



Еквилибриум



КОМПЛЕКС
ЗА СОЦИАЛНИ УСЛУГИ
ЗА ДЕЦА И СЕМЕЙСТВА - РУСЕ



ДЕТСТВО У ДОМА

Приносът на сдружение „Еквилибриум“ към деинституционализация на децата в област Русе
- опит, перспективи и основания за неугасващ позитивизъм

СЪДЪРЖАНИЕ

ДЕТСТВО У ДОМА - ПРИНОСЪТ НА СДРУЖЕНИЕ „ЕКВИЛИБРИУМ“ КЪМ ДЕИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯ НА ДЕЦАТА В ОБЛАСТ РУСЕ - ОПИТ, ПЕРСПЕКТИВИ И ОСНОВАНИЯ ЗА НЕУГАСВАЩ ПОЗИТИВИЗЪМ	2 стр.
ОСНОВНИ ОПОРНИ ТОЧКИ	3 стр.
ПРЕПЯТСТВИЯ В ПРОЦЕСА НА ДЕИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯ	6 стр.
СТРАТЕГИИ ЗА СПРАВЯНЕ С ПРЕПЯТСТВИЯТА	8 стр.
ЕДНО ПРОДЪЛЖАВАЩО ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВО	10 стр.
КЛЮЧОВИ ФАКТОРИ ЗА УСПЕХ	11 стр.
КОЛКО СТРУВА ВСИЧКО ТОВА?	12 стр.
УСТОЙЧИВОСТ И ПРИЛОЖИМОСТ НА ПОДХОДА	13 стр.
РОЛЯ НА ЦЕНТРОВЕТЕ ЗА ОБЩЕСТВЕНА ПОДКРЕПА В ПРОЦЕСА НА ДЕИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯ	15 стр.
КАКВО ПРЕДСТОИ СЛЕД ДЕИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯТА	16 стр.
ФАЗИ В РАЗВИТИЕТО И ОРГАНИЗАЦИЯТА НА УСЛУГИТЕ, ПРЕДОСТАВЯНИ В ПОДКРЕПА НА ДЕИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯТА	17 стр.
ПРАКТИЧЕСКИ СЪПКИ ЗА ПРЕНАСТРОЙВАНЕ РАБОТАТА НА КОМПЛЕКСА ЗА СОЦИАЛНИ УСЛУГИ ЗА ДЕЦА И СЕМЕЙСТВА (КСУДС) В УНИСОН С НУЖДИТЕ НА ДЕИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯТА	18 стр.

ДЕТСТВО У ДОМА

Приносът на сдружение „Еквилибриум“ към деинституционализация на децата в област Русе - опит, перспективи и основания за неугасващ позитивизъм



Поглед през годините - извървеният път

Сдружение „Еквилибриум“-Русе възникна през 2004 г., за **да помага на деца в риск и техните семейства**. С такава цел се включи в създаването на Комплекс за социални услуги за деца и семейства (наричан за краткост КСУДС или само Комплекс) през 2005 г., оказвайки методическа и техническа подкрепа в неговата реализация и развитие, а по-късно - 2009 г. - пое и ръководството на неговата цялостна реализация в партньорство с Клуб „Отворено общество“ – Русе. Със същите намерения сдружението се ангажира и с деинституционализацията в област Русе и в страната.

Силата на „Еквилибриум“ са хората, от които се състои, с които си сътрудничи и които осъществяват неговите идеи. От самото си възникване Сдружението се старее да популяризира намеренията и целите си сред широката общественост. Стреми се да направи разбираема дейността си като дейност „от хора за хора“. Търси съмишленици и съратници в начинанията – непривични и в голяма степен непонятни за голяма част от населението по места. В този смисъл усилията не се ограничават само към постигане на високи професионални стандарти в предоставянето на услуги за децата и семействата и/или в процеса на деинституционализацията. Желанието е да се постигне **устойчива промяна на нагласите у хората** към децата в риск с техните семейства, към новите разкрития в това направление и към екипите, дръзнали да реализират напредничавите идеи в интерес на децата – бъдещето на всяко общество.

Началото на деинституционализацията в РБългария се датира с приемането от българското правителство на Визия за деинституционализация на децата в България с План за изпълнение на стратегията в това направление през 2010 г. и стартирането на пет проекта за тяхното осъществяване чрез фондовите механизми на Европейския Съюз. Русенска област е една от осемте области, в които Министерството на здравеопазването в партньорство с неправителствената организация „Надежда и домове за децата“ – клон България – започва закриване на институциите за деца на възраст от 0 до 3 години. „Еквилибриум“ приема предизвикателството да окаже подкрепа на общинските и областните стратегии за предоставянето на услуги, заместващи институционалната грижа. Основен фактор за изпълнение на тази нелека задача става и продължава да бъде КСУДС, който **не престава паралелно да реализира и дейностите си** чрез Център за обществена подкрепа, Спешен прием, Център за работа с деца на улицата и Център за настаняване от семеен тип за деца с увреждания. С ясното съзнание за нарасналите изисквания, хората от „Еквилибриум“ и КСУДС сплотяват усилията си около една безценна кауза – **детство и бъдеще за децата без родителска грижа** - и превъплъщават в дейности приоритетите на деинституционализацията - от подкрепа на родните семейства и настаняване по

спешност в семеен тип грижа до реинтеграция - и/или приемна грижа; подкрепа за осиновяване; център за настаняване от семеен тип.

„Еквилибриум” и Комплексът специфицират своя интегриран подход към семейната подкрепа за нуждите на деинституционализацията (през 2010 г.) и се превръщат в **ключов партньор** на Отдел за закрила на детето (ОЗД – Русе), както за **спиране настаняването на деца** в резидентните институции, така и за **координиране на извеждането** им от тях.

Разработен е и е проверен в действие **семеенно-ориентиран модел за ранна интервенция**, който значително спомага за предотвратяване на изоставянето и чувствително се отразява в потенциала на алтернативната грижа за деца с увреждания.

През 2011 г. в Русе се формира **Областен координационен механизъм по деинституционализация** по инициатива на „Надежда и домове за деца” – клон България и с активното участие на „Еквилибриум”. Областният координационен механизъм включва общински представители, ОЗД, дирекции „Социално подпомагане”, представители на Държавна агенция за закрила на детето, представители на медицински заведения, НПО, общини, кметства и други институции в зависимост от особеностите на конкретния регион. Общите усилия са насочени към детето и семейството. Професионалистите и ресурсите са мобилизирани, за да се намери най-доброто решение за детето. Важно е да се подчертае, че за участие се привличат и самите семейства, което ги насърчава **да поемат отговорност за положението си** и осигурява прозрачност и обективност на взетите решения.

Координираните усилия по деинституционализацията в Русенска област се увенчават със следните **измерими резултати**:

- ✓ Закрити са всичките 6 институции за деца в област Русе;
- ✓ Изградена е добре функционираща система за закрила с широка мрежа от социални услуги, която се справя успешно с новите случаи на деца в риск и е ориентирана към подкрепа на родните семейства и превенция на раздялата;
- ✓ Деца от Русенска област не се настаняват в институции в други области.

В порядъка на значими резултати следва да се отбележат и новосъздадените в процеса на работата по деинституционализация в страната и с водещата роля на „Еквилибриум”, **четири регионални ядра със силни и уверени ЦОП** във Велико Търново, Монтана, Панагюрище и Русе¹.



¹Екипите от тези ЦОП, имат съществен принос за проведеното от „Еквилибриум” проучване за оценка на въздействието, публикувано през 2014 г. като: – **Предизвикателства, етични въпроси, ключови принципи, предлагани подходи и инструменти, подходящи за оценка на въздействието върху потребителите на социални услуги за деца и семейства.** <http://eq-bg.org/bg/predizvikelstva-etichni-vaprosi-klyutchovi-principi/>

ОСНОВНИ ОПОРНИ ТОЧКИ

„Еквилибриум” и Комплексът градят своята реализация главно върху следните основни убеждения:

- Социалната услуга е с дълготраен ефект, когато е не само и не толкова въздействие, колкото **действия и от двете страни** – т.е., **взаимодействие на доставчици и на потребители**.

В сферата на социалните услуги в България преобладава схващането, лансирано от Български център за нестопанско право (2008г.), а именно, че: *„Социалната услуга е качествена, когато оказва положително въздействие върху благосъстоянието на потребителите и има реално влияние върху качеството на техния живот”*.

Тази дефиниция е приемлива, ако в нея *въздействието* не се абсолютизира като едностранен процес, в който доставчиците на услуги са активен субект, а потребителите им – пасивен обект, а се разглежда и приема по-скоро като **взаимодействие на два активни субекта**.

Фокусирането върху въздействието, т.е., върху ефекта на услугите, не изчерпва цялата палитра на социално желаните услуги. Нещо повече – тяхното въздействие (ефект) би било краткотрайно и „кухо”, ако в него не **участват осъзнато и активно** самите потребители. За постигането на това са нужни специфични умения, предназначени и често продължаващи във времето усилия на доставчиците на услуги във взаимодействията им с клиентите да предизвикат у тях **осъзната нужда** от промяна, **желание** за промяна, **вяра в собствените способности** и мотивация за проактивно поведение в променената насока.

Именно в този контекст в своята работа (и в своите публикации) „Еквилибриум” набляга върху „укрепване на личните ресурси”, „устойчиви семейства” и „по-силни общности”. На тези теми се акцентира и в уебсайта на сдружението. Сред тях са и корените, подхранващи оптимизъм и позитивизъм в ежедневната силно напрегната работа по деинституционализацията.

- Социалната услуга е ефективна, когато е **базирана в общностите**
Социалните услуги са важна част от съществуването на общностите. Социалната уязвимост не следва да е източник на срам и не би трябвало да се счита, че всички, изпаднали в такова положение, го заслужават. Социалните услуги не са полезни, когато се осъществяват на изолирано място далеч от семейния и обществен живот, когато се отделят от образованието, изкуството и културата, когато не са съобразени със специфичните потребности на потребителите. Такива услуги не могат да бъдат смислена и желана алтернатива на резидентните институции и си остават услуги, „базирани в общността само на хартия и/или само като физическо местоположение, но не и като част от живота на общността.
- Позитивни резултати се постигат, когато се **залага върху силните страни на участниците в процеса** (подход, базиран върху силните страни)

Доказано е, че се работи по-оптимално и, че ефектите са по-стабилни, когато хората се фокусират върху това, което **помага за действия и успеваемост**, а не се вторачват само в грешки и несгоди. В този смисъл и социалните услуги постигат желаната активност и устойчива резултативност, когато се уповават върху силните страни на тези, които ги предоставят и още повече – на тези, за които са предназначени; така по-лесно се формират „умеещи родители“, „устойчиви семейства“ и „по-силни общности. Така стават възможни и **партньорства** между тези, които предоставят услугите и тези, които ги използват.

- **Мултидисциплинарният подход** е доказано ползотворният подход
В своя вече многогодишен опит „Еквилибриум“ непрекъснато трупа аргументи, потвърждаващи предимствата на умело координирания **мултидисциплинарен подход** при социалните услуги и в работата на терен – подход, изключително полезен и при деинституционализацията, чиято ефективност зависи от множество участници.
- Социалните услуги и най-вече деинституционализацията, са успешни, когато въвличат в **съпричастност и ангажирани действия** хората по места
От самото начало „Еквилибриум“ със своите партньори и особено чрез Комплекса (КСУДС) търси и прилага начини за **искрено общуване с населението на Русе** и за свързване с хора от другите части на страната.
- **Непрестанното обогатяване на знанията и професионализма** в работата е значим гарант за успешно справяне с динамиката на изискванията
Екипите на „Еквилибриум“ непрекъснато **следят новостите в теорията и изучават** моделите на грижа, практикувани в други държави – например: шведски семейни центрове, практики на семейна подкрепа във Франция и др. Осмислянето на проучванията от ракурса на местните специфични условия води до убеждението, че най-ползотворен е цялостният (системен, холистичен) подход, при който ядрото е Център за обществена подкрепа (ЦОП) – една база, притежаваща капацитет да съчетава услугите с гъвкаво и бързо реагиранена нуждите на отделните деца и уповаване/залагане на силните страни при семейната подкрепа.



ПРЕПЯТСТВИЯ В ПРОЦЕСА НА ДЕИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯ

Работата по деинституционализацията „на терен“откроява въпроси и препятствия, изискващи внимание и специализирана намеса:

- Деинституционализацията се осъществява чрез **проекти по правилата за прилагане на фондовите механизми на ЕС** – като логика, подход, финансиране и планиране на дейностите. Това, наред с предимствата, крие и най-малко две потенциални заплахи: (1) прекомерно фокусиране върху целевите групи и **пренебрегване на децата извън тях** като цяло и (2) недопустимост на вариации в графика за изпълнение на дейностите, предложени още в **проектното предложение, далеч предхождащо реалното изпълнение на проекта.**

Усещането за пренебрегване в повечето случаи поражда недобри и социално нежелани реакции у пренебрегнатите, а спазването на график „на всяка цена“ често извиква „претупване“ и/или извършване на нещо само заради спазване на срок, а не заради реалния очакван ефект. Това може да доведе до действия, които не са непременно в най-добър интерес на децата и на семействата, чиито деца са настанени в различни институции. Същевременно, може да се окаже неуспешен и опитът адекватно да се въздейства върху цялата група деца в една институция (напр. деца на 0-3 години и по-големи деца с увреждания).

- Престоят на децата в институциите често се удължава поради редица административни „приоритети“ или несъответстващо времево планиране на проектните дейности, а това **удължаване е в ущърб най-вече на интереса на детето.**
- Обезпокоява практиката да се увеличава броя на нови приемни родители, вместо да се работи за формиране на **качествени приемни семейства**, подходящи за децата, напускащи институциите, включително и децата с увреждания.
- Забавяния на паричните помощи за семейства в криза поради **ограничаваща бюрокрация.** Най-често това се случва, когато липсва документ за самоличност; няма адресна регистрация, а адресът, който лицето сочи като постоянен, не съществува или е вече променен. Всичко изброено е в порядъка на **общовалидни нормативни изисквания**, но се оказва един от факторите за изоставяне на новородени, тъй като забавя с повече от месец полагаемата парична помощ.
- Доминиращият **медицински модел за деца с увреждания** подтиква семействата (най-вече социално слаби и от малцинствени групи) да изоставят децата с увреждания, с хронични заболявания, с проблеми в развитието. Социалните услуги не разполагат с информация и подходящ достъп до

неонатологичните и родилните отделения в болниците. Разделянето на недоносените бебета от родилките не позволява възникване на привързаност. Освен това, майките обикновено се изписват три дни след раждането, а бебенцата с проблеми се задържат по-дълго време. Преждевременно родените бебета от социално слаби семейства обикновено се настаняват в институции (специални отделения в домовете за медико-социални грижи), за да наддадат на тегло, но Отделите за „Закрила на детето“ (ОЗД) често не се уведомяват за това. Така рискът за изоставяне се увеличава, защото намесата на ОЗД и/или на социалните услуги се забавя.

- Наблюдава се тенденция към своеобразна **селективност на предоставяните услуги**. Все повече доставчици на социални услуги предпочитат да подбират „леки“ случаи, защото така отчитат повече на брой успешни решения при по-малко рискове, като отбягват сложни тежки случаи, за да не компрометират имиджа на организацията и съответно - на общината. В същото време Отделите за „Закрила на детето“ не успяват да се справят сами със сериозните и сложни случаи поради високата натовареност на персонала и ограничените ресурси. Това неравномерно разпределение на случаите е един от факторите, водещи до така наречените „кухи услуги“ в контекста на националната програма за деинституционализация.
- Доминиращият **медицински модел за децата с увреждания** в комбинация с посочената **селективност** в подбора от страна на социални услуги поддържат, всъщност, условията за съществуване на големите резидентни институции и желанието да се отделят и изолират тези деца, които са най-голямото предизвикателство за системата. Поддържа се един вид „Модел за нагаждане на детето“ (Compliance Model of Childhood)², при който от най-ранна възраст децата се класифицират според възможността им „да се нагодят към системата“. Този модел се наблюдава и в детските градини и в предучилищната подготовка – нагаждащите се деца се справят добре, но тези с проблемно поведение или признаци на обучително затруднение се пренебрегват или изолират. За преодоляването на този „модел“ все по-спешно се налага адекватно и повсеместно прилагане на съвременни идеи и прогресивно „ноу-хау“ в сферата на ранното детско развитие.
- Разнообразни дефицити в „родителството“, бедност, болести, семейни кризи – включително и при самотни родители, се открояват като най - честите **причини за изпращане на малките деца в една система за грижи без грижовност** – грижовност с ласки и обич, нужни на децата, както покривът, храната и водата.
- Мониторинговият доклад за деинституционализацията 2011-2012 г. отбелязва, че нови услуги, създавани по европейски проекти, предшестват Визията, впоследствие се оказват **тежест за държавния бюджет**, който трябва да поеме тяхната издръжка, съгласно европейските регламенти. Споменава се за „кухи“ услуги и липса на съответствие с целите на деинституционализацията. В същото време иновативни услуги, създадени по петте национални проекта по

² От англ. **COMPLIANCE** съгласяване..., услужливост..., угодничество..., нагаждане...

деинституционализацията остават нефинансирани след приключването на проектната фаза. Това в голяма степен се дължи на факта, че **средствата, спестени от закриването на институциите не се насочват към алтернативните услуги**, както настояват НПО, ангажирани в тази сфера³.

- **Преобладаващата обществена нагласа** много бавно еволюира от пълен скептицизъм през индиферентност с проглясъци на позитивизъм. Самата идея за деинституционализация в началото бе посрещната почти навсякъде с отпор и противостоене, обяснявани предимно с това, че „няма кой да се грижи за изоставените дечица - институциите са най-доброто място за тях, а закриването им само ще увеличи безработицата по места”.

Ефективни решения по гореизброените въпроси, които завоалирано или болезнено явно пречат на деинституционализацията в страната, не е по силите само на едно сдружение, колкото и напредничащо, инициативно, креативно, целеустремено и жилаво да е то. Необходими са **съвместни координирани и целенасочени усилия на държавни, неправителствени и граждански организации и хора от широката общественост по места**. „Една птичка пролет не прави” – казва народът – но ако всяка „птичка” – всяка организация, заработила и работеща в попрището на деинституционализацията, сподели преживяното и постигнатото, както и своите възгледи по изникналите въпроси в това направление, ако всички си подадат ръка в търсенето на отговори и решения... то надеждата за позитивна устойчива промяна ще умножи шансовете си да се превърне в реалност. С такъв замисъл „Еквилибриум” представя своето кредо, убеждения, възгледи и практически опит в търсене на отговори на изникващи въпроси и в справяне със затруднения и препятствия.

СТРАТЕГИИ ЗА СПРАВЯНЕ С ПРЕПЯТСТВИЯТА

В своята работа, включително по деинституционализацията (*без значение на проекта по вид*), „Еквилибриум” прилага **цялостен подход към всички деца** - независимо дали попадат в целева група или не и независимо от здравословното им състояние. Този подход гарантира паралелно оценяване и планиране за всяко дете (със или без семейство, със или без вариант за алтернативна грижа) с оглед прекратяване на излишни удължавания в престоя на детето в институцията.

Прилага се и **семеино-ориентиран модел за ранна интервенция**, който съществено влияе върху **превенцията на изоставянето** и върху **потенциала за настаняване** на деца с увреждания в приемни семейства. Акцентът на този модел – казано най-общо – е визуализиране на позитивните резултати за тези деца. Когато не само се **описва**, но се и **показва** какво би могло да се постигне, когато отчетливо се представя подкрепата, която ще се предостави за справяне с грижата и за приемането в общността, тогава биологичните и приемните родители придобиват по-

³ Пример за това са иновативните интегрирани услуги по проекта на Министерство на здравеопазването „ПОСОКА: семейство“, повечето от които останаха необезпечени след края на проекта.

голяма увереност и мотивираност активно да се включат в процеса, даващ на малките деца най-големия шанс в живота.

Когато стартира своето участие в Националната стратегия „Визия за деинституционализация на децата в Република България“ и Плана за нейното изпълнение - 2010 г. - „Еквилибриум“ **срещна преобладаващо неблагоприятна обществена нагласа**. Тъжно е, че шумните медийни инициативи и ефектните жестове на корпоративна благотворителност към домовете за деца, приютили „забравените деца на България“, (най-вече по Коледа и Великден) и до днес все още засенчват и за жалост **омаловажават всекидневните неотстъпни усилия** на хората и екипите, извършващи услуги, базирани в общността – т.е. –услуги за децата и семействата без откъсване от естествената им среда.

Натрупаният опит показва, че **говоренето и писането** за промяна на обществената нагласа, въпреки че са необходими, съвсем **не са достатъчни**. Промяната настъпва постепенно, но устойчиво при непосредственото общуване и взаимодействие с деца, родители, роднини, съседни, учители, общественици и т.н., когато се работи за предотвратяване/превенция на изоставянето на деца, когато се подпомага реинтеграцията на деца в техните семейства, когато професионално се подкрепя приемната грижа и/или осиновяването. **Практическите действия и най-вече техните резултати са тези, които произвеждат и трупат доказателства**, че има качествени алтернативи на институционалната грижа.

Чрез своята **всекидневна работа** Комплексът в Русе все по-убедително се утвърждава като **обществено ядро**: – Активно участва в дейностите на почти всички местни органи и институции, имащи отношение към проблемите на децата; организира разнообразни форуми по тази проблематика. Инициира и провежда празненства, чествания, благотворителни базари и други подобни с широк достъп и участие на всички граждани, осигурявайки и участието на децата в неравностойно положение, които се стараят да включва колкото може повече в културния живот на града. Предоставя своя физкултурен салон на различни клубове за ползване на разменни начала срещу ответна помощ при груповите дейности с деца. Тясно сътрудничи с местните медии, а на разменни начала с медийна компания, осигурява аудиовизуалните средства, необходими за непосредствените дейности и тяхното популяризиране – филмчета, диплянки, печатни материали. Сътрудничи с Русенския университет при обучението на студенти по социална педагогика, социална работа, медицински сестри, кинезотерапия и ерготерапия. Посреща чуждестранни студенти и ги запознава с дейността си. Много от студентите се присъединяват като доброволци в дейностите на Комплекса. Като доброволци се включват и ученици от местни училища, с които са установени дълготрайни отношения. Контактите с образователната и здравната система са добре развити и обширни и са ключови компоненти в стратегията за ранна интервенция.

В резултат на това се наблюдава **позитивна промяна в отношението на местното население** не само към значимостта на работата, осъществявана от КСУДС и „Еквилибриум“, но и към видовете социална уязвимост.

Постигнато е не малко, но е нужно още много по **развиване и утвърждаване на позитивизъм в обществото** към децата в неравностойно положение и към социалната работа с тях, поради което и действията в тази посока неотстъпно продължават, защото не иде реч единствено за създаване на публичност около въпроси като уврежданията. Не става дума и единствено за осигурено участие на деца в неравностойно положение в живота на града и/или на страната. Равенството на достъпа не гарантира равенство на възможностите. Участието не може да бъде

частично или символично. За пълноценно участие се изискват съответните умения. То включва изграждането на поддържаща система в общността с хора от всички възрасти, които споделят ценностите на равнопоставеността и подкрепят промяната със заразяващ позитивизъм и ентузиазъм.

Моделът, разработен и реализиран от КСУДС-Русе, е позитивен и основан на **силните страни на семействата**. Използва се внимателно управляван цялостен подход за предоставяне на грижа за децата от семеен тип, базирана в общността. Благодарение на своята гъвкавост, този подход гарантира прецизно и бързо доставяне на цялостен пакет подкрепящи услуги за семейства в криза. Гъвкавостта се съчетава с непрестанен контрол на качеството и структурираност на средата, като същевременно насърчава инициативност и иновативност при комбиниране и реализиране на услугите в отговор на конкретните потребности на потребителите в специфичната среда. Наред с посоченото, (особено при сложни случаи), умело се прилага и метода „Ами ако..?“ – предвиждане и осмисляне на разнообразни хипотези, които да подпомагат правилното планиране на подкрепа и предотвратяването на рискове за децата. Специално внимание е отредено на **връзките с широката общественост**. Коректност, професионализъм и гъвкавост характеризират тези връзки, разчитащи предимно на отзивчивост, достъпност и взаимно уважение. Върху това се градят установените комуникации и взаимодействия с местните институции, ОЗД, Дирекции „Социално подпомагане“, училища, здравни заведения и др.

Моделът е фокусиран върху **търсене, идентифициране и мобилизиране на всички налични ресурси около семейството като цялостна система**; общността, в която то живее (съседи, квартал, село, формални и неформални лидери в общността; местните ресурси – общини, бизнес, културни, образователни и религиозни институции, система за социално подпомагане, здравни грижи). Така се увеличава броя на страните, ангажирани с проблемите на определено семейство, разнообразяват се възможностите за оказване на подкрепа, за съдействие и спешни реакции в случаи на кризи. Това увеличава шансовете за дългосрочно подобряване на ситуацията на семейството, особено след кризисна интервенция.



ЕДНО ПРОДЪЛЖАВАЩО ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВО

Нещо, което остава като изключително предизвикателство, е **„кризисната реакция“** в случаи на семейства, които няма къде да живеят или живеят в крайно неприемливи битови условия с малки деца или деца със специални нужди. Как се задържа заедно семейство без дом или, живеещо в условия и хигиена, опасни за живота? Какво се прави, когато са сринати финансите на домакинството, а получаването на социални помощи е предшествано от дълъг административен процес, отнемаш (в най-добрия случай) минимум един месец?

Партньорството на „Еквилибриум“ с „Надежда и домове за децата“ – клон България осигурява поток от финансиране, предоставяно като материална помощ на крайно нуждаещите се семейства, включително и за ремонт на жилища, временен

наем и дори за ремонт и на общински жилища. Следва да се отбележи и отзивчивостта на местната общност, която с охота предоставя мебели, дрехи, детски пособия, домашни потреби, участие в сезонни базари, дарения от страна на Български червен кръст и Българска хранителна банка, както и от отделни хора и корпоративни филантропи.

Има, обаче, още много да се желае от **жилищната политика и материалната помощ в кризисни за семействата ситуации** – като част от превантивната социална дейност в България. Освен това, държавните бюджети, делегирани за социални услуги, извършвани от доставчици (като например КСУДС) са оскъдни и не позволяват адекватна реакция на всеки случай.

КЛЮЧОВИ ФАКТОРИ ЗА УСПЕХ

Ключовите фактори за успех се представят най-общо както следва:

- + **Позитивност** – навсякъде и във всичко; убеденост, че намеренията са постижими, когато са в интерес на **добруването на децата**;
- + **Интеграция и оптимизация** на услугите посредством методи и инструменти за управление, които осигуряват стойност от гледна точка на клиентите. Значително **намаляване на забавяния**, препращания, пречки и загуба на време и материални ресурси за семействата.
- + **Компетентен, гъвкав и в същото време „стегнат“** стил на управление;
- + **Цялостна грижа за всяко дете** и своевременно реагиране на динамичните му потребности;
- + **Стратегически партньорства** – на местно, национално и международно ниво;
- + **Креативност и приспособимост** – проектиране на услугите в унисон с нуждите на потребителите;
- + **Делови комуникации и партньорства**, разчитащи по-скоро на **междучовешкото във взаимоотношенията**, отколкото на формализации и протоколи;
- + Привличане, спечелване и ангажиране за каузата „деинституционализация“ на **„ключови“ личности, вземащи решения** на общинско и областно ниво, отвъд приемането на формални стратегии и провеждането на задължителни формални срещи.



КОЛКО СТРУВА ВСИЧКО ТОВА?

КСУДС - Русе разполага с **държавно делегиран бюджет**, чийто размер се определя по действащите в страната финансови стандарти за предоставяните услуги.

Стремежът на Комплекса е да максимизира въздействието на всеки получаван лев. Това се постига чрез прилагане на фокусиран върху резултатите модел на управление, при който **ефикасността на процедурите се определя спрямо стойността им за клиентите.**

Величината на **делегирания бюджет обезпечава единствено услугите, в рамките на нормативната практика**, предшестваща деинституционализацията (оценки, консултации и конкретна работа с клиентите, насочени от ОЗД).

Удовлетворителното справяне с предизвикателствата на деинституционализацията **изисква един по-обширен и проактивен подход** към семейната подкрепа в собствената среда на семейството, включително и осигуряване на мобилност, свързана с грижите за децата (уреждане на документи, финанси, здравословен статус и т. н.). За да се справи с тези предизвикателства „Еквилибриум“ **реорганизира своите човешки и финансови ресурси**, така че да съхрани обезпечаването на ключовите дейности и паралелно с това да осигури финансови и материални ресурси в подкрепа и на деинституционализацията.

Следва да се подчертае и **съществената финансова подкрепа** получавана от „Надежда и домове за децата“ – клон България чрез финансов поток (в рамките на проект), в помощ на семейства в криза, с оглед предотвратяване на изоставяне; за реинтеграция на деца в биологичната им среда; за подкрепа на деца със специални нужди в приемна грижа, в център за настаняване от семеен тип и в спешен прием; в помощ на майки и/или приемни родители да придружават децата в лечебни заведения, особено при дълготраен престой и т.н.

Значим източник на средства за семейна подкрепа са и **координираните дейности по фондонабиране** – събития, целеви кампании, непрекъснато разрастваща се мрежа от донори, търсене и осигуряване на дарения във вид на дрехи, вещи, пособия и други необходими за бебета и деца от 0 до 18 години; нови и/или употребявани домашни уреди и мебели за семействата, хранителни стоки, безвъзмездно предоставяни услуги за семействата и др.

Този стил на **мобилизиране на ресурси** и насърчаване на **активно участие на обществото** понастоящем е ключов елемент от програмата на „Еквилибриум“ за закрила на децата, живеещи в бедност.



УСТОЙЧИВОСТ И ПРИЛОЖИМОСТ НА ПОДХОДА

„Еквилибриум” приема и прилага принципа на **цялостен** подход към семейната подкрепа чрез иновативни методи на взаимодействие между всички засегнати страни, опитващи се да се справят с предизвикателствата и трудностите, с които се сблъскват сложните, мултидисциплинарни системи.

Моделът на работа **не е статичен и не приключва с края на процеса** деинституционализация (институцията е закрыта = мисията е завършена). Той по-скоро подготвя да се посрещне „завещаното” от деинституционализацията – насърчава непрестанното развиване на услугите в сферата на грижи за деца и семейна подкрепа в рамките на структурирана мрежа и култура за постигане на подобрения, при която доставчиците на услуги непрекъснато наблюдават и оценяват ефектите от работата си.

Закриването на една институция е значително събитие, но то веднага създава нови проблеми в районите, където няма капацитет и няма удобни места, на които да се настаняват децата, докато се обмислят и приемат най-добрите решения за по-нататъшния им живот.

Следващият програмен период ще разгърне нова фаза (с европейско финансиране) на закриване на резидентни институции, която само ще спечели, ако ползва поуките и идентифицираните **ключови компоненти за успех и устойчивост** в общините, където деинституционализацията вече е факт.

КСУДС-Русе има статут на общинска услуга, управлявана от НПО и работи с делегиран държавен бюджет, покриващ основните разходи. Нови активи и допълнителни услуги, както и други ангажменти към общността се финансират от Сдружение „Еквилибриум” посредством проекти, стопанска дейност и фондонабиране (пари, услуги, натура).

Сдружение „Еквилибриум” установява и развива нови начини за взаимодействие и съвместна работа между регионалните институции, общинските власти и НПО при решаване на проблемите с деца в риск и техните семейства.

Екипът на Сдружението продължава да трупа опит и да го споделя не само при подпомагане изпълнението на стратегиите за деинституционализация, но и при развитието на нови услуги и при обучения в управляването на услуги.

В дългосрочен план амбициите за една алтернативна система на закрила и грижа са:

- гъвкавост и непрестанно актуализиране на услугите с оглед съответствието им на променящите се социални потребности;
- универсалност при предоставянето на услуги за деца и семейна подкрепа, с цел най-ранна превенция на рискове и кризи;
- оценяване на услугите с фокус към въздействието им върху потребителите.

Чрез реорганизиране на работните практики и използване ресурсите на КСУДС-Русе в подкрепа на деинституционализацията, „Еквилибриум” печели доверието на местните власти и други институции, което позволява поемане на водеща роля в развитието на дългосрочен модел за предоставяне на интегрирани услуги, въздействащ върху цялата система за детска грижа. „Еквилибриум” помага да се преодолеят проблемите с фрагментацията, конкурирането и териториалността сред

доставчиците на услуги (водещи до липса на комуникация и координация), както и да се елиминира тенденцията към селективност при предоставянето на услуги за семейна подкрепа.

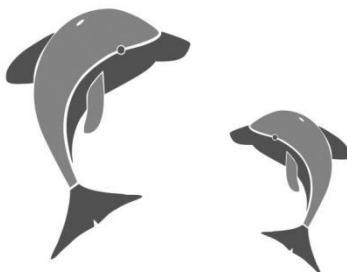
Разработен е и се прилага богат инструментариум - формули за регионална координация, споразумения с болници и обществени формирания, работни групи и т.н. Оформени са и структури за бъдещо функциониране на системите за детска грижа и семейна подкрепа с фокус върху най-добрия интерес на детето. Те са достатъчно гъвкави да бъдат пригодени към променящите се нужди на съответните групи. Създадена е етика на справедливо партньорство между професионалистите, както и между тях и родителите, включително, приемните родители и осиновителите. Най-важното е, че са налице механизми, позволяващи да се вземат предвид **желанията и мненията на децата** и да се гарантира, че детето е постоянно информирано и участва по начин, който съответства на неговия капацитет за разбиране.

Сдружение „Еквилибриум“ се утвърждава като надежден и доверен партньор на институциите, свързани с процеса на деинституционализация и се включва активно във вземането на решения, които влияят върху качеството на подходите и оттам – върху качеството на живот на самите деца.

Подходът на цялостно, гъвкаво и чувствително към променящи се потребности предоставяне на услуги е споделен с над 30 екипа на доставчици на услуги или местни институции, които са посетили Комплекса, над 70 професионалисти, които са взели участие в обучителната програма на „Еквилибриум“, наричана „ЕКсперт“ и провеждана чрез обучения и супервизии по заявка на общини и доставчици на социални услуги. Моделът е демонстриран на ежегодните регионални срещи на ЦОП пред аудитории от по 50-60 човека. Представен и обсъден е със сродни доставчици на услуги и местни организации в други 7 области, където бяха закрити домовете за бебета със средства от ЕС.

„Еквилибриум“ успешно сътрудничи с Ноу-хау център за алтернативни грижи за деца към Нов Български университет. Реализира и ползотворни взаимодействия с „Рефлексивно учене интернешънъл“ - Великобритания за изпълнението на проект, който цели да формира **култура на рефлексия** (осмисляне) и **самооценяване** сред Центровете за обществена подкрепа (ЦОП) в страната чрез създаване на **четири регионални центъра**, за въвеждане на рефлексивни практики по самооценяване и анализ на успехите като ценен ресурс, включително и чрез предоставяне на консултанти и обучители за други услуги. Центровете за обществена подкрепа (ЦОП) са предпочитани пред другите видове услуги, насочени към децата в риск (и техните семейства), не само поради широкото им географско разпространение, а най-вече поради потенциала им да служат като обединяващи ядра в интегрираните системи от специализирани местни доставчици на услуги.

Експертите на „Еквилибриум“ участват в работни групи на различни министерства и държавни институции и активно допринасят за развитието и подобряването на политиките за закрила на детето и за семейната подкрепа.



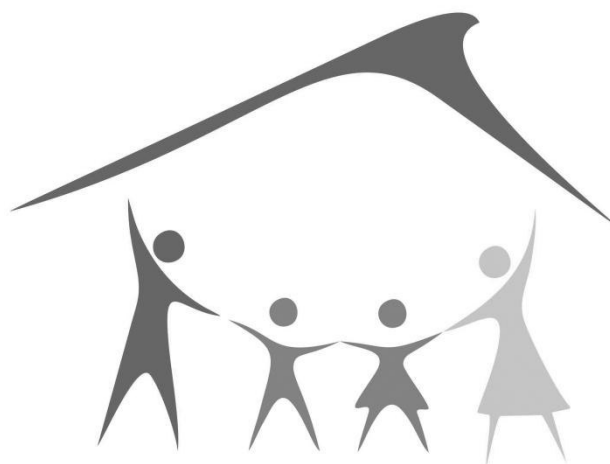
РОЛЯ НА ЦЕНТРОВЕТЕ ЗА ОБЩЕСТВЕНА ПОДКРЕПА В ПРОЦЕСА НА ДЕИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯ

Процесът на деинституционализация в България навлиза в критична фаза и предизвикателствата са големи, но справянето с тях е възможно. Центровете за обществена подкрепа (ЦОП) са важен ресурс в този контекст, тъй като представят най-развитите и най-широко разпространени услуги в България. Каталогът на Агенцията за социално подпомагане, публикуван през 2013 г., идентифицира 91 такива центъра и броят им продължава да расте.

За да изпълнят своята ключова роля в процеса на деинституционализация и най-вече да се подготвят за едно бъдеще без големи резидентни институции, ЦОП трябва **да надрастат нивото**, наблюдавано в момента, а именно - отсъствие на ЦОП в малките градове; недостатъчен капацитет на съществуващите ЦОП; необходимост непрекъснато да се подобрява професионалната компетентност при директната социална работа.

В русенския регион властите работят в посока оптимизация на териториалното покритие и достъпа на потребителите на услуги от съседни общини посредством **сътрудничество между общините**.

ЦОП са подходящи да предоставят цялостна подкрепа в рамките на деинституционализацията (или поне би трябвало да са), както и активно да търсят начини за осигуряване на устойчивост и продължаващо подобрене в качеството на семейната грижа, а също и в необратимостта на процеса на деинституционализация. За да акумулират необходимите ресурси, ЦОП трябва да **развият характеристиките на обществено ядро**⁴ и да търсят ползотворност при изпълнението на тази роля.



⁴Посланието относно обществените ядра и териториалното покритие има международно значение и е ключов компонент в доклада за фламандското правителство, към който „Еквилибриум“ има принос. То категорично присъства и в шведския модел („Всичко на едно място – достъпно за всяко дете”: Вibeke Бинг). В контекста на деинституционализацията (а и отвъд нея), създаването на тези ядра (ЦОП) е трансформираща стъпка към универсалността при семейната подкрепа. Препоръчват се и многостранни стратегии за ранна интервенция и превенция на риска.

КАКВО ПРЕДСТОИ СЛЕД ДЕИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯТА

След финализиране на деинституционализацията естествено на дневен ред изпъква значимостта на ефективните стратегии и практики за **превенция на раздялата на детето от семейството му**, които да предотвратят блокиране и претоварване на услугите, базирани в общността. Откроява се и необходимостта от **достъпност на вариантите за алтернативна грижа** за случаите, при които е в най-добър интерес на детето да бъде изведено от биологичното му семейство.

Дълготрайното въздействие на модела на Сдружение „Еквилибриум“ може да бъде регистрирано като професионална промяна в три главни направления:

- Еволюиране и прилагане на **ефективен социален и социализиращ подход**, за сметка на неприемливия медицински подход към децата с увреждания;
- **Мултидисциплинарно сътрудничество** и създаване на устойчиви системи за комуникация и работни практики с резултати, в полза на децата в разумни времеви рамки;
- Приемането на **детската грижа и семейната подкрепа като единна, напълно интегрирана операционна система**, вместо като разнообразие от територии, окупирани и контролирани от различни професионални области и серия от услуги, които по дефиниция са отделени една от друга на базата на различни доставчици или сгради. Тази система се поддържа най-добре, ако има общоприложима структура в основата си (Център за обществена подкрепа или семеен център).



ФАЗИ В РАЗВИТИЕТО И ОРГАНИЗАЦИЯТА НА УСЛУГИТЕ, ПРЕДОСТАВЯНИ В ПОДКРЕПА НА ДЕИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯТА

Проучване и интегриране на международен опит (ноу-хау):

- **Френски модел за подкрепа на родители** - универсална и добре интегрирана обществена услуга, водена от родители и подкрепяна от професионалисти - синтезирано представен на конференция за уеднаквяване на политиките в държавите членки на ЕС (Париж, 2011). „Еквилибриум“ проучва този модел и интегрира части от него в работата си.
- **Шведски модел** за предоставяне на **интегрирани услуги в т.нар. семейни центрове**, разглеждан от фламандското правителство като възможен компонент на неговата програмата за намаляване последиците от бедността при децата. Представител на „Еквилибриум“ участва в експертна консултативна група в Белгия, съвместно с Вибеке Бинг - двигател за развитието на шведския модел. Личните контакти допринасят за по-доброто разбиране и съответно прилагане на шведския модел в български условия.
- **Практики от социалната работа във Великобритания** – и най-вече анализът и изводите от едно значително изследване „Високи очаквания, силна подкрепа и големи предизвикателства”⁵, доклад, акцентиращ върху необходимостта от по-ефективно предпазване на децата чрез по-добра подкрепа на директната социална работа.
- Моделът за **АКТИВНА семейна подкрепа** на „Надежда и домове за децата” – Великобритания: философия, методология, инструментариум, осмисляне на деинституционализацията като **високоинтензивна социална работа**, провеждаща се в една ограничена времева рамка в условията на динамични промени в системата. В този контекст „услугите могат да бъдат съсредоточени в **един местен център** (моделът „всичко от един магазин” - one-stop shop model), обслужващ цялата общност и предоставящ широка гама от варианти за помощ и подкрепа⁶...”

⁵“High expectations, high support and high challenge”: Protecting children more effectively through better support for front-line social work practice, February 2012

⁶„Деинституционализация и качествена алтернативна грижа за децата в Европа – поуки и перспективи” - “Deinstitutionalization and quality alternative care for children in Europe – lessons learnt and the way forward” Eurochild / ННС, October, 2012

ПРАКТИЧЕСКИ СЪПКИ ЗА ПРЕНАСТРОЙВАНЕ РАБОТАТА НА КОМПЛЕКСА ЗА СОЦИАЛНИ УСЛУГИ ЗА ДЕЦА И СЕМЕЙСТВА (КСУДС) В УНИСОН С НУЖДИТЕ НА ДЕИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯТА

- ❖ През 2010 г. „Еквилибриум“ сформира работен екип за първото закриване на дом за бебета в България⁷ (Тетевен), заедно с британската организация „Надежда и домове за децата“ и натрупа важен опит от съвместното прилагане на модела⁸ на „Надежда и домове за децата“ за закриване на резидентна институция.
- ❖ На международна конференция, относно добрите практики за намаляване на бедността (COPORE) през 2010 г. „Еквилибриум“ представя управленските си подходи и намерения за развитието на Комплекса в презентация „Създаване на център на най-добра практика при предоставянето на интегрирани услуги⁹“.
- ❖ За по-адекватна подкрепа на активно стартирания през 2011 г. процес по деинституционализация в област Русе, е осъществен задълбочен **анализ** на дейностите, осъществявани от КСУДС-Русе, с оглед продължаващо усъвършенстване на услугите, развиване на материални ресурси и партньорства в интерес на децата и техните семейства и ползотворно включване в процеса;
- ❖ **Синтезиран е цялостен подход** и реорганизиране на услугите в руслото на новите, завишени изисквания и ангажименти (включващи и деинституционализацията).
- ❖ През 2012 г. „Еквилибриум“ сключва специално **споразумение** с болницата (родилно отделение, неонатология и детско отделение), както и с Отдела за закрила на детето, а също и с Регионалната дирекция за социално подпомагане за **подобрен достъп и съвместна работа при предотвратяване на изоставянето на деца**.
- ❖ Сключено е и допълнително партньорско споразумение между „Еквилибриум“ и Община Русе за развитието на приемна грижа, което предполага цялостна подкрепа за **приемните семейства**, а специална общинска заповед дава предимство при записването на деца в приемна грижа в детски градини в близост до местоживеенето им. По заявка на Регионалния екип по деинституционализация е подкрепено развитието на приемната грижа и в община Бяла.
- ❖ Цялостният подход за предоставяне на услуги в новите условия предвижда:
 - ✓ **Организиране на пълна мобилност** дори при тежки зимни условия – консултации предоставени в дома на клиента, транспорт от/до болница, възможност за реакция в спешни ситуации; контактни срещи между деца и приемни родители; гостуване на деца в новите им, базирани в общността, къщи;
 - ✓ **Приспособяване на звено „Спешен прием“** към ЦОП за нуждите на работата по превенция/реинтеграция. Прилагане на нови режими за краткосрочно настаняване на деца със или без родители, включително и новородени.

⁷Променени съдби: деинституционализация на децата от ДМСГД Тетевен” <http://eq-bg.org/bg/promeneni-sadbi/>

⁸Признат за най-добра практика от УНИЦЕФ и Световната здравна организация.

⁹<http://eq-bg.org/bg/tsentar-na-nay-dobra-praktika/>

Осигуряване на срещи с пренощуване на родителите, когато посещават децата в институциите преди реинтегрирането им - най-вече при децата със здравословни проблеми с цел да се подпомогнат в постигането на по-голяма увереност за справяне;

- ✓ Преодоляване на **проблеми, произтичащи от остаряла нормативна база**, регламентираща процеса на **реинтеграция**. За „Еквилибриум“ **реинтеграцията не приключва със завръщане на детето у дома** (както е по наредба), а след постигане на устойчива и безопасна грижа в семейството. Първите седмици и месеци след завръщането на детето са най-критични и изискват комплексна подкрепа от различни специалисти, а не само наблюдение (мониторинг). Затова е важно реинтегрираните деца да получават социална услуга. В този дух „Еквилибриум“ изпраща становище до Агенцията за социално подпомагане (АСП). В отговор следва указателно писмо от АСП до Отделите за закрила на детето, насърчаващо включването на доставчици във всички етапи на реинтеграцията. КСУДС променя детайлното разписание на услугата, за да отрази по-добре интегрираната същност на всички фази на процеса: от оценка на семейството, през подкрепа на подготовката му за приемане на детето, до комплексна работа след реинтеграцията за устойчивост на успеха.
- ✓ **Алтернативна семейна грижа** (приемна грижа, осиновяване), съобразена с нуждите на децата в специализираните институции. Това включва:
 - **допълващи обучения** на опитни приемни родители, с оглед поемане на грижа за новородени бебета и деца с увреждания, както и на по-големи деца в тийнейджърска възраст;
 - **подкрепа на осиновителите** да приемат деца със здравословни проблеми или увреждания;
 - **активна работа с всички приемни семейства в общността** и подкрепа на грижата за бебета и деца с увреждания - успешни модели за промяна на нагласите посредством обучение, супервизия, логистична и материална подкрепа за приемните семейства;
- ✓ **Семеен тип грижа в общността за децата с увреждания** - КСУДС-Русе и „Еквилибриум“ имат своя изстрадан опит в управлението на първия в България Център за настаняване от семеен тип за деца и младежи с тежки и комплексни увреждания (от закрития дом в Могилино). Благодарение на този опит и на своя професионализъм, те оказват съществена подкрепа (методическа, техническа и материална) при създаването на **нови три къщи от семеен тип** в Русе. Центровете от семеен тип, създавани със средства от Европейския Съюз в рамките на националния проект, получават финансиране според броя на децата и дните на техния престой. Това често предизвиква решения, които не винаги са в най-добър интерес на конкретно дете. В своята практика в тази посока „Еквилибриум“ гарантира честно и откровено справяне с това предизвикателство и вземане на решения в полза на децата, въпреки ограниченията на европейските проекти. От 1 април 2015 г. „Еквилибриум“ поема отговорността да управлява две от новоразкритите къщи в Русе;
- ✓ **Развиване на нови компетенции в областта на ранната интервенция и семейното консултиране**: Сформиран е екип от консултанти по ранно детско развитие с различни професионални профили, подкрепени с ресурси (стая за игри и терапия с библиотека от специализирани играчки). „Еквилибриум“ предоставя продължителна подкрепа на семейства с малки

деца с увреждания или хронични заболявания (включително и на приемни родители и осиновители на такива деца). Благодарение на тези компетенции и програми „Еквилибриум“ съумя да подкрепи община Русе след приключване на проекта с европейско финансиране през ноември 2015 г. за осигуряване на устойчивост на новосъздадените услуги за деца от 0 до 7 години и техните семейства, заместили закрития дом за медико-социални грижи. "Еквилибриум" е първата неправителствена организация в България, която пое от 1 март 2016 г. управлението на най-тежката резидентна услуга от нов тип - русенския Център за настаняване от семеен тип за деца и младежи с увреждания, с потребност от постоянна медицинска грижа - един от деветте центъра, създадени по проект "ПОСОКА: семейство" на Министерство на здравеопазването, с европейски средства .

- ✓ Провеждане на *програми за ранно детско развитие в малцинствени общности* по програма „Уверени родители за успешни деца - игротека за родители“, финансирана през първата си година от Тръст за социална алтернатива. Той включва системна работа в ромските общности за предотвратяване на рискове и вреди по време на ранното детство;
- ✓ *Предоставяне на специфична за всяко семейство и ситуация материална помощ*, което да гарантира, че те ще останат заедно, докато мултидисциплинарният екип оценява и гради сътрудничество върху основата на силните страни на домакинството, разширеното семейство и общността за постигане на дългосрочна устойчивост и независимост;
- ✓ Работи се с *всички* случаи, насочени от ОЗД; активно се участва в Областния координационен механизъм за деинституционализация, в областните съвети, междуправителствени работни групи, Комисия по закрила на детето и др. Осигурява се прецизно наблюдение на оценяването и персоналното планиране за всяко дете, за да се предотвратяват факторите, които биха причинили удължаване на престоя в институционална грижа или нежелано задържане на деца в институционалната система. Комплексът за социални услуги е **признат гарант за качество** при провеждането на деинституционализация в Русе и в региона;
- ✓ Експерти на „Еквилибриум“ подкрепят развиването на алтернативни услуги в община Бяла, чрез които се извеждат последните деца от дома за деца в с. Брестовица, община Борово, който е закрит през 2015 г.
- ✓ В системата от алтернативни грижи и услуги, която замества специализираните институции за деца в област Русе, „Еквилибриум“ поема отговорността и тежестта да управлява и развива нелек набор от **резидентни услуги от нов тип в общността**, чийто финансов ресурс, предоставян от държавата, е крайно недостатъчен.

Автори: Дейвид Бисет
Галина Пурчева – Бисет

Консултант: Д-р Веселина Босилкова

Дизайн на корицата: Стефан Матеев

Печат: Копирно студио ЛЕОН

