите домове в България, що се отнася до условията на живот там. Така че това предизвика интереса ми. Затова и отидох – просто да проверя. Не отидох с намерение да го закривам, но бях напълно поразен, че таква място съществува. Вече се бях преместил да живея в България и си казах, че ако трябва да живея в тази страна, трябва да направя нещо за този дом. Никога не съм търсил вина в персонала там. Винаги съм имал чувството, че това е обща отговорност. Всички, които живеят в България – правителството, обществеността – всички са отговорни да направят нещо, така че да няма подобни места.

Какво Ви поразя най-много там?

Писъците. Полуголите деца. Момчета, облечени в женски дрехи, облекло не по размера на децата, някой с една обувка, а другият крак бос, пълният хаос там, чувството за страх, то направо се усещаше във въздуха. Това усещане беше много силно, много осезаемо. Не беше място, където можеш да седнеш и да се чувстваш спокоен. Стресът беше много силен, все едно си на Уолстрийт – така си го представям там, с голямо напрежение. А също и състоянието на децата – бяха като животинчета. Имаше случаи на насилие от всякакъв вид, а и миризмата беше ужасна, както вътре в дома, така и отвън. Като влезеш вътре, направо не можеш да дишаш, толкова лошо миришеше. Навсякъде имаше нечистотии – просто беше едно отвратително, наистина отвратително място.

Веднага ли дойде идеята, че искате да го закриете?

Да, веднага. Това място трябваше да се затвори. На момента решихме (бяхме аз и директорът на борда Лиан): „Ще закрием това място.“ Просто си казахме: „Това тук е абсолютна лудост!“ Понякога е по-добре да дойде отвън някой напълно незапознат със ситуацията и да усети нещата. Веднъж като станеш част от системата, все повече и повече губиш чувствителността си, всъщност губиш способността да се шокираш от определени неща и за съжаление работещите в Горна Козница са били там от толкова дълго време, че не можеха да видят всичко това. Не знаех как се закрива дом, не знаех как се откриват нови услуги. Просто осъзнавах много ясно, че таква място не може да съществува.

Кое беше първото нещо, което направихте, за да може идеята да прерасне в план?

Честно казано, не си спомням точно кое след кое стана, но отидохме при ръководителите на съответните институции, просто да поискаме среща и ги попитахме: „Знаете ли какво става на това място?“ И в същото време търсехме контакти с хора от Великобритания, а аз се опитвах максимално бързо да събера познания в тази област. Донякъде разбирах от материята, тъй като в университета съм вземал курсове по неформално образование, което включва познаване на начина, по който хората се развиват в една общност и как да образоваш хора, особено от маргинализирана среда, ако те не могат да се адаптират към нормалните институции, напр. училищата. Така че имах известен опит и досег със социалната работа, не ми беше изцяло чужда. Но подходът ни беше много простичък, буквално казвахме така: „Знаете ли какво се случва там? Това трябва да се спре.“ Беше доста странно, защото хората казваха: „О, да, имаме органи за наблюдение. Мястото е определено за закриване.“ Обаче се оказа, че е било определено за закриване и е било наблюдавано отпреди няколко години, но ако ние не бяхме подали такъв силен сигнал, то вероятно и след шест години все още щеше да е „определено за закриване“.

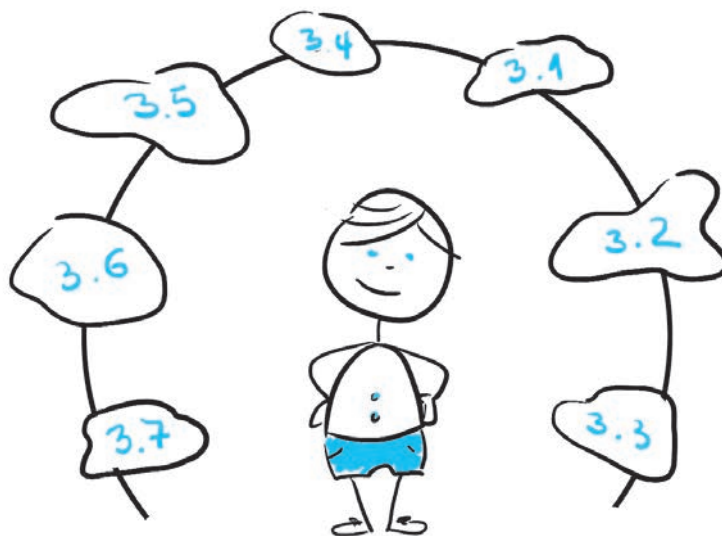
Бяхте ли убедени, че ще успеете?

Разбрах го, когато започнахме да се срещаме с общините и те се съгласиха – в Бобов дол не бяха много ентузиастични, но все пак се съгласиха. В Кюстендил кметът беше на наша страна. Но проблемът беше там, че като че ли никой не знаеше какво е нужно да се направи. Изглежда имаше пълна липса на връзка между дома, общината в Бобов дол, общината в Кюстендил и държавните агенции. Така че просто започнахме да тичаме между всички тези различни страни, опитвайки се да ги накараме те да свършат своя дял от работата и, честно да ви кажа, чувството беше малко странно. Осъзнах, че особено важна част от нашата работа е да подкрепяме във възможно най-голяма степен държавата и хората от общината, работещи в тази област.

По това време хората не вярваха, че домовете ще се закриват. Персоналът беше убеден, че това няма да стане. Трудна работа беше. Помня как все повтарях, че ще осигурим ресурси за каквото е нужно, тъй като беше ясно, че ресурси няма. Но вярвах, че Бог ще ме подкрепи. Говорех с кмета на Кюстендил и казвах: „Ние (фондацията) ще ви подкрепим. Ние ще финансираме.“ В разговор с органите в София: „Ние ще ви подкрепим. Ние ще финансираме“ и после, когато вече бяхме накарали всички да се съгласят с нас, беше 7 часа вечерта в Горна Козница всички бяха казали „да“, и изведнъж си помислих: „О, какво направихме ние?“, защото бяхме убедили всички страни, че това наистина трябва да се случи, но не знаехме какво ще правим, само знаехме, че това трябва да стане и ето че сега те всички гледат към нас с решимостта, която още отначало искахме да имат, и сега казват: „Добре, ще го направим.“

Но не изгубих решимостта си да успеем, нито пък вярата, че това ще се случи. И около една седмица по-късно звънна телефонът и един човек каза: „Правителството е отпуснало 3 милиона за закриване на дома.“ Помислих си: „Това е страхотно!“ Разбира се, борбата не свърши. Трябваше да ги възпрем от твърде бързото закриване на дома. При Маргарита започнаха да идват на посещения хора, които никога не бяха идвали на място, а би трябвало да са идвали, и да казват: „Ето тези хора - тях ще ги пратим тук, петима ще пратим там, и ще трябва да построим една къща в Кюстендил да поеме други 26.“ Трябваше да ги възпираме и да казваме: „Не, това трябва да се направи правилно.“ И после пак да провеждаме същите срещи както преди и да казваме: „Не, не може просто да заключите вратите и да изритате всички навън.“ Това беше още по-голямо начинание. Проблемът щеше да стане още по-сериозен, ако започнехме да разпрацаме живущите по различни домове из страната. И започна голяма битка. Защото дори и сега в България не са развити подходящите услуги за работа с хора, с чието поведение е трудно да се справяш. И така ситуацията в един момент стана невъзможна, като всички ни казваха: „Какво искате да правим с тези хора? Не може да очаквате те да живеят в обществото“. Макар че не можех да видя някакво истинско разрешение тогава, си казах: „Няма как да няма решение. Ще трябва да намерим начин“.

3. Определяне на ключовите участници



Фондация „Сийдър“ бързо разбира, че закриването на институцията в Горна Козница (а и на всяка друга резидентна институция) не е възможно без активното участие на няколко ключови участници. Още по-важно е всеки от тях да работи в координация и синхрон с останалите, като е изяснено кой каква роля ще има, ще се комуникира често, проблемите ще се решават ефективно и ще се предоговарят различни елементи на проекта, когато възникне нужда от това.

По-долу са описани определените от фондация „Сийдър“ най-важни участници в закриването на дома в Горна Козница, и ролята им в координираните усилия по този проект:

3.1 Директорът на институцията

Директорката на институцията Маргарита Пармакова играе основна роля. Маргарита рано разбира, че институционалният модел представлява непреодолима пречка за индивидуалното развитие на живущите в дома. През 2007 заедно с Отдела за социално подпомагане в Бобов дол и Държавната агенция за

закрила на детето тя разработва проектно предложение за пълно реструктуриране на дома, и това се случва още преди фондация „Сийдър“ и българските министерства да стигнат до същото заключение. Този факт дава увереност на фондацията, че проектът ще е успешен и предвещава създаването на ключовото за проекта партньорство между фондацията и този директор с напредничаво мислене.

Основни функции

Ключовите функции на директора на институцията са следните:

- С разрешение на община Бобов дол осигурява пълен достъп на фондацията до институцията и нейния персонал, когато е нужно, за да подпомага координирано закриването ѝ и преминаването към нови услуги.
- Действа като основно звено за връзката между персонала на институцията и страните, отговорни за координиране на закриването:
 - успокоява страховете на членовете на персонала по отношение бъдещето на дома; изразява тези стракове и други притеснения пред координиращите органи;
 - помага на фондацията и/или на бъдещи доставчици на услуги при извършване на оценки на персонала в институцията.
- Осигурява място и подкрепа за обучение на персонала в дома при нужда.
- Като законен попечител на повечето живущи в дома:
 - отговаря за подготовката на цялата документация в дома, нужна за преместването на резидентите;
 - помага на фондацията и/или бъдещи доставчици на услуги при извършването на оценка на уменията и нуждите на живущите в институцията;
 - има ключова роля в мултидисциплинарния екип, натоварен да избере местата за бъдещо настаняване на живущите в дома.
- Като основен попечител на имуществото на институцията:
 - говаря за счетоводството и документацията на цялото имущество на институцията с цел финансовото ѝ закриване;
 - разпределя цялата административна документация между община Бобов дол и националния архив.
- Дава съвети на фондацията относно българската нормативна уредба и подпомага развитието на политики и процедури за новите услуги, ако е необходимо.

3.2 Община Бобов дол

Община Бобов дол управлява дома в Горна Козница и следователно е действащият орган, отговорен за закриването на институцията. Освен това общината избира да открие нови услуги за 20 възрастни от дома в град Бобов дол, и по този начин поема отговорност и за строителството и доставянето на услуги в новите МГД в общността на Бобов дол.

Основни функции

Община Бобов дол действа в качеството си на:

- Орган по закриването на институцията в Горна Козница:
 - прави одит на цялото счетоводство на имуществото на институцията;
 - осигурява връзка с държавни и областни органи и с фондацията за вземането на ключови решения относно сроковете и процеса на закриването;
 - осигурява разрешения и сътрудници за осигуряването на достъп до институцията на фондацията и нейните обучители..
- Община – домакин на нови услуги:
 - отговаря за архитектурния проект, тръжната процедура и строителството с цел построяване и реконструкция на новите къщи, включително за управлението на държавното финансиране;
 - осигурява общински имоти за разполагане на новите услуги;
 - подава проектни предложения към българското правителство за държавно финансиране на дейността на новите услуги – финансите се управляват от доставчика на услугата чрез общинските сметки;
 - провежда процедури по делегиране на управлението на услугата на НПО;
 - прави финансов одит на доставчика на услугата и мониторинг на резултатите от услугата, като измерва качеството ѝ;
 - контролира стратегическото планиране с цел осигуряване на подходящи помощни услуги за живущите в новите услуги.

3.3 Областна администрация в Кюстендил

Областната администрация в Кюстендил също играе важна роля в закриването на дома. Особено важна е Регионалната дирекция за социално подпомагане, оглавявана от Снежана Козничка.

Основни функции

Ролята на дирекцията в процеса е да:

- наблюдава всички процеси, включени в закриването;
- действа като връзка между общините и държавните органи;
- когато е необходимо, работи на стратегическо ниво за да подsigури наличието на всички необходими резидентни услуги на ниво област;
- взема участие в мултидисциплинарните срещи, ако е необходимо;
- представлява местния координационен съвет по деинституционализация за област Кюстендил.

3.4 Община Кюстендил

Създаването на нови услуги е невъзможно без активната подкрепа и участие на община Кюстендил.

Основни функции

Община Кюстендил, като община – домакин на нови услуги, изпълнява следните важни дейности:

- Отговаря за архитектурния проект, тръжната процедура и строителството с цел построяване и реконструкция на новите къщи, включително за управлението на държавното финансиране;
- Осигурява общински имоти за разполагане на новите услуги;
- Подава проектни предложения към българското правителство за държавно финансиране на дейността на новите услуги – финансите се управляват от доставчика на услугата чрез общинските сметки;
- Провежда процедури по делегиране на управлението на услугата на НПО;
- Прави финансов одит на доставчика на услугата и мониторинг на резултатите от услугата, като измерва качеството ѝ;
- Контролира стратегическото планиране с цел осигуряване на подходящи помощни услуги за живущите в новите услуги.

3.5 Агенция за социално подпомагане и Държавна агенция за закрила на детето

И двете агенции играят централна роля в създаването на новите услуги и в започването на дейност им.

Основни функции

Агенциите са особено ценни за:

- осигуряване на насоки и указания по нормативната уредба на новите услуги (по време на нашата работа настоящите методически указания за МГД бяха все още в процес на изработване и не съществуваше никаква друга методология);
- подкрепа на общините и областните власти, за да разберат те по-добре своята роля като общности-домакини на нови услуги;
- работа с фондацията за определяне на подходящи услуги чрез осигуряване на съвети и сътрудничество;
- одобряване на кандидатури за преместване на резидентите, които се местят в нови или вече съществуващи услуги;
- при нужда, подпомагане в намирането на подходящи вече съществуващи услуги из цяла България;
- връзка между общинските и областните власти и съответните министерства (на труда и социалната политика, на финансите, на регионалното развитие).

3.6 Местните отдели за закрила на детето и за социално подпомагане

Основни функции

Като органи, работещи под ръководството на националната Агенция за социално подпомагане, тези структури са отговорни за:

- Осигуряване на методическо ръководство;
- Управление на документацията на всеки от резидентите;
- Участие в мултидисциплинарния екип за избор на бъдещи места за настаняване на живущите от дома.

3.7 Фондация „Сийдър“

Фондация „Сийдър“ се превърна в двигател на реформата, като работи на всички нива и си сътрудничи с всички участващи страни.

Основни функции

Основните функции при закриването на дома в Горна Козница са:

- Координиране с органите и планиране на всички стъпки от процесите на закриване на дома и на разкриване на нови услуги, също както и определяне на скоростта, с която се предприемат нужните действия;
- Гарантиране на преместването на всички живущи, напускащи дома, в резидентни услуги, съобразени с желанията, способностите и нуждите им;
- Лобиране пред държавните власти (местни, областни, национални) за предприемане на действия за закриване на дома и откриване на нови услуги по начин, защитаващ правата на резидентите и съблюдаващ добрите практики в тази област във възможно най-голяма степен;
- Управление на всички дейности преди преместването на клиентите, за да се осигури по-гладък преход – обучение на персонала, оценки на клиентите, наемане на допълнителен персонал за подпомагане на процеса на преместването, разработване на планове за преместване;
- Превръщане в делегиран доставчик на услуги в Кюстендил - създаде се цяла структура от нови услуги и понастоящем управляваме МГД за 24 клиента в общността;
- Участие в мултидисциплинарния екип за избор на места за бъдещо настаняване на живущите в дома;
- Подпомагане на преместването на 10 резиденти на дома във вече съществуващи услуги в България и осигуряване на въвеждащо обучение на персонала на тези услуги;
- Развитие и приложение на нов инструмент за оценка на уменията и нуждите на обитателите на дома.



С ПОГЛЕД НАЗАД – ИЗВЛЕЧЕНИ ПОУКИ:

Поуките, които бихме искали да споделим с вас, отразяват предизвикателствата, с които се срещаме ние от фондация „Сийдър“ по онова време, особено докато се опитвахме да планираме предварително координацията на целия процес по закриването.

Ето какви са те:

• Провеждайте редовни срещи за обсъждане на напредъка.

За съжаление, много пъти имаше липса на комуникация между заинтересованите страни – тогава не съществуваше структура за осигуряване на ефективна комуникация между участниците в процеса. Срещите тип „кръгла маса“ бяха малко на брой и с голям интервал помежду им. Това трябва да бъде функцията на Областната комисия по деинституционализация, съвместно с това НПО, което се е ангажирало да работи в съответния дом и/или има опит в деинституционализацията. Необходимо са редовни срещи поне веднъж на два месеца, за да се осигури редовен мониторинг на напредъка на процеса и навременно идентифициране на рисковете.

• Започнете със SWOT анализ.

Сега знаем, че на този ранен етап е трябвало да анализираме ситуацията по-всестранно чрез провеждане на SWOT анализ (силни страни, слаби страни, възможности, заплахи), още в самото начало на процеса. При осигурено участие на всички заинтересовани страни и под координацията на една Областна комисия по деинституционализация, този инструмент щеше да бъде много полезен за това участниците да достигнат до консенсус по отношение на нашите крайни цели и времеви рамки, както и за определяне на потенциалните рискове и клопки, и то преди да се натъкнем на тях.

Етап 2: Планиране

Планирането и използването на внимателно обмислен подход в обсъждането на онова, което предстои, е най-важният стартов момент за всяка успешна деинституционализация. От идентифицирането на потенциалните партньори и контакта с тях, до внимателното обмисляне и изясняване на всяка стъпка в този процес, етапът на планиране структурира и насочва всички дейности към постигането на крайната цел.

Фондация „Сийдър“ разполагаше с много кратък период от време за планиране на дейността и положи усилия да се възползва от това време по възможно най-ефикасния начин. В тази част са изброени в хронологичен ред следните моменти:

- Как „Сийдър“ локализира общностите, готови да приемат новите услуги МГД;
- Как „Сийдър“ започна работа с тези общности, за да се определят подходящи терени;
- Как партньорите разработиха архитектурни планове за новите сгради;
- Как участниците в процеса преговаряха за уточняване на детайлите, свързани с рамката на новата услуга (брой клиенти на услугата, тип услуги, начини за вместване на услугите в остарялата законова рамка);
- Как „Сийдър“ анализира съществуващите услуги за подкрепа във всяка общност;
- Как по време на етапа на планиране се формираха официалните партньорства.

В Приложение 2 на настоящата публикация е включена диаграмата, указваща целия процес на затваряне на дома в Горна Козница.

1. Поставяне на основите: определяне на общностите, локализиране на подходящ терен и архитектурно проектиране

От изключително значение за процеса на деинституционализация е разбирането, че проблемът не касае единствено въпросната институция. Той трябва да се възприема като проблем на общината и на обществеността като цяло. Също толкова важно е не само определянето на ключовите участници в този проект, но и активното им включване в подготвителната работа.

През 2007-2008 година много малко общини имаха ясна визия или добре планирана общинска стратегия по отношение развитието на социалните услуги на територията им. Без такава стратегия властите не могат ясно да оправдаят разработването на резидентни и подкрепящи социални услуги, поради което съществува реална опасност деинституционализацията да бъде погрешно разбрана от участващите в процеса органи. Деинституционализацията трябва да бъде необратим процес, който се движи само напред и не търпи компромиси.

„След всичките години на изолация и пренебрегване на правата на децата и възрастните с увреждания, все още се налагаше да убеждаваме служители на държавни служби в необходимостта тези хора да бъдат интегрирани и включени в обществото. Трудно беше да се преодолее общественото мнение, че хората с увреждания не могат да живеят в града, че са неспособни да се социализират и интегрират и че градът не е най-подходящото място за тях. Процесът се усложняваше допълнително и от факта, че общината нямаше ясно изразена позиция по въпроса.“

Маргарита Пармакова, управител на МГД „Сияние“, гр. Кюстендил

1.1 Идентифициране на общините

Първият етап от планирането се изразяваше в идентифицирането на общините, в които ще се разполагат новите услуги и в постигането на споразумение с общинските ръководители.

„Пред нас стоеше задачата да създадем нови услуги и да осигурим възможност за равнопоставен достъп до всички съществуващи услуги в двата общински центъра в сферата на здравеопазването, образованието, културата, спорта и други социални услуги.“

Маргарита Пармакова

Фондация „Сийдър“ среща подкрепата на кмета на гр. Кюстендил, г-н Петър Паунов, който показва разбиране на проблема и е отворен за сътрудничество. След като подкрепя идеята за създаване на нови малки групови домове в Кюстендил, той предлага няколко общински терена, върху които те да се построят.

В Бобов дол ситуацията е малко по-различна. Градът е изправен пред редица тежки проблеми, включително стабилната тенденция населението да напуска града, дължаща се на затварянето на част от местните мини. Налице е и упорито противопоставяне между политическите интереси на ръководството на общината и Общинския съвет. Оказва се трудно да се убеди Общинския съвет да бъде напълно закрыта една институция, съществувала почти 45 години, и част от нейните обитатели да бъдат преместени в града.

Представителите на Агенцията за социално подпомагане подкрепят усилията на фондацията, като участват в няколко заседания съвместно с управата на общината, насочени към откриването на подходящ терен за построяване на новите сгради.

1.2 Битката за „23-мата“

Друго сериозно препятствие, пред което се изправя фондация „Сийдър“, е липсата на подходящи алтернативи за настаняването на оставащите след закриването на дома още 23-ма младежи. По онова време в дома живеят общо 58 човека – 15 деца и 43 младежи. Парите, отпуснати от Министерството на труда и социалната политика на Кюстендил за 2008 година първоначално са разпределени както следва:

- Приблизително 1 600 000 български лева (820 513 евро) за изграждането на два малки групови дома в Кюстендил с капацитет да приютят по 14 деца всеки (общо 28 деца);
- Приблизително 1 300 000 български лева (667 000 евро) за изграждането на два малки групови дома в Бобов дол с капацитет да приютят по 10 младежи всеки (общо 20 младежи).

Поради стремежа да се предотврати създаването на още една институция в Кюстендил (фондация „Сийдър“ подчертава, че един МГД, в който са настанени 14 деца, по същество представлява институция), това предложение по-късно бива променено и капацитетът на къщите в Кюстендил се намалява до 15 деца от дома плюс едно дете от друга местна институция. Това означава, че в дома остават 23-ма младежи, за които не съществува никаква алтернатива за настаняване извън него.

В опитите си да намери решение на този проблем фондация „Сийдър“ се обръща към Министерството на труда и социалната политика и към Дирекция „Социално подпомагане“, Бобов дол. От този момент насетне фондацията многократно се опитва да привлече вниманието на държавните, областни и общински власти към съдбата на младежите, оставени без алтернатива.

През 2008 година представители на фондация „Сийдър“ се срещат с кметовете и/или заместник кметовете на общините Перник, Радомир, Благоевград, Дупница и Сапарева баня в опит да открият друга община, готова да приюти част от 23-та младежи, останали в институцията. Всички отказват да участват в проекта поради липса на интерес от тяхна страна към проблема, поради по-различни стратегически приоритети, опасения за финансови загуби, намерения да разположат услуги за деца от техни собствени институции и/или поради предполагаема липса на човешки ресурси в региона.

УНИЦЕФ подкрепя „Сийдър“ в стремежа ѝ да открие община, готова да приюти младежите, и осъществява контакт със съществуващите услуги в други общини в областите Раздол, Велинград, Монтана и Благоевград. Всички те отказват да разположат на тяхна територия новите услуги поради факта, че техните групови домове функционират с пълния си капацитет. Най-обезкуражаващ е фактът, че от всичките 58 обитатели на дома в Горна Козница, само 7 са родени в района на Кюстендил и Бобов дол. 13 са родени в Благоевградска област, а 9 – в област Перник. Оказва се, че не може да се намери община, която да поеме инициативата и да се погрижи за собствените си деца.

През юли 2009 година фондация „Сийдър“ става домакин на кръгла маса, на която да се обсъди проблема и да се потърсят решения. Присъстват представители от Агенцията за социално подпомагане, Държавната агенция за закрила на детето, Регионалната дирекция „Социално подпомагане“ в Кюстендил и две неправителствени организации, работещи в сферата на деинституционализацията. Участниците се опитват да намерят домакин за новите услуги из цялата страна.

В резултат на тази среща фондация „Сийдър“ намира и одобрява две съществуващи защитени жилища – в Марчево (Благоевград) и Ардино (Кърджали), които се съгласяват да приемат общо 10 резиденти от Горна Козница. Първоначално ръководството на тези домове получава инструкции от властите да изпратят хора от персонала, които да си „изберат“ от живущите в дома, да опаковат багажа им и да ги закарат в новия им дом. „Сийдър“ се намесва и, макар да не успява да попречи на директорите да си изберат определени деца, настоява за въвеждането на преходен период, който да включва следното:

- Две опознавателни посещения в защитените домове, по време на които младежите да бъдат придружавани от членове на персонала в Горна Козница;
- Изготвяне на планове за преходния период и оценка на риска;
- Осъществяване на срещи между персонала на Горна Козница и този на защитените жилища, за да се обсъдят индивидуални планове за всеки младеж и да се отговори на потребностите им;
- Триденевен период на „предаване“ на младежите, през който персоналът от Горна Козница да остане с тях в новите им защитени жилища.

„Смятаме, че това е минимумът от задължителни изисквания при всяко преместване, особено пък когато то се осъществява от институция към услуги, базирани в общността. Преместването, само по себе си, е трудна стъпка за всеки; „да бъдеш преместен“ без да се вземат под внимание личните предпочитания, изградените взаимоотношения с персонала, или опознаването на новата обстановка, представлява травма, която може да се окаже животозастрашаваща за човек с интелектуални увреждания, поради което трябва да бъде забранена като практика.“

Линдзи Солцгивър, Програмен управител на фондация „Сийдър“

През октомври 2009 година десет младежи са прехвърлени в новите защитени жилища в Марчево и Ардино. Представители на фондация „Сийдър“, които са загрижени за благополучието на всички обитатели на дома в Горна Козница, продължават да посещават защитените домове в Марчево и Ардино в продължение на година след преместването на децата, и участват в обучението на персонала във всеки един от новите домове.

Към този момент фондацията решава също да създаде отделни малки групови домове поне за част от младежите. Община Кюстендил осигурява два апартамента в различни части на града, в които да бъдат настанени 8 младежи от дома в Горна Козница.

1.3 Намиране на подходящ терен

Фондация „Сийдър“ търси подходящи терени в общините Кюстендил и Бобов дол в съответствие със следните критерии:

- Имотът да не бъде изолиран и отдалечен от центъра на града.
- Имотът да бъде разположен близо до или сред други жилищни сгради, така че да се интегрира в околната среда.
- Различните услуги – за деца и за младежи – да бъдат в различни райони на общината.
- Имотът да се намира в приятна околна среда и да бъде възможно най-леснодостъпен, позволявайки на хората с увреждания да бъдат мобилни в съответната общност.
- Жилищата да не бъдат разположени близо един до друг, или до други социални домове, за да се избегне възможността те да функционират като голяма институция, или да създават впечатление, че са затворени, изолирани или силно отдалечени.
- Имотът да бъде достатъчно голям, за да позволи изграждането на големи затревени площи за разходка и отдих.

Идеята е да се създаде социална услуга, която силно наподобява семейна среда. Избрани са имоти, които най-пълно отговарят на изискванията на фондацията.

„Много от заседанията ни разочароваха, защото не забелязвахме в общинските власти достатъчно воля и желание за промяна на системата. Много от тях просто не можеха да разберат идеята на деинституционализацията и не схващаха, че новите услуги не трябва по своята същност да представляват малки институции, а семейни домове. Ние се стремим да постигнем онова, което е най-добро за децата, но не срецнахме разбиране у някои местни, а дори и централни власти, че това представлява добра практика и че новите услуги трябва да бъдат изградени по този начин.“

Тони Стойкова, координатор „Маркетинг и комуникации“ на фондация „Сийдър“

Най-подходящият терен в Бобов дол представлява голям парцел, разположен точно в центъра на града. Върху него е построена стара детска градина, която предстои да се ремонтира и превърне в Център за рехабилитация и интеграция (услуга за подкрепа, която да се ползва както от пристигащите от дома клиенти, така и от хора с увреждания от общността). Фондация „Сийдър“ препоръчва вторият МГД да бъде изграден в друг район на общността. Общината обаче се заема самостоятелно с разработването на архитектурните планове за строежите и на по-късен етап „Сийдър“ с шок научава, че всичките 20 възрастни обитатели ще бъдат настанени на един и същи парцел, редом с рехабилитационния център. Това ясно характеризира новата структура като една „малка институция“ в самия център на Бобов дол.

Заедно с община Бобов дол и Агенцията за социално подпомагане, фондация „Сийдър“ се заема да търси подходящи домове или празни парцели, обявени за продажба в района, като поставя обяви на обществени места из целия град и умолява общината да подкрепи каузата, като дари един общински апартамент. Не могат да се намерят обаче никакви подходящи сгради или парцели – къщите или не са достъпни за инвалидни колички, или са построени в опасни райони; апартаментите са твърде малки, за да приютят съответния брой клиенти; свободните парцели са твърде близо до мините, или се намират извън града в отдалечени села. Поради тази причина фондацията е принудена да приеме първоначалните архитектурни планове на общината, според които всички обитатели на дома ще бъдат настанени в един и същи парцел в центъра на града.

1.4 Архитектурно проектиране и тръжни процедури

Община Бобов дол сама извършва архитектурното проектиране за строеж и ремонт на сграда за настаняване на 20 възрастни в Бобов дол. В Кюстендил софийска фирма за архитектура, „Ел Пи Консулт“, която подкрепя фондация „Сийдър“, дарява напълно готови архитектурни планове, разработени въз основа на информацията, предоставена от община Кюстендил, и съгласувани с основните изисквания, представени от фондация „Сийдър“.

Както при всеки друг строителен проект, управляван от една местна община, етапите, предшестващи същинското строителство, подлежат на тримава законова регулация. Архитектурните планове трябва да бъдат утвърдени от общински технически съвет, а строителните предприемачи трябва да участват в търг, за да спечелят правото да изградят проекта. Тези етапи и свързаните с тях процеси могат да отнемат значителни периоди от време, а при планирането на проекта трябва да се вземе под внимание и малката вероятност за осъществяване на бързи промени на всеки етап.

В Бобов дол този процес се ускорява от факта, че сградите се проектират от общинските архитекти. Тръжните процедури протичат гладко.

В Кюстендил процесът се оказва доста по-труден. След изготвянето на архитектурните планове, Техническият съвет се бави почти четири месеца с одобрението им поради няколко причини. Най-голямата пречка се оказва неразбирането сред членовете на Техническия съвет по отношение на типа сграда, която предстои да бъде построена и по отношение на стандартите, по които да бъде оценявана – дали сградата да бъде оценена по стандартите за жилищна сграда, или според тези за институционална сграда (виж част 2.1 на тази глава, озаглавена „Преговори, касаещи типа сграда“). В крайна сметка фондация „Сийдър“ бива задължена да представи пред съвета писменото съгласие на Агенцията за социално подпомагане, че сградата трябва наистина да се проектира като жилищна, целяща да създаде среда от семеен тип за живущите в нея – нещо, което институционалните сгради не предлагат.

Плановите за етажното разпределение на новите сгради в Кюстендил могат да се видят в Приложение 3.

За фондация „Сийдър“ основните изисквания към сградите, в които да бъдат настанени обитателите от Горна Козница, са:

- В една спалня да се настаняват максимум двама души.
- Площта (квадратни метри на човек) и достъпността (пълен достъп до всяка една точка в сградата) трябва да отговарят на стандартите, установени от други страни членки на ЕС („Сийдър“ използва строителни разпоредби за достъп на инвалиди от 1999 година на Отдела за околна среда, транспорт и региони на Обединеното кралство).
- Всяка нова сграда, приютяваща максимум 8 до 10 души, трябва да бъде разделена на две напълно отделни жилищни площи за до 5 човека с отделни входове.
- Всяко домакинство трябва да прилича на нормално домакинство. Във възможно най-голяма степен трябва да се избягва създаването на институционална среда. Всички различни аспекти на обзавеждането, включително и подробности като местоположението на пералната машина, площта на шкафове и гардеробите, разположението на дневната/трапезарията трябва да бъдат проектирани като за обикновено нормално домакинство.
- В местата за хранене и готвене трябва да се побират малък брой клиенти на услугата (не повече от пет). Това е от изключително значение, тъй като децата и възрастните с увреждания, които са били институционализирани, често най-силно проявяват своите страхове и притеснения по време на хранене. Събирането на твърде много резиденти по едно и също време за хранене понякога води до грабене на храна, насилие и хаос.

Ремонтиране на апартаменти

Община Кюстендил се съгласява да настани 24 от обитателите на дома в град Кюстендил. След като обаче всички архитектурни планове са изготвени и страните постигат споразумение по отношение броя на жилищите и плановете на сградите, става ясно, че само 16 клиента могат да бъдат настанени на общинския терен, определен за новата услуга. В този момент „Сийдър“ започва процес на намиране на допълнителен имот за останалите 8 обитатели на дома (все още не е решено кои точно ще са те). Тези допълнителни 8 места са предназначени за младежи, което предоставя на фондацията идеалната възможност да ги настани в апартаменти, базирани в общността.

„От общината с готовност ни показаха наличните апартаменти. Ние веднага одобрихме един от тях, разположен в жилищен блок в квартал близо до новите малки групови домове. Апартаментът отчаяно се нуждаеше от ремонт, но фондация „Сийдър“ вложи средства и човешки ресурс в този проект, който отне приблизително три месеца.

Един от апартаментите се намираше в самия център на града, точно до площада, заобиколен от двете страни от параклис и новопостроена сграда с жилищни апартаменти и търговски център. Той беше един от малкото обекти, които напълно отговаряха на нашите критерии за място, на което да настаним четирима от осемте бивши обитатели на дома. Сблъскахме се обаче със сериозна съпротива от страна на някои представители на общината, произтичаща от местоположението на апартаментата – неведнъж чухме да се говори, че „мястото на тези хора не е в центъра на града“. Благодарни сме обаче, че се намериха прогресивно мислещи общински ръководители, които да ни подкрепят.“

Линдзи Солцгивър

Фондация „Сийдър“ лобира да придобие този апартамент, тъй като той отговаря на критериите ѝ за жилищна площ. Планът на фондацията е да настани в този апартамент младежите с най-леки интелектуални увреждания и да работи упорито с тях за развиване на умения за независим живот с цел по-късно те да бъдат в състояние да се грижат за себе си в наблюдавана среда, а не да живеят в условията на 24-часово обгрижване. Кметът се съгласява и дарява апартаментата след одобрение от Общинския съвет.

„Сийдър“ използва следните критерии за намиране на апартаменти, подходящи за целевата група:

- Жилищната площ трябва да е достатъчна за четирима души, без да бъде пренаселена.
- В апартаментата трябва да има напълно оборудвана кухня и обзаведена баня.
- Апартаментът трябва да се намира на първи или втори етаж на сградата; ако е на втория етаж, до него трябва да стига работещ асансьор.
- В апартаментата трябва да има достатъчно спални, за да се настанят по двама човека в спалня.
- Жилищната сграда трябва да се намира в близост до магазини, кафенета и други предназначени за общността градски зони.

При ремонта на двата апартамента се обърна сериозно внимание на следните моменти:

- Енергийната ефективност на апартаментите (изолация под подовите настилки, използване на най-евтино и екологично отопление, монтиране на нови прозорци);
- Подсигуряване на безопасни стъкла навсякъде в апартаментата – и на врати, и на прозорци - монтиране на дебели и нечупливи стъкла (дори и при нормални обстоятелства);
- Подсигуряване на заключващи се ключалки на електрическото табло и бушоните; здраво прикрепване към стените на електрическите контакти и ключове (за да не се позволи на обитателите да ги изтръгнат от стената);
- Инсталиране на сушилни за пране – през зимата е почти невъзможно да се сушат големи количества дрехи;
- Отваряне на прозорците по няколко начина – открехване от горната страна и пълно странично отваряне.
- Подсигуряване на предпазни решетки за прозорците, разположени ниско до земята, за да се предотврати падане през тях;
- Подбиране на боята за стените и тапетите в съответствие с предпочитанията на клиентите на услугата, ако е възможно; ако такова съгласуване е невъзможно, боята и тапетите трябва да са съобразени с пола на обитателите на конкретното помещение.



С ПОГЛЕД НАЗАД – ИЗВЛЕЧЕНИ ПОУКИ:

Тук споделяме уроците, които научихме докато подготвяхме почвата за новите услуги в Кюстендил и Бобов дол:

Идентифициране на подходящите общини и избор на терен

- **Изработете си ясна визия**

Всички участващи страни, особено общината, трябва да имат ясна визия и задълбочена стратегия, гарантираща на хората с увреждания мястото и подкрепата в общността, които заслужават.

- **Фокусирайте се върху истинските нужди на клиентите**

Изправени пред предизвикателството да създават напълно нови социални услуги, общинските ръководители може да бъдат изкушени да съсредоточат вниманието си върху финансовите проблеми и да окажат натиск за по-бързото и по-евтино изграждане на дома. Истинските нужди на клиентите на услугата обаче трябва да бъдат основен приоритет през цялото време и да се имат предвид при решаване на проблемите или при вземане на определени решения, свързани с тях. Деинституционализацията няма да бъде нито реална, нито успешна, ако не задоволява действителните потребности на своите клиенти.

- **Насочете вниманието си както към по-големи общности, така и към по-малки общности в села с добра инфраструктурна връзка с по-големи градове.**

„Докато търсехме имоти за настаняване на новите услуги, ние направихме всичко възможно да избегнем разработването на услугите в по-малки общности (селата). Днес вече знаем, че за някои от по-възрастните клиенти на услугата, преместването в по-голям град може да се окаже по-травмиращо от приемливото. Развитието на новите услуги в селата може в действителност да увеличи шансовете на потребителите за интегриране, ако общността е по-малка и по-гостоприемна от големия град. Ключът тук е осигуряването на баланс – всяка нова услуга, базирана в село ТРЯБВА да предлага лесен достъп (транспорт) до по-големите градове, в които са разположени добре разработени услуги за подкрепа като дневни центрове.“

Линдзи Солцгивър

- **Преценете каква е мотивацията на общността да развива услуги за подкрепа**

Всяка общност, която разполага с обективната възможност да разработи нови услуги за подкрепа, отговарящи на нуждите на клиентите, трябва също така и да покаже желанието си да го направи. Това трябва да се разясни още в самото начало – **не трябва да се очаква, че нуждите на потре-**

бителите ще се посрещат единствено в услугите от резидентен тип. Достъпът до качествени услуги за подкрепа и помощта от прогресивно настроената община са жизнено важна част от закриването на всяка една институция за хора с увреждания.

- **Избирайте имотите внимателно**

Най-доброто решение е сградите за новите услуги **да не се намират на един и същи парцел.** Избраният имот/и трябва да позволява структурна (а задължително и социална) интеграция в общността. Вземете под внимание проблемите, пред които ще се изправи общината при създаване на друга институция, точно в центъра на града – от подобна стъпка няма да имат полза нито общината, нито обществеността, нито клиентите на услугата.

Архитектурни планове за новите сгради и/или ремонт

- **Внимателно проследете изработването на архитектурните планове**

Внимателното наблюдение е необходимо, за да се уверите, че всички използвани материали са възможно най-безопасни (в Кюстендил това означаваше по-малко плъзгащи се остъклени врати, обезопасени срещу подхлъзване повърхности на вътрешния двор и т.н.)

- **Напълно разделете къщите една от друга**

Макар това да създаде проблеми за вече надвишения бюджет за заплати на персонала за новите услуги в Кюстендил, все пак успяхме да избегнем създаването на поредната малка институция, като не позволихме домовете да се построят един до друг.

- **Изградете ефективно взаимодействие между архитекти, община и строители**

Ние от фондация „Сийдър“ признаваме, че като НПО трябваше да работим по-активно за улесняването на това взаимодействие. Така щяхме да предотвратим някои от проблемите, възникнали поради липса на добра комуникация, като например:

- Въпроси, свързани с типа на сградата и работата в съвета на експертите;
- Неточна геодезична информация, предоставена от общината на архитектите, която по време на строителството доведе до сериозни проблеми;
- Притеснения от страна на общината, че след като предоставят архитектурните планове, архитектите не консултират достатъчно активно строителите (по време на самия строеж)

- **Вземете мерки за визуалната интеграция на новите сгради в заобикалящата ги среда**

„Макар да изглеждат съвременни и красиви според европейските стандарти, новите сгради в Кюстендил „не се връзват“ със заобикалящата ги среда – те изглеждат твърде европейски и не достатъчно български. Този въпрос беше обсъждан много пъти във и извън екипа ни, но е ясно, че във всеки отделен случай трябва да се вземат мерки новите сгради да се интегрират в средата. От това ще зависи отношението на общността към сградите, а впоследствие и към клиентите на новата резидентна услуга.“

Линдзи Солцигвър

- **Помислете най-напред за безопасността**

При разработване на сградите за новите услуги, вниманието ви трябва да бъде насочено най-напред към безопасността на хората, които ще ги ползват.

- **На второ място обърнете внимание на текущите разходи (най-вече на отоплителните системи)**

Ние установихме като общо правило, че си струва да се инвестира в инсталирането на соларни системи за електричество и топла вода. Но какъвто и метод за отопление да се избере, от „Сийдър“ разбрахме, че (както е било и в самата институция) след разходите за заплати на персонала, отоплението и в новите услуги от резидентен тип остава най-големият разход. Планираното намаляване на тези разходи ще бъде както в интерес на общината, така и на доставчиците на новите услуги.

- **Съветвайте се с подходящите хора и организации и не позволявайте в общината и в общността да се създаде усещането „това не е наша работа“ по отношение на услугата**

Тъй като сме неправителствена организация, ние от „Сийдър“ горещо препоръчваме, особено в случаите, в които общината планира да възложи управлението на услугата на някоя НПО, общинските специалисти да потърсят съвет по отношение на структурното изграждане на сградата от някои от следните типове организации:

- Неправителствена организация, която помага при закриването на дома;
- Някоя НПО в България, която има опит в предлагането на услуги за хора с интелектуални увреждания; или
- НПО в региона, която може да кандидатства за външен доставчик на услугата.

Работата, свързана с предлагане на услуги за хора с интелектуални увреждания, особено такива, които са прекарвали целия си живот в институции, е много специфична. Постройката, в която ще се помещава услугата, е ключов фактор за определяне на успеха ѝ – степента, в която предлаганата услуга отговаря на потребностите на нейните клиенти. Поради това общините с малък опит с тази целева група трябва във всички възможни случаи да търсят помощ и съвети от организации с повече опит.

Задължително трябва да се избягва вариантът, при който в общината се създава нефункционираща услуга, която после се предоставя за управление на външна организация с надеждата, че въпросната НПО ще превърне услугата в добре функционираща система. Ако в закриването на институцията участва НПО, общината трябва да ѝ позволи да я консултира по въпросите, свързани с постройката, в която ще се предлага услугата.

Интервю с Петър Паунов, кмет на община Кюстендил

Как се решихте на тази крачка - закриването на дома в Горна Козница?

Няма нищо по-нормално, нищо по-човешко. Дори преди фактите за състоянието на дома в Горна Козница да станат публично достояние, аз вече бях информиран, че там положението е много тежко. Имахме разговор с тогавашния заместник-министър Иванка Христова, която сподели опасенията си, че колегите от Бобов дол нямат нужния капацитет, за да помогнат на децата. И тогава, съвместно с колегите от Общинския съвет, стигнахме до идеята да приемем децата и да им осигурим нужния терен. И въпреки епизодичните усложнения, които възникваха – но те бяха по-скоро политически заигравки... – виждате, че нещата бяха доведени до един добър финал и днес децата се чувстват добре. Не виждам по-човешка и по-нормална реакция от това да се притечеш на помощ. Още повече, че сме имали нееднократни примери и в партньорството ни с фондация „Сийдър“, и от работата ни с европейски опит. Затова днес сме много благодарни, че децата се обгрижват от хора, които имат опит и знаят как да се грижат за тях.

Нямахте ли притеснения от това как ще реагира общността – че може да има съпротиви?

Мотивацията да помогнеш на едно дете изключва всякакви такива опасения. Поставихме си цел, извървахме целия път по възможно най-добрия и коректен начин. Самата общност, разбира се, бе информирана. Не сме дали възможности за спекулации под никаква форма. За нас е ясно, че всички деца трябва да се чувстват по най-добрия начин със своите връстници и сред всички хора, и затова не възникна несъгласие. Имаше момент на спекулации в самото начало, както и в Могилино, но ние дадохме да се разбере, че няма да допуснем компромис с бъдещето на тези деца под никаква форма и сега виждам, че всички са много щастливи. Да не говорим, че успяхме да облагородим един терен, който беше в изключително лошо състояние. Поради много силната си мотивация няха време за такива страхове. Децата са на първо място, а след това идва всичко останало.

С какви трудности и предизвикателства се сблъскахте по време на процеса?

Основното предизвикателство е да създадеш условия, които са действително най-добрите за децата. Ние самите няхме опит и само загриженост не беше достатъчна. Затова се радвам, че имахме късмета да работим със специалисти в тази насока, както и със специалистите от самия дом, които много обичат децата. Партньорството с фондация „Сийдър“ беше много ценно, защото техните специалисти притежават нужния опит. Имах възможността да наблюдавам любовта, която представителите на „Сийдър“

и хората около тях изпитват към децата. Пример за това са многобройните празненства, на които присъствах. Това, че животът ни срещна с тях, беше голям шанс за нас и от момента, в който те пое на нещата, ние можехме само да се учим от тях. Такава загриженост..... С Марк си партнирахме няколко пъти, както и с другите представители на фондацията. Хубавото е, че капацитетът на общността става по-голям, за да поемем още и още деца и да им помагаме да се чувстват спокойни в една нормална среда.

Какво послание бихте изпратили до други Ваши колеги в страната, където предстои деинституционализация? Бихте ли им дали някакъв съвет?

Единственото, което мога да кажа, е: „Обичайте децата“. Когато обичате децата, съвети не са ви нужни. Интуицията ви води по верния път. После потърсете подходящите хора, с които да си партнирате. Ако не носите обичта към децата в сърцата си, трудно би могъл някой да ви посъветва. А вече е факт – имаме опита от такова партньорство и нещата могат да се случат. Трябва обаче да носиш любовта в себе си, така че – обичайте децата.

Две от младите момичета от малкия групов дом „Сияние“ вече работят в общинската кафе-сладкарница „Шампиони“. Какво ще кажете за тях?

Фантастични са. В момента, в който получат своя шанс в живота, равнопоставени с всички останали, те се възползват по най-добрия начин и показват колко се раздават, колко добри и всеотдайни са. Те са изключителни. Затова по никакъв начин не може да бъде поставена разделителна линия. Обичта, която те носят, се разнася навсякъде.

Какво предстои по отношение на деинституционализацията в Кюстендил?

Продължаваме с домовете в „Хисарлъка“ – за деца до три и от три до шест години. Започваме да изграждаме защитено жилище от същия тип. Вече работим по два социални проекта – изграждане на защитено жилище и в същия квартал изграждаме и център за работа с всички деца до 7 годишна възраст. Освен това силен социален акцент ще има и за децата в неравностойно положение, особено от ромски произход. Да могат да бъдат със своите връстници в образователния процес и да получат необходимата им социална и здравна култура. Водещото по отношение на мотивацията за нас е едно: децата.

Предполагам, че целта Ви не е само да разкривате социални услуги, но и да постигнете крайната цел – социално включване?

Разбира се. Точно това имам предвид. Използване на всеки шанс децата и младежите да могат да живеят по най-спокойния начин, да бъдат сред връстниците си и да се реализират на пазара на труда. Не трябва да се пропускат нито една възможност.

Бихте ли желали да добавите нещо?

Надявам се да сме на нивото на децата. Те показват какъв изключителен потенциал имат. Надявам се и ние, големите, да сме на нивото им и затова работим и се раздаваме. Да бъде по силите ни да защитим техния интерес по най-добрия начин.

2. Обмисляне на подробностите: създаване на рамката на услугата

Липсата на адекватна законодателна рамка, касаеща характера, типа и изискванията, които фондация „Сийдър“ трябва да изпълни при създаването на малки групови домове за възрастни, представлява сериозна трудност. В един и същ момент, успоредно с процеса на създаване на услугата, тече и друг процес – този по създаване на държавна методика за малки групови домове за възрастни. Единственото ръководство, което „Сийдър“ ползва, е методиката за малки групови домове за деца, поради което на фондацията се налага сама да намери най-доброто решение на редица въпроси.

2.1 Преговори по отношение на типа сграда.

Един от ключовите моменти по създаването на проекта е задачата да се убеди Регионалната здравна инспекция, че сградата трябва да се категоризира като жилищна обществена сграда. Това означава, че сани-

тарните изисквания, приложими към институциите, не трябва да се прилагат, тъй като институционалната обстановка е коренно различна от домашната. Например, според институционалните наредби, хранителните продукти по закон трябва да се доставят в институцията от външни доставчици. Това лишава клиента на услугата от каквато и да било възможност да отиде до магазина и да си купи хранителни продукти, както това би се случило в едно семейно домакинство. В институциите храната се приготвя от готвач в кухнята, до която потребителите на услугата нямат достъп. Това ги лишава от правото да се запознаят, дори и бегло, с кухнята и всичките ѝ части. Ясно е, че разпоредбите, касаещи институциите, са неприложими към структурата на новата услуга, но как могат да бъдат заобиколени?

След няколко успешни срещи със здравните инспектори и директори от инспекцията през 2009 година фондация „Сийдър“ успява да ги убеди, че сградите трябва да се третират като жилища.

„Главният ни аргумент беше сравнението между домовете, в които живеят нашите семейства, и бъдещия дом за децата. Самата идея и цел на създаването на услуга от семеен тип, базирана в общността, е да направим така, че тя да прилича повече на собствените ни домове не само по отношение на взаимоотношенията, възпитанието и грижите, но също и като разпределение на отделните кътове и стаи. Наложи се да защитаваме това наше разбиране на няколко срещи с техническия експертен съвет в общината, но накрая нашето дълбоко убеждение и настоятелност успяха да накарат експертите да повярват в правотата ни. В противен случай нямаше да успеем да направим каквито и да било промени, нито да създадем обстановка от семеен тип в нашите МГД.“

Маргарита Пармакова

2.2 Преговори по отношение на типа услуги

По време на етапа на планиране фондация „Сийдър“ е задължена да продължи да използва широкия термин „алтернативни услуги“ без стриктно да бъде дефиниран типа на услугата, в която ще бъдат преместени младежите, живеещи в дома в Горна Козница. Ясно е, че законодателството и социалната политика на българското правителство отново изостават от нуждите на клиентите на услуги, напускащи институционалната грижа. Успоредно със закриването на дома в Горна Козница фондация „Сийдър“ участва активно в дискусии върху методологията и законодателството в България. Въпреки това, едва няколко месеца преди закриването на дома законодателството беше променено, така че да позволи създаването на съответните типове необходими услуги.

По отношение на децата: Когато фондация „Сийдър“ започва създаването на малките групови домове, в България методиката за малки групови домове за деца все още е в процес на създаване. Поради това по онова време не съществува официална методика, която да се прилага. Остава въпросът дали тази методика е приложима и към деца с увреждания (и дали тя ще бъде разширена, за да включи и възрастни с интелектуални увреждания).

„Това си имаше и своите предимства, защото се чувствахме свободни да използваме опита и добрите практики на други страни и изпитвахме удовлетворение от факта, че създаваме нещо ново и непознато.“

Маргарита Пармакова

По отношение на младежите: Макар че част от клиентите на „Сийдър“ са потенциално подходящи кандидати за единствената съществуваща услуга „защитено жилище“, за нас е ясно, че болшинството от тях няма да получат достатъчно грижи и подкрепа в рамките, дефинирани от този тип услуга. До 2010 година терминът „малък групов дом за възрастни“ с финансиране като за малък групов дом за деца просто не съществува. Всички нови услуги, разкрити в резултат на закриването на дома в Горна Козница, се дефинират като малки групови домове – като се прави разлика между малки групови домове за деца и малки групови домове за възрастни.

До момента, в който в България започнат да се предоставят услуги от резидентен тип за хора с поведенчески проблеми, персоналет на малките групови домове трябва да бъде напълно обучен в процедури като физическо ограничаване и справяне с трудно поведение. Макар че типът услуга МГД е най-подходящата среда, която се предлага в България към настоящия момент, става ясно, че държавното финансиране е недостатъчно, за да удовлетвори не само основните потребности на услугата МГД, но и тези на

потребителите с най-големи затруднения, напускащи институции.

2.3 Преговори по отношение на броя клиенти на услугата

Броят клиенти е един от най-съществените фактори, които „Сийдър“ взема под внимание. Най-общо казано, колкото по-малка група хора ползва резидентната грижа, толкова:

- по-големи ще са възможностите на персонала да удовлетворят индивидуалните им потребности;
- по-спокойни и уверени ще бъдат клиентите;
- по-успешно ще протече процесът на придобиване на умения за независим живот;
- по-големи ще бъдат възможностите за установяване на отношения на доверие между персонала и клиентите.

Първоначално общините предлагат всички потребители да се съберат в една сграда, създавайки по този начин структура, която ние от фондация „Сийдър“ възприемаме като „малка институция“. Това е естествената еволюция на схващането за този тип услуги в България, тъй като страната не познава услугите от резидентен тип, при които малка група клиенти живеят заедно. Едно от може би най-големите предизвикателства, с които се сблъсква фондация „Сийдър“, е необходимостта да убеди властите, че 28 човека в една сграда не представлява „алтернативна“ услуга.

В Кюстендил фондация „Сийдър“ успява да договори планове за приютяване на 16 клиента на услугата в две различни сгради, всяка от които разделена на две отделни жилищни пространства за по четирима човека всяка. Това по своята същност е компромис – приемането на факта, че финансирането не позволява формиране на групи от по четирима потребители с отделен персонал – но компромис, допуснат с очакването, че финансирането ще се увеличава, за да позволи осигуряването на подходящи грижи за в бъдеще.

В Бобов дол фондация „Сийдър“ взема по-малко участие в решенията по отношение на броя на потребителите в един дом, тъй като общината сама разработва архитектурните планове. В крайна сметка се постига компромис за настаняване на 20 клиента на услугата в две отделни сгради.



С ПОГЛЕД НАЗАД – ИЗВЛЕЧЕНИ ПОУКИ:

Тук споделяме някои препоръки по отношение на разработването на рамка за всяка нова резидентна социална услуга:

• Предварително определете броя на клиентите на услугата

Това е един от най-важните фактори, оказващи влияние върху успеха на всяка услуга. Всеки, който се захваща с разработването на нови услуги, трябва много внимателно да реши колко човека ще живеят заедно на едно и също място. Нашите наблюдения са, че колкото по-малък е броят, толкова по-ефективна ще бъде услугата, което обаче предполага наемането на повече персонал. Към момента на публикуване на тази книга, средствата, осигурявани от държавата (и предлаганото съотношение персонал/клиенти) не достигат с до 100%¹¹ за осигуряване на минимума ефективни услуги за клиенти с умерени до тежки интелектуални увреждания. Поради тази причина съфинансирането от НПО – доставчик на услуги или от общината, е неизбежно, ако наистина се цели избягването на институционалния модел. Когато се определя броя на потребителите на услугата, трябва да се имат предвид и други фактори, които включват:

- Индивидуалните потребности и оценка на риска за клиентите, както и потенциални поведенчески проблеми или съпротива от тяхна страна към преместването;
- Местоположението на жилищата (дали апартаментите да бъдат разпръснати сред общността, или да бъдат групирани на едно място?);
- Каква лична жилищна площ ще има всеки клиент на услугата във всяка една жилищна сграда;
- Възрастта на клиентите на услугата и наличието на услуги за подкрепа или училища в района;

¹⁰ Проблемни области в предоставяне на услугата „Малък групов дом“ (МГД) и препоръки за корекции във финансовите стандарти, България, Национална мрежа за децата, 2012

- Смените за работа на персонала – например ще има ли отделна смяна, която да работи по време на хранене, за да се намали натоварването и хаоса, ако се налага по-голям брой клиенти да се хранят заедно? Как ще се покриват сутрините и времето за лягане, за да се осигурят достатъчно индивидуални възможности за потребителите да се научат на умения за независим живот?

- **Разяснете каузата си пред съответната отговорна институция**

На доставчиците на услугата може да се наложи обстойно да разясняват пред другите местни власти (здравни власти, специалисти от техническия съвет към общината и др.) типа на сградите, в които ще бъдат настанени клиентите, и тяхното предназначение като *жилищни* сгради, в които се настаняват поверени на държавата лица. Разпоредбите по отношение на вътрешните политики, касаещи строителните подробности, все още не са актуализирани подобаващо и на доставчиците може да се наложи да лобират или преговарят с цел постигането на компромис, който да гарантира, че новата услуга няма да бъде третирана като институция и че клиентите ще получават подкрепа в обстановка, която наподобява среда от семеен тип.

3. Протегнатата ръка: Анализ на съществуващите услуги и развитие на партньорства

3.1 Анализ на съществуващите услуги в общността

Преди да анализирате до каква степен услугите в общността отговарят на потребностите на потенциалните клиенти, е необходимо да се извърши анализ на самите нужди. Потребностите на потребителите от услуги, базирани в общността, може да включват:

- Услуги, базирани в общността, които пряко са насочени към увреждането. Тук се включват услуги за подкрепа като:
 - Дневни центрове
 - Центрове за рехабилитация и интеграция
 - Ресурсни учители
 - Специализирани психиатрични центрове (в случаи на придружаващи психиатрични заболявания)
 - Достъпни сгради и средства за транспорт (в случаи на придружаващи физически заболявания)
 - Специализирани служби за трудова заетост (съветници за намиране на работа, защитени работни помещения и т.н.)
- Обществени услуги без връзка с увреждането:
 - Медицински услуги (общопрактикуващи лекари, специалисти и спешна помощ)
 - Услуги за психологическа помощ
 - Стоматологични и очни услуги
 - Образователни услуги (училища, детски градини, висши учебни заведения)
 - Обществен транспорт
 - Възможности за намиране на работа
 - Възможности за участие в обществения живот
 - Възможности за спорт и забавления

Много от общностите предлагат всички услуги, включени във втората категория, но много малко, или дори нито една от тези, изредени в първата. Това трябва да се използва като възможност за развитие на общността по посока превръщането ѝ в гостоприемно място за хората с увреждания, независимо дали това ще включва работа по проекти, снабдяващи сградите с рампи за инвалидни колички, или създаването на изцяло нови социални услуги в общността с цел задоволяване потребностите на новодошли клиенти.

Фондация „Сийдър“ отправя покана към групи от експерти, които да посетят дома в Горна Козница, за да извършат оценка и наема група от местни български експерти, които да изготвят индивидуалните оценки.

Като използва в комбинация и двата вида оценки, фондация „Сийдър“ придобива изчерпателна представа за следното:

- История на живеещите в дома и техните диагнози
- Оценка на развитието на уменията им
- Препоръки по отношение на типа резидентна услуга, подходяща за клиента и неговите/нейните потребности от персонал или специалисти във или извън споменатата услуга
- Цели на бъдещото развитие
- Потребности от медицински и психиатрични грижи
- Препоръки за подобряване качеството на живот извън институционалната среда

Фондация „Сийдър“ започва разработването на инструмент, с помощта на който да може да подложи на наблюдение всеки един клиент без за целта да се налага използването на високо квалифицирани експерти - средство, което може да се използва редовно в рамките на услугата от хората от обгрижващия персонал, непритежаващи съответното образование, но обучени как да извършват оценката, използвайки този инструмент. Организация АРК споделя такъв инструмент, разработен съвместно с „Надежда и дом за децата“, който фондация „Сийдър“ модифицира, за да го пригоди към реалностите на живота на институционализирани деца с увреждания.

Използвайки резултатите от тези оценки, особено тези по отношение на нужните специалисти, фондацията се заема да направи анализ на наличните услуги за подкрепа или специалисти в общините Бобов дол и Кюстендил.

„Наличието на услуги не беше решаващият фактор при определянето дали дадена общност е подходяща за клиентите на нашата услуга; при все това то представляваше изходен момент за нашите преговори с общините за разкриването на подходящи услуги за подкрепа.“

Линдзи Солцгивър, Програмен управител на фондация „Сийдър“

Анализите (чрез срещи с ръководствата) трябва да включват:

- Капацитет, готовност и откритост за работа с клиенти, които не живеят със своите семейства;
- Тип предлагани услуги и налични специалисти;
- Възможност за разработване на съвместни програми за нови клиенти;
- Вътрешни политики по отношение на индивидуалното планиране и наблюдение върху развитието на умения.

3.2 Развиване на партньорства с други участници в процеса

Тъй като всички тези типове обществени услуги по един или друг начин ще участват в обслужването на клиентите, е важно те да се възприемат като партньори и да се наложи общото разбиране, официално или неофициално, че деинституционализацията е добра стъпка, и че всички, включени в този процес, ще работят за доброто на потребителите. Взаимодействието с различните институции и организации е от жизнено важно значение за процеса на планиране. То е необходимо условие за улесняване на промяната в отношението на обществото, която да гарантира равнопоставено участие на клиентите в живота на местната общност. Подкрепата за изграждане на добро качество на живот, включително и развиване на психоемоционални и познавателни умения у потребителите, е невъзможна без да се осъществи тяхното социално включване.

„Първите обществени реакции бяха отрицателни. Голяма част от общността смяташе, че децата и младежите нямат място сред тях. Забелязвахме враждебни погледи, чувахме неприятни изявления и не получавахме кой знае каква подкрепа от хората в квартала. Трябваше да насочим усилията си не само към местните институции и организации, но и към хората, които, напълно естествено, бяха изпълнени с любопитство – нашите съседи, продавачите в местния магазин, собствениците на кафенета непосредствено до къщите, хората, които работеха в близкото училище и детска градина. Като създавахме контакти и взаимоотношения с местната общност и се опитвахме да я привлечем на наша страна, ние искахме да насърчим проявите на дружелюбност, толерантност и разбирателство, както и да си намерим партньори за в бъдеще. Вниманието ни бе насочено и към младежи, известни личности и доброволци, проявяващи интерес към проблемите на децата и младежите с увреждания.“

Маргарита Пармакова

Местните и национални медии са важен партньор за информиране и ангажиране на общността. Фондация „Сийдър“ се възползва от всяка възможност да се появи в медиите, да информира хората от общността и да ги кани на организирани от нея събития. По този начин фондацията се опитва да промени отношението на общността към най-новите ѝ членове.

Най-важните партньори в процеса са общините Кюстендил и Бобов дол, с които фондация „Сийдър“ подписва официални споразумения за партньорство. Тези споразумения дефинират ролите и отговорностите и препотвърждават общата цел за създаване на добър модел на грижа в Кюстендил, която впоследствие да бъде включена в националните стандарти и да се прилага в цялата страна като важна част от децентрализацията на услугите за хора с увреждания. В идеалния вариант партньорствата трябва да се осъществяват на всички възможни нива – със службите за подкрепа и техническите експерти, със заместник-кметовете и кметовете, с дирекциите и регионалните служби за социално подпомагане, с експертите от Агенцията за социално подпомагане, с Държавната агенция за закрила на детето и Министерството на труда и социалната политика.



С ПОГЛЕД НАЗАД – ИЗВЛЕЧЕНИ ПОУКИ:

Тук споделяме някои препоръки по отношение на това как да се проучват местните услуги и да се установяват партньорства вътре в общността:

- **Започнете с индивидуална оценка на нуждите на клиентите**

Важно е процесът да започне с пълни и подробни индивидуални оценки на клиентите, напускащи институцията. Специалистите, които ги правят, трябва добре да съзнават въздействието, което тяхната оценка може да окаже върху бъдещето на всеки отделен индивид. Би било от полза и ако първоначалните оценки представляват първа стъпка в разработването на подробна система за наблюдение на развитието на умения (като инструмента, създаден от фондация „Сийдър“)

- **Анализирайте всички типове услуги, базирани в общността**

„Сега, когато се обръщаме назад, ние осъзнаваме, че щеше да е полезно, ако бяхме анализирали всички базирани в общността услуги, а не само тези, които се грижат за хора с увреждания – медицински и стоматологични услуги, училища, детски градини, образователни центрове и други извънкласни услуги за деца/младежи. Някои от най-големите предизвикателства, пред които се изправихме след преместването в общността, произтичаха от това, че не бяхме открили или подготвили специалисти от всичките тези услуги, с които нашите клиенти биха могли да установят контакт.“

Линдзи Солцгивър

За повече информация вижте Глава 3.

- **Веднага започнете да създавате партньорства с други доставчици на услуги в общността**

Този анализ предоставя възможност да се установят много важни партньорства с другите доставчици на услуги в общността още от самото начало и да се обясни необходимостта от деинституционализация и произтичащите от това ползи. Доставчиците на услугата трябва да работят за включването на всички обществени услуги в процеса.

„Много пъти се сблъскахме с упоритата съпротива на специалистите, работещи в общността (дори и с тези, които работят директно с хора с увреждания), които не подкрепяха процеса на деинституционализация преди нашето преместване. Това оказва негативно влияние върху работата им с нашите клиенти.“

Линдзи Солцгивър

- **Говорете за липсващите услуги**

Когато една услуга отсъства, от съществено значение е веднага да започне работата по нейното създаване. Успехът на услугите от резидентен тип в много голяма степен зависи от наличието на добри услуги за подкрепа в общността.

- **Излезте извън рамките на ограниченото мислене**

Бъдете креативни при определяне на потенциалните партньори. Такива могат да бъдат например продавачите в магазините в квартала, собствениците на близкото кафене, децата в махалата, известни местни спортисти или други образци за подражание и т.н. Партньорите от местната общност са вашите бъдещи посланици сред по-широката общественост.

Интервю с Линдзи Солицивър, Програмен управител на фондация „Сийдър”

Как започнахте работа във фондация „Сийдър”?

Все още работех като доброволка в американския Корпус на мира, когато за пръв път се включих в работата на фондация „Сийдър”. Тогавиният маркетингов управител на фондацията, Линкълн Фрейджър, приятел от Корпуса на мира, ми разказа за работата, която фондацията се надява да свърши по отношение на дома в Горна Козница. Бях силно впечатлена, най-мекото казано. Като доброволка отговарях за програмата за спонсориране на сираци и имах възможност отблизо да наблюдавам отрицателните последици от старите политики на „деинституционализация” в България – когато правителството закриваше или реструктурираше институции без всякаква логична алтернатива и без да се съобразява с въздействието, което това би оказало върху засегнатите деца. Бях много въодушевена, когато ме поканиха да помагам и вярвах с цялото си сърце, че наистина можем да окажем положително въздействие върху процесите. Започнах като доброволка, но скоро стана ясно, че съм много подходяща за позицията на ръководител в проекта. Оттогава насетне отговорностите ми започнаха непрекъснато да растат.

Каква беше вашата роля по време на процеса на закриване на институцията в Горна Козница?

Всъщност аз изпълнявах няколко роли, макар че, слава богу, разполагахме с малък, но изключителен екип от всеотдайни хора, които работеха за постигане на общата цел! На първо място отговарях за планирането на проекта и управлявах всеки отделен етап от закриването на дома. Това не е проста задача, и тъй като деинституционализацията не протича толкова активно в България, се изискваше много изследователска работа и комуникиране с нашите съветници, които споделяха с мен своя опит. Аз също така оглавявах екипа, който се занимаваше с модела на новите услуги и ръководех развитието на обучителната програма, която предлагаше. Работех много близо с Маргарита Пармакова и с общините и участвах непосредствено във всяка дейност, предприета от фондацията по време на целия процес.

Какво Ви направи най-силно впечатление когато посетихте институцията за пръв път?

Списъкът е доста дълъг! Горна Козница не беше първата институция, която виждах в България, но беше първата за хора с интелектуални увреждания. Струва ми се, че най-силно бях шокирана от пълната липса на каквато и да било дейност – просто много хора, скупчени в един двор и няколко класни стаи, които нямаха абсолютно никаква работа. Нямаше и хора, които да им помагат да вършат нещо. Всички просто си седяха, а членовете на персонала бяха заети най-вече с преброяването на децата, но не и с осигуряването на някакви занимания. В САЩ работех като учител на деца със специални потребности и разработвахме дейности, които да им помогнат да постигнат целите на развитието им, а всяка една стъпка от този процес бе внимателно премислена. Ето защо бях шокирана, когато видях, че децата в дома са оставени сами да се грижат за себе си. Не можех също така да повярвам, че имаше възрастни мъже и жени, които обитаваха едно пространство с малки, уязвими деца. Дрехите на всички бяха размъкнати и не по мярка – панталоните им се свличаха, мъжете носеха прилепнали розови женски блузи, никога не беше подходящо облечен. В началото всичко изглеждаше като пълен хаос.

Кои бяха най-големите предизвикателства, с които се сблъскахте по време на закриване на дома и непосредствено след това?

Имаше моменти, в които наистина не можех да повярвам колко малко разбиране среща това, което се опитвахме да направим. Разбирам, че промените са трудни и че винаги ще има съпротива към непознатото, но ние

чухме толкова много негативни коментари дори и от образовани хора с добри професии. Беше ми трудно да се примиря с това. Трябваше да се справим и с липсата на гъвкавост в българската система, поради което се налагаше да вземаме решения, които излизаха извън границите на онова, което властите в България разбираха под социални услуги. За щастие, макар и бавно, законодателите започват да модернизират рамката, в която ще действат базираните в общността услуги. И, разбира се, бяхме изправени пред предизвикателството да работим без налично финансиране за функционирането на качествени социални услуги в България, които наистина да отговарят на потребностите на клиента. И днес продължаваме да се борим с това!

Как преодоляхте тези трудности?

По отношение на манталитета за приемане и подкрепяне на хората с увреждания в общността, ние просто продължавахме да си вършим работата, независимо от съпротивата. Философията ни винаги е била следната: ако на хората не се даде възможност да приемат тези деца, те никога няма да го направят. Нищо в България няма да се промени, ако някой не работи за тази промяна. И това ни даваше сили да продължим. Това ни помогна да се справим и с липсата на гъвкавост в настоящата система. При все това ние работихме внимателно с властите, за да се уверим, че разбират защо полагаме толкова усилия и какво, според нас, трябва да се промени. Що се отнася до финансовия натиск, на който си подложен, когато са опитвали да налагаш добра социална услуга, това е предизвикателство, с което се справяме чрез усиленото набиране на средства. Проблемът е, че няма да можем да поддържаме услугата вечно. От няколко години насам лобираме пред правителството, за да помогнем да се осъзнае каква огромна задача се предприема с деинституционализацията и да се види, че сегашното финансиране е крайно недостатъчно.

Когато се обърнете назад, кой е вашият (на фондация „Сийдър“) най-голям успех?

Все още настръхвам, когато в спомените си се връщам назад към онзи последен ден, в който последната група младежи напусна дома в Горна Козница. Беше мрачен, облачен ден, а ние бяхме толкова уморени и изтощени. Но това беше един от най-добрите дни в живота ми. Мисля, че всички ние изпитвахме едно и също дълбоко облекчение и радост, че никога повече никой няма да бъде принуден да живее в онова ужасно място. Много съм горда, че съм в състояние да заявя, че ние бяхме основният фактор, който позволи това да се случи. Ако оставим чувствата настрана, това наистина беше огромен успех. Гордея се още и с факта, че в Кюстендил постигнахме едно от най-високите съотношения между персонал и клиенти в България. Много дълго време не можех да спя нощем, защото се чудех как ще покрием необходимите смени без да бъдем принудени да съберем клиентите на услугата в групи от 16 души само с един обгрижващ. Работихме много упорито, за да намерим хора, които да спонсорираат необходимия персонал и без тази подкрепа нашата услуга от резидентен тип щеше да бъде едно много по-различно, по-институционализирано и безлично място. Ние, разбира се, продължаваме да се тревожим дали ще можем да продължим нужното спонсориране и все още не смятаме, че сме постигнали достатъчно, но се стремим да направим възможно това, което е почти невъзможно.

Какво ви се иска да бяхте знаели в началото, преди да започнете процеса?

Иска ми се да бях осъзнала по-добре различните начини, по които някои от клиентите ни биха могли да реагират на тези промени в живота си. Тогава щяхме да направим още по-подробни оценки на риска и да организираме по-ефективни дейности в преходния период преди нашите клиенти да се преместят в новите си домове. Иска ми се също така да знаех още преди започването на проекта колко време ще отнеме всеки един етап от него. В много случаи задачите изискваха два, три пъти повече време от планираното. Ако знаехме това предварително, обръкването, което изживяхме, нямаше да е така голямо и на всички щеше да е по-лесно през периода на преход. И още по-важно - иска ми се още преди да бяхме започнали работа да знаех, че всичко това ще е наистина възможно! Започнах работа по този проект с много малко опит по въпросите на деинституционализацията. Затова, преди да започнем, а също и в много моменти по време на проекта, нашата задача ми изглеждаше огромна, а пречките пред нас – непреодолими. Мисля, че можех да си спестя много тревожни въпроси - „Дали ще успеем?“, „Може ли това наистина да бъде направено?“, „На прав път ли сме?“ - ако бях по-уверена, че всичко това може да бъде постигнато. Днес съм изключително доволна да наблюдавам невероятната промяна в децата и младежите, които бяха облагодетелствани от цялата ни упорита работа.

Етап 3:

Подготовка за промяната

Подготвителният етап за закриване на една институция трябва да бъде добре планиран и в *никакъв* случай не бива да бъде извършен прибързано. В повечето случаи времето е от значение и властите искат да приключат със закриването колкото е възможно по-бързо, но всички решения по време на подготовката за големия ден трябва да се ръководят от най-добрия интерес на клиента и особено от:

- Доколко всеки един клиент е емоционално и психологически готов за събитието;
- Желанията, предпочитанията и мнението на самите клиенти;
- Психологическата готовност на персонала и пълното осъзнаване от тяхна страна на основните принципи на качествената грижа.

Обърнете внимание, че измежду тези фактори **не** са включени:

- Наличието на финансиране на новите услуги (срокове за прехвърляне на финансирането от институцията към новата услуга)
- Политически мотивирани срокове
- Модернизирването на законодателните разпоредби

Макар че всички тези фактори играят важна роля в процеса, нито един от тях не трябва да бъде единственият фактор, диктуващ всяка предприета стъпка. Ние от фондация „Сийдър“ препоръчваме горещо на всички участници в процеса да гледат на клиентите като на хора, а не като на предмети, които просто трябва да бъдат преместени от едно място на друго. Без значение до каква степен е ограничен вербалния изказ на клиента, или каква е сериозността на увреждането му, той е силно чувствителен към заобикалящата го среда и ще бъде дълбоко повлиян от всяко решение, взето в негов интерес. Много е лесно да се забрави това на фона на толкова много решения, които трябва да се вземат в съответствие с толкова сложни фактори, но властите и доставчиците на услугата са тези, в чиято власт е да превърнат това в гладко протекла житейска промяна, а не в травмиращо събитие за всеки един от клиентите.

Тази глава представлява хроника на събитията, съпътстващи етапа на планиране на проекта в Горна Козница:

- Договаряне, строителство и обзавеждане на сградите и предаването им на доставчика на услуги;
- Усилията, които полагаме, за да подготвим общността за пристигането на потребителите на услугата;
- Успехите и несполуките ни в процеса на подготовка на децата и младежите за промяната в живота им;
- Какво предприехме, за да подпомогнем подготовката на персонала и как се справихме с административните детайли, свързани с промените в персонала при закриването на институцията.

„При деинституционализацията не бива погрешно да се допуска, че „строителство“ е синоним на „подготовка“. Успоредно със строителния процес трябва да се извършат още много други дейности, за да се осигури гладко протичане на процеса на преместване.“

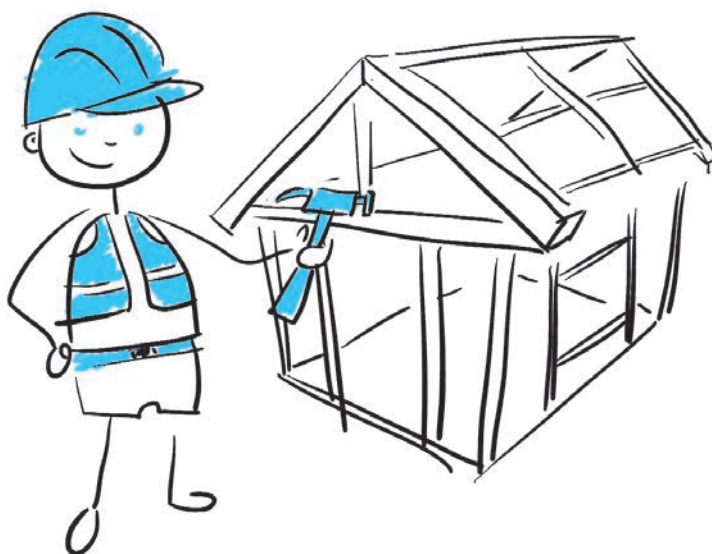
Линдзи Солцгивър, Програмен управител на фондация „Сийдър“

1. Строителство и предаване

Общините Кюстендил и Бобов дол ръководят всички аспекти на строителния процес, тъй като държавното финансиране минава директно през сметките на общината. Този процес може да бъде разделен на няколко етапа:

1.1 Тръжна процедура

Според изискванията на закона строителството на сгради за обществено ползване трябва да се извършва от строителна фирма след извършена тръжна процедура. В Кюстендил обявата за участие включваше оформление на терена, строеж, довършителни работи и обзавеждане. В Бобов дол бяха обявени отделни тръжни процедури за строеж/оформление на терена и довършителни работи/обзавеждане. В резултат на това, в Кюстендил постъпва оферта от един единствен кандидат, а в Бобов дол постъпват няколко оферти. В Кюстендил процесът се проточва много по-дълго от очакваното, тъй като общината, с крайно недостатъчните си ресурси, се затруднява да подготви документацията, която се изисква за търга – това може би се дължи и на факта, че архитектурните планове се изготвят от външна компания. В Бобов дол процедурите протичат доста бързо и гладко. Фондация „Сийдър“ полага усилия дейностите в двете общини да протичат успоредно, за да гарантира, че закриването на дома ще се случи в един месец както за потребителите, които се местят в Бобов дол, така и за тези, които се местят в Кюстендил. И в двете общини договорът, който се сключва със строителните компании, обхваща извършването на всички етапи от строителството, включително оформянето на терена и обзавеждането.



1.2 Строителство на сградите

През август 2009 година и двете общини правят тържествена първа копка, на която присъстват поне 100 гости от медиите, резиденти и персонал от дома в Горна Козница, представители на фондация „Сийдър“, съседите от квартала, включително и деца, които са изпълнени с любопитство по отношение на новите деца, които ще се нанесат там. За много от тях това е първата им лична среща с живущите в дома и реакциите са смесени. Въпреки това церемониите постигат голям успех и всички заедно отпразнуваме важното събитие.

Както обикновено става при строителството, и в двете общини редовно възникват пречки, които трябва да бъдат преодолявани. Някои от основните проблеми, пред които е изправена фондация „Сийдър“ са следните:

Бобов дол

- Поради лоша дренажна система в сутерена на сградите се просмуква влага от подпочвените води.
- Строителството на МГД и реконструкцията на Центъра за социална рехабилитация се забавят.

Кюстендил

- Информацията от геоложкото проучване, предоставена от общината на архитектите е неточна. В резултат на това по средата на работата се налага промяна в скицата на терена и местоположението на сградата, тъй като при изкопните работи за полагане на основите най-неочаквано строителите се натъкват на подземен поток. Това, на свой ред, води до изолирането на няколко зони от парцела, които няма да могат да се използват ефективно от потребителите. Освен всичко останало, това е свързано и с допълнителни разходи за строителната компания.

- Тъй като архитектурните планове се изготвят от външна компания и строителите не участват в изработването им, комуникацията между архитекти и строители се оказва от особено голямо значение (особено при възникването на описания по-горе проблем). В крайна сметка осигуряването на възможността за комуникация се превръща в задължение на фондация „Сийдър“, която организира срещи между архитекти, строители и общински власти, целящи да изгладят проблемите, възникващи по време на строителния процес.
- Общината сключва договор със строителната компания, която се задължава да завърши строежа за 120 дни, но това се оказва практически невъзможно. В резултат на забавянето строителството се проточва и в зимните месеци, през които може да се свърши много малко работа. И вместо четири, строителството отнема почти 10 месеца.

1.3 Довършителни работи и обзавеждане.

Подробностите, свързани с довършването, обзавеждането и снабдяването с уреди на новите сгради повдигат много нови въпроси. Отговорите на тези въпроси в крайна сметка отразяват философията на услугата и индивидуалните потребности на клиентите и оказват значително въздействие върху продължителността и качеството на осигурената услуга. Няма да навлизаме във всички подробности, но следващите въпроси и отговори обобщават някои от основните неясноти в процеса на довършване и обзавеждане на новите малки групови домове.

Домовете нуждаят ли се от оборудване за медицинска стерилизация?

При една идеална услуга от типа МГД за хора с интелектуални увреждания отговорът би бил „не“, тъй като не съществува изискване медицинските процедури да се извършват на място, а податливостта към бактериални инфекции не би представлявала сериозен проблем. Трябва обаче да се има предвид, че в случая става въпрос за потребители, които не са получавали адекватни грижи през целия си живот и/или потребители с множество увреждания, които ги правят податливи дори и към най-обикновени бактерии. Поради тази причина е най-добре оборудването да бъде под ръка в случай на нужда, а отделните доставчици на услугата сами да преценят какво точно оборудване ще им бъде необходимо.

Какъв вид мебели трябва да се използват?

Тук, отново, всичко е въпрос на индивидуален избор, но някои от препоръките на фондация „Сийдър“ са:

- Мебелите задължително трябва да бъдат здрави и издръжливи!
- Ако е възможно, да се избягват мебели с остри ръбове (вместо правоъгълни, да се използват кръгли маси, например);
- Ако е възможно, дръжките на шкафове трябва да са вградени в самите врати; пантите не трябва да се намират от външната страна на вратите, тъй като това застрашава безопасността;
- Мебелите трябва да са удобни, но лесни за почистване и да имат сменяеми възглавнички. Изпускането в гащите ще се случва често, поне докато потребителите се научат да използват тоалетната;
- Да се избягват стъклени врати и мебели от стъкло;
- Трябва да се осигурят достатъчно места за сядане за всички потребители ПЛЮС персонала (във всекидневната и около кухненската маса)

Ще имаме ли нужда от сушилня за дрехи?

Ние от фондация „Сийдър“ първоначално се опитахме да работим без сушилни (тъй като българските домакинства обикновено простират дрехите навън), но в крайна сметка се наложи да закупим такива. Силно препоръчваме закупуването на сушилни, ако това е възможно, тъй като те помагат на персонала и клиентите да се справят с проблема с прането.



Кои са най-подходящите подови настилки за МГД?

Важно е настилките да не се хлъзгат, да са издръжливи и да се почистват лесно. За външния двор са препоръчителни настилки от плочки, които не се хлъзгат.

Как се решава проблемът с покриване на прозорците?

В Кюстендил възникна голям спор дали да инсталираме външни ролетни щори, или да използваме нормални вътрешни щори и пердета. От „Сийдър“ предпочетохме втория вариант и макар да се наложи редовно да подменяме щорите, докато научим децата да спрат да ги огъват, това в крайна сметка се оказа правилното решение. Пердетата и вътрешните щори много успешно придават на къщите и апартаментите усещането за „дом“.

Пластмасови, порцеланови, или метални съдове за хранене?

Макар да изглежда разумно да се купуват само пластмасови, или метални съдове, важно е предметите, които се използват в ежедневието, да не напомнят постоянно за институцията. Освен това клиентите, в крайна сметка, трябва да се научат как да ползват съдовете, независимо дали са чупливи или не. От „Сийдър“ препоръчваме първоначално да се използват пластмасови съдове и прибори, а след като потребителите се научат да ги използват, да се премине към порцеланови съдове. Висококачествените пластмасови чаши за пиене са за предпочитане пред стъклените.

Какви кухненски уреди са необходими?

Персоналът и потребителите в Кюстендил най-често използват:

- микровълнова фурна
- сокоизстисквачка
- пасатор - особено там, където има потребители, които приемат само пюрирани храни
- електрически чайник.

Необходими ли са системи за сигурност?

Спазвайки методическите препоръки, ние от „Сийдър“, инсталирахме безшумна система за сигурност (СОТ) в малките групови домове в Кюстендил. Макар никога да не се наложи използването ѝ, тя спомогна хората от персонала да се чувстват по-защитени по време на нощните смени. Ако някой от клиентите напусне сградата без да се обади, системата веднага ще алармира дежурния член на персонала. Съществува обаче и факторът цена и доставчиците трябва сами да преценят дали да инсталират системи за сигурност в техните сгради.

1.4 Законодателство и предаване на сградите

Всички сгради трябва да получат Акт 15 и Акт 16, за да се предоставят за ползване. Веднага след приключване на строежа в Кюстендил охраната на къщите се поема от общината до момента, в който е подписан договора с външния доставчик на услугата и потребителите се нанасят в новите си домове.



С ПОГЛЕД НАЗАД – ИЗВЛЕЧЕНИ ПОУКИ:

Тук споделяме нашите препоръки по отношение строежа на новите сгради, в които да се настанят малките групови домове за хора с увреждания.

- **Отделете достатъчно време за всички етапи на строителството**

Когато планирате закриването на дома да протече успоредно със строителството или ремонта на сгради за новите услуги, най-добре е да планирате колкото е възможно повече време за този етап. По този начин доставчиците на услугата могат да избегнат трудната ситуация, при която закриването на дома предстои в непосредствено близко бъдеще, а строителството се бави и клиентите няма къде да бъдат преместени.

- **Помислете внимателно за това какво представлява деинституционализацията за клиента**

Докато работите със строителната компания, трябва да имате предвид следните приоритети:

- Безопасността и сигурността на клиента;
- Стремехът в МГД да се създаде усещането за „дом“;
- Осигуряването на възможности клиентите да се обучават в умения за независим живот;
- Хигиената на сградата;
- Оперативните разходи (дали един елемент ще помогне да се снижат, или повишат текущите разходи?)

• **Запознайте строителната компания с изискванията си**

Би било полезно, ако строителната фирма и техническите ръководители на строежа бъдат запознати с предназначението на сградата и с изредените по-горе приоритети, които трябва да се използват като изходна точка за всички решения, които предстои да се вземат по време на строителството.

• **Поддържайте добри взаимоотношения със строителя**

Новите строежи и ремонти винаги са свързани с определени структурни проблеми. След нанасянето на потребителите, общините и доставчиците на услугата най-вероятно ще трябва да се свързват със строителната фирма за някои дребни ремонти. Изключително важно е тази поддръжка да бъде вписана в договора със строителя, за да бъде ясно, че доставчикът на услугата може да се свърже със строителя (чрез общината, ако е необходимо), за да поиска дребни ремонти в определен в договора срок непосредствено след откриването на новата услуга.

2. Подготвяне на общността

След като определите своите партньори, настъпва важният момент за изграждане на продуктивни взаимоотношения с тях. Всяка продуктивна среща с партньорите на местно и национално ниво след като бъдат подписани споразуменията, определящи правата, задълженията и отговорностите на всички участници в процеса, служи за заздравяване на взаимоотношенията и увеличава доверието и взаимната подкрепа.

2.1 Намиране на медицински специалисти за новите клиенти в Кюстендил

Намирането на добра медицинска грижа за лица с увреждания е значимо и често разочароващо предизвикателство, пред което се изправят както институциите, така и базираните в общността услуги от резидентен тип. Хората с увреждания често се възприемат като безнадеждно болни поради широко приетия, макар и остарял, медицински подход към уврежданията¹². В миналото се е смятало, че е безсмислено да се полагат твърде много усилия за такива пациенти. Общопрактикуващите лекари, които се грижат за деца с увреждания, понякога се отказват твърде бързо поради многобройни широко разпространени погрешни възгледи:

- децата и възрастните с увреждания представляват предизвикателство, което усложнява работата на лекаря и
- го обременява с ненужен и трудно измерим риск;
- поради потенциално нестабилното състояние на здравето на пациентите може да се наложи осигуряването на по-голям брой направления за преглед при специалист, което при българската здравноосигурителна система може да се окаже проблематично;
- може да се наложи предписване на широк спектър от медикаменти, което изисква специален режим и допълнителни прегледи и наблюдения;
- може да се наложи извършването на по-задълбочени прегледи, за да се наблюдава въздействието на лекарствата върху всички органи и системи;
- симптомите и специфичните проявления на заболяването може да са непознати за лекаря, което изисква още повече време и търсене на информация от негова страна;

¹² Вижте „Медицински подход към уврежданията“ в речника отзад.

- лекарите, които работят с деца с тежки увреждания са подложени на много силен стрес;
- тъй като може да не разбират напълно какво се случва с телата им, пациентите с интелектуални увреждания реагират на страха и болката, които изпитват, и не съдействат достатъчно по време на прегледа.

Фондация „Сийдър“ получава много откази от лекари в Кюстендил, но най-накрая намира добър лекар, който е готов да осигури на пациентите съчувствие, адекватна медицинска помощ и навременно лечение.

Възниква и необходимостта да се намери детски психиатър, който да удовлетвори потребностите на клиентите на „Сийдър“ от редовни прегледи, домашни визити в домовете и системни консултации по отношение на приеманите лекарства. Представители на фондацията се свързват с единствения детски психиатър в Кюстендил и се опитват да я подготвят за бъдещата ѝ работа с клиентите на услугата.

Повечето стоматолози отхвърлят молбата на „Сийдър“ потребителите да ползват техните услуги и минават почти шест месеца след настаняването на децата в общността, докато се намери стоматолог, готов да се грижи за зъбите им. Потребителите на услугата се налага да пътуват до София, за да посещават стоматологични хирурзи.



2.2 Осигуряване на възможности за образование

В институцията в Горна Козница, няколко дни седмично, всички деца посещават редовни образователни занятия с учители на деца със СОП от училището за деца с интелектуални увреждания в село Стоб. Тези учители следват децата и продължават да се занимават с образованието им и в Кюстендил. Въпреки това фондацията цени високо социалната интеграция и равните образователни възможности и предвижда интегрирано обучение за всички свои клиенти.

Поради тази причина работещите в услугата започват поредица от срещи с директора на 6-то основно училище в Кюстендил. Училището се намира близо до Дневния център, посещаван от децата, което го превръща в подходящ избор. При все това записването на деца с увреждания в масовото училище се оказва много по-трудно, отколкото предполагаме:

Налага се децата да бъдат прегледани от специална комисия от експерти, която се събира само няколко пъти през годината. Комисията оценява способностите на дадено дете да се обучава в масово училище с ресурсен учител.

Съответното училище трябва да провери колко деца с увреждания вече са записани при тях и дали има достатъчно ресурсни учители, за да поемат нови деца.

Най-накрая Ресурсният център трябва да реши дали могат да осигурят достатъчно учители, които да работят с клиентите на „Сийдър“ в масово училище.

През първата година от съществуването на услугата „Сийдър“ не успява да запише нито едно дете в масово училище. Междувременно учителите от Стоб продължават работата си с децата, но вместо да провеждат занятията по домовете, те ги обучават в класна стая, предоставена от 7-мо основно училище.

2.3 Посещения в Дневен и в Рехабилитационен център

Няколко от живущите в дома в Горна Козница посещават Център за социална интеграция и рехабилитация два пъти седмично. През 2008 година представители на „Сийдър“ се срещат с управителите на Рехабилитационния център и на Дневния център „Вяра, Надежда, Любов“ в Кюстендил, за да осигурят приема на повече деца и младежи и те да могат да имат достъп до квалифицирани специалисти като логопеди, психолози и специални педагози. Фондацията се надява да получи и някаква подкрепа от специалисти, които да подпомогнат процеса на подготовка на децата и младежите за тяхното преместване.

Представителите на фондация „Сийдър“ са впечатлени от условията в центровете и от прекрасните възможности, които те предлагат за децата и младежите от дома. След като децата и младежите се настаняват в новия си дом в Кюстендил, фондацията лобира за увеличаване броя на клиентите, които биха могли да се възползват от предлаганите в центровете услуги, но без особен успех. Децата просто не се възприемат като подходящи клиенти и от двата центъра и в тях са приети едва няколко от тях. Към 2012 година пет деца посещават Дневния център, а Рехабилитационния център се посещава от осем деца.

2.4 Посещения на други услуги от резидентен тип, използващи добри практики

Важен елемент от подготовката за закриване на дома е възможността участниците в процеса да посетят подобен тип услуга в Стара Загора. Услугата е планирана, създадена и разработена от организация АРК България, която става партньор на „Сийдър“, превръща се в поддръжник и източник на добри практики в процеса на закриване на една институция и разкриване на нови услуги от резидентен тип.

Посещението се организира през есента на 2008 година. Целта е както да се покаже, че в България могат да съществуват добри практики, така и да се наблюдава пример за това, което „Сийдър“ се надява да създаде в Кюстендил и Бобов дол. Малка група посещава малките групови домове, ръководени от АРК и едно защитено жилище, който се управлява от община Стара Загора. Услугата в Стара Загора се превръща в модел за планирането и организирането на новите услуги в Кюстендил.

2.5 Работа с общността

Фондация „Сийдър“ признава, че усилията ни за подготовка на общността в Кюстендил са вероятно недостатъчни. Въпреки това от „Сийдър“ се опитваме да разпространим информацията за новите услуги и да изградим положително отношение в кварталите с помощта на роднините и приятелите на хората, участващи в процеса на закриване на дома.

„Един от начините, по които успяхме да привлечем вниманието на общността към нашата кауза беше чрез благотворителния концерт, организиран от ученици от Природо-математическата гимназия в Кюстендил, на който бяха избрани „Мистър“ и „Мис“ на гимназията. Това всъщност беше инициатива на самите ученици. Ние присъствахме заедно с няколко от живущите в дома. Учениците посветиха специална част от концерта на представянето на нашите клиенти и на работата на фондация „Сийдър“.

Маргарита Пармакова, управител на МГД „Сияние“

2.6 Издирване на родителите и членовете на семейството

Много от децата и младежите в институциите – особено тези в институциите за хора с увреждания – отдавна са били изоставени от родните си семейства. Преди да предложат настаняването в малък групов

дом като алтернатива на институционализацията, организаторите са длъжни да се опитат да се свържат със семейството и да преценят възможността за реинтеграция на детето в семейния дом. Откриването на рожденото семейство помага и при определяне местоположението на новите услуги, така че потребителите да бъдат по-близо до родните си места с надеждата, че роднините им за в бъдеще може да проявят по-голям интерес към тях, макар реинтеграцията в семейството да е невъзможна.

През това време Съветът за попечителство (органът, отговорен за насочването на изоставено дете, или възрастен с увреждания, към подходящ законен попечител) подготвя всички документи, необходими за извеждането на дете или уязвим възрастен в ново местообитание.

„Дирекцията за социално подпомагане и Отдел „Закрила на детето“ в Бобов дол издириха и установиха адресите на всички родители и близки роднини на децата и младежите в институцията в Горна Козница. Те се опитаха да установят контакт с тях, за да възстановят изгубената връзка. Само две от семействата обаче изявиха желание да възстановят контакта: едното семейство прибра дъщеря си вкъщи, а бащата от другото редовно посещава дъщеря си в защитеното жилище в Ардино.“
Маргарита Пармакова



С ПОГЛЕД НАЗАД – ИЗВЛЕЧЕНИ ПОУКИ:

Тук споделяме какво научихме като протегнахме ръка на общността в Кюстендил:

- **Участниците в процеса да извършват анализ на процесите**

Набележете върху карта всички заинтересовани страни и ключови участници в реформата, като изясните техните роли и интереси. След това определете своето място (като организация) върху тази карта и се опитайте да анализирате как се свързвате с другите, какви са вашите интереси, от какъв вид информация и подкрепа се нуждаете.

- **Не подценявайте ролята на вашите партньори**

Ролята на партньорите никога не трябва да бъде подценявана без значение дали те директно участват в процеса на деинституционализация или са част от по-голяма общност. Всеки един от тях има своята уникална и специална роля.

- **Работете с официалните институции**

Официалните институции и продуктивните отношения с тях са важни условия за планове и проекти, за които ще се търси подкрепа от държавните структури, за да се превърнат в база за иновативни промени и мислене.

- **Услугите за подкрепа също трябва да бъдат подготвени за промяната**

Потребителите на алтернативни услуги от резидентен тип имат правото да получат същата специализирана помощ в общността (физическа рехабилитация, речева терапия, психологически услуги), която се предлага на децата, живеещи със своите семейства. Хората, работещи в сферата на услугите за подкрепа, трудно приемат това поради широко разпространеното погрешно схващане, че децата, които ползват услуги от резидентен тип трябва да получават цялата помощ, от която се нуждаят, в МГД. Продължаваме да се сблъскваме със съпротивата на специализираните услуги за подкрепа в Кюстендил, които не са добре обучени, за да задоволят потребностите на нашата специфична група клиенти. Услугите за подкрепа в общността трябва да са добре подготвени да работят с пристигащите в общността деца и младежи; те трябва да се включват в провежданите обучения при всяка възможност и по административен път да повишават капацитета си, за да приемат новопристигнали деца и младежи.

- **Показвайте добрите практики**

Дайте възможност на хората да видят добрите практики, да наблюдават добър модел на това, към което се стремите, за да ги убедите, че няма нищо невъзможно.

3. Подготвителна работа с децата и младежите

Важен елемент от преместването на живеещите в дома в новата услуга от резидентен тип е тяхната подготовка. Това включва тяхното умствено и емоционално пренастройване за преместването и оказване на помощ, за да могат да придобият определени умения и навици, необходими им за живот в общността.

Фондация „Сийдър“ кани екип специалисти, които добре съзнават трудностите на процеса. В екипа участват Франсис Ма и Ана Тайлър, които са ключови фигури в процеса на деинституционализация в Англия.

3.1 Въвеждане на програмата за адаптация

Първото посещение на партньорите от Обединеното кралство е през лятото на 2008 година. Тяхната основна цел е да оценят ситуацията и да предложат ефективна стратегия за това как да подготвим децата и младежите за новите услуги. Планът включва няколко насоки:

- Промени в сградите:
 - поставяне врати на спалните и обособяване на отделни стаи за момичета и момчета;
 - поставяне на шкафчета в спалните и дневните и създаване на обособени пространства, в които живущите могат да държат личните си вещи;
 - ремонтиране на много от стаите.
- Промени в организацията на работа:
 - намаляване на броя на децата в една група;
 - увеличаване броя на персонала;
 - промяна на съществуващия дневен режим;
 - промяна на разпределението на децата в спалните;
 - промяна в отношението на персонала към потребителите и тяхната роля в работата с тях;
 - подготвяне на индивидуалните оценки на потребителите, за да се определят техните индивидуални потребности и да се създаде краткосрочен план за преместването и дългосрочни планове за развитие;
 - гарантирана възможност за всички живущи да посетят социалните служби в град Кюстендил - Дневният център и Центърът за социална рехабилитация и интеграция;
 - повишаване квалификацията на персонала;
 - промяна на образователния процес, като фокусът се премества върху индивида и неговите/нейните способности и потребности;
 - промяна в методите на работа;
 - създаване на индивидуални програми за развитие, в които да се интегрират развиването на умения за независим живот.

Фондация „Сийдър“ успява да изпълни част от тези препоръки:

- увеличава се броят на класните стаи;
- намалява се броят на децата и младежите в една отделна група;
- децата и младежите се разделят на отделни групи, което намалява риска по-малките деца да се превърнат в жертви при кризисни ситуации поради трудно поведение;
- създават се отделни стаи, в които се извършват различни дейности – развитие на речта, опознаване на околната среда, трудова дейност в дома, елементарно обучение;
- класните стаи се преобзавеждат; преобзавеждат се още спалните, кухнята и трапезарията, за да се създаде атмосфера, която напомня за домашна среда;
- намалява се броят на децата, които се хранят заедно (вследствие на това атмосферата по време на храна също се подобрява);
- поставят се гардеробчета за личните принадлежности;
- прави се опит да се разделят спалните на момичешки и момчешки, но поради разпределението на помещенията в сградата и липсата на пространство, това реално се случва само за малък брой от живущите – 3 момчета и 10 момичета.

Историята на Ани

Ани¹³, която винаги е искала да си има собствена стая с гардероб, собствени тоалетни принадлежности, парфюми и козметика, е много щастлива, че това най-накрая се е случило и тя е „шефката“ в стаята за момичета. Започва да обучава другите момичета в стаята как да се обличат, как да се мият, как да оправят леглата и да сгъват дрехите си, кога и как да сменят спалното бельо. При всяко посещение на спонсори или доброволци тя настоява да им покаже стаята си, с която много се гордее. Интересът ѝ към козметиката дава на доставчиците на услугата идеята за създаването на „женски клуб“. Момичетата се гримират, правят си прически и маникюр една на друга. Ани се опитва да поддържа определени правила за хигиена на ръцете и лицето и не позволява на никоя посетителка да напусне стаята им без съвсем нов маникюр. За нея това е сбъждане на мечтите ѝ, начин да се почувства част от женската общност и в същото време да покаже своите умения, желания и цели.

Промените в обстановката и начинът, по който се реорганизира времето на живущите в дома оказват значително влияние върху развитието на много от децата и младежите.

3.2 Летни лагери



Една от задачите в периода на подготовка е живущите в дома да придобият хигиенни домашни умения и навици за по-независим живот – да се научат да се хранят тихо и спокойно, да не грабят храна един от друг, да се научат да сервират храна, да се мият, да се обличат, да се държат прилично на обществени места и други умения и навици, които всички ние усвояваме несъзнателно в детството си като имитираме нашите родители и роднини. Институционализираните деца, особено тези с интелектуални увреждания, в развитието си пропускат тази възможност и никога не получават възможността да усвоят тези умения. Дори общуването им с добре обучени специалисти, които притежават знания, умения, силна воля и големи сърца, невинаги може да им помогне да компенсират този пропуск.

„С помощта на доброволци през 2010 година организирахме летни лагери. Ученици и учители от частна католическа гимназия в Англия, заедно с персонала на дома и представители на фондацията, организираха най-разнообразни дейности. Те не се провеждаха в дома, а сред общността в града, който скоро щеше да ги приюти – Кюстендил. Организирах се посещения в кафе-сладкарници, магазини и ресторанти, места за игри и забавления, арт дейности в класните стаи и двора на 3-то Основно училище. Освен това децата и младежите посетиха груповите домове, които все още се стряха и установиха контакт с хората, които стряха бъдещия им дом.“

Маргарита Пармакова

¹³ Всички имена на клиенти на услугата са променени, за да се гарантира конфиденциалност.

Двама доброволци от Англия, Алан и Дженифър Уотърс, допринасят много за подготовката на децата и младежите за промяната. През 2008-2009 година те правят няколко посещения на дома в Горна Козница. Фокусирането си не само върху обучението на персонала, но и върху пряката работа с децата и младежите. Участват в ежедневните дейности в дома. Организиран курс по градинарство, с участието си в който младежите успяват да отгледат домати, моркови, тиквички и магданоз, както и да придобият трудови умения и самочувствие. Доброволците правят временна сензорна стая и прекарват много време с членовете на персонала, опитвайки се да ги научат как да използват фокусиран върху индивида подход в работата си. Освен това водят децата и младежите в града, а за онези от тях с по-трудно поведение това се оказва първото излизане извън дома.

3.3 Разговори за преместването

Персоналът в институцията при всяка възможност разговаря открито с живущите за предстоящото преместване.

„Целта, разбира се, беше да помогнем на живущите да разберат какво предстои и да им помогнем да възприемат идеята колкото е възможно по-рано. В идеалния случай бихме предприели още една стъпка в тази насока и бихме ги включили в решаването къде искат да живеят, в каква среда и с кого, превръщайки ги по този начин от пасивни участници в такива, които активно вземат решения, касаещи живота им. Там, където това беше възможно, наистина включвахме резидентите във вземането на решения. За жалост в тази ситуация това се оказа невъзможно за повечето клиенти, тъй като до този момент те не бяха решавали дори какво да облекат, да не говорим за толкова сложен избор като общността, която смятат за най-подходяща за тях. В крайна сметка това се оказа една от най-големите слабости на проекта – клиентите нямаша възможност да вземат сами решения за собствения си живот без каквато и да била намеса отвън. Ние обаче положихме всички възможни усилия да помогнем на правителството и другите власти да погледнат на нашите клиенти като на хора, а не като на „чуващи картофи“, които могат да бъдат местени по каприз на властите без никакво участие на клиента и без отчитане на техните желания.“

Линдзи Солцигвър

3.4 Групиране на резидентите – мултидисциплинарни екипни решения

През пролетта на 2010 година фондация „Сийдър“ организира заседание на мултидисциплинарен екип, на което да се реши кои от живущите в дома ще бъдат преместени в Кюстендил и кои в Бобов дол. Присъстваха:

- Регионална дирекция „Социално подпомагане“, Кюстендил;
- Представители на община Бобов дол („Социално подпомагане“)
- Представители на фондация „Сийдър“;
- 4-ма членове на персонала с различни специалности, плюс директорът от дома в Горна Козница, в която група се включваха законовия попечител/и на всички живущи, включени в обсъжданията.

На това заседание се разглеждат случаите на всичките 48 резиденти на дома, а членовете на екипа обсъждат кой е най-добрият вариант за настаняване за всеки един от тях. Критериите, които фондация „Сийдър“ използва, за да определи местата за настаняване (отправна точка, както винаги, е желанието да се действа в интерес на клиента) са изредени по-долу на приоритетен принцип:

- тип и капацитет на новата услуга, разкрита във всяка община;
- семейни връзки; братя и сестри се настаняват заедно;
- предпочитанията на клиента, ако е изразил такива – оказва се много трудно да се установят истинските предпочитания на децата и младежите, не само защото те никога не са общували със света извън институцията, но и защото представители на „Сийдър“ стават свидетели на това как хора от персонала се опитват да манипулират избора на клиентите, като ги „учат“ какво да отговорят, ако бъдат попитани коя общност предпочитат;

- семейни връзки, намирането на всички известни роднини на клиента – клиентът трябва да се настане възможно най-близо до тях, за да се подпомогне възстановяването на отношенията в бъдеще поне там, където е възможно;
- наличието на услуги за подкрепа в общността и дали те ще удовлетворят потребностите на клиента;
- взаимоотношенията между самите клиенти – както приятелски, така и враждебни. Гарантиране, че клиентите са настанени в безопасна среда, като там, където е възможно, приятелите се настаняват заедно;
- взаимоотношенията между клиентите и персонала – това не е напълно възможно, тъй като към онзи момент все още не е нает персонал за новите услуги.

За жалост капацитетът на новите услуги в Кюстендил и Бобов дол е с пет човека по-малко от броя на останалите в дома обитатели. Преди да се заеме да определи кои петима клиенти трябва да бъдат преместени на друго място, фондация „Сийдър“ многократно уведомява властите за този проблем, но без никакъв резултат. На заседанието на мултидисциплинарния екип този въпрос се обсъжда задълбочено и петима от живущите са временно избрани за настаняване извън новите услуги.

„Имаше много спорове относно типа услуга, в която да бъдат настанени тези младежи. Изрази се мнение, че ако не притежават определени умения и навици, не са достигнали определено ниво в развитието си и не са развили умение да се справят с различни житейски ситуации, те не трябва да се настаняват в базирани в общността услуги. До този момент в резидентните услуги, базирани в общността, се настаняваха само младежи с леки увреждания, а за останалите се смяташе, че институцията е основната подходяща за тях форма на грижа. Други подходящи услуги просто не съществуваха. Най-голямото ни съжаление е, че първоначално двама, а след това още един от младежите бяха настанени в институции – двама млади мъже в дома за възрастни с интелектуални увреждания в село Куделин, област Видин, и една млада жена – в дома за възрастни с увреждания в село Качулка, община Сливен.“

Маргарита Пармакова

Тъй като властите не предлагат никакви алтернативи, представители на фондация „Сийдър“ обикалят страната в търсене на съществуваща подходяща услуга за петимата младежи. Повечето услуги в България са препълнени, или се намират в ужасно състояние, а за хората с най-комплицираните многобройни увреждания и трудно поведение просто няма подходящи такива. След няколко месеца на търсене, непосредствено преди закриването на дома, двама клиенти са настанени в МГД за хора с интелектуални увреждания, а трима за най-голямо съжаление са насочени към институции за хора с интелектуални увреждания.

3.5 Първите обитатели напускат дома: Преместване в Марчево и Ардино

Фондация „Сийдър“ разполага с много малко време – един месец – за да подготви 10-мата живущи в дома за преместването им в защитените жилища в Марчево и Ардино през октомври 2009 година. Фондацията успява да изготви планове за преходния период и да организира посещения в резидентните услуги заедно с клиентите, за да могат те да се запознаят с персонала, дома и околността и да свикнат с идеята за преместване. Персоналът на тези жилища също прави двудневно посещение в дома в Горна Козница, където има възможност да общува с резидентите и да се запознае с документите им. Въпреки това прекомерното бързане си казва думата и оказва въздействие върху лекотата, с която младите хора приемат новите обстоятелства.

„Имаше един проблем, който сериозно ни притесни. Първото посещение при нас беше от ръководството на услугата, като целта беше те да видят обитателите на дома в Горна Козница, да са опитат да общуват с тях, ако е възможно, и да си „подберат“ деца – да изберат онези, които отговарят на техните изисквания без каквато и да била задълбочена предварителна оценка на техните способности и потребности. Беше ни казано, че в същия този ден избраните деца ще бъдат преместени в новите услуги. Ние успяхме да се споразумеем с Агенцията за социално подпомагане да ни бъде отпуснат месец, който да ни даде възможност да подготвим клиентите за преместването. Времето беше недостатъчно, но ние се опитахме да направим така, че пре-

местването да протече гладко и безболезнено, защото очаквахме, че младежите няма да го приемат спокойно. Както и стана. При първото ни посещение в новия групов дом не възникнаха проблеми. Младежите възприемаха пътуването като екскурзия и се чувстваха добре. Когато обаче настъпи моментът за окончателното преместване, клиентите непрекъснато търсеха с очи хората от дома в Горна Козница, които ги придружаваха, и не спираха да повтарят, че е време да се връщат у дома.“

Маргарита Пармакова

Мария, Светла и Васил също показват как промените се отразяват на развитието на ползвателите. Всички те станаха по-спокойни, по-комуникативни, почувстваха се по-независими и значими, превърнаха се в личности.

Историята на Васил

Васил е част от първата група, която напуска дома в Горна Козница през октомври 2009 година. Той е много независим, тих и спокоен. В институцията живее с още две момчета в една стая. „Сийдър“ я ремонтира и я превръща в многофункционална стая – всекидневна, спалня, стая за игри и забавления. В началото той не се чувства отговорен да поддържа на реда в стаята, често не си оправя леглото, не прибира дрехите си и не почиства, но след много разговори, напомняния и показване от страна на персонала как се вършат тези неща, той се променя в положителна посока. Чувства се горд, че има свое собствено пространство, гардероб и лични принадлежности. Той се променя и с поведението си се превръща в един от клиентите със собствени предпочитания и мнения. Демонстрира особен интерес към онези гости на дома, които носят фотоапарати.

След първото му запознанство с фотоапарат и след като разбира какво се прави с него, той не спира да се взира през обектива и да преоткрива света като прави снимки. През последните дни преди преместването в груповия дом в село Марчево, той прави собствени снимки – много добри при това – на приятелите си в дома, на гостите и на персонала. По време на преходния период, чиято цел е адаптирането към новия дом – груповия дом – Васил демонстрира новопридобитите си умения да прави сандвичи, да сервира, да върши домакинска работа, както и бързата си адаптация към новото обкръжение. Това обаче не намалява стреса и напрежението, които той изпитва от раздялата с най-близките си приятели – съквартирантите му, персонала и някои от другите потребители.

3.6 Окончателно оценяване на живущите в дома, непосредствено преди преместването

Преди преместване е необходимо да се направи реалистична и задълбочена оценка на способностите на децата и младежите, за да може да се проследи развитието им и плановете за в бъдеще да съответстват на потребностите им. За този процес са нужни няколко инструмента – ясни и точни критерии, по които се преценява развитието, системни проверки, които да се използват за проследяване на развитието. По този начин се създава цяла система за оценка. Първият етап от нейното прилагане започва през септември, месец преди окончателното преместване. Започва се с кратко въвеждащо обучение върху инструментите, които учителите в дома използват за оценяване на децата и младежите преди преместването им в новите услуги от резидентен тип.

„Това обаче се оказа недостатъчно и резултатите от оценките ни изпълниха със съмнения относно тяхната надеждност и прецизност. Въпреки това поехме този риск и по този начин въведохме систематизираното и детайлно оценяване, което щяхме да използваме в бъдеще.“

Маргарита Пармакова

Интервю с Петър Христов, координатор „Социална работа” във фондация „Сийдър” от декември 2010 до март 2011

Как започнахте да работите за фондация „Сийдър”?

Разбрах, че фондацията се занимава със затварянето на Дома в Горна Козница и че търсят човек, който е работил по процеса на деинституционализация. Кандидатствах и ми предложиха работа. Работих за тях година и три месеца до март 2011 г.

Какви бяха Вашите задължения?

Участвах в процеса по затварянето на Дома при оценката на потребителите, при идентифициране на техните нужди и подготовка на стария персонал, за да бъдат по-малко тревожни при закриването на дома. Заедно с директора на дома и други колеги от „Сийдър” планирахме периода на преход, като вниманието ни беше насочено към настаняването на младежите, обучението на новия персонал, обучението и супервизията на персонала в Марчево и Ардино, както и в Кюстендил и Бобов дол. Намерих и подготвих друго НПО да управлява услугата в Бобов дол и помогнах да се създадат и приложат рехабилитационни програми. Хората говорят за деинституционализация, но не трябва да забравяме, че това е много сложен процес и е свързан с много социални предразсъдъци. Без да се усетят, повечето хора правят социално изключване, не социално включване. И това, макар и в различни степени, беше проблем във всички населени места, в които работихме.

А какво констатирахте при оценката на децата?

Това, което и очаквах - потребителите функционират далеч под истинските им нива на възможности поради това, че бяха живели в дом, и че психическата депривация е отнела много от тях. Първо, поради това, че не са общували, те общуваха далеч под истинските си възможности. Бяха занемарени. Второто нещо, което се наблюдаваше като в типичен дом, поради социалните защити на персонала, който е добронамерен, но същевременно изолиран от тези хора, е че те имаха и съпътстващи дефицити като незадържане на тазовите си резервоари. Слагаха им се памперси поради това, че нямаше кой да ги води до тоалетната.

На ниво институция - други основни дефицити бяха, че оценките, които им бяха правени, не бяха реалистични. А не бяха реалистични по простата причина, че медицинската документация в дома не беше точна. За някои резиденти документацията казваше, че функционират много добре, а това изобщо не беше така, а други, според документацията, въобще не трябваше да са живи, а те бяха едни жизнени, усмихнати хора. Така че имаше голямо разминаване между документацията и реалност.

Също така, диагнозите на повечето потребители не съответстваха на реалното им състояние. Ако приемем международния класификатор на болестите, ще забележим, че при дълбока степен на умствена изостаналост те трябва да имат други съпътстващи заболявания.

Друго нещо, което самото живеене в институция им е довело, беше, че те социално функционираха на много ниско ниво, извършваха чисто инстинктивни неща и действията доста първосигнално – неумение за работа в група, неумение да спазват лични граници, неумение да спазват други граници.....това беше едно много зловещо нещо, което е трудно да допуснем през 2010 г. Никого не обвинявам, просто това беше действителността. Някои от потребителите имаха продължителни заболявания като хепатит. Също поради това, че на много от тях са давани лекарства, а не им е правена пълна кръвна картина, се оказва, че са с увреден черен дроб. Налице бяха и други серозни заболявания, не като резултат от увреждането, а заради начина на функциониране и живот, който са имали. Някои от живущите не се идентифицираха по-лово, а бяха над 18-годишни. Имаше момче, което носеше женски дрехи и дамска чанта.

По какъв начин трябва да се правят оценките?

Оценката трябва да се базира на уменията – дали могат да говорят, какво могат да правят. Тя отне много време, но ако трябва да бъде откровен, аз продължавам да ги наблюдавам. Това е един непрекъснат процес.

Той включваше и оценка на потребностите и дефицитите на персонала, за да се види какво трябва да над-граждат, за да могат да работят с децата и младежите по-ефективно.

Какво друго виждате като проблем в процеса на деинституционализация?

Много от услугите рискуват да бъдат провалени поради проблема с лидерството, който е силен проблем в България. Особено в малки градове социалните предразсъдъци могат да доведат до провал на услугите. Ето затова трябва непрекъснато да има супервизия и обучение на персонала. Друг проблем е липсата на подкрепящи услуги. Те трябва да бъдат създадени – услугите да се структурират около личността, а не личността около услугите.



С ПОГЛЕД НАЗАД – ИЗВЛЕЧЕНИ ПОУКИ:

Тук споделяме онова, което научихме, докато работехме да подготвим децата за техните нови домове:

- **Предвидете достатъчно време за подготовка**

„Преместването на децата и младежите от дома в Горна Козница до новите услуги отне само няколко часа, но подготовката за него изискваше много време, работа и други ресурси. Един такъв повратен момент в живота на всеки човек изисква предварителна психологическа подготовка, придобити и формирани основни умения и навици, които са жизнено важни за оцеляването на индивида. Поради това е необходим добре организиран и планиран преходен период, през който посредством различни дейности се формират умения за независим живот. Потребителите се запознават с новия си дом и с общността. Важно е този преход да бъде извършен гладко и безболезнено и да създаде у клиентите чувство за сигурност, а не страх от неизвестното.“

Маргарита Пармакова

- **Използвайте съществуващите връзки, за да улесните безболезнено преместване**

Раздялата с хора, с които си живял и които са те подкрепяли с години, е болезнена за всеки човек. Независимо от лошите условия в дома в Горна Козница и неподходящите, остарели методи на работа, които се използваха там, повечето от обитателите и персонала в дома са развили помежду си отношения на привързаност, на които разчитат децата и младежите. След прекъсването на тези връзки те се чувстват напълно изоставени и беззащитни. Тази връзки не бива да се подценяват. Те трябва да се анализират и използват, за да се осигури безболезнен преход към новия етап в живота на клиентите.

- **Постарайте се най-добрите интереси на клиента да бъдат ваш основен приоритет**

Жизнено важно е всички решения да се вземат с оглед интересите на клиента – **не** интересите на общината, услугата, персонала и т.н., освен в случаите, когато те съвпадат с интересите на клиента.

- **Включете клиентите във вземането на решение за тяхното настаняване**

Много е важно всички участници в процеса да помнят, че всички клиенти имат правото да участват възможно най-активно в решенията, които се вземат по отношение на тяхното настаняване. Ние от фондация „Сийдър“ установихме, че особено за хората, които са работили в институционалната система години наред, е трудно да възприемат живущите в институцията като хора, които имат правото да определят собствената си съдба. Ние винаги трябва да се отнасяме към всеки един клиент – и към всички дискусии или решения, които го касаят – с максимално зачитане на човешките права, които той/тя притежава. Клиентите могат да бъдат включени в процеса по много начини:

- настоявайте клиентът да присъства на всяко заседание, на което той/тя ще бъде предмет на обсъждане;

- заведете клиента на посещение в няколко от евентуалните бъдещи общности/услуги от резидентен тип преди да решите къде да го настаните и намерете начин да му позволите да изрази пред вас своите предпочитания;
- във всеки един етап от процеса обяснявайте на клиентите какво точно се случва и какво ще им донесе бъдещето – те може да ви разберат и да отговорят, а може и да не го направят, но това е тяхно право!

- **Позволете на клиентите да изразят своите предпочитания и се съобразете с тях**

Винаги обръщайте внимание на личните предпочитания на всеки клиент и се уверете, че те са отбелязани в техния индивидуален план за грижа/подкрепа. Записването на тези предпочитания улеснява формирането и обсъждането на решения, взети в по-голяма степен на базата на индивидуалността на клиента, а не на възприемането му като предмет:

- наблюдавайте внимателно с кого клиентът е установил близки отношения – с други клиенти, с членове на общността или на персонала. Направете възможното да запазите тези взаимоотношения;
- отбележете всяко едно от личните предпочитания, които клиентът може да има – дали се чувства по-добре в малко, по-затворено пространство, или се нуждае от голямо пространство? Чувства ли се комфортно, когато е заобиколен от хора, или предпочита да бъде сам/сама? Направете възможното, за да задоволите тези индивидуални потребности.

- **Ангажирайте в работата всички, които участват в подкрепата за клиента**

Уверете се, че на всички заседания, на които се взимат важни решения по отношение на настаняването, присъстват членовете на мултидисциплинарния екип, които познават клиента добре. Тук би трябвало да се включат, ако е възможно, всички специалисти, които работят с клиента, неговият/нейният настойник, всеки член от персонала, който познава клиента и предпочитанията му, представители на НПО, ако има такива, и местни власти. Преди да вземете решение, обсъждайте всеки случай поотделно и задълбочено.

- **Установете достатъчно дълъг преходен период**

Важно е за всеки процес на преместване да има изграден преходен период, през който да се изготви план за преместването и оценка на риска по отношение на всеки индивид. Това се прави не само за доброто на клиента (и привикването с новата обстановка), но и за улеснение на персонала и услугите, които ще посрещнат новия клиент, тъй като това би означавало да се предотвратят бъдещи проблеми, особено по отношение на поведението.

- **Имайте предвид последиците от вашите решения в дългосрочен план**

Когато вземате решения по отношение на настаняването, имайте предвид и последиците от тези решения в дългосрочен план – дали услугата ще бъде най-подходящото място, в което потребителят може да разгърне своя пълен потенциал? Членовете на семейството на клиента ще получат ли възможността да възстановят отношенията си с него или нея в бъдеще? Дали въпросната общност ще предложи някакви възможности за клиента, след като той/тя навърши 18 години?

- **Бъдете последователни, когато използвате критерии за настаняването на потребителите**

Използвайте едни и същи критерии, когато решавате настаняването на всеки отделен клиент. Уверете се, че критериите са определени преди да започне обсъждането на клиентите.

- **Разпределете клиентите възможно най-рано**

Определете мястото, на което ще бъде настанен всеки отделен клиент възможно най-рано, за да осигурите възможност за организиране на щателно подготвен преходен период.

4. Подготовка на персонала

От момента, в който се взема окончателно решение за закриване на дома в Горна Козница, представителите на фондация „Сийдър“ започват да го посещават редовно. С разрешението на община Бобов дол те присъстват на всички събрания на членовете на персонала. Това позволява постоянна комуникация с тях.

Голямо внимание се отделя на въпроса как закриването на дома ще се представи пред персонала в Горна Козница, тъй като реакциите на хората по отношение на предстоящото закриване се различават драстично. За някои от тях това е край на работата им, а това автоматично означава безработица и загуба на доходи. Други допускат, че механично ще бъдат прехвърлени в новите услуги, без да се налага да кандидатстват отново за работа. „Сийдър“ съвсем честно обяснява на хората от персонала какво могат да очакват, като обсъжда с тях:

- Неизбежното пълно закриване на дома (хората от персонала са свикнали с тях временно да работят някакви НПО, след което да „изчезнат“);
- Времева рамка, в която се очаква това да се случи;
- Прозрачния процес на наемане на персонал за новите услуги, като за работата ще могат да кандидатстват и други хора от Кюстендил и Бобов дол;
- Пълната промяна на използваните към онзи момент методи и онова, което се очаква от персонала по време на преходния период;
- Присъствието на персонала на всички задължителни заседания и обучения;
- Приемането на предстоящите промени без предубеждения винаги, когато това е възможно;
- Гостоприемното отношение към чуждестранните обучители и експерти (първоначално възникват някои проблеми в тази връзка)

В същото време представителите на „Сийдър“ се опитват да насочат вниманието към ползите, които тези промени ще донесат на членовете на персонала на работното им място. Фондацията възприема като много важна концепцията, че осигуряването на по-добра, насочена към отделния човек грижа носи по-голямо удовлетворение от работата. И тази концепция се припомня на всички при всяка предоставила се възможност. По-важното е, че представителите на фондацията се опитват да предоставят на персонала колкото може повече възможности да възприемат предстоящата промяна като начин да повишат собствените си професионални умения.

„За нас беше от голямо значение да поддържаме някакъв баланс - да предоставим на персонала всяка възможност да докажат своята отдаденост и желание да се приспособят към по-високите изисквания, но и да се уверим, че тези, които ще бъдат наети за новите услуги, ще осигуряват качествена грижа за клиентите. В крайна сметка към всички тях се отнесохме като към нови кандидати за отварящите се нови работни места, които притежаваха известно предимство - познаваха клиентите (нещата зависеха и от тяхното желание те самите да бъдат „деинституционализирани“). Накрая някои от тях бяха наети за работа в новите услуги, а други – не.“

Линдзи Солцигвър

Общо 21 члена от персонала кандидатстват за работа в новите услуги от резидентен тип и са поканени на интервю. Първоначално 12 от тях се назначават на следните позиции: управител на услугата, счетоводител, 3-ма ръководители на екипи и 7 социални асистенти. По-късно биват назначени още двама човека от предишния персонал на институцията.

4.1 Предварително обучение в институцията

Веднага щом се взема решение за пълното закриване на дома, фондация „Сийдър“ решава, че е най-добре да започне работа с персонала в институцията колкото е възможно по-скоро.

„Ние знаехме, че преди преместването ще трябва да организираме преходен период в дома и много преди промените започнахме да обучаваме персонала в полагането на грижа, центрирана върху личността. Целяхме да положим основите на философията, върху която, според нас, трябваше да се построят новите услуги, да дадем на персонала начален тласък в изучаването на нови методи и философия и да започнем да преценяваме кои членове на персонала ще бъдат в състояние да приемат една толкова голяма промяна в начина им на работа с клиентите. Това ни предостави отличната възможност да работим колкото е възможно по-прозрачно пред персонала – да им показваме, че възнамеряваме да променим не само местообитанието на клиентите, но и целия начин, по който в България се работи с хора с увреждания. Ис-

кахе да им покажем, че желанието за промяна, отвореността към приемането на нови методи, и упоритата работа, в крайна сметка ще се окажат в тяхна полза, когато настъпи моментът за наемане на персонал за новите услуги.“

Линдзи Солцгивър



Като използва помощта на много доброволци (Ерин Смит, Дженифър Уотърс, а по-късно и Мери Крейн и групата от училище „Грийнфийлдс“), „Сийдър“ създава и прилага програма за обучение, задължителна за целия персонал на дома. Темите включват:

- Последици от институционализацията;
- Персонално-насочена грижа;
- Лично пространство, достойнство и принципи на грижата;
- Доверие и комуникация;
- Техники за обучение;
- Справяне с поведението (няколко занятия);
- Кратък преглед на трудотерапията.

Оценка

След няколко етапа на обучение фондацията прави опит да оцени чрез подробен тест доколко хората от персонала разбират изучаваните теми. Макар да е ясно, че този метод ще даде само повърхностна представа за това колко е научил персоналят, той е единственият възможен предвид обстановката в институцията.

„Това, което не очаквахме е, че голяма част от членовете на персонала не се бяха явявали на изпит от години и не притежаваха тестови умения. Поради тази причина им дадохме възможност да направят теста устно. Повечето показаха различни степени на готовност да променят работата си за доброто на клиента. Една малка част от тях се съпротивляваха на промяната в степен, която ясно показа, че нямат желание да се преместят на работа в новите услуги с тяхната по-различна философия.“

Линдзи Солцгивър

Супервизия

Представителите на „Сийдър“ се опитват да въведат и краткосрочна програма за супервизия, ръководена от Дженифър Уотърс, специалист в тази област в Обединеното кралство и доброволка в „Сийдър“. Независимо от факта, че в продължение на години тези програми на супервизия са били задължителни в цяла България, персоналят от дома в Горна Козница никога не е имал супервизия и хората се отнасят предпазливо към идеята друг специалист, на всичкото отгоре и чужденец, да ги придружава, или наблюдава, докато изпълняват работните си задължения. Докато представителите на фондацията се фокусират изцяло върху ползите, които една такава програма би оказала върху професионалното развитие

на персонала, само шепа хора от служителите извличат полза от нея и тъй като към онзи момент не разполагаме с достатъчно човешки ресурс, програмата се отлага за по-късен етап.

„Най-голямото предизвикателство, с което се сблъскахме докато обучавахме персонала, беше постоянният страх, че институционалният модел изглежда ще попречи на въвеждането на новите методи. Например, докато обсъждахме нови обучителни методи и начините, по които да разбием една простичка задача, насочена към изграждане на умения за независим живот, на нейните многобройни етапи, ставаше ясно, че никой в институцията няма да има времето да помогне на отделните резиденти на дома да научат тези умения по време на нормалните ежедневни занимания.“

Линдзи Солцгивър

Въпреки многото пречки обаче, „Сийдър“ смята, че програмата за обучение постига успех. Ако не друго, персоналът поне е запознат с най-добрите практики, отразяващи философията, върху която ще се базират новите услуги. Много от членовете на персонала правят искрени опити да променят начина си на работа, макар това да е много трудно в институционалната обстановка. Например, вместо да сменят памперса на клиент пред погледите на всички останали в стаята, повечето от членовете на персонала се опитват да свършат това в уединението на друга стая, или зад някаква завеса, когато това е възможно (за да се съобразят с личното пространство и достойнството на клиента).

Този опит ни дава ясно да разберем, че цялото обучение, което трябва да се проведе с персонала на новите услуги, ще трябва да „започне от самото начало“ – за да се промени напълно начина, по който те възприемат хората с увреждания.

*„Това ясно ни даде да разберем, че **персоналът също се институционализира след години работа в институционална среда**. Те, в по-голямата си част, бяха престанали да възприемат клиентите като личности с индивидуални потребности и се бяха отказали от идеята, че клиентът може да научи нови умения, или до определена степен да се грижи за себе си. Много пъти чувахме от членовете на персонала, дори и от отдадени хора, които очевидно милееха за клиентите, обяснението, че определен клиент не може да се облича сам, или да се научи да използва тоалетната, защото е с интелектуални увреждания. В онзи момент разбрахме, че всички в институцията ще се нуждаят от още много обучение.“*

Линдзи Солцгивър

4.2 Административни задължения: наемане и уволнение на персонал

Уволнението на хора от персонала на дома в Горна Козница започва няколко месеца след преместването на първата група младежи в защитените жилища през октомври 2009 година. Намалването на броя на живущите в дома води до намаляване и на персонала. През март 2010 година в дома се създава Комисия по уволненията и се предприема процедура за пълна атестация на персонала, като се използват ясни и прецизни критерии – членовете на персонала получили най-малко точки, си тръгват първи. Взимат се предвид присъствието и показаните резултати по време на предварителните етапи на обучение, които се включват като фактори в точковата система на оценяване. Процесът на оценяване и освобождаване от работа, административните и документални процедури, както и разпределението на отговорностите между останалите членове на персонала се одобряват от Инспекцията по труда, Бюрото по труда и Комисията по уволненията.

Процедурата по наемане на нов персонал за малките групови домове започва в края на май 2010 година. Първият етап включва изработването на длъжностни характеристики за позициите, за които са обявени интервюта. Това е много важно, не само защото по този начин се осигурява повече информация за хората, които искат да кандидатстват, но и защото така се прави разлика между досегашното разбиране на кандидатите за ролята на обгрижващия персонал в институциите (хигиенист, гледач, учител и т.н.) и новата позиция (социален терапевт). За целта се принтират и разпределят стотици комплекти документи, съдържащи списък с необходимите за кандидатстване документи, длъжностни характеристики за отделните позиции, информация относно философията на новата услуга, указания за това къде се подават документите, крайния срок за подаването им и информация за връзка. Тази информация се разпространява по местната кабелна телевизия и местните вестници, а комплекти с информационни документи се оставят в общината и в местното Бюро по труда.

Подадени са почти 200 автобиографии и обработването им отнема една седмица. Обявени са свободни позиции за управител, ключов социален работник, ръководители на екипи, социални терапевти, рехабилитатори и счетоводител. Първите интервюта за позицията 'управител на услугата' започват през юни 2010. В комисията участват представители на фондация „Сийдър“ и един представител от отдела за Социални дейности на община Кюстендил. Най-напред се избира управителят на услугата, за да може той/тя да участва в комисията за останалите назначения. Интервюират се седем високо квалифицирани специалисти, но след внимателно обмисляне, фондацията избира Маргарита Пармакова, настоящият директор на дома в Горна Козница.

„Изборът на управител на услугата беше най-трудният от всички обявени позиции и ние го обмисляхме дълго и задълбочено – искахме да наемем човек, който познава много добре сектора на социалните услуги в България, но не се е окопал до такава степен в системата, че да не е отворен за промяна. Търсехме човек, който ще работи упорито и ще обича работата си, който през определен етап от живота си е бил неразривно свързан с уязвимите групи и който ще е в състояние да ни помогне да извършим много големи промени в този сектор. Имахме нужда от човек, който може да делегира права и да управлява персонала с твърда ръка, но въпреки това е прогресивно мислещ и грижовен и притежава добри лидерски умения. Наехме Маргарита не защото я познавахме. Не я наехме и затова, че тя познаваше децата. Наехме я, защото от всички кандидати, тя най-добре отговаряше на длъжностната характеристика.“

Линдзи Солцигвър

Следват интервюта за позицията ключов социален работник. След това се провеждат интервюта за ръководители на екипи, социални терапевти, рехабилитатори и счетоводител/административно лице.

„Интервютата за позицията социален терапевт бяха най-дълги и най-изтощителни поради големия брой кандидати за нея. Интервютата продължиха дни наред и започваха в 9:00 сутринта, а понякога дори в 8:30, и продължаваха до 6:00 вечерта. Имахме списъци с въпроси, които задаваме на интервютата, като за отделните позиции се включваха отделни въпроси.“

Маргарита Пармакова

За жалост само управителят участва в избора на новия персонал поради големият брой квалифицирани кандидати за позицията ръководители на екип, от които трябва да се изберат само трима. Тъй като този избор отнема известно време, не е възможно избраните ръководители на екип да участват в комисията по назначенията.

„Изправени бяхме пред много трудна задача, тъй като искахме нашият нов персонал да бъде от най-добрите хора – да притежават капацитет и новаторско отношение към хората с увреждания, да са настроени позитивно към промените и най-вече да бъдат хора с големи сърца, готови да споделят болките и радостите на децата и младежите в новата услуга, да ги подкрепят, да ги уважават и да защитават правата им.“

Маргарита Пармакова

Интервю с Анна Филипова, ръководител на екип в МГД 2

Каква е ролята на ръководителя на екип?

Моята роля е на човека, който трябва да бъде навсякъде и да има връзка с всичко и всички. Аз съм и човекът, към когото се обръщат социалните терапевти, който е част от Централното звено за управление и има основна отговорност към децата. Човекът, който ги води на лекар, когато техният ключов служител не е на смяна. Човекът, който се грижи да е връзката с всички. Имам и административни отговорности.

В какво се състои един твой ден?

Много обичам да казвам, че съм много щастлив човек, защото сутрин, когато идвам на работа, ме посреща едно дяволито детско лице и ми казва: „Добро утро, момиче!“. Така започва моят ден. Елена ме посреща всяка сутрин на вратата с прегръдка, целувка и тези думи. После ми казва какво е правила вечерта. Дали е слушала, дали е правила бели... После чета рапортната книга. Ако е имало инциденти, мисля как можем да поправим случилото се. Ако има болни – да отида при лекаря... След това обядваме и после извършваме останалите задължения. Всеки следобед ходя на магазина. Вземаме кисело мляко и хляба за вечеря. Георги почти винаги идва с мен. Той много държи на това. Държи и да ми помага в изваждането на продуктите от склада.

На какви смени работиш?

Работя от 8:30 до 16 ч., но никога не си тръгвам по това време. Винаги има нещо, което трябва да свърши. Когато има нужда от мен, винаги идвам. Екипът знае, че когато идва лекар, аз съм първият човек, на когото трябва да се обади, даже преди лекаря, за да съм тук и аз. Поемам смени, когато някой от социалните терапевти е в болнични. Водя децата на дневен център - сега с шофьора, а преди аз карах буса.

Имаш и доста административна работа... В какво се състои тя?

Правене на меню, пазаруване, изготвяне на месечен график, попълване на присъствена форма... Аз съм също човекът, който дава медикаментите. Имаме дете със сърдечни проблеми и е много важно да се вземат лекарствата на време.

Нужни ли са всички тези отчети?

Вероятно трябва да ги има. Такъв е законът. Вкъщи не се отчитам на никого какво и колко слагам в яденето... И мисля, че са твърде подробни. За графика – не. Но домакинската книга, всеки грам на всяко нещо е описан... за мене е една подробност, която не е подходяща за такъв тип услуга. Вкъщи правя това, което правят всички останали хора – ако ми се яде една ябълка, изяждам една.

От колко души се състои твоят екип?

С мен осем. На всеки две седмици имаме екипни срещи. Обсъжда се работата, предстоящи дейности и събития... Екипът ми е много разнороден. Наистина всички са много различни хора и интересното е, че много си помагат. Всяка една смяна гледа да помогне на следващата смяна – за да има повече време за децата.

Кои са основните предизвикателства пред ръководителя на екип?

Много е трудно. Понеже ако аз избързам, те ще ме спрат. Работата няма да върви. Трябва всички да вървим в една крачка, заедно.

Има ли още нещо, което искаш да добавиш?

За мен е важна възможността, която ми беше дадена. В България е трудно за един млад човек, току-що завършил образованието си, да работи това, което иска. Винаги има някой с повече връзки, с повече приятели... Докато тук ми дадоха възможност да работя и да раста. Започнах като социален терапевт и исках да работя това, да работя с децата. След пет месеца станах ръководител на екип и вече година съм на тази позиция.

4.3 Въвеждащо обучение и ориентация

Веднага щом приключва назначаването на хора за новите услуги в Кюстендил и „Сийдър“ подписва с община Кюстендил договор за доставчик на услугата, работата преминава на етап въвеждащо обучение за всички членове на персонала, назначени на работа в новите услуги. Въвеждащото обучение и ориентацията са нормална и задължителна практика в утвърдените европейски услуги. Те целят да:

- осигурят базата, върху която да се основава работата на новите членове на персонала;
- предложат на новите членове на персонала обучение по елементарна безопасност и сигурност в работата преди те да започнат да работят с клиентите;

- запознаят членовете на персонала с клиентите по безопасен и спокоен начин;
- осигурят на работодателите възможността да оценят силните и слабите страни на всеки член на персонала и да преценят дали се налага следващо или прекъснатото обучение.

Въвеждащо обучение:

Петър Христов (клиничен психолог, който работи за фондация „Сийдър“ и временно се спонсорира от базираната във Великобритания организация „Изоставените деца на България“) работи заедно с фондацията по време на преходния период. Той разработва програма за обучение, която включва всички занятия, вече проведени в дома, както и други, като:

- Клинични аспекти на интелектуалните затруднения
- Терапевтична общност (създаване на общност от семеен тип вътре в услугата, която си взаимодейства с общността отвън)
- Екип и екипна работа
- Управление на случай
- Документация и конфиденциалност
- Планиране на индивидуалната грижа
- Ерготерапевтична оценка
- Първа помощ и изкуствено дишане (чрез обучение в базата на българския Червен кръст в София, платено от фондация „Сийдър“)

По време на обучението вниманието е насочено към дискусии и изучаване на случаи, а фондацията успява да създаде много позитивна атмосфера вътре в обучаващата се група. Присъствието на всички занятия от въвеждащото обучение е, разбира се, задължително. Поради времеви ограничения, обучението се провежда в продължение на една пълна седмица няколко седмици преди разкриването на новите услуги.

„Най-голямото предизвикателство през този етап беше недостигът на време – много от занятията за обучение би трябвало да се разширят, за да осигурят по-задълбочена информация. За съжаление обаче, имаше фактори, които ограничаваха времето, с което разполагахме. Политически и финансов натиск за затваряне на дома в края на септември накара властите да изискват незабавно закриване. Опитите ни да получим две допълнителни седмици за обучение се оказаха неуспешни. Освен това от персонала се изискваше да участват в обучението без заплащане (макар че ние осигурихме заплащане - по половин заплата за времето на обучението след успешното приключване на три месеца работа и оставане в услугата)“

Линдзи Солцгивър

Наблюдение и формиране на екип

От „Сийдър“ внимателно наблюдаваме персонала по време на въвеждащото обучение, за да можем впоследствие да формираме ефективни екипи за новите услуги. Екипът на фондацията базира своите решения на следните фактори:

- предпочитания на членовете на персонала – целева група (младежи или деца), място, ръководител екип;
- деца, с които членовете на персонала са близки;
- продуктивни/позитивни взаимоотношения между членовете на персонала;
- разнообразие във всяка група, базиращо се на най-изявените характеристики на членовете на персонала – артистична креативност, атлетически способности/интереси, лидери/изпълнители, спокойни/експанзивни и т.н. Опитавме се да създадем добре балансирани екипи за всяка група клиенти.

„Честно казано, бях приятно изненадан от въвеждащото обучение. Хубавата новина е, че персоналят, който не идваше от дома, не беше обременен от самата система. Някои се отказаха, други – не. Използвахме опита и самочувствието на някои хора, които вече бяха работили в дома, за да подсилим увереността на останалите. Работихме с персонала върху приемането и прегръщането на идеята за рехабилитацията на човешката личност, да продължат да гледат на тези потребители и клиенти като на човешки същества и да започнат да се отнасят с тях така, както се отнасят към собствените си деца. Това е сложен процес и само да бъдеш добронамерен невинаги е достатъчно. Много неща са изписани, но не се практикуват.“

Трябваше да се подхожда по много деликатен начин, за да не се заключат още повече в себе си членовете на екипа от дома. Персоналът беше с различен опит и образование, и с различно отношение, и трябваше по различни начини да се използват положителните им качества, за да може нещата да тръгнат напред.“

Петър Христов, координатор „Социална работа“ във фондация „Сийдър“ от декември 2010 до март 2011 г.

Ориентация

По време на двете седмици за ориентация фондация „Сийдър“ организира летен дневен лагер с помощта на младежи доброволци от Обединеното кралство и екипите получават възможността да работят заедно и да подготвят къщите за пристигането на техните клиенти. Целите на ориентацията са следните:

- да даде на членовете на персонала възможност да се срещнат с потребителите във възможно най-позитивна атмосфера, без да носят пряка отговорност за тяхното благополучие;
- да помогне на клиентите бавно да опознаят новия персонал и новата обстановка, която предлагат услугите;
- да направи преживяването възможно най-приятно за всички участници (персонал и клиенти) чрез серия от предварително организирани дейности и разходки;
- да се наблюдават екипите в действие, за да се направят промени в тях, ако е необходимо;
- да подпомогне сплотяването на екипите чрез изпълнение на различни задачи в очакване пристигането на клиентите (закупуване на дребни неща за домакинството, подготвяне на екипни графици и т.н.)

През първата седмица от ориентацията персоналът работи с разпределените им групи клиенти върху организирани лагерни дейности (боядисване на тениски, организиране на пикници и т.н.) Това им осигурява възможност да се запознаят с групите, с които ще работят и те са насърчавани да развиват колкото е възможно по-близки лични взаимоотношения с индивидуалните потребители – на по-късен етап това ще бъде доразвито в програма за управление на случаите. През втората седмица от ориентацията екипите отново работят с техните потребители, но основно в обстановката на къщите/апартаментите. Отпуснати са им малки бюджети и им е поставена задачата там, където е възможно, да създадат възможности за украса на къщите в съответствие с вкусовите предпочитания на потребителите. В същото време работят и върху изпълнението на списък с разнообразни задачи вътре в екипа – възлагат различни роли на отделните членове на екипа, уточняват графиците за първия им работен месец, и си ползват почивките заедно, за да могат да се опознаят по-добре.

„Наехме и обучихме трима души в повече отколкото ни бяха нужни, допускайки, че след ориентацията един или двама ще отпаднат, или ще се наложи да се преосмисли назначението им. В случай, че никой не отпаднеше, разполагахме с план за непредвидени случаи – честно да ги информираме от самото начало, че някои от членовете на персонала може да бъдат назначени като заместващи (на хора, които са в болнични и т.н.) поне през първите няколко месеца, докато стане ясно кой ще продължи да работи в услугата и кой не. Както и се очакваше, реакцията към целевата група на тези членове от персонала, които нямаха предишен опит с хора с интелектуални увреждания, беше смесена и по време на ориентацията двама човека решиха, че вече не мислят, че работата е подходяща за тях. Третият (допълнителен) член на персонала започна като заместващ, но впоследствие бе назначен на постоянно място след като друг член на персонала напусна след третия месец.“

Линдзи Солцгивър



С ПОГЛЕД НАЗАД – ИЗВЛЕЧЕНИ ПОУКИ:

Тук споделяме наученото от нас, докато работехме, за да подготвим екипа за онова, което предстои.

- **Отнасяйте се към „стария“ персонал с уважение**

Много е важно персоналът, който години наред е работил в институцията, да се третира с уважението, което заслужава – те също често са работили при ужасни условия на труд и са вършили една крайно неблагодарна работа срещу скромно заплащане – още един страничен ефект от институ-

ционалната система. Поради това да сме откровени и честни относно предстоящите промени, които неминуемо ще се отразят върху живота им, е най-малкото, което можем да направим, докато работим с тях. Да им дадем възможност да докажат себе си е единственото почтено нещо, което можем да направим. Освен това „старият“ персонал, нает на работа в новите услуги, може да бъде в помощ на новите членове на персонала по отношение на клиентите.

- **Поставяйте интересите на клиентите на първо място**

В нито един момент и при никакви условия не бива да се толерират прояви на нетърпимост към клиентите, отрицателно отношение към промените или към хората, които ги въвеждат, невъзможност или нежелание да се работи за подобряване живота на клиентите (да не говорим за малтретирането и negliжирането им). Всяко решение, което се взема във всеки един етап от проекта трябва да бъде направено в името на *най-добрите интереси на клиента* и ако персоналът, властите, или други експерти не желаят да приемат това, те нямат място в новата услуга и изобщо не трябва да участват в реализирането на проекта. Очакванията към персонала не бива да се занижават заради нечие удобство, или заради стремежа да се спаси нечия работа.

- **Въведете оценяване и супервизия**

Когато прилагате теоретична обучителна програма преди закриването на институцията, непременно въведете проста, но ефективна форма на оценяване и супервизия. Най-добре е супервайзорът (супервайзорите) да посещават институцията редовно, за да могат да формират позитивни взаимоотношения с персонала. Това ще осигури на персонала подкрепата, от която се нуждае, за да премине към един коренно различен стил на работа, както и да подобри шансовете на живущите да бъдат включени във вземането на ключови решения по време на процеса.

- **Не разчитайте единствено на опита на стария персонал**

Всички членове на персонала, които работят в институцията, и тук няма изключения, са силно институционализирани. Важно е да се разбере, че когато започвате да работите с хората от персонала, те ще имат нужда от цялостно пренастройване по отношение принципите на грижа и методите на работа с хора с увреждания. Не пренебрегвайте този момент и не приемайте, че това ще се случи автоматично с онези членове от персонала, които имат опит в работата в дома.

- **Бъдете непредубедени когато интервюирате персонала за новите услуги**

В много от случаите бяхме изненадани да наблюдаваме кои от наетите хора се справят успешно със задълженията си и кои не работят толкова ефективно. Много е важно да назначите креативни, енергични хора, които ще се опитат да подобрят или да надградят това, което е вече включено в услугите. Най-важното качество, което един добър член на персонала трябва да притежава обаче, е да има сърце за тази работа – да притежава търпението и грижовността, които се изискват за ежедневната работа с една толкова специфична целева група. Силно амбициозните, образовани или интелигентни личности невинаги са подходящи за тази работа.

- **Избягвайте критерия „Аз познавам този човек“**

В никакъв случай не допускайте да назначавате хора само защото ви познават, или познават някой друг влиятелен човек. Ние продължаваме да се изненадваме колко широко разпространена е тази практика в България. Макар че случайно можете да попаднете на качествен персонал, използвайки и подобни канали, вашият най-главен приоритет трябва да е качеството на предлаганата услуга. Това означава да предоставите на всички потенциални членове на персонала еднакви възможности да се превърнат в качествени такива. Клиентите не знаят и не се интересуват кой кого познава – техните интереси трябва да са в центъра на всяко решение, което вземате.

- **Бъдете подготвени за промени в персонала**

Повечето хора, когато кандидатстват за такъв тип работа, освен ако вече не са работили с хора с интелектуални увреждания, наистина нямат никаква представа какво ги очаква. Бъдете подготвени да се сблъскате с определени реакции на шок от страна на новия персонал и винаги предвиждайте заместници за онези неизбежни няколко човека, които няма да искат да продължат, или пък просто нямат място сред останалия персонал.

- **Използвайте подготвителната работа за сплотяване на екипа**

Ние от фондация „Сийдър“ установихме, че най-добрият начин за сплотяване на колектива (в началото на услугата) са съвместните усилия на екипа да се подготви за предстоящото пристигане на клиентите. Предлагаме също така да дадете на членовете на екипите известна автономност и да им осигурите възможности да проявят своята креативност, което ще доведе до създаването на по-ефективни екипи с по-дълбоко чувство на ангажираност с работата, която вършат (Виж Глава 5)

- **Започнете обучението на персонала в нови политики и практики достатъчно рано**

Ние допуснахме грешката да не обучим задълбочено персонала във всички нови политики и процедури преди откриването на услугата (по онова време все още ги разработвахме и проведохме обучението на по-късен етап). Макар че тези документи не трябва да са единствената и крайна цел на услугата, те наистина помагат да се формира рамката, в която персоналет трябва да изпълнява задълженията си и на тази рамка трябва да се обърне нужното внимание на един по-ранен етап.

Етап 4:

Преместване и адаптация



Преместването от познато място в нова среда и обстановка може да се окаже стресиращо за всеки. Ако обаче различните етапи са планирани правилно, в процеса на извеждане на уязвими хора от институция и настаняването им в нови жилища могат да бъдат избегнати хаоса и травмирането в живота на клиентите на услугата.

В тази глава описваме самото преместване, както физическото, така и административното, различните реакции на децата и младежите и стъпките, които „Сийдър“ предприе, за да помогне на всички да се приспособят към случващите се огромни промени.

1. Логистика на преходния период и преместването

1.1 Първите клиенти напускат дома: Марчево и Ардино

През октомври 2009 година първите десет клиента се изнасят от дома в Горна Козница и се настаняват в защитени жилища за възрастни с интелектуални увреждания в село Марчево и град Ардино. Както бе споменато в Глава 3, по същото време фондация „Сийдър“ формулира и прилага планове за преходния период и убеждава властите да разрешат осъществяването на едномесечен преходен период преди самото преместване. Преходният период с повече подробности включва следното:

- Две „опознавателни“ посещения в новите услуги, при които ползвателите са придружавани от членове на персонала в Горна Козница. По време на тези посещения
 - Членовете на персонала от Горна Козница провеждат индивидуални срещи с всеки клиент и с персонала на новата услуга;
 - Посетителите участват в организирани дейности с тези, които вече живеят в услугата, като тук се включва и съвместно хранене в трапезарията;
 - Клиентите предприемат обиколки и разходки, за да се запознаят с новото жилище и заобикалящата го среда;
 - Всеки отделен клиент от дома в Горна Козница прекарва самостоятелно известно време с персонала на новата услуга;

- Фондация „Сийдър“ извършва оценка на нуждите на новите услуги с цел по-нататъшна подкрепа;
- Фондация „Сийдър“ споделя и организира нужната работа по документацията – планове за индивидуална грижа, досиета на клиентите и т.н.
- Провеждане на оценка на риска, която е индивидуална за всеки клиент;
- Записване и обсъждане на наблюденията – реакция към новата обстановка, потенциални първи приятелства, потенциални капани по време на процеса на преместване.

Самото преместване отнема общо три дни – този метод се използва отново с цел да се помогне на клиентите да се справят с промяната възможно най-лесно. Персоналът от Горна Козница пътува заедно с потребителите до новите услуги и прекарва там две нощи. Членовете на персонала прекарват времето си с клиентите и с новите хора, които ще се грижат за тях, помагат им да подредят и украсят новите си стаи, след което се сбогуват с тях и се връщат в Горна Козница. Персоналът използва това пътуване, за да предаде последната необходима документация.

Вижте примерен план за преходния период на фондация „Сийдър“ в Приложение 4.

1.2 График и етапи на преместването – домът се изпразва

Закриването на една институция и създаването на нови социални услуги, базирани в общността, се състои от много различни части и етапи, които трябва да се извършват успоредно. Поради тази причина, както беше и в случая с Горна Козница, планирането на подходящото време за всичко – „голямото събитие“ – което се случва в кратък отрязък от време, трябва да бъде възможно най-прецизно. Властите първоначално очакват закриването на институцията в Горна Козница да се случи през пролетта на 2010 година. Поради забавяне със строителството и издаването на необходимия Акт 16 за въвеждане на новите сгради в експлоатация, преместването се отлага за есента на 2010 година.

Към този момент натискът за закриване на дома се е засилил значително и се налага да се избърза с последните етапи преди преместването. Властите твърдят, че основната причина за този прибързан краен срок е финансова – трудната ситуация, в която ще се окаже община Бобов дол, ако домът в Горна Козница не бъде закрит колкото е възможно по-скоро. Отоплителният сезон бързо приближава, а няма предвидени средства за закупуване на въглища за отопление на институцията. На всичкото отгоре, парите, отпуснати на всеки клиент, са разчетени така, че да се движат заедно с него (виж Част 2 на тази глава, посветена на финансовия аспект на преместването). Поради това общината в Бобов дол ще се окаже без средства, с които да продължи да плаща на персонала в дома, в случай че процесът на преместване се проточи още във времето. Ето защо фондация „Сийдър“ трябва да реагира бързо и да препланира етапите за преместване на клиентите.

Самото преместване на 48 човека е сложен процес и ако не бъде организирано правилно, може да причини големи травми на една толкова чувствителна целева група. Фондацията и общината в Бобов дол създават следната организация за преместване на потребителите от Горна Козница в Кюстендил:

Кюстендил

ПЪРВИ ЕТАП – 7 деца, Кюстендил – къща / Екип № 1:

- 1 ден преместване + 6 дни период на приспособяване.
- Екип 2 помага на Екип 1 с ежедневните дейности в къщата (чистене, готвене) и едновременно с това покрива смените в дома в Горна Козница.
- Екип 3 довършва обновяването/освежаването на апартаментите и едновременно с това покрива смените в дома в Горна Козница

ВТОРИ ЕТАП – 8 деца, Кюстендил – къща/ Екип № 2

- 1 ден преместване + 3 дни период на приспособяване
- Екип 3 помага на Екип 2 с ежедневните дейности в къщата и едновременно с това покрива смените в дома в Горна Козница.

ТРЕТИ ЕТАП – 8 младежи, Кюстендил – апартаменти/ Екип № 3

- Последен ден на преместване от дома в Горна Козница
- Екип 3 започва работа с клиентите (всички екипи вече работят с клиенти в новите услуги)

Бобов дол

ПЪРВИ ЕТАП – 10 младежи – МГД 1:

- 1 ден преместване + приблизително 10 дни период на приспособяване.

ВТОРИ ЕТАП – 10 младежи – МГД 2:

Последен ден на преместване от дома в Горна Козница

Персоналът от дома в Горна Козница работи заедно с персонала на новата услуга и със самите клиенти, за да опаковат личните им принадлежности и да ги подготвят за съответния ден на преместване. Самото преместване се осъществява по възможно най-бързия и безшумен начин, без дълги сбогувания, или изтощително опаковане на багажи, за да се намали потенциалната травма от преживяването у потребителите. Те участват във възможно най-голяма степен и повечето от тях сами носят багажа си до очакващите ги бусове и коли, за да предприемат пътуването към новия си дом.

1.3 Финансови аспекти на преместването: Парите наистина ли следват детето?

По време на преместването принципът „парите следват детето“, макар и верен, не е съвсем практичен. Домът в Горна Козница изпитва финансови затруднения още преди закриването. Община Бобов дол също се намира в трудно финансово положение. Независимо от факта, че отпуснатите от държавата средства за институциите по закон не би следвало да се използват от общината за други цели, а по общинската сметка постъпват специални средства, целящи да компенсират затварянето на дома, община Бобов дол изразходва парите, предназначени за институцията, и техните финансови проблеми се разпростират и върху бюджета на дома. В действителност парите не достигат до дома, който потъва в дългове към водоразпределителните и електроразпределителни дружества, както и към доставчиците на храна и медикаменти за живущите в него.

Най-големият дълг е към персонала под формата на неизплатени заплати и компенсации, някои от които си остават неизплатени към датата на настоящата публикация (юни 2012 г.).

Възникват и нови трудности. Създава се нов, преработен бюджет, според който оставащите институционални фондове трябва да се прехвърлят към новата услуга в Бобов дол и с тях да се изплати поддръжката на сградата от октомври до декември 2010 година. Това дава на общината основание да намали допълнително финансовите средства за дома, за да могат да останат пари за новата услуга в Бобов дол.

С новата услуга в Кюстендил не срещаме никакви проблеми. Тя е включена в общинския бюджет и след като се подава молба до държавата за финансиране, необходимите средства се осигуряват към момента на откриване на услугата.

1.4 Уволнения

Първото съкращаване на персонал става след преместването на младежите в малките групови домове в Ардино и Марчево. Те започват през март 2010 година – половин година след намаляване на бройката на живущите и официалното намаляване на капацитета на дома.

На 27 септември 2010 година осем деца се местят в малкия групов дом №1. Едновременно с тях седем младежи постъпват в МГД в Бобов дол. Това поставя началото на последните съкращения сред персонала, които отнемат няколко седмици.

На 1 октомври 2010 година втората група от седем деца се премества в МГД №2 в Кюстендил, а седем младежи заминават за МГД в Бобов дол. На този етап се освобождава втората група от членове на персонала.

Сутринта на 4 октомври 2010 година двама младежи заминават за институцията за мъже с интелектуални увреждания в Куделин. Независимо от многобройните опити на „Сийдър“, поради трудното поведение на двамата се оказва невъзможно да им се намери подходяща алтернативна услуга.

По-късно същия ден още две групи напускат дома – осем от живущите се преместват в Кюстендил, а шестима заминават за Бобов дол. Последните членове на персонала си тръгват с тях. Част от тези хора по-късно започва работа в малките групови домове. За останалите това е последният работен ден.

Организирането и планирането на тези премествания във всеки един момент са съпроводени от изчисляване на броя на необходимия персонал. Членовете на персонала носят отговорност за осигуряване на добра грижа и предотвратяване на рискови ситуации, които биха застрашили живота и здравето на децата и младежите. В същото време организацията се затруднява от факта, че персонал трябва да има както в новите услуги, така и в старата институция. Част от обучените персонал, на когото предстои да започне работа в новите групови домове, все още продължава да работи в дома. За тях се оказва много трудно да работят и в двете услуги. Подготовката на стаите, закупуването на продукти и материали, приготвянето на храна и много други подготвителни детайли – дрехи, лични принадлежности, медикаменти, документи, хигиенни процедури преди тръгване – всичко това се случва едновременно и се извършва от едни и същи хора.



С ПОГЛЕД НАЗАД – ИЗВЛЕЧЕНИ ПОУКИ:

Тук споделяме какво научихме докато клиентите се местиха от дома в новите услуги.

- **Изгответе подробен план за преходния период**

Ако е възможно, преместването от институцията в новата услуга трябва да бъде направлявано от много подробен план за преходния период, който във всеки един свой етап поставя ударение върху участието на клиентите. Плановете за преходния период трябва да предвиждат достатъчно време *преди самото преместване*, през което клиентите да се запознаят с новата обстановка, с членовете на новия персонал и другите клиенти в услугата. Целият процес трябва да се планира много внимателно, за да се позволи на клиента с малки, „бебешки“ крачки да се приближава към своя нов живот – първо няколко часа, прекарани в новата обстановка, след това може би едно хранене там, след това преспиване в новата среда и т.н. Ако времето позволява, клиентът трябва да бъде воден да прекарва много от свободното си време в общността още преди преместването.

- **Вземете предвид предпочитанията на клиента**

Успешният преходен период означава и да се вземат предвид предпочитанията на клиента и да му се даде възможност да направи свой избор. Какъв цвят да е боядисана стаята, положението на леглото в новата спалня, картините, които украсяват стените – това са елементи от новата обстановка, които могат да се съобразят с избора му и по този начин да намалят тревожността, която толкова често съпътства всяко едно преместване.

- **Разделете преместването на етапи**

Препоръчваме, когато това е възможно, преместването да бъде извършено на етапи – отново много внимателно планирани – така че да не бъде предизвиквана прекомерна тревога у клиентите, или пък прекалена суматоха и хаос по време на самото преместване.

- **Парите невинаги следват детето**

Поради сложните процедури, свързани с финансирането на социалните услуги, често се случва детето или възрастният да напуснат съответната институция, а държавното финансиране да остане в старата институция докато не се вземе решение за спирането му. Могат да възникнат и ситуации, при които се разкрива нова услуга и държавата отпуска пари за функционирането ѝ в пълен капацитет преди още клиентите реално да са настанени там.

- **Системата „парите следват детето“ не е напълно ефективна**

Парите за разкриване на различни социални услуги се превръщат в приоритет, в основен фактор, дефиниращ услугата, докато ролята и значението на детето, или възрастния човек, които постъпват в услугата, се подценяват.

2. Приспособяване към новата обстановка

2.1 Персонал

„Ние бяхме силно впечатлени от начина, по който новият персонал се справи с работата през първите няколко седмици в новите услуги. Повечето от тях работиха извънредно, за да помогнат да въведем къщите в ред, или за да се справят с различни ситуации, свързани с отделни клиенти, когато възникваха такива. В повечето от групите съществуваше силно изразен дух на екипност – членовете на персонала се подкрепяха един друг и споделяха опита си. Имаше, разбира се, и много трудности докато първите няколко дни прераснаха в седмица, а първите няколко седмици се извъртяха в цял месец“.

Линдзи Солцгивър, Програмен управител на фондация „Сийдър“

Някои от предизвикателствата, пред които се изправи „Сийдър“ са:

- Въпроси, свързани с графици и смени на работа, особено нощните смени;
- Определяне какво и колко да се пазарува и готви в услугата – през първите няколко седмици за готвене се харчи повече от необходимото, докато екипите свикнат да измерват количествата и да следват рецептурните книги;
- Липса на увереност у персонала за справянето с кризисни ситуации с клиенти и страхове да останат сами през нощта;
- Притеснения, свързани с раздаването на лекарства в групите;
- Приспособяване и финализиране на документацията относно политиките в услугата;
- Първоначална резервираност по отношение на използването на медицински услуги в общността – членовете на персонала нямат навика да се обаждат на бърза помощ, или да имат непосредствен достъп до лекари и специалисти;
- Колебания как да се работи с клиентите през деня, за да се изпълнят целите на индивидуалните планове.

Намаляване на тревожността през преходния период: Персонал

Един от най-важните фактори по време на обучението и ориентацията е готовността на представителите на „Сийдър“ да общуват с членовете на персонала.

„Това беше едно много вълнуващо, стресиращо, трепетно и източително време за целия персонал и ние се постаряхме да сме винаги на разположение за всеки един член от тях, който изпитва някакви затруднения. Управленският персонал и представителите на фондация „Сийдър“ бяхме на разположение по всяко време на деня и правехме всичко възможно да подкрепим персонала през този труден период. Опитвахме се да ги подтикнем да развият усещането „това е моята къща, това е моят екип“. В онзи момент те работеха с малки бюджети, за да можем да направим последни изчисления за ежедневните нужди в къщите и апартаментите, което им даваше по-голяма свобода да развият чувство на отговорност към работата и тяхната група от семеен тип“.

Линдзи Солцгивър

Няколко седмици след разкриването на услугата фондацията е посетена от група експерти от училище „Грийнфийлдс“ в Англия, водени от специалния педагог и дългогодишен доброволец на „Сийдър“ Мери Крейн, които помагат на персонала в разработването на ежедневни рутинни задължения и дейности за децата и младежите. Обучението е задължително и членовете на персонала работят с доброволците по групи, като фокусират вниманието си върху индивидуалния клиент. Членовете на обгрижващия персонал се запознават с различни видове дейности, с които да ангажират клиентите, а доброволците показват ефективни методи за организиране на деня на отделните групи и за справяне с трудно поведение. Членовете на персонала намират заниманията за полезни и реагират положително на посещението, но упоравата на услугата осъзнава, че персоналят – както представителите на „Сийдър“, така и персоналят на услугата – се намира все още в твърде ранен стадий на приспособяване, за да се възползват по възможно най-ефективния начин от посещението. Групата доброволци се връща отново година по-късно, след като персоналят и клиентите са се установили в новата среда, и обучението се оказва далеч по-продуктивно.

Първите няколко месеца след разкриване на услугата са време за наблюдение и преценяване от какъв тип продължаващо обучение ще се нуждае персоналът. Фондация „Сийдър“ забелязва непосредствена нужда от следните теми за последващо или непрекъснато обучение:

- Справяне с трудно поведение - предотвратяване и противодействие
- Извършване на оценки
- Обучение в умения за независим живот
- Работа с документацията на услугата
- Работа в екип и лидерство (особено за хората на ръководни позиции)

Интервю с Димитрина Стоилкова, социален терапевт в МГД “Сияние”

Как мина първият ти работен ден?

В началото бях малко стресирана, когато се запознах с клиентите. Не бях свикнала с децата и екипа. Началото беше трудно. Децата изпадаха в масови истерии. Например Иван не контактуваше с никого, изолмираше се в свой свят.....докато сега говори непрекъснато, включва се в дейности и това е невероятно. Клиничните срещи, на които обсъждахме случаи и вземахме решения как да подходим към отделните деца и решим проблемите, свързани с тях, помагаша много. Мисля, че се справихме добре с много проблеми.

Как преодоля тези чувства и как се справи с трудните ситуации в началото?

Много наблюдавах децата. Започнах да ги опознавам. Имах и информация от колегите, но като цяло се справих сама. Беше много забързано и трябваше да се реагира на момента. Имаше много екипни срещи и разговори, и с решенията, взети от екипа, преодолявахме проблемите. Най-ярък пример за мен остава Иван, който неотдавна танцуваше на едно от събитията. Това бе немислимо в началото. Дори, когато бях в командировка, той се разплака за това, че няма да съм с него. Създават се връзки. Аз съм по-строга и в началото имаше отдръпване от някои от децата, но те сами разбраха после, че е за тяхно добро. За Иван всички казват, че не иска да участва в дейности, а аз го карам да участва. Давам му да мие картоф, или лук и така...стъпка по стъпка.

Кое мислиш, че е най-голямото постижение на услугата до момента и как виждаш развитието оттук нататък?

Колкото е възможно по-скоро да се направи Центърът за социална рехабилитация и интеграция, за да има повече възможности за децата и младежите за терапия и дейности в общността. Напредъкът на децата е най-голямото ни постижение до момента.

2.2 Клиенти

Не е реалистично да се мисли, че със закриването на дома и настаняването на бившите му обитатели в новите услуги проблемите свършват и започва лесната част.

Това се оказват двете най-трудни седмици за децата и за целия екип. През първия и втория ден децата са щастливи, обхванати от еуфорията на новото преживяване, но на третия ден започват да питат кога ще се върнат в Горна Козница. Краткият период на преход и приспособяване се оказва недостатъчен и те не осъзнават, че:

- са напуснали стария дом в Горна Козница завинаги и няма да се върнат повече там;
- новата сграда ще бъде новият им дом;
- много малка част от хората, които са ги заобикаляли в продължение на много години, ще дойдат с тях в новия им дом;
- част от приятелите им няма вече да са около тях.

„Представете си, че най-внезапно се оказвате в едно почти напълно непознато място с непознати хора, които минават по улицата и ви гледат недружелюбно, дори враждебно. Представете си, че сте заобиколени от много високи сгради, прозорците на които вечер са осветени като коледна елха и това ви кара да се чувствате като разгопени през повечето време и ви пречи да останете сами със себе си и дори да затворите очи. Представете си шумовете, които долитат от играещите в съседния училищен двор деца, бученето на двигателите на огромните камиони, които минават наблизо и си представете, че в това време изпитвате самотата на изгубено дете, дете, което до вчера е възприемало света по един начин, а днес всичко познато го няма... Това дете, вие, не разбира къде е и какво се случва. Ако можем да погледнем през очите на това дете, може би ще съумеем да започнем да разбираме онези ужас, страх и паника, които трудно могат да бъдат описани.“

Маргарита Пармакова, управител на МГД „Сияние“

Ние от „Сийдър“ си представяме, че така се чувстват всички клиенти – деца и младежи. Много от тях постоянно питат за Горна Козница и искат да знаят кога ще могат да се върнат там, защото за тях това е единствено място, което им дава сигурност и е свързано с досегашния им живот – тяхното детство. Минава много време, преди да започнат да виждат добрите неща в онова, което получават и да започнат да възприемат новите къщи като техен дом.

Те също така губят и много от хората, на които са разчитали години наред, хора, с които са изградили емоционална връзка, които са били техни приятели и са ги подкрепяли в трудни моменти.

Обстановката в сградите също е непозната. Многобройните, просторни стаи, няколкото входа и изхода, стъклените врати, достъпът до различните домакински уреди и електрическо оборудване, каквито до този момент не са нито виждали, нито докосвали – всичко това ги обърква и озадачава.

„Те докосваха непознати предмети и повърхности, каквито не бяха виждали никога преди и макар и да се чувстваха като Алиса в страната на чудесата, новото преживяване ги объркваше и притесняваше, което понякога водеше до нервни срывове. На моменти клиентите демонстрираха трудно поведение и/или автоагресия, дължащи се на трудностите, които срещаша при приемане на промените около тях и невъзможността да разберат напълно какво точно се случва.“

Маргарита Пармакова

Интервю с Милена Дертлийска, ръководител на екип в МГД 1

Какво беше отношението ти към затварянето на дома?

Аз бях много положително настроена и много ентузиазизирана. Смятах, че е страхотно за всички и просто бях на седмото небе от щастие, че напускаме този ужас.

Такива ли бяха и общите нагласи?

Някои бяха против това да се преместят децата в града, мислейки, че ако се направи нещо на място, ще е по-добре. Да се подобрят самите условия там. Но това е въпрос на мнение и моето мнение беше такова.

Как протичаше подготовката? Какво си спомняш от нея?

Имахме много малко време за подготовка. Всичко стана много набързо. Не очаквахме, че с такова темпо ще се развият нещата, защото тази стъпка се отлагаше във времето с месеци и години. И не вярвахме до последно, докато изведнъж не се озовахме в града...Имахме едно наум, че нещата могат да спрат. Затова всичко беше набързо. Но персоналят се подготвяше с обученията, които се провеждаха през последните две години от „Сийдър“, като други организации от Англия също участваха в тях. Така че ние самите все пак имяхме някакво време да се нагодим към това преместване, докато за децата и младежите беше шоково.

Участва в конкурс и получи настоящето си място...Как протече това кандидатстване?

Аз винаги се притеснявам на конкурси.... Но мина добре, бяха познати лица, което беше успокоително.

Как се чувстваше след преместването?

За мен беше объркващо. Представях си нещата по друг начин.

Как?

Мислех, че на мен като ми харесва и на децата ще им хареса. И че като аз свиквам бързо и за тях ще е така. Оказа се точно обратното. Дори сега има деца, на които им трябва още време. Но тогава беше...неописуемо. Дори в един момент си мислех, че се отказвам. Но като се мобилизирахме, малко по малко нещата започнаха да си идват на мястото.

Как им помогнахте с процеса на адаптация?

Не знам дали сме помогнали в началото. Екипът беше нов, децата ги виждаха за първи път. Имаха само две познати лица, едното – моето. За тях беше огромен шок. Новият персонал не можеше да овладее положението, а те не можеха да се примирят с новата обстановка. Беше много трудно. Дори аз не го очаквах.

Как започнаха да се успокояват?

Някои бързо се адаптираха – по-лесно бе за по-малките. По-големите разбират повече. Най-проблемен беше Теодор. Той до днес трудно понася промените. Забелязва и най-малката промяна. Пространството му създава дискомфорт. Не се чувства уютно, нито защитен. В Горна Козница всички бяха в една малка стая и нямаше такова пространство. И това най-много го стресира, както и светлината.

Мислиш ли, че е нужно повече време за подготовка?

Определено. Имаше три-четири дни, в които ги довеждахме тук за по един час, но за тях това беше нещо временно. Трябва повече време. Най-малко половин година. Зависи от самото дете или младеж. Индивидуално е. Някой нямаха проблеми.

Намаляване на тревожността през преходния период: Клиенти

Първите две седмици са много трудни, но членовете на персонала се научават да намаляват тревожността у клиентите чрез различни средства:

- Първият приоритет за членовете на персонала е да установят връзка с всяко дете или младеж, за да се почувстват те подкрепени. Членовете на Централното звено за управление (ЦЗУ)¹⁴ понякога прекарват часове наред в опити да успокоят клиент. В такива моменти повечето деца се затварят в себе си и не позволяват на никого да ги доближи. Само хората, които децата познават, могат да достигнат до тях.
- Дори контактът с познат човек не помага при някои клиенти. Понякога една разходка навън, или игра, се оказват по-ефективни от това да се позволи на детето да потъне в самота и изолация. Някои малки и на пръв поглед незначителни фактори, са в състояние да променят емоционалното им състояние, чувството им за свобода - възможността да се занимават с любимата си дейност, или да подържат любимия си предмет, ги успокоява.
- Следващата стъпка е създаването на контакт с личните им лекари, с психиатър или психолог. Психиатърът, който се е грижил за децата в институцията посещава новите домове два или три пъти, за да се запознае с условията на живот, но това не е достатъчно. Членовете на персонала често я търсят по телефона за съвет и промяна в медикаментозното лечение. За най-трудните случаи терапията се променя няколко пъти на месец.
- Ако нещата излязат от контрол и нищо не помага за решаването на проблема, се прибегва до услугите на местната бърза помощ. През първите няколко седмици линейките идват често, за да окажат подкрепа, но за всички е ясно, че медикаментите, които предписват, са само временно решение.

¹⁴ За повече информация относно ЦЗУ вижте Глава 5, Част 3.1, „Персонал“, подзаглавие „Управление“

Процесът на адаптация се проявява по различен начин при различните деца и те реагират по различен начин:

Мария, на 13 години, с тежко интелектуално увреждане, вече е преминала през много различни емоционални състояния. В институцията тя е била пренебрегвана от персонала и понякога е била малтретирана от другите живущи; живее затворена в себе си и не търси контакт с останалите. Често проявява автоагресия и се наранява, като си причинява големи рани по главата. Често пищи и предизвиква кръвоизливи в очите си. През последните един-два месеца преди преместването тя изглежда по-спокойна. След първите няколко дни в новата услуга обаче, поведението ѝ се променя драстично. Мария отключва не само автоагресия, но и проявява агресивно поведение към персонала. Ако някой – друго дете, или член на персонала – е наблизо, когато тя се чувства застрашена или несигурна, и не знае как да реагира, тя ги напада, като се опитва да ги издере. Писъците ѝ понякога продължават по цял ден. Хвърля се на леглото, ритва, лежи на земята, блъска столове. Всички опити на персонала да я успокоят се провалят. Мария често изпада в състояние, характеризиращо се със силно треперене на крайниците и силно желание да удря главата си с юмруци, или да я блъска в стени, врати и шкафове.

Членовете на персонала постепенно разбират, че тя понякога се успокоява, ако си легне в стаята и покрие главата си с одеяло. Постепенно заспива и се чувства защитена. За нея одеялото се превръща в начин да се изолира от заобикалящия я свят. Понякога и това не помага и се налага консултация с детски психиатър за промяна на терапията ѝ, но често се вика и бърза помощ, за да ѝ се постави успокоителна инжекция. Персоналът продължава да търси начини да помогне на Мария да се успокои.

Румяна, на 12 години, винаги носи със себе си някакви малки предмети – части от играчки, парчета плат или хартия. Това са нейните богатства, с които никога не се разделя. Независимо какви усилия полага персоналът, за да я накара да ги остави, за да си вземе ръцете или изкъпе, тя отказва и ги носи със себе си навсякъде – когато спи, когато се преоблича, когато се храни и разхожда, в тоалетната, в банята. Тя стиска съкровищата си докато лежи свита в ембрионална поза и сяда на пода в един и същ ъгъл на трапезарията. Седи неподвижно, без да помръдва и да променя позата си. Понякога се ядосва силно и става агресивна към предмети и хора – ритва хората, които се намират непосредствено до нея, блъска и чуци столове, дърпа щорите на прозорците... В един случай вилнее в продължение на 24 часа. Опитите да я накарат да промени това поведение само предизвикват още по-сериозни кризи.

Нужно е много време, за да се променят нещата и ледовете да започнат да се топят. В крайна сметка персоналът успява да спечели доверието както на Мария, така и на Румяна.

2.3 Общност

„Никога няма да забравим първата реакция на някои от хората в квартала, които присъстваха на откриването на къщите. Имаше малка детска пързалка, на която си играеха децата от квартала, а родителите им стояха до тях и ги наблюдаваха. В момента, в който нашите деца се приближиха до пързалката и се опитаха да се играят с другите, родителите издърпаха децата си настрана с думите: „Ела тука, остави ги“. Прозвуча грубо и жестоко; тези хора сякаш възприемаха децата с увреждания като по-ниска категория хора, като носители на вирус, който би могъл да отключи някаква инфекция. Не обвиняваме тези хора за тяхната реакция, защото вината не е тяхна – по-скоро обвиняваме държавата и нейната политика, които в продължение на години държи децата и възрастните с увреждания скрити от останалите хора и не осигурява достатъчно информация за тяхното съществуване и способности. Бяхме решени да променим това и започнахме веднага, със същите онези хора. Разговоряхме с тях учтиво, като едновременно с това подкрепяхме децата, които правеха опити да контактуват с другите деца в обща, спонтанна игра.“

Маргарита Пармакова

Има оплаквания от хората в квартала, че децата започват да крещат рано сутринта и ги будят. Други ясно и категорично изразяват тяхното несъгласие с присъствието на децата и младежите в района и питат защо фондацията не е намерила по-подходящо място за тях, по-отдалечено и изолирано.

Намаляване на тревожността през преходния период: Общността

Първото нещо, което фондация „Сийдър“ се опитва да направи е чрез разговори да снабди с надеждна информация съседите от близкия магазин и кафене. Целта е да им помогнем да разберат, че това са деца и младежи като всички останали и също като останалите си имат силни и слаби страни, индивидуални способности и потребности.

Едновременно с това представителите на „Сийдър“ обсъждат с членовете на персонала в услугата как да предлагат информация за ползвателите без да нарушават правилата за конфиденциалност и без да разкриват лични данни. Съветваме ги да се съсредоточат върху положителните страни от поведението на техните клиенти, добрите им качества, онова, което обичат да правят, онова, което правят добре и потребността им да бъдат разбирани и да получават човешка топлина.

„Сийдър“ се възползва от всяка възможност да кани хората, които проявяват интерес, да посетят услугата и клиентите, да разгледат сградите, да се запознаят с техните обитатели. Фондацията не пропуска нито една възможност да покани децата от квартала да влязат в къщите и да се смесят с клиентите на услугата. А когато ги извеждаме на разходка, представителите на „Сийдър“ се опитват да установят контакт с хората наоколо, да ги поздравят, да побъбрят и да назоват потребителите по име.

„Като ги назоваваме по име, ние ги вадим от общата безлична маса и подчертаваме тяхната идентичност, значимост и уникалност“.

Маргарита Пармакова

Някои хора проявяват жив интерес към онова, което се случва в къщите и на двора, към децата и младежите, които се разхождат по улицата. Често се спират да поздравят клиентите и да изразят интерес към заниманията им, да ги попитат къде отиват и да им предложат помощта си.

Един от тях е собственикът на съседното кафене. Той се интересува от живота и съдбата на децата. Развива особена симпатия и привързаност към едно от децата – Камен. Исква да узнае всичко за здравословните му проблеми, да разбере какво обича детето и как би могъл да му помогне. Понякога му дава бонбони (с разрешението на персонала). А когато Камен изчезне от къщата, всички знаят къде да го търсят – от другата страна на оградата, която разделя комплекса и кафенето. Този човек продължава да подкрепя „Сийдър“ и до ден днешен, никога не пропуска възможност да направи подаръци на децата и винаги е готов да предложи услугите си и да помогне, когато имаме нужда от нещо.

Има и деца, които се сприятеляват с децата в услугата. Когато за пръв път влизат с велосипедите си в комплекса, те са срамежливи и плахи; някои от тях дори искат разрешение от родителите си да влязат, но скоро започват да се смеят заедно и страховете им от неизвестното изчезват. Гигантският парашут, който издигат над главите си, направили голям кръг заедно с ползвателите на услугата, вдигнатите нагоре лица с израз на опиянение – това някак ги обединява в радостта и щастието, които изпитват в онзи момент.



С ПОГЛЕД НАЗАД – ИЗВЛЕЧЕНИ ПОУКИ:

Тук споделяме какво научихме докато помагахме на персонала, децата и общността да преодолеят притесненията си, свързани с преместването:

- **Дайте самостоятелност на персонала**

Екипите трябва да получават възможно най-голяма самостоятелност при разработването на техните отделни „къщи“, за да могат да развият чувство за лична ангажираност към работата им с клиентите.

- **Подкрепяйте вашия персонал**

Членовете на персонала изпитват необходимост да знаят, че са подкрепяни от ръководството на услугата и от общината, за тях е важно по време на преходния период да се установи атмосфера, която им дава основание да кажат: „ние сме заедно във всичко това“. Преместването е травми-

ращо не само за клиентите, но и за персонала и колкото по-важни и натоварени с отговорности се чувстват хората по време на целия процес, толкова по-добре ще се приспособят към промяната и работата им с потребителите ще стане по-спокойна и ефективна.

- **Внимателно оценете потребностите на вашия персонал**

През първите три месеца персоналет трябва да се наблюдава внимателно, за да се оценят неговите потребности, да се избегне ефекта на професионалното прегаряне (или възможно напускане) поради промяната и да се утвърждават добри практики и добронамереност между членовете на екипа.

- **Очаквайте неочакваното**

В първите дни след преместването на децата и младежите в новите услуги очаквайте и неочакваното. Могат да се случат много непредвидени неща – пълен срив, отключване на поведенчески проблеми, агресия, автоагресия и други прояви на трудно поведение, някои от които може никога преди да не сте наблюдавали у детето или младежа. Това е нормален защитен механизъм у някои хора, които по всеки възможен начин се опитват да се противопоставят на промяната, за да могат да се справят с непознатото, което изведнъж ги залива отвсякъде. Те самите не знаят как да реагират на тези промени, не знаят как да ги приемат и какво точно се очаква от тях.

- **Бъдете търпеливи**

Търпението и разбирането на проблема са единственият лек за подобни ситуации. Преди да преместите децата в новия им дом, си изработете добър план за справяне с кризи и редовно го осъвременявайте. Дайте на децата и младежите време, за да свикнат с промените и да започнат да ги приемат.

- **Не обвинявайте общността**

В периода на адаптация не само клиентите са травмирани от новата обстановка, но и новите съседни. Общността също преминава през свой собствен период на травмиращи преживявания. Наше задължение е да им помогнем да преодолеят страховете си, подхранвани по изкуствен начин в продължение на години, и да им дадем време да се разделят с предразсъдъците си.

- **Работете постоянно, за да повишавате информираността на общността**

Не трябва да забравяме нашата роля в този процес на промяна. Ключът към това е в нашите ръце и от нас зависи кога и как ще подадем необходимата информация и по какъв начин ще я структурираме. Ние сме новите вестоносци в общността, тези, които трябва да създадат нов имидж и да изградят ново отношение към хората с интелектуални увреждания. Начинът, по който те ще бъдат приети от обществото, зависи изцяло от нас.

2.4 Първи кръг на оценяване

Независимо от разнообразните индивидуални реакции към живота в новата, драстично подобрена среда, като цяло ефектът е мигновен и изключително положителен.

„В началото фокусът беше поставен най-вече върху адаптацията. Сега вече се чувства определено ниво на интеграция, но първата година беше изцяло посветена на адаптацията. За тях всичко беше ново. [Клиентите] имаха нужда от време, за да възприемат света, който искахме да създадем за тях. Бях силно впечатлена от промяната, настъпила у много от тях – те буквално разцъфнаха в новата услуга. Преди това развитието им беше потискано, дори и на физическо ниво. А сега вниманието, което получават, се оказва от огромно значение. Те са част от нашата общностна мрежа и наистина живеят сред нас.“

*Женя Петрова, Координатор „Услуги и доброволческа дейност“
към фондация „Сийдър“*

Изпълнени с нетърпение да проследим и документираме тези резултати, през първата година от работата на услугата, ние от фондация „Сийдър“ събираме данни за развитието на клиентите на всеки три ме-

сеца, за да проследим по-отблизо къде трябва да насочим повече усилия и да сме в крак с бързите промени, на които ставаме свидетели. След това започваме да събираме данни на всеки шест месеца.

Данните след първите три месеца отразяват, най-общо казано, подобряване на развитието на умения и усреднено намаление на броя на изблиците на трудно поведение. Таблицата по-долу обобщава данните за първите три месеца. За първите два тримесечни периода в данните има леки неточности, тъй като са събирани от персонал, който все още работи в дома и притежава минимален опит и обучение за наблюдение и оценяване. С напредването на времето обаче, членовете на персонала постепенно натрупват опит в оценяването и фондация „Сийдър“ продължава да наблюдава подобряване на уменията и намаляване на инцидентите с трудно поведение.

Резултати от оценки, МГД „Сияние“, септември – декември 2010

Умения/категория	Деца
1. Умения за независим живот	+ 8,5 %
2. Подвижност и времево-пространствена координация	+ 4,1 %
3. Език и комуникация	- 1,5 %
4. Социално и емоционално развитие	+ 0,2 %
5. Поведение	+ 6,7 %
6. Височина	+ 1,6 cm
7. Тегло	+ 1,9 kg



С ПОГЛЕД НАЗАД – ИЗВЛЕЧЕНИ ПОУКИ:

Тук споделяме онова, което научихме когато започнахме да правим оценки:

- **Преди да започнете, обучете персонала да извършва оценки**

Погрижете се напълно да обучите персонала **преди** да започнете да извършвате първоначално базово оценяване, за да осигурите добро качество на събраните данни. Базовите данни трябва да бъдат събрани **преди** закриването на институцията.

- **Извършвайте чести оценки**

През първата година от съществуване на услугата (след закриването на институцията) промените, наблюдавани у клиентите обикновено са много бързи – разумно е през тази година оценяването да се извършва по-често, за да се върви в крак с тези промени и ако е необходимо, да се внасят корекции в плана за индивидуална грижа.

- **Споделяйте резултатите с персонала**

Особено в случаите, в които се наблюдава напредък в някои области от развитието на клиента, персоналот трябва да бъде искрено поздравен и окуражен. Резултатите могат да се изложат на видни места в услугата. И, както винаги, тези резултати трябва да се използват за развитието на плановете за индивидуална грижа.

Етап 5:

Новата услуга:

Подробно описание на МГД „Сияние“ на фондация „Сийдър“

Всеки малък групов дом ще се отличава от останалите в зависимост от индивидуалните нужди на клиентите му, структурата на материалната му база, общността, в която е разположен, и кой е доставчик на услугата. Всички такива услуги обаче трябва да работят за постигането на една и съща цел – да осигуряват на клиентите си възможност да получат житейски умения чрез максимално развитие на способностите им, и да подкрепят включването им в обществото във възможно най-голяма степен.

В тази глава ще очертаем специфични характеристики на МГД „Сияние“ (наречен така от персонала в него), като:

- Философия и цели
- Административна структура и финансиране
- Длъжностни характеристики на персонала
- Политики и процедури, и
- Вътрешни програми, разработени за постигане на целите на услугата.

1. Делегиране на управлението

Фондация „Сийдър“ силно препоръчва в повечето случаи всяка община да делегира управлението на новата услуга МГД на компетентно НПО, работещо в съответния район. Изключение може да се направи ако няма НПО, работещо с хора с увреждания или общината разполага с подобен специализиран отдел. В такъв отдел би следвало да има наети специалисти, които да могат ефективно да защитават правата на децата и възрастните с увреждания и да работят за изграждането на *качествени услуги*. Това никак не е лесна задача. Има много неправителствени организации, занимаващи с единствено с това, и те имат достъп до специалисти и доброволци, работещи извън общината. Такива НПО могат да посветят всичките си усилия за работа в подобна услуга, докато социалните отдели в общините често са претоварени с много и различни отговорности и не могат да си позволят да отделят достатъчно време в разработването на една услуга.

1.1 Процедури

Процедурата по избор на НПО, което да управлява услугата е същата като всяка друга тръжна процедура – проявяващите интерес представят предложения в общината и те се разглеждат на базата на предварително определени критерии. Когато фондация „Сийдър“ кандидатства за услугата в Кюстендил, предложението ѝ включваше:

- Копия от всички юридически документи, доказващи учредяването и актуалното ѝ състояние, *включително всички лицензи, изисквани по закон за управление на услуги за деца и възрастни с увреждания;*
- Информация относно опита на фондацията в управление на проекти или услуги, както и препоръки за нашия капацитет за управление на социални услуги;
- Документи, показващи материалното и финансово състояние на организацията;
- Подробен план за услугата, включващ:
 - Описание на целевата група;
 - Краткосрочни и дългосрочни цели и дейности на услугата;
 - Очаквани резултати, които могат реално да се измерват;

- План за организацията на персонала, включително обучение, график на работни събрания и супервизия;
- График на дейностите;
- Бюджет (на базата на отпусканите от държавата средства плюс собствен принос), включващ фонда за заплати и очакваните разходи;
- Стратегия за осигуряване на устойчивост на услугата.

Фондация „Сийдър“ добре разбира, че за много общини финансовите параметри ще са между най-важните фактори за избор на доставчик. Всъщност едно от изискванията на община Кюстендил беше 20% от бюджета да бъде собствен принос от фондацията. Като се има предвид размера на настоящето държавно финансиране в България, този фактор е наистина много важен за вземане на решение. Бихме искали обаче да подчертаем, че според нас има друг фактор, който е **още по-жизненоважен за ефективното управление на МГД – наличието на добър план за развитието на услугата и твърдата гаранция, че тя ще се базира на добре обоснована философия за работа с хора с увреждания, и то философия, отстояваща правата им като пълноправни членове на обществото и стремяща се да ги подпомага в достигането на пълния им потенциал чрез непрекъснато развитие на самата услуга.**

1.2 Договор между общината и доставчика на услугата

Фондация „Сийдър“ подписва договор с община Кюстендил на 17 септември 2010 – две седмици преди клиентите да се преместят там – с който се поставя както началото на самата услуга, така и началото на финансирането ѝ. В договора са очертани следните основни моменти:

- Програмата за развитие на услугата (като неделима част от самия договор);
- Срокът на договора (3 години в този случай);
- Правата и отговорностите на всяка страна – включително и финансовите – и процедурите, според които тези отговорности ще се изпълняват;
- Условиата, при които договорът може да се прекъсне или прекрати;
- Процедурите, чрез които ще се уреждат възникнали несъгласия или спорове.



С ПОГЛЕД НАЗАД – ИЗВЛЕЧЕНИ ПОУКИ:

По-долу споделяме нашите препоръки за осигуряване на подходящо управление на услугата:

- **Делегирайте управлението на услугата на компетентно НПО.**

Управлението на услугата трябва да се делегира на компетентно НПО винаги, когато е възможно. Общините трябва много внимателно и обстойно да обмислят очакванията си за развитието на услугата, преди да обявят тръжна процедура. Целият процес, от началото до края, трябва да бъде напълно прозрачен.

- **Осигурете стандартите за качество в услугата.**

Финансовият аспект на приноса на едно НПО към услугата е важен, но още по-важен е ангажираността на организацията за развитие и осигуряване на стандартите за качество в услугата.

- **Запознайте се добре с договора, преди да го подпишете.**

Договорът между общината и НПО трябва да устройва и двете страни, като и двете страни трябва да прегледат, обсъдят и, ако е нужно, да предоговорят всички точки преди подписването му.

2. Кратък обзор на философията и целите на „Сияние“

Услугата малък групов дом за 16 деца и 8 възрастни, управлявани от фондация „Сийдър“ в Кюстендил, е разработена с помощта на експерти в тази област – както от България, така и от чужбина. Фондацията непрекъснато предприема стъпки за подобряване на услугите и е гъвкава по отношение на структурата и програмите в случаите, когато може по-ефективно да се постигне напредък с различни средства. Ето рамката, в която действа управляваната от „Сийдър“ услуга:

- Приоритет е *винаги* да се отстояват правата, достойнството и свободната воля на клиента;
- Редовните оценки и подобрения на политиките и програмите са ключов фактор за осигуряването на ефективна услуга;
- МГД е неразделна част от общността около нас и връзките и възможността да разчитаме на други услуги в общността са неразделна част от самата услуга.

Целта на МГД „Сияние“ е да осигури истинска алтернатива на институционалното обгрижване в голям дом – т. е. 24-часова резидентна подкрепа в обстановката на малък дом, разположен в общността и силно наподобяващ семейната обстановка. Обръща се индивидуално внимание на нуждите на всеки клиент на услугата. Има и терапевтичен аспект, тъй като функцията на услугата е да създаде необходимите умения за пълно социално включване, включително в сферите на образованието и трудовата заетост.

Качествена услуга може да съществува само когато тя осигурява качествена грижа, а тя на свой ред има два основни аспекта:

- Грижа и подкрепа вътре в услугата, осигурявани от персонала на територията на услугата;
- Грижа и подкрепа извън услугата, осигурявани от персонала на МГД и от партньори от общността.

2.1 Качествена ежедневна грижа и подкрепа в среда, близка до семейната

“Макар че звучи просто и елементарно, този термин включва голяма по количество работа. Като се започне с ежедневните хигиенни дейности – пране, чистене и поддържане на помещенията в сградата, и се мине през процеса на създаване на елементарни умения и навици, като събличане и обличане, обуване, хранене и избор на подходящи дрехи, участие в домакински задължения, пазаруване и готвене. Всички тези дейности се научават от другите хора по естествен начин през детските им години и от ежедневието, а в услугата те трябва да се планират целенасочено, като се знае, че някои от тях не са били научени правилно в институцията или изобщо не са започвани. Другото важно нещо е, че грижите, осигурявани от персонала в институцията, са изисквали от клиентите пасивност - с други думи казано, с тях са се отнасяли като с хора, ‘които не могат да се грижат за себе си’. В новата услуга ролята на персонала е не само да осигурява грижи, но и да подкрепя децата и младежите в усилията им да се справят сами с всички дейности. Грижите и подкрепата трябва да са индивидуализирани и насочени към всеки клиент в зависимост от нуждите и желанията му. Разбира се, услугата не цели да замести биологичното семейство, а да създаде във възможно най-голяма степен среда, близка до семейната.”

Маргарита Пармакова, управител на МГД „Сияние“

2.2 Грижа и подкрепа, целящи интеграция в общността

Интеграцията в общността включва много аспекти, които приемаме за даденост – образование, здравеопазване, рехабилитация, работа.

“Въпреки възможността да се осигури образователен процес в самите услуги, където има възможност да се включат всички деца, идеята за образованието им извън услугата остава актуална и все още е на дневен ред. Колко деца от „нормални“ семейства се обучават външи и при тях идват частни учители? Повечето деца посещават масови училища и там получават образованието си. В момента три деца

ходят в масово училище с ресурсен учител в определени дни от седмицата. Целта ни е тази бройка да се увеличи.”

Маргарита Пармакова

Както е описано в Глава 3, клиентите на „Сияние“ се нуждаят не само от образователна подкрепа за посещаване на масово училище, но и от други специализирани социални услуги в общността – дневни центрове, рехабилитационни центрове, ресурсни центрове, където да могат да получат подходяща подкрепа от психолози, логопеди, рехабилитатори.

Постигнат е известен напредък в записването на децата в услуги за подкрепа в Кюстендил, но за съжаление „Сийдър“ не можа да осигури включването на младежите в образователни дейности, или в някакви други услуги за подкрепа, базирани в общността. Нито една услуга за деца не приема младежи, а тези, които са за възрастни, не са оборудвани да работят с хора от институции. Това означава, че има значителна липса на услуги за възрастни с увреждания в общността – ситуация, която „Сийдър“ се надява да коригира в близките няколко години (вж. Глава 6, 4.1).

“Институционалната грижа беше лишила клиентите от това да са част от действителността зад оградата на дома – норми и правила за поведение, за какво служат парите, какви са правилата за движение на улицата, как да се ориентират на публични места, чувство за самосъхранение, и т. н. И всичко това се превърна в задача на персонала по отношение на социалното включване и създаването на възможности за адекватен и значим социален живот на клиентите на услугата.”

Маргарита Пармакова

Значителна част от процеса на социално включване е осигуряването на подкрепа за намиране на работа. Да имаш работа е основна предпоставка за създаване на чувство за достойнство, годност и принос към обществото и позволява на човек да търси възможности за обогатяване на живота си. Въпреки наличието на проблеми с комуникацията и привързаността, децата и младежите от МГД „Сияние“ показват широк набор от умения и потенциал за наемане на работа и се оказва, че могат да постигнат значителен напредък, ако им се окаже адекватна подкрепа (вж. Глава 6, 4.5)

3. Администрация, управление и структура

3.1 Персонал (човешки ресурси)

Една качествена услуга е възможна само когато се осигурява отлично обгрижване; отлично обгрижване е възможно единствено когато са налице достатъчен брой квалифицирани човешки ресурси. Важно е да се разграничават и двата аспекта на човешките ресурси – достатъчно на брой и квалифицирани – като необходими за нормалното функциониране на МГД „Сияние“.

Брой на наетите лица

МГД има държавно делегиран бюджет от 174 120 лева на година (89 292 евро), от който се осигурява фонд „Работна заплата“ в размер на 101 000 лева (51 795 евро) за 17 наети лица. Хората, работещи в социалната сфера, са много добре запознати с методиката, определяща броя на персонала в резидентни услуги. Конкретно за МГД този коефициент е понастоящем 0.9¹⁵. Тези пари в нашия случай са за два отделни МГД – един за деца и един за младежи, разположени в две къщи и два апартамента, и съответно нуждаещи се от отделен персонал. Дори и без да се правят изчисления за човекочасове, е ясно, че държавното финансиране не е достатъчно за осигуряване на минимум от хора, необходим за покриване на 24-часов график.

¹⁵ През 2011 Министерството на труда и социалната политика увеличи коефициентът на това съотношение от 0.7 на 0.9. Финансовите средства обаче, отпускани на услугите МГД за заплащане на тези допълнителни бройки, не бяха увеличени. Тоест, парите за заплати на допълнително наетите хора трябва да се вземат от парите за храна, отопление, облекло и други нужди на децата. Това привидно създава впечатление, че на услугите се дават достатъчно средства за осигуряване на качествена грижа, което не е вярно.

Бройката на хората, пряко ангажирани с клиентите на услугата, се намалява още, когато от тези 17 се извадят управителя, социалния работник и счетоводителя. Фондация „Сийдър“ отказва да назначи допълнителен административен персонал (както е по държавни изисквания – това е остатък от институционалната система), тъй като капацитетът на човешките ресурси и така е използван до максимум.

За да се справи с този много сериозен проблем, „Сийдър“ е принудена да наеме допълнителен персонал, и да удвои бройката, осигурявана от държавата.

Тъй като малките групови домове са разделени географски в 4 групи - „Сийдър“ създава четири екипа, които поотделно отговарят за техните съответни групи. Определени са трима ръководители за управление на тези групи - всеки отговаря за по 8 деца или младежи. Всеки екип работи само и единствено със своите 8 клиента, и няма редуване на персонал между отделните МГД, като сме се ръководили от следната логика:

- Това е услуга, изградена по сходство със семейната структура. Родителите или обгрижващите в едно семейство не се редуват по дневен, седмичен или месечен график.
- Това подтиква и подпомага персонала да развие взаимоотношения с клиентите, които са от решаващо значение за тях и се основават на доверие, сигурност и последователност.
- Това стимулира персонала да развие чувство за отговорност и да усеща съответното МГД и всичко, което става в него, за свое.
- Когато персоналот е групиран в такива по-малки групи, това окуражава хората да се сближат повече с колегите си.

Основните структурни звена на МГД „Сияние“ са екипите. В обучението е отделено място за специални сесии за същността на екипа, етапите на формиране на един екип, екипната работа и комуникация, и колективното разрешаване на проблеми.

“Процесът за изграждане и установяване на екипите в различните домове или различните МГД отне много време и енергия. Всеки екип пое по своя пътека на развитие и начин на работа, имаше и промени в екипите, както и конфликти в началото с ръководителите им, докато нещата се уталожат. Този процес не е завършил още и това е добре, защото в момента, в който и екип да се реши, че се е оформил завинаги и в него няма повече различни мнения и конструктивна критика, се стига до застой и екипът вече не функционира ефективно.”

Маргарита Пармакова

В началото „Сийдър“ наема и обучава 21 души – абсолютния минимум за функциониране на услугата, като персоналот работи извънредно и не си взема болнични и отпуски. На 17 се плаща от държавното финансиране, а на 4 от дарения за фондация „Сийдър“ – 1 управител, 1 ключов социален работник, 1 счетоводител/административно лице, 3 ръководители на екипи и 15 социални терапевта.

След един много тежък период на адаптация от страна на клиентите на услугата и много изтощителен извънреден труд от страна на персонала (който в този момент е напълно изтощен както емоционално, така и физически, и показва вече признаци на професионално изчерпване), от фондация „Сийдър“ разбират спешната нужда да се осигури финансиране за още хора.

С това се поставя началото на втората фаза от наемане на допълнителен персонал. Следват нови интервюта, обучения и въвеждане в работата. От месец ноември 2010 броят на социалните терапевти постепенно се покачва и към юни 2012 е 34 души – 17 финансирани от държавата и 17 финансирани от дарения на поддръжници на фондация „Сийдър“. Ето как са разпределени те:

Управител на услугата	1
Ключов социален работник	1
Счетоводител/Административно лице	1
Ръководители на екипи	3
Трудотерапевти	2
Социални терапевти (обгрижващи)	25
Шофьор/Работник поддръжка	1

Сравнение с институционалния модел

	Наети само за административно обслужване		Наети за пряка работа с клиента	
	брой	%	брой	%
Институция (Горна Козница)	13	29%	32	71%
МГД „Сияние“	3	9%	31	91%

Броят на хората, нужен за покриване на смените и за подкрепа на клиентите в услугата МГД е по-голям, но за сметка на това структурата на персонала е много по-ефективна. Над 90% от персонала е пряко включен в работата с клиентите за постигане на целите им. В институционалния модел този процент е малко над 70% - 30% от персонала отговаря само за административни задачи!

За повече подробности от сравняването на тези модели, вж. приложение 5.

„Не беше лесно, но за щастие успяхме. По време на бала през 2010 отправихме апел към гостите си – едногодишната заплата на социален терапевт в Кюстендил е 3600 евро и този човек може да допринесе много за живота и развитието на дадено дете или младеж. Представихме ситуацията в момента и трудностите пред нас поради липсата на държавно финансиране за достатъчно персонал. Предложението ни за партньорство - защото много фирми използват тази дума за своята корпоративна отговорност – беше много ясно и конкретно. И много компании решиха да спонсорират един социален терапевт – някои от името на фирмата, други от свое име, а имаше и такива, които направиха и двете.“

Тони Стойкова, координатор „Маркетинг и комуникации“, фондация „Сийдър“

Роли и задължения на персонала

Ето кратки описания на ролите и отговорностите на всеки член на персонала:

Управител – отговаря за цялостното ефективно функциониране на услугата; ръководи всички наети на работа в услугата; координира работата на всички звена и екипи в услугата, подкрепя ръководителите на екипи, ключовия социален работник и всички членове на екипите; управлява конфликтите; делегира права и отговорности; действа като говорител на услугата пред властите, медиите и широката общественост.

Ключов социален работник – подкрепя както клиентите, така и персонала; поддържа тесни контакти с местните училища, услуги за подкрепа, Отдела за закрила на детето, Отдела за социално подпомагане и други специалисти в общността; води срещите за планиране и преглед на грижата и подкрепата за клиентите; работи директно с потребителите в индивидуални срещи; отговаря за управлението и осъвременяването на досиетата на клиентите; управлява оценките и индивидуалното планиране на грижата за тях и програмата за управление на случаи.

Счетоводител/Административно лице – отговаря за управлението на всички аспекти на финансите на услугата, включително собствения принос на фондация „Сийдър“; води всички дейности по счетоводството, банкирането и ведомостите за заплати; осигурява редовни отчети за община Кюстендил за финансовите дейности; отговаря за поддръжката на материалната база.

Шофьор/Работник поддръжка – отговаря за безопасния превоз на клиентите, както и стоки и оборудване; поддържа превозните средства в добро състояние; поддържа материалната база в добро състояние.

Трудотерапевти – работят директно с клиентите, като разработват и прилагат трудотерапевтични програми; участват в мултидисциплинарни екипни срещи за обсъждане на индивидуалните планове за грижа. Социални терапевти – работят директно с клиентите в жилищните помещения, като ги подкрепят в ежедневните им дейности; извършват дейности за развитие на умения според индивидуалните планове за

грижа; изпълняват ролята на водещи случаите на отделни клиенти; извършват всички дейности в дома, включително готвене и чистене.

Ръководители на екипи – В допълнение към извършването на всички задачи на социалните терапевти, разясняват на екипите целите и задачите на услугата, свързани с развитието и ежедневието на клиентите; разпределят отговорностите между членовете на екипите; надзирават извършването на груповите дейности; подкрепят членовете на екипите и помагат да се разрешават възникнали конфликти.

За повече информация относно структурата на управлението, вж. Приложение 6. За по-подробни примерни длъжностни характеристики - моля свържете се с Линдзи Солцгивър от фондация „Сийдър“.

Управление

От септември 2010 до януари 2011 услугата няма официално назначен управител и счетоводител на пълен щат, тъй като Маргарита Пармакова и Гуна Божилова отговарят за приключване на инвентаризацията и предаването на институцията в Горна Козница. Те бяха освободени от работа от община Бобов дол веднага щом официалната документация, свързана с дома, беше приключена. През този период дейностите на административното звено се поемаха от екипа на фондация „Сийдър“.

Ключовият социален работник, счетоводителят и управителят са административен персонал, общ за всички МГД. Централното звено за управление (ЦЗУ) се състои от административния персонал плюс управителя на проекта от фондация „Сийдър“, трудотерапевтите и ръководителите на екипи. Този орган редовно провежда събрания и отговаря за управлението на всички аспекти на услугата.

Вътрешни комуникации

Ежеседмичните екипни срещи на ЦЗУ, където се обсъждат въпроси, свързани с работата на услугата, персонала и клиентите, играят важна роля за осигуряване на ефективна комуникация и гладко функциониране на услугата. Като допълнение към тази среща всеки отделен екип от социални терапевти провежда среща на всеки две седмици, водена от ръководителя на екипа, и там се обсъждат различни въпроси във връзка с дейностите или инициативите на услугата. Екипите провеждат и клинични срещи, където се обсъждат случаите на отделни клиенти. Всеки месец се провежда общо събрание, на което се изисква присъствието на целия персонал.

3.2 Бюджет на услугата

Макар че от фондация „Сийдър“ се изисква да има само 20% собствен принос към бюджета на услугата, тя в действителност дава почти 50 % от целия ѝ бюджет. Това води до голямо финансово натоварване на фондацията и очевидно не е устойчиво във времето. Фондация „Сийдър“ обаче установява, че за да се предлага услуга, покриваща минималните стандарти за посрещане на нуждите на клиентите, е необходимо почти да се удвои финансирането, осигурявано от българското правителство. Фондацията се справя с това чрез целогодишните си усилия по фондонабиране, най-важното от които е нашата програма „Спонирай обгрижващ служител“, при която дарители спонсорират суми за годишната заплата, осигуровките и обучителните разходи на един член от персонала.

Допълнителни коментари по бюджета на МГД „Сияние“:

- Въпреки факта, че „Сийдър“ използва газ и слънчева енергия, разходите за отопление и електричество през зимата са най-големият разход след заплатите на персонала.
- „Сийдър“ използва, когато е възможно, дарения от други места (като Червения кръст) за покриване на базисни нужди като храна, дрехи или материали.
- Програмата по трудотерапия сама се изплаща – артикулите, произвеждани от клиентите, се продават на местните панаири на занаяти, и приходите от тях се използват за материали за направата на нови.
- Държавната издръжка за едно дете към юни 2012 е 7255 лева. Тази сума се равнява на почти 20 лева на ден. Ето как се разпределят тези пари:

Изразходване на ДЪРЖАВНИТЕ СРЕДСТВА, МГД „Сияние“ 2011

Разход за	% от бюджета	Разход на ден в лева	Разход на ден в евро
Заплати и осигуровки - персонал	62 %	12,33	6,32
Ток и отопление	14 %	2,78	1,43
Храна	14 %	2,78	1,43
Материали и услуги	6 %	1,19	0,61
Облекло	2 %	0,40	0,21
Лекарства	1 %	0,20	0,10
Данъци и такси	1 %	0,20	0,10

Разходите за членовете от персонала, нужни за поемане на минимума от смени в услугата и други разходи като обучение/супервизия, дарения и т.н., НЕ СА показани в горните проценти (броят на персонала, разходите за който се поемат от собствения принос на фондацията, не е включен в тази разбивка). Ясно се вижда защо е нужно съфинансиране, или от общината, или от управляващата услугата НПО, за да могат да се осигурят услуги в минималния обем за клиента, поне докато българското правителство не повиши сумите за предоставяне на услуги в МГД.

3.3 Политики и процедури на услугата

„Сийдър“ създава изцяло нови политики и процедури за услугата, стремейки се да се отдалечи от свръхбюрократизирания български регулаторен модел. Те отговарят на минималните стандарти за документация, изисквани по закон, но има добавени още политики, където е нужно, и са намалени там, където е уместно. За списък с документите за политиките и процедурите, използвани в услугата на „Сийдър“, вж. Приложение 7.

За всяка услуга е от особена важност всички политики и процедури да са свързани с една основна философия, ръководеща работата на хората, наети в услугата. В случая на „Сийдър“ тази философия е описана в документа „Принципи за грижа и подкрепа на клиентите на МГД“ и „Философия и задължения“ (вж. документа „Философия и задължения“ в Приложение 8). За копие от документа „Принципи за грижа и подкрепа“ моля свържете се с Линдзи Солцгивър от фондация „Сийдър“.

Освен това е много важно членовете на персонала да са обучени по всички политики и процедури, ръководещи работата им в МГД. Честото позоваване на тези документи по време на срещи на персонала и други разговори им напомня, че има система от правила, които те винаги трябва да съблюдават. От всички работещи в МГД „Сияние“ се изисква да поставят подписа си в знак че са прочели и разбрали всички документи, свързани с услугата. Това ги мотивира да прочетат документацията и така се предотвратяват недоразумения.

3.4 Вътрешни програми

Управление на случаи

При развиването на услугата се решава, че за всеки ползвател на услугата ще има определен обгрижващ, който ще носи лична отговорност за него и за неговото интегриране и развитие. Този отговорник по случая трябва да научи всичко, което е известно за клиента и да организира индивидуални инициативи с цел да му помага да постига целите на развитието си и да се интегрира в общността. Човекът, водещ случая, отговаря за извършване на оценки на развитието на своя клиент и действия от негово име по време на мултидисциплинарните срещи за обсъждане на плановете за грижа и други въпроси. Фондация „Сийдър“ все още разработва тази програма в услугата.

Трудотерапия

Фондацията наема двама трудотерапевти през февруари 2011 в търсене да създаде повече възможности и дейности, чрез които клиентите да могат да развиват уменията си и да намерят начин за осмисляне на свободното време. Трудотерапията е активен кинезитерапевтичен метод, при който систематично се планират и използват трудови дейности, подбрани внимателно според целите за постигане на клиентите. Всеки създаден артикул изисква комбинация от физически и интелектуални усилия. Програмата е така организирана, че клиентът може да види стойността и продукта от своя труд. Създадени са две отделни трудотерапевтични програми – занимателна и функционална.

Занимателната терапия в МГД „Сияние“ има за цел да поощри комуникацията с клиентите чрез изкуството, включително изобразително изкуство, конструиране и приложно изкуство. Крайните резултати са много положителни – децата и младежите се забавляват, докато изработват бижута, картини, сувенири, мартеници, поздравителни картички и предмети за домакинството.



Функционалната програма използва работата в градината, домакинството и готвенето, за да помага на клиентите да развиват базисни умения за независим живот. Тя също е успешна – клиентите се справят добре в ученето как да почистват помещенията, да разпределят, сгъват и нареждат дрехите си, да сервират и да мият чиниите, а някои дори започват сами да приготвят част от храната си. С гордост използват зеленчуци от собствената си градина. До известна степен трудотерапевтичната програма временно смекчава проблема с липсата на възможности за трудова заетост и върши добра работа, като помага на младите хора да развият добри трудови умения и навици.



С ПОГЛЕД НАЗАД – ИЗВЛЕЧЕНИ ПОУКИ:

По-долу споделяме какво сме научили по време на разработването на услугата МГД в Кюстендил:

- **Изчислете колко човекочаса ще са ви нужни преди да откриете услугата**

Преди да бъде открита услугата е от полза доставчикът ѝ да е направил изчисления за човекочасовете, за да се определи подходящия брой на хората, нужни за предоставяне на грижи в услугата. Трябва да се вземат предвид и фактори като болнични, отпуски, времетраене на смените, работни почивки, припокриване на персонала (време за предаване на информацията от едната смяна на другата). В Приложение 9 сме дали примерно изчисление на човекочасовете за справка. Това е един от най-трудните аспекти при започването на нова услуга, тъй като трябва да се вземат предвид много подобни фактори. В същото време е от изключително голямо значение за услугата да се предотвратят пролуки в смените и несъответствия с българското трудово законодателство, а и да се избегне професионалното изгаряне на персонала

- **Търсете дарения от надеждни източници**

При всеки удобен случай търсете и ползвайте дарения от надеждни източници. Членовете на общността обикновено с желание даряват облекло или хранителни стоки (обаче всички храни трябва да са опаковани и в срок на годност – проверете това в местните отдели за контрол на храните). Може да има услуги в общността, склонни да правят отстъпки за определени услуги, тъй като е за благо на обществото.

● **Винаги напомняйте основните принципи на работа**

Всички вътрешни политики във всяка услуга трябва да се съотнасят с комплекса от принципи, на който се основава услугата. Ръководителите трябва да припомнят тези принципи на персонала възможно най-често, и дори да ги разлепят на ключови места в жилищните помещения или да ги отпечатат върху често използвани материали, за да напомнят редовно на персонала каква е философията, на която се гради работата им.

● **Разглеждайте всички политики и процедури по време на обучението на персонала**

Трябва да се отдели време за подробно разглеждане на всички политики и процедури по време на обучението на управленските кадри и персонала. Всеки път, когато дадена политика се промени, добави или отпадне, персоналетът трябва да бъде уведомен.

● **Имайте предвид, че образователната система е неподготвена**

Образователната система е все още неподготвена за интеграцията на деца с интелектуални затруднения в масовите училища по редица причини – липсва достатъчно разбиране за природата на уврежданията и хората с увреждания; липсва достатъчен брой ресурсни учители; не е достатъчна работата с родители от страна на училището за постигане на толерантност и приемане на различията в другите.

4. Дългосрочни резултати

Както беше споменато по-рано в тази глава, фондация „Сийдър“ събира подробни данни за напредъка на клиентите в развитието на уменията им и по поведенчески индикатори. Като цяло фондацията наблюдава напредък във всяка измервана категория, и ние знаем, че начинът, по който е разработена услугата, създадените програми и социалните възможности, осигурени на клиентите, са повлияли положително върху способностите на децата и младежите. Фондация „Сийдър“ осъзнава, че тези данни не са перфектни и не разчита само на така получените цифри за обратна връзка относно успеха на програмата си. И все пак, фондацията използва тези данни, за да изследва:

- областите, в които отделни клиенти се нуждаят от подобрене (цели за индивидуална грижа/планове за подкрепа);
- дали промените, които правим, са с положително влияние или не;
- къде има рискови зони, показани чрез постоянен спад на резултатите във времето;
- къде да бъде фокусът на нови програми в услугата.

По-долу са дадени две таблици с **усреднен процент на подобренията** в сравнение с изходното ниво, установено преди обитателите да се преместят от дома в Горна Козница:

Деца (съответства на дълбоко до тежко увреждане):

Категория	Деца / Дълбоко до тежко интелектуално увреждане		
	3-ти месец	6-ти месец	12-ти месец
УМЕНИЯ ЗА НЕЗАВИСИМ ЖИВОТ	5,3%	8,5%	11,0%
ПОДВИЖНОСТ И ВРЕМЕВО-ПРОСТРАНСТВЕНА КООРДИНАЦИЯ	3,4%	3,5%	11,2%
ЕЗИК И КОМУНИКАЦИЯ	-0,7%	-2,9%	3,8%
СОЦИАЛНО И ЕМОЦИОНАЛНО РАЗВИТИЕ	0,8%	2,0%	5,5%
общо, оценка на умения	2,9%	4,7%	9,4%
ПОВЕДЕНИЕ	3,5%	2,5%	4,0%

Категория	Възрастни / Тежко до умерено интелектуално увреждане		
	3-ти месец	6-ти месец	12-ти месец
УМЕНИЯ ЗА НЕЗАВИСИМ ЖИВОТ	Недостатъчно данни	8,6%	8,7%
ПОДВИЖНОСТ И ВРЕМЕВО-ПРОСТРАНСТВЕНА КООРДИНАЦИЯ		4,0%	5,5%
ЕЗИК И КОМУНИКАЦИЯ		0,0%	2,1%
СОЦИАЛНО И ЕМОЦИОНАЛНО РАЗВИТИЕ		1,3%	-0,5%
общо, оценка на умения		5,0%	5,6%
ПОВЕДЕНИЕ		-2,9%	-0,5%



С ПОГЛЕД НАЗАД – ИЗВЛЕЧЕНИ ПОУКИ:

Тук споделяме какво все още научаваме, докато продължаваме да правим оценки:

- **Направете така, че един и същи човек да прави всички оценки на един клиент**

Полезно е всеки път един човек да извършва всички оценки на даден клиент – това ще намали шансовете да се събират неточни данни и ще даде на оценителя чувство за лична ангажираност със задачата. В „Сияние“ в Кюстендил водещите на случаи са тези, които отговарят за оценяването на потребителя, за който са отговорни.

- **Не използвайте за база предишните оценки при извършването на нови**

Оценяващите не трябва да имат възможността да сверяват данните с тези от предишни оценки, когато извършват нови. За повечето членове на персонала е много изкушаващо да наблягат на постигнатия напредък. Ако всяко оценяване се прави изолирано от предишното, това помага получените данни да са реални.

- **Целият персонал трябва подробно да бъде обучен как се извършва оценяването**

Познанията по статистика или специализирано оценяване не са предпоставка за събирането на добри данни, но е от голяма важност членовете на персонала да бъдат обучени на добри методи за оценяване. Как да не се допуска настроението да влияе на оценката, как да се предоставят на клиента неколнократни възможности да покаже дадено умение, как да се подготви атмосферата за оценяването – това са все фактори, влияещи върху резултатите от оценката, а оттам и на качеството на събраните данни. Едно добро обучение може да предотврати небрежното събиране на данни.

Етап 6:

Преминаване на следващо ниво

Когато „Сийдър“ разработва и открива услугите си в Кюстендил, съществуват много малко други услуги в България, които да се използват като модел за новосъздадените. Фондацията разчита предимно на смесица от различни модели, повечето от чужбина, но и някои от България, за да оформи ядрото от услуги, които иска да предлага. След откриването на услугата МГД в Кюстендил през 2010 г. и след началния период на установяване, фондацията предприема мерки за преминаване на ново ниво - постигане на повече от минималните изисквания на закона и по-детайлно вглеждане в работата си, за да се подобри и разшири пълния набор от услуги, които осигуряваме на клиентите си.

В тази глава ще разгледаме различните елементи на качествената грижа и социалното включване, които фондация „Сийдър“ определя за свои приоритети като следваща стъпка от осигуряването на по-добро качество на живот за клиентите си. Описваме програмите, които в момента обслужват нашите деца и младежи и предлагаме един случай от практиката, показващ силата на социалното включване.

1. Качество на грижата

1.1 Определяне на качеството на грижата

Много е трудно да се определи качеството на грижата. В областта на социалните услуги качеството на грижата може да се разглежда през различни ъгли:

- качеството като съвършенство
- качеството като ценност
- качеството като изпълняване на очакванията на потребителите
- качеството от гледна точка на потребителя
- качеството като управление

Изборът на една от тези перспективи ще повлияе на начина, по който ще се определят стандартите/принципите за качество, и съответно индикаторите за качество¹⁶.

В своята публикация организацията *Хандикап Интернешънъл* стига до извода, че парадигмата за качество през 21 век има холистичен подход към доставянето на услуги и фокусът е едновременно върху:

- Управление на човешките ресурси
- Подходи, в центъра на които е отделната личност
- Включване на потребителя в доставянето на услугата
- Адаптивност и способност за бързи реакции на услугата

Също там се предлага и друг подход – корелация между качеството на социалните услуги и качеството на живота като цяло, като се прави препратка към Европейската асоциация на доставчиците на услуги за хора с увреждания (EASPD), която поддържа следния подход: фактът, че качествените услуги трябва да основават своите политики и практики на ценности, свързани с човешките права:

- Хората с увреждания като отделни личности
- Фокус върху способностите
- Отражение върху семействата
- Равенство, пълно участие, включване, овластяване, право на избор

¹⁶ Насоки за изработване на качествени стандарти за услугата *Личен асистент в Центъра за независим живот* в Сърбия, Хандикап интернешънъл, 2007

Авторите на ръководството продължават, като казват, че в светлината на тези ценности социалните услуги трябва да разработват методи и инструменти, с които да се гарантира на всеки потребител:

- Добро емоционално състояние
- Междуличностни контакти
- Материално благосъстояние
- Личностно развитие
- Физическо благосъстояние
- Свободна воля
- Социално включване
- Права

Това са аспектите, които се приемат за елементи, допринасящи за доброто качество на живот на всеки човек.

И накрая от *Хандикап Интернешънъл* потвърждават основните акценти, в момента признати във всички европейски държави в тази област:

- Включване на потребителя, участие и управление;
- Механизми за консултиране и участие в създаването на услугите между услуги, доставчици и потребители, създаване на мрежи от местни заинтересовани страни и изработване на местни планове за действие;
- Повишаване на вътрешните прегледи на качеството. Мониторинг, оценка на дейността на услугата и споделяне на добри практики;
- Минимални стандарти (осигуряващи гарантиране на качество както за социалните услуги, така и за техните потребители);
- Създаване на среда, поощряваща ученето. Обучение за специалисти и доброволци; търсене на консултации от потребителите на услуги относно структурата и съдържанието на обучението;
- Координирани и интегрирани услуги, изискващи ефективна комуникационна система и механизми за сътрудничество между различните браншове на доставяне на социални услуги”.

Разработване на стандарти

Дори и ако понятието „качествена грижа“ беше универсално, то в различни страни и в различни ситуации осигуряването на качествена грижа неминуемо ще означава различни неща. Това, което се приема за качество в Белгия или Англия, или Австралия например, е в много отношения неприложимо в България, поради различия в регулаторните органи, финансовата подкрепа от правителството, наличния експертен опит и етапа, който всяка страна е стигнала в процеса на масовата деинституционализация. Ето защо това, от което имаме нужда тук, е да се изработи определение и стратегия, които да отговорят на настоящата ситуация в България, и стандарти, към които е прагматично услугите да се стремят да се придържат, имайки предвид конкретните обстоятелства. Фондацията категорично застъпва мнението, че правителството трябва да продължи да работи с опитни НПО, за да развие една лесно разбираема система за всички МГД услуги, и те да могат да отговорят на конкретни критерии за осигуряване на качествена грижа.

Първите стъпки в тази посока са вече налице, и в резултат имаме методика за МГД за деца и методика за МГД за възрастни - изключително важни документи за всяка организация или община, натоварена със задачата за разкрие такъв тип услуга. През 2008 УНИЦЕФ започна да събира доставчици на услуги, НПО и представители на Министерството на труда и социалната политика, Агенцията за социално подпомагане и Държавната агенция за закрила на детето с цел провеждане на поредица от обсъждания и подготвяне на методика. Към края на 2011 окончателният вариант беше одобрен от ДАЗД и разпратен на доставчиците из страната. Макар че в чисто юридически план не е задължително доставчиците да следват методиката, тя е силно обвързана с Наредбата за стандарти и критерии за социални услуги за деца, и фондация „Сийдър“ смята, че този документ е неоеценим помощник за разкриването и управлението на услугите МГД.

Методиката – както и Наредбата за стандарти и критерии за социални услуги за деца, която има задължителен юридически характер – излага минимален набор от критерии за разкриване на ефективна услуга МГД и посочва индикатори за постигане в различни категории. Тези документи обаче не изпълняват ролята на определяне на качеството на услугата, нито пък посочват метод, чрез който различните услуги могат да се измерват по отношение на качеството, а не по *минимални* стандарти. Обсъжданията трябва да продължат, за да се разработят набор от стандарти над минималните, така че да се отговори и на въ-

проса за качеството. Повечето заинтересовани страни вероятно ще се съгласят, че качеството трябва да се измерва чрез използване на набор от различни индикатори, а не само на тези, които в момента са определени за инспекция. На базата на дотук изложената информация и на своя опит фондация „Сийдър“ заявява, че индикаторите за качество трябва да включват:

1. Фокус върху клиента

- Положителна обратна връзка от клиента;
- Потвърждение, че човешките права и достойнство на клиента се ценят, отстояват и спазват;
- Подход за личностно развитие към всички клиенти, измервано чрез редовни оценки на постиженията;
- Доказателства за участието на потребителите във всички решения и избори, които ги касаят.

2. Фокус върху персонала

- Програма за придобиване на умения и кариерно развитие, в основата на която е обучението на работното място и супервизията от квалифициран специалист;
- Високи нива на удовлетворение от работата и ниско текучество;
- Атестациите на персонала показват подобрене и е видно, че персоналът се възползва от богат и разнообразен избор от възможности за професионално развитие.

3. Фокус върху общността

- Широк обхват от възможности за социално включване и взаимодействия с общността, осигурявани на клиентите;
- Възможности за по-широката общност да взаимодейства със и подкрепя групата на клиентите и цялостна положителна обратна връзка от нея;
- Добра поддръжка и състояние на материалната база и външните площи.

4. Фокус върху структурата на дома и услугата

- Домът – отношенията между потребителите на услугата и персонала са замислени и осъществявани по начин, който показва, че това е домът на потребителите на услугата;
- Помещенията са подходящо проектирани и адаптируеми към променящи се нужди;
- Дейностите се документират по начини, които запазват конфиденциалност, дават възможност да се види кой носи отговорност и документите ясно отразяват и подкрепят тези дейности;
- Всички процедури действат гладко и в унисон една с друга, както и в съответствие със закона.

Във вътрешноорганизационен план следващият етап на развитие на фондация „Сийдър“ – през който тя преминава в момента на писането на тази книга – е да работи по всички горепосочени точки и да подобрява цялостното качество на предлаганата услуга. Фондацията смята, че тези стандарти за качество трябва да се формулират и разработят като рейтингова система за качеството за всяка услуга в България.



С ПОГЛЕД НАЗАД – ИЗВЛЕЧЕНИ ПОУКИ:

Тук споделяме какво сме научили, докато сме работили по качеството на услугата:

- **Услугите трябва да преминават на следващото ниво.**

Методиките за МГД за деца и възрастни са неоченими ръководства за разкриване на услуги, но това не значи, че доставчиците трябва да спират до осигуряването на минималните изисквания за своите клиенти. Услугите трябва непрекъснато да растат и да се развиват, за да отговарят на нуждите на отделните си клиенти, и да проявяват непредубеденост и гъвкавост при търсенето на начини за посрещане на тези нужди.

- **Услугите трябва да си поставят годишни цели за подобрене.**

До развитието на универсална система за измерване на качеството на грижата в България отделните услуги трябва сами да си поставят цели на годишна база за подобряване на услугите и качеството на грижа, които осигуряват на клиентите си.

2. Социално включване – европейски и български контекст

2.1 Social inclusion versus social exclusion

Социалното включване и съответно социалното изключване имат многобройни дефиниции, които варират силно в зависимост от контекста и непрекъснато се променят в хода на времето. Дефиницията на ЕС за социално включване е както следва:

“Социалното включване е процес, който гарантира, че хората в риск от бедност и социално изключване ще получават възможностите и ресурсите, необходими им да участват напълно в икономическия, социален и културен живот и да се радват на стандарт на живот и благосъстояние, считани за нормални в обществото, в което живеят. То гарантира те да имат по-голямо участие във вземането на решения, засягащи живота и достъпа им до фундаменталните им права.”

Не е възможно да се говори за социално включване, без да се обърне внимание и на другата страна на монетата – социалното изключване. Двата процеса са взаимосвързани и зависят един от друг.

Смята се, че терминът „социално изключване“¹⁷ е измислен от Рене Леноар, държавен секретар за социални действия в правителството на Ширак, автор на Les Exclus. ЕС определя социалното изключване като „процес, чрез който определени хора са избутвани до ръба на обществото и лишавани от възможността да участват напълно въз основа на своята бедност, липса на базисни компетенции и възможности за учене през целия живот или като резултат от дискриминация. Това ги отдалечава от работа, доходи и образование и обучителни възможности, както и от социални и общностни мрежи и дейности. Те имат малък достъп до властта и органите за вземане на решения и поради това се чувстват безвластни и не в състояние да осъществяват контрол над решения, които засягат ежедневния им живот.“¹⁸

Доклад, изготвен от Бристолския университет¹⁹, дава следната дефиниция на социалното изключване:

“Социалното изключване е сложен процес с много измерения. То включва липса или отказ на ресурси, права, стоки и услуги, и невъзможност да се участва в нормални взаимоотношения и дейности, достъпни за болшинството от хората в едно общество, независимо дали на икономическата, социална, културна или политическа арена. То засяга както качеството на живот на отделни хора, така и справедливостта и социалната сплотеност на обществото като цяло.”

2.2 Групи в риск от социално изключване

На базата на гореспоменатите дефиниции докладът на Бристолския университет извлича поредица от категории и подкатегории на потенциално изключване:

- Ресурси
 - материални/икономически ресурси
 - достъп до обществени и частни услуги
 - социални ресурси
- Участие
 - Икономическо участие
 - Социално участие
 - Култура, образование и умения
 - Политическо и гражданско участие
- Качество на живота
 - Здраве и благосъстояние
 - Жизнена среда
 - Престъпност, вреди и криминализация

¹⁷ Социално изключване и социална солидарност: Три парадигми, Хилари Силвър, Интернешънъл лейбъриу, том 133, 1994/5-6

¹⁸ Европейска комисия, Съвместен доклад за социалното включване, 2004

¹⁹ Анализ на социалното изключване в различните му измерения, Рут Левитас, Кристина Пантацис, Елдин Фахми, Дейвид Гордън, Ева Лойд и Деми Пациос, 2007

Има определени групи, които или са лишени от достъп, или имат ограничен достъп до една или повече от тези категории, например:

- Деца, лишени от родителска грижа
- Хора с увреждания
- Самотни родители
- Стари хора
- Безработни
- Хора с различен етнически произход
- Други групи според културални или социални специфики.

Ясно е, че във фокуса на тази публикация са децата и възрастните с увреждания. Ето защо ще насочим вниманието си към факторите за преодоляване на тяхното социално изключване и за постигане на включване в България.

2.3 Осъществяване на социалното включване в България

Законодателни промени

България ратифицира конвенцията на ООН за правата на хората с увреждания на 26 януари 2012 г. Това е огромна стъпка напред, даваща възможност на хората с увреждания да упражняват фундаменталните си права. Министерството на труда и социалната политика е органът, отговорен за разработване на двугодишен план за действие за прилагането на конвенцията. Следващата стъпка, обаче, следва да е ратификация на незадължителния протокол към конвенцията, в който са постановени две процедури, целящи укрепването на прилагането и мониторинга на Конвенцията. Първата е индивидуална комуникационна процедура, позволяваща на отделни хора да внасят петиции в Комитета по правата на хората с увреждания относно нарушения на правата им, а втората е процедура за разследване, даваща на Комитета власт да предприема разследвания за тежки или системни нарушения на Конвенцията. Чрез ратифициране на този протокол България ще покаже истински ангажимент към спазване на правата на хората с увреждания и ще осигури тяхното пълно социално включване.

Има три проблемни области в българското законодателство в пряка връзка с Конвенцията, като е необходимо те да се променят, за да може то да влезе в съответствие с нея.

Първата е дефиницията за хора с увреждания. Таблицата по-долу сравнява дефинициите, дадени в българския закон за интеграция на хора с увреждания и в Конвенцията на ООН.

Закон за интеграция на хора с увреждания, допълнителни разпоредби - §1, т.2	Конвенция на ООН за правата на хората с увреждания
"Човек с трайно увреждане" е лице, което в резултат на анатомично, физиологично или психическо увреждане е с трайно намалени възможности да изпълнява дейности по начин и в степен, възможни за здравия човек, и за което органите на медицинската експертиза са установили степен на намалена работоспособност или са определили вид и степен на увреждане 50 и над 50%."	Хора с увреждания са тези, които имат дългосрочни физически, умствени, интелектуални или сензорни увреждания, които при взаимодействие с различни бариери могат да възпрепятстват тяхното пълноценно и ефективно участие в общественения живот на равна основа с другите.

Дефиницията в българския закон е насочена към увреждането и липсата на способности, като прави ясно разграничение между човека с увреждане и здравия човек. Тя съответства в по-голяма степен на медицинския модел за разглеждане на увреждането, отколкото на социалния, и е дискриминационна по характер. Следователно, тя трябва да бъде променена, за да отрази подхода, основаващ се на спазване на права, на чиято основа е дефиницията в Конвенцията, където се изяснява, че проблемът не е липсата на способности и/или дефицитите на човека с увреждане, а в „различните бариери“, с които той се сблъсква в обкръжаващата го среда.

Един значителен по важност проблем, пред който се изправят хората с увреждания на практическо ниво,

е юридическия статут на хората с интелектуални увреждания и съществуването на българската процедура за попечителство. Понастоящем на лицата с интелектуални увреждания не е позволено да действат като юридически лица. Като резултат от това фондация „Сийдър“ се сблъсква със следния сериозен проблем: потребителите на услугата на фондацията, които са на възраст над 16 години, не са в състояние да си осигурят достъп до тази част от своята месечна помощ, която се превежда по банковите им сметки. Банката не признава подписите им за валидни и изисква подпис от попечител. Член 12 от Конвенцията обаче потвърждава, че лицата с увреждания навсякъде се признават от закона като правни субекти, а също и имат правоспособност и дееспособност наравно с всички останали във всички сфери на живота.

Третият проблем е свързан с оценките, които се правят от трудово-експертните лекарски комисии (ТЕЛК). След като от ТЕЛК е решено, че някой не е годен за работа, особено ако лицето е категоризирано със 100% неработоспособност, то на такова лице не се позволява да работи, и ако се наеме на работа, то работодателят е заплашен от глоба за нарушаване на закона. Промяната на този процент нетрудоспособност е дълъг и скъп процес. Член 27 от Конвенцията забранява „дискриминация по причини на увреждане по всякакви въпроси, засягащи всякакви форми на заетост, включително условията за набиране на работна сила, наемане на работа и трудова заетост, продължаване на трудов договор, професионално израстване и безопасни и здравословни условия на труд.“

Това не са единствените промени, които е нужно да се направят в националното законодателство по отношение на хората с увреждания. Макар че списъкът далеч не е изчерпателен, това е описание на някои от ключовите проблеми, с които сме се сблъсквали в ежедневната си работа.

Политическа ангажираност за постигане на резултати

Постигането на устойчив растеж и стабилна макроикономическа среда са важни предпоставки за реализиране на приоритетите на политиката по социално включване. Това обаче, само по себе си, не води до социално включване. Нужно е във всички държавни политики да се интегрират допълнителни мерки за подобряване на качеството на живота на хората с увреждания, а оттам и тяхното социално включване и, което е още по-важно, да се въведе механизъм за тяхното приложение.

Има няколко стратегически документа, занимаващи се с правата на хората с увреждания, включително:

- Стратегия за осигуряване на равни възможности на хората с увреждания 2008 – 2015
- Стратегия за корпоративна социална отговорност 2009 – 2013 с годишни планове за действие към нея
- Дългосрочна стратегия за трудова заетост на хората с увреждания 2011 - 2020
- Проект за национална стратегия „Визия за деинституционализацията на възрастни с психични проблеми, интелектуални увреждания и деменция“

Ако те се приложат правилно, заедно със съответния мониторинг, това ще подобри значително социалното включване на хората с увреждания.

Подготовка на местната общност

Както беше споменато в предишните глави, местната общност е много важна за постигане на социално включване на хората с увреждания. НПО секторът, правителството и медиите имат да изиграят важна роля за информиране на широката общественост за правата и способностите на тези хора в местните общности. Трябва да има специални програми и/или стратегии, посветени на това, на ниво правителство. След това и доставчиците на услуги, разбира се, би трябвало да насочат усилията си към подготовка на общността и запознаването ѝ с новите ѝ членове по начин, който би способствал за тяхното приемане и интеграция.

Подобряване на образователната система

През последните години значително се увеличи достъпът на деца с увреждания в масовите училища. Все още обаче са нужни значителни подобрения, за да се постигне пълното им интегриране в училищата.

Наредба No. 6, издадена на 19 август 2002 относно образованието на деца със специални образователни потребности и/или хронични заболявания, дава право на децата с множествени увреждания да бъдат интегрирани в масовите училища с помощта на ресурсен учител. След като завършат определен клас, те получават удостоверение, че са получили знанията и уменията, предвидени в индивидуалния им план. То обаче е без оценки и само пише „успешно завършил/а“. Децата с тежки интелектуални увреждания, които

не могат да покрият общите държавни образователни изисквания, се насочват към специализирани училища. След завършването на осми клас, независимо дали в масово училище с ресурсна подкрепа или в специализирано училище, учениците получават удостоверение за завършен клас и ако желаят да продължат образованието си, това може да стане само в специални паралелки за професионална подготовка, съществуващи в специализираните училища. Тази наредба не е достатъчно ясна по отношение на това дали децата с тежки интелектуални увреждания могат да бъдат записвани в масови или само в специализирани училища. Диагностична комисия към образователните инспекторати решава от какво образование се нуждае детето и го насочва към помощно училище или към масово с ресурсен учител.

Броят на ресурсните учители в масовите училища не е достатъчен за осигуряване на подкрепа за всички деца и лица със специални образователни потребности и получаването на качествено образование, съответстващо на нуждите им. Не е достатъчен и броят на часовете, прекарани в масово училище – Елена и Георги ходят на училище два или три пъти седмично и влизат в час с другите деца само по музика и по физкултура.

Освен това училищното обучение се извършва в дневна форма за деца до 16 г. След навършването на тази възраст, независимо до кой клас е стигнало детето, е нужно специално разрешение от Министерството на образованието, за да бъде записано в следващия клас. Иначе ученикът автоматично отпада от дневната форма на обучение и трябва да се запише в индивидуална, която обаче на този етап не съществува за деца с интелектуални затруднения.

За младежите с увреждания, навършили 18 г., и непосещавали никаква форма на обучение, не съществува възможност за огромяване, макар че в Правилника за приложение на Закона за образованието се казва, че: "...се възползват от правото си на образование в образователната система, независимо от възрастта си" (чл. 2).

Друг сериозен проблем е, че учебниците и обучителните материали, както и самите учебни програми и планове не са приспособени за нуждите на деца с интелектуални затруднения, така че учебният материал да се предлага по начин, достъпен за тях.

Здравеопазване

Достъпът до здравеопазване трябва да е приоритет на всяка стратегия за социална сплотеност. Правото на здравеопазване е основно човешко право (чл. 35, Харта на основните права на Европейския съюз)²⁰ и никой не бива да бъде лишаван от него на основа доходи или местоживееене. Задължение на държавата е да осигури равен достъп до качествени услуги на всички свои граждани.

Реформата в системата на здравеопазването доведе до значителен финансов натиск върху и без това ниските нива на доходи на хората с увреждания, което прави техния достъп до качествено здравеопазване много труден. Средствата, отпускани от Националната здравно-осигурителна каса, са крайно недостатъчни за покриване на разходите за лекарства. Проблемът с лекарствата е от изключителна важност за децата и хората с ежедневна и скъпоструваща терапия. Огромните разходи за лекарства допълнително ограничават финансовите средства, които са нужни и биха могли да се ползват за по-пълно социално включване.

adequate social inclusion.

Трудова заетост

Интегрираната трудова заетост е израз на социално включване и едновременно с това възможност за такова. Работата с подходящо заплащане дава финансова независимост и възможност за социално включване. По този начин трудовата заетост е директен израз на основните човешки права.²¹

За да се осигури устойчива интеграция на хората с увреждания на пазара на труда, е необходимо:

²⁰ Харта на основните права на Европейския съюз, 2000/С, 364/01, Официален вестник на европейските общности, 2000

²¹ Добри практики за трудова интеграция на хора с интелектуални увреждания в Белгия: Препоръки за България, Ирина Папанчева, 2008 (разработка за магистърска степен)

- информиране на обществеността относно трудоспособността и талантите на хората с увреждания, като особено се наблегне на тези с интелектуални увреждания и проблеми с психичното здраве, тъй като те са най-стигматизираните групи;
- сътрудничество с работодатели и повишаване на информираността в техните среди;
- подкрепа за хората с увреждания, които са с предприемачески дух;
- консултации и обучение, адаптирани към специфичните нужди и интереси на хората с увреждания;
- гъвкав пазар на труда и работно време в съответствие с нуждите на конкретния наемен работник с увреждане;
- официално въвеждане и прилагане на модела на подкрепена трудова заетост;
- включване на трудовата интеграция в приоритетите на Партньорското споразумение на Република България за програмния период 2014 – 2020 за структурните фондове на ЕС.

Голяма част от горепосоченото е вече налице под формата на различни политики, законодателни и финансови инструменти и парични помощи. Има все още много практики за въвеждане и прилагане във времето, за да се постигне трудова интеграция на хората с увреждания, и особено на онези от тях с интелектуални увреждания и проблеми с психичното здраве.

3. Как работи фондация „Сийдър“ за постигане на социално включване – вътрешни програми на МГД „Сияние“

Фондация „Сийдър“ смята, че осигуряването на среда от семеен тип е първото важно условие и необходима предпоставка за социално включване. МГД „Сияние“ е добър пример за вид резидентна социална услуга, при която работата на екипа и животът на потребителите са организирани по такъв начин, че максимално се доближават до семейната среда. Атмосферата е подкрепяща, основана на грижа, търпение и стимулиране на способностите и талантите на децата и младежите.

Работата на фондацията по отношение на социалното включване се извършва чрез два плана, като се разчита не само на добре съставена вътрешна програма, а и на поредица от усилия за използване на външни услуги с цел подобряване на включването на клиента в живота на обществото.

3.1 Вътрешни програми на МГД „Сияние“

Вътре в услугата „Сийдър“ работи под формата на обучения на персонала на тема как да се работи за подкрепа на развитието на потенциала и автономността на децата и младежите. Политиката на „Сийдър“ е да се подкрепят клиентите в упражняването на правото си на избор за всичко, което ги засяга в ежедневието. Персоналът има за цел да разбере какви са желанията на всяко дете или младеж, дори и ако това е трудно поради степента на увреждане. Всеки месец ръководителите на екипи подбират два или три интересни случая, показващи как някой от социалните терапевти е успял да разбере желанието на даден клиент и да се съобрази с него. Често тези случаи касаят с какво иска да си играе детето, какви дрехи да си облече, къде да отиде, какво да е менюто, и т.н. По време на процеса на набиране на нови кандидати за работа като социални терапевти в услугата, „Сийдър“ включва едно от момичетата, живеещо в МГД „Сияние“, в комисията по подбора. Тя има възможност да присъства на интервюта, да се среща лично с кандидатите, които може да станат част от екипа на услугата, в която тя самата е настанена, а за кандидатите така се осигурява възможност за първоначален контакт с някои от хората, които ще подкрепят.

От 2007 до 2010 британците Дженифър и Алън Уотърс посещават пет пъти фондацията, за да обучават персонала как да започнат да променят манталитета си по отношение на работата, която вършат. Дженифър, която е психиатрична медицинска сестра с много опит, и Алън, обгрижващ в няколко британски резидентни услуги, помагат за затвърждаването на философията на грижа, насочена към човека, зачитане на личното пространство, доверие и достойнство в обучителните програми, философията на услугата и насоките на политиката на „Сийдър“. Те са и първите доброволци на „Сийдър“, които започват да придружават децата и младежите на разходки в общността.

В началото на март 2011 по покана на директора Люк Вербеке членове на персонала на МГД в Кюстендил посещават Ден Дриес – резидентни социални услуги за възрастни с увреждания в Евергем, Белгия. По-

сещението е част от Европейската програма за побратимяване с цел професионален обмен и е уредена със съдействието на фондация „Сийдър“.

Люк Вербеке организира за българския персонал посещения в голям брой услуги от различен вид. Посещават дневни центрове, художествени, технически и производствени работилници, зали за сензорно стимулиране, ферми и магазини, в които работят хора с увреждания. Навсякъде белгийският персонал изнася лекции за методите на индивидуална работа с клиентите. Обсъдени са също така и различни модели за справяне с трудно поведение с екипа на Ден Дриес.

В средата на май 2011 членове на персонала на МГД в Кюстендил и Дневния център за деца с увреждания в Казанлък провеждат учебно посещение във Великобритания за обмяна на опит и усвояване на добри практики. Програмата, организирана от дългогодишната доброволка на „Сийдър“, физиотерапевтката Хелън Бейвърсток, включва посещения на различни видове услуги във и около Лондон – екипи за подкрепа в общността, дневни центрове, консултиращи екипи, център за отдих на деца с увреждания, хоспис и т. н. Това пътуване дава на българските специалисти един много широк поглед към английската система за подкрепа на хора с увреждания и шанс да обменят идеи с английските си колеги по различни теми, засягащи методите им на работа и добри практики.

В течение на четири последователни години екип от специализираното училище „Грийнфийдс“ в Нюкасъл посещава фондация „Сийдър“ и провежда обучения с персонала в Кюстендил. Мери Крейн, Карън Додс, Карън Макълий, Барбара Бъртън, Джули Боито, Сара Кнапер, Джудит Ан Робсън и Роушин Крейн провеждат теоретични и практически обучителни сесии със социалните терапевти на разнообразни теми: „Сензорна работа и сензорни приказки“, „Справяне с трудно поведение“, „Сексуално образование“, „Развиващи игрови дейности“ и др. Мери Крейн е официален консултант на „Сийдър“ и целогодишно и регулярно осигурява професионални съвети.

Други английски специалисти, които идват като доброволци към екипа на „Сийдър“ в Кюстендил през октомври 2011, са Питър и Бриджит Чарлсуърт. И двамата са учители на деца със специални нужди и имат опит в работата с младежи с леки, тежки и дълбоки интелектуални увреждания. Те са преподавали и работили в специализирано училище в Есекс, обявено за образец на добри практики, преди да станат доброволци в Кюстендил. По време на престоя си в Кюстендил обучават екипа за справяне с трудно поведение, създават символна система за комуникация с потребителите и обучават персонала как да я ползва, правят стая за терапия и нова система за организация на документацията, участват в екипни срещи както в услугата, така и в офиса в София и дават ценни предложения. След като заедно с Жени Петрова, координатор „Услуги и доброволческа дейност“ във фондация „Сийдър“ провеждат поредица от интервюта с всички членове на персонала, те тримата съставят план за стратегическо развитие на услугата в Кюстендил с предложения за дейности в 11 сфери и времеви график за изпълнението им. Техните съвети към новооткрити социални услуги в България включват:

- Обградете се с хора, които знаят повече или имат повече опит от вас в дадената специализирана област;
- Създайте си ясна, фокусирана, структурирана визия за услугата с ясно постижими цели, които са направени достояние на целия персонал;
- Предпазвайте се от това да се захващате със съвсем нови дейности преди да сте развили до съвършенство предишните;
- Преходът между средата в институцията и средата в малките групови домове трябва да се управлява и подпомага по правилен начин.

Още една стъпка в тази посока ще бъде проектът на „Сийдър“, наречен „Участие на потребителите в процеса на вземане на решения – стъпка към пълна социална интеграция“, одобрен за финансиране по програма „Развитие на човешките ресурси“ от Министерството на труда и социалната политика с официално начало през лятото на 2012. Партньори на „Сийдър“ по този проект са Община Кюстендил и НПО от Уелс – „Лърнинг Дизабилити Уелс“. Проектът включва обучение от експерти от Уелс за персонала в домовете от семеен тип „Сияние“ и за община Кюстендил, изработване на предложение за допълнение към общинската стратегия за включване на потребителите, както и съставяне на ръководство с добри практики.

Освен това се обръща специално внимание на планирането на ежедневието на потребителите, така че да то да включва повече дейности в общността и общуване с връстниците им, както и да бъде съгласувано с техните желания и нужди.

На последно място, но не и по важност, хората от екипа се обучават така да представят услугата в общността, че да действат като застъпници на интересите на потребителите и да защитават правата им, като едновременно с това променят отношението към тях, предизвиквайки интерес, разбиране и желание за участие в живота им.

Интервю с Женя Петрова, координатор „Услуги и доброволческа дейност” във фондация „Сийдър”

Откога работиш във фондация „Сийдър” и каква е била ролята ти досега?

Работя във фондация „Сийдър” от юни 2008 г., почти от самото начало на процеса на деинституционализация на дома в Горна Козница.

Когато идвах чуждестранни специалисти, организирах техните посещения и съставях програмата на дейностите им. Също така координирах последващите действия, базирани на съветите и препоръките им. Моята роля беше координаторска по отношение на промените, които въвеждахме в институцията, както и за осъществяването на обученията - бях и организатор, и координатор, и преводач. Най-голямото предизвикателство и трудност беше да накараме хората, които са работили 15-20 г. в тази институция, да повярват, че може да съществува друга система на грижа, и то съвсем скоро, и че ще имат възможност да се включат в нея, стига да прогледнат за този нов начин на подкрепа и да променят отношението си. Мисля, че това беше най-трудното нещо и с голяма част от хората не успяхме да го постигнем. Да помогнеш на персонала от институцията, който има достатъчно потенциал за промяна на мисленето и повишаване на професионалния капацитет да възприеме съвременните методи и да работи с тях, е безценно.

На теб кое ти даваше сили да посрещаш тези предизвикателства?

В началото имах много малък опит в социалната работа и бях като бял лист. Срещите ми с чуждестранни експерти ми даваха визия, че нещата могат да се случат по много по-добър начин. Разбрах, че до някаква степен тези по-добри практики може да се случат и в България, дори на онзи етап, на който бяхме преди години. Това ми даде много ентузиазъм и енергия.

Каква е ролята на доброволците в работата на „Сийдър”?

Ролята на доброволците е много ключова. Най-стабилните ни доброволци са чуждестранни експерти - специални педагози, физиотерапевти, ерготерапевти. Функцията им е важна, тъй като предават както експертен опит, така и отношението си към работата и към самите потребители. Мисля, че е добре от морална гледна точка за човек, който работи с хора с увреждания в България, да види самочувствието и увереността на един специалист от чужбина и самият той да се възприеме по този начин - като специалист, който върши важна работа.

Върху какво работиш в момента в „Сийдър” за по-нататъшно развитие на услугата?

Голяма част от работата ми в идващите месеци ще е свързана с управлението на европейски проект, който касае повишаването на капацитета на персонала. Ще работим върху уменията на служителите да въвлечат повече и по-добре децата и младежите във вземането на решения относно собствения им живот и да ги подкрепят да правят и изразяват собствения си избор.

Ти работиш и по плана за развитие на услугата?

Да, планът се изпълнява в момента. Прилагаме западни стандарти за това как подобна услуга трябва да работи ефективно. Заложихме предложения за промени, които могат да подобрят работата на персонала и така да предлагаме повече на потребителите ни.

Мисля, че в България всички новосъздадени услуги трябва да минават през този процес. Физическото преместване от едно на друго място, което предлага по-добри условия за живот, е много важно, но има и други ключови фактори за успешната деинституционализация. Те са свързани с включване, най-вече обвързано с човешкото отношение и разбирането за ценността на човека и това доколко тази ценност зависи от

неговото интелектуално развитие и способността за изразяване на волята. Твърва ще се видят резултатите от стратегията ни за развитие на услугата. Важно е да се мисли за излизането от институционалната рамка - на първо място да бъде човекът и качеството на неговите преживявания, а не системата, която го обслужва.

4. Как работи фондация „Сийдър“ за постигане на социално включване – въвличане на клиентите във външни обществени програми

Работата извън услугата цели развитието на партньорства в образованието, културата, трудовата заетост и всички други аспекти на живота в общността.

4.1 Образование

В началото социалните терапевти и специалните педагози, работещи с клиентите на МГД „Сияние“, имат за цел да им помогнат да развият базисни умения и навици за независим живот: поддържане на приличен външен вид, поддръждане на личните вещи и дрехи, умения за хигиенично хранене и поддържане на добро поведение в обществото. Фондацията насърчава педагозите да предприемат и следваща крачка – да ги включат в масовите училища и да планират уроци за подпомагане на учаването на четене, писане, аритметика. За съжаление в България има много хора, които все още вярват, че тъй като децата с увреждания не са в състояние да учат, те нямат същото основно право на образование като всяко друго дете. Фондацията започва да търси начини за осигуряване на интегрирано, специализирано образование на децата и младежите в Кюстендил.

На 8 декември 2011 две от децата – Елена и Георги – за първи път тръгват в масово училище. Директорката на Шесто основно училище Здравка Тасева реагира много сърдечно и е готова веднага да приеме децата, въпреки че в училището има вече 23 деца с увреждания.

“Първият учебен ден за Елена и Георги беше едно от най-вълнуващите ми преживявания. Елена го чакаше с месеци и непрекъснато питаше кога ще тръгне на училище. За Коледа си беше пожелала и получила ученическа раница. С такъв ентузиазъм очакваше да тръгне на училище! На самия ден лицето ѝ грееше от щастие. Георги беше по-сдържан и малко объркан от това, което ставаше. Дойде да ги вземе училищният автобус и аз и Том Кърк, който като доброволец филмира всички ключови моменти в историята на „Сийдър“, ги придружихме. В началото бяха в една стая заедно с други деца с увреждания. После ресурсната учителка заведе Елена в бъдещия ѝ клас и я представи на децата. Тя започна да се запознава с тях и всички реагираха открито и дружелюбно. Беше час по музика и в следващия момент тя се присъедини към тях в танца, който изпълняваха, като хвана за ръка едно момиче, с което, както се оказа, се познават от предишните посещения в училището с учители от Дневния център. И през целия ден тази широка щастлива усмивка не слезе от лицето ѝ.

*Ирина Папанчева²², програмен управител
(по заместване) във фондация „Сийдър*

²² Ирина Папанчева замества Линдзи Солцгивър по време на отпуската ѝ по майчинство от август 2011 до септември 2012 г.

Интервю със Здравка Тасева, директор на Шесто ОУ „Паусий Хилендарски”, гр. Кюстендил

Колко деца с увреждания има в училището?

От 1 до 8 клас – 23, като и в подготвителната група също има две деца.

Колко от тях са с интелектуални затруднения?

Процентно мога да кажа, че 50% от децата са с интелектуални затруднения.

Как се случи така, че да има толкова много деца с увреждания?

Тръгнахме преди няколко години като партньори по един проект на Центъра за социални дейности в София с Мила Маринова. Тогава за първи път се въведе понятието „ресурсен учител”, даже още нямаше нормативна уредба за тези деца. Първите деца, които пристигнаха бяха от село Лозно след закриването на училището. Бяха 2-3 дечица и така до днес броят им вече е 23. Бих казала, че имаме опит, и то добър опит в приемането и обучението на тези деца.

Какво беше началото? Беше ли трудно?

Началото беше изключително трудно, защото учителите не бяха подготвени и не само учителите, но и родителите и децата, за приемането и обучението на тези деца. Оказа се, че на един учител може да се наложи да работи с деца, които имат различни проблеми – слухови, зрителни, интелектуални затруднения. След тръгването на проекта минахме доста обучителни курсове, търсехме начин, за да се справяме със ситуацията, но тогава нито имаше наредби, нормативни документи..... справяхме се на принципна на „проба и грешка”. Така беше в началото, за съжаление. Сега вече обаче, с наличието на Ресурсен център и ресурсни учители, нещата се развиват по-добре.

Кои бяха най-големите предизвикателства пред Вас?

Най-трудно беше да накараме учителите да приемат децата, които не са в норма, в класовете, защото те не бяха подготвени и не знаеха как да работят с тях. По принцип с децата не сме имали проблеми. Тоест, те могат да приемат различното, тъй като в нашето училище винаги е имало деца от ромски произход, така че при интегрирането не е имало проблем с децата в училище. По-скоро проблемът идваше от възрастните, които трудно приемаха различните деца.

Как променихте тези нагласи?

Преди всичко с много разговори, беседи, с това, че учителите се квалифицираха. Имахме срещи и обучения с доц. Терзийска от Югозападния университет „Неофит Рилски”, което изключително много ни помогна. И стремежа ни да търсим начин, за да се справяме.

Учителите получават ли обучение и подкрепа за осъществяването на процеса на интеграция?

Учителите получават такава подкрепа от страна на ръководството, защото без ние да ги подкрепяме няма как да се случат нещата. Колегите от ресурсния център имат вече обособени стаи и помещения, в които се обучават децата и непрекъснато си партнираме. Без ресурсен център, без това, че ние работим заедно с тях, нещата просто нямаше да се случат. Беше много сложно в началото, но сега вече има други предизвикателства.

Кои са те?

За мен е нормално един ресурсен учител да работи с едно до две, до три деца, а нашите работят с по 10-12, което за мен е абсолютно неприемливо. Тоест мисля, че на министерско ниво трябва да се разрешат повече ресурсни учители и да се осигури заплащането им. Иначе просто децата вървят по график, изваждат ги от час, когато могат, за да работят ресурсните учители с тях, но за мен ресурсният учител трябва да бъде вътре в клас, а не в отделни помещения, защото няма смисъл от такава интеграция.

Да, това не е интеграция, а друга форма на сегрегация...

Друга форма, която в началото ни удовлетворяваше, понеже няхаме опит. Сега обаче имаме опит и за мен това е абсолютно неправилно.

Вие смятате ли, че децата с интелектуални затруднения нямат капацитета да влизат в общообразователните предмети?

Ако ресурсният учител има капацитета да влиза с детето в клас, няма да има никакъв проблем. Детето няма просто да присъства. Ресурсният учител ще бъде до него и ще му помага. Те наистина нямат капацитет, защото са само две. На 22 деца има само двама ресурсни учители. И затова мисля, че трябва да се върви към повече ресурсни учители. Държавата според мен трябва да се ангажира със заплащането на тези учители, защото за да направим интеграцията наистина, трябва да се ангажира много пари.

Не се ли страхувахте в началото да приемате деца с увреждания?

Имахме известен страх от това какво ще се случи, от реакцията на родителите, как ще приемат тези деца, понеже са били концентрирани в едно учебно заведение, изолирани от света и беше много страшно в началото, понеже имаше реален отлив от родителите да дават децата си в нашето училище. Даже, като сме търсили деца за първи клас, са ме шокирали репликите на родители: „Абе къде ще си даваме децата в 6-то, при лудите ли?“. Нещо, което и досега ми тежи, защото нашето общество е малко лицемерно по отношение на интеграцията и на тези деца, и на ромите. Изпитала съм го и ми е познато до болка.

Трансформираха ли се страховете в сигурност и увереност в практиката?

Да, мисля, че през тези години нещата се случват и сме преодолели тези страхове и на родителите, и на децата, и на колегите. Друг е въпросът, че трябва да намерим оптималния вариант за интеграция.

Бихте ли изпратили послание към директорите на други училища, в които още няма деца с увреждания?

Просто не трябва да се страхуваме. Трябва да приемаме нещата като предизвикателства, които по-лесно се решават и аз мисля, че смисълът на интеграцията за децата със специални потребности е социализацията им. С други думи, децата в норма свикват, приемат и обичат различните, понеже в живота те ще срещат такива хора, и мисля, че това е смисълът на цялото нещо, което правим – да обичат и да уважават различните. Мисля, че нашите деца са по-чувствителни към различните от тях.

Вашата визия за училището по отношение на децата с увреждания?

Ние винаги сме приемали и приветствали различното, новото, защото в края на краищата смисълът е детето. Дали то ще успее да се социализира, дали другите деца ще го приемат, а също колегите и обществото - това зависи от училището. Стоманата се кове още тук. За да може после в живота тези деца, които са общували заедно, да имат същите отношения и като възрастни. Учителите ни полагат максимални грижи, за да ги включат, всички правим максимални усилия, за да изпълним тази задача. Не бих казала мисия, защото мисията е детето да се чувства добре и значимо в училище, включително и тези дечица, които имат трудности, както и децата, които са със здравословни проблеми.

Интервю със Сияна Спасова, ресурсен учител на Елена

Как протича интеграцията на Елена?

В началото започнахме да работим само аз и тя. Тя трябваше да свикне с училището, новата среда, новите хора и ситуации. Така един месец стоя само в нашата ресурсна стая и след това започнахме да ходим в нейния клас. Децата я приеха много радушно. Притеснявах се, че ще има момент на отхвърляне или дистанция, тъй като това често се случва. Но те я приеха много бързо. Може би, защото са предимно моми-

чета и по тази линия... Даже преди Нова година по мое предложение те събраха пари и ѝ купиха подарък – две рибки. Сега стои един час при мен и един в класа. Преди бях с нея в класа, но от предпоследния път я оставям сама и децата после я довеждат. Тя не може да изкара цял час. Отива в часа по музика, защото госпожата свири на пиано. Живата музика много я впечатлява. Особено първия път, като чу пианото, беше в захлас. Вероятно за първи път чува жива музика. Като ходим в часовете, я приемат радушно. Цялостната нагласа на директора и учителя също е позитивна. Моята идея е да я интегрирам в ученическия колектив. Далече съм от идеята, че мога да я интегрирам като учебна дейност и знания, защото има умерена степен на интелектуално затруднение, и работим предимно със социални теми. Нощ, момче, момиче..... Какво прави то – плаче, смее се.... Интелектуалният ѝ капацитет е ограничен и много бързо изчерпаем.

Колко време прекарва тя в училището?



Идва три пъти седмично по два учебни часа.

Сами ли сте или с групата от деца с увреждания?

С групата е и тя се чувства много добре с нея. Напоследък изпитва симпатии към едно момче. Търси го непрекъснато, ходи при него. Познава всички деца и ги търси, като дойде. Пита: къде е този, къде е другият, кога ще дойде.

Тя влиза само в часовете по музика и физическо?

Да.

А не учи ли общообразователни предмети?

Това няма как да стане. Като знания, тя знае гласните звукове като морфема. Като графема познава само три звука. Познава цифрите до 5, но може да брои до 10. Свързва името с цифра до 5. Сега учат от 6 до 10.

Какви са Вашите цели спрямо нея?

Да се научи за всички гласни звукове да свързва графема с морфема и за цифрите от 1 до 10. Опитваме се да смятаме, но само с нагледни средства до 5 – събиране и изваждане. Евантуално ако научи цифрите от 6 до 10... Не познава и цветовете. Поне основните да научи. За други знания... не виждам как ще стане. Мисля, че няма капацитет за повече. Това са целите ми за тази година.

А дългосрочните Ви цели?

Не мога да кажа. Трябва да видя какво ще стане с постигането на тези, за да мога да надградя по-нататък. Ако не ги постигне, продължаваме с тях. При нас това е идеята – многократно, непрекъснато повтаряне.

Не смятате ли, че все пак тя би могла да учи други общообразователни предмети с картинки? Примерно история, география...? С картинки и по-простичък език?

Имаме картинки с предмети от бита, от които тя три четвърти не разпознава. Може от догодина да опитаме да разпознава определени исторически личности. Васил Левски, Христо Ботев... Не мога да кажа отсега. Ще опитам.

Мислите ли, че догодина би могла да започне да влиза в повече предмети?

Пак не мога да кажа. Ще опитам. Работата с нея е максимум 10 мин. Изключително лесно се разсейва. Отначало се опитах да работя само с нея в стая, но после реших, че по този начин я лишавам от контакт с групата. И реших да сме в групата. Но, както казах, тя е много бързо разсейваща се. Можем да стоим в един час по география, примерно, но можем да сме само слушатели. Защото те са 6-ти клас, а 6-ти и 7-ми клас са изключително трудни като предмети. За тази година идеята ми е да свикне с класа, децата, и след това евентуално да надградя.

А по отношение на интеграцията?

Мисля, че върви добре. Смятам, че интеграцията при нея не е свързана с учебния материал, а с колектива, сред връстниците ѝ. Мисля, че ако децата я приемат, от цялото училище, за мен ще е успех. Според мен това е разбиването на изолацията. Защото дори да я науча на академични знания, не мисля, че нещо от тях би било полезно в нейния живот. А ако я науча на цветовете, на това какво е, когато грее слънце, какво е, когато грее луната, кога са звездите - през деня или през нощта... Тези неща се учат още в ранна детска възраст. Това е резултата от живота ѝ в Козница. Тя не може да направи разлика между момче и момиче, мъж и жена. Между отделните прибори за хранене.

Има ли още нещо, което искате да споделите?

Колкото по-рано се започне, толкова по-добре. Има класове, които не приемат тези деца. Имаме проблеми и с родителите: защо водите тези деца при другите? Така ги травмирате и фрустрирате. Елена не е най-тежкият случай. Има деца в инвалидни колички, които не мога да вкарам в класа. Не ги желаят учителите, не ги желаят родителите на децата. Само с едно дете, при което госпожата е по-отворена, влязохме с количката в класа. Така че свободното ходене на Елена из училището и разпознаването ѝ от другите деца според мен е успех.

Но Вие смятате, че мястото на тези деца е в интегрирано училище?

Не знам. Особено напоследък с нашите проблеми, че искат да затварят специализираните училища... Аз съм работила 20 години в такова училище и когато в един момент се каже, че тези деца отиват в масово училище, има такава голяма съпротива. Когато е от първи клас, е много по-лесно. И за другите деца, защото и те разбират, че има такъв тип хора, които живеят сред нас и за съжаление броят им се увеличава, а и тези деца виждат, че не е само този дом, не само децата в него, а има и други хора и ситуации. Колкото по-рано се започне, толкова по-добре ще е за всички страни.

4.2 Участие в местния културен живот

Клиентите на МГД „Сияние“ участват във всяко обществено събитие в Кюстендил откакто е открита услугата през 2010. В календара има много възможности: „Празник на черешите“, „Седмица на Земята“, Великден, Баба Марта, Денят на детето, и други. МГД активно участва в базари и изложби. Екипът никога не пропуска възможността да представи услугата, да изтъкне многобройните таланти на децата и младежите и да им даде възможност да упражняват социалните си умения. Последното по-голямо участие беше в първия панаир на социалните предприятия в Пловдив, организиран от Националния алианс за социална отговорност – организация, на която „Сийдър“ е член.

Броят на хората, посещаващи събитията, организирани в помещенията на МГД, също се увеличава. Децата често са домакини на празненства, обикновено организирани в партньорство с Първо и Седмо основно училище, детска градина „Здравец“, или Клуба за изобразително изкуство към Общинския детски комплекс. На тези празненства присъстват много гости, включително деца от квартала. Персоналът на услугата казва, че се забелязва постепенна промяна в отношението на хората към клиентите, и се усеща повече толерантност, разбиране и приемане.

4.3 Отдых и свободно време



Елена, на 14 г., и Георги, на 8, посещават лагер за детското участие, организиран от Национална мрежа за децата в село Гергини, Габровска област. Целта на инициативата е да се обучат децата как да вземат пълно участие в процеса на вземане на решения, как активно да се включват в обществения живот, така, че да се чуват техните желания. Това е първият път, когато Елена и Георги излизат от средата, в която живеят. Освен това е и първият път, в който деца с интелектуални увреждания участват в такъв вид голямо масово събитие. Това е предизвикателство за двете деца, но те се справят много добре и стават всеобщо любимци. Успяват да се интегрират много добре сред връстниците си и си намират много нови приятели.

4.4 Включване в специализирани услуги: дневен център и рехабилитационен център в Кюстендил

В момента децата от „Сияние“ посещават Дневния център „Вяра, надежда, любов“ за няколко часа седмично или Центъра за социална рехабилитация и интеграция в Кюстендил, управлявани от Института по социална политика и социална работа. Там те получават подкрепа от психолози, рехабилитатори и логопеди и участват в дейности като:

- Психологическа рехабилитация;
- Рехабилитация на говора;

През 2011 младежите – три момичета и шест момчета – имат за първи път възможност да отидат на почивка на море в град Китен, Бургаска област. Обичайни действия като пазаруване, разходки и плажуване, хранене по ресторанти и забавления вечер – всичко това кара младежите да се почувстват като част от курортистите. Преживяването е незабравимо.

Фондацията успява да договори децата и младежите да посещават безплатно общинския плувен басейн и ежеседмични занятия по танци в общинския детски комплекс. Те ходят на цирк, куклен театър, едnodневни екскурзии до близки интересни места и на разходки сред природата.

От есента на 2011 до януари 2012 осем младежи участват в спортни дейности с Радослав Костов – треньор по лека атлетика към Спешъл Олимпикс – България. Инициативата идва изцяло от негова страна и той работи безплатно с младежите. За тях това не е само спорт, а и забавление. В момента (юни 2012) тези тренировки са преустановени поради отсъствието на треньора от България, но ще бъдат възобновени, след като се върне.



- Трудотерапия – умения и навици за ежедневието, като готвене, чистене, пране и сервиране;
- Дейности за социална интеграция – разходки в общността, разговори за различни сгради и за какво се ползват те, умения за безопасно пресичане, пазаруване и т. н.
- Музикална терапия
- Арт-терапия – рисуване, лепене, работа с глина
- Развитие на умения за учене
- Разрешаване на конфликти

4.5 Трудова заетост

Едно голямо предизвикателство пред „Сийдър“ е осигуряването на работа за младежите от МГД за възрастни.

“Трудовата заетост е най-доброто средство за социално включване и едновременно с това е източник на доходи и приличен живот. За потребителите на услугата на „Сийдър“ това е и начин да се почувстват като другите хора, като част от общността. Трудно е човек да се чувства цялостен, независим и свободен, ако не му е осигурен равен достъп до работа. Това е и основната задача на „Сийдър“ за младежите, настанени в МГД – да помогне за осигуряването на възможности за работа за тях.

Маргарита Пармакова, управител на МГД „Сияние“

Опитите на „Сийдър“ да включи младежите в различни програми на бюро по труда са неуспешни. Те не отговарят на условията за включване поради системата за определяне на трудоспособността на хората с увреждания в България. Клиентите са получили от ТЕЛК 90 – 100% нетрудоспособност поради инвалидност. Това ги възпрепятства да кандидатстват за работа.

Едно от най-големите постижения на „Сийдър“ за социално включване на потребителите чрез работа идва от инициативата на г-жа Радостина Ночева, директор на Общинско предприятие „Ученическо хранене“ в община Кюстендил, след разговор с кмета г-н Петър Паунов. През март 2012 две от младите момичета, живеещи в МГД „Сияние“ подписват споразумение с община Кюстендил за безвъзмездна работа като помощник-хигиенистки в една кафе-сладкарница в града. На една от трудотерапевтките в МГД се осигурява разработка за магистърска степен (Добри практики за трудова интеграция на хора с интелектуални увреждания в Белгия: Препоръки за България, Ирина Папанчева, 2009 - непубликувана магистърска разработка) относно модела на подкрепената трудова заетост и ѝ се разяснява работата на съветника за намиране на работа. Така тя е в състояние да подкрепя момичетата на работното им място. Понастоящем (юни 2012) Петя и Ани работят два пъти седмично за по два часа на смяна. Целта е, ако те се чувстват доволни и искат да продължат да работят, с тях да се сключи трудов договор и да преминат на пълно работно време.

“Решенията по отношение на избора на персонал, който да върши всички дейности в една организация, са винаги трудни и крият рискове и страхове. При Петя и Ани страховете ми не бяха в посока дали ще се справят с възложените задачи, а по-скоро дали и кога ние ще намерим правилния начин да подкрепим потенциала, който имат. Подкрепата на хора с интелектуални увреждания е процес, който изисква ангажираност и при който индивидуалните особености на всеки човек трябва да се вземат предвид, и да се използват иновативни и нестандартни подходи. Тук е мястото да подчертая, че без подкрепата на екипа на „Сияние“ – хора с професионален опит и познания по тези въпроси, аз нямаше да взема това решение. Колегите, които работят на мястото, където и Ани и Петя работят, са запознати с увреждането на всяка от тях и разбират затрудненията им и нуждата от подкрепа. Като резултат от това комуникацията е ефективна и подходяща за тяхното ниво на разбиране. Те вече участват в изготвянето на работния график, което ги насърчава и ги прави по-независими в работата им.”

*Радостина Ночева,
директор на Общинско предприятие „Ученическо хранене“*

Интервю с Мая Серафимова, организатор продажби, сладкарница „Шампиони“

Как се справят момичетата от МГД „Сияние“, които работят при вас?

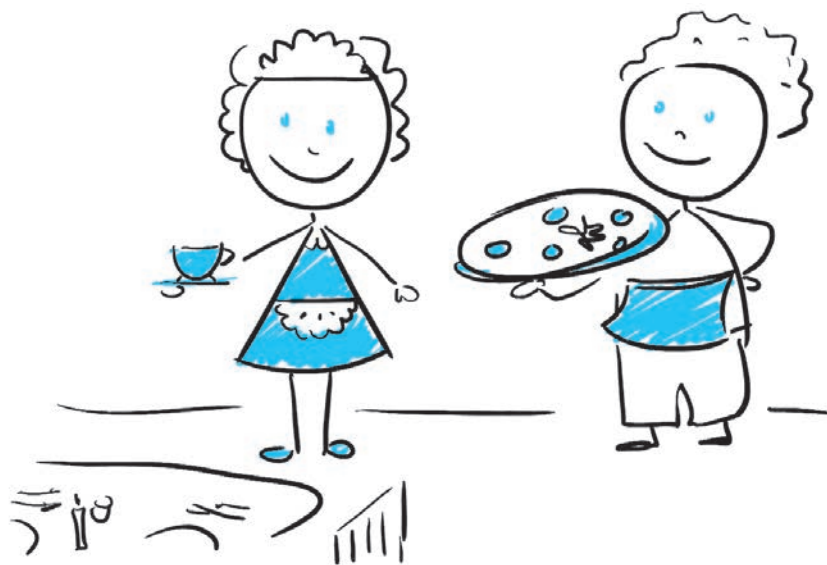
Много добри момичета са. В началото им беше малко трудничко, но постепенно в течение на един месец вече започват самостоятелно да работят. Не напълно, но едно по едно. По-добре се справят в последните дни. Прави ми впечатление, че вече не ни търсят непрекъснато да стоим до тях, ориентират се към побоятата, които им се дават и започват да ги разграничават - за какво се използват - и даже вече има и последователност в реда на използването им. Освен че стават по-самостоятелни, общуват и по-добре с целия колектив в сладкарницата.

А добре ли се интегрират?

Да, абсолютно всички ги приемат много добре в колектива, както и те нас. Възприемаме ги като наши колеги, като част от колектива. В началото ни беше трудно да общуваме с тях, поради ясни причини, но сега вече се разбираме перфектно. Комуникацията ни е много по-добра.

И те имат капацитет за работа?

Да, имат такъв капацитет.



Бихте ли отправила послание към работодателите в България, които все още се страхуват да направят подобна крачка и да наемат хора с интелектуални затруднения?

Бих им казала да опитат. Да не се страхуват, да опитат, но и трябва да има нещо в сърцата им. Да имат желанието и търпението, и да подадат ръка на тези хора. Трябва да имаме душевност, без нея малко трудно стават нещата. Има полза от тези деца, имат капацитет и мисля, че и те ще бъдат доволни, а и работодателят ще има едно вътрешно удовлетворение. Радвам се, че това се случва. Много съм доволна от това, което правя. Колежките също. Доволни сме и от работата им. Вчера като бях сама, ако не бяха те, нямаше да мога да се справя. Хигиенистката отсъстваше по здравословни причини и момичетата ми бяха от голяма полза. Бяха перфектни. Може би защото бяха самостоятелни, без нея, и бяха перфектни. Вчера наистина бях удивена от тях.

През май 2012 още един потребител на услугата започва работа на непълно работно време. Три пъти седмично за по няколко часа Иван ще опакова продукцията за износ във Франция във фирма „Международен композит БГ – АД“, която произвежда мивки. Ще има трудов договор и ще му се плаща на база на минималната надница за страната. Иван е изпълнен с ентузиазъм от тази възможност и вече е ходил на работното си място заедно с член от персонала на МГД, на когото са обяснени основните положения от работата на съветника за намиране на работа. Освен това Маргарита Пармакова и Левко Очипалски, съветника по намиране на работа, провеждат среща с бъдещите колеги на Иван, за да подпомогнат предстоящата му интеграция в екипа там.

Това са първите стъпки към осъществяване на модела на подкрепена заетост в България, и то преди да има официална методика за този вид услуга.

Интервю с Ирина Папанчева, временно изпълняваща длъжността Програмен управител, фондация „Сийдър“

Какво означава „подкрепена заетост“?

Подкрепената заетост се състои от няколко услуги, създадени да дават възможност на хора с увреждания да си намират и да се задържат на работа на свободния пазар на труда. Тези услуги осигуряват широк набор от форми за подпомагане, като намиране на работа и кариерно консултиране, осигуряване на оборудване за помагане на човека да изпълнява трудовите си задължения, специализирано обучение за работата, и индивидуално разработени форми за подкрепа и супервизия. Идеята зад подкрепената заетост гласи, че всеки може да работи, ако му се осигурят подходящи обстоятелства и подходяща професия. За да е приложим моделът, валидното правило е да се търси професия в съзвучие с предпочитанията на клиента, като фокусът е върху неговите таланти, а не върху увреждането. Друга важна формула за този модел е следният тригълник: истинска професия – истинска работа – истинска заплата. В повечето страни, където е развита подкрепената заетост, тя е насочена главно към хора с интелектуални увреждания и проблеми с психическото здраве и им дава възможност да работят на свободния пазар на труда.

Какви стъпки предприе фондация „Сийдър“ за прилагане на този модел?

Споделих магистърската си разработка на тази тема с двама души, които искахме да обучим за функциите на съветници за намиране на работа. След като я прочетоха, обсъдихме ролята на такъв съветник. Следващата стъпка беше да се говори с бъдещия шеф и колеги на потенциалните работещи. В разговора наблегнахме на способностите, желанието за работа и положителните страни и помолихме персонала да ги включват и да се отнасят към тях както към всеки друг колега. Сега непрекъснато следим напредъка им и обучаваме съветниците им за бъдещите стъпки.

Какви предизвикателства има пред вас?

Учудващо е, но не сме имали предизвикателства досега. И двамата работодатели, както и колегите, са изключително открити и подкрепящи. А двете момичета са много способни и се справят чудесно. Младешът сега започва, но вече ходи няколко пъти на работното си място, справя се и е много ентузиизиран. Възбуждащо е, понеже това са първите опити за внедряване на подкрепена заетост в България.

Какво трябва да се направи, за да се разпространи моделът в страната и да се наемат на работа чрез свободния пазар на труда повече хора с интелектуални увреждания?

Първата стъпка е създаването на добра практика, което в момента правим. После тя трябва да се сподели, така че повече хора да започнат да вярват в трудовия капацитет на хората с интелектуални увреждания и проблеми с психическото здраве. Крайната цел е създаването на национална методика за услугите, включващи подкрепена заетост, така че тяхното разкриване да се финансира от държавата.

4.6 Работа на политическо ниво

През 2011 „Сийдър“ значително увеличава своето присъствие на българската и европейска социална сцена чрез осъществяване на по-целенасочена работа на политическо ниво. През октомври представители на „Сийдър“ са на посещение в Брюксел и имат редица срещи с ключови фигури в областта на деинституционализацията и правата на децата, в това число и с представители на Европейската комисия, фламандските власти и европейския НПО сектор. Един от резултатите от това посещение е създаването на документ с име **„Позиция на фондация „Сийдър“ по плана за действие към Националната стратегия за деинституционализация и Мониторинговия доклад“**, в която „Сийдър“ очертава основните предизвикателства пред реформата в България и прави препоръки за преодоляването им. Позицията е изпратена на Генерална дирекция „Регионална политика“ и на Генерална дирекция „Заетост, социални дейности и включване“ към Европейската комисия, както и на българското правителство и Националната асоциация на общините. Фондация „Сийдър“ провежда срещи с г-жа Валентина Симеонова, заместник-министър на МТСП, г-жа Надя Шабани, председател на Държавната агенция за закрила на детето и г-жа Лили Цонкова, заместник-кмет на община Казанлък, за обсъждането на тази позиция.

Също така, фондация „Сийдър“ редовно дава своя принос за съставянето на политически документи на организацията Юрочайлд и участва във всички свързани с дейността ѝ обсъждания на стратегически или законодателни документи в този сектор както в България, така и в Европа.

4.7 Комуникации и връзки с обществеността

„Сийдър“ осъзнава важността на комуникацията за повишаване на информираността на обществото за децата и хората с увреждания и процеса на деинституционализация и използва разнообразни канали за тази цел.

Фондацията редовно обновява двуезичния си сайт със всички нови инициативи, които освен това се отразяват и в месечния бюлетин (отново подготвян и на английски, и на български). Фондацията разпраща прес-съобщения за всички събития, организирани от нея. Групата във Фейсбук е друг важен инструмент, използван от „Сийдър“ за даване на информация относно работата и каузата си. В началото на 2012 „Сийдър“ организира за част от персонала си еднодневно обучение на тема комуникации и контакти с медиите. Резултатът от това обучение е документ, наречен „План за действие на фондация „Сийдър“ за подобряване на комуникацията“.



С ПОГЛЕД НАЗАД – ИЗВЛЕЧЕНИ ПОУКИ:

Тук ще споделим какво научаваме, докато продължаваме да съдействаме за социалното включване в Кюстендил и в България:

- **Включете в работата всички заинтересовани страни**

Социалното включване не може да се постигне, ако всички заинтересовани страни не си сътрудничат за постигането на тази цел от своите различни позиции и капацитет. Държавата, местните власти, самите хора с увреждания, техните семейства, доставчиците на услуги, представителните организации и местните общности – всички те имат своята роля и функция за постигане на социално включване.

- **Важни са всички сфери на живота.**

Социалното включване е комплексен процес, включващ всички сфери на живота. Образователната интеграция осигурява социално включване за децата. За да могат обаче и след като завършат, да са социално включени, е нужно те да се придвижат на следващото ниво – трудовата интеграция. Достъпът до здравеопазване и лечение е жизненоважен за осигуряване на благосъстоянието на човека с увреждане. Интеграцията в живота на общността е социална интеграция, приложена в ежедневието. Всички тези области са взаимосвързани и взаимозависими и трябва да имат паралелно присъствие във всяка политика за социално включване..

- **Вземете мерки срещу социалното изключване**

За да постигнете социално включване, започнете с мерки срещу пречките пред него, съставляващи другата страна на монетата – социалното изключване. Ако недвусмислено се заемат с разрешаването на проблемите във всички горепосочени области, създателите на политики и прилагащите ги ще подготвят почвата за намиране на нестандартни и функционални решения.

- **Разглеждат социалното включване като проблем за решаване на всички нива**

Намирайте място за социалното включване и бариерите пред него във всички държавни, областни и общински политики и предлагайте решения и планове за действие за преодоляването им. Само когато социалното включване се превърне в добре структурирана и отблизо контролирана политика ще стане възможно да се постигне неговото пълно и последователно осъществяване.

- **Фокусът да е върху конкретния човек**

Не съществува общ случай на социално включване. Винаги става въпрос за отделния живот на едно човешко същество с неговите собствени проблеми и начини за справяне с тях. Докато цялостната политика е от съществено значение за създаване на условия за постигане на социално включване, индивидуалната работа и подходът, насочен към отделния човек, са двигателите, които го движат. Двете вървят ръка за ръка и са взаимосвързани. Политиката осигурява рамката, докато индивидуалната подкрепа създава съдържанието ѝ и подsigурява най-добрия начин на използването ѝ.

- **Давайте максимална гласност на своята работа и кауза**

Като съобщавате на обществото за своята работа и кауза, вие повишавате информираността по въпросите, по които работите. Така влияете на цялостното отношение към децата и/или възрастните с увреждания, създавате по-добро разбиране на затрудненията и правата им и подготвяте основата за пълно социално включване.

5. Предизвикателства - деца и младежи с трудно поведение

5.1 Историята на Румен

“Румен е чаровник. Винаги пръв да посрещне посетителите на вратата, винаги готов с усмивка, Румен беше един от любимците на персонала и един от тези, чиито имена гостите винаги запомняха след посещение там.”

Линдзи Солцивър, програмен управител, фондация „Сийдър”

Румен, на 26 г., е прекарал повечето от така важните години на пубертета и ранната си младост в институцията за деца с интелектуални увреждания в Горна Козница. Преди това живее в друга подобна институция, където попада на крехката 6-месечна възраст. Той е с висока степен на функциониране, говори, движи се и е физически силен. Диагнозата му е умерено до тежко умствено изоставане и епилепсия.

Домът в Горна Козница го устройва в много отношения. Разположението му на село означава чист въздух и открити пространства, а от „Сийдър” му осигуряват собствена стая, която споделя с един до трима други живущи през различни периоди от двете години преди закриването на дома. Може да влиза и излиза когато си реши – никой не му търси отговорност да спазва режима на другите потребители – и не му се налага да взема участие в своето самообслужване или в други дейности, ако на него не му се занимава с това. Той е на върха на йерархията, която управлява мрежата на социалните взаимодействия в институцията, и този статус му осигурява карт-бланш как да се отнася с другите деца и младежи. По това време той не е особено агресивен или буен. Всъщност повечето резиденти го харесват, или поне така изглежда, и по този начин му е дадена свободата да се чувства все едно той е шефът, като персоналят почти не му се меси.

За съжаление, тъй като Румен е живял целия си живот в институции, развитието му е много назад в сравнение с потенциала му. Ходил е на училище само за кратки периоди досега (и то в „специално училище”, тоест в академичен план не той е бил отговорен за себе си), не е получил никакви умения и не е бил ангажиран в никакви дейности, които биха му били от полза в живота като възрастен.

“Беше известен със своя мързел – от персонала често трябваше да го молят да се къпе, и все си правеха шеги с това как никога не си чисти стаята – но това показваше и една дълбоко заучена безпомощност или пълна липса на мотивация да се грижи за себе си. Не беше усвоил никакви социални умения и не осъзнаваше границите на личното пространство – често трябваше да го помолиш да се дръпне, за да не е прекалено близо до друг човек. Макар че останалите доста го харесваха, беше очевидно, че не му е била дадена възможност да развие изцяло потенциала си. Беше преценено, че е подходящо да се премести да живее в МГД за потребители с повече способности с цел един ден да заживее по-независимо в средата на едно защитено жилище.”

Линдзи Солцгивър

Румен е развълнуван, че ще се мести в ремонтирания апартамент в центъра на Кюстендил. Той е ходил в града безброй пъти, виждал е как се строят малките групови домове и е участвал в дейности, организирани с конкретната цел да му се помогне да приеме положително тази нова общност и да се приспособи. За съжаление (и обратно на препоръките на „Сийдър“) българските власти позволяват Румен да бъде разделен от Иво, неговия най-добър приятел, тъй като Иво е избран да се премести в защитеното жилище в Марчево. Освен това, поради забавяне на ремонта Румен не вижда новото си жилище до деня на нанасянето там – пропуск, за който фондация „Сийдър“ по-късно ще съжалява. Но е очевидно, че Румен с нетърпение очаква деня на нанасянето там и започва новия си живот с положително любопитство. Или поне така си мислим ние от фондацията.

“Започнахме да виждаме признаци, че нещо не е наред, четири месеца след като Румен се пренесе в Кюстендил. През ноември 2010 той се оплака няколко пъти от болки в гърба и главоболие, но не беше открита медицинска причина за това и симптомите изчезнаха. През февруари 2011 обаче, Румен започна отново да се оплаква от поредица от симптоми, които често придружават епилептичните пристъпи. Отново не беше открита физическа причина, въпреки поредицата от изследвания и медицинските екипи, които го преглеждаха, изразиха съмнение, че се преструва, за да получи съчувствие. Като отговор на тези епизодични прояви неговият невролог увеличи дозите на лекарствата срещу епилепсия.”

Линдзи Солцгивър

От друга страна, персоналет започва да забелязва отчетлива промяна в Румен. Сякаш изведнъж е станал по-блед и изглежда много отпаднал. Започва и често да плаче и да гледа втренчено в пространството. Персоналет реагира със съчувствие и му отделя цялото внимание, от което според тях той се нуждае, за да се подобри здравословното му състояние. Но Румен започва да реагира на хората около себе си по съвсем различен начин.

В началото на март 2011 Румен се нахвърля върху едно от момичетата, живеещи в апартамента, като почти счупва един от пръстите на ръката ѝ. Това е първият от поредица случаи през следващите няколко месеца, в които Румен чупи прозорци, мебели и вещи в апартамента, и физически напада няколко души от персонала и клиентите. При тези случаи той често се наранява, като порязва ръката си на стъкло или удря глава в пода. Има пристъпи на паника, оплаква се от новото си жилище и настоява да го преместят в новите къщи на МГД, за да заживее с децата там.

“Бяхме шокирани. Как беше възможно такъв приятен и общителен младеж така внезапно да се превърне в съвсем друг човек? Как не бяхме видели признаците, че ще стане така? И, което е по-важно, какво не беше наред с него и как да го оправим?”

Линдзи Солцгивър

„Сийдър“ се обръща към внушителен брой експерти за решаването на този проблем. Фондацията описва ситуацията на своите консултанти в чужбина, от които идва подробна обратна връзка, анализираща поведението и евентуалните причини, задействали странното държане на Румен. С голямо проникновение, като се има предвид, че не са в България, те посочват няколко причини за тази трансформация:

- Румен вече не усеща привилегиите на това да си на върха на една йерархия – сега той живее с още трима, които са близки до него по възраст и способности;
- За първи път от много години към него се отнасят по същия начин, както и към другите наоколо;
- Вече не може свободно да се разпорежда с това как да прекара деня си – от него сега се очаква да полага грижи за себе си и да участва в други дейности с останалите клиенти (разходки, работа в градината, и т. н.;

- Сега е органичен в апартамент, много по-малък от институцията и двора ѝ, и ако прекарва някакво време на открито, то винаги е придружаван от някой от персонала;
- Сега той вижда много хора без увреждания в центъра на града и това му напомня, че той е 'различен' – факт, който е труден за приемане от човек с толкова високи когнитивни способности.

С желанието и персоналът да стигне до подобни прозрения като екип, „Сийдър“ провежда няколко екипни срещи за ситуацията около Румен и възможните причини и решения, като им дава задачата да опишат какво според тях чувства Румен. Те стигат до същите заключения като чуждестранните консултанти.

„Сийдър“ се обръща към психиатър в Кюстендил, който е работил с Румен и преди. Отначало лекарката е категорична, че това е поведенчески, а не медицински проблем, после допуска възможността за шизофрения, после пак определя, че това е поведенчески проблем. Фондацията отива и при друг психиатър в София, който поставя диагноза „шизофрения“ и предписва допълнителни лекарства. „Сийдър“ наема местна психоложка да работи с Румен и персонала; тя обвинява методите на работа на персонала с Румен като причина за проблема. Фондацията работи с личния лекар и невролога на Румен, като те не могат да открият физическа причина. Вниманието на „Сийдър“ е насочено в няколко посоки и е нужно да се разработи пълен и подробен план за действие.

„Сийдър“ се нуждае от време, за да планира стратегията си и да оправи последиците от щетите, нанесени в апартамент, включително смяна на стъклата на прозорците с нечупливо стъкло. Румен е приет в психиатричното отделение на болницата в Кюстендил за 30 дни, като през това време:

- Прозорците са сменени и апартаментът е ремонтиран;
- Психоложката работи с персонала и обсъжда нови методи, които те да използват за справяне с проблемното поведение на Румен;
- Прави се повторна преценка както на физическото и психиатрично здравно състояние на Румен, така и на лекарствата, които взема;
- „Сийдър“ разработва стратегии как да се помогне на Румен да усети, че той има повече контрол над ситуацията и да се приспособи към обстановката без да има нужда да става деструктивен;
- „Сийдър“ бавно аклиматизира Румен обратно в апартамент чрез кратки посещения.

Интересното е там, че Румен в началото твърди, че в психиатрията му харесва. Позволено му е да влиза и излиза, когато реши, и той бързо научава пътя до къщите на децата и до своя апартамент. Запознава се с други хора в отделението, макар че отново от време на време проявява агресия към другите пациенти. Изглежда, че тъй като е живял през целия си живот по домове, на него сякаш му е по-комфортно в институционална среда. Тук от него не се очаква да полага каквито и да било грижи за себе си и е оставен да прави каквото си реши във всяко отношение. Към края на престоя си в отделението обаче, той проявява готовност да се върне в апартамент си.

След завръщането на Румен следва дълъг период на приспособяване. Дава му се възможност изцяло да пренареди стаята си, в която живее с още един младеж. Бавно е включван в ежедневните дейности, но не му се оказва натиск да участва, освен ако не е по негова инициатива. Осигуряват му се кратки периоди на свобода извън апартамент, като му се дават дребни поръчения, позволяващи сам да действа в общността. Получава собствен лаптоп, научен е как да използва програма за рисуване и е изпълнен с чувство за важност – сам нарича себе си „шефа“. Персоналът вече не изпълнява всяка негова прищявка – отнасят се към него с уважение, но не му позволяват да тормози или да се налага над другите около него. В течение на много месеци Румен реагира положително на направените малки промени и „Сийдър“ си мисли, че проблемът е решен.

За съжаление, не е така. През декември 2012 Румен започва да проявява отново агресивно поведение, като този път наранява няколко члена на персонала. Хората, работещи с него, започват да напускат работа, и с помощта на британските доброволци Питър и Бриджит Чарлсуърт „Сийдър“ разработва нов поведенчески план и повторно обучава целия персонал на методи за физическо ограничаване и справяне с буйствата на Румен. Въпреки полученото обучение и сравнително доброто съотношение персонал/живущи (1:4), се оказва невъзможно да се справят с него, когато изпадне в тези свои състояния.

„Обикновено през деня имахме един човек на смяна и ръководителят на екипа. Но ръководителят на екипа за младежите е един за двата апартамента, така че трябва да разпределя времето си между тях. Трудно беше да повярваме, че един човек не съумява да удържа Румен под контрол, особено като се има предвид, че той не е много

едър, докато на мен самата не ми се случи да присъствам там. Две жени от персонала го държаха от двете страни, но им беше изключително трудно да го успокоят и усмирят. Той се въртеше рязко и на двете страни и се мъчеше да ги ухапе. После започна и да ритва, така че още двама души, един от които мъж, го хванаха и за краката. Дори и за четирима се оказа трудно да го удържат. Минаха два-три часа, докато постепенно се успокои и се съгласи да излезе на разходка. Би било абсолютно немислимо един или двама души да се бяха справили със ситуацията. И това става в услуга с двойно повече персонал спрямо националната методика. Как тогава други услуги, които са наели толкова по-малък брой персонал, биха се справили с такова трудно поведение?”

*Ирина Папанчева, временно изпълняваща длъжността
Програмен управител, фондация „Сийдър”*

В крайна сметка, за да се предпазят другите обитатели на апартамента, фондацията е принудена да започне съдебна процедура за настаняване на Румен в друго психиатрично отделение в България, този път за шест месеца. Лекарите, прегледали го там, му поставят предварителна диагноза „шизофрения” и „Сийдър” планира два възможни изхода, в зависимост от окончателната им диагноза: или осигуряване на повече обучение на персонала в МГД за по-стриктни процедури за справяне с проблемно поведение, или търсене на варианти Румен да бъде прехвърлен в услуга, която е по-подходяща за нуждите му. Освен това „Сийдър” обмисля откриването на резидентна услуга за хора с трудно поведение, макар че това ще отнеме дълго време и ще изисква значителна промяна на финансирането от страна на българското правителство.

“Тази история силно натъжава всички, докоснали се до нея. Румен е в сърцата на много от работещите тук и всички се чувстваме така, сякаш някак сме го предали, особено ако в крайна сметка се наложи той все пак да постъпи в друга институция в България. Обаче също така осъзнаваме, че правим максимума, на който сме способни, с ресурсите, с които разполагаме. Настоящата ситуация налага ограничения на това, с което можем да се справим. В идеалния случай щяхме да имаме три пъти повече персонал в апартамента, което би значело да можем да се справяме с изблиците му. В идеалния случай бихме имали допълнителна стая за създаване на безопасен изолатор. В идеалния случай сред персонала ни щеше да има висококвалифицирани и добре платени специалисти по справяне с трудно поведение. Но с толкова малко подкрепа ние сме принудени да претегляме евентуалните последици и да правим най-доброто, което можем, с това, което разполагаме, поне за настоящия момент.”

Линдзи Солцгивър

5.2 Историята на Мария

Историята на Мария също показва предизвикателствата, пред които се изправя екипът на услугата, и начинът, по който в момента се справя с тях. В същото време се вижда какви биха могли да са реакциите на едно дете, поставено в нова и непозната обстановка.

Мария е прекарала целия си живот по домове, без индивидуализирана грижа, внимание или любов, без осигурена адекватна специализирана помощ. Тя е на 15 години и е с диагноза „дълбоко интелектуално увреждане”. Има прояви на аутизъм и трудно поведение и не е развила умения за речева комуникация.

Мария обикновено се отделя далеч от другите деца в дома в Горна Козница, като гледа втрещено в земята и не предприема никаква инициатива да установи контакт. В началото тя не се справя добре с преместването в новата услуга. Поради малкото време за адаптация, ориентация и свикване с новата обстановка, тя изпитва несигурност, което увеличава кризите ѝ. Крещи с часове, самонаранява се и е агресивна към персонала и другите деца. Често идва „Бърза помощ”, за да ѝ даде успокоителни. Посещава детския психиатър в Кюстендил и терапията ѝ е променена няколко пъти. Водена е и до София за консултация с детски психиатър там.

Лечението, предписано от софийските лекари, се оказва успешно. Тя значително пораства на ръст и тегло, успокоява се, спира да се самонаранява и започва да се усмихва и да търси визуален контакт с другите деца. През януари 2011 обаче състоянието ѝ отново се променя – става неспокойна и агресивна. Връщат се изблиците на викове, автоагресия и изолация. Временно е приета в психиатричното отделение на кюс-

тендилската болница. Отново е променена терапията ѝ. Сега Мария е спокойна, търси контакт с персонала и вече не проявява агресия към себе си и другите деца и персонала.

“Непрекъснатите промени в състоянието на Мария и нуждата от адекватни грижи бяха огромно предизвикателство за персонала на услугата. В началото те бяха шокирани от собствената си неспособност да се справят със ситуацията, да помогнат на момичето да се успокои. Персоналът не можеше да се справи с поведението на Мария не защото не искаха, а защото всъщност не бяха приели факта, че това може да се случи и че може да се сблъска с този проблем още много пъти.

Маргарита Пармакова, управител на МГД „Сияние“ в Кюстендил



С ПОГЛЕД НАЗАД – ИЗВЛЕЧЕНИ ПОУКИ:

Тук споделяме какво научаваме, докато продължаваме да търсим по-добри начини за справяне с трудно поведение:

- **Изгответе подробна оценка на риска за всеки клиент в услугата**

От изключително голямо значение е опитни специалисти да изготвят пълна оценка на риска за всеки един от живущите, които ще бъде преместен в новата услуга МГД. Румен имаше оценка на риска, но и се предполагаше, че той ще е от тези, които най-бързо ще се приспособят към новата среда. Не всичко може да се предвиди, разбира се, но ако ние бяхме разгледали този въпрос по-дълбоко, щяхме да предвидим няколко от факторите, допринесли за стреса у Румен. Много е важно това да се направи предварително, така че тези причини за стрес да могат да се избегнат, ако е възможно.

- **Проведете обучение на персонала относно процедурите за справяне с трудно поведение на един много ранен етап.**

Без значение колко пасивни или агресивни са резидентите в институцията, персоналот на новите услуги трябва винаги да е подробно обучен относно процедурите за справяне с трудно поведение, и то преди да бъде открита услугата. Това им дава инструменти, с които придобиват увереност, че могат да се справят с всякакви различни ситуации, които иначе биха ги изплашили, когато се появят.

“Персоналът ни беше обучен на основните теории за справяне с трудно поведение (поведението винаги си има причина, по време на криза най-важният приоритет е безопасността, да се използва доверие и общуване за превенция на трудно поведение) и бяха запознати с физическото ограничаване и методите за успокояване, но не достатъчно пълно и подробно. Честно казано, не мислехме, че ще има нужда от това. Но имаше – и сега знаем, че вероятно Румен няма да е последният случай, в който ще трябва да се справяме със ситуации, в които има тежка агресия.”

Линдзи Солцгивър

- **Помогнете на персонала да осъзнае възможността от потенциални прояви на трудно поведение**

Персоналот трябва да бъде информиран още на един много ранен етап, че в някои случаи ще е неизбежно да има прояви на трудно поведение, и да е подготвен да се справя с него. Това е един от най-сериозните проблеми, с които се сблъска „Сийдър“ - персоналот изобщо не вярваше, че ще трябва да се справят с подобно поведение. Това в някои от случаите доведе до напускане на работа в момента, в който се появиха проблеми. Дори и хората, които преди бяха работили с резидентите в институцията, бяха напълно объркани от ситуацията. Докато преди те просто е можело да изхвърлят потребителя от класната стая и да го оставят да проявява агресията си сам из двора на дома, сега те вече нямаха такъв вариант и трябваше да се справят със ситуацията в рамките на жилището със своите собствени умения. За по-голямата част от персонала това се оказа твърде много и в крайна сметка те напуснаха.

- **Положете усилия специалистите да приемат деинституционализацията**

Доставчиците на услуги трябва да положат сериозни усилия да подтикват специалистите в общността да приемат деинституционализацията като стъпка напред за България. Лесно е да си представите нашето разочарование, когато чухме от психиатри в Кюстендил, че е било грешка от наша страна да си мислим, че е възможно да доведем тези клиенти да живеят в общността. Докато фондацията си мислеше, че те ще подкрепят тази идея, те всъщност обвиняваха „Сийдър“ за промяната на статуквото и открито показваха неодобрението си от работата на „Сийдър“ по проекта. Беше трудно да помогнем на специалистите да разберат, че отговорността за Румен е на всички, точно както отговорността за всеки обикновен пациент е както на лекаря, така и на пациента, и това се отрази на качеството на здравните грижи, които той получи.

- **Не подценявайте влиянието на живота в институцията върху човека.**

Не подценявайте влиянието, което има институцията върху даден човек, ако е прекарал целия си досегашен живот там. Въпреки че на пръв поглед беше общителен и се виждаше, че има голям потенциал, животът по домове беше нанесъл значителни щети на Румен и той ще се нуждае от още много работа, за да може да заживее по-самостоятелно.

- **Лобирайте пред правителството за отпускане на по-голямо финансиране за персонал в МГД**

Невъзможно е клиентите да получават индивидуална грижа и подкрепа в ситуация, в която един човек е принуден да работи с 8-10 деца или младежи с интелектуални увреждания (това не е възможно дори и с деца без увреждания). Нашата практика показва, че дори съотношението 1:4 не е най-доброто разрешение, но е поне едно начало. Без да се осигури висококачествена грижа и индивидуална работа с всеки потребител е невъзможно да се постигне социално включване.

- **Осигурете наличието на пълен набор от услуги, базирани в общността**

Трябва да се разработи пълен набор от услуги, базирани в общността, които да посрещат нуждите и специфичните ситуации на потребителите, преди изцяло да се закрийт институциите. В България не съществуват услуги за хора с трудно поведение и няма достатъчно обучени специалисти, способни да реагират адекватно и уместно. Нужно е да се разработят методики за липсващите услуги и да се подсигури тяхното финансиране и обучението на персонала им.

Интервю с Елла Кобец, координатор за град Казанлък, фондация „Сийдър“

Как започна да работиш за фондация „Сийдър“?

Започнах работа в „Сийдър“ през 2006 г. като доброволец и след няколко месеца преминах на пълен работен ден. На бала през 2007 г., мисля, във Военния клуб, Марк ме шокира със следните думи: „На мен ми писна да правя ремонти в институциите. Повече няма да го правя“. Тогава помислих, че фондацията спира своята дейност. Това беше шок за всички в залата. Следващата му реплика беше: „Ние ще затваряме институциите, защото животът в институция не е достоен за нито едно българско дете“. И тогава разбрахме, че насоката на фондацията се обръща и тръгваме по нов път.

Ти участва ли в процеса по затваряне на Горна Козница?

Целият ни екип участваше в този процес пряко или косвено. За първи път посетих институцията при изготвяне на оценките на децата от групата на Мери Крейн. Помагах на Тони в логистиката по това посещение. Пристигнахме в Кюстендил и първите дни чакахме разрешение от община Бобов дол за влизане в институцията. До края не знаехме какво ще стане, но Марк беше настоятелен и това много помогна, за да получим разрешението и работата ни да продължи.

При всяко мое ходене до Кюстендил аз се връщам към този първи път. Това, което изпитах, беше шок. Не влизах за първи път в институция, но никога не съм си представяла, че може да бъде толкова ужасно. Базата на дома, в който живееха децата, и самите те - това ме шокира. Те не знаеха как да се държат. Не си давах сметка за това, което се случва покрай тях. Нямаха усещане за публични норми на поведение. Изпитах страх, защото не знаех как да реагирам, нито къде да гледам. Помня, че Мери Крейн ме хвана за ръката и ми каза: „Ти си шокирана в момента и това е нормално“.

Какво ти даде този опит по отношение на последващата ти работа?

Пътят, който извървахме оттогава до днес, е много значим. Мислех, че за затварянето на тази институция ще бъдат нужни поне пет години. Мислех, че това е невъзможно да бъде постигнато, но темпото, с което се случваха нещата, беше впечатляващо. Когато разбрах, че ще има тържествена първа копка за услугите в Кюстендил, не можех да повярвам. Персоналът, който също много се промени благодарение на обученията; и децата, които също се промениха до неузнаваемост... всичко това ме мотивираше да продължа и в Казанлък. Днес се чувствам много по-уверена и с повече опит, и не бих била отново в такава безизходица както в онзи първи път.

Условията в институцията в Бузовград, където си работила, са доста по-добри. Мислиш ли, че тя трябва да продължи да съществува?

Аз никога няма да приема съществуването на институции – нито за деца, нито за възрастни. След като се закрие институцията в Бузовград, сградата може да се използва за създаване на нещо като обществено или кризисен център, в който хора от различни социално уязвими групи да могат да получат временно жилище. Но никакво затваряне на домовете не може да се случи, без да има достатъчно алтернативни услуги и двата процеса трябва да вървят успоредно. Казанлък е привилегирован с общинския Дневен център за деца с увреждания, който фондация „Сийдър“ подкрепя. Работата, която се извършва там, е с високо качество и адекватна като грижа и подкрепа за клиентите. Подкрепящите услуги трябва да осигуряват грижа за развитието на децата по индивидуални програми, иначе тези услуги се превръщат в нещо друго.

Възлагахме големи надежди на Дневния център в Бузовград. Подкрепяхме го дълго и се надявахме, че той ще се развие с правилните методики и програми, че персоналът ще напредва с професионалното си израстване и че ще може да допринесе за развитието на деинституционализацията и на алтернативните услуги. Помогнахме да се изгради центъра, той работи успешно една година с наши персонал, като фондацията осигуряваше заплатите. През това време управлявахме структурата на работа и направихме каквото можяхме да обучим персонала на различни програми, които да ползват в работата си с децата. Това са програмата АВА за приложно-поведенчески анализ и PECS за комуникация посредством картинки за деца, които са вербално некомуникативни. През този период беше окуражаващо да се види какво постигаха децата, но за съжаление това сътрудничество приключи.

Подобни методики биха могли да бъдат приложени в цялата страна. Сега ние осигуряваме персонал, обучителни възможности и насоки на общинския Дневен център в Казанлък. Ръководството на този център прие тези методики и продължава да работи с тях. Това са много ефективни програми, защото с АВА персоналет анализира поведението на детето и изработва индивидуален план, който да развие способностите и поведението му в общността. Включено е абсолютно всичко – хигиена на детето, облекло, общуване в общността, понятия за близки приятели и чужди хора, и развитието като цяло. Надявам се този дневен център да осигури добър модел за начина на работа за други такива центрове, и се надявам също той да може да осигурява подкрепа на децата, които ще бъдат настанени в бъдещите малки групови домове в Казанлък.

Етап 7:

Устойчивост и допълнителни услуги

В крайна сметка, истинската социализация и интеграция означава и общността около нас да показва чувство на отговорност и ангажираност със съдбата на социалните услуги и хората, които ги ползват. В представите си ние виждаме как в един бъдещ момент Кюстендил се превръща в град, в който различни по статус и образование хора ще участват активно в социалните услуги, предлагани на клиентите ни. Общината ще има пълен капацитет да управлява успешно услугите, връстниците и съучениците на потребителите ще проявяват интерес чрез приятелства и съвместни дейности, а нашите клиенти ще участват във всеки аспект на живота в общността заедно с другите ѝ членове.

Очевидно е, че всяка услуга МГД трябва да е устойчива. В предишните глави описахме какъв е финансовият принос на фондация „Сийдър“ в момента, за да работи услугата, но признаваме, че за всеки доставчик – НПО или община – не би било възможно това да се поддържа за дълъг период.

Освен това, развитието на резидентни услуги би трябвало да е само първата стъпка в дългия процес на социално включване и социализация на потребителите, напускащи големи резидентни услуги. Да, качеството на резидентните услуги е много важно и управляващите такива услуги трябва непрекъснато да работят за подобряването на грижата, осигурявана в МГД, но и в общността трябва да се вземат мерки за по-нататъшно разкриване на подкрепящи услуги и възможности за социално включване.

Вярваме, че има смисъл да насочим енергията си в помощ на бившите обитатели на дома в Горна Козница, за да постигнат социално включване в максималната възможна за тях степен, и в стратегически план фондация „Сийдър“ се ангажира да приложи още проекти, които пряко ще засегнат бившите резиденти на Горна Козница. В тази глава споделяме някои мисли относно какво според нас трябва да бъде бъдещето на всяка общност, в която скоро ще се настанят бивши резиденти на някоя институция.

1. Устойчивост на резидентната услуга МГД

“Устойчивостта или стабилността на социалната услуга зависи до голяма степен от способността ѝ да запази своите основни компоненти – структура, цели, стратегия, политики, начини на работа и финансова устойчивост по време на значителни външни или вътрешни промени. В България е трудно да се отговори на изискването за запазване на устойчивостта на резултатите от даден проект след изтеглянето на НПО, организация или спонсор, който е осигурявал финансирането. Устойчивост значи да се поддържат резултатите от проекта – качествена социална услуга след изтичане на периода, през който проектът е бил финансиран от НПО.”

Маргарита Пармакова, управител на МГД „Сияние“

1.1 Как да се постигне устойчивост?

Трябва да има **ясен стратегически план**, определящ визията и мисията, както и дейностите за тяхното осъществяване. В този план вниманието е насочено към пътя, по който услугата би искала да поеме, и как това може да се постигне. Този документ – важно и задължително изискване за управлението на организацията, трябва да е логичен, ясен и последователен, без да навлиза в детайли и трябва да служи за основа на работата на услугата.

Определянето на **целите и задачите** на услугата позволяват на стратегическия план да бъде изпълнен. Те трябва да отразяват нуждите на потребителите и да са гъвкави – промяната в тези нужди трябва да доведе и до промяна в целите на услугата. Чрез този процес можем да дадем точна характеристика на ситуацията, в която сме в момента, и да определим мястото или ситуацията, в която искаме да бъдем.

Трябва да бъдат поставени **ясно определени** приоритети, без да са ненужно подробни, без да наблягат на маловажни странични детайли и без да прахосват човешки и финансови ресурси. Планирането на целите и приоритетите трябва да вземе под внимание индивидуалните нужди, способности и дарби на потребителите и като цяло тези цели не бива да бъдат твърде амбициозни или непостижими. Ако те са твърде амбициозни, то в определен етап от развитието услугата могат да се превърнат в демотивиращ фактор както за персонала, така и за потребителите.

Важно условие за постигането на добри устойчиви резултати е процесът на **оценка и планиране на риска**.

“Винаги има рискове, особено като се има предвид, че услугата работи със специфичния и деликатен материал, наречен „човешко същество“, което често трудно се контролира и управлява. Ето защо е нужно да се идентифицират, анализират и наблюдават рисковите ситуации, за да се предотвратяват или контролират, когато възникнат, както и да се изработи план за извънредни случаи. Понякога рисковите ситуации произлизат от конфликт в екипите и тогава е нужно да се прилага подходящ подход за справяне с конфликти – открито обсъждане, разбиране и установяване на атмосфера на доверие сред членовете на екипа.”

Маргарита Пармакова

Добрата екипна работа е от ключово значение. Дори и да не са включени в определянето на главната обща цел на стратегията на социалната услуга, членовете на екипа трябва да участват в планирането на целите на услугата и периодично да оценяват постиженията, които биха направили екипа по-ефективен. Ако членовете на екипа имат чувството, че те не просто постигат някакви цели на организацията, но едновременно с това се развиват в професионален и личен план, то това ще ги мотивира и ще бъде стимул за постигане на още по-големи резултати. Всички предложения, идващи от персонала, трябва да се обсъждат и разглеждат еднакво. Това усилва доверието между членовете на екипа и е индикатор за откритостта и прозрачността на ръководството на услугата.

Мотивацията е движеща сила в живота на всеки човек. Има механизми, които насочват, подкрепят и стимулират хората за вътрешна мотивация. Когато персоналът е вътрешно убеден в това, което върши, достатъчно добре подготвен, стимулиран, чувства се подготвен и в същото време има достатъчно самостоятелност и може да проявява творчество при решаването на даден проблем, то тогава всичко това служи за допълнителна мотивация.

Трябва да има ясни и точни **качествени и количествени индикатори** за наблюдение и оценка на развитието на услугата. Това е един от най-добрите начини за измерване на развитието, тъй като риска от грешки е сведен до минимум и има ясна и точна картина на бъдещи постижения, което съответно е и предпоставка за добро планиране. Въвеждането на системи за измерване на ефективността, продуктивността и качеството на една социална услуга е важна предпоставка за нейната устойчивост.

Достатъчен брой и добре обучени човешки ресурси – това е гръбнакът на добрите социални услуги. Една качествена услуга се разкрива с оптимален брой персонал, който е добре обучен и супервизиран. Процесът на разкриване на една услуга, а впоследствие и развитието на устойчив неин модел, е невъзможен без непрекъснато подкрепящо обучение, целящо повишаване на ефективността на работата на персонала, тяхното самочувствие, надграждането на професионалните им познания и предотвратяването на професионалното изгаряне.

Създаването на качествена услуга без необходимите **финансови ресурси** за изпълнението на разнообразни дейности и за осигуряване на устойчивост на услугата е невъзможно. Финансовите ресурси трябва да отговарят на мащаба на предвидените цели и задачи. Въпреки че до известна степен държавното финансиране дава сигурност за услугата, то не е достатъчно да гарантира устойчивост и висока ефективност на работата.

Наличието на краткосрочен и дългосрочен план – **на управленска стратегия** – която е както ясна, така и иновативна, и се базира на механизми на прозрачност в управлението и активно участие на персонала, ще осигури устойчивост във всяка услуга. Процесът на управление е сложен и често противоречив. Той изисква добри познания на силните и слабите страни на персонала, умения за делегиране и ефективни механизми за контрол и обратна връзка за функционирането на цялата система. Управленският орган трябва да може да обединява, мотивира и управлява екипа си, но също така и себе си и целия работен процес.

Всяка качествена услуга е средство за социално включване, но то не може да се осъществи без **партньори в общността**. Когато широката общественост е информирана, организацията с настойчивост предприема съвместни инициативи, и всички работят заедно за изграждане на толерантност и взаимно уважение, тогава непрекъснато ще бъдат посрещани нуждите на услугата.

1.2 Фондонабиране

Фондонабирането е ключов елемент за всяка социална услуга и осигурява финансов растеж и предлагане на качествена грижа на клиентите. Ние всички осъзнаваме, че държавното финансиране на МГД е крайно недостатъчно и доставчиците на услуги трябва непрекъснато да лобират за увеличение на парите за клиент. **Фондонабирането никога не трябва да замества достатъчното държавно финансиране, особено когато съотношението обгрижващ/клиент е изложено на риск.** За съжаление, такова е в момента положението, в което се намира услугата МГД и ако българското правителство не вземе мерки да увеличи финансирането на социални услуги, това ще остане голямо предизвикателство за доставчиците на услуги. И след като сме подчертали това важно съображение, нека да кажем, че дори и ако доставчикът на услуги не е НПО, структурата на самата услуга трябва винаги да позволява възможности и стимули за дейности по фондонабиране в общността.

Фондонабирането може да приеме различни форми и не винаги е задължително да доведе до финансови постъпления, за да е успешно. Например, кампаниите за събиране на стари дрехи са много практични, особено ако целевата група, по ред причини, често трябва да сменя облеклото си или го израства бързо. Събирането на стари дрехи може да е с много добри резултати, защото в българските градове и села често има хора, които не могат да помогнат с финанси, но биха искали и те да дадат своя принос. Дрехите, събрани по този начин, означават облекчение за и без това крайно ограничения бюджет на услугата (макар че е важно също да пазим достойнството на нашите клиенти в максимална степен – замърсени, скъсани или повредени дрехи никога не бива да влизат в гардеробите на нашите клиенти в МГД).

Това са само някои от начините, по които могат да се набавят допълнителни средства за критично ниски пера в бюджета на услугата. Други видове дейности по фондонабиране могат да включват:

- Благотворителни концерти, изложения, вечери
- Кампании за подаръци по празниците
- Томболи или търгове с наддаване
- Изложби или продажби на художествени или занаятчийски произведения
- Поставяне на касички в местни търговски обекти
- Кампании за дарения по предварителен списък с желания на услугата
- Програми за спонсориране на дете или обгрижващ
- Общински програми за финансиране на малки проекти
- Дарения на предмети и стоки от фирми
- Спортни състезания или турнири
- Кампании за почистване на места в общността със събиране на дарения
- Панаири или клубове на книгата
- Конкурси за ястия и сладкиши с продажби на експонатите
- Организиране на разпродажби на консигнация за благотворителност
- Конкурси за фотографски снимки, филми или художествени предмети
- Малки грантове от финансиращи организации

На базата на опита ни от фондонабиране в услугата МГД „Сияние“ в Кюстендил, препоръчваме следното:

- Никога не забравяйте да съобщите какви средства сте набрали – обществеността винаги обича да знае какъв е финалният резултат – и как ще се ползват парите. Прозрачността е ключът за изграждане на доверие на местно ниво, и така хората ще имат желание и намерение да дават своя принос отново, когато им се предостави възможност.

“Мисля, че главната причина, поради която хората даряват на фондация „Сийдър“, е защото ние вярваме в това, което правим и те виждат истинско желание да про-

меним нещата към по-добро в живота на децата и младежите с увреждания. Хората виждат, че сме честни, че използваме средствата им по предназначение, че работим качествено и най-вече, че това, което вършим, го вършим с много желание и страст. Това ги заразява и ги подтиква да ни помагат с каквото могат. Ако са от бизнес средите и не разполагат с много време, предоставят финансови средства. Средата в България също се променя и хората са все по-отворени към такъв тип дейности и повече са склонни да подпомагат различни каузи и да помагат на хора в неравностойно положение.”

Тони Стойкова, координатор „Маркетинг и комуникации“, фондация „Сийдър“

- Колкото повече хората от персонала от услугата се включват в планирането на събитията за дарения, толкова повече ще припознаят резултатите като свои и толкова по-ентузиазирани ще бъдат при изпълнението. Подтиквайте ги да измислят идеи за набиране на средства. Направете така, че да са включени във всеки етап от организацията и ги поздравявайте при всяка възможност.
- Клиентите също трябва да са включени, доколкото е възможно, но внимавайте по никакъв начин да не прекалявате при използването на усилията им.
- Местните медии трябва винаги да се канят на събития или дейности за набиране на средства.
- Не забравяйте да разработите процедури в услугата за редовно изразяване на благодарност към донори или спонсори.
- Би било от полза, ако имате човек в персонала, който има опит (или е склонен да се научи) как се кандидатства за грантове. Малки грантове могат да се получат от много и различни източници и те могат да запълнят дупки в бюджета на услугата, дължащи се на липса на държавно финансиране.

Интервю с Тони Стойкова, координатор „Маркетинг и комуникации“, фондация „Сийдър“

Откога работиш във фондация „Сийдър“?

Работя във фондация „Сийдър“ вече повече от четири години. Присъединих се в началото на 2008 г., когато идеята за дома беше вече назряла, но процесът бе в самото начало. Това стана през февруари 2008 г., когато с Марк и Лиан (член на борда на „Сийдър“) посетихме дома.

Ти имаше ли пряко участие в закриването?

Ходех на всички срещи с Марк, за да превеждам, но това ми даде възможност и да се запозная много по-бързо с идеите, които той иска да прокара в България. Така че за мен това също беше процес на обучение. Основната ми задача беше да координирам процеса, което включваше срещи с двете общини за правилното закриване на дома и разкриване на нови алтернативни услуги в общността. Моя задача беше и да фасилитирам обученията от чужди експерти за персонала в Горна Козница. Част от задълженията ми включваха и подпомагане на организацията на благотворителния бал и набиране на средства.

Началото беше трудно. По-малките местни власти така и не осъзнаха правилната практика според западните стандарти и това, което вече е доказано, че работи в много страни на запад, но централните държавни агенции, както и по-големите общини успяха да реагират адекватно. Ние трябваше да излезем с креативни и работещи решения в контекста на това, с което разполагахме. Но в следствие нещата се промениха с доста лобирание и постоянство от наша страна, така че като цяло впечатленията ми са, че има надежда за промяна. Хората осъзнаха това, което е правилно да се направи, а това, което основно научих аз, е че трябва да се стремим към най-доброто, но в същото време да бъдем реалисти и да вземем под внимание българската действителност. Започнахме да закриваме дома, когато настъпи световната финансова криза. България беше също засегната и това се отрази много на националния бюджет и най-вече на този в социалната сфера

„Сийдър“ е организация, която осъществява много успешно набиране на средства в България и твоята работа е пряко свързана с това. Как го правите? Как успявате?

Нямам само аз заслуга за това, особено в началото, когато се присъединих и вече имаше изградена мрежа

от партньори и спонсори. Най-общо казано, ние се опитваме да бъдем креативни в това, което правим, и да набираме средства по начини, в които създаваме взаимно печеливши ситуации за всяка страна, т.е. бизнесът получава пиар, реклама и позитивен имидж, а ние осигуряваме чрез благотворителните събития забавление за всички. Стремим се да предоставим нещо в замяна на средствата, които получаваме като дарение. Не ни е целта само да получаваме, а по-скоро да предоставим добра услуга на бизнеса, от която той да се възползва, и средствата да отидат за нашите проекти.

Има ли нещо от твоя опит по набиране на средства, което би искала да предадеш на други организации като послание или препоръка?

За набирането на средства бих посъветвала всички организации да имат по-скоро бизнес-ориентиран подход отколкото ориентиран само към благотворителност. Повечето хора, от които се очаква финансова подкрепа, са свързани с бизнеса и обичат да видят сделка, а не само акт на дарение. Това, което един бизнес иска да види, е много ясно разчетен бюджет, къде и за какво ще бъдат използвани средствата и винаги е много ценен бонус това да има нещо позитивно за самия бизнес. Хората трябва да бъдат предразположени да „купят“ проекта.

Има ли още нещо, което би искала да споделиш от своя опит и времето в „Сийдър“?

Понеже в началото много повече участвах в координацията на проекта и преговорите с местни и централни власти, това, което бих могла да споделя е, че тогава много се бях разочаровала от протичането на някои от срещите. За мен беше много интересно да разбера как работи цялата система в държавата и по какъв начин се третира всички индивидуални случаи – видях, че няма много индивидуално третиране. С течение на времето все повече забелязваме промяна в това и стремеж към повече ефективност в държавните агенции и структура. Все повече инициативни хора започват да срещаме и това много ме радва. Давам си сметка за това как работеха хората тогава и как работят сега, след като идеята за деинституционализация узря. Хората все повече свикнаха с нея и вече наистина работят за нейното успешно осъществяване.

1.3 Доброволци

Доброволците са също ключов елемент от успешното разкриване на добри услуги. Те внасят динамика на работното място и могат да имат значителен принос за услугата с експертен опит, енергията и уменията си. Както всеки, който е бил доброволец и е отдавал времето или уменията си знае, отношенията, които се развиват, са от взаимна полза – доброволецът също печели чувство на удовлетворение, когато се включи да помага на клиентите. Доброволците като хора са изключително разнородни и могат да се набират от разнообразни сфери.

Във фондация „Сийдър“ сме приемали няколко различни вида доброволци:

- **Доброволци специалисти** - за деца със специални нужди: няколко групи и отделни експерти със специализиран опит в това отношение посещават услугата в Кюстендил редовно и осигуряват безплатни консултации и/или обучение съобразно нашите нужди.
- **Младежи доброволци:** обикновено сме домакини на поне една голяма група млади доброволци на година. Те нямат специализирани умения и обикновено приносът им е да създават забавления и творчески дейности в нашата услуга – в летни дневни лагери, да строят или монтират оборудване на детски площадки, да прекарват време с децата.
- **Други доброволци с някакви умения:** художници, режисьори, хора, набиращи дарения, писатели, юристи, лекари, дърводелци – всеки с някакво умение и желание за помощ може да се включи и да спомогне услугата да стане по-добра за клиентите.
- **Доброволци за събиране на дарения:** те помагат на фондация „Сийдър“ в усилията ни по фондонабиране, от които има полза услугата ни в Кюстендил.
- **Доброволци по програма за приятели и наставници от общността:** в момента разработваме програма и търсим местни доброволци, които редовно да прекарват време с клиентите ни.
- **Стажанти:** обикновено от българските студенти по социални дейности и/или специална педагогика се изисква да имат определен брой часове стаж в акредитирана социална услуга. В момента на подготвяне на тази публикация имаме една стажантка, работеща при нас – Биляна Станоева. Биляна оказва ценна помощ на услугата ни в Кюстендил и се надяваме, че и тя е научила много от престоя си при нас.

Доброволците са неоценими за осигуряване на качествена, динамична услуга. Освен това чрез тях по един чудесен начин общността се включва в живота на децата. В много общности, където обществеността никога не е била в контакт с хора с увреждания или с хора, живели по институции, е особено важно да се полагат всички усилия за изграждане на положителни връзки с обществеността и положително отношение на хората към клиентите. Програмите за доброволци са чудесен инструмент не само за да могат клиентите да влязат в контакт с хората наоколо, а и за да се помогне на членовете на общността да се приспособят към най-новите жители на техния град или село.

Освен това е много важно работата с доброволци да е строго регламентирана и винаги и във всеки един момент трябва да се вземат мерки за защита на интересите, правата и безопасността на клиентите. В момента на подготвянето на тази публикация се преразглежда българският закон за доброволчество с цел да се защитят правата на децата – което, разбира се, трябва да е ръководен принцип за цялата работа в услуга, в която има доброволческа помощ.

За безопасността както на доброволеца, така и на клиента, и за да се създаде една гладко действаща доброволческа програма, ние препоръчваме:

- Всяка организация и услуга трябва да има наръчници и политики за работа с деца и/или уязвими възрастни. Нашата се нарича „Политика на фондация „Сийдър“ за работа с деца и/или уязвими възрастни“ и включва всички процедури, които предприемаме навсякъде във фондацията за защита на клиентите и всяка друга уязвима група, свързана с фондацията, както и на персонала и доброволците – от политиките за пресяване на доброволците до процедурите по превоз на деца или клиенти в колата на член от персонала. Това е много полезно, когато възникнат някакви въпроси по отношение на доброволците.
- Винаги трябва да се иска от доброволците да представят свидетелства за съдимост. Ние ги искаме за всеки доброволец, който ще влезе в пряк контакт с нашите клиенти. Това е обичайна практика в международен мащаб, особено когато възрастни контактуват с деца. Макар че това не е гаранция, че доброволците, с които работите, са безобидни, все пак е добър инструмент за отстраняване на всякакви нежелани личности.
- Винаги трябва да се съставят договори или описания, очертаващи параметрите на работата на всеки доброволец. Като анекс трябва да има план за доброволчество, в които да са описани целите и дейностите на работата на даден доброволец в услугата. Персоналът на услугата трябва подробно да обсъди този план с доброволеца, преди да се състави договора.
- Когато се работи с доброволци от чужбина, особено с експерти, сме разбрали, че е важно да се помогне на българския персонал да успее да направи здрава връзка между своята професия и тази на доброволеца. Понякога персоналът се колебае дали да включи методите, представени от чуждестранните доброволци в ежедневната си практика – често им е трудно да сравнят своята работа с тази на доброволеца. Нужно е силно и напредничащо лидерство, за да се подпомага професионалния растеж на персонала и той да приема предложенията или съветите на експерти от чужбина.
- Освен това, когато се работи с доброволци от чужбина, е важно да им се осигурява непрекъсната подкрепа. За повечето чужденци доброволци българският манталитет е загадка, поне в началото, и те се нуждаят от известно окуражаване, за да им се помогне да разберат от каква изходна позиция са тръгнали българските им колеги и как да ги приемат такива, каквито са.
- Млади или неопитни доброволци не трябва никога да се оставят сами или сами да се справят с клиенти. Дейностите с тях трябва винаги да са под надзор. Макар че рисковете, свързани с това доброволците-експерти да се оставят сами с клиенти са по-малки, би трябвало да се ползват за обучение на българския персонал на методи на работа, а не да ги заместват или да им вършат работата.

2. Широк спектър от подкрепящи услуги и партньорства

За нас е все по-очевидно, че резидентните услуги трябва да служат само като гръбнак на цял спектър от услуги за хора с увреждания, предлагани във всяка общност. В Кюстендил съществуват още три вида услуги – Дневен център за деца с интелектуални и множествени увреждания, Център за социална рехабилитация и интеграция и Ресурсен център за деца и ученици със специални образователни потребности – като и трите предлагат специализиран експертен опит за работа с хора с интелектуални затруднения. Обаче поради това, че капацитетът им е твърде малък за поемане на увеличаване брой клиенти след закриването на дома в Горна Козница, те могат да си избират кои клиенти да поемат и кои – не. По този начин нашите клиенти не могат в пълна степен да се възползват от тези услуги.

Освен това, тяхната работа е предимно насочена към различна целева група – деца с увреждания, които живеят в семейна среда. Ясно е, че децата и младежите, израснали в институции, са с много по-различни и често по-сериозни нужди. В много случаи, дори и да са склонни да приемат нова група клиенти, съществуващите услуги не са готови да посрещнат нуждите на тази част от жителите на общността.

Ето защо се оказва от огромно значение този „спектър“ от услуги в общността да се разширява с течение на времето и да включи специалисти и дейности, които да могат да посрещат голямото разнообразие от индивидуалните нужди на хората с увреждания от региона. Понастоящем фондация „Сийдър“ работи по създаване на основата на такива услуги. Допълнителните услуги биха могли да включват:

- **Услуги по намиране на работа:** както е описано в Глава 6, този вид услуги трябва да имат за цел да подпомагат хората с увреждания в намирането на платена работа на базата на техните индивидуални нужди, умения и способности. Тези услуги могат да са много видове – от откриването на център, цех или фирма, специално създадени за наемане на хора с увреждания до програми за кариерно консултиране, обучение и наставничество за хора, готови да се вляят чрез външната работна сила в местни предприятия.
- **Услуги за гражданско участие:** в много случаи хората с увреждания са изключени от гражданско участие или от участие в дейности за свободното им време поради липса на достъп, социално изключване или дискриминация. Организация, която лобира и работи за правата на хората с увреждания и разкрива възможности за окуражаване и улесняване на гражданското участие, би била важна част от всяка общност, в която всички да се чувстват желани участници в живота на общността.
- **Услуги за подобрения в жилищата:** такива услуги помагат на хората с увреждания да си намерят подходящи жилища, а може и да предлагат помощ за дейности от ежедневието им.
- **Терапевтични услуги за възрастни:** децата не са единствената целева група, на която може да се помогне чрез някои от видовете терапия. Много малко услуги обаче са насочени към осигуряване на терапевтични програми за възрастни, и има нужда от развитието и на такива услуги.
- **По-широко разнообразие от терапевтични услуги за деца и възрастни:** съществуват много и различни източници и видове терапия, които, макар и много ефективни, все още не се използват в българските общности. Бихме искали да има едно много по-голямо разнообразие от терапевтични дейности – например чрез изкуство, музика, танци, терапевтична езда – които да са достъпни както за деца, така и за възрастни в Кюстендил.
- **По-широко разнообразие от образователни услуги за деца:** макар че ресурсните услуги за деца със специални образователни потребности в България рязко се подобриха в последно време, все още има голям дефицит в капацитета им, и повечето съществуващи програми все още не са пригодени да обслужват образователните нужди на децата, излизащи от институции и навлизащи в общността. Смятаме, че в България има нужда да се разкрие цял набор от услуги за образователна подкрепа, като тук се включват и специализирани, и масови училища.
- **Програми за ранна интервенция:** голямата важност на ранната интервенция е доказана за лечението на хора с интелектуални увреждания.
- **Програми за приемна грижа за деца със и без увреждания:** приемната грижа е следващата стъпка в спектъра от програми за резидентна грижа за деца със или без увреждания. Когато се прилага правилно, приемната грижа е една отлична и по-ефективна алтернатива на малките групови домове и ние се надяваме, че един ден тези домове ще бъдат заменени с приемни семейства в българските общности. Приемните родители за деца с увреждания трябва да бъдат специално обучени.
- **Програми за осиновяване:** през последните няколко години се забелязва значителен напредък в реформирането на процедурите по осиновяването в България. Има обаче още много работа да се свърши, за да се подобри процеса и да се подпомогнат българите и чужденците, желаещи да осиновят дете от България.
- **Програми за превенция и подкрепа на родители:** програми, по които добре обучени социални работници работят с рискови групи като млади родители, непълнолетни и малолетни родители, и родители на деца с увреждания, трябва да се прилагат във всяка общност, за да се предотврати изоставянето на деца в институции или в резидентни услуги, базирани в общността.

Интервю с Марк О'Съливан, основател и изпълнителен директор на фондация „Сийдър“

Когато погледнете назад към всичко, което фондация „Сийдър“ е направила след закриването на институцията, как се чувствате и какво виждате?

За някои неща съм много обнадежден, защото смятам, че е добре, че правителството промени много от политиките си.....ето, сега има план да се закрият всички институции, а когато ние започнахме да закриваме дома, не съществуваше такъв план. Все още се говореше от всички за реструктуриране на институции и в крайна сметка работата се свеждаше до ремонтването им. Така че чувствам, че това, което направихме, наистина спомогна и за това правителството да започне да гледа на проблема от по-широка гледна точка и по правилния начин – с други думи, да затвори всички институции. Това винаги ще бъде много труден процес, защото е огромен и сложен проблем.

Това, което ме обезкуражава, е например липсата на подходяща алтернативна грижа в България за деца или младежи с изключително трудно поведение. Това е нещо, по което незабавно трябва да се предприемат действия. Другата очевидна причина за обезсърчаване е, че като цяло, като професия, на хората, работещи в услугите по алтернативни грижи, просто не се заплаща достатъчно. Трудно е да се привлекат добри хора, никой не иска да работи за тези пари – и това е сериозен проблем. Трябва да се започнат да се търсят начини и средства за повишаване на стандарта на всички специалисти, работещи по деинституционализацията, да се повиши имиджа им, за да стане това по-привлекателна професия. Това трябва да е един от най-големите приоритети.

Все още имам и притеснения, тъй като все пак мисля, че има една-две институции, които може и да се измъкнат и да не ги закрият.

Ако Ви се отдаде случай да повторите процеса сега, какво бихте направили по различен начин?

Едно от нещата, в които не успяхме (макар че всъщност няхахме друг избор) е това, че не бих запазил четири групови дома на едно място. Но бяхме принудени да го направим поради наличния бюджет. Много по-трудно е да интегрираш хора с увреждания в общността, когато са събрани в по-големи групи. По-добре е да са пръснати из общността. Ако в една къща са само три или четири деца, то хората не ги възприемат като голяма заплаха. И тогава обществеността, вместо да се превръща в сила, действаща срещу тях, ще стане сила, работеща за тях. Борихме се, колкото можахме, защото както разбрахме, искаха да се построи сграда за 24 деца, което си е друга институция. Така че поне успяхме да я сведем до четири отделни сгради и е с капацитет само 16 места, но дори и това не бива никога да се случва отново, защото след няколко години ще е напълно остаряло.

Бяхме поставени в невъзможна ситуация, защото нямаше план от държавата относно периода на закриване. Бяхме подложени на невероятен натиск да изведем хората от институцията и да ги тикнем някъде другаде, което очевидно е неправилният начин на действие. Освен това се опитаха да работят като по права линия – затваря се институцията в четвъртък и в петък се отваря новата услуга. Така не се прави. Ние изработихме план за настаняване на живущите от гледна точка на правата им. Но стана невъзможно да го осъществим, тъй като просто няхахме достатъчно персонал да обхванем всичко – да бъдат на различни места едновременно.

Другият проблем, който трябва сериозно да се вземе предвид, е развитието на съответните други институции в общността. Например болниците, и по-конкретно казано способността им да се грижат за хората с увреждания, за да нямаме ситуации както с едно от нашите момичета – беше вързана за леглото, защото в психиатричното отделение не могат да се справят с аутизма ѝ. Държавата е нужно да направи така, че в болниците и другите институции да има ресурси и те да могат също да се грижат за живущите при нас.

Трябва да има много по-добра и по-тясна координация между всички услуги, които ще се ползват от потребителите – училища, дневни центрове, болници, така че всеки да е наясно с индивидуалния план за грижи в конкретния случай, което ще бъде по-ефективно за работа с тях.

Как мислите, че е възможно да се постигне това?

Краткият ми отговор е – не знам. Трябва да се запознаете с развитите системи по света, да видите кое къде работи по-добре, да се опитате да прецените кое е това, което го прави да работи по-добре, и после да го адаптирате, така че да може да сработи и в България. В края на краищата, мисля, че трябва да се направи огромен доклад, и то подробен, със силно работещи решения за ключовите проблематични области. Освен това Националната стратегия и планът за действие е нужно да имат вградени механизми за преразглеждане, за да може планът да се адаптира... Това, което изглежда съвременен подход днес, най-вероятно ще е напълно остаряло през 2020.

Ако погледнем към услугите на „Сийдър“, кои според Вас са ключовите области за подобрене оттук нататък – къде най-много е нужно подобрене?

Трудно е да се отдели една област, понеже те всички са взаимно свързани, но например непосредствената грижа, която получават клиентите, трябва да се подобри. Те имат нужда един човек да им отдели повече внимание. Налице е развитие само когато едно човешко същество развие отношения на доверие с някое друго. За да стане възможно това, е нужно да има хора на разположение. Така че са нужни повече хора за работа с клиентите, за да могат те да почнат да им се доверяват и да почнат да се развиват. Също така, ако е направена оценка на някого и е преценено, че е на определено ниво, то тогава трябва да има ресурси за осигуряване на следващото, по-високо ниво на грижи. В момента това просто не съществува.

Така че трябва да се разкриват услуги, които могат качествено да работят с хора с трудно поведение. Ние сме хванати в порочен кръг, в който много от нещата, които вършим, могат да се нарекат „запушване на дупки и гасене на пожари“, вместо всъщност сериозно да прилагаме индивидуалните планове за грижа и различни други такива неща. Някой трябва да прекарва качествено време с Мария, с Румен, с всички – те чисто и просто се нуждаят от повече, много повече внимание, отколкото получават. Просто всичко се свежда до това, а ние не можем да го направим, защото ръцете ни са свързани от недостатъчния бюджет. Трябва да се намерят начини да се осигури по-голям бюджет за тези, които са с по-големи нужди, и то спешно.

Какво следва – в каква посока виждате да се развива „Сийдър“ оттук нататък, как виждате развитието на фондацията и като организация, и като доставчик на услуги?

Крайната цел е интеграция, така че ще продължаваме – на тези, които могат да работят, ще намираме работа; на тези, които не могат, ще осигуряваме терапия за подобряване качеството на живота им; ще работим повече сред общността, за да разясняваме трудностите и битките на хората с увреждания и за да направим така, че обществото да не позволява никога да не бъде пропуснат поради дупки в системата – сгради, улици, те сега се правят достъпни за хората с увреждания.

Не само дадено дете е с увреждане, цялата общност е с увреждане, и е нужно да направим цялата общност по-малко увредена и по-способна да приема всички, живеещи в нея – а не само една част от тях. Така че това значи все повече и повече работа с общини като Кюстендил например – помощ за изготвяне на техните планове, на областните стратегии, така че да отговарят на стандартите. Но определено е необходимо да се фокусираме върху интеграцията – интеграция на децата в училищата, развитие на училищата, за да могат те да помагат за интеграцията, децата да се извън груповите домове колкото е възможно повече през деня и да научават повече за света, а не да ги държим вътре, защото общността не знае как да ги посрещне.

Трябва да сме в непрекъснат контакт с външния свят, да осигурим канал, по който от една държава в друга да могат да протичат нови идеи, експертен опит, иновации, помощ. Това трябва да се прави с много мисъл и организация.

Освен това, аз определено вярвам, че ние съществуваме, за да помагаме на други хора и да им помагаме да се развиват. Просто до това се свежда всичко и затова съм отворен за контакти и много доволен да помагам на други, които са в същия процес. Мисля, че можем да предложим доста ценни прозрения, понеже „Сийдър“ работи с много чужденци в България, така че смятам, че можем да подхождаме към нещата от две страни – както да вкарваме познания отвън, така и да сме наясно какво става отвътре. От достатъчно дълго време сме вече тук и знаем колко разочароващо, обезсърчаващо и дразнещо е понякога, до каква голяма степен чужденците може неправилно да схванат нещата. Само защото нещо работи в една страна, не означава, че ще сработи и в друга. Човек трябва да е наясно с особеностите на културата. Отворени сме

към работа в колкото е възможно повече страни – навсякъде, където е уместно и можем да се справим.

Имате ли някакво послание към други НПО, които ще се включат в деинституционализацията и сега ще започнат този процес, или пък към цялото общество?

Помня, че най-добрият съвет, който някога съм получавал, беше от човек, който ми каза: "Ще успеем, защото сме прави". Звучи много просто, но всъщност това ме окуражи в невероятна степен, защото не може да се спре развитието на това, което е правилно. Всичко, което е нужно, са хора, пълни с енергия да го движат напред и да не спират. Бих насърчил хората да не се отказват твърде лесно или да се примиряват с нещо, което не е с високо качество, защото така само ще се забави цялата система и новите алтернативни услуги няма да получат шанса да заработят. Ще повтора простичката истина, че със сигурност ще успеете, защото сте прави.

В нашия случай се помага на хора, които нямат способност сами да си помогнат, така че тук се изисква почтеност във висша степен. Общините трябва да показват абсолютна почтеност в начина, по който превеждат парите, в начина, по който се разпореждат с тях. Държавата, НПО секторът – всички ние трябва да даваме максимум от себе си и да правим това, което е редно в един свят, където не всичко е черно и бяло. Не казвам, че винаги е лесно, защото изобищо не е лесно. Всъщност е точно обратното. Трябва да полагаме всички усилия да сме честни във възможно най-голяма степен.

Заклучение

Животът в институция накърнява фундаментални човешки права. Той лишава хората от основни свободи, а когато се отнася до деца, оставя неотстраними белези върху тяхното психологическо, емоционално и физическо развитие. Има много политически и законодателни документи в европейски и световен мащаб, които утвърждават правото на живот в общност и забраняват институционализацията. Всичко това, заедно с международното внимание към България, предизвикано от филма на Би Би Си за дома в Могилино, подтикна българското правителство да постави началото на масова деинституционализация, като започне с институциите за деца и има за цел постепенното закриване на всички подобни места.

Дори и преди официалното начало на реформата, фондация „Сийдър“ започна свой „собствен“ процес на деинституционализация чрез закриването на Дома за деца и младежи с интелектуални увреждания в Горна Козница, съвместно с ръководители на национално и местно ниво. Закриването на дома и паралелното построяване и разкриване на МГД „Сияние“ в Кюстендил, където сега живеят 24 от бившите институционализирани деца и младежи, беше едно пътуване в света на ученето чрез опита, чрез консултации с добри практики от други страни, чрез бързо усвояване на експертен опит и прилагането му в ежедневната работа. Във всичко това се ръководемехме най-вече от желание да създадем по-високо качество на живота за децата и младежите, живеещи в „Сияние“ и да осигурим на практика пълното им социално включване в ежедневен план. В това свое пътуване „Сийдър“ успя да привлече подкрепата на много съмишленици и партньори за различни периоди от време и да ги спечели за своята кауза, т. е. за каузата на всички деца и младежи с увреждания в България.

Фондацията се сблъска с много и различни предизвикателства по пътя на превръщането в реалност на това, в което вярваме. Причините за тях са различни: новият и непознат за българския контекст опит; липсата на изцяло успешен местен модел като пример, началната липса на експертен опит, липсата на разбиране в някои от ключовите институции и предразсъдъците в местната общност; липсата на пълен набор подкрепящи услуги, което е сериозна пречка за включването; липсата на методика и експертен опит за разкриване на основни услуги, без които деинституционализацията на някои резиденти става невъзможна; липсата на квалифициран персонал..... и списъкът може да продължи още. По-важното е обаче, че „Сийдър“ разпознава предизвикателствата и дефицитите като такива и непрекъснато търси начини да ги преодолява.

Това доведе до значителни постижения – деца, интегрирани в масовите училища и първи примери на младежи с тежки интелектуални увреждания, наети на работа на свободния пазар на труда в България.

Това, което „Сийдър“ направи, не претендира да е *единственото решение* за деинституционализацията. Но без съмнение е едно от възможните решения, още повече, че разказът ни е открито споделяне на това, през което премина фондацията и може да се използва като база за сравнение от други организации, които са минали или ще минат през същия процес. Тази книга освен това посочва някои от слабите места в практиката и реалностите на текущата реформа, само и единствено с намерението да подтикне към действия за тяхното навременно подобряване.

Идеите и мненията на фондация „Сийдър“, споделени в тази публикация, се породиха от сблъсъка между спешното желание и нужда за промяна в живота на хора, които до този момент всъщност не са имали живот, и споменатите по-горе обстоятелства. Макар че книгата е разделена на седем етапа, изключително важно е да изясним и подчертаем, че тези стъпки не направляват целия път, а само маркират началото му.

Речник

Алтернативни услуги

Услуги, базирани в общността, които се предоставят като алтернатива на институционалния модел. Тази така широко формулирана категория включва услуги, които подкрепят уязвими групи с цел тяхното социално включване, помагат на клиентите да ползват здравни, образователни или услуги по осигуряване на заетост, или предлагат настаняване в среда от семеен тип или в приемни семейства.

Групов дом или малък групов дом (МГД)

Среда от семеен тип – къща или апартамент – където не повече от 10 души, обикновено със сходни нужди, живеят заедно с организирана за тях подкрепа. В тази публикация терминът „малък групов дом“ (МГД) се отнася за социална услуга в България (наричана „Център за настаняване от семеен тип“), където деца или възрастни получават 24-часова грижа в обстановка, наподобяваща семейната.

Деинституционализация

Промяна в предоставянето на социални или медицински услуги, която включва:

- *На ниво индивид* - клиентът напуска институционалния модел грижа и се настанява в семейна среда или в алтернативни услуги от семеен тип, базирани в общността. Работи се за неговото приобщаване към обкръжението като равностоен член на общността;
- *На ниво администрация или социални политики* - систематична замяна на институциите от класически тип с услуги, базирани в общността.

Институционален модел

Модел на грижа, който често води до опит да се посрещнат *колективните нужди* на група хора, а не да се вземат предвид нуждите и желанията на отделния индивид. При този модел отделният човек често се пренебрегва за сметка на колектива или на първо място се поставя спазването на режима на институцията, репутацията ѝ в обществото и наличните ресурси.

Институция

В смисъла, в който се използва в тази публикация - Всяка сграда, в която са настанени деца или възрастни със или без увреждания, където им се осигурява грижа, базирана на институционалния модел. *По определението на проф. Кевин Браун (2005)* – „като голяма се определя институцията, в която 25 или повече деца живеят заедно в една сграда. За малка институция или дом за деца говорим, когато в една сграда живеят 11 до 24 деца. Като алтернатива в домовете „от семеен тип“ се настаняват 10 или по-малко деца, обикновено по 2 или 3 в една спалня.“²³

Интегрирана заетост

Наемането на хора с увреждания чрез пазара на труда с осигуряване на адекватно възнаграждение, като така се създава среда, в която те се чувстват равнопоставени и са напълно интегрирани с колегите си.

Клиент

Потребител на социална услуга. Тази концепция подчертава правото на клиента да получава качествена услуга по отношение на битовите условия на живот и професионалната подкрепа към него; качествената социална услуга поставя фокуса на работата си върху личността на клиента и я съобразява с неговите индивидуални потребности, предпочитания и капацитет за развитие;

Медицински подход към уврежданията

Модел, при който увреждането се счита за резултат от физическо състояние, вътрешно присъщо на индивида (част от тялото му), което може да намали качеството му на живот, и по този начин ясно го поставя в ситуация на неравнопоставеност. При този модел проблемът „увреждане“ се разглежда като част от самия индивид, т.е. човекът е увреден поради индивидуалния си недъг и поради тази причина има нужда от медицинска интервенция, за да придобие умения за адаптация в обществото. Този модел категори-

²³ Деинституционализация и трансформиране на услугите за деца: Ръководство за добри практики, Жоржет Мълхеър, проф. Кевин Браун и колектив, Институт по местно управление към Бирмингамския университет, 2007

зира хората по медицински показатели и се фокусира върху увреждането и как то ги изключва от обществото.

Подкрепена трудова заетост

Модел на социална услуга, предназначена да улесни хората с увреждания да получат работа и да се задържат на нея чрез пазара на труда. Този вид услуги предоставят различни по вид форми на подкрепа, като например търсене на работа и кариерно консултиране, специализирано оборудване, помагачо за изпълняване на трудовите задължения, специализирано обучение за работата и индивидуално разработени форми на подкрепа и супервизия.

Подход, центриран върху човека

Подход в предоставянето на грижи, който разглежда всеки клиент като отделен индивид и има за приоритет неговите индивидуални нужди, желания, възможности и житейска история. При този подход услугите се предоставят по начин, позволяващ най-ефективно посрещане на нуждите на клиента.

Семейна среда

В смисъла, в който се използва в тази публикация – средата, в която живее едно дете или възрастен, като е заедно със и получава грижи от член/членове на своето родно или разширено семейство и/или роднини по кръвна, осиновителска или брачна линия, като например чичовци, лели, родители, баби и дядовци, съпрузи, съпруги, деца, братя и/или сестри. ООН определя семейството като „фундаментална група на обществото и естествена среда за растежа, благосъстоянието и закрилата на децата“.²³ Има алтернативни резидентни услуги, със „среда, близка до семейната“, като малките групови домове, които могат да се опитват да наподобяват семейната атмосфера чрез създаването на подкрепяща среда, при която нуждите на детето или възрастния се посрещат индивидуално в обстановката на един групов дом. Ситуацията, при която дете е настанено в приемно семейство, запълва празнината между „семейната среда“ и „средата от семеен тип“, тъй като то живее в естествена семейна среда, но с хора, с които няма пряка кръвна връзка.

Социален подход към уврежданията

Модел, при който увреждането се разглежда като социално създаден проблем и въпрос на основни човешки права. При този модел увреждането не се счита за атрибут на личността, а по-скоро за комплекс от условия, много от които са създадени от социалната среда. Така погледнато, разбирането е, че средата създава увреждането и лишава индивида от равнопоставено участие и включване. Поради тази причина решението е да се предприемат социални действия и обществото да поеме колективна отговорност с цел да се направят нужните промени в законодателството, политиките, средата и нагласите, за да се гарантира интеграцията на хората с увреждания.

Среда от семеен тип – всяка социална услуга, осигурявана в резидентна среда, целяща да наподобява семейната във възможно най-голяма степен, включително малките групови домове, детските селища и други подобни услуги.

Съветник за намиране на работа

Човек, който е посредник и подкрепя процеса на търсене на работа на хора с увреждания, като оценява уменията на потенциалния служител, насочва го към подходящ тип заетост, обучава работодателя и колегите му за най-добрия начин за приобщаване на служителя с увреждане в работната среда и пояснява как неговите умения и капацитет могат да се използват най-добре.

Трудно поведение

Културно неприемливо поведение с интензитет, честота или продължителност, представляващи риск за физическата сигурност на проявяващия такова поведение или на други хора; или поведение, вследствие на което проявяващият го вероятно сериозно ще ограничи ползването или ще му бъде отказан достъп и ползване на обичайни места и услуги в общността.²⁴

²³ Резолюция, приета от общото събрание на ООН [по доклада на Комитета по социални, хуманитарни и културни въпроси (A/64/434)], Насоки за алтернативни грижи за деца (A/RES/64/142), Общо събрание на ООН, 64та сесия, 24 февруари 2010 г.

²⁴ Трудно поведение: Анализ и интервенция при хора с обучителни затруднения, Ерик Емерсън, Кеймбридж юнивърсити прес, 1995

Услуги, базирани в общността

Услуги, които се предоставят на ниво общност, разположени са в конкретна общност (т.е. не са изолирани от нея), и/или са организирани в партньорство със или от членове на общността. Набляга се на въвлечането на клиентите на услугите по време на целия процес, включително определяне на водещите им нужди, планирането и оценяването на получените услуги.

Услуги за подкрепа

Комбинация от планирани услуги в общността, които подкрепят хората с увреждания извън жилището, което обитават и се стремят да гарантират равен достъп и участие във всички области на живота на общността. Такива услуги включват дневни центрове, центрове за рехабилитация и интеграция, образователни ресурсни центрове и услуги за намиране на работа.

Приложения

Списък на приложенията:

Глава	№.	Име на приложението	страница
Въведение	1	Законодателни и политически инструменти в европейски и световен план в подкрепа на деинституционализацията	120
Глава 2	2	Диаграма на процеса по закриване на дома в Горна Козница	122
	3	Етажно разпределение на новите сгради в Кюстендил	123
Глава 4	4	Примерен план за преходния период на фондация „Сийдър“	124
Глава 5	5	Таблицы за сравнение на персонала – институционален модел срещу модел за грижа в общността	127
	6	Управленска йерархия в МГД „Сияние“ в Кюстендил	128
	7	Списък на документите с политики и процедури на МГД „Сияние“ в Кюстендил	129
	8	Политика с философията и задълженията в услугата	134
	9	Примерно изчисление на човекочасове	135

Приложение 1 Законодателни и политически инструменти в европейски и световен план в подкрепа на деинституционализацията

1. Конвенция на ООН за правата на детето

Конвенцията задължава държавите-страни по нея да „осигурят в максимална възможна степен оцеляването и развитието на всяко дете“ (член 6, (2)). В нея също се твърди, че „дете, което е лишено временно или постоянно от неговата или нейната семейна среда или на което с оглед на най-доброто осигуряване на интересите му не може да бъде разрешено да остане в тази среда, ще има право на специална закрила и помощ, оказвана от държавата, а държавите - участнички, в съответствие със своите национални закони, ще осигуряват алтернативни грижи за това дете“ (член 20, (1), (2)). Според Конвенцията държавите трябва да отчетат, че дете с умствени или физически увреждания трябва да се радва на достоен живот, в условия, които осигуряват достойнството му, поощряват самостоятелността и улесняват активното му участие в обществото (член 23, (1)). По-нататък се казва, че страните трябва да „признават правото на всяко дете на жизнен стандарт, съответстващ на физическото, умствено, духовно, морално и социално развитие на детето“ (член 27). Всички тези изисквания са в съзвучие с предприетата в момента реформа.

2. Конвенция на ООН за правата на хората с увреждания (КООНПХУ)

Тази конвенция е всеобхватна рамка за хората с увреждания, която се отнася до всички сфери на живота. Тя влезе в сила на 3 май 2008 г. и беше ратифицирана от България в началото на 2012. В нея са интегрирани следните основни принципи (член 3):

- Зачитане на вътрешно присъщото достойнство, самостоятелността на индивида, включително свободата на личен избор и неговата независимост;
- Забрана на дискриминация;
- Пълноценно и ефективно участие и включване в обществото;
- Уважение към различията и приемане на хората с увреждания като част от човешкото многообразие и човешкия род;
- Равни възможности;
- Достъпност;
- Равноправие на мъжа и жената;
- Зачитане на развиващите се способности на децата с увреждания, зачитане на правото на децата с увреждания да запазят своята идентичност.

Член 7 е насочен към децата с увреждания и твърди, че „държавите-страни по настоящата конвенция, се задължават да предприемат всички необходими мерки за осигуряване на пълноценно упражняване от деца с увреждания на всичките им човешки права и основни свободи, равноправно с останалите деца“ (1). В същия член е записано, че във всякакви действия, засягащи децата с увреждания, първостепенно задължение ще бъде защитата на интересите на детето (2). Конвенцията дава право на децата с увреждания свободно да изразяват становище по всякакви въпроси, които ги засягат, като на техните становища се придава подобаваща тежест в съответствие с възрастта и степента им на зрялост, като наред с това на децата трябва да се предоставя подходящо за увреждането и възрастта им съдействие за реализацията на това право (3). Конвенцията обръща специално внимание и на правото на самостоятелен живот и включване в общността (член 19), като казва, че хората с увреждания имат право да „избират, равноправно с всички останали, местожителството си, къде и с кого да живеят, като не биват задължавани да живеят при конкретни условия“ (1). Конвенцията набляга на достъпа до набор от домашни, резидентни и други услуги за подкрепа в общността, включително персонално съдействие за техния живот и включване в общността и за предотвратяване на тяхната социална изолация и сегрегация. Деинституционализацията, ако се провежда по правилния начин, е процесът, който осигурява упражняването на тези права.

3. Насоки на ООН за деца, настанени в услуги за алтернативни грижи

Насоките на ООН за деца, настанени в услуги за алтернативни грижи, са друг важен документ в подкрепа на деинституционализацията. Там ясно е посочено, че всяко дете и младеж трябва да живее в подкрепяща, защитена и обгрижваща среда, която развива потенциала му. Там също се заключава, че „деца с недостатъчна или липсваща родителска грижа са в особен риск от това да бъдат лишени от такава среда за отглеждане и възпитание“ (II. Общи принципи и перспективи; А. Дете и семейство). По-нататък се казва, че отговорността за закрила на правата на децата и за осигуряване на подходяща алтернативна грижа се възлага на държавата, със или чрез компетентните за това местни власти и съответните упълномощени ор-

ганизации на гражданското общество, когато собственото семейство на детето не е в състояние, дори и при оказана подходяща подкрепа, да полага адекватни грижи за детето или го изоставя или се отказва от него. Много ясно е посочено, че това е роля на държавата, чрез нейните компетентните власти, да осигурява надзора над безопасността, благосъстоянието и развитието на всяко дете, настанено в алтернативна форма на грижа; както и редовно да преразглежда уместността на осигурената форма на грижа. Друг важен въпрос, на който се набляга, е качеството на осигуряваната алтернативна грижа, както от резидентен, така и от семеен тип, особено що се отнася до професионалните умения, подбора, обучението и супервизирането на обгрижващите. Техните роли и функции трябва да са ясно дефинирани и изяснени по отношение на тези на родителите или законните настойници на детето (VII. Осигуряване на алтернативна грижа).

4. Харта на основните права в Европейския съюз

В хартата има специален член 24 за правата на децата. В него се казва, че „децата имат право на закрила и на грижите, необходими за тяхното благоденствие (1), и след това, че те могат да изразяват свободно своето мнение. То се взема под внимание по въпросите, които ги засягат, в зависимост от възрастта и зрелостта им. В хартата е подчертано първостепенното значение на висшия интерес на детето при всички действия, които се предприемат от обществени власти или частни институции по отношение на децата (2). Член 26 е насочен към интеграцията на хора с увреждания и в него се твърди, че „Европейският съюз признава и зачита правото на хората с увреждания да се ползват от мерки, които осигуряват тяхната автономност, социалната и професионалната им интеграция и участието им в живота на общността“. Няма как тези права да бъдат упражнени в сегрегирания институционална среда.

5. Стратегия „Европа 2020“

Приобщаващият растеж е един от трите главни елемента на стратегията. Това означава повече и по-добри възможности за трудова заетост, инвестиране в умения и обучение, модернизирани пазари на труда и социалните системи, и гарантиране, че ползите от растежа достигат до всички части на ЕС. Това следва да се постигне чрез две водещи инициативи:

- програма за нови умения и работни места - помощ за хората при придобиване на нови умения, адаптиране към променящия се пазар на труда и успешна смяна на кариерата
- европейска платформа срещу бедността – гарантиране на спазването на основните права на хората, засегнати от бедността и социалното изключване, и осигуряване на възможности за тях да живеят достойно и да участват активно в обществото; подпомагане на хората да се интегрират в общностите, в които живеят, да намират обучение и помощ за работа.

Това е свързано с деинституционализацията на младежи и интеграцията им в обществото, като трудова заетост е най-доброто средство за социално включване.

6. Европейска стратегия за уврежданията 2010 – 2020

Осемте области на действие на тази стратегия са достъпност, участие, равенство, трудова заетост, образование и обучение, социално подпомагане, здравеопазване и външно действие. Стратегията отчита нуждата от правилна интеграция на хората с увреждания, особено на децата, в масовата образователна система и осигуряването на индивидуализирана подкрепа в най-добрия интерес на децата. В стратегията също се казва, че комисията ще подкрепя целите за качествено приобщаващо образование и обучение под егидата на инициативата Младежта в движение. В област „Участие“ стратегията заявява ангажираността на ЕС да подкрепя национални инициативи за постигане на пълно участие на хората с увреждания в обществото чрез „осигуряване на качествени услуги, базирани в общността“. Освен това стратегията се ангажира с подпомагане на прехода от институционална към базирана в общността грижа чрез използване на структурните фондове и фонда за развитие на селското стопанство, които да подпомагат развитието на услуги в общността и да повишават информираността за положението на хората с увреждания, които живеят в институции, особено на деца и възрастни хора. Заявява се и намерение действията на Европейския съюз да подкрепят национални дейности за преход от институционална към базирана в общността грижа, вкл. използване на структурните фондове и фонда за селско стопанство за обучение на човешки ресурси и адаптиране на социални инфраструктури, развитието на финансирани схеми за личен асистент, постигане на стабилни работни условия за хора, които професионално се грижат за хора с увреждания и подкрепа за семейства и обгрижващи в семейна среда. В област „Трудова заетост“ комисията проявява желание да „обърне особено внимание на младежи с увреждания по време на прехода им от образование към трудова заетост ...; да разкрива услуги за постъпване на работа, структури за подкрепа и осигуряване на съпътстващо работата обучение“ и „да дава възможност на много повече хора с увреждания да изкарват прехраната си на свободния пазар на труда“.

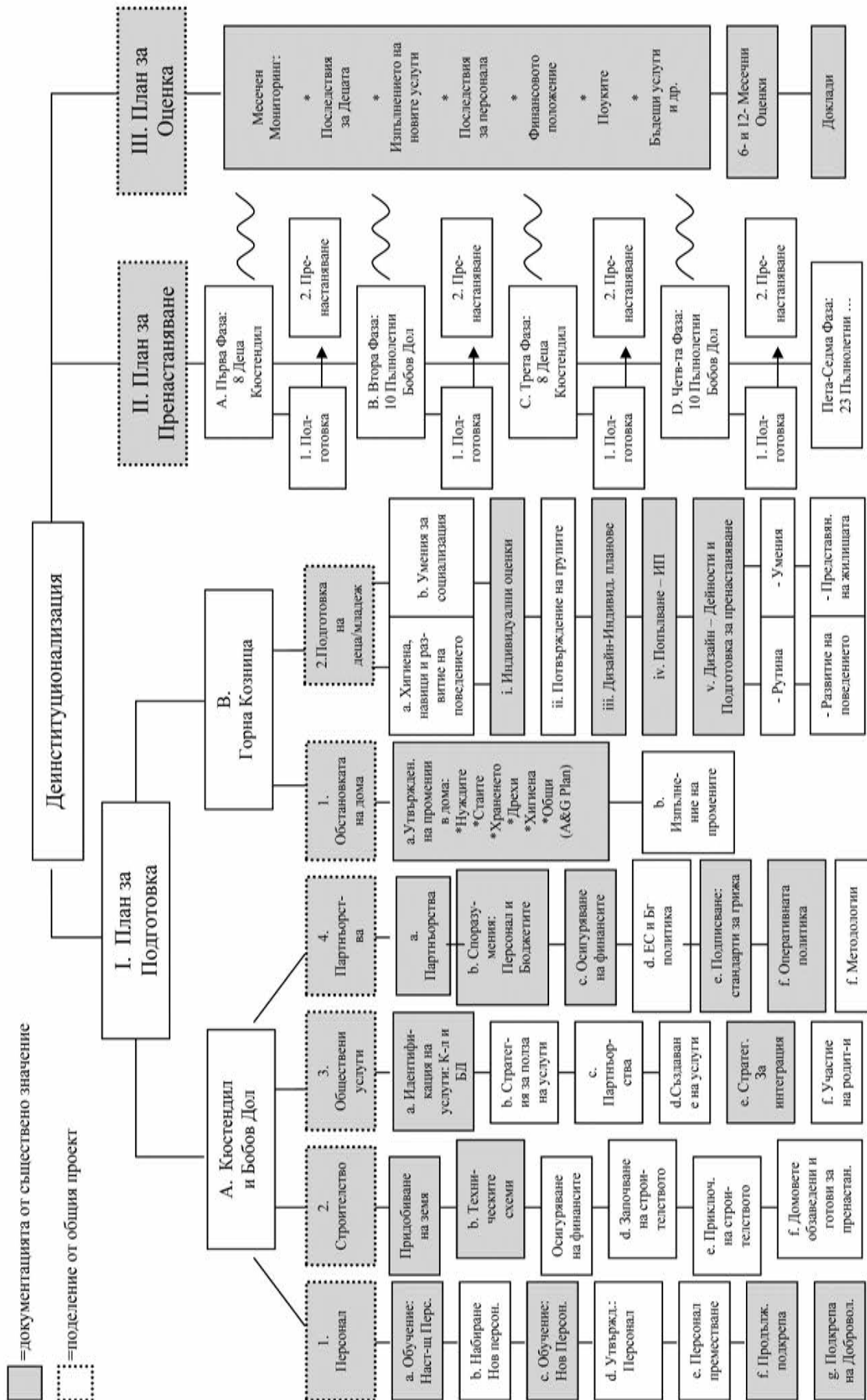
7. План за действие на Съвета на Европа за повишаване на пълноправното участие и правата на хората с увреждания в обществото: Подобряване на качеството на живот на хората с увреждания в Европа 2006 – 2015

Този план за действие има 15 линии за действие, между които живот в общността, образование, социална закрила и трудова заетост, професионално насочване и обучение. В него се заявява, че хората с увреждания трябва да могат да живеят колкото е възможно по-самостоятелно, което включва и да избират къде и как да живеят. Планът подчертава, че възможностите за независим живот „се създават първо и преди всичко чрез живот в общността“. Съветът на Европа отчита, че за да се увеличат възможностите за живот в общността, се изискват стратегически политики, подкрепящи прехода от обществени грижи към живот в среда, базирана в общността, като се имат предвид както възможности за независим живот, така и живот в защитена подкрепяна среда с малко потребители. Такова разбиране също е в подкрепа на процеса на деинституционализацията.

Приложение 2: Блоксхема на проект „Горна Козница“

The Cedar Foundation

Gorna Koznitza Home for Children and Adults with Mental Disabilities
Deinstitutionalization Project Flowchart



Приложение 3: Архитектурна скица на малките групови домове в Кюстендил



Приложение 4: Примерен преходен план

Името на резидента:	Местоположението на новата услуга:
Дата на пренастаняване:	Тип социална услуга:
Персонал от Дома, отговорни за преходния план: Персонал от Новата Услуга, отговорни за прехода:	Други резиденти от Дома, които също ще живеят в услугата:

Подготвителни посещения до Новата услуга:

Посещение #1: Въспително посещение

Дата:

Резидентът се запознае с обгрижващия персонал в новите услуги

Резидентът се запознае с другите потребители на новата услуга

Резидентът има възможност да види новите сгради – помещенията, в които ще спи, яде, прекарва времето си

Персонала на Дома се запознае с обгрижващ персонал в новите услуги

Бележки (реакциите на резидента; реагира ли, че ще се премести да живее в новите услуги; как резидентът реагира обгрижващия персонал и другите потребители на новите услуги; как реагират новият персонал и другите потребители):

Посещение #2: Запознанства

Дата:

Индивидуалният план за грижа (ИПГ) е приготвен и даден на персонала в новите услуги

Персоналът на Дома и резидентът се срещат с обгрижващия персонал и социален работник на новите услуги (преглед на ИПГ, Преходен план, обсъжда се характера на резидента)

Резидентът има индивидуална работа 1 час с обгрижващия персонал и социален работник на новите услуги

Резидентът се разхожда в общността с новия персонал

Бележки:

Посещение #3 и Пренастаняването: Преход в новите услуги

ДЕН ПЪРВИ (Пристигането):

Резидентът спи в новата стая и яде с другите потребители

Персонала на Дома съпровожда резидента в всички дейности с новия персонал в новата услуга

Персонала на Дома и обгрижващия персонал в новите услуги помагат на резидента да разпакова багажа си и решава за окрасяването на новата си стая (минимални средства да се отпуснат)

Бележки:

ДЕН ВТОРИ (Приспособяване):

Персонала на Дома съпровожда резидента само частично в ежедневните дейности в новите услуги

Резидентът и обгрижващия персонал в новите услуги украсяват стаята и настаняват резидента напълно

Групова работа с резидента и другите потребители на новата услуга (новият персонал и персонала от Дома)

Бележки:

ДЕН ТРЕТИ (Сбогуването):

Дата:

Персонала от Дома се срещат с обгрижващия персонал и социален работник в новите услуги да обсъждат преходния процес и правят финални промени в ИПГ-то

Обгрижващия персонал води индивидуална работа с резидента

Персонала на Дома накратко се сбогува с резидента и се прибират

Бележки:

ПРЕХОДНИ УМЕНИЯ И ОЦЕНКА ЗА РИСКА

Цел: Умение за придобиване	Метод	Очакваният Резултат (Резидентът ще...)	Отговорно Лице	Целта постигната (дата)

Оценка на риска – преход и пренастаняване

Има ли някакви рискове, свързани с преходния период или пренастаняването на детето/младежа? Ако има, моля да ги опишете заедно със съгласувани стратегии, които могат да се приложат от персонала от Дома или от новите услуги.

ДОПЪЛНИТЕЛНИ БЕЛЕЖКИ:

Моля, използвайте тази страница за допълнителни бележки относно нуждите или важна информация за резидента и/или пренастаняването му:

Приложение 5: Таблицы за сравнение на персонала – институционален модел срещу модел за грижа в общността

Институционален модел (ДДУИ с. Горна Козница)

Служители, отговорни за администрация		Служители, работещи пряко с потребители	
Директор	1	Фелдшер	1
Счетоводител	1	Старша медицинска сестра	1
Домакин	1	Медицинска сестра	3
Касиер	1	Хигиенист	13
Шофьор	1	Рехабилитатор	1
Огняр	2	Възпитател	10
Перач	2	Помощник възпитател	3
Готвач	2		
Помощник готвач	1		
Шивач	1		
Общо	13		32

Модел за грижа в общността (ЦНСТ „Сияние“, гр. Кюстендил)

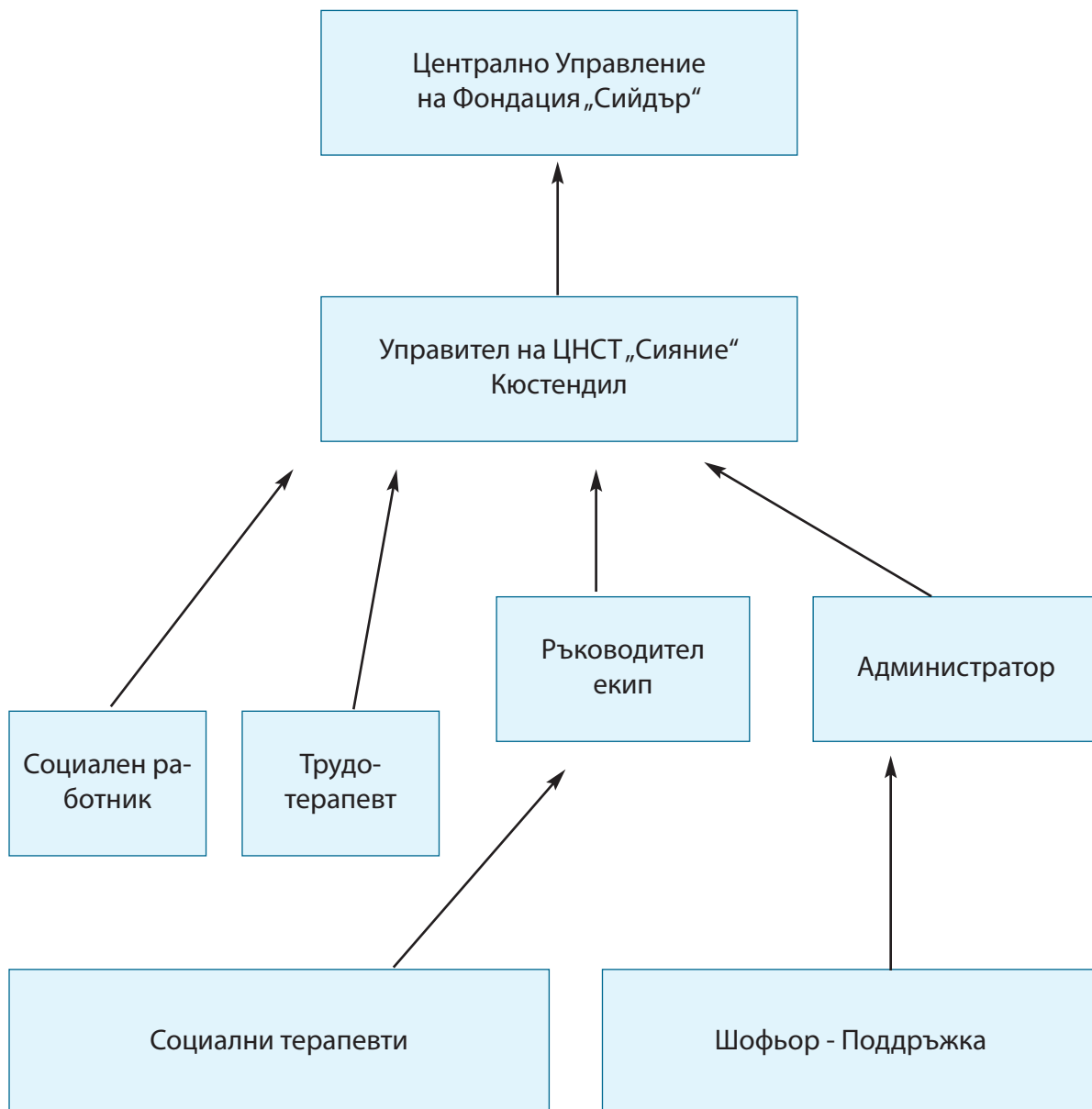
Служители, отговорни за администрация		Служители, работещи пряко с потребители	
Директор (управител на услугата)	1	Ключов Социален Работник	1
Счетоводител	1	Трудотерапевт	2
Шофьор / Поддръжка	1	Ръководители-екип	3
		Социален терапевт	25
Общо	3		31

Таблица за сравнение на персонала – институционален модел срещу модел за грижа в общността

	Служители, отговорни за администрация		Служители, работещи пряко с потребители	
	бр.	%	бр.	%
Институция (ГК)	13	29%	32	71%
ЦНСТ „Сияние“	3	9%	31	91%

Приложение 6: Йерархия на управлението в ЦНСТ „Сияние“, Кюстендил

Йерархия на управлението



Приложение 7: Списък на документите с политики и процедури на МГД „Сияние“ в Кюстендил

Към април 2012 г. това е актуалната версия на нашия главен списък на документи, които ръководят работата ни в малките групови домове "Сияние" - Кюстендил. Редовно го обновяваме, като добавяме и модернизираме политиките според потребностите. Затова този документ се развива непрекъснато и макар да е изчерпателен, винаги има с какво да се подобри. Читателите могат да го ползват като база, на която да стъпят при създаването на документацията на новооткрити услуги от вида малък групов дом в България.

Фондация „Сийдър“ ЦНСТ “Сияние” – гр. Кюстендил Политики и Процедури, необходими за управлението на Услугата ЦНСТ

I. Основни документи:

ID	Документ	Място за съхранение
1.1	Програма за развитие на услугата	ЦНСТ-та и ЦЗУ
1.2	График на дейности за услугата	ЦНСТ-та и ЦЗУ
2.1	Общ годишен бюджет на услугата	ЦНСТ-та и ЦЗУ
2.2	Бюджети за отделни ЦНСТ-та	ЦНСТ-та и ЦЗУ
2.3	Щатни разписания	ЦЗУ
3.1	Документ - други източници за финансиране	ЦЗУ
4.1	Служба по противопожарна безопасност	ЦЗУ
4.2	Служба по трудова медицина	ЦЗУ
4.3	Охранителна фирма	ЦЗУ
4.4	Фирми -поддръжка на сградата и инсталациите	ЦЗУ
5.1	Заповедна книга за вътрешни заповеди	ЦЗУ
6.1	Тетрадка – виж рапортна книга, IV.3.3	--
7.1	Етичен кодекс, подписан от служителите	ЦНСТ-та и ЦЗУ
7.2	Филисофия и отговорности	ЦНСТ-та и ЦЗУ
7.3	Принципи на грижа и подкрепа на потребители на ЦНСТ	ЦНСТ-та и ЦЗУ
7.4	Писмена процедура за решаване на проблеми от етичен характер	ЦНСТ-та и ЦЗУ
8.1	Правилник за вътрешния ред с подписи	ЦНСТ-та и ЦЗУ
8.2	Протокол от срещата за обсъждане на ПВР с децата/лицата	ЦНСТ-та и ЦЗУ
9.1	Методика за ЦНСТ за деца (Българска)	ЦНСТ-та и ЦЗУ
9.2	Методика за социални услуги за лица с интелектуално затруднение	ЦНСТ-та и ЦЗУ
9.3	Закон за закрила на детето	ЦНСТ-та и ЦЗУ
9.4	Закон за интеграция на хора с увреждания	ЦНСТ-та и ЦЗУ
9.5	Закон за социално подпомагане	ЦНСТ-та и ЦЗУ

II. Сигурност и безопасност

ID	Документ	Място за съхранение
1.1	План за действие на личния състав за гасене на пожари и ликвидиране на аварии	ЦНСТ-та и ЦЗУ
1.2	План за евакуация при пожар – съгласуван с властите	ЦНСТ-та и ЦЗУ
1.3	Схеми за евакуация	ЦНСТ-та и ЦЗУ
1.4	Процедура за регистриране на инциденти и уведомяване на компетентни органи	ЦНСТ-та и ЦЗУ
1.5	Годишна оценка на рисковете	ЦНСТ-та и ЦЗУ
1.6	Процедура за действие на персонала при аварийно спиране на ел. Захранването и рестартиране на газовите котлета	ЦНСТ 1,2 и ЦЗУ
2.1	Протокол за действията на екипа при инциденти и спешни ситуации на криза	ЦНСТ-та и ЦЗУ
2.2	Процедура за действие при отсъствие/липса на клиент на услугата	ЦНСТ-та и ЦЗУ
2.3	Процедура за съхранение и ползване на потенциално вредни вещества и достъпа до медицински шкаф	ЦНСТ-та и ЦЗУ
2.4	Книга за докладване на спешни/кризисни ситуации (инциденти)	ЦНСТ
2.5	Правила за предотвратяване и ограничаване на неприемливото поведение	ЦНСТ-та и ЦЗУ
2.6	За регистрация на смъртните случаи и ред за уведомяване на компетентните органи	ЦНСТ-та и ЦЗУ
2.7	Процедура за действия на персонала при ескалиране на агресия на потребител	ЦНСТ-та и ЦЗУ
3.1	Политика за посещения на услугата ЦНСТ	ЦНСТ-та и ЦЗУ
3.2	Процедура за посещение на близки и роднини и осъществяване на наблюдение на срещите	ЦНСТ-та и ЦЗУ
3.3	Регистър на посещенията в услугата ЦНСТ	ЦНСТ
3.4	План за действие при агресивно поведение на външни лица	ЦНСТ-та и ЦЗУ
4.1	Процедура за подаване на жалби и оплаквания	ЦНСТ-та и ЦЗУ
4.2	Правилник за дейността на Комисията по разглеждане на жалби и оплаквания	SGNs and CMU
4.3	Досиета относно всички жалби и действия, предприети от доставчика за отстраняване на нарушения	ЦЗУ
4.4	Процедура за работа с детето, предпазваща от насилие, злоупотреба и дискриминация	ЦНСТ-та и ЦЗУ
4.5	Програма за превенция на насилието насочена към деца, родители, персонал	ЦНСТ-та и ЦЗУ
4.6	Процедура за реагиране при съмнение за насилие или осъществено насилие над клиент	ЦНСТ-та и ЦЗУ
4.7	Процедура за поверителност на информацията/за достъп до информацията	ЦНСТ-та и ЦЗУ
4.8	Книга за жалби и оплаквания	ЦЗУ
5.1	Процедура за осигуряване на подходящ придружител при посещения на обществени места	ЦНСТ-та и ЦЗУ

III. Здраве и медицинска грижа

ID	Документ	Място за съхранение
1.1	Книга за изписване на лекарства	ЦНСТ-та
1.2	Процедура за достъп до лекарствен шкаф, съхранение и раздаване на лекарства	ЦНСТ-та и ЦЗУ
1.3	План за здравни грижи за всяко дете/лице	ЦНСТ-та / досиета
2.1	Медицинска документация на всяко дете	ЦНСТ
2.2	Програма и картон за рехабилитация	ЦНСТ
3.1	Процедура за действие при нужда от спешна медицинска помощ и оказване на долекарска помощ	ЦНСТ-та и ЦЗУ
3.2	Процедура за възпитание и дисциплина	ЦНСТ-та и ЦЗУ
3.3	Процедура за действия при инфекциозни и заразни заболявания	ЦНСТ-та и ЦЗУ
4.1	Меню – седмично и дневно	ЦНСТ-та и ЦЗУ
4.2	Процедура за съхранение и обработка на храната	ЦНСТ-та и ЦЗУ
4.3	Процедура за дезинфекция на ръце, повърхности и съдове	ЦНСТ-та и ЦЗУ

IV. Персонал и доброволци

ID	Документ	Място за съхранение
1.1	Писмена процедура за подбор и избор на персонала с критерии за оценка на кандидатите	ЦЗУ
1.2	Длъжностни характеристики за всяка длъжност	ЦНСТ-та и ЦЗУ
1.3	Проект за договор	ЦЗУ
2.1	Писмена програма за въвеждащо обучение	ЦЗУ
2.2	Програма за обучение на новоназначен персонал	ЦЗУ
2.3	Годишен план-график на дейности, свързани с обучението на персонала	ЦЗУ
2.4	Писмени доклади за отчитане на проведени обучения	ЦЗУ
2.5	Писмена процедура за подкрепа и супервизия	ЦНСТ-та и ЦЗУ
2.6	Протокол за провеждана ежемесечна супервизия	ЦЗУ
2.7	Личен план за професионално развитие	ЦЗУ
3.1	График за работното време на персонала	ЦНСТ-та и ЦЗУ
3.2	Протоколни книги за обсъжданията на екипа и за общите работни срещи с целия персонал и/или с отделни групи служители	ЦНСТ-та
3.3	Рапортна книга	ЦНСТ-та
3.4	Присъствена форма 76	ЦНСТ-та и ЦЗУ
3.5	Лично досие на всеки член на персонала	ЦЗУ
3.6	Правилник за вътрешен трудов ред	ЦНСТ-та и ЦЗУ

ID	Документ	Място за съхранение
4.1	Политика за защита на персонала (Служба по трудова медицина)	ЦЗУ
4.2	Процедура за изготвяне на график за ползване на годишния платен отпуск	ЦЗУ
5.1	Процедура за набиране и обучение на доброволци	ЦЗУ
5.2	Лично досие на всеки личен асистент и доброволец: документи	ЦЗУ
5.3	Договор с доброволеца, в който се описват неговите права и задължения	ЦЗУ
5.4	Политика / процедура за Защита на деца и уязвими лица	ЦНСТ-та и ЦЗУ

V. Терапевтични планове и програми

ID	Документ	Място за съхранение
1.1	Индивидуални планове за грижа за всеки потребител	ЦНСТ / досиетата
1.2	Списък за водещите на случай	ЦЗУ
1.3	Описание и правилник – водещи на случай	ЦНСТ/ЦЗУ
2.1	Програми за социални умения	ЦНСТ / досиетата
2.2	План за подкрепа на лица към пълнолетие	ЦНСТ / досиетата
2.3	План на дейностите по подготовка на детето за училище или детска градина	ЦНСТ / досиетата
2.4	Програми за професионално ориентиране и интеграция	ЦНСТ / досиетата
3.1	Оценка на потребностите	ЦНСТ / досиетата
3.2	Оценка на родителския капацитет	ЦЗУ
3.3	План за действие (ОЗД)	ЦЗУ
3.4	План за възстановяване на връзки с родители и близки на клиента	ЦЗУ
3.5	Дневник на детето и лична история	ЦНСТ / досиетата
3.6	Процедура за посещения на близки и роднини и осъществяване на наблюдение на срещите	ЦНСТ-та и ЦЗУ

VI. Административни и финансови документи

ID	Документ	Място за съхранение
1.1	Писмена процедура за начина и реда на настаняване в ЦНСТ	ЦНСТ-та и ЦЗУ
1.2	Процедура за прекратяване на настаняването	ЦНСТ-та и ЦЗУ
1.3	Пакет, необходими документи на клиента при настаняване *	ЦНСТ-та
1.4	Регистър на клиентите	ЦЗУ
1.5	Входящ и изходящ дневник	ЦЗУ
1.6	Лично досие на клиента, което съдържа пакет документи **	ЦНСТ-та
2.1	Процедура за осъществяване на вътрешен контрол върху функционирането на услугата	ЦНСТ-та и ЦЗУ
2.2	Протоколи от контролната дейност	ЦНСТ-та и ЦЗУ
2.3	План за подобряване качеството на услугата	ЦНСТ-та и ЦЗУ

ID	Документ	Място за съхранение
2.4	Годишен обобщен доклад за резултатите от осъществения вътрешен контрол и предприетите действия за отстраняване на установените пропуски	ЦНСТ-та и ЦЗУ
2.5	Доклади за проведени дейности и инициативи	ЦЗУ
3.1	Вътрешни правила за финансово управление	ЦНСТ-та и ЦЗУ
3.2	Вътрешни правила за организация на работната заплата	ЦНСТ-та и ЦЗУ
3.3	Инвентарна книга и отчетни и счетоводни форми със срок за съхранение, съгласно Закона за счетоводството	ЦЗУ
3.4	Протоколна тетрадка за регистриране на дарения с постоянен срок за съхранение и прилежащите документи	ЦЗУ
3.5	Домакинска книга	ЦЗУ

* ЦНСТ – във всеки ЦНСТ; ЦЗУ – в Централното Звенно за Управление

(*) Пакет, необходими документи, когато клиента се настанява:

- Удостоверение за ражданем
- Удостоверение за завършен клас, степен на образование;
- Медицински доклад от личния лекар, удостоверяващ актуалното здравословно състояние на детето;
- Медицинско удостоверение от лекуващия лекар на детето, че не е било в контакт със заразно болни/заразноносителство;
- Лична амбулаторна/здравна карта на детето, имунизационен паспорт, лична здравна карта, изследване за бацилоносителство;
- Документи, удостоверяващи увреждането на детето, налични епикризи;
- Личното дело на детето от предишни настанявания извън семейството (при близки и роднини, приемно семейство, специализирана институция);
- Направления/заповеди за ползване на други социални услуги;
- Приемателен протокол, в който се съдържа информация за състоянието на детето по време на приемане.

(**) Лично досие на клиента, което съдържа:

- Лични данни – трите имена, ЕГН;
- Удостоверение за раждане;
- Заповед на директора на Дирекция „Социално подпомагане“ за настаняване на детето в ЦНСТ, Решение на районен съд за настаняване на детето, оценка на случая, план за действие, социален доклад от ОЗД;
- Задължителна документация при постъпване;
- Специализирана оценка, индивидуален план за грижи;
- Направления/заповеди за ползване на други социални услуги;
- Работна бланка/ доклади за развитие на детето в ЦНСТ;
- Протоколи от екипни срещи;
- Медицинска, образователна и друга документация събрана при работа по случай в ЦНСТ;
- Документ “История на живота” на детето;
- Личен дневник;
- Снимка на детето.
- Друга документация, свързана с детето

Приложение 8: Политика на фондация „Сийдър“ за философията и задълженията в услугата

**ЦНСТ гр. Кюстендил
Философия и задължения**

Ние вярваме:

- Че всички хора притежават неотменими човешки права, независимо от ряхната раса, цвят на кожата, пол, език, религия, политически и други възгледи, национален, етнически и социален произход, собственост, увреждане.
- Че всички хора имат правото да взимат активно участие в живота на общността и ако не могат да живеят с биологичното им семейство, да им бъде предоставена възможност да живеят в среда, която е най-близка до семейната.
- Че всички деца и младежи имат правото на комплексна система за подкрепа, която да им помага да реализират потенциала си, да живеят възможно най-самостоятелно и да проявяват свободната си воля.

Всички социални услуги за подкрепа на хора със или без увреждания, включително Центровете за настаняване от семеен тип в Кюстендил са задължени да:

- защитават и да се застъпват за всички признати права на потребителите на услугата и да не позволяват нарушаване на тези права в рамките на услугата или от външни лица;
- осигурят сигурна и безопасна среда без насилие и пренебрегване, в която потребителят получава цялата необходима подкрепа за живот;
- уважават правото на потребителя на уединение, конфиденциалност, лично пространство и собственост, особено в услуга от резидентен тип;
- се отнасят към всички потребители като личности с техните индивидуални потребности и желания и да уважават техните възгледи и мнения;
- вземат решения, касаещи услугата, с активното участие на потребителя и в негов най-добър интерес;
- подкрепят потребителя да живее възможно най-независимо и да реализира потенциала си в най-голяма степен;
- пазят и защитават правото на идентичност на потребителя без дискриминация, включително нейната или неговата националност и роднински връзки;
- защитават правото на детето на образование;
- осигурят средства за пълно участие на потребителя в живота на общността чрез възможности за трудова, културна и отморавяща дейност;
- подкрепят и окуражават развитието на социална мрежа на потребителя (с колеги, приятели и редовни контакти с членове на общността) като основна част от общественото му участие.

Приложение 9: График на персонала на ЦНСТ Кюстендил

Таблицата долу представя примерно изчисление на човекочасовете за два МГД, във всеки от които живеят 8 деца. Доставчикът на социални услуги трябва да определи колко обгрижващи, специалисти, супервайзори и друг вид персонал са необходими за всяка смяна и да планира съобразно нуждите. Това е един метод, чрез който може да се изчисли общият брой на персонала, необходим за услугата.

Образец минимум: График на персонал за услугата Малък групов дом

2 ЦНСТ, предоставящи 24-часова грижа за 8 деца всеки				
Един ЦНСТ (8 деца)				
Социални Терапевти				
Смяна	Брой персонал	Часове без почивки	Общ брой работени часове за заплащане	
пон - пет				
06:00 - 14:00	2	7	= 7 * 2	14
14:00 - 22:00	2	7	= 7 * 2	14
22:00 - 06:00	1	8	= 8 * 1	8
съб - нед				
06:00 - 14:00	2	7	= 7 * 2	14
14:00 - 22:00	2	7	= 7 * 2	14
22:00 - 06:00	1	8	= 8 * 1	8
Общ брой платрени часове за работен ден на възпитателите				36
Общ брой платени часове през събота и неделя				36
Общо за 7 дни				252
Необходимият брой персонал, ако всеки работи по 35 часа на седмица				7.2
Ротация/На повикване/Почасов заместник на възпитателите				1
Ръководители				
пон - пет				
08:00 - 16:00	1	7	= 7 * 1	7
съб - нед				
06:00 - 14:00	1	7	= 7 * 1	7
14:00 - 22:00	1	7	= 7 * 1	7
Общ брой платени часове за работен ден, възпитатели				7
Общ брой платени часове през събота и неделя, възпитатели				14
Общо за 7 дни				63
Брой възпитатели, ако всеки трябва да работи 35 часа на седмица				1.8
Две ЦНСТ (Общо 16 деца)				
Общ брой редовен обгрижващ персонал, изискуем за 16 деца				14.4
Общ брой персонал за супервизия, изискуем за 16 деца				3.6
Общ брой персонал на ротация/заместващ за 16 деца				2
Общ брой обгрижващ персонал, изискуем за 16 деца				20

Използвана литература

Анализ на социалното изключване в различните му измерения, Рут Левитас, Кристина Пантацис, Елдин Фахми, Дейвид Гордън, Ева Лойд и Деми Пациос, 2007

Деинституционализация и трансформиране на услугите за деца: Ръководство за добри практики, Жоржет Мълхеър, проф. Кевин Браун и колектив, Институт по местно управление към Бирмингамския университет, 2007

Добри практики за трудова интеграция на хора с интелектуални увреждания в Белгия: Препоръки за България, Ирина Папанчева, 2008 (разработка за магистърска степен)

Европейска комисия, Съвместен доклад за социалното включване, 2004

Насоки за изработване на качествени стандарти за услугата Личен асистент в Центъра за независим живот в Сърбия, Хандикап интернешънъл, 2007
Община Бобов дол, <http://bobovdol.eu/>

Община Кюстендил, http://kustendil.bg/index.php?option=com_content&task=view&id=15&Itemid=31

План за действие по Националната стратегия „Визия за деинституционализация на децата в Република България“, Мониторингов доклад, 2010 – 2011

Преобразяване живота на децата: Деинституционализация на услугите за деца в Стара Загора, България, АРК България, 2009

Проблемни области в предоставяне на услугата „Малък групов дом“ (МГД) и препоръки за корекции във финансовите стандарти, България, Национална мрежа за децата, 2012

Пътеводител за България, Градове и села
http://bg.guide-bulgaria.com/SW/Kyustendil/Bobov_dol/Gorna_Koznitsa

Резолюция, приета от общото събрание на ООН [по доклада на Комитета по социални, хуманитарни и културни въпроси (A/64/434)], Насоки за алтернативни грижи за деца (A/RES/64/142), Общо събрание на ООН, 64та сесия, 24 февруари 2010 г.

Социално изключване и социална солидарност: Три парадигми, Хилари Силвър, Интернешънъл лейбър ривю, том 133, 1994/5-6

Трудно поведение: Анализ и интервенция при хора с обучителни затруднения, Ерик Емерсън, Кеймбридж юнивърсити прес, 1995

Харта на основните права на Европейския съюз, 2000/С, 364/01, Официален вестник на европейските общности, 2000



changing lives!



Национална мрежа за децата

Тази публикация е създадена с финансовата помощ на фондация „Отворено общество“, Инициатива за отчетност и мониторинг в здравеопазването на програмата „Обществено здравеопазване“ към „Отворено общество“ и програмата ПРОКОПИЛ, реализирана в България, Молдова, Румъния и Франция.

