

ИНСТИТУТ СОВЕТНИКОВ ПО СОЦИАЛЬНЫМ ИЗМЕНЕНИЯМ

ПОСЕЩЕНИЕ УЧРЕЖДЕНИЙ

**I Как смотреть чужие
и показывать свои учреждения
и организации,
чтобы это было полезно
и гостям, и хозяевам.**

Важно

Мы говорим об учреждениях, в которых живут люди. Дети или взрослые.
Именно живут, а не лечатся и не учатся.

Живут временно (приюты, кризисные центры) или постоянно (интернаты, детские дома).

Обычные **люди обычно живут дома**. Значит, обстановка в наших учреждениях должна быть максимально приближена к домашней.

Как этого добиться?

Как избавиться от казенщины, безликости, формализма?

Именно этому нам и предстоит научиться.

Как нам живется дома?

Что для нас дом? Дома - это как?

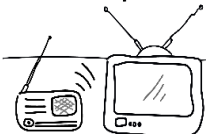
- ✓ Безопасность
- ✓ Уют
- ✓ Покой
- ✓ Приватность
- ✓ Дома можно быть собой
- ✓ Дома открыты двери для близких людей
- ✓ Дома можно не стесняться себя, своих чувств и эмоций
- ✓ Дом - это место, где тебя ждут и куда хочется вернуться
- ✓ Дома нас принимают такими, какие мы есть
- ✓ Дома мы защищены от людей, событий и обстоятельств, которые нам неприятны, для нас унижительны или вгоняют нас в состояние стресса
- ✓ Дома у нас есть права и обязанности

Хочется жить
пока
не умрешь
своей
смертью

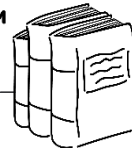
Хочется иметь
собственную
кровать



свой радиоприемник
и телевизор



свои
книги



свои
ручку
и бумагу



а еще нужны
ботинки и кепка



ЛЮБОВЬ И ДРУЖБА



и еще,
может быть,
своя
кошка



и рука, которую
можно пожать



иногда
хочется
поднять
бокал...



или
посмотреть
слайды



хочется видеть, как
растут посаженные
тобой цветы



и иметь хороший
ночник над
кроватью



и собственный
телефон



и свое
кресло



своего доктора
и свой
универсам



платья –
праздничные
и на каждый
день



хочется пойти
на прогулку,
хотя...



может случиться,
что сломаешь
ногу



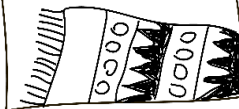
хочется иметь
свою кухню
и ванную



свои полки
и фотографии



собственные ковры
и занавески



и к тому же
чувствовать
себя
человеком



Другими
словами...

Хотелось бы
жить,
как обычно

II **Перед началом посещения
или приема гостей
ответьте себе на следующие
вопросы**

Вопросы

- **Зачем** мы приходим в другие учреждения? **Что нам важно?**
- **Почему** нам важно показывать свои учреждения?
- Мы хотим чему-то **научиться**? Чему?
- Мы хотим **проверить работу**? Чью? Какую? **Как?**
- **Что нам потребуется** для проверки или сообщения гостям нужной информации?
- Если мы хотим оценить качество работы, то что в учреждении нужно смотреть, **на что обращать внимание?** Нужны ли какие-то документы? Действительно ли они отражают качество работы, а не являются чистой формальностью, ответом на запрос руководства, а не показателем качества?
- **А что является показателем качества** работы нашей/чужой организации?
В чем это качество заключается?

Важно

Сначала ответьте себе на вопрос о том, **для кого работает организация.**

Для министра? Для директора? Для сотрудников?

Для получателей помощи?

Сформулируйте цели работы организации и **показатели качества работы** своего\чужого учреждения.

И только потом показывайте или смотрите его.

Возможные показатели качества

- ✓ Выполнение койко-дней
- ✓ Выполнение государственного задания
- ✓ Освоение бюджета
- ✓ Подушевик
- ✓ Выполнение майских указов по заработной плате
- ✓ Удержание персонала
- ✓ Количество людей, работающих или обучающихся вне стен интерната
- ✓ Количество привлеченных внебюджетных средств
- ✓ Количество проживающих, переведенных со стационарной формы на дневную или на стационар выходного дня или пятидневку
- ✓ Соответствие штатного расписания 948-н
- ✓ Завершение ремонтных работ
- ✓ Наличие доступной среды
- ✓ Количество пар, проживающих вместе

Подумайте и запишите, что в действительности демонстрирует качество помощи, является отражением достойного результата работы организации.

III Как смотреть чужие учреждения и на что обращать внимание в тех организациях, которые вы посещаете

Перед посещением

- ✓ Определитесь с целью визита и не распыляйтесь. Зачем вы приехали? Составьте список вопросов на которые вы хотите получить ответы
- ✓ Если есть документы, которые вы хотите посмотреть, пришлите руководителю их список заранее.
- ✓ Напишите руководителю заранее о том, кто приедет с вами, с указанием имени, должности и роли каждого сотрудника в предстоящем визите. Что хотите? Кто в доме хозяин? Видно ли сразу, кто целевая аудитория, кто устанавливает правила, для кого работает учреждение?
- ✓ Посмотрите, как реализованы принципы доступной среды в организации. В соответствии с формальными требованиями закона или в соответствии с реальными потребностями получателей помощи.
- ✓ Запреты могут быть объяснены вредом. Зачем и для чего и почему введен тот или иной запрет, то или иное правило.

Чек-лист для визитов в иные организации

Главное - посмотреть на учреждение глазами потенциального получателя помощи или его ближайшего родственника.

То есть - «из положения лежа».

Чек-лист для визитов

Начинайте с улицы

- ✓ Обойдите территорию и проверьте, насколько она «живая». Состояние тропинок, травы и газонов, забытые на улице вещи. Идеальная чистота - так же, как и тотальная запущенность - признак того, что территория не используется.
- ✓ Обращайте внимание на доступную среду - не на желтые пометки на тротуарах и звуковое приветствие у главного входа, а на то, что является доказательством реальной возможности для маломобильных жителей использовать все помещения в учреждении. Доступность, как и инклюзия, не может быть частичной! Ширина и покрытие дорожек, высота клумб, высота расположения указателей и информационных стендов и тд, наличие подъемников, ширина дверей, угол наклона пандуса, тренажеры и качели для колясочников и тд.

Чек-лист для визитов

Посмотрите на вывески прямо от входа, начиная с названия организации

- ✓ Есть ли простое понятное название или только казенное
- ✓ Запрещающие или разрешающие формулировки в объявлениях (у нас нельзя, у нас можно)
- ✓ Высота размещения информации и объявлений и размер шрифтов
- ✓ Язык и тональность сообщений
- ✓ Что и где расположено: где информация о гражданской обороне, а где то, что важно проживающим
- ✓ Для кого, кому нужна информация на стенах, плакаты в коридорах - от этого зависит место расположения
- ✓ Соответствуют ли инфо стенды целям деятельности учреждения (нужно ли размещать в детском учреждении для детей-инвалидов призывы о записи на военную службу по контракту)
- ✓ Где находятся награды и кубки
- ✓ Где, чьи и зачем висят фотографии
- ✓ Подумайте, что можно изменить в словах, в коммуникационной среде организации, как менять и зачем

Чек-лист для визитов

Обращайте внимание на поведение сотрудников

- ✓ Как взаимодействуют с гостями - открыто, прижимаются к стенкам, отвечают на вопросы уверенно, без оглядки на руководство, смотрят в глаза, сами спрашивают, интересуются, кто вы и чем вам помочь
- ✓ Как смотрят, на кого смотрят, когда общаются - на директора или на вас
- ✓ Как отвечают на вопросы - уверенно, формально, с интересом, как положено
- ✓ Сотрудники снуют туда-сюда или сидят за рабочими столами или в сестринской
- ✓ Как работают мобильные телефоны сотрудников: звук включен или выключен, видите ли вы сотрудников, разговаривающих по своим делам по мобильному во время работы
- ✓ Знают ли сотрудники всех проживающих по имени
- ✓ Знают ли историю попадания в интернат каждого проживающего и историю их семей
- ✓ Знают ли особенности поведения, настроения, пожеланий каждого жителя
- ✓ Обращаются ли к проживающим по имени, или говорят о них и про них в их присутствии в третьем лице

Чек-лист для визитов

Жизнь в учреждении

1

- ✓ Стерильно или просто чисто
- ✓ «Живет» ли интерьер
- ✓ Где находятся проживающие - в комнатах, в коридорах, на учебе, на работе
- ✓ Насколько обжитой и задействованной выглядит территория
- ✓ Есть ли в комнатах достаточное количество розеток
- ✓ Где находятся выключатели (внутри комнаты или в коридоре)
- ✓ Зона покрытия интернета в учреждении
- ✓ Графики и распорядки (какие действуют в организации и их разумность)
- ✓ Наличие правил и журналов учета (журнал учета перемещения проживающих)
- ✓ Занятость проживающих и соответствие занятости полу, возрасту, состоянию здоровья, желанию

Чек-лист для визитов

Жизнь в учреждении

2

- ✓ Система наказаний в учреждении - какая она и соответствует ли целям (никогда не верьте, если вам скажут, что наказаний нет. Они есть даже в самых счастливых и благополучных семьях)
- ✓ Правила посещения для родственников - какие ограничения, где проходят встречи
- ✓ Какие правила выхода за территорию
- ✓ Как и где общаются мужчины и женщины
- ✓ Жизнь бытовой комнаты
- ✓ Открытость помещений в праздничные и выходные дни, в вечернее и ночное время.
- ✓ Оцените разумность ограничений: правила и ограничения имеют смысл тогда, когда их нарушение несет угрозу жизни и здоровью проживающих. Правила не должны ограничивать свободу и права проживающих. Правила должны быть для удобства жителей, а не для комфортной жизни и упрощения труда сотрудников

Чек-лист для визитов

Сохранение индивидуальности,
уважение к личности проживающих

1

- ✓ Разная одежда
- ✓ Разные прически
- ✓ Усы, бороды
- ✓ Соблюдение религиозных различий и потребностей (посты, кашрут, рамадан, халяль)
- ✓ Наличие личных вещей – есть ли, какие, где хранятся. Сравните с тем, как это у вас дома
- ✓ Очки
- ✓ Слуховые аппараты
- ✓ Зубные протезы
- ✓ Разные зубные щетки
- ✓ Разные моющие средства

Чек-лист для визитов

Сохранение индивидуальности, уважение к личности проживающих

2

- ✓ Состояние кроватей, шкафов, тумбочек – дом или больница
- ✓ Как обустроено личное пространство и каковы его границы
- ✓ Какая посуда – одинаковая/разная/металлическая - и где хранится
- ✓ График индивидуальный или распорядок дня один для всех. Можно ли это изменить, как и зачем
- ✓ Возможен ли выбор питания

Чек-лист для визитов

1

Соблюдение человеческого достоинства
и уважения к интимной жизни и личному пространству

- ✓ Совместное проживание пар
- ✓ Проживание родственников в одной организации
- ✓ Совместное проживание братьев и сестер.
- ✓ Кто и когда может зайти в комнату
- ✓ У кого хранятся ключи от комнат
- ✓ Кто имеет право залезать в шкафы и тумбочки
- ✓ Есть ли распорядок мытья
- ✓ Как учитывается менструальный цикл
- ✓ Где расположены камеры видеонаблюдения
- ✓ Есть ли возможность закрыться в ванной или в туалете
- ✓ Как купают лежачих

Чек-лист для визитов

2

Соблюдение человеческого достоинства и уважения к интимной жизни и личному пространству

- ✓ Закрывают ли дверь в комнату при смене памперсов
- ✓ Комментируют ли свои действия при совершении манипуляций с беспомощными проживающими
- ✓ Если ли возможность у пар для уединения
- ✓ Как ведется сексуальное просвещение (у всех возрастов) туалеты
- ✓ Сотрудники стучат в дверь или распахивают без спроса
- ✓ Разные ли прически у женщин, и мужчины все одинаково выбриты/бородаты или все разные
- ✓ Наличие у проживающих украшений и наручных часов
- ✓ Наличие зеркал в комнатах и санузлах
- ✓ Наличие фотографий и доступной информации о проживающих

Чек-лист для визитов

Какова политика учреждения

- ✓ По курению
- ✓ По алкоголю
- ✓ По посещениям для семьи и друзей
- ✓ По выходу за территорию
- ✓ По выбору комнаты для проживания (целесообразна ли проводимая практика переселения) и т.д.
- ✓ По применению мер физического и химического стеснения

Чек-лист для визитов

Обратите внимание на качество ухода за лежачими

1

- ✓ Люди в комнатах и в кроватях или нет
- ✓ Наличие запаха
- ✓ Волосы
- ✓ Ногти на руках и ногах
- ✓ Кожа увлажнена или сухая
- ✓ Как купают и людей в отделении милосердия, лежачих
- ✓ Наличие для лежачих возможности принимать участие во всех активностях (от прогулок до кинопросмотров)
- ✓ Возможность выехать на улицу даже для лежачих (как контролируется), регулярность прогулок

Чек-лист для визитов

Обратите внимание на качество ухода за лежачими

2

- ✓ Как контролируется динамика веса маломобильных и прочих проживающих с низкой массой тела (как часто, где фиксируется, есть ли спец весы) как взвешивают лежачих
- ✓ Наличие в отделении милосердия очков, слуховых аппаратов, зубных протезов (не в шкафу, а на людях)
- ✓ Наличие рядом с маломобильными пациентами тростей, ходунков, стульчаков, инвалидных кресел
- ✓ Посмотрите, как (и чем) кормят. Протертая пища, зонды, сервировка, цвет еды (это важно)
- ✓ Есть ли вокруг каждого лежачего пациента множество (не менее 4х) разного размера подушек и валиков, с помощью которых человека можно удобно уложить
- ✓ Как висит телевизор? Хорошо ли его видно из положения лежа?

Чек-лист для визитов

Выясните у сотрудников

1

- ✓ Как учреждение собирает обратную связь со своих жителей и членов их семей
- ✓ Как работает с жалобами жителей и родственников
- ✓ Как директор принимает проживающих
- ✓ Кто в организации отвечает за взаимодействие с иными мед/соц учреждениями, кто обеспечивает качество коммуникации с Минздравом, какие отзывы о преемственности и бесшовности помощи
- ✓ Какая политика в работе с семьями проживающих
- ✓ Как организованы похороны проживающих, как и кто их провожает, вспоминает
- ✓ Как устроена работа с повышением финансовой грамотности проживающих
- ✓ Как обучают персонал работе с невербальными проживающими, с маломобильными, лежачими, с активными и самостоятельными

Чек-лист для визитов

Выясните у сотрудников

2

- ✓ Когда в последний раз персонал ездил в другую организацию для обмена опытом?
- ✓ Как часто приезжают в эту организацию сотрудники из других регионов для обмена опытом?
- ✓ Как выстроена в учреждении работа по знакомству проживающих с городской средой, особенностями, рисками и радостями самостоятельной жизни? Как проживающие знакомятся с тем, что происходит во вне, за забором, и почему это происходит именно так?
- ✓ Как организация работает с волонтерами, сколько их, кто и чему их обучает?
- ✓ Что делают волонтеры в организации?
- ✓ Как привлекаются и привлекаются ли вообще внебюджетные средства?

Чек-лист для визитов

Спросите руководителя

- ✓ Какие изменения запланированы на ближайший год, в чьих интересах эти изменения
- ✓ Какие вопросы хотелось бы, но не получается решить и почему? И для кого обозначенные вопросы являются важными: для персонала? Для получателя помощи? Для руководства? Для проверяющих органов?
- ✓ На что руководитель бы потратил деньги, если бы к ним был неограниченный доступ. В чьих интересах эта трата?
- ✓ Чему, по мнению руководителя, надо обучать персонал? Где он планирует проводить обучение?
- ✓ Есть ли у организации попечительский совет? Зачем он, кто в него входит?
- ✓ В чем руководитель видит роль НКО и волонтерской помощи?
- ✓ Кто заведует отделениями - медики или социальные работники?

IV Как показывать свое учреждение или организацию

Чек-лист для показов

Перед приездом гостей

1

- ✓ **Необходимо заранее подготовить небольшую презентацию, показывая которую, вы ответите на самые частые вопросы:**
 - ✓ Коротко, не более одного слайда, дата открытия и история
 - ✓ Основная «фишка», особенность вашей организации. Чем вы лучше или хуже других
 - ✓ Количество получателей помощи и количество сотрудников
 - ✓ Годовой бюджет организации и источники финансирования
 - ✓ Слайд с контактными телефонами и ИМЕНАМИ (не ФИО) сотрудников
 - ✓ Слайд со схемой (планом) учреждения, чтобы гости проще ориентировались в пространстве
 - ✓ График сегодняшнего визита

Чек-лист для показов

Перед приездом гостей

2

- ✓ Проверьте достаточность раздаточных материалов
- ✓ Проверьте, как работает техника
- ✓ Не просите сотрудников делать что-то специально для гостей, к их приходу: готовить концерт, красить стены, менять постельное бельё на новое, срочно развешивать в туалетах полотенца, в палатах новые радиоприемники и тд. Это все показуха, о которой обязательно проговорятся или проживающие, или сам персонал.

Чек-лист для показов

Во время посещения

1

- ✓ После встречи гостей у входа, проводите всех в помещение, где можно оставить вещи, угостить чаем, где есть неподалеку туалет.
- ✓ Рассаживайте гостей комфортно, без официоза.
- ✓ Если с вами есть другие сотрудники организации, то **ОБЯЗАТЕЛЬНО** представьте каждого с именем и должностью, скажите гостям что-то исключительно хорошее о каждом (самый щепетильный, моя правая рука, самый заботливый, живет своей работой и тд).
- ✓ Представьте гостей своим сотрудникам и скажите о цели визита.
- ✓ Подготовьте, распечатайте и разложите достаточное количество раздаточных материалов.
- ✓ Подготовьте QR-код, по которому можно получить электронные версии всех раздаточных материалов.

Чек-лист для показов

Во время посещения

2

- ✓ Покажите презентацию, ответьте на возникающие вопросы.
- ✓ Имейте под рукой работающий принтер.
- ✓ Имейте рядом сотрудника IT, который может оперативно помочь с техникой.
- ✓ Если от вас ожидается лекция на определенную тему, то сначала читайте лекцию, потом показывайте учреждение (и параллельно указывайте на те элементы, которые демонстрируют истинность и реализацию того, о чем вы говорили на лекции), и только потом переходите к обсуждению и вопросам.
- ✓ Не формируйте маршрут экскурсии без уточнения интересов гостей. Сперва уточните, что и почему они хотят посмотреть. Иначе будет ощущение, что вы устраиваете потемкинские деревни и показываете только отлакированную часть.

Чек-лист для показов

Экскурсия

1

- ✓ Обязательно имейте в доступе ключи ото ВСЕХ дверей, иначе будет ощущение, что вы что-то скрываете
- ✓ Используйте экскурсию для того, чтобы увидеть свое учреждение чужими глазами. Это полезно
- ✓ Используйте экскурсию для того, чтобы выявить недочеты в работе своей организации. Для вас это шанс заметить то, на что обычно нет времени
- ✓ Никогда не ругайте своих сотрудников во время экскурсии при гостях. Или молчите, или хвалите и благодарите за работу
- ✓ Представляйте по имени всех сотрудников, к которым обращаются ваши гости во время экскурсии (для того, чтобы облегчить себе этот процесс, важно иметь бейджи с именем или именную униформу, то есть имя сотрудника на одежде)

Чек-лист для показов

Экскурсия

2

- ✓ Указывайте гостям на те недостатки в вашей работе, которые вам очевидны
- ✓ Если вы видите ошибку или нарушение в работе сотрудника, отзовите его в сторону, сообщите об увиденном и попросите срочно исправить. Не критикуйте публично. Если ошибка критичная (несет угрозу здоровью подопечного), то сами включитесь в помощь и помогите исправить ситуацию (например, помогите поднять упавшего)
- ✓ Не обсуждайте с гостями увиденное на ходу и там, где проживают получатели помощи. Выходите в коридор или дождитесь окончания экскурсии и обсуждайте все уже после, в том помещении, где вы начинали общение

Чек-лист для показов

После экскурсии

1

- ✓ Соберите коллег в помещении, где вы были перед началом экскурсии и обсудите увиденное
- ✓ Спросите каждого, что они заметили хорошего и что рекомендовали бы изменить
- ✓ Пригласите гостей задавать вопросы. Не бойтесь сказать, что вы не знаете ответа на тот или иной вопрос, и пригласите знающего ответственного сотрудника
- ✓ Обязательно записывайте (а не запоминайте) сказанное. Это не только вежливость! Это структурирует ваши мысли и к записям всегда можно вернуться, если вы что-то забудете
- ✓ Ничего не скрывайте, отвечая на вопросы, если вы заинтересованы в развитии. Давайте слово своим сотрудникам. Не перебивайте их, не отвечайте ЗА них. Всячески способствуйте тому, чтобы вопросы задавали не только вам, как руководителю, но и вашим сотрудникам. И когда сотрудники отвечают, не смотрите на них, не давите на них взглядом. Это ужасно выглядит со стороны и является давлением
- ✓ Если есть что-то, о чем вы не хотите говорить, то скажите об этом прямо. И сразу прямо скажите, почему. Например «про это я говорить не хочу, потому что мне кажется, что мы с вами можем это обсудить вдвоем, позже, иначе мы демотивируем персонал»
- ✓ Не стесняйтесь просить прямые контакты тех людей, которые могут быть вам полезны

Чек-лист для показов

После экскурсии

2

- ✓ **Не нужно стесняться просьб. Вы же не для себя просите! Ваши просьбы демонстрируют ваше безразличие, заинтересованность в результате и изменениях. Просите о помощи всех, кто к вам приезжает, в соответствии с их возможностями:**
 - ✓ контакты
 - ✓ деньги
 - ✓ обучение
 - ✓ документы
 - ✓ волонтерство
 - ✓ профессиональная помощь pro bono

Чек-лист для показов

После совещания

- ✓ Запишите все важные мысли, заметки, идеи, которые у вас возникли во время посещения
- ✓ Вычлените две ошибки, которые вам стали очевидны и которые вы исправите у себя
- ✓ Вычлените два позитивных момента, которые вам понравились и которые вы внедрите у себя (одно быстрое изменение и одно системное)
- ✓ Расскажите своим сотрудникам о посещении все, что может оказаться полезным
- ✓ Пришлите в организацию все документы, контакты и пр, что обещали прислать
- ✓ Напишите благодарность за уделенное время
- ✓ Соберите своих сотрудников и дайте им обратную связь по увиденному. Расскажите впечатления гостей, ваши впечатления. Сделайте необходимые замечания и укажите сроки их устранения. Похвалите за то, что достойно похвалы. Спросите, какие впечатления от визита остались у сотрудников

V Подсказки для директоров

- Готовьте для гостей заранее раздаточные материалы
- Штатка - готовьте для гостей заранее
- Бюджет - готовьте для гостей заранее
- Контакты - готовьте для гостей заранее
- Рассказывайте о трудностях работы
- Рассказывайте, какой персонал вам не подходит и почему
- Рассказывайте, как увольняли «сложных» сотрудников

- Рассказывайте, как строится работа с управой, с муниципалитетом, с правительством региона, с образовательными учреждениями региона, с учреждениями культуры
- Проводите регулярные дни «открытых дверей», приглашайте журналистов, чиновников, коллег, жителей окрестных домов
- Регулярно обновляйте, «оживляйте» презентацию об организации
- Всегда представляйте гостям всех встречающихся сотрудников, коротко говорите об их достижениях, сильных сторонах, или просто говорите сотрудникам приятности :)
- На бейджах для сотрудников пишите только имя и должность сотрудника. Не пишите ни регалии, ни название организации. Бейдж нужен гостям, и персоналу, чтобы они знали, как обращаться к человеку. Шрифт должен быть крупным.
- Помните, что если вы работаете в организации социальной защиты, то медицинская форма вам не нужна! Никому, даже заведующим и нянечкам. Белые халаты делают учреждение казенным

**НАРОДНЫЙ
ФРОНТ**

**РЕГИОН
ЗАБОТЫ**



**ПРАВИТЕЛЬСТВО
НИЖЕГОРОДСКОЙ
ОБЛАСТИ**



**КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРАВИТЕЛЬСТВА
НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ**

ИНСТИТУТ СОВЕТНИКОВ ПО СОЦИАЛЬНЫМ ИЗМЕНЕНИЯМ