

## Комплекс за социални услуги за деца и семейства - Русе

### ИЛИ

## Как се създава Център на най-добра практика при предоставянето на интегрирани социални услуги

### Историята на Комплекса - преглед на услугите и условията, в които се предоставят

„Еквилибриум“ е сдружение с нестопанска цел, специализирало се в създаването и прилагането на социални и образователни програми за деца, които по различни причини нямат възможността да участват в подобни проекти. През 2009 година нашата организация зае заслужено мястото си сред най-сериозните доставчици на социални услуги, а начинът ни на работа представяме на вниманието на читателите по-долу.

Ползватели на услугите, предоставяни от „Еквилибриум“, са деца в риск от Русенска област, в североизточната част на България. Макар че действията ни не са насочени конкретно към ограничаване на бедността, работим там, където има бедност и депривация - явления, резултатите от които днес са широко разпространени и можем смело да твърдим, че влияем на благосъстоянието на поколенията в бъдеще чрез превенцията на институционализирането на деца в настоящето - допринасяме за тяхната социална и образователна рехабилитация.

„Даже най-добре уредените институции нанасят вреда на децата и ги изпращат неподготвени за самостоятелния им живот навън. Децата в институция по-често имат обучителни затруднения и не са в състояние да си намерят добра работа, което има пагубно влияние върху способността им да бъдат независими и пълноценни възрастни в обществото. Често децата биват настанявани в институции, далеч от родното място, и това силно затруднява контактите им с родители, роднини и близки. Не е чудно, че когато пораснат, тези деца нямат подкрепяща мрежа.“  
(„Де-институционализиране и трансформиране на услугите за деца“, Програма Дафне на ЕС, 2007)

### Целева група

Чл. 5 от Закона за закрила на детето (ЗЗД) в България гласи, че „Специална закрила се осигурява на дете в риск.“ Мерките за закрила в семейна среда са дефинирани в чл. 23, т.1-11 на ЗЗД, те се предприемат от Дирекциите за социално подпомагане (ДСП) по искане на родителите, настойниците, попечителите, лицата, които полагат грижи за детето, или на самото дете, както и по преценка на ДСП и се осъществяват от доставчици на социални услуги за деца, какъвто е и „Еквилибриум“.

„Дете в риск“ е дете:

- а) чиито родители са починали, неизвестни, лишени от родителски права или чиито родителски права са ограничени, или детето е останало без тяхната грижа;
- б) което е жертва на злоупотреба, насилие, експлоатация или всякакво друго нехуманно или унижително отношение или наказание в или извън семейството му;
- в) за което съществува опасност от увреждане на неговото физическо, психическо, нравствено, интелектуално и социално развитие;
- г) което страда от увреждания, както и от труднолечими заболявания, констатирани от специалист;
- д) за което съществува риск от отпадане от училище или което е отпаднало от училище.

На 01.01.2003 влязоха в сила изменения на Закона за социално подпомагане (ЗСП), които го превърнаха в прогресивен документ и мощен инструмент за осигуряване на социална подкрепа чрез съвместните усилия на всички сектори, включително и нестопанския.



Чл.18 на ЗСТП разшири обхвата на потенциалните доставчици на социални услуги, включвайки освен държавата и общините, също и:

- български физически лица, регистрирани по Търговския закон, и юридически лица;
- физически лица, извършващи търговска дейност, и юридически лица, възникнали съгласно законодателството на друга държава - членка на Европейския съюз, или на друга държава от Европейското икономическо пространство.

Тези групи могат да предоставят социални услуги само след вписване в Регистър на доставчиците на социални услуги, поддържан от Агенцията за социално подпомагане (АСТП), а в случаите, когато се касае за услуги за деца (т.е. до 18 години) - след <sup>1)</sup> издаване на лиценз от Държавната агенция за закрила на детето и <sup>2)</sup> вписване в Регистъра на АСТП.

От този момент предоставянето на социални услуги може да става при съвместно участие въз основа на договор между държавата, общините и неправителствени организации, които притежават необходимия капацитет.

„Еквилибриум“ е организация, която категорично доказва своя експертен капацитет и човешки ресурс, изготвяйки техническо предложение за управление на процеса на предоставяне на услуги в Комплекс за социални услуги за деца и семейства в Русе, чрез което спечели възможността да реализира идеите си на практика.

#### Какви услуги управляваме?

През 2004 година почти разрушаваната се сграда на закритото училище „Христо Смирненски“ беше възстановена, за да приюти едновременно новия Комплекс за социални услуги (Център за обществена подкрепа и Център за работа с деца на улицата) и Отдел „Закрила на детето“ (ОЗД) към Дирекция „Социално подпомагане“, Русе. Специалистите планираха поместването на двете структури в едно пространство за по-голяма ефективност на работата, тъй като основният поток клиенти на Комплекса се насочва от ОЗД.

Третият център на Комплекса - Звено „Майка и бебе“, беше обособен в специално построена къща на ул. „Неофит Рилски“ №66. През 2008 година Общинският съвет в Русе промени услугата в тази сграда на „Център за настаняване от семеен тип“, който остана в рамките на Комплекса за социални услуги.

Новият Комплекс беше официално открит на 03.10.2005 година и започна работата си като една от десетте пилотни структури, създадени по националния проект „Реформа за повишаване благосъстоянието на децата в България“ на Министерството на труда и социалната политика, с финансиране предимно от Световната банка, под управлението на Кеър Интернешънъл България, с компетентното съдействие и подкрепа на г-н Георги Симеонов - ръководител на проекта. След изтичане на едногодишното проектно финансиране, Общинският Съвет в Русе гласува разкриването на Комплекса като делегирана от държавата дейност на Община Русе, чието управление ще се предоставя на НПО чрез конкурс за доставчик на услугите и по договор за определен период от време. В ролята си на възложител Община Русе следи за качеството на услугите и наблюдава изразходването на средствата.

На базата на такъв конкурс „Еквилибриум“ в партньорство с Клуб „Отворено общество“ - Русе спечелиха правото да управляват Комплекса от 01.07.2009 година.



### Клуб „Отворено Общество“

Повишават качеството на управленския екип

Отлични комуникатори - на местно, национално и международно ниво

Заедно ние искаме:

- Да запечатаме дейността си в колективното съзнание на общността.
- Да насърчим екипа на Комплекса да се чувства съавтор на постиженията.
- Да дадем на града / общността усещане за съпричастност и включеност.

(Откъс от презентацията на г-н Бисет, направена по време на представянето на работата в КСУДС, Октомври 2009)

Основните задачи, които сме си поставили, са както следва:

- Подкрепа на семейства в риск и предпазване на децата от настаняване в институции.
- Предоставяне на адекватна грижа за максимално развитие на потенциала на седемте деца в Центъра за настаняване от семеен тип. Тези деца нямат уменията, които повечето от нас притежават, тъй като са родени с увреждания.

Комплексът е базата на екипа, предоставящ социална подкрепа: социални работници, психолози, логопед, арт-терапевт, координатор учебни дейности, детегледачки и медицински персонал, но през по-голямата част от времето специалистите работят със семействата мобилно - в домашната им среда или им съдействат при контактите с други институции. В едно от крилата на Комплекса е обособен и Център „Спешен прием“, който осигурява временна денонощна грижа за деца, жертва на насилие или изпаднали в кризисна ситуация. В Комплекса има просторен физкултурен салон, където е изградена и специална стена за спортно катерене. Добре организираното пространство ни дава възможност да предлагаме грижи и учебни занимания за деца в риск, клубове по интереси и гъвкава програма за младежки дейности.

На 27 август 2009 г. открихме официално нова стая за игрова терапия, специално проектирана за деца с увреждания. Тя може да бъде използвана в сътрудничество с други организации, работещи с най-неправданите малчугани, които за жалост остават изолирани от връстниците си в общността.

През октомври 2008 година, седем от децата, обитавали институцията в село Могилино, бяха преместени в Центъра за настаняване от семеен тип, по-известен сред общността с името Розовата къща. Като едно от трите основни звена на Комплекса „Еквилибриум“ управлява тази услуга с подкрепата на мрежа от международни експерти.

„Безкрайно благодарни сме на жестовете на подкрепа, които получаваме от различни източници от цяла Европа. Чувстваме се част от международната общност, което ни дава увереността да се справяме с всички трудности и пречки.“

-- Дейвид Бисет, Изпълнителен директор на „Еквилибриум“, за електронно издание

Розовата къща е домът, а екипът - разширеното семейство, на седем деца с комплексни затруднения, но всяко с неповторим характер и индивидуалност. Ние се грижим за психическото и физическото им здраве, подsigуряваме им възможност за обучение и развлечения. И сега вече ясно се откроява разликата между ограниченията, които поставя самото увреждане и печалните резултати, до които е довело абсурдното и продължително negliжиране. Не знаем дали ще успеем да тушираме напълно



психическите и физическите поражения, нанесени им в ранното детство, но поне можем да кажем, че сега те си имат дом, бъдеще и близки хора, които се грижат за тях и ги обичат.

На 2 септември 2009 г. открихме сензорна градина в двора на Розовата къща. В създаването ѝ се включиха с много творчески идеи и неизчерпаема енергия хора от екипа на Комплекса и техни близки и приятели.

### Принципни положения

Дейностите по предоставяне на социални услуги, които са държавно-делегирани, се финансират от държавния бюджет. Министерството на труда и социалната политика, Агенцията за социално подпомагане и Държавната агенция за закрила на детето имат задължението да проследяват и контролират работата на доставчиците, да осигурят методически насоки, в които задават минимални стандарти за функциониране на услугите. Организацията с практически опит и новаторски идеи имат възможност да ги прилагат на практика и по този начин да надхвърлят минимума.

Съгласно чл.36 на Правилника за прилагане на закона за социално подпомагане звената на Комплекса попадат в различни категории - „Център за обществена подкрепа“ и „Център за работа с деца на улицата“ са социални услуги, които се предоставят в общността, а „Център за настаняване от семеен тип“ е социална услуга - резидентен тип, и съответно изискванията към тях се различават.

Общинската администрация осъществява текущ финансов мониторинг.

В етапа на развитие, в който се намират алтернативните услуги за деца в България, има някои затруднения, които са разбираеми. Тук ще запознаем читателите само с някои от тях.

### Център за настаняване от семеен тип за деца с увреждания

Делегираният бюджет на социалните услуги се определя на база капацитет. ЦНСТ за деца с увреждания в Русе е първият по рода си в страната и все още не е разработен отделен финансов стандарт, а се използва този, създаден за обикновен ЦНСТ, в който потребителите не биха имали специални потребности. На практика се оказва, че сумата е неадекватна спрямо нуждите и се налага „Еквилибриум“ сериозно да дотира услугата от други източници, покривайки в някои месеци до 50% от разходите.

### Възможно решение

Работна група, в която са включени експерти на УНИЦЕФ България и представители на доставчиците на услугата ЦНСТ, създаде Методическо ръководство с минимални изисквания за функциониране и качество на услугата, определи задължителния минимум услуги и дейности, които трябва да бъдат осигурени в Центъра и минималните изисквания за качество на услугата, материална база, персонал и процедури. На базата на опита, който вече съществува в предоставянето на услугата, описанието на добри практики и иновации, сега трябва да се създаде и адекватен финансов стандарт. Към момента обаче, инвестирането в ЦНСТ за деца с увреждания все още много зависи от възможностите на всеки отделен доставчик и е доста трудно да се определи общовалиден минимум средства.

### Център за обществена подкрепа - взаимодействие с Отделите за закрила на детето

Според актуалната нормативна база доставчиците на услуги за деца, които са държавно-делегирани дейности, са изцяло зависими от Отделите, които единствено имат привилегията да издават Направления, чрез които става насочването на деца към услугите. При това, за да стане обект на закрила



или с други думи „дете в риск“, ОЗД трябва да проучи случая, да го оцени, да изготви План за действие и да започне работа по него.

На 4 декември 2009 членове на борда на „Еквилибриум“ и висши чиновници от „Надежда и дом за децата“ - британска организация, партньор на „Еквилибриум“, разговаряха по този и други проблеми с Пол Мартин, представител на Туининг проект между Северна Ирландия и България. Във фокуса на Пол е процесът на деинституционализация в България. В разговора стана ясно, че има не повече от 400 обучени социални работници в системата на ОЗД и това е едно от слабите места на реформата в сектора. Въпреки това Отделите остават каналът, през който семействата и по-точно техните деца - влизат в системата за закрила.

### Възможно решение

Най-новата Методика за управление на случай, разработена от експерти на АСП и ДАЗД, осигурява възможността ОЗД да насочват децата и техните семейства към услуги, без непременно за тях да се „отварят“ социални случаи. Прилагането ѝ ще ограничи бюрокрацията и ще улесни най-ранната превенция - при negliжиране и гранични случаи на риск, както и ще регламентира достъпа на т.нар. самозаявени клиенти.

Не всички доставчици знаят за съществуването на новата Методика, а ОЗД, които я познават, имат притеснения, че новите моменти в нея са в противоречие с действащите ЗЗД и други нормативни актове. Вероятно се подготвя промяна в тях, за да се подкрепи цялостна програма по деинституционализация, в която важните компоненти са: насърчаване на дейности за ограничаване на входа на институциите и гарантиране на подкрепа и ранна интервенция, за да не се допусне изоставянето на деца.

### Центрове за обществена подкрепа - финансиране

Всяка разкрита социална услуга има определен капацитет - за държавно-делегираните дейности министерство на финансите отпуска бюджет, който се определя на база този капацитет. Чрез общините сумите се предоставят на доставчиците, които управляват съответните услуги.

Съществува тенденция в ОЗД да се отлага възможно най-дълго отварянето на нови случаи. Битува схващането, че доставчиците на услуги съществуват, за да им помагат с децата в риск, вече вписани в техните регистри. На ОЗД не им хрумва, че могат да използват услугите, за да задържат деца, които се намират на границата на риска, вън от системата. Към момента деца, извън регистрите на ОЗД, просто не се разпознават като потенциални потребители на услуги.

### Възможно решение

Категоричното ни мнение е, че ако процент от бюджета е определен за случаи на ранна интервенция или превенция, която не зависи от направления, издадени от ОЗД, това ще позволи услугата да е по гъвкава и съответно - по-ефективна в общността. Доставчикът ще може да установи по-широки и по-продуктивни отношения с образователни и медицински общности, с младежки клубове и организации; ще може да заздравя връзката си със заобикалящата го среда и ще може да се промени, така че да се отърси от стигмата, която носят „социалните служби“.

От опит знаем, че много по-лесно е да се справиш с ранните симптоми на неблагоприятно развитие. Когато се стигне до фазата „дете в риск“, проблемите са вече трудно решими. Духът на екипа и качеството на услугите ще се подобри, просто защото служителите ще контролират по-добре натоварването си и ще разпределят по-правилно времето си. Работният им ритъм ще е по-балансиран и здравословен.

„Еквилибриум“ лобира в средите на правителството за подобна промяна.



## Как да управляваме трансформацията и промяната при предоставянето на социална подкрепа

Поддържането на строги рамки, в които една организация да работи, и изграждането на защитна стена срещу „системата“, лишава ръководния екип от инициативност, създава условия за песимизъм и безразличие у служителите и в резултат влияе неблагоприятно на качеството на услугите.

„Еквилибриум“ прилага гъвкава стратегия за управление, която се основава на 3 принципни положения:

- Прозрачност на действията и публична отговорност
- Пряка ангажираност с актуални въпроси и общественозначими теми
- Провокативно представяне, което надхвърля предписаните стандарти и по този начин предизвиква съществуващите рутинни практики/ закостенели схващания и в резултат **влияе на общественото мнение**

КСУДС е отговорен за изпълнението на една определена социална роля - закрила на детето в най-общ смисъл, и за тази цел получава държавно-делегиран бюджет. Изоставянето на деца в България е един от сериозните проблеми на съвременното ни общество. Ключовата задача на Комплекса и екипа, който работи в него, е превенция на настаняването в институции в най-ранна детска възраст. За да постигнем успех в това свое начинание трябва да намираме начини да запазим - а понякога да възстановим - целостта (интегритета) на семействата в риск като им осигурим нужната подкрепа възможно най-рано, преди изоставянето на детето да е станало факт.

„Еквилибриум“ ръководи Комплекса в Русе по пътя към трансформацията му в Център на най-добра практика. Прилагаме разновидност на модела „Полза, поток, подход“ (ППП), пилотиран в сферата на здравните услуги във Великобритания от Саймън Додс и неговия екип <sup>(1)</sup>. Фокусната точка е да предоставим на потребителите социална услуга с максимална „стойност“:

**Полза** - От какво се нуждаят клиентите, каква стойност има услугата за тях

**Поток** - Съвкупността от действия, извършвани от служителите за клиентите

**Подход** - Съзнателен и творчески акт на прилагане на знания и опит за решаване на определен проблем

По професия Додс бил хирург-консултант, но също така се занимавал с компютърни системи и дизайн. Той забелязал, че често промените, които се правели с цел подобряване управлението на специализирано болнично отделение, като това, в което работел, не само че не давали резултат, но дори били вредни. Додс се заел да определи нови, различни по своята същност критерии за подобряване на предоставянето на медицински грижи. По-късно тези критерии започнали да се прилагат в сферата на образователните и социални услуги, от търговски представители и мениджъри на различни нива.

Защо трябва да има промяна? Защото стагнацията вътре в една организация е нездравословна, дори когато служителите харесват постоянството.

Методът на Додс е насочен към подобряване на качеството на системата и на нейната производителност като в сферата на предоставяне на социални услуги това ще рече да намерим перспектива, фокусирана към клиента и да отстраним всичко онова, което не добавя „полза (стойност)“ към услугата. Ключов елемент на този модел е да се създаде добра работна среда за доставчиците на услуги.

По естествен път се елиминират *загубите* както по отношение на материални ресурси, така и дефинирани като напразни усилия на служителите. За целта се прави анализ на отношението между



„цена“ на действието - време и ресурси за извършването му - и ефект от това действие върху клиента. „Ползата“ се определя на базата на отношението цена - ефект.

Фокусирането върху ползите води до оптимизиране/ рационализиране на процеса на предоставяне на услуги. Организациите, които използват ППП, отчитат подобрения освен в качеството на самите услуги, така и в следните 4 области:

- Лична ефективност и силен дух на служителите, които вече не просто ходят на работа
- Бюрократичните административни изисквания стават функционален елемент от системата, а не се възприемат като досадно условие на нормативната база и контролните органи
- Лично и кариерно развитие на служителите, което води до свежи идеи и иновативност
- Ориентация към резултати в работата - сформиранието на екип за извършването на определена дейност се прави на база компетентности за изработка на продукт/ предоставяне на услуга, а не според формалните длъжностни характеристики на отделните служители.

1) „Три победи или как да подобрим услугите си чрез подхода Полза-Поток-Подход“, Додс, С., 2007 / 'Three Wins: Service Improvement using Value Stream Design', S. Dodds, 2007

### Дефиниция на „Център на най-добра практика“

- Място или организация, които създават ползи при предоставянето на социална подкрепа - тези ползи далеч надхвърлят рамките на установената, общоприетата норма.
- Центърът на най-добра практика има либерално и същевременно - рамкирано управление. Това ще рече, че то е достатъчно свободно, за да могат служителите да са проактивни, да реализират на практика идеите си, но в същото време задава глобалната посока на работа и действията следва да се подчиняват на общи ценности и стандарти.
- Определени членове на екипа притежават уменията да създават подходящите среда и условия за развитие на мотивацията, креативността и прозорливостта на останалите.
- Във всеки Център на най-добра практика прозорливостта е тясно свързана с опортюнизъм и гъвкавост - екипът трябва да реагира бързо и своевременно в съответствие с измененията в потребностите на околната среда и общност.
- Мисия на всеки Център на най-добра практика е да дава креативни и иновативни решения на проблемите на своите клиенти. Защото Център, който реагира на комплексните нужди на общността, на която служи, следвайки теоретични постановки, идеология или частично, няма да просъществува дълго.
- Центърът на най-добра практика е пресечна точка на връзки между хора, институции и групи, които са разположени на разстояние едни от други поради конвенционални практики, бюрократизъм, предразсъдъци или безразличие.
- Центърът на най-добра практика изгражда и поддържа силни партньорства в общността, защото е източник на социални ресурси.
- Всеки Център на най-добра практика изгражда връзки с институционални/ корпоративни донори и частни лица, за да си осигури допълнително финансиране и стабилност и по този начин да добави нови измерения към основната си роля. Колкото повече са тези връзки, толкова по-силна е социалната значимост на Центъра.

### Съзнателна еволюция

Съвременните теории за управление на процеса на предоставяне на социални услуги отделят специално място на непрекъснато проследяване на работата - в смисъл на 'търсене и отчитане на резултатите' от нея, което накратко можем да наречем „съзнателна еволюция“.



Общностите еволюират. Промяна, каквато е да речем бързото обедняване на определена група от обществото, може да е резултат от единичен акт - нещо просто: затварянето на една фабрика или преустановяване дейността на фирма. Много по-вероятно е обаче промяната да е бавна и трудно доловима, да обхваща различни елементи - но дори и тогава тя оказва ефект върху функционирането на система като Комплекса за социални услуги за деца и семейства - не бива да забравяме, че по своята същност той е обществен ресурс. Резултатът от промяната може да е загуба на синхрон с нуждите на общността, което пък ще доведе до социална несъответност на Комплекса.

Ако подхождаме към общността, в която работим, по прекалено идеологичен начин, ако сме бюрократични, или работим 'на парче', има опасност да дехуманизираме, да превърнем в неодушевени обекти членовете на това общество, т.е. нашите клиенти. На практика ще създадем ситуация, при която профилът на общността е изкривен така, че да отговори на начина на действие на организацията, която се предполага, че трябва да е в услуга на тази общност.

### Канали за комуникация

За да се подкрепи 'съзнателната еволюция' на КСУДС, за да се гарантират организационна гъвкавост и своевременна реакция, се изисква двупосочна комуникация между ръководен екип и персонал.

Офисът на изпълнителния директор на „Еквилибриум“ се намира в Комплекса, не само защото той има важна роля в подготовката и провеждането на вътрешните обучения на персонала, но и защото само по този начин може свободно и непринудено да общува с 38-те служители там. Той ръководи оперативките на специализирания екип всеки понеделник, среща се с обслужващия персонал поне веднъж седмично, а в петък - разговаря с ръководителите на отдели. Оперативният директор на КСУДС също участва в тези срещи. На всяка от тях се води протокол, който след това е на разположение на Групата за управление на проекта - тя се състои от представители на „Еквилибриум“ и Клуб „Отворено общество“ и се събира най-малко веднъж месечно.

Освен че работодателят и директорът са на „една ръка разстояние“, в управленския екип на Комплекса е включен и консултант със значителен международен опит в областта на грижата за деца.

В основата на добрата вътрешна комуникация е система от 'спомагателни въпроси' и 'оценка на риска', които се прилагат към всяко от звената на КСУДС - ЦОП, ЦРДУ, ЦНСТ, Спешен прием.

Два типа критерии сме използвали за оценката на риска:

1. Фактори, влияещи върху директното представяне
2. Фактори, влияещи върху сигурността и безопасността

„Спомагателният въпросник“ е разработен по модел на Шарън Дрю Морган (*Sharon Drew Morgen*):

### Формуляр за планиране на промяна и иновации

1.1 Огледайте организационната (работната) среда - има ли някакви проблеми, с които не сте успели да се справите все още? Има ли ситуации, които са се променили и в резултат на това - са станали неуправляеми?





1.2 Какво ви е спирало досега да се справите с тях?  
Кое/ какво по-точно се е променило и е създадо проблем?

2.1 Какво ще видите/ чуете/ почувствате, когато разберете, че е време да направите нещо различно?

3.1 По какви критерии ще прецените кои/ какви аспекти на ситуацията трябва да се променят? Как ще определите приоритетните?

3.2 Кои аспекти трябва да останат непроменени?  
Защо? Какви са ползите от тях?

3.3 Каква е същностната разлика между това, което искате да запазите и онова, което искате да 'изхвърлите' или промените?



3.4 Как ще разберете, че сте подбрали правилните елементи?

4.1 Как ще определите кого трябва да включите в разговорите за предстоящите промени, за да сигурни, че служителите ще 'купят' вашите идеи?

4.2 По какъв начин ще ги включите в процеса на вземане на решения?

4.3 Как ще сте сигурни, че те наистина подкрепят вашите идеи за промяна?

4.4 Как ще разберете, ако не ви подкрепят?



4.5 Как ще се справите, ако служителите вярват, че промяната, която искате да направите, застрашава техните интереси?

5.1 По какъв начин вие и партньорите ви ще определите всички ситуации, които трябва да се поставят под контрол?

5.2 Кои елементи на ситуацията трябва да бъдат променени първо?

5.3 Кои са следващите? Кои - след тях? (И т.н.)

5.4 Как ще се справите с различията в мненията по отношение на промяната?



6.1 По какъв начин ще мониторирате процеса от началото до края?

6.2 По какво ще разберете, ако/ когато се отклоните от планирания курс на действие и се нуждаете от допълнителна подкрепа (която по всяка вероятност ще трябва да дойде отвън)?

6.3 Как служителите могат да допринесат за мониторирането?

7.1 Как ще разберете, че сте успели?

7.2 По какъв начин ще гарантирате, че решението на проблема е устойчиво във времето?



8.1 Какво ще направите след това? Ако трябва да започнете отначало целия процес, описан дотук, кое ще е първото нещо, което ще направите?

### Обратна връзка от клиентите

В изпълнение на критериите и стандартите за предоставяне на социални услуги доставчиците са длъжни да отразят обратната връзка на клиентите си в годишните си доклади за резултатите от осъществения вътрешен контрол и предприетите действия за отстраняване на установените пропуски, достъпен за всички заинтересувани лица и организации.

Според нас това е крайно недостатъчно и се стремим да получаваме обратно връзка от клиентите си – както възрастни, така и деца, през цялото време на предоставяне на услуги, а не само в определени моменти от този процес.

„При различни семинари и групови занимания с деца насърчаваме доброволното участие, но все пак продължаваме да направляваме посоката на работа.  
При предоставянето на социални услуги за деца трябва да се подчиняваме на строги правила, но аз винаги търся начин да включа децата клиенти в процеса на вземане на решения. Истината е, че само можем да спечелим от включването на младите хора в планирането и реализирането на летни лагери, клубни занимания и различни други събития.“

(„Играта, наречена детско участие!“, Бисет. Д, студия в печат, Април 2010)

### Подходът към нашите клиенти – бедността и неблагополучието не са причина за виктимизиране

Дълбоко вярваме в правата на децата и техните семейства и се съобразяваме с тях всеки ден в нашата работа. Не се включваме в лобистки или застъпнически действия, защото това би променило връзката, която имаме с нашите клиенти – не желаем да ги използваме, за да обслужим нечии интереси.

„Ако си поставиш ниска цена, бъди сигурен, че светът няма да ти я повиши.“  
-- Поговорка от 19<sup>-ти</sup> век

От създаването си през 2004 „Еквилибриум“ осигурява социална и образователна рехабилитация и подкрепа за деца, които в сайта си определяме като имащи „проблеми в обучението или общуването, породени от ранни събития в живота им – например домашно насилие, раздяла с единия или двамата родители, институционализация, тежка загуба или друга травматична ситуация.“ За повече информация посетете ни на [www.eq-bg.com](http://www.eq-bg.com)

Продължихме да се развиваме в областта на предоставяне на социални услуги и се стремим да не поддържаме практики на виктимизиране, раболепие, зависимост, песимизъм.



#### Ето някои от методите, които предпочитаме да използваме:

- Интензивен каунселинг (от англ. 'counselling' (по)съветване, препоръчване)
- Обучение за възрастни в умения за независим живот - бюджетиране и водене на домакинство, определяне на неща от първа необходимост, активно търсене на работа, взаимни ползи, преход от социални помощи към заетост
- Постепенно и контролирано преустановяване на подкрепата към семействата, за да се насърчи личната инициатива и да се избегне създаването на зависимост от социалните работници
- Обучение за юноши в умения за независим живот
- Представления на сцена и Приключения на открито - планирани събития, в които малките участници трябва да се подготвят за ролите, които ще изпълняват
- Промени в стила, атмосферата и обстановката на работното ни място чрез инвестиране на свободно време, общи усилия и финансови ресурси, за да не изглежда сградата като обществена трапезария за бедните
- Дни на отворените врати и други събития, при което обществеността има свободен достъп до услугите, предоставяни в КСУДС

#### Нашите партньори

##### Община Русе

Община Русе е собственик на двете сгради, в които се предоставят услугите. Всеки месец „Еквилибриум“ подготвя и представя на общинска администрация технически и финансов отчет за дейността си в ЦОП, ЦРДУ и ЦНСТ.

##### Отдел „Закрила на детето“

Както казахме вече, ОЗД се намира в сградата на КСУДС. Предимство е да споделяме едно и също пространство особено при предоставяне на услуга „Спешен прием“, когато бързината на действия и координираността на институциите е от особена важност. В случай на настаняване в Спешния прием на дете, изведено от опасна ситуация, само или с родител, се сформира мултидисциплинарен екип от ОЗД и КСУДС, които си разпределят отговорностите по осигуряване на постоянна грижа, попълване на формуляри, установяване и поддържане на връзка с полицията и други служби, вкл. и медицински.

##### Работа „на терен“

В Русе има ромски популации, разпределени основно в два-три жилищни квартала (или по-скоро - махали). Екипът на КСУДС е в добри взаимоотношения с ромските (- неофициални!) лидери и благодарение на това осигурихме почасови дневни услуги и включване на деца от две възрастови групи в програми за неформално образование.

##### Контакти с образователната общност

Всеки месец в КСУДС сме домакини на срещите на нашата Ресурсна група - педагогически съветници, психолози и други специалисти, работещи с деца. По този начин осигуряваме форум за:

- Дискутиране на проблеми в областта на благосъстоянието на децата
- Обмяна на добри практики
- Подкрепа и формиране на мултидисциплинарни групи

През последните месеци развихме работата ни в училищна среда - осигуряваме подкрепа на училищни екипи в посока справяне с девиантно поведение и делинквентност, отсъствия от училище, медиация с



родители и др. Като резултат от всичко това много представители на образователната общност проявяват интерес към нашите обучения и заявяват желание да се включат в тях.

С подкрепата на „Движението на българските майки“ „Еквилибриум“ реализира още една образователна инициатива – този път в детските градини на Русе: под формата на специална брошура разпространяваме информация за ранните признаци на обучителните затруднения и връзката между материалната депривация и предучилищното развитие.

### **Взаимодействие с медицинската общност**

Огромен брой деца, които влизат в системата за институционална грижа веднага след раждането си, често прекарват там цялото си детство. Входът е Родилно отделение. Специален екип от КСУДС работи в русенския АГ комплекс като осигурява консултиране на майки, които са в риск да изоставят бебетата си; насочване към подходящи социални и юридически услуги (ако е необходимо); практическа подкрепа след напускане на болницата. Насърчаваме майките, чиито бебета са родени с ниско тегло, да прекарват колкото е възможно повече време с тях, защото дори и настаняването 'по медицински показатели' е вид институционализация. Специалистите ни консултират родителите на бебета с различни увреждания.

### **Връзки с медиите**

Заедно с партньорите ни от Клуб „Отворено общество“ Русе сме разработили добре структурирана програма за връзки с обществеността, поддържахме взаимоотношения с местен вестник, на който подаваме истории, доклади и коментари по 'теми на деня', сътрудничим си с една медийна компания при различни инициативи за информиране на обществеността. Това ни поставя във фокуса на обществено внимание и ни прави *популярни*. Използваме също и нашата международна мрежа от професионални контакти, за да представяме дейността си. Горди сме, че съвсем наскоро получихме поздравления за дизайна на уебсайта ни от близък сътрудник на Хилъри Клинтън.

### **Международна мрежа за подкрепа и консултации**

Както КСУДС, така и ЦНСТ имат неоспорима полза от обширната мрежа от контакти. По този начин:

- Имаме възможност да се включваме в различни обучения на практики с международен опит.
- Реализираме учебни посещения и стажантски практики
- Получаваме подкрепа чрез конферентни разговори
- Постиженията ни биват международно признати
- Поддържахме интернационални точки на контакт
- Използваме възможности за сътрудничество с професионални мрежи в целия свят
- Създаваме профил на организацията, който привлича частни спонсори/ донори

### **Контакти:**

Дейвид Бисет, Председател на УС на СНЦ „Еквилибриум“ – [d.bisset@eq-bg.com](mailto:d.bisset@eq-bg.com)

Десислава Енчева, Член на УС на СНЦ „Еквилибриум“ / Директор на КСУДС – [d.encheva@eq-bg.com](mailto:d.encheva@eq-bg.com)

