

СОДЕРЖАНИЕ

2	Вступительное слово
3	Благодарности
5	Определения и аббревиатуры
7	РАЗДЕЛ 1. Почему мы принимаем на работу в программы снижения вреда людей, употребляющих наркотики
10	РАЗДЕЛ 2. Прием на работу в наши организации людей, употребляющих наркотики
10	2.1. Вводная часть
10	2.2. Употребление наркотиков – проблема или нет?
13	2.3. Права и обязанности
14	2.4. Прием на работу бывших потребителей наркотиков и людей, находящихся в ремиссии
15	2.4.1. Прием на работу людей, получающих ОЗТ и лечение от наркотической зависимости
17	2.4.2. Прием на работу людей, активно употребляющих наркотики
18	2.4.3. Прием на работу активных потребителей стимуляторов
18	2.5. Значимость сотрудников, которые употребляют наркотики
20	РАЗДЕЛ 3. Стратегии поддержки на рабочем месте людей, употребляющих наркотики
20	3.1. Вводная часть
22	3.2. Кодекс поведения, политика в отношении употребления алкоголя и наркотиков
22	3.3. Вводный инструктаж при устройстве на работу
23	3.4. Медицинский осмотр и иммунизация
24	3.5. Практическая организация работы сотрудников, получающих опиоидную заместительную терапию
24	3.6. Поддержка сотрудников, живущих с хроническими заболеваниями
24	3.7. Обучение и повышение профессионального уровня персонала
25	3.8. Оценка рисков равных консультантов
26	3.9. Возможные стратегии при рецидиве и профилактика профессионального (эмоционального) выгорания
29	3.10. Взаимная поддержка
29	3.11. Взаимное наставничество
29	3.12. Внерабочие мероприятия
30	3.13. Психологическая/профессиональная поддержка
31	3.14. Аттестация персонала
31	3.15. Тренинг по повышению осведомленности для сотрудников, которые не употребляют наркотики
32	3.16. Позитивный рекрутинг
36	РАЗДЕЛ 4. Преодоление проблем и трудностей
36	4.1. Вводная часть
37	4.2. Злоупотребление наркотиками и трудовая деятельность
39	4.3. Навязывание лично предпочитаемых моделей и философии в области употребления наркотиков
40	4.4. Криминальное преследование
43	4.5. Изменение статуса: от представителя сообщества до сотрудника организации, занимающейся снижением вреда
45	4.6. Неуместные отношения с клиентами
47	4.7. Поставка, либо содействие поставке запрещенных наркотиков
48	4.8. Когда группы взаимной поддержки начинают играть отрицательную роль
49	4.9. Управление персоналом, имеющим проблемы со здоровьем, которые отражаются на эффективности их работы
51	4.10. Смерть сотрудника или клиента
52	ПРИЛОЖЕНИЯ
52	<i>Приложение 1. Как мы разрабатывали это руководство</i>
53	<i>Приложение 2. Перечень специальных контрольных вопросов, рассматриваемых во время введения сотрудников в работу</i>
53	<i>Приложение 3. Круговая диаграмма оценки рисков</i>
56	<i>Приложение 4. Функциональные обязанности</i>
57	<i>Приложение 5. Примеры текста объявлений о наборе сотрудников, употребляющих наркотики, и аутич-работников из числа представителей сообщества</i>
57	<i>Приложение 6. Примеры вопросов для интервьюеров из числа представителей сообщества</i>
57	<i>Приложение 7. Проведение встреч по рассмотрению проблемных вопросов</i>
58	<i>Приложение 8. Разработка программы самоконтроля</i>
60	<i>Приложение 9. Перечень контрольных вопросов, касающихся сотрудников, сталкивающихся с проблемами употребления наркотиков на работе</i>
61	<i>Приложение 10. Упражнения, использовавшиеся во время проведения рабочей встречи в Бангкоке</i>
66	<i>Приложение 11. Нормальные и проблемные реакции на горе и тяжелую утрату</i>

Вступительное слово



Alvaro Bermejo
Executive Director
International
HIV/AIDS Alliance

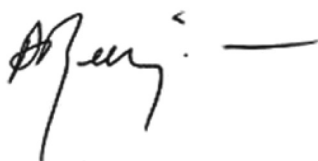
Огромное значение в Альянсе уделяется принципу совместного участия в программных мероприятиях. Расположенные в разных уголках мира партнерские организации Альянса имеют длительную и плодотворную историю совместной работы с участием как внутри сообществ, которым мы предоставляем свои услуги, так и сообществ, наиболее пострадавших от ВИЧ/СПИДа и нарушений прав человека, связанных с ВИЧ-статусом, полом, сексуальной ориентацией, секс-работой или употреблением наркотиков.

Участие в программных мероприятиях осуществляется в различных формах. В наиболее простой форме такое участие может носить символический характер, например привлечение отдельных представителей сообщества к работе какого-либо комитета или консультативной группы. При этом наибольшую эффективность обеспечивает всестороннее участие в такой работе, которое дает возможность добиваться глубоких изменений как в организациях, так и на уровне отдельных участников процесса, например активистов в сфере адвокации, менеджеров, сотрудников программ, обычных людей.

Одним из наиболее действенных способов, с помощью которых мы можем продемонстрировать свою приверженность принципам совместного участия, – обеспечить участие сообществ в деятельности наших организаций и ежедневной трудовой деятельности. Именно такой подход предусматривает обучение, продвижение интересных идей и реализацию новаторских методов работы. В такой среде мы непосредственно узнаем об уязвимости к ВИЧ и связанных с этим рисках. Это позволяет нам планировать и реализовать программы, снижающие уязвимость к ВИЧ, риск заражения ВИЧ, и, в конечном итоге, вероятность развития СПИДа.

Прием на работу в наши организации людей, употребляющих наркотики, является частью этих усилий. Вопрос может усложняться криминальным аспектом употребления наркотиков. Выступая в качестве работодателей, мы должны научиться проявлять гибкость и принимать вызовы. Нам важно найти необходимый баланс между существующими правами и обязанностями, создавать такую организационную культуру, которая была бы одновременно и поддерживающей, и требовательной по отношению к персоналу. Потому что наша общая цель – преодолеть распространение СПИДа.

В настоящем руководстве представлено большое количество практических инструментов и предложений, которые помогут сделать наши организации по-настоящему ориентированными на снижение вреда и привлечение сообщества к участию. Данные инструменты и рекомендации выработывались в процессе практической деятельности нашими союзниками и друзьями из организаций, занимающихся снижением вреда. Мы надеемся, что они окажутся для вас полезными. В свою очередь, рассчитываем на получение обратной связи, поэтому будем благодарны за ваши предложения, которые помогут нам улучшить работу, а нашим партнерским организациям – поддерживать сообщества, что является целью нашей деятельности.



Альваро Бермехо,
Исполнительный директор,
Международный Альянс по ВИЧ/СПИД

Благодарности

Настоящее руководство разработано Международным Альянсом по ВИЧ/СПИД (далее – Альянс) в рамках проекта *САНР* при содействии Министерства иностранных дел Нидерландов. Альянс общественного здоровья (Альянс-Украина) возглавил эту работу при поддержке программы «Построение устойчивой системы предоставления комплексных услуг по профилактике ВИЧ, лечению, уходу и поддержке для групп риска и ЛЖВ в Украине», которая финансируется Глобальным фондом для борьбы с ВИЧ/СПИД, туберкулезом и малярией (Глобальный фонд).

Партнерскими организациями Альянса – Кенийским консорциумом НПО по СПИД (КАНСО), Альянсом по ВИЧ/СПИД в Индии (Альянс-Индия) и Альянсом-Украина – была выявлена потребность в разработке руководства по трудоустройству ЛУН в сфере ВИЧ-сервиса, услуг и программ снижения вреда, внедрением которых мы занимаемся.

Мэтт Саусвелл (Соаст) проанализировал данные и написал текст данного руководства, используя информацию, полученную из интервью с представителями организаций, осуществляющих программы снижения вреда в Китае, Кении, Киргизстане, Индии, Индонезии, Малайзии, России и Украине. Интервьюирование проводили Александра Оксенюк, Мирослава Андрущенко и Марина Брага из Альянса-Украина. Леся Тонконог (Региональный центр технической поддержки в Восточной Европе и Центральной Азии) оказала помощь в декодировании и текстовой расшифровке интервью, а также переводе материалов на английский язык.

Презентация пилотной версии руководства состоялась на семинаре «Трудоустройство потребителей наркотиков в программах снижения вреда» в апреле 2014 года в Бангкоке (Таиланд). В роли фасилитаторов семинара выступили Мэтт Саусвелл (Соаст), Чаранджит Шарма (Альянс-Индия) и Марина Брага (Альянс-Украина). Также в семинаре приняли участие Башиб Таиб Абдулрехман (Reachout Centre Trust, Кения), Сильвия Авуор Айон (КАНСО), Ши Шао Бо (AIDS Care China), Антон Муляна Джажаправира, Радитя (Rumah Cemaqa, Индонезия), Хан Кинг Фенг (AIDS Care China), Лин Хай (Zeyi Psychological Support Team, Китай), Амран Бин Измаил (Komunity Sakna Terengganu, Малайзия), Вячеслав Кушаков (Альянс-Украина), Джуди Мунгай (Кенийская сеть людей, употребляющих наркотики), Мазлими Бин Рамтан (Малазийский совет по СПИДу), Малини Сивапрагасам (Малазийский совет по СПИДу), а также Ардхани Суриадарма и Сухендро Сугихарто (Индонезийская сеть людей, употребляющих наркотики). Указанные участники оказали помощь в доработке текста первоначальной версии руководства.

Паскаль Тангуэй оказал консультационную поддержку по стандартным операционным процедурам (СОП) проекта CHAMPION-IDU, который проводился силами *Population Services International (PSI)* (Таиланд), а также предоставил комментарии к черновой версии публикации.

Ники Бат и Тереза Янковска, бывшие менеджеры *Healthy Options Team (HOT)*, представили свои комментарии. Ники также поделилась своим опытом трудоустройства ЛУН, полученным во время работы в должности исполнительного директора *New South Wales Users and AIDS Association (NUAA)*.

Тэм Миллер и Буф Камерон из *Coast* предоставили свои замечания и комментарии на начальном этапе работы. Профессор Пат О'Харе внесла существенный вклад в редактирование текста публикации.

Ольга Беляева из Ассоциации участников заместительной поддерживающей терапии Украины предоставила рекомендации по вопросам трудоустройства пациентов программ опиоидной заместительной терапии (ОЗТ).

В рамках консультационного обсуждения документ также направлялся в Международную сеть людей, употребляющих наркотики (INPUD), в региональные организации ЛУН и партнерские организации Альянса, участвующие в проекте *CAHR*. Свои комментарии предоставил Мик Вебб из INPUD.

Марина Брага (Альянс-Украина) руководила проектом разработки публикации, а Сюзи МакЛин, Джейн Обейнг и Джемма Тэйлор (Секретариат Альянса), Таня Дешко и Слава Кушаков (Альянс-Украина) участвовали в рассмотрении материалов и предоставили свои рекомендации. Катрин Перри редактировала английскую версию публикации. Дизайн был разработан компанией «*Tough Slate Design*».

Адаптация и оценка российской версии проводились при участии Виктории Линцовой, Антона Басенко, Светланы Ткали, Татьяны Лебедь.

В 2010 году Фонд Открытого Общества опубликовал «Снижение вреда на рабочем месте: Руководство для организаций, принимающих на работу людей, употребляющих наркотики»¹, которое подготовили Раффи Балиан и Черил Вайт. Этот информационный ресурс раскрывает основополагающие идеи, связанные с трудоустройством ЛУН в программах снижения вреда и организациях потребителей наркотиков и остается практическим пособием для многих организаций, занимающихся реализацией программ по снижению вреда. Его материалы широко использовались при подготовке данной публикации. Раффи Балиан любезно предоставил свои рекомендации к настоящему руководству и внес существенный вклад в подготовку материалов.

Руководство разработано в соответствии с принципами, изложенными в «Кодексе лучших практик: ВИЧ и употребление наркотиков: Ответные меры сообщества в связи с инъекционным употреблением наркотиков»², материалы которого доступны на сайте: www.aidsalliance.org.

Данная публикация входит в серию пособий и программных стандартов, объединяющих накопленную доказательную базу и практический опыт глобальных программ Альянса в сфере ВИЧ на уровне местных сообществ с целью формирования эффективных практик по различным аспектам деятельности.

¹ Р. Балиан и Ч. Вайт. (2010), Снижение вреда на рабочем месте: Руководство для организаций, принимающих на работу людей, употребляющих наркотики, Фонд открытого общества: www.opensocietyfoundations.org/reports/harm-reduction-work





² «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД» (2010), «Кодекс лучших практик: ВИЧ и употребление наркотиков: Ответные меры сообщества в связи с инъекционным употреблением наркотиков»: www.aidsalliance.org/assets/000/000/383/454-Good-practice-guide-HIV-and-drug-use_original.pdf?1405520726

Определения и аббревиатуры

	CAHR	Проект «Инициатива сообществ по снижению вреда».
	Coact	Community Action on Harm Reduction.
	INPUD	Международная сеть людей, употребляющих наркотики.
	KANCO	Кенийский консорциум НПО по СПИДу.
Активные потребители наркотиков		люди, принимающие наркотики.
	АН	анонимные наркоманы.
Анонимные метадонщики		группа, функционирующая в соответствии с программой «12 шагов» для клиентов метадонных программ, а также занимающаяся оказанием поддержки клиентам, нацеленным на отказ от наркотиков, в период получения ими ОЗТ.
Аутрич-работник программы «равный-равному»		лицо, употребляющее наркотики, прошедшее обучение по методологии «равный-равному», а также по темам профилактики ВИЧ-инфекции и снижения вреда, и осуществляющее консультирование для представителей своего сообщества в местах их проживания или времяпрепровождения.
Бывшие потребители наркотиков		люди, принявшие решение больше не принимать наркотики. Такой выбор может быть связан с желанием прекратить проблематичное употребление наркотиков, возможно – под влиянием более глубоких изменений в жизни, проблем со здоровьем (например, ВИЧ, ВГС) или по собственному выбору.
	ВГС	вирусный гепатит С.
	ВИЧ	вирус иммунодефицита человека.
Волонтеры программы «равный-равному»		представители целевого сообщества или клиенты, получающие соответствующие услуги, которые работают на добровольной основе.
Грубое нарушение дисциплины		юридический термин, который означает неправомерное или противоправное поведение сотрудника, совершающего преднамеренное или заранее спланированное нарушение, без учета его возможных отрицательных последствий. В случае наличия доказательств, подтверждающих факт указанного грубого нарушения, обычно сотрудник подлежит немедленному увольнению.
Заметка о беседе		документ, где кратко изложены сведения о проведенной беседе, в ходе которой рассматривался какой-либо проблемный вопрос, не являющийся официальным или неофициальным предупреждением. Не имеет отношения к проведению дисциплинарных разбирательств.
	КП	круг полномочий.
	ЛГБТ	лесбиянки, геи, бисексуалы и трансгендерные люди.
	ЛУИН	люди, употребляющие инъекционные наркотики.
	ЛУН	люди, употребляющие наркотики.
Наркотическая зависимость		означает, что человек испытывает потребность в принятии наркотика для обеспечения нормального функционирования организма. Зависимость может быть одновременно физической и психологической.

Низкопороговые услуги	услуги, соответствующие образу жизни людей, для которых они предназначены. Отличительной чертой низкопороговых услуг является их доступность, поскольку они предоставляются в удобном месте, в удобное время, а также по доступной цене или бесплатно. Кроме того, подобные услуги предоставляются конфиденциально и без установления для клиентов большого количества требований и условий.
ОЗТ (опиоидная заместительная терапия)	медицинская процедура замещения запрещенного опиата, например героина, опиоидным препаратом, имеющим более длительный срок действия, но менее выраженный эйфорический эффект. Обычно в качестве указанного препарата используется метадон или бупренорфин, принимаемые под наблюдением медицинского персонала.
Осознанность	практика медитации, направленная на удержание внимания на настоящем моменте времени, при этом спокойно осознавая и принимая собственные чувства, мысли и физические ощущения.
ПКП (постконтактная профилактика)	мероприятия медицинского характера, направленные на предупреждение передачи ВИЧ после потенциального контакта с вирусом. Медицинская помощь может включать в себя оценку риска заражения, оказание первой помощи, консультирование, тестирование на ВИЧ, назначение 28-дневного курса приема антиретровирусных препаратов, оказание поддержки и последующее наблюдение ³ .
ПО	национальные партнерские организации Альянса, представляющие гражданское сообщество.
ПОШ	программа обмена игл и шприцев.
Проблематичное употребление наркотиков или алкоголя	в тексте настоящего руководства подразумевает употребление наркотиков или алкоголя, которое негативно отражается на эффективности и производительности сотрудника на рабочем месте или в рабочее время.
Программы информационно-просветительской работы (взаимного обучения) по принципу «равный-равному»	разрабатываются и реализуются силами ЛУН с целью продвижения здорового образа жизни и прав человека.
Ремиссия	период воздержания от употребления наркотиков/алкоголя, повышения уровня здоровья, благополучия и качества жизни.
Снижение вреда	комплекс практических мероприятий и идей, направленных на снижение последствий, связанных с употреблением наркотиков. Снижение вреда также является движением за социальную справедливость, основанным на убеждении в необходимости соблюдения и уважения прав ЛУН.
СОП	стандартная операционная процедура.
ТБ	туберкулез.

Условные графические обозначения

	Ключевой ресурс
	Пример
	Ключевая информация
	Личная история

³ AVERT. Доступ от 28 августа 2015 г.. Доступно по: www.avert.org/post-exposure-prophylaxis-pep.htm

РАЗДЕЛ 1. Почему мы принимаем на работу в программы снижения вреда людей, употребляющих наркотики

ЛУН обладают знаниями и опытом, которые необходимы при планировании, предоставлении и анализе эффективности услуг в сфере снижения вреда и ВИЧ-сервиса. Когда мы привлекаем ЛУН к процессу разработки и предоставления услуг, наша работа становится более релевантной, целенаправленной и доступной.

Система работы в партнерстве с ЛУН помогает предоставлять услуги и контактировать с такими людьми более эффективно, к тому же содействует лучшему пониманию и удовлетворению их потребностей. Одним из наиболее действенных методов работы с ЛУН является привлечение их в качестве персонала в проектах, предоставляющих услуги таким же потребителям.

Трудоустройство ЛУН воспринимается как четкий сигнал о том, что они являются ценными партнерами, а их участие приветствуется на всех этапах процесса предоставления услуг. Кроме того, это также обеспечивает ряд практических преимуществ, позволяющих лучше понять потребности и накопленный жизненный опыт ЛУН.

ЛУН имеют право на трудоустройство. Но нынешние реалии, основанные на создании барьеров, препятствующих их трудоустройству, являются дискриминационными.

Альянсом проделана большая работа относительно популяризации концепции широкого участия ЛУН в программной работе. В 2003 году мы опубликовали «Планирование работы по борьбе с ВИЧ/СПИДом среди потребителей наркотиков: Оценка с привлечением к участию. Методические рекомендации»⁴. В 2008 году вышла публикация «Ничего для нас без нас. Расширение значимого участия людей, имеющих опыт употребления запрещенных наркотиков»⁵, подготовленная совместно с Канадской правовой сетью по ВИЧ/СПИДу, Институтом «Открытое общество» и Международной сетью людей, употребляющих наркотики (INPUD). В 2013 году была представлена «Аккредитационная система Альянса»⁶, в которой мы сформулировали свою стратегию в области привлечения сообщества к участию, а также их мобилизации. Затем в том же году мы опубликовали «Установление контакта с потребителями наркотиков: инструментарий для аутрич-услуг»⁷, где была описана методика проведения информационно-образовательной и аутрич-работы по методу «равный-равному».

КЛЮЧЕВАЯ ИНФОРМАЦИЯ

ЛУН имеют право участвовать в принятии решений, влияющих на их жизнь.

⁴ «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД» (2003), Планирование работы по борьбе с ВИЧ/СПИДом среди потребителей наркотиков: Оценка с привлечением к участию. Методические рекомендации: www.aidsalliance.org/resources/311-developing-hiv-aids-work-with-drug-users

⁵ Канадская правовая сеть по ВИЧ/СПИДу, Международный Альянс по ВИЧ/СПИД, Институт «Открытое общество» (2008), Ничего для нас без нас. Расширение значимого участия людей, имеющих опыт употребления запрещенных наркотиков: признание первостепенного значения вопросов, связанных с охраной здоровья населения, соблюдением этических и моральных норм и прав человека: [www.aidsalliance.org/assets/000/000/376/310-1-Nothing-about-us-without-us-Report-\(English\)_original.pdf?1405520211](http://www.aidsalliance.org/assets/000/000/376/310-1-Nothing-about-us-without-us-Report-(English)_original.pdf?1405520211)

⁶ См. *Примечание 2*.

⁷ «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД» (2013), «Установление контакта с потребителями наркотиков: Инструментарий для аутрич-услуг»: www.aidsalliance.org/resources/314-reaching-drug-users-a-toolkit-for-outreach-workers

Данное руководство основано на принципах, изложенных в разработанных Альянсом «Программных стандартах в сфере ВИЧ-сервиса, основанных на кодексе надлежащих практик»⁸ и «Кодексе лучших практик: ВИЧ и употребление наркотиков: Ответные меры сообщества в связи с инъекционным употреблением наркотиков»⁹, а также в публикации «Снижение вреда на рабочем месте: Руководство для организаций, принимающих на работу людей, употребляющих наркотики»¹⁰, изданной Фондом Открытого общества.

Дополнительная информация о подходе привлечения к участию, которая использовалась при разработке настоящего руководства, представлена в *Приложении 1*.

В процессе трудоустройства ЛУН могут столкнуться с большим количеством различных препятствий, но в их преодолении организациям могут помочь творческий подход и нестандартные решения. Примеры того, как можно создать на рабочем месте более благоприятные условия для трудоустройства и поддержки сотрудников, употребляющих наркотики, приведены в *Разделе 3*.

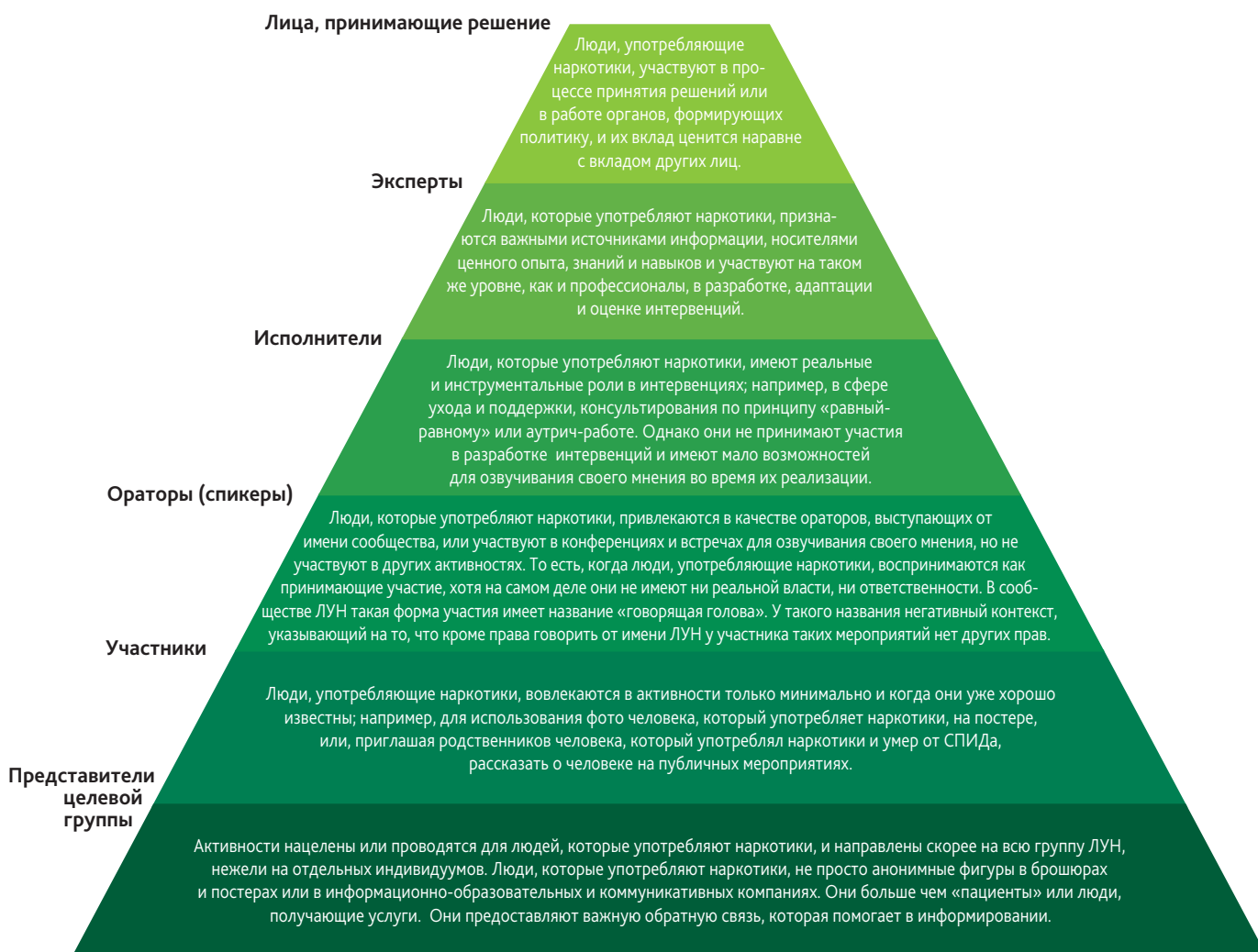
⁸ «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД»(2013), Аккредитационная система Альянса:www.aidsalliance.org/resources/336-alliance-accreditation-system

⁹ См ссылку 2.

¹⁰ См. ссылку 1.

Пирамида участия¹¹

Эта пирамида моделирует повышение уровня вовлечения потребителей наркотиков, где самый высокий уровень представляет полное применение принципа привлечения к участию.



ЛИЧНАЯ ИСТОРИЯ



«Когда я была клиенткой программы снижения вреда, меня задержали за небольшое правонарушение и мне грозило тюремное заключение. Но организация «Виртус» внесла за меня залог, добилась моего освобождения, и в результате я получила условный срок. После этого я изменила свое поведение. Записалась в программу ОЗТ и стала работать консультантом по информационно-просветительской работе в рамках программы, построенной по принципу «равный-равному». Позднее стала координатором проекта. Прошло уже семь лет, и я понимаю, что теперь свободна, что моя жизнь улучшилась благодаря помощи моей организации. В настоящее время прилагаю максимум усилий, чтобы развиваться вместе с организацией».

Елена, «Виртус» (Украина)

¹¹ См. ссылку 2

РАЗДЕЛ 2. Прием на работу в наши организации людей, употребляющих наркотики



КЛЮЧЕВОЙ РЕСУРС

«Международный Альянс по ВИЧ/СПИД» (2010), «Кодекс лучших практик: ВИЧ и употребление наркотиков: Ответные меры сообщества в связи с инъекционным употреблением наркотиков»: www.aidsalliance.org/assets/000/000/383/454-Good-practice-guide-HIV-and-drug-use_original.pdf?1405520726



КЛЮЧЕВОЙ РЕСУРС



«Поддержать. Нельзя наказывать» – это глобальная кампания по адвокации, направленная на повышение уровня информированности и осведомленности общественности об отрицательных последствиях криминализации ЛУН; на изменение законов и политики, ограничивающих доступ клиентов к программам снижения вреда, а также на необходимость соблюдения прав человека ЛУН.¹² www.supportdontpunish.org

2.1. Вводная часть

Прием на работу сотрудников, употребляющих наркотики, существенно влияет на расширение возможностей, а также развитие потенциала и связей наших организаций в сфере услуг по снижению вреда. Это помогает быть ближе к местной наркосцене, тем самым, привлекая в нашу работу специальные знания и опыт жизни с наркозависимостью.

Интервенции, организованные по принципу «равный-равному» (PDI), на практике доказали свою высокую эффективность в качестве метода профилактики ВИЧ¹³, демонстрируя при этом повышение востребованности, а также высокие показатели охвата услугами¹⁴.

2.2. Употребление наркотиков – проблема или нет?

Употребление наркотиков – сложная и неоднозначная проблема, и мнения по поводу правильной или неправильной позиции по данному вопросу приводят к формированию двух противоположных точек зрения. В этом контексте обычно доминирует медицинский подход. При этом зависимость воспринимается как неизбежное следствие употребления героина и других наркотических веществ. В результате в качестве ответной меры обычно предлагается лечение наркотической зависимости как соответствующего заболевания. Медицинская модель воздействия также чаще всего рассматривается в рамках многих 12-шаговых программ (в частности, *Анонимные Наркоманы* (АН)). Такой подход оказывает определенное влияние на понимание проблемы употребления наркотиков специалистами в сфере здравоохранения, научными работниками, политиками и населением. Они разделяют убеждение, что ЛУН очень быстро теряют способность контролировать процесс употребления наркотиков, а также принимать сознательные, самостоятельные и рациональные решения по данному вопросу.

Однако Управление ООН по борьбе с наркотиками и преступностью (УНП ООН) во Всемирном докладе о наркотиках за 2014 год представило информацию о том, что только 10% ЛУН сталкиваются с проблемами, связанными с употреблением наркотиков¹⁵. Из этого следует, что во многих случаях употребление наркотических веществ может приносить удовольствие и не приводить к возникновению проблем. Следует отметить, что некоторые наши сотрудники-ЛУН иногда будут принимать наркотики в целях отдыха, не испытывая при этом проблем.

¹² Поддержать. Нельзя наказывать [онлайн]: www.supportdontpunish.org

¹³ Центр охраны здоровья, лечения и профилактики заболеваний. «Интервенции, организованные по принципу «равный-равному» [онлайн]: www.chip.uconn.edu/research/intervention-resources/peer-driven-intervention/ [Согл. данным на 23 апреля 2015 г.]

¹⁴ Б. Швартлендер и др. (2011), «Совершенствование подходов к вопросам финансирования программ для эффективного противодействия ВИЧ/СПИДу», Журнал «The Lancet» 377(9782):2031–41: [www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736\(11\)60702-2/abstract](http://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736(11)60702-2/abstract)

¹⁵ УНП ООН (2014), Всемирный доклад о наркотиках за 2014 год: www.unodc.org/documents/wdr2014/World_Drug_Report_2014_web.pdf

Несмотря на то, что концепция контролируемого потребления алкоголя в настоящее время получила широкое признание¹⁶, возможность контролируемого потребления героина (без формирования зависимости) на протяжении многих лет в значительной мере игнорируется, хотя результаты проведенного исследования подтверждают подобную тенденцию¹⁷. Данное исследование демонстрирует, что некоторые люди способны добиваться контролируемого употребления (без формирования зависимости). Исследования, которые проводились среди людей, употребляющих кокаин, также убедительно продемонстрировали соответствующие модели и стратегии самоконтроля. В этих исследованиях подчеркивается важность социального контекста, а также влияние на личный опыт употребления наркотиков человеком и их эффекта^{18 19 20 21 22 23 24 25 26 27}. Указанные исследования помогают нам осознать важность социального аспекта, когда мы пытаемся понять особенности употребления наркотиков, а также ставим под сомнение целесообразность подхода, в рамках которого употребление наркотических веществ рассматривается как слабость характера конкретного человека или заболевание.

Возникновение проблемы, связанной с употреблением наркотиков, во многом провоцируется другими социальными или психологическими факторами. К таким факторам можно отнести отсутствие постоянного места жительства, бедность, одиночество и социальную изоляцию, отсутствие работы, депрессию, разрушение семьи, боль, опыт, связанный с сексуальным насилием, а также другие формы психологических травм, проблемы психического здоровья, тюремное заключение и криминализацию. Это формирует тяжелую наркотическую зависимость, поэтому бороться с данным типом употребления наркотиков очень трудно.

Наркопотребление – сложное явление, проявляющееся в разнообразных формах. Существует множество различных точек зрения и подходов к вопросам, связанным с употреблением наркотиков, проблемой злоупотребления ими, а также сопряженными с этим рисками и опасностями. В настоящем руководстве мы предлагаем ряд стратегий и идей, которые позволят сделать ЛУН частью наших организаций. Материалы подготовлены в соответствии с соблюдением принципов снижения вреда и прав человека, а также помогают в успешном управлении рисками.

Управление сложными процессами является неотъемлемой частью нашей работы, в процессе чего объединяются люди с разным жизненным опытом и взглядами в организациях, занимающихся вопросами снижения вреда.

¹⁶ В. Кокс, Г. Розенберг, Дж. Ходжинс, Дж. Маккартни, К. Маурер (2004), «Рекомендации по вопросам отказа от алкоголя/контролируемого потребления алкоголя поставщиков Соединенного Королевства и Соединенных Штатов», *Алкоголь и алкоголизм* 39(2):130–4.

¹⁷ Л. Робинз, Д. Дейвис, Д. Гудвин (1974), «Употребление наркотиков военнослужащими армии США во Вьетнаме: результаты исследования, проведенного после их возвращения на родину», *Американский журнал эпидемиологии* 99:235–49.

¹⁸ Л. Робинз, Дж. Хелцер, М. Хессельброк, Е. Виш (1979), «Ветераны войны во Вьетнаме через три года после Вьетнама»/ Под ред. Л. Брилла и Ч. Виника, Ежегодник по вопросам употребления и злоупотребления наркотиками, Нью-Йорк: Издательство «Human Sciences Press».

¹⁹ Н. Зинберг и В. Хардинг (1982), «Контроль за употреблением интоксикантов: фармакологические, психологические и социальные аспекты», Нью-Йорк: Издательство «HumanSciencesPress».

²⁰ Дж. Блэквелл (1983), «Блуждание, контроль и преодоление: потребители опиатов, которым удается избежать хронической зависимости», журнал «Journal of Drug Issues» 13(2):219–35.

²¹ Н. Зинберг (1984), «Наркотики, окружение и условия: как добиться контроля за употреблением интоксикантов», Нью-Хейвен, КТ/Лондон: Издательство «Yale University Press».

²² Д. Шеван и др. (1998), «Особенности употребления героина среди выборки потребителей, не получающих лечения, в Глазго» (Шотландия), «Addiction Research» 6(3):215–34.

²³ Д. Шеван и П. Дальгарно (2005), «Доказательство возможности контролируемого употребления героина? Незначительный вред для здоровья и минимум отрицательных социальных последствий у потребителей героина, не получающих лечения, в Глазго (Шотландия)», журнал «British Journal of Health Psychology» 10(1):33–48.

²⁴ Х. Варбуртон, П. Турнбулл, М. Хау (2005), «Периодическое и контролируемое употребление героина: не проблема?», Фонд Джозефа Раунтри.

²⁵ П. Козн и А. Сас (1993), «Десять лет употребления кокаина: контрольное исследование 64 потребителей кокаина в Амстердаме», Амстердам: Институт социальной географии.

²⁶ П. Козн и А. Сас (1995), «Употребление кокаина в Амстердаме II: начало и особенности употребления после 1986 года», Амстердам: Институт социальной географии.

²⁷ Дж. Диттон и Р. Хаммерсли (1994), «Типичный потребитель кокаина», *Druglink* 9:11–12.

Помимо преимуществ, которые получают организации, принимая на работу ЛУН, важно понимать, что при этом люди, употребляющие наркотики, могут вносить в работу организаций и программ определенные риски. Это особенно актуально для аутрич-работников программ «равный-равному», а также других сотрудников, работающих в условиях активной наркосцены. Указанные риски могут затрагивать сферу их здоровья, психологического благополучия, профессиональной репутации, а также включать в себя преследование со стороны правоохранительных органов, криминализацию и, в конечном итоге, наказание в виде лишения свободы.

Руководители организаций, принимающих ЛУН на работу, также рискуют. Поскольку употребление наркотиков является уголовно преследуемым преступлением в большинстве стран, работодатели обязаны не допускать употребления наркотиков на территории организации или в рамках ее деятельности. Многие не понимают, почему мы принимаем на работу ЛУН и почему руководители должны предоставить соответствующие аргументы для обоснования своих решений. Менеджерам часто приходится прибегать к дополнительным мерам, чтобы обеспечить необходимую поддержку сотрудникам, употребляющим наркотики. Специально разработанные индивидуальные стратегии поддержки помогают руководителям относиться к персоналу с необходимым пониманием, при этом не утратив качества и эффективности услуг, предоставляемых сотрудниками.

В данном разделе рассматриваются некоторые конкретные вопросы, возникающие при трудоустройстве сотрудников, употребляющих наркотики. Мы рассмотрим три группы ЛУН: бывшие потребители наркотиков, клиенты программ ОЗТ, а также активные потребители. С помощью изучения указанных групп мы постараемся понять различные потребности ЛУН, определяющиеся особенностями употребления наркотиков.

Каждый отдельный сотрудник-ЛУН – личность со своими потребностями, включая потребность в поддержке. Также важно отметить, что их реальный жизненный опыт не будет в точности соответствовать определениям, приведенным в данном разделе. Некоторые люди сохранят свои привычки и взгляды в отношении употребления наркотиков, тогда как другие будут менять свои предпочтения, иногда достаточно часто. На это будет оказывать влияние множество факторов, в том числе право собственного выбора.

2.3. Права и обязанности

Все сотрудники, работающие в сфере предоставления услуг для ЛУН, обязаны приходить на работу и находиться в рабочее время в состоянии, необходимом для выполнения ими установленных служебных обязанностей, а также эффективного представления интересов своей организации. Данное требование также относится к сотрудникам, употребляющим наркотики.

В свою очередь, организации обязаны создавать поддерживающую атмосферу, а также обеспечивать равные возможности для трудоустройства и условий работы ЛУН.

На результативность работы всех сотрудников влияют различные факторы, в том числе:

УРОВЕНЬ ПОДГОТОВКИ И ОБРАЗОВАНИЯ;

ОСОБЕННОСТИ РЕЖИМА СНА;

СТРЕСС;

ОБРАЗ ЖИЗНИ

(поддержание гармоничного баланса между работой и личной жизнью);

СПОРТ И ПИТАНИЕ;

ДРУЗЬЯ И СЕМЬЯ;

ГРАФИК РАБОТЫ И УСЛОВИЯ ЕЕ ВЫПОЛНЕНИЯ;

ЖИЛИЩНЫЕ УСЛОВИЯ ИЛИ ОТСУТСТВИЕ ПОСТОЯННОГО МЕСТА
ЖИТЕЛЬСТВА;

ВЗАИМООТНОШЕНИЯ В РАБОЧЕМ КОЛЛЕКТИВЕ;

ОТНОШЕНИЯ С КЛИЕНТАМИ

(особенно после ареста или смерти какого-либо клиента);

УПОТРЕБЛЕНИЕ НАРКОТИКОВ И АЛКОГОЛЯ.

Эффективно функционирующая организация обязана создать для всех своих сотрудников и волонтеров необходимые системы поддержки и возможности участия в своей деятельности с целью формирования здорового трудового коллектива, эффективно выполняющего поставленные задачи. Создание указанных условий исключительно для сотрудников, употребляющих наркотики, может приводить к возникновению разногласий внутри коллектива. Вопросы поддержки сотрудников, употребляющих наркотики, следует рассматривать в рамках более широкого контекста обеспечения поддержки для всего персонала с учетом их индивидуальных потребностей, образа жизни, привычек и особенностей поведения.

Некоторые ЛУН могут иметь хронические заболевания, но проблемы со здоровьем могут случаться и у сотрудников, не употребляющих наркотики. Для организации важно иметь последовательную политику в отношении всех сотрудников, страдающих хроническими заболеваниями, а не уделять исключительное внимание вопросам ВИЧ, ВГС и ТБ.

Некоторые ЛУН будут получать услуги снижения вреда, такие, например, как ОЗТ, или лечение наркотической зависимости и поддержку, на этапе ремиссии. В зависимости от конкретных условий получения услуг может потребоваться гибкий график работы или сокращенный рабочий день для таких сотрудников.

Альянс соблюдает права сотрудников на неприкосновенность их частной жизни и осознает, что в условиях стигматизации, дискриминации и криминализации некоторые сотрудники могут скрывать факт употребления ими наркотиков (участия в ОЗТ) или опасаться утечки этой информации за пределы трудового коллектива или организации.

2.4. Прием на работу бывших потребителей наркотиков и людей, находящихся в ремиссии

Бывшим потребителям наркотиков хорошо известно, как устроена и как функционирует наркосцена. Они владеют техническими знаниями, касающимися различных видов наркотиков и особенностей их употребления, а также имеют личный опыт обращения за получением медицинских услуг. Тем не менее, поскольку наркосцена постоянно изменяется, с течением времени их опыт и знания становятся менее актуальными. Поэтому, чтобы оставаться в курсе новых тенденций, бывшие потребители наркотиков могут использовать свои связи и контакты с активными потребителями.



ЛИЧНАЯ ИСТОРИЯ



«Я принял решение больше не принимать наркотики, и 12-шаговая программа помогла мне в этом. Тем не менее, я по-прежнему остаюсь членом сообщества потребителей наркотиков и оказываю поддержку другим представителям сообщества, которые все еще продолжают принимать наркотики. Частично я вношу свой вклад в общие усилия, являясь сотрудником Альянса-Индия, поскольку моя работа связана с практической поддержкой программ снижения вреда. Кроме этого, я также являюсь членом Индийского форума потребителей наркотиков, поскольку верю в необходимость защиты прав потребителей наркотиков. Моя деятельность направлена на осуществление адвокации в области обеспечения доступа к медицинским услугам и соблюдения прав человека с целью снижения стигмы и дискриминации в любой форме для представителей моего сообщества».

Френсис-Джозеф, Альянс-Индия

Люди, в настоящее время не употребляющие наркотики, представляют собой подгруппу бывших потребителей, которые могут иметь заинтересованность в использовании специфичной модели изменения поведения, что требует регулярной поддержки, в том числе силами равных. Многими сотрудниками успешно используются модели выздоровления, при этом они остаются приверженцами концепции снижения вреда и соблюдают права своих клиентов на самоопределение. Когда сотрудники, в настоящее время не употребляющие наркотики, предлагают услуги клиентам в соответствии с их потребностями и предпочтениями, личные ценности и убеждения таких сотрудников не оказывают негативного влияния на предоставляемые услуги. Они могут предлагать клиентам услуги, направленные на отказ от употребления наркотиков, в случае если это соответствует их желаниям, но не навязывают их в качестве обязательного требования. Услуги, направленные на отказ от употребления наркотиков, эффективны в некоторых случаях, но не для всех клиентов.

При предоставлении услуг, которые продвигают медицинскую модель зависимости, предпочтение брать на работу сотрудников, которые находятся в ремиссии, может быть частью поддержки персонала организации, представляющего видение и культуру своей организации, а также оказывающего соответствующие услуги. Трудность, связанная с реализацией такого подхода, заключается в том, что в результате его применения может формироваться слишком ограниченная модель предоставления услуг, эффективность которой не подтверждена объективными результатами. В этой связи участие представителей сообщества ограничивается лишь теми, кто принимает и

поддерживает методы, основанные на отказе от употребления наркотиков, что может оттолкнуть активных потребителей. Наши услуги предоставляются всем ЛУН, имеющим разные потребности (в том числе связанные с ВИЧ), а не только людям, находящимся в ремиссии.

Для тех, кто опасается принимать на работу активных потребителей наркотиков, прием на работу бывших потребителей или людей, которые находятся в ремиссии, может быть первым логическим шагом в данном направлении. Это, по их мнению, позволит глубже изучить соответствующую проблематику, не подвергая себя явным рискам и проблемам, связанным с приемом на работу активных потребителей наркотиков или людей, получающих ОЗТ. Тем не менее, это ложное предположение. Употребление наркотиков редко является неизменным процессом: у людей, находящихся в ремиссии, случаются рецидивы, а те, кто не употребляет наркотики в настоящий момент, могут снова возобновить их прием. Также следует понимать, что для людей, употребляющих наркотики и находящихся в ремиссии, общение с активными потребителями может быть связано с рисками рецидивов употребления.

2.4.1. Прием на работу людей, получающих ОЗТ и лечение от наркотической зависимости

Поступая на работу в организацию, клиенты, получающие ОЗТ, привносят в ее деятельность дополнительный набор необходимых знаний, связей и понимания соответствующей проблематики. Их вклад способствует пониманию организацией возможностей использования различных моделей и медицинских препаратов в рамках проведения лечения опиоидной зависимости.

Иногда сотрудники, которые получают ОЗТ, работают в сфере, связанной с предоставлением услуг ОЗТ, занимаясь при этом адвокацией или оказывая поддержку людям, получающим лечение, в том числе помогая им взаимодействовать с врачом, назначающим лечение. Они также могут способствовать реализации подхода к предоставлению услуг в рамках концепции «пациент-эксперт».

Некоторые сотрудники, получающие ОЗТ, могут работать в программах лечения наркозависимости с использованием ОЗТ вместе с врачами, предоставляющими соответствующие услуги. Для таких сотрудников ОЗТ обеспечивает необходимую стабильность, позволяя им продолжать работать, тем самым помогая им контролировать или воздерживаться от употребления запрещенных опиатов. Они могут работать в широком диапазоне функциональных направлений внутри организации, в том числе занимая руководящие должности. При этом, информировать начальство о получении ими ОЗТ не обязательно. Для некоторых людей, получающих ОЗТ, заместительная терапия – одна из возможностей отказа от приема запрещенных опиатов навсегда или на значительное время. Для других – это также способ лечения от зависимости в рамках моделей, которые используются в группах, аналогичных Анонимным Метадонщикам, где возможность отказа от употребления запрещенных наркотиков или исключительное употребление препаратов ОЗТ рассматривается как стратегия выздоровления. В других случаях ОЗТ используется как средство стабилизации состояния при употреблении запрещенных опиатов без полного отказа от них.

Качество программ ОЗТ может различаться. В некоторых случаях может применяться гибкий подход, ориентированный на потребности клиента. В других случаях – клиенты обязаны соблюдать жесткие требования, касающиеся времени и порядка получения ОЗТ. Это означает, что порядок работы в конкретном случае должен соответствовать требованиям



ПРИМЕР

«Rumah Cemas» – это программа снижения вреда, организованная силами людей, находящихся в ремиссии, чтобы помочь своим товарищам, которые активно употребляют наркотики. При этом иногда некоторые наши сотрудники «срываются» и снова начинают активно принимать наркотики. Все же некоторым удалось отказаться от их приема. Нам пришлось подойти к данному вопросу прагматично – мы научились работать с персоналом, который активно принимает наркотики или получает ОЗТ. Этот путь мы прошли все вместе и это часть коллективного опыта нашей команды.

*Ардхани Суриадарма,
менеджер по вопросам
национальной политики,
«Rumah Cemas»
(Индонезия)*

местных программ ОЗТ, особенно в части, касающейся модели выдачи препаратов ОЗТ. Когда препараты выдаются в условиях стационарного сайта каждый день или достаточно часто, сотрудники могут сталкиваться с ограничениями, связанными с графиком работы. В таких случаях целесообразно устанавливать гибкий рабочий график, что оговаривается с сотрудником наряду с другими условиями при приеме на работу.



ЛИЧНАЯ ИСТОРИЯ



«Я работаю старшим специалистом в Международном Альянсе по ВИЧ/СПИД в Украине, и для того, чтобы попасть на эту работу, мне понадобилось три года. По образованию я экономист. Благодаря программе опиоидной заместительной терапии и позитивным изменениям в жизни я работал директором одного малого предприятия. Когда узнал о деятельности Альянса-Украина, мне сразу же захотелось там работать. Я изучил все вакансии, но от соискателя требовалось не менее трех лет опыта работы в области профилактики ВИЧ-инфекции.

После ознакомления с вакансиями я понял, что мои способности и навыки не соответствуют установленным требованиям. Чтобы получить это место, я начал работать в одной местной неправительственной организации консультантом по методу «равный-равному», оказывая помощь и поддержку пациентам ОЗТ и выступая в роли координатора на тренингах и семинарах. Я также стал официальным представителем ВОО «Ассоциация участников ЗПТ Украины» при Общественном совете Государственной службы Украины по контролю за наркотиками.

Когда я почувствовал себя достаточно уверенно и приобрел необходимый опыт работы, отраженный в моем резюме, подал свое резюме на конкурс вакансий, объявленный Альянсом-Украина, прошел три этапа отборочного собеседования и был принят на работу.

Мне нравится работа, которой я занимаюсь в этой организации. Думаю, что Альянс демонстрирует лучшие модели работы в Украине. Сотрудники этой организации понимают, чем они занимаются. Мне здесь комфортно. Организация заботится о своих сотрудниках и обеспечивает им комфортные условия работы. У меня нет каких-либо особых привилегий, потому что я здесь недавно. Тем не менее, я чувствую поддержку и понимание, поскольку живу с ВИЧ и гепатитом С, а также получаю заместительную терапию».

Антон Басенко, старший специалист, Альянс-Украина

В других случаях, когда услуги, связанные с ОЗТ, предоставляются в условиях более гибкого режима, сотрудникам, получающим ОЗТ, соответствующие дозы препаратов могут выдаваться на дом, что позволяет им реже посещать пункт выдачи лекарств. В этом случае прием ОЗТ обычно не отражается на графике их работы. Тем не менее, таким сотрудникам иногда будет необходимо посещать пункт выдачи препаратов, поэтому придется отпускать их с работы или обеспечивать гибкий график. Такие условия, в том числе порядок выдачи препаратов на дом, в любом случае предпочтительнее для всех ЛУН, независимо от их места работы, включая трудоустройство в наших организациях.

Негибкая схема дозировки, а также недостаточные дозы метадона или бупренорфина также могут отражаться на работе персонала, получающего ОЗТ. Если доза назначенного препарата меньше необходимой, сотруднику будет

сложнее обеспечивать и поддерживать необходимую степень стабильности своего состояния, что может сказаться и на продуктивности его работы.

Особенную трудность для сотрудников, получающих ОЗТ, могут представлять служебные командировки. Многие врачи программ ОЗТ требуют от клиентов заранее предупреждать о планируемых командировках. В некоторых клиниках даже ограничивается количество возможных запросов со стороны клиента в течение определенного периода о выдаче на дом соответствующих препаратов в случае командировки.

Иногда различные центры, осуществляющие назначение ОЗТ, могут согласовывать между собой выдачу препаратов клиентам в другом пункте обслуживания. Это дает возможность сотрудникам, принимающим ОЗТ, получить необходимую дозу лекарства, находясь вдали от дома по служебным вопросам. Обычно в таких случаях требуется, чтобы клиент, получающий ОЗТ, обратился к своему врачу, а врачи, назначающие лечение, обменялись соответствующими письмами-запросами. В некоторых случаях организации, которые проводят мероприятия для иногородних ЛУН, могут организовывать выдачу метадона или бупренорфина в течение периода проведения соответствующего мероприятия.

В условиях отсутствия или ограниченного предоставления услуг ОЗТ, с целью преодоления практических трудностей, наркозависимые потребители опиатов могут вновь возвратиться к активному потреблению наркотиков.

2.4.2. Прием на работу людей, активно употребляющих наркотики

Сотрудники, активно употребляющие наркотики, имеют наиболее обширные и тесные контакты с активными потребителями наркотиков внутри своего сообщества. Поэтому создание возможностей для трудоустройства активных **потребителей наркотиков**, особенно связанных с местной наркосценой, способствуют распространению информации об организации и расширению охвата клиентов ее услугами. Активные **потребители наркотиков** имеют «живые» контакты с постоянно изменяющейся наркосценой, поэтому смогут быстро выявлять и предоставлять необходимую информацию о новых тенденциях и проблемах местных потребителей наркотиков.

Активных **потребителей наркотиков** чаще всего принимают на работу в качестве аутрич-работников в рамках программ «равный-равному» с целью привлечения новых клиентов, особенно из числа тех, которые еще не пользуются услугами программы снижения вреда. Аутрич-работники программ «равный-равному» могут получать доступ к скрытой наркосцене, связанной с оборотом запрещенных наркотиков, а также создавать сетевые связи, которые со временем превращаются в мощный ресурс организаций, занимающихся снижением вреда.

Тем не менее, опасения в связи с приемом на работу представителей криминализованных групп заставляют многих руководителей и целые организации «осторожничать» и не брать на работу активных потребителей наркотиков. В настоящем руководстве приводятся лучшие практики, позаимствованные у организаций, где работают активные потребители наркотиков. Передавая другим информацию об эффективных методах работы и связанные с этим практические рекомендации, мы надеемся, что количество организаций, которые примут необходимое решение и воспользуются уникальным набором навыков, опыта и знаний ЛУН, будет увеличиваться.



КЛЮЧЕВОЙ РЕСУРС

Р. Балиан и Ч. Вайт. (2010), «Снижение вреда на рабочем месте: Руководство для организаций, принимающих на работу людей, употребляющих наркотики», Фонд открытого общества: www.opensocietyfoundations.org/reports/harm-reduction-work

2.4.3. Прием на работу активных потребителей стимуляторов

Прием на работу активных потребителей стимуляторов представляет собой менее изученную сферу.

Многие активные потребители стимуляторов принимают соответствующие наркотические средства в рекреационных целях или в контролируемом режиме, поэтому их поведение может вообще не привлекать к себе внимания со стороны сотрудников организаций и не отражаться на результативности их работы. Тем не менее, в некоторых случаях употребление стимуляторов может сопровождаться поведением по типу «взлет-падение», что представляет проблему для организаций, которым необходимо обеспечивать стабильность предоставления услуг. Длительное ежедневное потребление стимуляторов («марафон») может приводить к синдрому усталости, в таких случаях потребителю необходимо время на восстановление сил, чтобы он мог вернуться к выполнению своей работы.



«В мои обязанности, как старшего менеджера, входит реализация важных программных мероприятий и достижение ключевых целей, поэтому в своей работе мне необходимо быть ответственным и эффективным. Это означает, что я должен строго контролировать свои взаимоотношения с наркотиками.

Одно время, когда у меня были проблемы с употреблением наркотиков, это приводило к нарушению рабочего графика и эффективности моей работы в офисе. Альянс-Индия предоставил мне время, необходимое для решения своих проблем и восстановления баланса.

Руководителям организаций еще предстоит осознать, что потребление наркотиков представляет собой проблему не в каждом случае, что необходимый баланс может обеспечиваться за счет получения ОЗТ, а также, в отдельных случаях, может допускаться активное употребление».

Чаранджит Шарма, Технический советник Отдела по вопросам употребления наркотиков и снижения вреда, Альянс по ВИЧ/СПИД в Индии

2.5. Значимость сотрудников, которые употребляют наркотики

Всем организациям рекомендуется обеспечивать равные и справедливые возможности в области оплаты труда как для сотрудников, употребляющих, так и не употребляющих наркотики.

Аутрич-работников программ «равный-равному», которые активно употребляют наркотики, часто принимают на работу, предлагая им более низкий уровень зарплаты по сравнению с аутрич-работниками других категорий. Такая практика является дискриминационной. Оплата труда должна устанавливаться исключительно в зависимости от характера должностных обязанностей сотрудника, его профессиональных навыков и опыта работы. Знание и опыт в области употребления наркотиков, функционирования наркосцены и связанных с этим общепринятых практик являются ценным ресурсом для наших программ снижения вреда.

Сотрудники, выполняющие одинаковые служебные обязанности, должны получать за это одинаковую зарплату, независимо от того, принимают они

наркотики или нет. Уровень зарплаты необходимо определять, исходя из объема функций и обязанностей, соответствующих занимаемой должности сотрудника. Это должно в равной степени применяться ко всем сотрудникам организации, независимо от того, принимают они наркотики или нет.



ПРИМЕР

«Counterfit», Торонто (Канада)

«Counterfit» был основан в 1998 году в соответствии с результатами исследования по оценке потребностей ЛУН, проведенного силами сообщества. В начале девяностых годов прошлого столетия среди ЛУН был зафиксирован резкий всплеск инфицирования ВИЧ, при этом уровень его распространенности в Оттаве, Ванкувере и Монреале доходил до 50%. Основное внимание в ходе проведенного исследования было направлено на изучение двух вопросов: рисков, связанных с чрезмерно централизованной моделью выдачи игл и шприцев, а также потребности проведения интервенций, организованных по принципу «равный-равному» (PDI). Кроме этого, рассматривались риски, связанные с ограничением предложения инъекционного инструментария для людей, употребляющих стимуляторы.

На основании результатов исследований органами здравоохранения Торонто было открыто восемь ПОШ, предлагающих различные услуги. Одним из указанных пунктов был «Counterfit», открытый в 1998 году на базе местного центра общественного здоровья. При этом в штате числился один сотрудник, занятый полный рабочий день, и еще четыре – которые работали на условиях частичной занятости.

«Counterfit» и сегодня продолжает свою деятельность в рамках программы снижения вреда. За работой организации наблюдает консультативная группа, состоящая из представителей сообщества, половина из которых – ЛУН.

Наличие различных штатных должностей и функций – сотрудники, работающие полный рабочий день, персонал, занятый предоставлением услуг снижения вреда, а также консультанты-волонтеры, занимающиеся информационно-просветительской работой по принципу «равный-равному» – создает широкие возможности для карьерного роста ЛУН внутри организации. В организации низкий порог между работой волонтером и зачислением в штат на условиях частичной занятости. Кроме того, для работников, имеющих опыт употребления наркотиков, обеспечиваются возможности дальнейшего развития профессиональных навыков. Из 23 человек, работающих в штате «Counterfit» сегодня, все, за исключением одного сотрудника, являются ЛУН.

Сотрудники, занимающиеся снижением вреда на условиях частичной занятости, испытывают некоторые финансовые затруднения, поскольку их доход ограничивается оплатой, получаемой за отработанное количество часов. В качестве ответных мер «Counterfit» привлекает дополнительное финансирование и внедряет новые инициативы, например, выделение работы с женщинами, употребляющими наркотики, в отдельное направление. Подобные нововведения позволяют привлекать к участию в программной работе дополнительные категории сотрудников, специализирующихся на данных услугах снижения вреда. За счет этого количество оплачиваемых часов для сотрудников, работающих на условиях частичной занятости, на настоящий момент возросло и составляет от 10 до 15 часов в неделю.

Важно отметить, что сотрудники, употребляющие наркотики, получают дополнительную компенсацию за то, что один раз в месяц должны собираться все вместе как группа представителей сообщества. После сбора они встречаются и получают необходимый инструктаж вместе с сотрудниками, работающими на полную ставку. Кроме того, с целью оказания поддержки ежемесячной работы, которая направлена на развитие потенциала группы, во время сбора сотрудников, употребляющих наркотики, предоставляется питание.

На базе стационарного ПОШ «Counterfit» также оказывает сопутствующие услуги на уровне сообщества (программа вторичного обмена шприцев) на дому у лиц, которые реализуют наркотики или предоставляют у себя на дому возможность потребителям инъекционных наркотиков принять дозу. Люди, организующие работу таких пунктов обслуживания клиентов на базе сообщества, получают фиксированную ежемесячную компенсацию и бесплатный мобильный телефон.

«Беспрецедентный уровень уважения и внимания, которые оказываются потребителям наркотиков в рамках программы, позволяет им активно участвовать в процессе предоставления услуг другим клиентам, что привело к существенному развитию потенциала местных сообществ».

Из отчета независимого аудитора «Counterfit» за 2003 год.

РАЗДЕЛ 3. Стратегии поддержки на рабочем месте людей, употребляющих наркотики

3.1. Вводная часть

При устройстве на работу ЛУН могут сталкиваться с множеством препятствий, в преодолении которых нам необходимо оказывать им посильную помощь, при этом проявляя творческий подход. Мы можем создать в своих организациях благоприятную обстановку на рабочем месте для всех сотрудников, в том числе ЛУН. Стратегии поддержки ЛУН могут быть включены в общие политики управления персоналом, которые направлены на поддержку всех сотрудников и касаются благополучия персонала.

Стратегии поддержки, приведенные в настоящем разделе, представляют **возможные варианты**, которые успешно используются рядом организаций. Поскольку потребности коллективов могут существенно варьировать, нам следует выбрать стратегию или комбинацию стратегий, соответствующую конкретным условиям. Используя метод «проб и ошибок», организации научатся определять стратегии поддержки, позволяющие отдельным сотрудникам и целым коллективам успешно функционировать без предъявления слишком жестких требований.

Предоставление позитивной поддержки демонстрирует приверженность организации к созданию здорового рабочего окружения, что, тем самым, демонстрирует следование определенным стандартам Альянса в области защиты прав человека, в частности: «Наши программы направлены на развитие потенциала как обладателей прав, *так и носителей обязательств в области осуществления своих прав* для поощрения, защиты и уважения прав других людей»²⁸.

Помимо ответственности организации перед своим персоналом существует также параллельная ответственность персонала, связанная с проявлением сознательного отношения к собственному поведению, здоровью и стремлению к достижению баланса между трудовой деятельностью и личной жизнью. Все сотрудники, в том числе ЛУН, получают необходимую им поддержку из разных источников, в том числе от семьи и друзей, некоторым из них необходимы занятия спортом и другие виды активного отдыха. Также сотрудники-ЛУН часто вовлекаются в активизм или волонтерские программы, принимая участие в работе общественных, религиозных организаций или организаций взаимопомощи. Стратегии и рекомендации, предлагаемые нами на страницах настоящего руководства, разработаны с целью дополнения систем поддержки, которые используются в ходе обычной практики.

²⁸ МБФ «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД в Украине» (2014), «Кодекс лучших практик: ВИЧ и права человека»: www.aidsalliance.org/resources/400-good-practice-guide-hiv-and-human-rights



Healthy Options Team

Организация «Healthy Options Team» (HOT) основана в 1990 году в Восточном Лондоне (Великобритания) в качестве общественного агентства, занимающегося вопросами снижения вреда. HOT была в числе первых организаций, известных своим новаторским подходом в области ответных мер в борьбе с ВИЧ и употреблением наркотиков, основанном на динамичном партнерстве с ЛУН. HOT проработала 16 лет, и за этот период смена руководителя команды происходила четыре раза.

HOT первым применила на практике стратегии мобилизации сообщества и снижения вреда. Продуманная и эффективная политика трудоустройства ЛУН составляла часть более широкой стратегии мобилизации сообщества с привлечением активных потребителей наркотиков в Восточном Лондоне. Работа ЛУН рука об руку со специалистами Национальной службы здравоохранения (НСЗ) обеспечила для HOT возможность осуществления программной деятельности в отношении особо сложных клиентов в условиях быстроменяющихся моделей употребления наркотиков и рискованного поведения.

Кроме того, с целью более широкого внедрения принципов снижения вреда и гибкого реагирования на изменение тенденций, связанных с употреблением наркотиков и особенностями рискованного поведения, HOT использовала методы мобилизации сообщества и программы обучения по принципу «равный-равному». В том числе включались программы информационно-образовательной деятельности силами представителей сообщества, работающих на общественных началах или за небольшое разовое вознаграждение. HOT также оказывала поддержку и работала в партнерском взаимодействии с шестью различными местными группами, состоящими из потребителей наркотиков.

HOT осуществляла комплексную программу обучения представителей сообщества (Community Student Programme), которая предоставляла клиентам возможность участвовать в программе формального обучения и стажировки в рамках модели «равный-равному». Как сказала Ники Бат, руководитель HOT в период с 1997 по 2000 год: «Программа обучения представителей сообщества в HOT была по сути революционной, поскольку давала членам сообщества возможность делиться своими знаниями и опытом, а также их закреплять, одновременно осваивая новые навыки. Каждый участник приобретал собственный уникальный опыт, поскольку обуча-

ющиеся сами разрабатывали свой собственный маршрут. Это обеспечивало необходимую целенаправленность и динамику программы».

Волонтерские программы и программы обучения силами представителей сообщества «HOT» были эффективными, поскольку волонтеры из среды сообщества знали, что после получения необходимого опыта и обучения, их возьмут на оплачиваемую работу.

Так как HOT являлась подразделением Национальной Системы Здравоохранения (НСЗ) Великой Британии, ее новаторская деятельность широко поддерживалась кадровой политикой и персоналом больницы. Со временем менеджерами HOT был разработан комплекс специальных знаний, касающихся стратегий кадровой политики в контексте трудоустройства ЛУН, на неизменной основе стандартных принципов и процедур управления человеческими ресурсами, повсеместно применяющихся в секторе здравоохранения.

На примере HOT видно, что сотрудники, употребляющие наркотики, могут эффективно работать вместе со специалистами системы охраны здоровья. Как отметила Тереза Янковска, руководитель HOT в период с 1995 по 1997 год: «Наиболее яркое впечатление, которое у меня осталось от получения уникального опыта, связанного с работой HOT, это как сотрудники НСЗ были рады возможности работать в одном коллективе с потребителями наркотиков. Эффект от взаимодействия знаний, навыков и опыта сотрудников в сочетании с желанием делиться информацией и учиться друг у друга стал настоящим источником вдохновения!»

HOT продемонстрировала, что при наличии соответствующей политики и систем поддержки сотрудники, употребляющие наркотики, могут работать на любом уровне организации. Проблемы будут возникать, но с ними можно работать. Новаторская политика HOT принесла существенные плоды, поскольку за счет сотрудников, употребляющих наркотики, был расширен арсенал опыта и навыков коллектива. Также они сыграли существенную роль в укреплении репутации местных ЛУН, которые говорили, что «HOT – как родная семья».

Радиопередача о работе HOT, которая транслировалась в Австралии: «Делая это для себя»: www.abc.net.au/radionational/programs/healthreport/users-doing-it-for-themselves/3563196

3.2. Кодекс поведения, политика в отношении употребления алкоголя и наркотиков



ПРИМЕР

«Правила поведения в нашей организации были разработаны самими потребителями наркотиков. Мы организовали такую работу в формате обсуждения на тему «Наши права».

Наталья Киценко, руководитель отдела профилактики ВИЧ, БФ «Дорога к дому» (Украина)

Кодекс поведения – это набор правил, которые определяют принципы, базовые ценности, стандарты и нормы поведения сотрудников, а также других заинтересованных партнеров организации. Целью его разработки и внедрения является повышение уровня благосостояния, безопасности и соблюдения прав всех сотрудников организации, а также людей, связанных с ее деятельностью.

Участие в разработке кодекса поведения способствует укреплению взаимопонимания и согласованности действий внутри организации.

Хотя содержание кодекса поведения не должно ограничиваться только вопросами, связанными с употреблением наркотиков и алкоголя, имеет смысл четко сформулировать стандарты, касающиеся употребления, торговли наркотиками, предложения и пребывания под воздействием психоактивных веществ на работе.

Периодический пересмотр и обновление кодекса поведения обеспечивают его актуальность, а также напоминают сотрудникам о содержании его требований.

Основа политики в отношении употребления алкоголя/наркотиков должна базироваться на принципе «способности выполнять работу», то есть акцент нужно делать не на факте употребления наркотика, а на производительности и эффективности сотрудника на рабочем месте. Акцентируя внимание на его способности выполнять работу, организация демонстрирует свою приверженность защите здоровья и прав ЛУН на рабочем месте. Не рекомендуется увольнять сотрудника на основании факта употребления наркотиков, так как это не соответствует принципам снижения вреда, важно оценивать эффективность каждого по критериям способности выполнять свою работу и должностные обязанности.

3.3. Вводный инструктаж при устройстве на работу

Вводный инструктаж дает возможность сразу же ознакомить нового сотрудника с базовыми ценностями организации и ввести его в рабочий процесс. На начальном этапе новые сотрудники знакомятся с базовой информацией об организации и получают четкие представления о нормах и стандартах поведения на рабочем месте, основанных на принципах честности, добросовестности и профессиональной этики, как определено в кодексе поведения.

Вводный инструктаж также предоставляет возможность убедиться, что новые сотрудники понимают: данная организация принимает ЛУН на работу и приветствует их активное и продуктивное участие в своей деятельности. Это позволяет новому сотруднику, принимающему наркотики, укрепиться в своем желании и решении работать в данной организации. Кроме того, остальные сотрудники будут видеть, что ЛУН не отводится роль «второсортного» персонала (см. Приложение 2).

В ходе вводного инструктажа для всех сотрудников, в том числе употребляющих наркотики, должны рассматриваться вопросы оказания первой помощи, в том числе при передозировке (для полевого персонала), доступа к аптечке первой медицинской помощи и огнетушителям, универсальные меры предосторожности, протоколы защиты и безопасности, коробки безопасной утилизации для отработанного инъекционного инструментария,

порядок эвакуации и план действий в чрезвычайных ситуациях, а также предоставление отчетов в случае серьезных происшествий. Организация должна инструктировать сотрудника о том, что не может нести ответственность за предусмотренное законом наказание, связанное с употреблением и сбытом наркотиков на рабочем месте (или вне работы), и, в случае выявления таких фактов правоохранными органами, может лишь ходатайствовать о смягчении наказания (по решению трудового коллектива или руководства организации), но не освободить от него.

3.4. Медицинский осмотр и иммунизация

Полевой персонал программ снижения вреда может подвергаться риску возможного контакта с вирусами, передающимися через кровь, в процессе работы, а персонал, употребляющий наркотики, может столкнуться с такими рисками в обыденной жизни. Поэтому важно обеспечить доступ всех сотрудников к услугам добровольного тестирования на ВИЧ (и другие вирусы), а также лечения.



ПРИМЕР

Практические рекомендации по привлечению людей, получающих опиоидную заместительную терапию, для участия в учебных программах и мероприятиях

При организации учебных мероприятий и тренингов необходимо обеспечивать доступ участников к ОЗТ. Это может осуществляться следующим образом:

При объявлении о проведении мероприятия необходимо проинформировать потенциальных участников о том, что они будут обеспечиваться доступом к ОЗТ. Указанная информация позволит людям, получающим ОЗТ, сделать вывод о том, что их также приглашают к участию в соответствующих мероприятиях.

Назначающий врач должен направить запрос врачу пункта ОЗТ по месту проведения данного мероприятия.

Запрос направляется заблаговременно, и в нем должны содержаться персональные данные о клиенте, информация о дозировке получаемого препарата, а также количество дней необходимого курса лечения.

При обращении за лечением клиентам ОЗТ следует иметь при себе оригинал запроса, рекомендации доктора, а также оригинал и копию паспорта.

Организаторы мероприятия должны располагать информацией о графике работы пункта выдачи (препаратов) ОЗТ и его удаленности от места проживания или учебного центра. Чтобы участники успевали получать необходимые препараты, начало мероприятия может планироваться на более позднее (утреннее) время.

Предоставление транспорта для доставки участников до и от места выдачи препаратов ОЗТ обеспечивает своевременность и организованность их коллективного посещения и возвращения из клиники.

«Сотрудникам программ снижения вреда необходимо постоянно развивать свои знания и потенциал. Когда в Украине появились первые программы ОЗТ, у нас возникали проблемы, связанные с участием людей, получающих ОЗТ во время обучающих мероприятий. Персоналу и волонтерам программ снижения вреда было сложно посещать учебные мероприятия, которые проходили в городах, находясь на значительном удалении от места получения ими ОЗТ. В настоящее время организация процесса получения ОЗТ в другом пункте занимает пару часов, что создает возможность посещения тренингов, семинаров и конференций сотрудниками, получающими ОЗТ».

Ольга Беляева, руководитель правления Ассоциации участников заместительной поддерживающей терапии Украины

В условиях доступности программ иммунизации против гепатита А и В работодатели должны уделять приоритетное внимание вопросу иммунизации сотрудников из числа представителей сообщества в рамках осуществления мер по охране здоровья. Кроме того, работники указанной категории должны обеспечиваться доступом к консультациям по вопросам профилактики ТБ и постконтактной профилактики ВИЧ (ПКП). Состояние здоровья ЛУН может быть ослаблено как вследствие употребления наркотиков, так и из-за сопутствующих заболеваний, поэтому они имеют высокий риск инфицирования ТБ. Важно, чтобы организация могла позаботиться о средствах защиты (медицинские маски, дезинфектанты) для работников, имеющих много контактов с потенциальными носителями ТБ, и обеспечить необходимый уровень безопасности в помещениях, где бывают клиенты (уборка и обработка помещений, проветривание, облучение бактерицидными лампами).



ПРИМЕР

«Когда мне необходимо пройти медицинское обследование, я звоню своему координатору по телефону и открыто говорю, что задержусь на час. Слава Богу, что не надо ничего выдумывать. Сотрудники в нашем офисе прекрасно все понимают».

*Социальный работник,
«Виртус» (Украина)*

3.5. Практическая организация работы сотрудников, получающих опиоидную заместительную терапию

Для сотрудников, получающих ОЗТ, будет необходима организация гибкого рабочего графика, позволяющего им посещать пункт ОЗТ в соответствующее время. Важно понимать требования пункта ОЗТ в отношении назначения медицинских процедур. Руководители должны обсуждать данный вопрос с персоналом при приеме на работу. Также важно, что если функциональные обязанности работника на ОЗТ предполагают командировки, у него должны быть необходимые условия для организации перевода препарата на период отъезда.

3.6. Поддержка сотрудников, живущих с хроническими заболеваниями

Особое внимание следует уделять сотрудникам организации, живущим с хроническими заболеваниями. Это может быть ВИЧ, вирусный гепатит или ТБ. Кроме того, у них могут быть другие заболевания, не связанные с употреблением наркотиков. Для сотрудников, употребляющих наркотики, должен быть организован гибкий график работы, позволяющий им проходить лечение от ВИЧ, получать ОЗТ или связанные с этим медицинские услуги.

Формирование принципов, касающихся сотрудников, употребляющих наркотики, в более широком контексте кадровой политики организации в отношении людей, имеющих хронические заболевания, поможет избежать обвинений в создании особых условий работы для ЛУН.

3.7. Обучение и повышение профессионального уровня персонала

Бывают случаи, когда сотрудники, ранее занимавшиеся информационно-просветительской работой по принципу «равный-равному» в качестве аутрич-работников, занятые неполный рабочий день, в течение некоторого времени были безработными и поэтому имеют ограниченный профессиональный опыт. Возможность работы по данному направлению



КЛЮЧЕВОЙ РЕСУРС

МБФ «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД в Украине.
Уроки снижения вреда [онлайн курс]. Доступны на русском, украинском и английском языках:
www.aidslessons.org.ua

должна предлагаться лицам, все еще связанным с активной наркосценой. В процессе работы такие люди используют свои налаженные связи в целевой среде и понимание особенностей представителей сообщества. Но при этом им также необходимо обучение и помощь по вопросам, связанным с работой в офисе, использованием административных и коммуникационных систем, участием в работе мультидисциплинарной команды, а также знакомство со структурой управления организацией. Нам следует помнить, что на начальном этапе трудовой деятельности, независимо от того, принимает сотрудник наркотики или нет, требуется определенное время для ознакомления с новыми практиками и политиками работы.

В организациях, использующих методы мобилизации сообщества и трудоустраивающих наркозависимых, всему персоналу необходимо предоставлять достаточное количество времени для изучения вопросов, связанных с употреблением наркотиков и особенностями наркосцены, путем участия в тренингах и групповых обсуждениях. Это способствует повышению уровня взаимного понимания и сплоченности коллектива, состоящего из людей с разным опытом и специализацией.



ПРИМЕР

Выделение средств на профессиональное обучение

Альянс по ВИЧ/СПИД в Индии работает с местными организациями по реализации проекта HRIDAYA (CAHR): www.allianceindia.org/our-work/hridaya/ на территории штатов Бихар, Харьяна, Уттаракханд, Джамму и Манипур. Они поддерживают программы, направленные на повышение профессионального уровня персонала из числа представителей сообщества, занятых в информационно-просветительской работе. Для этого выделяются средства на

профессиональное развитие и поддержку равных консультантов, которые могут использоваться для их обучения в школах или получения профессиональной подготовки. Пособие на обучение покрывает только половину необходимой суммы, а вторая половина оплачивается самим сотрудником или его семьей. Такая система демонстрирует сотрудникам, работающим по принципу «равный-равному», важность профессионального обучения.

3.8. Оценка рисков равных консультантов

ЛУН живут и работают в обществе, в котором они сталкиваются со стигмой, дискриминацией и криминализацией. Когда человека принимают на работу в качестве аутрич-работника, уровень его узнаваемости в местном сообществе повышается, и тот факт, что информация об употреблении им наркотиков становится достоянием общественности, требует обсуждения с членами семьи и друзьями. Результатом этого может быть нежелательное внимание со стороны полиции, СМИ или групп, занимающихся борьбой с наркотиками. Важно, чтобы раскрытие статуса ЛУН общественности и СМИ было личным выбором самого человека, а не только решением организации. Следует понимать, что не все будут готовы и захотят говорить о своей принадлежности к ЛУН публично.

Оценка рисков дает возможность персоналу организации продумать свои действия в случаях, когда рабочая деятельность связана с нелегальной наркосценой. Помочь в этом может простое упражнение, которое называется «Круговая диаграмма оценки рисков» (см. Приложение 3). Работник из числа представителей сообщества может использовать данный инструмент для самоанализа, но более эффективным будет его применение в качестве наставничества и поддержки.



ПРИМЕР

Coast поддерживает активистов-потребителей наркотиков в особо сложных и опасных условиях. Нам необходимо помогать сотрудникам, употребляющим наркотики, чтобы обеспечить для них максимальную безопасность в местах возможного проявления насилия со стороны полиции и государственных структур. Контакты с поставщиками наркотиков, коррупционные схемы, а также преступное окружение представляют собой неотъемлемый элемент повседневной жизни людей, которые употребляют наркотики. Все ключевые стратегии по данному вопросу связаны с оценкой рисков, планированием возможных сценариев и разработкой стандартных операционных протоколов.

Бафф Камерон, консультант и специалист по вопросам личной безопасности (Coast)



КЛЮЧЕВОЙ РЕСУРС

С. Мур и Р. Биргин (2012), Стандартные операционные процедуры для снижения количества рецидивов и профилактики профессионального выгорания, PSI:www.cahrproject.org/resource/standard-operating-procedures-to-reduce-and-manage-relapse-and-burnout/

Это упражнение поможет сотруднику с конкретным опытом употребления наркотиков выявить и оценить потенциальные риски, связанные с его профессиональной деятельностью или личной жизнью. После завершения упражнения выполняются мероприятия по профилактике и управлению рисками. Содержание сформированных планов заведомо носит личный характер и обычно не выносится за пределы общения между сотрудником и наставником из среды потребителей или менеджером, консультирующим в процессе проведения оценки рисков.

Широкий доступ к указанным средствам поддержки внутри организации, а также формирование культуры поддержки и управления личными рисками может помочь другим сотрудникам, которые скрывают факт своего употребления наркотиков.

3.9. Возможные стратегии при рецидиве и профилактика профессионального (эмоционального) выгорания

Предотвращение выгорания

Что означает синдром профессионального (эмоционального) выгорания?

Эмоциональное выгорание наблюдается в случае, когда у сотрудников появляется ощущение перегрузки от регулярного сопереживания проблем других людей, а также неспособности или беспомощности в сложившейся ситуации. Такая реакция часто возникает на фоне постоянных эмоциональных нагрузок при напряженной работе с другими людьми, особенно в случае наличия у них серьезных проблем или заболеваний.

Каковы причины возникновения синдрома выгорания?

Сотрудники, употребляющие наркотики, могут испытывать на себе воздействие целого ряда стрессовых факторов ввиду того, что их жизнь и работа связаны с криминализованной средой. Они также могут ощущать на себе бремя заботы о клиентах с многочисленными и *сложными потребностями*, особенно в условиях ограниченных ресурсов, высокого уровня стигмы и дискриминации, растущих запросов со стороны клиентов. Интенсивная рабочая нагрузка приводит к тому, что у сотрудников остается мало времени на осмысление и обработку таких переживаний.

Признаки и симптомы выгорания

Физические симптомы включают упадок сил, чувство хронической усталости, слабость, нарушение работы желудочно-кишечного тракта и повышенное давление. Также при этом часто возникают боли в спине, головная боль, мышечное напряжение и потеря веса.

Поведенческие симптомы включают ослабление памяти, дефицит внимания, неспособность сосредоточиться, повышенная конфликтность в отношении коллег и семьи или замкнутость, невыход на работу без уважительных причин, пониженная производительность, чрезмерное употребление алкоголя, а также рецидивы употребления наркотиков, бессонница или нарушение сна. При этом часто наблюдается отрицательное отношение к работе, клиентам и сотрудникам.

Психологические симптомы могут включать чувство фрустрации, гнев, снижение уровня самооценки или интереса к работе, чувство безнадежности, беспомощности или ощущения, что в организации их не ценят, разочарование, депрессию и тревогу.

Индивидуальные стратегии

СДЕЛАТЬ ПЕРЕРЫВ В РАБОТЕ НА НЕКОТОРОЕ ВРЕМЯ.

СФОРМИРОВАТЬ РЕАЛИСТИЧНЫЕ ЦЕЛИ И ОЖИДАНИЯ ПО ОТНОШЕНИЮ К СЕБЕ, СВОЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ И КЛИЕНТАМ.

ХОРОШО И РЕГУЛЯРНО ПИТАТЬСЯ.

ПРИДЕРЖИВАТЬСЯ РЕЖИМА ДНЯ, УДЕЛЯТЬ ДОСТАТОЧНО ВРЕМЕНИ СНУ.

ИЗБЕГАТЬ ИЛИ КОНТРОЛИРОВАТЬ УПОТРЕБЛЕНИЕ НАРКОТИКОВ И/ИЛИ АЛКОГОЛЯ.

СЛЕДИТЬ ЗА ЗДОРОВЬЕМ, ЗАНИМАТЬСЯ СПОРТОМ И МЕДИТАТИВНОЙ ПРАКТИКОЙ.

ОСОЗНАВАТЬ И ОТЛИЧАТЬ НОРМАЛЬНУЮ РЕАКЦИЮ НА ВНЕШНИЕ ОБСТОЯТЕЛЬСТВА ОТ НЕАДЕКВАТНОЙ.

НАЙТИ ДЛЯ СЕБЯ ГРУППЫ ПОДДЕРЖКИ С ЦЕЛЬЮ ОБСУЖДЕНИЯ ПРОБЛЕМ, СВЯЗАННЫХ С РАБОТОЙ И ДРУГИМИ ВОПРОСАМИ.

Организационные стратегии

ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА В ОБЛАСТИ ПРОФИЛАКТИКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ, В ТОМ ЧИСЛЕ: УПРАВЛЕНИЕ СТРЕССОВЫМИ СИТУАЦИЯМИ; | КОНТРОЛЬ ЗА ВРЕМЕНЕМ И ПОСТАНОВКА ЦЕЛЕЙ; | РАЗВИТИЕ НАВЫКОВ ПО ПРЕОДОЛЕНИЮ КРИЗИСНЫХ СИТУАЦИЙ ЗА СЧЕТ СОБСТВЕННЫХ РЕСУРСОВ; | ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ СОЦИАЛЬНОЙ ПОДДЕРЖКИ, ТАКИХ КАК ГРУППЫ ПОДДЕРЖКИ, СОСТОЯЩИЕ ИЗ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ СООБЩЕСТВА.

УЛУЧШЕНИЕ КОММУНИКАЦИИ МЕЖДУ ЧЛЕНАМИ КОЛЛЕКТИВА, ЧТО СПОСОБСТВУЕТ СБАЛАНСИРОВАННОСТИ МОРАЛЬНОГО СОСТОЯНИЯ И ВОЗНИКНОВЕНИЮ ЧУВСТВА ПРИНАДЛЕЖНОСТИ К ЕДИНОЙ КОМАНДЕ.

НАБЛЮДЕНИЕ И РЕАГИРОВАНИЕ НА ИЗМЕНЕНИЕ УРОВНЯ СТРЕССА В КОЛЛЕКТИВЕ.

МЕРЫ, СПОСОБСТВУЮЩИЕ ДОСТИЖЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОГО БАЛАНСА МЕЖДУ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ И ЛИЧНОЙ ЖИЗНЬЮ СОТРУДНИКОВ.

ЕЖЕНЕДЕЛЬНАЯ ПОСТАНОВКА КОНКРЕТНЫХ И РЕАЛИСТИЧНЫХ ЦЕЛЕЙ, ЧТО СПОСОБСТВУЕТ ЦЕЛЕНАПРАВЛЕННОЙ РАБОТЕ ПЕРСОНАЛА И ВОЗНИКНОВЕНИЮ ЧУВСТВА УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ОТ ВЫПОЛНЕННОЙ РАБОТЫ.

Что такое рецидив («срыв»)?

Рецидив – это возобновление регулярного употребления наркотиков лицом, ранее испытывавшим от них зависимость, после периода воздержания. Часто возникает как ответная реакция на соответствующий стимул (триггер) или под влиянием стресса, а также в результате ряда физических, психологических и социальных факторов. Когда люди приспосабливаются к изменениям в своем образе жизни, которые касаются их здоровья, личных взаимоотношений, финансов, условий проживания, трудоустройства или правовых проблем, указанные факторы могут влиять на риск возникновения рецидивов.

Поскольку употребление наркотиков связано со стигматизацией и ЛУН за счет этого могут подвергаться остракизму, терять работу и исключаться из жизни общества, последствия рецидивов усиливаются из-за возникающего чувства изоляции. Многие ЛУН, в основном, имеют друзей исключительно среди других ЛУН. Вероятность возникновения рецидивов у некоторых людей возрастает в результате социальной стигмы и дискриминации, а также недоверия и подозрений со стороны родных, друзей и коллег.

Стратегия в случае рецидива

В основе стратегии, использующейся в случае рецидивов, преследуются три цели:

- / 1 Управление тягой к наркотикам.** Для влечения подобного типа характерно наличие сильного желания к употреблению наркотика. Сила влечения может быть чрезвычайно интенсивной и приводить к «срыву». Помогайте своим коллегам находить способы предупреждения и контроля желания, связанного с употреблением наркотиков. При этом могут использоваться такие приемы, как перенос фокуса внимания на другие занятия, беседа с лицом, оказывающим поддержку, пешие прогулки, прослушивание музыки или занятие медитативной практикой.
- / 2 Поведенческие интервенции в случае ситуаций, связанных с высоким риском «срыва».** Если человек не в силах совладать со своими влечениями, высока вероятность возникновения у него желания принять наркотик. В этом случае важно признать, что одиночный срыв не означает постоянный возврат к употреблению наркотиков. Важно, чтобы в рамках всех программ, направленных на преодоление последствий рецидивов, звучал тезис: «Срыв не означает крах».

Методы снижения вероятности срывов включают в себя правильное планирование времени, исключающее возникновение ощущения скуки или одиночества, преодоление чувства гнева или фрустрации, нейтрализация депрессии или последствий пережитого горя, меры по исключению или избеганию ситуаций, которые могут спровоцировать влечение к наркотикам.

Также важную роль в снижении возможности рецидива играет способность отказываться от предложенных наркотиков и противостоять социальному давлению.
- / 3 Противодействие существующим социальным, медицинским и экономическим факторам, способным спровоцировать срыв.** С целью реализации долгосрочных мероприятий, направленных на управление рецидивами или предупреждение чрезмерного употребления наркотиков, может понадобиться помощь в области финансовых, правовых вопросов и вопросов, связанных с проявлением насилия в семье, условиями проживания, здоровьем, уходом за детьми и трудоустройством. Умение преодолевать кризисные ситуации, контролировать свое эмоциональное равновесие, обучение в области решения проблем и выработка необходимых навыков представляют собой важные опорные элементы системы долгосрочной психосоциальной поддержки, направленной на управление рецидивами.

3.10. Взаимная поддержка

Группы взаимной поддержки предназначены для оказания помощи равным консультантам – чтобы поделиться сложностями и проблемами, с которыми они сталкиваются в работе, а также получить совет и поддержку от представителей своей среды. Такие группы могут формироваться спонтанно, а могут создаваться в качестве поддержки для сотрудников, имеющих опыт употребления наркотиков.

Группы взаимной поддержки не следует путать с группами, действующими в рамках программ 12 шагов, как, например, Анонимные алкоголики (АА) или Анонимные наркоманы (АН). Размывание границ или смешивание подходов могут снижать привлекательность участия в работе указанных групп в глазах активных потребителей наркотиков или людей, получающих ОЗТ.

Группы взаимной поддержки могут использоваться руководителями организации в качестве возможности для предоставления консультаций. При этом некоторые группы в своей работе могут делать основной акцент на функцию оказания поддержки и не вступать в официальное взаимодействие с представителями руководства.

3.11. Взаимное наставничество

Более опытный персонал может оказывать менторскую поддержку новым сотрудникам, употребляющим наркотики, помогая им успешно войти в курс дела и адаптироваться на рабочем месте, а также получить поддержку, соответствующую их конкретным профессиональным обязанностям. Менторская поддержка может быть структурированной или неформальной и оказываться в форме встреч за чашкой кофе для уточнения изменений в ситуации, в процессе телефонных разговоров или обмена сообщениями через социальные сети в случае возникновения конкретных вопросов или проблем. Включение взаимного наставничества на начальном этапе процесса трудоустройства может быть особенно эффективным, поскольку в это время статус ЛУН меняется – с волонтерского переходит на более профессиональные роли.

Наставники из среды представителей сообщества также могут оказывать поддержку сотрудникам в области контроля за употреблением наркотиков и нейтрализации влечения к ним в условиях рабочего места, предлагая советы своим коллегам, испытывающим соответствующие проблемы. В данной ситуации сотрудники, употребляющие наркотики, как и ранее, несут ответственность за употребление наркотиков и соблюдение политик организации по данному вопросу. Тем не менее, наставник из среды представителей сообщества может оказывать дополнительную «низкопороговую» поддержку, признаваемую организацией, но находящуюся вне пределов структуры линейного управления.

В системе взаимного наставничества большое значение придается соблюдению принципа конфиденциальности. Наставники должны раскрывать содержание своих бесед с соответствующим сотрудником только в случае, если действия или планы последнего представляют собой грубое нарушение дисциплины, или если жизни сотрудника или иного лица угрожает опасность. Границы и условия конфиденциальности в отношениях наставника и подопечного должны быть обсуждены на самом начальном этапе их отношений.

3.12. Внеабочие мероприятия

Внеабочие мероприятия дают возможность сотрудникам организации собраться вместе и поддержать друг друга. Это может быть время для отдыха и общения, возможность для личного и профессионального развития,



КЛЮЧЕВОЙ РЕСУРС

МБФ «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД». (2012), «Установление контакта с потребителями наркотиков: Инструментарий для аутрич-услуг»:

www.aidsalliance.org/resources/314-reaching-drug-users-a-toolkit-for-outreach-workers



ПРИМЕР

Выделение небольших наличных сумм на беседы за чашкой кофе

Ассоциация Потребителей наркотиков Нового Южного Уэльса по СПИДу поддерживает специальный фонд наличных средств для посещения кафе с целью оказания неформальной поддержки сотрудников – представителей сообщества.



ПРИМЕР

Клинический консультант

PSI (Таиланд) приняло на работу клинического консультанта с целью оказания эмоциональной, психологической и профессиональной поддержки аутрич-работникам из среды представителей сообщества.

а также наращивания потенциала. Такие мероприятия могут служить полезными форумами для проведения аудита практик организации по трудоустройству ЛУН, а также более широких программ мобилизации сообщества.

3.13. Психологическая/ профессиональная поддержка

Сотрудники, употребляющие наркотики, могут сталкиваться в процессе работы с проблемами, а также эмоциональными переживаниями, нетипичными для остальных сотрудников. Особенно это может проявляться в случае аутрич-работников из среды потребителей, которые сталкиваются со следующими проблемами:

РАБОТА В УСЛОВИЯХ ВЫСОКОГО УРОВНЯ РИСКА.

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ ЛИЧНОГО УПОТРЕБЛЕНИЯ НАРКОТИКОВ ПРИ РАБОТЕ В МЕСТАХ, ГДЕ ИМЕЮТ МЕСТО ИХ ПРЕДЛОЖЕНИЕ И ПОТРЕБЛЕНИЕ.

НИЗКАЯ ЗАРПЛАТА ИЛИ НЕПОЛНАЯ СТАВКА.

ТРУДНОСТИ УХОДА ЗА КЛИЕНТАМИ.

УПРАВЛЕНИЕ ЛИЧНЫМИ ВЗАИМООТНОШЕНИЯМИ С ПРЕДСТАВИТЕЛЯМИ СООБЩЕСТВА ПРИ РАБОТЕ В ОРГАНИЗАЦИИ, ЗАНИМАЮЩЕЙСЯ СНИЖЕНИЕМ ВРЕДА.

ТЯЖЕЛЫЕ УТРАТЫ И ПОТЕРИ.

СТИГМА И ДИСКРИМИНАЦИЯ.

ПРОБЛЕМЫ, СВЯЗАННЫЕ С КРИМИНАЛИЗАЦИЕЙ.

ПРОБЛЕМЫ, СВЯЗАННЫЕ С ДИСКРИМИНАЦИЕЙ ЛУН

При сочетании указанных факторов последствия от их воздействия могут накапливаться, и если этой проблеме не уделять должного внимания, она может приводить к возникновению психологических переживаний и отрицательно отражаться на эффективности работы. В свою очередь это может стать причиной срыва или дестабилизировать ситуацию, связанную с употреблением наркотиков. По этой причине важно уделять внимание и вкладывать средства в программы психологической и профессиональной поддержки представителей сообщества, в том числе с целью снижения потенциально высокой текучести кадров и расходов на обучение новых сотрудников.

Психологическая и профессиональная поддержка соответствующему сотруднику оказывается в дружеской и доброжелательной атмосфере, чтобы помочь ему повысить производительность своего труда и уровень мотивации при решении личных проблем. Психологическая/ профессиональная поддержка может включать в себя коучинг или консультации. При этом особый акцент делается на вопросах, связанных с трудовой деятельностью. Указанные мероприятия не следует путать с проведением терапии. Основное внимание при этом уделяется созданию условий, позволяющих сотрудникам, употребляющим наркотики, осмыслить свой опыт, уделить внимание вопросам своего общего благосостояния, развития и повышения производительности труда.

Психологическая/профессиональная поддержка также может использоваться для того, чтобы дать сотруднику возможность продумать, каким образом ему лучше справиться с новыми ролями или сложными ситуациями,

выступить в роли посредника в случае возникновения проблем между членами коллектива. Такая помощь может оказаться особенно ценной, если сотрудники, употребляющие наркотики, пытаются адаптироваться к новым ролям или испытывают трудности, связанные с контролем за употреблением наркотиков на рабочем месте.

Менеджерам необходимо относиться с пониманием и поощрять мероприятия, связанные с оказанием психологической/профессиональной поддержки. Сфера компетенции в области оказания психологической/профессиональной поддержки должна быть закреплена либо в функциональных обязанностях, либо в трехстороннем контракте (см. Приложение 4).

Лица, оказывающие психологическую/профессиональную поддержку, имеют право раскрывать содержание своих бесед с соответствующим сотрудником только в случае фактического или планируемого грубого нарушения дисциплины, или если жизни сотрудника или иного лица угрожает опасность.

3.14. Аттестация персонала

Многие руководители и организации согласовывают ежегодные планы по управлению эффективностью деятельности. Система управления эффективностью устанавливает требования к персоналу, определяет потребности, связанные с повышением квалификации сотрудников, а также повышает уровень их индивидуальной ответственности.

Для укрепления культуры взаимной поддержки и развития внутри организации план мероприятий по управлению эффективностью может содержать определенные конкретные вопросы, касающиеся работы представителей сообщества или сотрудников, употребляющих наркотики. Такой план обычно включает учебные цели в какой-либо специальной области, например, проведение исследований силами представителей сообщества или принятие на себя обязательства пройти курс обучения на наставника с целью поддержки новых сотрудников, употребляющих наркотики.

Проведение аттестаций может создавать положительные моменты, позволяющие оценивать целесообразность оказания какой-либо специальной или дополнительной поддержки сотруднику, употребляющему наркотики.

3.15. Тренинг по повышению осведомленности для сотрудников, которые не употребляют наркотики

Тренинги по повышению осведомленности широко применяются при работе с другими маргинализированными группами с целью изменения отношения и поведения на рабочем месте. Такие тренинги способствуют развитию необходимых навыков и повышению уровня понимания соответствующей проблематики. Также они эффективны, когда сотрудники имеют неопределенную или неоднозначную позицию в отношении необходимых изменений и/или при отсутствии твердых личных взглядов, касающихся базовых ценностей.

Полезным может оказаться создание условий для совместного обсуждения персоналом вопросов, связанных с особенностями личностей, социальными стереотипами, отношениями, основанными на власти, а также практик эмпатии. Гораздо менее эффективно в подобном случае пытаться найти виновных или навязать другим собственные ценности.



ПРИМЕР

«Как и во многих других организациях, у нас также иногда случаются конфликты. Для урегулирования споров и конфликтных ситуаций мы выбрали специального ментора. На эту роль путем голосования сотрудниками обычно выбирается кто-то из числа неофициальных лидеров. При разрешении конфликтных ситуаций, как правило, все участники конфликта собираются в одной комнате вместе с ментором и обсуждают проблемную ситуацию. Конфликты разрешаются быстро и эффективно, при этом такая процедура понятна всем сотрудникам».

*Михаил Карелин,
руководитель НПО
«Наша помощь», Украина*



ПРИМЕР

«В Healthy Options Team (HOT) психологическая/ профессиональная поддержка широко использовалась для всех сотрудников. Мы призывали людей теснее сплотить свои ряды и оставаться сильными перед лицом эпидемии ВИЧ, от которой умирали их друзья и другие представители сообщества. Мы оказывали помощь больным на дому и ухаживали за неизлечимыми больными. Персоналу было необходимо осмыслить и понять происходящее, чтобы вновь обрести силы и поддерживать нормальные рабочие отношения со своими коллегами, клиентами и другими представителями сообщества. В нашей работе были недостатки, но с помощью тренеров-наставников нам удавалось их преодолевать».

Мэтт Саусвелл, менеджер «HOT» с 1990 по 1995 г.

Создание возможностей для взаимодействия и социализации персонала – людей, которые употребляют наркотики, и тех, кто их не употребляет, равных консультантов и других – может быть полезным для преодоления стигмы и дискриминации, связанных с употреблением наркотиков. Организация мероприятий, специальных встреч или форумов с участием волонтеров из среды представителей сообщества, клиентов, а также членов местных групп потребителей наркотиков поможет сотрудникам, которые не употребляют наркотики, глубже проникнуться соответствующей проблематикой.

Эффективным также может быть привлечение тренеров из среды сообщества с целью обучения персонала необходимым навыкам, поскольку это способствует укреплению восприятия ЛУН в качестве экспертов, активно взаимодействующих с предоставляемой услугой. Во время тренинга полезно обсуждать случаи, которые могут иметь место в реальной жизни (см. Приложение 10).

3.16. Позитивный рекрутинг

Важно, чтобы у волонтеров, набираемых из числа представителей сообщества, была возможность устраиваться на оплачиваемую работу, а для сотрудников из указанной среды были созданы благоприятные условия, позволяющие им добиваться продвижения по служебной лестнице внутри организации. Если такие моменты отсутствуют, возможно, это свидетельствует о том, что на них смотрят как на работников «второго сорта». Такая ситуация подрывает процесс набора волонтеров из числа потребителей, а также способствует росту недовольства и напряженности между волонтерами и штатным персоналом.

Программы, которые вкладывают средства в развитие своих волонтеров из среды потребителей, также хотят, чтобы лучшие из них принимались в штат с гарантией соответствующей зарплаты. Это подчеркивает базовые ценности организации, а также ее приверженность взятому курсу.

Тем не менее, в процессе рекрутинга представители сообщества могут сталкиваться с рядом структурных барьеров:

ИХ РЕЗЮМЕ МОГУТ СОДЕРЖАТЬ ВРЕМЕННЫЕ ПРОБЕЛЫ.

ПРЕДСТАВИТЕЛИ СООБЩЕСТВА МОГУТ ИМЕТЬ СУДИМОСТЬ.

ПРЕДСТАВИТЕЛИ СООБЩЕСТВА МОГУТ НЕ ИМЕТЬ ВЫСШЕГО ИЛИ СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ.

ОПИСАНИЕ ИХ НАКОПЛЕННОГО ОПЫТА И ИМЕЮЩИХСЯ НАВЫКОВ В РЕЗЮМЕ ИЛИ ВО ВРЕМЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ МОЖЕТ ВЫЗВАТЬ «РЕЗОНАНС».

ОНИ МОГУТ НЕ ИМЕТЬ ПРАКТИЧЕСКОГО ОПЫТА УЧАСТИЯ В ФОРМАЛЬНЫХ СОБЕСЕДОВАНИЯХ ПРИ УСТРОЙСТВЕ НА РАБОТУ.

ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ ОТБОР ОБЫЧНО ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ОЦЕНКИ НА СООТВЕТСТВИЕ УСТАНОВЛЕННЫМ КРИТЕРИЯМ. НЕСООТВЕТСТВИЕ ОДНОМУ ИЛИ НЕСКОЛЬКИМ ОСНОВНЫМ КРИТЕРИЯМ ПРИВОДИТ К ИСКЛЮЧЕНИЮ СОИСКАТЕЛЯ ИЗ ПЕРЕЧНЯ РАССМАТРИВАЕМЫХ КАНДИДАТОВ.

Существует ряд методов, которые способствуют трудоустройству представителей сообщества в случае появления вакансий.

Подготовка к тренингам с целью дальнейшего трудоустройства для волонтеров из числа представителей сообщества

Программы взаимного обучения должны предусматривать тренинги или индивидуальные занятия, нацеленные на дальнейшее трудоустройство, для лиц, активно участвующих в реализации программы в течение одного года или больше. В ходе указанной подготовки должны рассматриваться стандартные вопросы, которым обычно уделяется внимание в подобных случаях. При этом особый акцент делается на вопросах, связанных с потребностями и трудностями, возникающими перед ЛУН.

Документальное подтверждение фактов получения специальной подготовки в рамках программ обучения

Необходимо документировать факты, связанные с обучением волонтеров из среды сообщества, а также вести учет их успехов в данной области с целью обоснования решения об их последующем трудоустройстве в программах снижения вреда или других смежных секторах. Сбор документальных доказательств не является обязательным, но может оказаться полезным в случае сотрудников, желающих продолжить свою карьеру в сфере, связанной с потребителями наркотиков.

Промежуточные (вспомогательные) должности

Могут специально учреждаться стажерские должности с целью преодоления возможного разрыва между волонтерской работой и официальным трудоустройством. Стажерские должности создаются на основе существующих вакансий, а иногда две стажерские должности с частичной занятостью могут быть сформированы из одной вакансии на условиях полной занятости с более высоким штатным окладом. Преимущество данного подхода заключается в том, что два стажера претендуют на более значимую должность на условиях полной занятости после ее восстановления по окончании периода стажировки.

Стажерские должности

Другой подход заключается в создании стажерской должности на базе существующей вакансии. Должность стажера с более низким окладом может учреждаться на период от шести месяцев до одного года с определением при этом четких целей, касающихся сферы профессионального развития. Сэкономленные средства фонда зарплаты вкладываются в стажера, обучение которого осуществляется в рамках бюджета, первоначально сформированного под соответствующую должность. В конце установленного периода должность снова переводится в обычную тарифную сетку. К этому времени положение стажера укрепляется, а его возросший уровень конкурентоспособности позволяет ему претендовать на соответствующую должность. Либо же собеседование проводится внутри самой организации, чтобы максимально увеличить шансы принятия положительного решения для соискателя на данную должность от организации.

Внутренние собеседования

Если в организации работает большое количество волонтеров из числа представителей сообщества, то может возникнуть заинтересованность в создании конкурентной среды, в которой члены группы соревновались бы между собой в борьбе за вакантную должность. Это максимально способствовало бы получению должности участником программы обучения, что, в свою очередь, важно для повышения статуса и уровня доверия к волонтерской программе. Тем не менее, четким условием данного подхода



ПРИМЕР

Внутренний рекрутинг

Организация «Counterfit» (Торонто, Канада) принимает на работу сотрудников, занятых в программах снижения вреда, на условиях неполной занятости. Сотрудники набираются исключительно из состава команды Counterfit, состоящей из волонтеров из среды потребителей. Внутренний рекрутинг стимулирует и поощряет сотрудников, которые работали в качестве волонтеров, что отражает приверженность организации принципам поддержки волонтеров из среды представителей сообщества.



ПРИМЕР

Группа интервьюеров из числа представителей сообщества

Агентство из Лондона (ВБ), предоставляющее услуги потребителям наркотиков, отобрало группу сотрудников из числа представителей сообщества, которые затем прошли обучение по проведению интервью для кандидатов. Интервьюеры из числа представителей сообщества после этого участвовали в собеседованиях, связанных с отбором сотрудников для работы с потребителями наркотиков, в которых участвовал также старший врач-терапевт. В настоящее время указанные сотрудники на регулярной основе участвуют в работе комиссий по отбору персонала. Персонал, занимающийся рекрутингом, а также менеджеры организации считают их вклад в общую работу практически и полезным. Кроме того, их пример демонстрирует новым сотрудникам базовые ценности организации.

должно быть удовлетворение победившим кандидатом требований, связанных с установленным для приема на работу порогом. Если ни один из кандидатов не соответствует базовым требованиям, то по вакансии должен объявляться открытый конкурс.

Преимущество данного подхода заключается в том, что для получения соответствующей должности волонтеры из указанной среды должны соответствовать установленным требованиям по уровню компетенции. При этом им не обязательно конкурировать с соискателями, имеющими профессиональную подготовку, которые, в отличие от указанных волонтеров, могут и не иметь аналогичного авторитета и сетевых контактов внутри сообщества.

Руководители могут выбирать различные модели рекрутинга в зависимости от общего соотношения кадровых ресурсов и состава коллектива. Внутренний рекрутинг – эффективный способ выбора сотрудников из числа равных, кандидаты из которых рассматриваются в первую очередь.

Информация о праве обращаться в качестве соискателей

В объявлениях о соответствующих вакансиях следует четко указывать, что ЛУН имеют право выступать в качестве соискателей (см. Приложение 5). Поскольку принятие на работу ЛУН до настоящего времени не является распространенной практикой, следует четко указывать, что подача соответствующих заявлений ЛУН приветствуется. Также следует четко указывать на ограничения по категориям соискателей, которые могут обращаться (в случае наличия подобных ограничений).

Участие представителей сообщества в процессе рекрутинга

Включение ЛУН в процесс рекрутинга демонстрирует ценности организации и широкое внедрение принципов их активного участия в ее деятельности. ЛУН могут участвовать в процессе рекрутинга следующим образом:

- / 1** Можно включить кого-нибудь из среды представителей сообщества в качестве полноправного члена конкурсной комиссии, которая проводит собеседование. Данное лицо может быть из программы взаимного обучения или местной группы, занимающейся потребителями наркотиков. Возможно, на начальном этапе потребуется определенная работа по наращиванию потенциала. В качестве одного из возможных вариантов кто-либо из членов комиссии (из числа представителей сообщества) может специально заниматься техническими вопросами, связанными с активным участием и мобилизацией сообществ (см. Приложение 6).
- / 2** Предварительное собеседование с кандидатами может проводить группа, составленная из представителей сообщества. Данная группа согласовывает порядок проверки кандидатов на соответствие установленным требованиям путем проведения собеседования или тестовых заданий и направлять результаты своей оценки в конкурсную комиссию, которая принимает окончательное решение.
- / 3** Один или несколько представителей сообщества могут привлекаться с целью проведения обзорного визита по организации для кандидатов на должность. Их впечатления затем передаются одному или нескольким членам конкурсной комиссии, которые принимают решение о назначении.



HRIDAYA, программа Альянса-Индия в рамках проекта САН

Программа «HRIDAYA», реализуемая Альянсом-Индия в рамках проекта САН, предусматривает мероприятия по снижению вреда в пяти штатах Индии (Бихар, Харьяна, Джамму, Уттаракханд, Манипур) и Дели, которые не имели значительного опыта работы в данной области и в которых доступ к проектным услугам для ЛУН предоставляется в очень ограниченном объеме. Данные штаты и существующие в них местные организации не обладали достаточным опытом работы с ЛУН в качестве партнеров, поэтому Альянсом-Индия было принято решение о разработке специальной программы, основанной на мобилизации сообщества и направленной на расширение участия потребителей наркотиков в программных мероприятиях. В настоящее время в рамках HRIDAYA в пяти штатах работает 36 проектов снижения вреда с предоставлением поддержки в трудоустройстве и развитии потенциала 72 ЛУН в качестве консультантов по методу «равный-равному». Кроме того, проект разрабатывается и контролируется экспертными консультантами из среды ЛУН. В 2014 году программой HRIDAYA были охвачены 132 000 ЛУН.

Целью Альянса-Индия, помимо предоставления услуг снижения вреда, является создание рабочих мест и профессиональное развитие для ЛУН. Это означает, что ЛУН принимаются на работу в рамках финансируемой и поддерживаемой программы. Пользу от участия ЛУН в сфере ВИЧ-сервиса, а также от их активной роли в программной работе получают как основные НПО, так и занятые в этой области поставщики услуг. Альянсом-Индия также были созданы новые оплачиваемые должности (консультанты, работающие по методу «равный-равному»). Такие рабочие места предусматриваются для ЛУН, желающих заниматься вопросами мобилизации сообщества, а также с целью специального создания условий, способствующих их будущему трудоустройству. Консультанты, работающие по методу «равный-равному», устанавливают контакт с ЛУН и консультируют их по вопросам, связанным с более безопасными инъекционными практиками, здоровым образом жизни и другими практическими вопросами.

Для выполнения своей работы консультантам, работающим по методу «равный-равному», необходим определенный уровень стабильности,

чему может способствовать ОЗТ. Консультанты также играют важную роль в профессиональном развитии кадрового состава и обучении сотрудников, которые не употребляют наркотики, ведении разъяснительной работы с другими группами сотрудников по вопросам снижения вреда, употребления наркотиков, рисков заражения ВИЧ, а также разрушения стереотипов и снижения стигмы.

В HRIDAYA предусмотрен специальный фонд для развития ключевых навыков консультантов-представителей сообщества, в том числе с целью получения ими общеобразовательной подготовки, освоения навыков работы на компьютере, консультирования или прохождения тренинга по другим вопросам, способствующим их личному и профессиональному росту. Указанная стратегия призвана обеспечить комплексные условия для карьерного развития и роста внутри Альянса консультантов из среды потребителей.

Приверженность организации принципам трудоустройства ЛУН также отражается в кадровом составе команды, координирующей осуществление программы на национальном уровне. Все три сотрудника – менеджер проекта, координатор и сотрудник, ответственный за осуществление адвокации, имеют практический опыт употребления наркотиков. Кроме того, двое из трех региональных координаторов, принятых в штат с целью оказания поддержки проекту, также являются ЛУН. Это демонстрирует тот факт, что ЛУН могут занимать любые должности в процессе реализации проекта – от специалистов начального уровня до руководителей проекта. Они также могут принимать участие в деятельности, связанной с развитием потенциала и адвокацией высокого уровня в сфере снижения вреда и участия в программных мероприятиях представителей сообщества. Данный проект способствовал инициированию создания новых сетевых структур потребителей наркотиков в трех из пяти штатов (в Манипуре государственная сеть потребителей наркотиков существовала еще до начала проекта). Это демонстрирует положительный эффект от создания необходимого потенциала посредством трудоустройства ЛУН в рамках широкой мобилизации сообщества и сетевого взаимодействия с другими ЛУН.

РАЗДЕЛ 4.

Преодоление проблем и трудностей

4.1. Вводная часть

Организации-партнеры Альянса соблюдают принципы справедливых условий трудоустройства для всех своих сотрудников, обеспечивая обстановку безопасности и поддержки на рабочем месте для всего персонала. Практики управления кадровыми ресурсами формируются в соответствии с требованиями организационной политики и национального трудового законодательства, а также базисного принципа – сотрудники наших организаций являются ключевым активом, осуществляющим программные действия.

Так же, как и остальные сотрудники, потребители наркотиков имеют право на равное обращение и право быть оцененными по заслугам. Более того, хорошие руководители понимают, что сотрудники, употребляющие наркотики, и особенно аутрич-работники программ «равный-равному», ввиду своего статуса сталкиваются с дополнительными рисками и нагрузками, а следовательно, им приходится противостоять стигме, дискриминации и криминализации. Нередко ЛУН имеют проблемы самостигматизации и низкой самооценки, и работа в трудовом коллективе, где созданы необходимые условия для поддержки ЛУН, помогает справляться с такими проблемами.

В предыдущем разделе рассматривался ряд методов оказания поддержки, которые организации могут использовать для создания обстановки безопасности и поддержки на рабочем месте для всего персонала, но особенно для сотрудников, употребляющих наркотики. В настоящем разделе мы рассмотрим трудности, часто возникающие в случае приема на работу ЛУН, а также предложим эффективные идеи и методы преодоления этих трудностей, которые успешно использовались организациями, имеющими опыт трудоустройства сотрудников, употребляющих наркотики. По мере того, как организации осваивают, перенимают и адаптируют опыт других коллективов, важно подчеркнуть, что ответные меры, принимаемые организацией в связи с возникающими проблемами и трудностями, должны соответствовать требованиям национального трудового законодательства.

Методы преодоления проблем и трудностей, связанных с сотрудниками, употребляющими наркотики, должны находиться в контексте политики организации по вопросам управления человеческими ресурсами. Сюда должны включаться политика по управлению эффективностью деятельности и развитию персонала, порядок рассмотрения жалоб и дисциплинарные процедуры, процедуры, связанные с отсутствием на рабочем месте и/или пребывании на больничном, а также кодексы поведения.

Вопросы или проблемы целесообразно рассматривать при личной встрече сотрудника со своим руководителем. Стандартная модель проведения такой встречи описана в Приложении 7.

4.2. Злоупотребление наркотиками и трудовая деятельность

В случае, когда употребление наркотиков отрицательно сказывается на работе персонала, трудовой дисциплине или посещаемости, данный вопрос становится проблемным. Сотрудники могут находиться в состоянии наркотического опьянения, под воздействием стимуляторов или седативных препаратов, что отражается на качестве их работы. Либо же употребление наркотиков во внерабочее время отрицательно влияет на производительность и эффективность их работы или уровень ответственности на рабочем месте.

Проблемы, связанные с употреблением наркотиков, могут включать ситуации, когда сотрудник открыто делает это в рабочее время, находясь в состоянии видимого наркотического опьянения, физически не способен выполнять свою работу, опаздывает или не приходит на работу вовсе. В случае, когда факт злоупотребления наркотиками становится очевидным для окружающих, это может оказать отрицательное влияние на уровень доверия к соответствующему сотруднику со стороны коллег и клиентов, а значит, отразиться на общественной репутации организации.

Важно не относить на счет указанной проблемы внешние признаки, связанные с употреблением наркотиков, например, такие как бледность кожных покровов, суженный или расширенный зрачок, обильное потоотделение. Данные симптомы могут наблюдаться у человека, принимающего ОЗТ или соответствующие лекарственные препараты.

В организациях, принимающих на работу ЛУН, должны понимать, что у некоторых сотрудников время от времени могут возникать трудности, связанные с подавлением влечения к употреблению наркотиков. При этом они могут проявляться настолько выражено, что ситуация на рабочем месте становится проблематичной. Основной целью вмешательства в данной ситуации является оказание поддержки сотруднику, пытающемуся контролировать потребление или полностью прекращает прием наркотиков (в зависимости от того, что он сам предпочитает), или же обеспечение контроля за употреблением наркотиков таким образом, чтобы это не отражалось негативно на результатах трудовой деятельности сотрудника.

Для решения проблем, связанных с употреблением наркотиков, менеджеры должны встретиться с соответствующим сотрудником для обсуждения особенностей употребления им наркотиков или их влияния на результативность и эффективность его работы, а также влияния данного обстоятельства на коллег, клиентов и организацию в целом. Усугубляется ли ситуация за счет изменений в должностных функциях, проблем с клиентами, факторов личного или социального стресса, изменений в особенностях употребления или приверженности к лечению? В данной ситуации важно понять проблему и поддержать изменения, а не выявлять виновного и предъявлять обвинения. Тем не менее, важно при этом также повторно подчеркнуть стандарты деятельности организации или нормы принятого кодекса поведения. Подобные встречи дают возможность обсудить обязанности сотрудников и влияние употребления ими наркотиков и алкоголя на выполнение трудовых обязанностей. Необходимо, чтобы сотрудники четко понимали пределы своих обязательств и ответственности в отношении организации и ее клиентов.

Причины возникновения проблем, связанных с употреблением сотрудниками наркотиков в рабочее время, могут включать в себя проблемы личного

или производственного характера, или их комбинацию. Руководителям лучше всего рассматривать подобные вопросы в атмосфере дружеского расположения и поддержки. В некоторых случаях будет правильнее назначить встречу для обсуждения этой проблемы с сотрудником-ЛУН, например, на следующий день, если тот находится в состоянии измененного сознания из-за воздействия наркотиков или психоактивных препаратов. Это будет способствовать открытому обсуждению проблем сотрудниками, а также поможет им обдумать план своих действий, направленный на рассматриваемую проблему, и повышение результативности своей работы.

Принимаемые решения должны соответствовать конкретным потребностям сотрудников, а согласованный подход, направленный на реализацию необходимых изменений, может включать в себя оказание поддержки на рабочем месте и взятие на себя сотрудником обязательства обратиться за дополнительной поддержкой извне.

Наставник из среды представителей сообщества может провести индивидуальное обучение сотрудника навыкам самоконтроля (см. Приложение 8). Это могло бы обеспечить максимальную эффективность от получаемого ОЗТ, решить проблемы с предоставлением услуг ОЗТ или оказать поддержку коллеге, стремящемуся к полному отказу от употребления наркотиков. Такая поддержка может быть оказана вне рамок формальных систем управления, обеспечивая доступ для сотрудников, употребляющих наркотики, к средствам дополнительной поддержки, одобренной руководством.

Если проблемный характер употребления наркотиков не изменяется, особенно в случае, если сам сотрудник не ищет поддержки и лично не предпринимает каких-либо действий, направленных на устранение проблемы, касающейся употребления наркотиков, а это отражается на результатах его работы, то проблема подлежит рассмотрению в рамках дисциплинарной политики организации. Основное внимание при этом должно быть направлено на неудовлетворительные показатели трудовой деятельности сотрудника в результате нерешенной проблемы с наркотиками, а также связанный с этим ущерб для репутации организации.

Организациям не следует организовывать обязательную сдачу анализа мочи сотрудниками с целью выявления случаев употребления наркотиков. Это приводит к стиранию границ между такими понятиями, как простое употребление наркотиков и злоупотребление ими. Факт проблемного употребления более эффективно выявляется путем раскрытия указанной информации самим сотрудником. Для этого необходимо, чтобы в коллективе царил атмосфера взаимного уважения и поддержки. А требования руководства, предполагающие обязательную сдачу анализа мочи, подрывают производственные отношения и уровень доверия между администрацией и сотрудниками, употребляющими наркотики.

Тем не менее, существует иной путь решения проблемы – обеспечить открытый доступ для представителей сообщества к средствам проведения анализа мочи с целью самопроверки. Это может оказаться эффективным инструментом для снижения риска их ареста или возможных проблем с правоохранительными органами в условиях, когда тестирование на наркотики осуществляется как принудительная мера.

Перечень контрольных вопросов для случаев, связанных со злоупотреблением наркотиками сотрудниками на рабочем месте, приведен в Приложении 9.

4.3. Навязывание лично предпочитаемых моделей и философии в области употребления наркотиков

Для описания или понимания процесса употребления наркотиков используются самые разные точки зрения. У людей могут быть устоявшиеся взгляды и разного рода личные обстоятельства, под углом которых ими рассматриваются причины употребления наркотиков, связанные с ними проблемы, а также наиболее эффективные методы контроля за их употреблением. Сотрудники, употребляющие наркотики, могут твердо придерживаться какой-либо системы взглядов в данной области, возможно, играющей в их жизни существенную роль. Это может быть какая-то рамка, например, базирующаяся на принципах прав человека, модель самопомощи, как в случае программ 12 шагов, или подходы, применяющиеся поставщиками услуг, например модели медицинской помощи или терапевтического сообщества.

В идеале сотрудники должны различать личные ценности, связываемые с использованием какой-либо конкретной модели или системы в своей жизни, и важность права получателя услуг на выбор собственной модели или системы оценки употребления ими наркотиков и мер, предпринимаемых в отношении их злоупотребления. Данное различие представляет собой важный принцип в подходе, основанном на правах человека, цель которого расширить возможности ЛУН и укрепить их веру в собственные силы. Тем не менее, иногда сотрудники организаций пытаются навязывать лично предпочитаемую ими модель или систему принципов клиенту или коллеге, который находится на другом этапе изменения поведения или предпочитает какой-либо иной подход.

Когда сотрудники организации пытаются навязывать предпочитаемые лично ими модели или системы без учета возможных различий во мнениях, клиенты, не разделяющие их взглядов, часто испытывают желание отказаться от дальнейшего получения соответствующих услуг.

Ключевой принцип снижения вреда руководствуется правом человека на самоопределение. Снижение вреда базируется на прагматичном подходе, при котором рекомендуются интервенции, соответствующие уровню готовности получателя услуг и заявленным ими потребностям. В наших организациях персонал должен уважать выбор клиента.

На индивидуальном уровне попытка убедить клиента или представить ему аргументы в пользу лично предпочитаемого подхода либо результата может невольно вызвать сопротивление с его стороны²⁹. По этой причине данный подход обычно оказывается неэффективным, даже если он используется в рамках тщательно разработанной стратегии.

Использование некоторых речевых оборотов, касающихся активного употребления или потребителей наркотиков, может восприниматься как отсутствие толерантности и предвзятость. Например, использование таких слов, как «чистый» в значении «не употребляющий наркотики», может косвенно восприниматься как намек на то, что активное употребление наркотиков или сами потребители «грязные» или «нечистые». Подобные выражения могут звучать обидно, а также разрушать самооценку и подрывать доверие. В таких случаях подобная «коммуникация» становится препятствием на пути реализации методов снижения вреда и вовлечения клиентов в соответствующие проектные услуги.

²⁹ В. Миллер и С. Рольник (2002), «Мотивационное интервьюирование» (2-е издание), Издательство «Гилфорд Пресс».

Сотрудники, являющиеся активными потребителями наркотиков, должны проявлять осторожность при обсуждении вопросов употребления наркотиков и ситуаций, связанных с их употреблением, в окружении персонала или клиентов, работающих над полным отказом от их приема. Это следует воспринимать не как выражение отрицательного отношения к активному употреблению наркотиков, а как знак уважения к людям, пытающимся добиться изменения в своем поведении.

Вопрос навязывания лично предпочитаемых моделей употребления наркотиков может регламентироваться в рамках принятого в организации кодекса поведения и обсуждаться при устройстве на работу, а также при проведении программ обучения персонала и развития их профессиональных навыков. Менеджеры могут организовывать и проводить соответствующие беседы с персоналом, что поможет им найти способы защиты своих предпочтений в отношении собственных моделей или системы взглядов, касающихся употребления наркотиков, соблюдая при этом право выбора клиента и приверженность Альянса принципам снижения вреда.

Для решения указанных проблем среди сотрудников могут использоваться следующие интервенции:

ВСТРЕЧИ РУКОВОДИТЕЛЯ И СОТРУДНИКА В РАМКАХ КОУЧИНГА.

МЕДИАЦИОННЫЕ ВСТРЕЧИ ДЛЯ УРЕГУЛИРОВАНИЯ СПОРНЫХ СИТУАЦИЙ МЕЖДУ СОТРУДНИКОМ И ЕГО КОЛЛЕГАМИ ИЛИ КЛИЕНТАМИ.

КОЛЛЕКТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ ИЛИ ОБСУЖДЕНИЕ ЛИЧНО ПРЕДПОЧИТАЕМЫХ МОДЕЛЕЙ ИЛИ СИСТЕМ ПРИНЦИПОВ ПО ВОПРОСАМ УПОТРЕБЛЕНИЯ НАРКОТИКОВ, А ТАКЖЕ ПРАВА ВЫБОРА КЛИЕНТОВ/КОЛЛЕГ.

4.4. Криминальное преследование

Сотрудники могут быть арестованы при проведении аутрич-работы или при обнаружении у них средств (материалов) снижения вреда, например, инъекционного инструментария. Кроме того, их могут задерживать при проведении полицейских рейдов, направленных на нейтрализацию открытых наркосцен или мест употребления наркотиков.

На личном уровне люди, употребляющие запрещенные наркотики, оказываются неизбежно замешанными в противоправных действиях, будь то покупка наркотика или наличие ингредиентов для изготовления наркотиков. Масштаб криминальных проблем, с которыми могут сталкиваться сотрудники, употребляющие наркотики, особенно аутрич-работники из числа представителей сообщества, зависит от степени строгости законов, применяющихся в соответствующих условиях, а также от приоритетности выполняемых задач и подхода сотрудников правоохранительных органов.

С целью приобретения наркотиков некоторые ЛУН могут иногда совершать действия криминального характера для поиска средств на их приобретение. Это может приводить к их аресту за правонарушения, о которых руководитель организации будет проинформирован. Сотрудники, совершающие правонарушения с целью приобретения наркотиков, могут похитить у своего работодателя оборудование, деньги или личные вещи. Также они могут быть вовлечены в коррупционные схемы или схемы, связанные с мошенничеством персонала.

Сотрудники, употребляющие наркотики, также могут зарабатывать дополнительный доход за счет секс-работы. В условиях криминализации секс-услуг это приводит к арестам, а также соответствующим рискам как лично для сотрудника, так и для организации в целом.

Поскольку употребление наркотиков запрещено законом, ЛУН криминализируются и фактически исключаются из общественной жизни. Коррумпированные сотрудники полиции могут специально преследовать ЛУН, которые находятся в поле их зрения, полагая, что эти люди не станут информировать вышестоящие инстанции об их деятельности, опасаясь разоблачения своего статуса потребителей наркотиков. Сотрудники полиции, зачастую, не видят разницы между аутрич-работниками из среды сообщества и активными потребителями наркотиков, либо же не понимают, что аутрич-работник из среды сообщества имеет официальные основания для участия в функционировании активной наркосцены. Женщины, употребляющие наркотики, имеют повышенную уязвимость как мишени для преследования полицией, особенно если они заняты в сфере секс-услуг.

Употребление наркотиков криминализируется во всех странах мира, а сотрудники, употребляющие наркотики, могут подвергаться особо пристальному вниманию со стороны правоохранительных органов или криминальному преследованию, тем более если это аутрич-работники из числа представителей сообщества. В задачи правовой системы входит преследование не организации-работодателя, а сотрудников, употребляющих наркотики, а также их привлечение к уголовной ответственности.

Иногда менеджеру необходимо оценить ущерб, нанесенный имиджу организации в связи с участием какого-либо сотрудника в противоправной деятельности. Вопрос в этом случае состоит не в самом факте совершения правонарушения, а в возможной дискредитации организации. Работа с ЛУН действительно сопряжена с определенными рисками, но они обычно компенсируются за счет потенциальных преимуществ, связанных с приемом на работу сотрудников, употребляющих наркотики. Тем не менее, если сотрудник поступил крайне неблагоразумно, подвергая тем самым свою организацию репутационному риску или не учитывая возможных последствий для имиджа организации, то вопрос подлежит рассмотрению и оценке согласно требованиям дисциплинарной политики организации.

Важно понимать требования местного законодательства и реакцию полиции по отношению к аутрич-работе, включающей в том числе перевозку и обмен инъекционных материалов, а также к задержанию аутрич-работников и работников из числа представителей сообщества во время рейдов в местах, где наркотики предлагаются или принимаются. Знание местного законодательства и полицейских процедур способствует следующим действиям:

ВНЕДРЕНИЕ ПОЛИТИК, ОПРЕДЕЛЯЮЩИХ ПОРЯДОК ДЕЙСТВИЙ РАБОТНИКОВ ИЗ СРЕДЫ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ВО ВРЕМЯ АУТРИЧ-РАБОТЫ, А ТАКЖЕ В СЛУЧАЕ АРЕСТА ИЛИ ОСОБОГО ВНИМАНИЯ СО СТОРОНЫ ПОЛИЦИИ.

ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ОРГАНАМИ ПРАВОПОРЯДКА В ОБЛАСТИ АУТРИЧ-РАБОТЫ С УЧАСТИЕМ ПЕРСОНАЛА ИЗ ЧИСЛА ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ СООБЩЕСТВА, А ТАКЖЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ ОФИЦИАЛЬНЫХ ДОГОВОРОВ ИЛИ ПОЛУЧЕНИЕ СООТВЕТСТВУЮЩИХ ПИСЕМ-РАЗРЕШЕНИЙ.

ПРОВЕДЕНИЕ ОБУЧЕНИЯ СОТРУДНИКОВ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ С ЦЕЛЬЮ РАЗЪЯСНЕНИЯ РОЛИ АУТРИЧ-РАБОТЫ С УЧАСТИЕМ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ СООБЩЕСТВА.

УСТАНОВЛЕНИЕ СВЯЗЕЙ С АДВОКАТАМИ ИЛИ СЛУЖБАМИ, ОКАЗЫВАЮЩИМИ ЮРИДИЧЕСКУЮ ПОДДЕРЖКУ, К КОТОРЫМ МОЖНО ОБРАТИТЬСЯ ЗА ПОМОЩЬЮ В СЛУЧАЕ ВОЗНИКНОВЕНИЯ У СОТРУДНИКОВ ПРОБЛЕМ ПРАВОВОГО ХАРАКТЕРА ВО ВРЕМЯ ВЫПОЛНЕНИЯ ИМИ СЛУЖЕБНЫХ ОБЯЗАННОСТЕЙ.



КЛЮЧЕВОЙ РЕСУРС

Р. Биргин, С. Мур (2012), «Операционные процедуры для улучшения взаимодействия с правоохранительными органами на уровне сообществ», PSI:

www.cahrproject.org/resource/psi-standard-operating-procedures-to-improve-community-level-collaboration-with-law-enforcement/



Стратегии взаимодействия с правоохранительными органами

Предоставлять информацию о программах снижения вреда, а также о целях и преимуществах ПОШ.

Использовать материалы, идентифицирующие аутрич-работников, для предотвращения недоразумений с работниками полиции. Например, специальные куртки, головные уборы, сумки и прочие аксессуары, позволяющие идентифицировать аутрич-работников и отличать их от ЛУН.

Всегда оставаться спокойным и вежливым.

Добиваться обсуждения вопросов с сотрудниками внутренних органов более высокого ранга (звания).

Избегать полицейских контрольно-пропускных пунктов.

Сотрудники женского пола должны напоминать работникам полиции о том, что согласно установленному порядку их обыск должен производиться сотрудниками полиции женского пола.

Спокойно попросить, чтобы Вам предоставили возможность сделать телефонный звонок с целью освобождения из-под стражи под залог.

Постараться запомнить номер значка или номерной знак автомобиля.

При высоком уровне активности полиции переносить иглы и шприцы в заранее согласованные (потайные) места их хранения.

Иметь при себе карточку, на которой указаны Ф.И.О. и контактный номер местного руководителя проекта.

Источник: Р. Биргин и С. Мур (2012), «Операционные процедуры для улучшения взаимодействия с правоохранительными органами на уровне сообществ», PSI: www.cahrproject.org/resource/psi-standard-operating-procedures-to-improve-community-level-collaboration-with-law-enforcement/

Если сотрудник организации арестован во время выполнения аутрич-работы или предоставления услуг, организация обязана обеспечить защиту его прав и интересов. Кто-либо считается невиновным до тех пор, пока не доказано обратное, и первый шаг при этом заключается в обеспечении его доступа к услугам юриста и освобождении его из-под стражи в полицейском участке в минимально короткие сроки.

Важно вести и иметь при себе документально оформленный официальный график рабочих смен, во время которых сотрудники находятся на выполнении служебного задания с указанием планируемого времени их возвращения на рабочее место. Политикой организации в сфере аутрич-услуг должно определяться, когда и при каких обстоятельствах сотрудник должен считаться пропавшим.

Если сотрудник арестовывается в связи с употреблением или хранением наркотических средств в нерабочее время или на каких-либо иных основаниях, связанных с употреблением наркотиков, но не имеющих отношения к работе, менеджеры должны проводить различие между частной жизнью сотрудника и выполнением им своих профессиональных обязанностей. Правонарушения, связанные с хранением наркотиков вне сферы деятельности организации, в обычном случае не должны рассматриваться в качестве дисциплинарного нарушения в соответствии с нашим обязательством по соблюдению принципа «Поддержать. Не карать», а также политикой декриминализации Альянса³⁰.

³⁰ Международный Альянс по ВИЧ/СПИД (2015), «Политическая позиция по вопросам декриминализации и ВИЧ»: <http://www.aidsalliance.org/resources/613-policy-position-on-decriminalisation-and-hiv>

Иногда сотрудники организации могут стать жертвой коррупции в органах полиции или столкнуться с угрозой уголовной ответственности в результате выполнения своих служебных обязанностей. В подобных случаях руководство обязано обеспечить защиту персонала и полную поддержку, на которую сотрудники вполне имеют право рассчитывать, при условии соблюдения ими требований политики организации. В случае если в отношении сотрудника организации работниками полиции были совершены какие-либо действия, связанные с проявлениями насилия, неправомерного обращения или коррупционного характера, может возникнуть необходимость задокументировать факт подобного нарушения прав человека и действовать соответствующим образом. Тем не менее, во многих странах мира действия, направленные на документирование эпизодов, связанных с нарушением прав человека со стороны правоохранительных органов, могут представлять опасность. В этой связи ни в коем случае не допускается принудительное участие сотрудников и получателей в подобных процессах без их полного понимания возможных последствий и получения их согласия.

В случае совершения сотрудником таких правонарушений, как кража или коррупция в отношении своей организации, данный эпизод может квалифицироваться как дисциплинарное *нарушение*, а в более серьезных случаях – как *грубое* дисциплинарное *нарушение*. В зависимости от служебных функций и уровня должности сотрудника в организационной иерархии факты кражи или коррупционных действий могут рассматриваться в рамках системы восстановительного правосудия. Восстановительное (реституционное) правосудие представляет собой концепцию, в рамках которого основной акцент делается на необходимости возмещения ущерба, причиненного правонарушением. Это достигается путем взаимодействия всех заинтересованных участников, когда жертвы, субъекты правонарушения, а также члены сообщества собираются вместе с целью принятия решения о необходимых последующих действиях³¹.

Факт мошенничества персонала с участием лица, наделенного финансовыми или административными полномочиями, является очень серьезным случаем, который может квалифицироваться как *грубое* дисциплинарное *нарушение*, требующее немедленного расследования и принятия соответствующих мер.

4.5. Изменение статуса: от представителя сообщества до сотрудника организации, занимающейся снижением вреда

ЛУН часто принимают на работу в проекты снижения вреда именно благодаря их налаженным связям в местной сети потребителей наркотиков. Тем не менее, устройство на работу в организацию указанного профиля может иногда отрицательно отражаться на их взаимоотношениях с другими представителями сообщества, которые продолжают получать услуги или остаются клиентами организации. Изменение статуса может вызывать зависть у окружающих, что, в свою очередь, порождает чувство озлобленности и враждебности.

Под влиянием изменившихся обстоятельств сотрудники, употребляющие наркотики, могут оказываться в конфликтных ситуациях со своими бывшими товарищами. Пытаясь установить рамки профессиональных границ при контактах с бывшими товарищами или друзьями из числа потребителей,

³¹ Восстановительное правосудие (онлайн). Доступ к данным от 28.08.2015: www.rjonline.org

Рекомендации по оказанию поддержки в полевых условиях аутич-работникам из числа представителей сообщества при контактах с сотрудниками полиции

ВСЕГДА ИМЕТЬ ПРИ СЕБЕ ДОКУМЕНТ С ФОТОГРАФИЕЙ, УДОСТОВЕРЯЮЩИЙ ЛИЧНОСТЬ.

ОБЕСПЕЧИТЬ УСТАНОВЛЕНИЕ НЕОБХОДИМЫХ ОТНОШЕНИЙ МЕЖДУ РУКОВОДИТЕЛЕМ ПРОЕКТА И СОТРУДНИКАМИ МЕСТНЫХ ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ С ЦЕЛЬЮ БЫСТРОГО И ЭФФЕКТИВНОГО РЕАГИРОВАНИЯ В СООТВЕТСТВУЮЩИХ СЛУЧАЯХ.

ОРГАНИЗОВАТЬ И ПРОВОДИТЬ АУТРИЧ-РАБОТУ ПАРАМИ.

РАЗРАБОТАТЬ ПЛАНЫ ДЕЙСТВИЙ НА СЛУЧАЙ НЕПРЕДВИДЕННЫХ ОБСТОЯТЕЛЬСТВ (НАИХУДШИХ ВАРИАНТОВ РАЗВИТИЯ СОБЫТИЙ), СОДЕРЖАНИЕ КОТОРЫХ СОГЛАСОВАТЬ С УЧАСТВУЮЩИМИ В РАБОТЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМИ, А КОПИИ НАПРАВИТЬ ПАРТНЕРАМ.

АУТРИЧ-РАБОТНИКАМ НЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ ВО ВРЕМЯ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ В ПОЛЕВЫХ УСЛОВИЯХ ИМЕТЬ ПРИ СЕБЕ КАКИЕ-ЛИБО ЦЕННЫЕ ВЕЩИ.

НЕ ПЕРЕДАВАТЬ КЛИЕНТАМ КАКУЮ-ЛИБО ИДЕНТИФИЦИРУЮЩУЮ ИНФОРМАЦИЮ О СЕБЕ (НАПРИМЕР, НЕ СООБЩАТЬ ИМ СВОЮ ФАМИЛИЮ, ДОМАШНИЙ АДРЕС, НОМЕР ДОМАШНЕГО ТЕЛЕФОНА).

Источник: Р. Биргин, С. Мур (2012), «Операционные процедуры для улучшения взаимодействия с правоохранительными органами на уровне сообществ», PSI: www.cahrproject.org/resource/psi-standard-operating-procedures-to-improve-community-level-collaboration-with-law-enforcement/

могут возникать случайные обиды и ощущение перевода сотрудником организации своего бывшего товарища в разряд второсортного клиента. В худшем случае в результате возможных конфликтов подобного рода сотрудник, употребляющий наркотики и работающий в условиях активной наркосцены, может подвергаться риску и опасности.

Процесс подготовки и назначения волонтеров и аутич-работников из числа представителей сообщества, а также других сотрудников должен быть прозрачным и справедливым. Когда назначение получают представители сообщества, прошедшие жесткий отбор в процессе рекрутинга, соответствующего требованиям политики организации, тогда такие сотрудники пользуются большим доверием среди представителей сообщества.

Важно, чтобы объявления о новых вакансиях, а также возможностях личного и профессионального роста широко распространялись местными программами подготовки волонтеров по методу «равный-равному», а также среди клиентов услуг снижения вреда. Также может быть полезной работа по укреплению чувства коллективной гордости среди людей, которые вносят свой ответный вклад в развитие сообщества получателей услуг и потребителей наркотиков.

Иногда, чтобы сотрудникам и клиентам было легче понять намерения и взгляды друг друга, может использоваться медиационная процедура. Данный подход следует применять только в случае согласия обеих сторон.

Менеджер может организовать встречу с клиентом, который продолжает выдвигать необоснованные претензии в отношении какого-либо сотрудника, тем самым подрывая его репутацию среди более широкой группы получателей услуг. Это дает клиентам возможность выразить свои жалобы и претензии, а также позволяет оценить их обоснованность. В случае необоснованности указанных претензий организация должна выразить однозначную поддержку своему сотруднику.

Если оказывается, что сотрудник из числа представителей сообщества злоупотреблял фактом изменения своего общественного статуса и предъявляемая жалоба или претензия имеет законные основания, вопрос подлежит рассмотрению в рамках политики управления эффективностью деятельности организации или дисциплинарных процедур. В качестве помощи во время применения других методов разрешения проблемной ситуации персоналу, находящемуся под давлением со стороны клиентов, может оказываться психологическая/профессиональная поддержка или использоваться программа взаимного наставничества.

4.6. Неуместные отношения с клиентами

Поскольку сотрудники организации работают с потенциально уязвимыми клиентами, установление границ профессиональных отношений в рамках предоставления услуг снижения вреда имеет большое значение. В указанных обстоятельствах сотрудники имеют обязательство перед своими клиентами работать в полную силу своих возможностей и обеспечивать им помощь и поддержку, которые не причиняют им вреда и не лишают их законных прав и привилегий. Так как данный тип работы сопряжен со стрессами и эмоциональными переживаниями, соблюдение границ профессиональных отношений также поможет сотрудникам лучше справляться с нагрузками и контролировать свои эмоции.

В соответствии с программами профессиональной подготовки специалисты в области оказания медико-социальной помощи информируются о необходимости соблюдения границ профессиональных отношений, в том числе в рамках терапевтических сессий. Отношения с клиентами, получающими медицинские услуги или услуги, связанные со снижением вреда, определяются четкими правилами, а также допустимыми границами взаимоотношений.

В этой связи установление близких личных или сексуальных отношений между персоналом и клиентами в большинстве случаев считается нарушением профессиональных границ и выходит за установленные рамки соответствующих стандартов проявления эмпатии и/или допустимых терапевтических отношений.

Важно понимать динамику отношений, связанных с наличием власти, которая проявляется в большинстве неуставных отношений. Оказываясь в рамках неравноправных властных отношений, таких как врач–клиент, руководитель группы–аутрич-работник из среды потребителей, менеджер–стажер, следует проявлять особую осторожность, прежде чем допускать переход отношений в разряд «близких личных» или «сексуальных». Прежде чем преступить рамки традиционных отношений, следует обратиться за советом к наставникам из числа представителей своего сообщества, коллегам, тренеру-наставнику или руководителю.

Сотрудники, употребляющие наркотики, особенно аутрич-работники из числа представителей сообщества, могут сталкиваться с дополнительными трудностями в данном контексте. Возможно, они уже состоят в длительных отношениях с клиентами или дружат с ними. Это может стать причиной различных проблем, связанных со взаимоотношениями между клиентами/членами сообщества, а также конфликтных ситуаций между сотрудниками, употребляющими наркотики, и специалистами, имеющими профессиональную подготовку в других областях.



КЛЮЧЕВОЙ РЕСУРС

«Одалживание денег может нарушать допустимые границы взаимоотношений между сотрудниками и получателями услуг. Если одна из сторон не может вернуть долг, больше всех от этого обычно страдает получатель услуг. Если деньги в долг берет получатель услуг, до момента погашения своего долга он может даже отказываться от посещения пункта предоставления услуг. Аналогичным образом, аутрич-работник, который должен деньги получателю услуг, может прекратить их предоставлять соответствующему клиенту».

Р. Балиан и Ч. Вайт. (2010), «Снижение вреда на рабочем месте: Руководство для организаций, принимающих на работу людей, употребляющих наркотики», Фонд открытого общества: <http://www.opensocietyfoundations.org/reports/harm-reduction-work>

Считается недопустимым, когда сотрудники, употребляющие наркотики, и их клиенты вместе принимают или покупают наркотики в рабочее время. Аналогичным образом близкие личные или сексуальные отношения с клиентом, в частности, считаются неуместными, если клиент находится в уязвимом состоянии, а сотрудник организации состоит с ним в терапевтических отношениях или отношениях, связанных с проявлением эмпатии.

Сотрудник, употребляющий наркотики, может принять решение об установлении близких личных или сексуальных отношений с клиентом. В идеальном случае, прежде чем преступить рамки традиционных отношений, с целью анализа возможных проблем, связанных с данной ситуацией, этот вопрос следует обсудить с наставником из числа представителей сообщества, коллегой, тренером-наставником или руководителем.

В случае если отношения между сотрудником, употребляющим наркотики, и клиентом одобряются и принимаются внутри организации, это может вызывать чувство дискомфорта или непонимания среди сотрудников, привыкших к соблюдению более традиционных границ во взаимоотношениях. Следует создать необходимые условия для рассмотрения и обсуждения подобных вопросов.

Злоупотребление должностными полномочиями в рамках профессиональных отношений является одной из ключевых проблем для общественных организаций. Первый шаг на пути к ее решению – принятие политики организации, определяющей стандарты, которые должны соблюдаться в рамках профессиональных отношений. В них должны быть указаны сотрудники организации, к которым персонал может обращаться в случае возникновения у них сомнений по поводу установления дружеских или сексуальных отношений с клиентом.

Программы введения в должность персонала, включающие взаимное наставничество и специальную подготовку для сотрудников, употребляющих наркотики, дают возможность проинформировать и ознакомить новых сотрудников с политикой организации по этому деликатному вопросу.

Оценка рисков для представителя сообщества (см. Раздел 3) обычно включает в себя анализ взаимоотношений с бывшими членами сообщества и другими клиентами программы снижения вреда. Подобный анализ способствует тому, чтобы сотрудники, употребляющие наркотики, заранее учитывали возможность возникновения соответствующих проблем или рисков. Круговая диаграмма оценки рисков (см. Приложение 3) представляет собой еще один полезный инструмент для оценки рисков, а также для выявления и нейтрализации рисков, связанных со вступлением в ненадлежащие отношения между сотрудниками и клиентами.

В условиях здоровой рабочей обстановки в коллективе сотрудники могут открыто обсуждать возможные проблемы еще на начальном этапе их возникновения. Психологическая/профессиональная поддержка, а также группы взаимной поддержки могут стать эффективным механизмом подстраховки, с помощью которого сотрудники, употребляющие наркотики, получают возможность проанализировать возможные последствия своих планов и продумать варианты преодоления сложных ситуаций, например таких как разнообразные отношения с клиентами.

В случаях, когда руководителю кажется, что имеются основания для беспокойства в связи с какими-либо отношениями, он должен встретиться с сотрудником и обсудить характер таких отношений. При этом они должны рассмотреть следующие вопросы:

КАКОВ ХАРАКТЕР ОТНОШЕНИЙ – ТЕРАПЕВТИЧЕСКИЙ ИЛИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ?

ИМЕЮТ ЛИ МЕСТО ОТНОШЕНИЯ, ОСНОВАННЫЕ НА ПРИНЦИПЕ ВЛАСТИ?

БЫЛИ ЛИ ДЕЙСТВИЯ СОТРУДНИКА ПРОЗРАЧНЫМИ И ОТКРЫТЫМИ?

ОБРАЩАЛСЯ ЛИ ОН К КОМУ-ЛИБО ЗА СОВЕТОМ ПО ДАННОМУ ВОПРОСУ?

СУЩЕСТВОВАЛИ ЛИ УЖЕ ДАННЫЕ ОТНОШЕНИЯ ДО ПРИНЯТИЯ СОТРУДНИКА НА РАБОТУ?

СОГЛАСНЫ ЛИ ВСЕ УЧАСТНИКИ СИТУАЦИИ С ВОЗНИКНОВЕНИЕМ/ СУЩЕСТВОВАНИЕМ ДАННЫХ ОТНОШЕНИЙ, БУДУЧИ ДОСТАТОЧНО ИНФОРМИРОВАННЫМИ ПО ЭТОМУ ВОПРОСУ?

4.7. Поставка либо содействие поставке запрещенных наркотиков

Продажа наркотиков в рабочее время представляет собой серьезное нарушение, требующее немедленного расследования и принятия соответствующих мер. При этом вопрос реализации наркотиков за пределами места работы гораздо менее четко регламентируется в рамках дисциплинарной политики организации. Тем не менее, данную ситуацию можно рассматривать в качестве проблемной, поскольку она может отражаться на репутации организации, особенно в случае, если информация о данном эпизоде получает огласку в рамках какого-либо резонансного ареста или широко освещаемой в СМИ кампании.

Если сотрудника организации задерживают при попытке реализации наркотиков, это может стать причиной получения им тюремного срока или наложения крупного штрафа. В этом случае организация должна будет рассмотреть вопрос соответствия данного нарушения пороговому уровню применения дисциплинарной политики организации. Это потребует проведения расследования в рамках стандартных дисциплинарных процедур. Кроме того, организация обязана обеспечить необходимую поддержку сотруднику, временно отстраненному от исполнения обязанностей в связи с проведением расследования. Любой человек считается невиновным до тех пор, пока не доказано обратное, а в случае сотрудника организации – до момента завершения расследования. Поддержка должна оказываться таким образом, чтобы исключалась возможность ее рассмотрения в качестве попытки оказывать влияние на ход расследования. Лица, оказывающие поддержку, не должны иметь отношения к ходу проведения расследования, а лица, участвующие в процессе официального расследования, не должны оказывать какую-либо поддержку.

Проведение инструктажа на этапе приема на работу следует также использовать с целью разъяснения политики организации по вопросам, касающимся поставки наркотиков, а также содействия их распространению.

В ходе проведения оценки рисков для представителя сообщества (см. Раздел 3) должен рассматриваться вопрос продажи или предложения наркотиков другим лицам. Это будет способствовать тому, чтобы сотрудники, употребляющие наркотики, заранее учитывали возможность возникновения соответствующих рисков. Круговая диаграмма оценки рисков (см. Приложение 3) представляет собой еще один полезный инструмент для оценки рисков, который обычно используется вместе с наставником из числа

представителей сообщества или в качестве упражнения для самоанализа. Совместное употребление наркотиков сотрудниками в рабочее время или попытка их приобретения у клиента соответствует предельному уровню нарушения установленных норм поведения. Оба случая подлежат рассмотрению в рамках стандартных дисциплинарных процедур.

Поставка и распространение наркотиков в рабочее время или на рабочем месте в обычном случае влечет за собой применение дисциплинарного взыскания в соответствии с внутренними нормативными документами организации.

4.8. Когда группы взаимной поддержки начинают играть отрицательную роль

Иногда структуры, созданные с целью оказания поддержки сотрудникам из числа представителей сообщества, могут иметь отрицательное влияние на деятельность организации. Группы взаимной поддержки могут становиться отдельным «коллективом внутри коллектива», либо местом, где нагнетается атмосфера несогласия или противодействия политике, либо стратегии руководства/организации.

Несмотря на то, что целью группы взаимной поддержки является создание условий для преодоления трудностей, связанных с работой сотрудников из числа представителей сообщества, их деятельность может ошибочно восприниматься как кулуарное место или возможность получения особых льгот, доступных не для всех. Группы взаимной поддержки должны быть открыты для всего персонала, а руководители не должны ограничивать возможность их посещения исключительно сотрудниками, употребляющими наркотики, или работниками из числа представителей сообщества.

Медиация часто оказывается хорошей отправной точкой для начала диалога. Важно обеспечить при этом право и возможность различным заинтересованным участникам коллектива выражать собственные взгляды и анализировать свой опыт. Когда человек теряет способность воспринимать другие взгляды и точки зрения, процесс осуществления изменений значительно затрудняется.

Менеджеры также могут организовывать встречи с группами взаимной поддержки или их представителями с целью пересмотра круга их полномочий. Это может оказаться полезным для определения допустимых границ их деятельности и ожидаемых результатов. Также это может помочь вскрыть существующие различия в понимании или толковании ключевых вопросов, связанных с их функционированием.

Если делается вывод о том, что деятельность группы взаимной поддержки выходит за рамки своих полномочий и группа отказывается в дальнейшем соблюдать установленные требования или не в состоянии обеспечить необходимые изменения даже после проведения медиации и осуществления дисциплинарных мероприятий, ее деятельность может быть приостановлена на определенный период времени. Работа группы может возобновиться через некоторое время после ее расформирования и повторного набора.

4.9. Управление персоналом, имеющим проблемы со здоровьем, которые отражаются на эффективности их работы

Такие хронические заболевания, как ВИЧ, вирусный гепатит и ТБ, особенно негативно отражаются на здоровье и состоянии ЛУН. Как было отмечено выше, устраиваясь на работу, например, в ПОШ или проекты, занимающиеся снижением вреда, ЛУН приносят в свои организации приобретенный опыт, знания и доверие клиентов. Люди, живущие с ВИЧ, вирусным гепатитом, ТБ и другими хроническими заболеваниями, могут приносить в программную работу свои личные навыки и опыт, касающиеся проведения различных видов лечения, взаимодействия с поставщиками медицинских услуг, а также преодоления стигмы и дискриминации. В то же время с указанными преимуществами сопряжены и некоторые практические реалии, включающие необходимость соблюдения режима лечения и графика посещения врача. Иногда случается, что человек не может посещать работу по состоянию здоровья.

Сотрудники, которые не употребляют наркотики, тоже могут болеть и иметь хронические заболевания, требующие оказания регулярных медицинских услуг. Поэтому благожелательный подход к сотрудникам, употребляющим наркотики, также будет способствовать созданию атмосферы поддержки во всем коллективе.

На работу коллектива могут оказывать влияние следующие факторы, касающиеся проблем со здоровьем:

НЕКОТОРЫМ СОТРУДНИКАМ НЕОБХОДИМО НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ ПРИНИМАТЬ ЛЕКАРСТВА, А ТАКЖЕ ПОСЕЩАТЬ ВРАЧА В РАБОЧЕЕ ВРЕМЯ.

НА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ РАБОТЫ ПЕРСОНАЛА МОЖЕТ ВЛИЯТЬ СХЕМА ЛЕЧЕНИЯ, СВЯЗАННАЯ С ПРИМЕНЕНИЕМ КАКИХ-ЛИБО КОНКРЕТНЫХ ПРЕПАРАТОВ, НАПРИМЕР МЕТАДОНА И ЛЕКАРСТВ ОТ ВГС.

МОГУТ ВОЗНИКАТЬ НЕПРЕДВИДЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ, СВЯЗАННЫЕ С РЕЗКИМ ОБОСТРЕНИЕМ ЗАБОЛЕВАНИЯ ИЛИ ГОСПИТАЛИЗАЦИЕЙ СОТРУДНИКОВ.

ПОСЛЕ ПЕРИОДОВ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОЙ ИЛИ ИНТЕНСИВНОЙ РАБОТЫ СОТРУДНИКИ МОГУТ БЫТЬ ОСОБЕННО ПОДВЕРЖЕНЫ РИСКУ ПЕРЕУТОМЛЕНИЯ.

СОТРУДНИКИ МОГУТ ОКАЗАТЬСЯ НЕСПОСОБНЫМИ ПОЛНОСТЬЮ РАСКРЫТЬ СВОЙ ПОТЕНЦИАЛ И РАБОТАТЬ В ПОЛНУЮ СИЛУ ИЗ-ЗА ПРОЯВЛЕНИЙ БОЛЕЗНИ В ТЕЧЕНИЕ ДЛИТЕЛЬНОГО ВРЕМЕНИ.

НАГРУЗКА НА ПЕРСОНАЛ, А ТАКЖЕ РАСХОДЫ, СВЯЗАННЫЕ С ПРИВЛЕЧЕНИЕМ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ КАДРОВЫХ РЕСУРСОВ, МОГУТ ВОЗРАСТАТЬ ИЗ-ЗА НЕОБХОДИМОСТИ КОМПЕНСИРОВАТЬ ВРЕМЯ, ПОТЕРЯННОЕ ВВИДУ БОЛЕЗНИ СОТРУДНИКОВ.

В начале работы менеджеры и сотрудники отдела кадров должны уточнять у новых сотрудников их возможные потребности, связанные с получением медицинских услуг. Чтобы руководители могли правильно оценить соответствующие потребности своих новых подчиненных и обеспечить к ним сбалансированный подход, важно, чтобы разговор с новым сотрудником был откровенным и конфиденциальным.

Организации могут оказывать необходимую поддержку, используя при этом:

ГИБКИЙ РАБОЧИЙ ГРАФИК, ВКЛЮЧАЯ ВОЗМОЖНОСТЬ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ НА ДОМУ.

СОГЛАСИЕ НА ПОСЕЩЕНИЕ СОТРУДНИКОМ ВРАЧА ИЛИ ВЫПОЛНЕНИЕ НЕОБХОДИМЫХ МЕДИЦИНСКИХ ПРОЦЕДУР В ТЕЧЕНИЕ ОПЛАЧИВАЕМОГО РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ (В ПОЛНОМ ИЛИ ЧАСТИЧНОМ ОБЪЕМЕ).

ОФОРМЛЕНИЕ МЕДИЦИНСКОЙ СТРАХОВКИ ДЛЯ ПЕРСОНАЛА.

АНАЛИЗ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТИ ПЕРИОДОВ БОЛЕЗНИ СИЛАМИ ЛИНЕЙНЫХ МЕНЕДЖЕРОВ В РАМКАХ ОБСУЖДЕНИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ В ОБЛАСТИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ОКАЗАНИЯ НЕОБХОДИМОЙ ПОДДЕРЖКИ.

В частности, с учетом возможности длительной нетрудоспособности, наиболее широкая поддержка может оказываться сотрудникам, имеющим хронические заболевания.

Если срок пребывания какого-либо сотрудника на больничном становится слишком длительным, могут рассматриваться следующие варианты действий:

ОБСУДИТЬ С ПЕРСОНАЛОМ ОТДЕЛА КАДРОВ СООТВЕТСТВУЮЩИЕ ПОТРЕБНОСТИ И ВОЗМОЖНОСТЬ ОКАЗАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОДДЕРЖКИ.

ПРЕДЛОЖИТЬ СОТРУДНИКУ РАБОТАТЬ В УСЛОВИЯХ СОКРАЩЕННОГО РАБОЧЕГО ДНЯ И ПРЕДОСТАВИТЬ ВОЗМОЖНОСТЬ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ НА ДОМУ.

ПРЕДЛОЖИТЬ СОТРУДНИКУ ВЗЯТЬ ПОЛНОСТЬЮ ОПЛАЧИВАЕМЫЙ, ЧАСТИЧНО ОПЛАЧИВАЕМЫЙ ИЛИ ОПЛАЧИВАЕМЫЙ ОТПУСК В ЗАВИСИМОСТИ ОТ КОНКРЕТНЫХ ОБСТОЯТЕЛЬСТВ ЕГО СИТУАЦИИ И ТРЕБОВАНИЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ.

ОБЕСПЕЧИТЬ, ЧТОБЫ ПОТРЕБНОСТИ СОТРУДНИКОВ, УПОТРЕБЛЯЮЩИХ НАРКОТИКИ, В МЕДИЦИНСКОЙ ПОМОЩИ БЫЛИ ОТРАЖЕНЫ В КАДРОВОЙ ПОЛИТИКЕ ОРГАНИЗАЦИИ, НАПРИМЕР, НАРЯДУ С ВОПРОСАМИ, КАСАЮЩИМИСЯ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ В СФЕРЕ ВИЧ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ.

Благодаря АРВ-препаратам и повышению эффективности лечения ВГС с самого начала эпидемии ВИЧ отрицательные последствия, связанные с наличием хронических заболеваний, были в значительной степени нейтрализованы. Тем не менее, доступ к указанным программам лечения по-прежнему зависит от ряда конкретных условий, так же как и отзывы отдельных пациентов о самом лечении. Необходимость поддержки ЛУН, получающих лечение от наркозависимости (например, ОЗТ), ВИЧ, ТБ или ВГС, должна рассматриваться в рамках более широкой политики, направленной на удовлетворение потребностей, связанных с поддержкой других сотрудников, страдающих хроническими заболеваниями или имеющими проблемы со здоровьем долговременного характера.

Если здоровье сотрудника ухудшается настолько, что он перестает быть способным в течение длительного времени работать на условиях полной занятости, необходимо предложить ему сокращенный рабочий день на временной или постоянной основе.

4.10. Смерть сотрудника или клиента

Сотрудник, как и любой человек, может умереть от хронического заболевания. Люди, употребляющие опиаты, могут умирать от передозировки. Случаи смерти имеют место среди персонала и волонтеров организации. Смерть может наступать внезапно, а в некоторых случаях может быть прогнозируема.

Сталкиваясь со смертью, все мы испытываем чувство горя и тяжелой утраты. Если мы испытываем это чувство в разумных пределах и без ущерба для здоровья, смерть рассматривается как естественное и неизбежное явление в жизни человека. Но если скорбь становится проблемой, причины которой кроются в ранее пережитом личном опыте или человеку слишком часто приходилось сталкиваться со смертью, то утрачивается способность реагировать на ситуацию адекватно. Это, в свою очередь, может стать причиной развития еще более сложной эмоциональной реакции (см. Приложение 11).

Когда сотрудники испытывают чувство горя и тяжелой утраты, организация может оказывать психологическую/профессиональную поддержку, а также создавать условия для выражения скорби на работе. Также с целью оказания взаимной поддержки может оказаться полезной организация неформальных мероприятий, например ритуального или поминального характера. Ведение книги памяти или сбор фотографий могут оказать необходимую поддержку для адекватного выражения скорби и сохранения воспоминаний в память об ушедшем сотруднике, волонтере, клиенте или представителе сообщества.

Кроме того, организация может рассмотреть вопрос выделения разовой выплаты семье покойного сотрудника в связи с понесенной утратой или организовать соответствующий сбор средств среди персонала и партнеров организации.

Ежегодно 21 июля активистами сообщества отмечается Международный День памяти людей, употреблявших наркотики. В этот день важно собраться вместе и вспомнить тех сотрудников, волонтеров, клиентов или представителей сообщества, кто ушел из жизни.

Для лучшего понимания особенностей и границ адекватного переживания горя и сложных эмоциональных реакций, также может оказаться полезным проведение для сотрудников и волонтеров специальных тренингов по вопросам, связанным с переживанием тяжелой утраты и горя. Это поможет сотрудникам преодолевать ситуации, связанные с последствиями пережитого горя, в случае, если соответствующая реакция выходит за рамки адекватной и становится проблемной.



ПРИМЕР

Мемориальная служба и дерево памяти в Восточном Лондоне

В 1996 году НОТ посадила дерево в местном парке в память о ЛУН, умерших от передозировки во время эпидемии ВИЧ. Раз в год сотрудники и клиенты собираются вместе для проведения мемориальной службы многоконфессионального/

гуманистического характера, которая традиционно завершается посещением дерева памяти. Сотрудники организации приходят к этому дереву и в другие дни, чтобы постоять около него и спокойно осмыслить пережитый опыт.

Приложения



КЛЮЧЕВОЙ РЕСУРС

«В апреле 2014 года мы собрали наших партнеров по SAHR на трехдневный семинар с целью демонстрации пилотной версии данного руководства, а также обсуждения некоторых практических вопросов, касающихся трудоустройства ЛУН. Вопрос оказался чрезвычайно актуальным для всех присутствующих – как для руководителей, так и для работников из числа потребителей и представителей сообщества. Кроме обсуждения материалов руководства, участники смогли приобрести некоторые практические навыки, необходимые для преодоления трудных ситуаций, которые возникают в ходе реализации программ снижения вреда. Они пришли к общему заключению, что дело не только в работе с людьми, имеющими опыт употребления наркотиков. Вопрос также заключается в эффективном управлении целыми командами, занимающимися снижением вреда, которые состоят из людей с разными навыками и жизненным опытом».

*Марина Брага,
старший менеджер
по международной
технической поддержке,
Альянс-Украина*

Приложение 1. Как мы разрабатывали это руководство

В 2013 году Альянсом был проведен аудит практик трудоустройства ЛУН. Сотрудники Альянса-Украина проинтервьюировали представителей организаций, занимающихся реализацией программ снижения вреда в Китае, Кении, Кыргызстане, Индии, Индонезии, Малайзии, России и Украине. Данный аудит показал уровень трудоустройства людей из сообщества и выявил наиболее актуальные вопросы, требующие решения. Также было установлено, что Альянс имеет больше опыта приема на работу бывших потребителей наркотиков, чем людей, получающих ОЗТ, и еще меньше – активных потребителей.

Публикация Фонда Открытого Общества «Снижение вреда на рабочем месте» помогла стимулировать интерес к вопросу приема на работу ЛУН, еще больше возросший в результате проведения тренинга в Бангкоке (см. ниже), в ходе которого участники со стороны Альянса выразили свою приверженность принципу приема на работу сотрудников, употребляющих наркотики, но указали на отсутствие базовых руководящих документов (политики), регламентирующих практические вопросы трудоустройства персонала в рамках данной области.

С целью получения технических консультаций и рекомендаций по результатам внутреннего аудита Альянсом были привлечены специалисты *Coast*, что послужило стимулом для углубленного обсуждения вопросов, касающихся возможности дальнейшего расширения практики приема на работу ЛУН среди партнеров Альянса. Особый интерес был проявлен к вопросу о первостепенном трудоустройстве активных потребителей наркотиков.

Специалисты *Coast* провели консультации с представителями Альянса-Украина, Регионального центра технической поддержки в Восточной Европе и Центральной Азии, Альянса-Индия и Секретариата Альянса. Это позволило выработать общее понимание и план дальнейшего развития Альянса. Кроме того, это способствовало определению примеров наиболее эффективных практики и разработке рабочей версии настоящего руководства.

Пилотная программа Альянса

Данный ресурс был протестирован на тренинге, который проводился для участников программ Альянса SAHR из Кении, Малайзии, Индонезии и Китая в Бангкоке (Таиланд) в апреле 2014 года силами трех тренеров, имеющих различные специальные, но взаимодополняющие навыки и опыт. Тренеры привнесли в программу мероприятия свой уникальный комплекс знаний, который и использовался в качестве контрольного ориентира:

АУДИТ ПРАКТИК АЛЬЯНСА – МАРИНА БРАГА, АЛЬЯНС-УКРАИНА;

ПРАКТИЧЕСКИЕ СЛУЧАИ НА ОСНОВАНИИ ОПЫТА НОТ –
МЭТТ САУСВЕЛЛ, СОАСТ;

ПРАКТИЧЕСКИЙ ПРИМЕР АЛЬЯНСА ПРИЕМА ЛУН НА РАБОТУ –
ЧАРАНДЖИТ ШАРМА, АЛЬЯНС-ИНДИЯ.

Учитывая опыт участников в области работы с волонтерами из числа представителей сообщества и трудоустройства ЛУН, сами участники выступили в качестве дополнительного источника полезных знаний и информации. Они также проанализировали содержание настоящего руководства и апробировали приведенные в нем рекомендации, используя при этом различные примеры из практики, ролевые игры, моделирование возможных сценариев и виртуальной обратной связи.

Важно отметить, что при этом также присутствовали партнеры из местных групп потребителей наркотиков, что соответствует рекомендациям, приведенным в настоящем руководстве. Это позволило учесть мнения и взгляды групп, которые сотрудничают с программами снижения вреда, а также имеют собственный опыт приема ЛУН на работу.

Приложение 2. Перечень специальных контрольных вопросов, рассматриваемых во время введения сотрудников в работу

К перечню контрольных вопросов, рассматриваемых при приеме сотрудников на работу, дополнительно могут использоваться нижеследующие, касающиеся ключевых моментов, связанных с трудоустройством ЛУН и их эффективным участием в программной деятельности организации:

Базовые ценности организации в области трудоустройства ЛУН и их активного участия в программной деятельности.

Политика по вопросам употребления наркотиков на рабочем месте.

Права сотрудников на рабочем месте и системы поддержки.

Сохранение здоровья в условиях стресса на рабочем месте.

Роль оперативной политики и Стандартных операционных процедур в процессе регулирования деятельности организации.

Приверженность организации принципам обучения путем анализа и осмысления.

Приложение 3. Круговая диаграмма оценки рисков

КАК ПОДГОТОВИТЬ СОБСТВЕННУЮ КРУГОВУЮ ДИАГРАММУ ОЦЕНКИ РИСКОВ?

Данный инструмент оценки рисков готовится очень просто. С его помощью можно проанализировать риски и опасности, которые связаны с Вашей работой или присутствуют в Вашей жизни в случае, если Вы принимаете наркотики. С помощью этой диаграммы можно определить зоны соответствующих рисков и опасностей, чтобы затем разработать стратегию их предупреждения или управления ими.



КЛЮЧЕВОЙ РЕСУРС

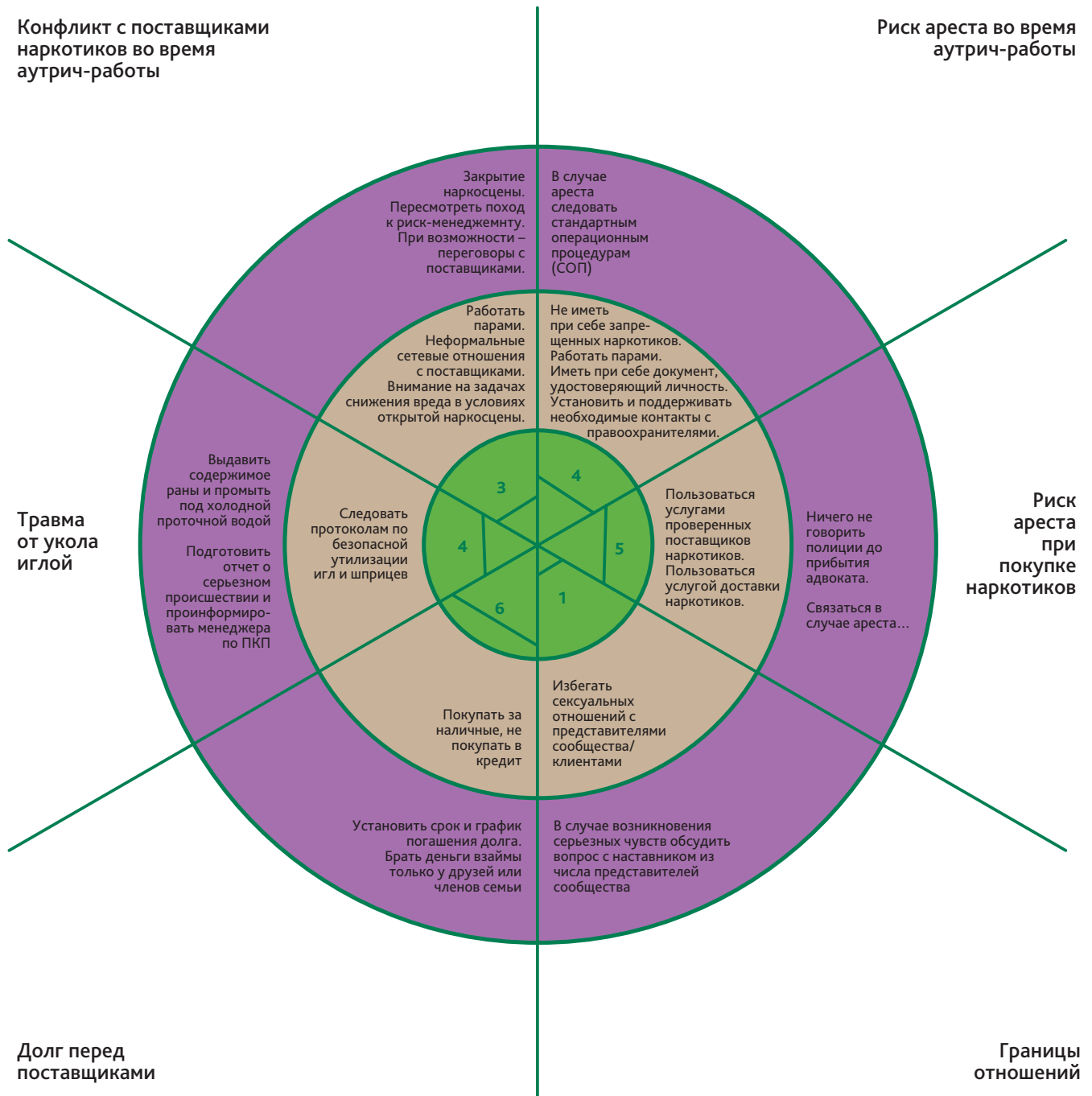
«Появляется ощущение, что программы, занимающиеся предоставлением проектных услуг, наконец-то стали нас воспринимать как равноправных партнеров».

*Сухендро «Эббе»
Сугихарто, РКНИ
(Индонезийская сеть людей, употребляющих наркотики)*

*Подготовили для настоящего руководства: М. Саусвелл,
Б. Камерон и Райт*

- / 1** Возьмите два листа простой бумаги формата А4. На первом листе укажите зоны риска, с которыми Вы сталкиваетесь как сотрудник, употребляющий наркотики, и в целом по жизни.
- Количество таких зон может быть различным (обычно не менее четырех и не более десяти). На диаграмме перечень зон риска приводится внутри черного четырехугольника.
- / 2** На втором листе начертите круг большого диаметра и разделите его на количество секторов, соответствующих каждой основной зоне риска.
- / 3** Напишите в каждом секторе наименование одной основной зоны риска (см. Шаг 1).
- / 4** Оцените по десятибалльной шкале (от 1 до 10) степень риска, которому Вы подвергаетесь в каждой указанной области:
- 1 – риск очень низкий, 10 – риск очень высокий. Поставьте отметку в соответствующем сегменте. При определении уровня риска необходимо проанализировать возможные последствия, связанные с указанной зоной риска, и вероятность соответствующего события.
- / 5** Когда Вы проделали указанное по каждой области риска, внимательно изучите получившуюся диаграмму оценки рисков. Обратите внимание, в каких областях Вы подвергаете себя высокому риску, и проанализируйте причины повышенного риска вместе с Вашим тренером-наставником из числа представителей сообщества. Вы должны выделить зоны повышенного риска в качестве приоритетных для обсуждения, а также для выработки соответствующих мер предупредительного характера.
- / 6** Начертите еще две окружности с общим центром вокруг начерченной первоначально (они должны быть большего диаметра).
- / 7** В первой окружности (см. Шаг 6) Вы должны указать меры, предусмотренные для предупреждения риска в соответствующей области. Проанализируйте их. Возможно, что-то еще можно улучшить или добавить? Обсудите все со своим тренером-наставником из числа представителей сообщества для четкого понимания, каким образом Вы намерены обеспечить нейтрализацию соответствующей опасности. Тренер-наставник может предложить Вам рассмотреть варианты решения проблемы, которые используются другими представителями сообщества.
- / 8** Во вторую окружность Вы вписываете рассматриваемые варианты управления соответствующим риском. Представьте ситуацию, при которой, несмотря на все Ваши усилия или в результате ошибки, Вы сталкиваетесь с соответствующим риском или опасностью. Каковы будут Ваши ответные действия? Обговорите такой сценарий со своим тренером-наставником и опишите свои действия в подобной ситуации во второй окружности.
- / 9** Теперь в целом проанализируйте весь свой план оценки рисков. Время от времени повторно проигрывайте возможные сценарии, направленные на избежание риска или управление им, чтобы они не забывались, а Вы в соответствующей ситуации всегда были готовы к необходимым действиям.
- / 10** Лучше всего свой план оценки рисков никому не показывать. На работе сотрудники обязаны действовать в соответствии с предусмотренными стандартными операционными процедурами, а все необходимые стратегии будут применяться на уровне коллектива/команды. При этом прочие зоны риска могут иметь более личный характер и касаться обсуждения вопросов, связанных с приобретением наркотиков. В этой связи данный инструмент предназначен скорее для самоанализа или оказания поддержки в рамках программ взаимного наставничества.
- / 11** Чтобы всегда оставаться «на чеку» и быть готовым к необходимым действиям в случае возникновения соответствующего риска или изменений, касающихся характерных для Вашей ситуации зон повышенной опасности, полезно периодически пересматривать и обновлять диаграмму оценки рисков. Это можно делать в случае существенного изменения Вашей ситуации или один раз в год.

Круговая диаграмма оценки рисков



Области риска

РИСК АРЕСТА ВО ВРЕМЯ АУТРИЧ-РАБОТЫ

РИСК АРЕСТА ПРИ ПОКУПКЕ НАРКОТИКОВ

ГРАНИЦЫ ЛИЧНЫХ/ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ С ПРЕДСТАВИТЕЛЯМИ СООБЩЕСТВА/ КЛИЕНТАМИ

ДОЛГ ПЕРЕД ПОСТАВЩИКАМИ

ТРАВМЫ ОТ УКОЛОВ ИГЛОЙ

КОНФЛИКТЫ С ПОСТАВЩИКАМИ НАРКОТИКОВ НА МЕСТЕ ИХ ПРИОБРЕТЕНИЯ/УПОТРЕБЛЕНИЯ ВО ВРЕМЯ АУТРИЧ-РАБОТЫ

Приложение 4. Функциональные обязанности

Функциональные обязанности (ФО) группы поддержки

Программа снижения вреда предоставляет разрешение группе поддержки сотрудников, употребляющих наркотики, на проведение собраний группы на своей территории (указать частоту проведения собраний).

Группа поддержки будет проводить свои собрания во вне рабочее время/в рабочее время/во время обеденного перерыва.

Целью функционирования группы поддержки является создание условий для обсуждения и анализа сотрудниками из числа ЛУН трудностей и проблем личного характера, возникающих в процессе выполнения ими своих должностных обязанностей, а также относительно употребления наркотиков. Члены группы могут обмениваться своими знаниями с другими сотрудниками или руководителями организации с целью поддержки диалога по указанным вопросам на уровне всего трудового коллектива.

При этом группа поддержки не должна становиться «коллективом внутри коллектива». В ее задачи входит выполнение функций структуры поддержки внутри организации, а не какой-либо альтернативной структуры, действующей в интересах отдельных сотрудников или руководителей.

В случае возникновения каких-либо вопросов, касающихся характера или условий функционирования группы, руководство организации будет связываться с группой поддержки следующим образом:

_____.

В случае возникновения каких-либо проблемных вопросов внутри группы поддержки, они подлежат передаче для рассмотрения

_____.

Настоящие ФО подлежат пересмотру (указать дату).

Функциональные обязанности в рамках модели оказания психологической/профессиональной поддержки

Программа снижения вреда при этом разрешает (указать имя тренера-наставника/супервайзера) оказывать необходимую поддержку в форме супервизии, не связанную с функциями оперативного руководства (указать имя сотрудника).

Целью настоящего соглашения является оказание поддержки (количество сеансов) раз в месяц в течение одного часа/одноразовый сеанс супервизии (указать имя сотрудника).

Супервизия, не связанная с функциями оперативного руководства, должна осуществляться в рамках поддержки оперативной политики (программа снижения вреда).

В случае если у тренера-наставника/супервайзера возникают вопросы, касающиеся организационно-управленческой практики или оперативной политики, указанные вопросы должны подниматься в следующем порядке:

_____.

В задачи тренера-наставника/супервайзера входят вопросы, связанные с оказанием поддержки сотруднику с целью эффективного выполнения им своих должностных обязанностей внутри организации, а также оказанием поддержки организации с целью ее дальнейшего развития.

В рамках оказания указанной поддержки сеансы с участием тренера-наставника/ супервайзера считаются конфиденциальными и не требуют уведомления об их содержании руководства организации, за исключением случаев, касающихся грубых дисциплинарных нарушений, или если жизни сотрудника/ иного лица угрожает опасность.

Тренер-наставник/супервайзер обязан поставить в известность руководство в случае выявления каких-либо планов сотрудника, связанных с совершением грубого дисциплинарного нарушения, либо в случае признания им факта совершения подобного нарушения. Указанная информация должна передаваться в следующем порядке _____ . Все сотрудники организации должны быть уведомлены об указанном условии до начала проведения первого сеанса.

Настоящие ФО подлежат пересмотру (указать дату).

Приложение 5. Примеры текста объявлений о наборе сотрудников, употребляющих наркотики, и аутрич-работников из числа представителей сообщества

- / 1 Программа снижения вреда приглашает на работу людей, имеющих личный опыт, связанный с потреблением наркотиков, ВИЧ, предоставлением сексуальных услуг, а также участием в работе других программ снижения вреда.
- / 2 Данная вакансия сотрудника в рамках программы «равный-равному» открыта для людей, имеющих личный опыт употребления наркотиков. Отобранные кандидаты должны будут работать в качестве аутрич-работников или сотрудников программы снижения вреда в условиях активной наркосцены.

Приложение 6. Примеры вопросов для интервьюеров из числа представителей сообщества

- / 1 Как Вы понимаете значение термина «активное/эффективное участие ЛУН в программной работе»?
- / 2 Не могли бы Вы привести пример оказания поддержки, способствующей активному/эффективному участию ЛУН в программной работе или в работе группы потребителей наркотиков?
- / 3 Не могли бы Вы назвать какие-либо препятствия, ограничивающие доступ к услугам снижения вреда, используя примеры из собственного опыта или опыта других людей?
- / 4 Не могли бы Вы привести пример деятельности в условиях активной наркосцены, направленной на защиту и сохранение здоровья ЛУН?

Приложение 7. Проведение встреч по рассмотрению проблемных вопросов

Подобные встречи (беседы) проводятся с целью изучения конкретных вопросов проблемного характера. Они могут проводиться в рамках стандартного совещания по вопросам управленческого контроля или созываться руководителем специально для рассмотрения какого-либо конкретного вопроса.

Объяснить цель встречи и дать сотруднику возможность задавать любые вопросы.

Сообщить сотруднику, какой вопрос будет рассматриваться, и обратить его внимание на основные моменты соответствующих стандартов и политик, которыми рассматриваемый вопрос регламентируется.

Обратить внимание на положение сотрудника в организационной иерархии и ожидаемую результативность его работы в соответствии с занимаемой им должностью или рангом.

Предоставить сотруднику возможность изложить свою точку зрения относительно рассматриваемой проблемы и ее отношения к результативности работы сотрудника. Поддержать сотрудника и предложить ему высказать любые опасения по поводу своей работы.

Обсудить, выявить и согласовать все вопросы, касающиеся предоставления необходимой поддержки (см. Раздел 3), обучения или возможности дальнейшего развития, с помощью которых рассматриваемые проблемы могут быть устранены, либо способствовать улучшению (при необходимости).

Подготовить итоговые встречи в форме памятной записки, а также согласовать условия и время проведения повторной беседы по результатам выполнения рекомендаций.

Приложение 8. Разработка программы самоконтроля

Принятие на себя обязательства.

Перечислить преимущества, получаемые от самоконтроля. Рассказать другим людям о своих намерениях и расставить письменные напоминания для себя по всему дому/квартире. Выделить время и силы для разработки программы самоконтроля и определить пути преодоления возможных препятствий до момента их возникновения.

Определение проблемы.

Определить тип поведения (называемое «целевым поведением»), который Вы хотите изменить. Вести соответствующие записи, отмечая факты проявления проблемного типа поведения в течение периода времени от одного до двух недель. Отмечать, что происходит до проявления указанного типа поведения (предшествующие обстоятельства), и что происходит после его проявления (последствия). Предшествующие обстоятельства и последствия представляют собой факторы, оказывающие влияние на возникновение указанного поведения. Иногда даже сам процесс ведения журнала (записей) приводит к изменению целевого поведения за счет повышения уровня осознания в отношении совершаемых Вами действий.

Постановка цели.

После формирования целевого поведения определить, в какую сторону оно должно изменяться. Поставленная цель должна быть конкретной, позволяющей оценить ход ее реализации. Также она должна быть реалистичной. Лучше поставить перед собой небольшую цель и двигаться в направлении достижения более значимых целей, чем поставить перед собой большую цель, но быстро разочароваться и потерять мотивацию из-за невозможности ее достижения. Определить период времени, в течение которого указанная цель может быть достигнута на практике.

Использование стратегий самоконтроля.

Стратегию самоконтроля также называют «поведением самоконтроля». Выбор подходящей стратегии зависит от типа целевого поведения (см. ниже).

Самомониторинг.

Используя стратегии самоконтроля, продолжать вести журнал, в котором фиксировать случаи повторного проявления целевого поведения. Ведение журнала необходимо для оценки эффективности используемых стратегий. Если Вы постепенно подходите к реализации своей цели, Ваши стратегии являются эффективными. Если Вами не отмечается какого-либо существенного продвижения в направлении поставленной цели, Вы неправильно применяете указанные стратегии либо они неэффективны и подлежат замене. С помощью самомониторинга Вы должны получать необходимую информацию, при этом сам процесс не должен быть слишком длительным или сложным. Если указанные процедуры занимают слишком много времени или неудобны на практике, Вы можете потерять мотивацию в отношении осуществления дальнейшего мониторинга.

Внесение корректировок.

На основании информации, полученной путем самомониторинга, определить, требуются ли какие-либо изменения в реализуемом плане действий. Одно из преимуществ программ самоконтроля заключается в возможности выбора стратегии, которая окажется наиболее эффективной именно в Вашем случае. Это повышает вероятность того, что Вы и в дальнейшем будете придерживаться данной программы. В этой связи необходимо, чтобы Ваша программа всегда была гибкой и адаптируемой.

Типы стратегий самоконтроля

Стратегии самоконтроля можно разделить на три широкие категории:

Стратегии, касающиеся условий внешнего окружения
Замена группы людей, с которыми Вы общаетесь.
Предупреждение возникновения ситуаций или условий, в которых более вероятно проявление нежелательного поведения.
Перенос времени, в течение которого имеет место желательный тип поведения на время, в течение которого у Вас повышена производительность или вероятность достижения успеха.

включают изменение времени, мест посещения/ пребывания или ситуаций, в которых вероятно проявление проблемного поведения. Например:

Поведенческие стратегии
Усиление социальной поддержки путем обращения к другим людям с просьбой о помощи в достижении общей или аналогичной цели.
Использование зрительных подсказок или напоминаний, касающихся поставленной цели, в окружающем Вас пространстве.
Поощрение желательного типа поведения и наказание в случае проявления нежелательного типа поведения.
Устранение каких-либо стимулов и факторов, способствующих закреплению нежелательного типа поведения.
Включение альтернативных, позитивных типов поведения в ситуации, когда появляется склонность к проявлению нежелательного поведения.
Создание условий, делающих включение желательного типа поведения более приятным или удобным.
Выделение специального времени для закрепления желательного типа поведения.
Составление поведенческого контракта, обязывающего Вас соблюдать требования программы самоконтроля.

включают изменение проявлений или последствий соответствующего типа поведения. Например:

Когнитивные стратегии
Мысленное проговаривание указаний самому себе для напоминания о том, какие действия и каким образом необходимо совершить.
Использование поощрительных слов в свой адрес в случае желательного типа поведения.
Акцентирование внутреннего внимания на положительных результатах и последствиях, связанных с достижением поставленной цели.
Визуализация себя в ситуации, когда поставленная цель уже достигнута, либо использование зрительных образов, чтобы отвлечь свое внимание от нежелательного типа поведения.
Замена непродуктивных, негативных утверждений о себе на позитивные.

включают изменение Ваших мыслей и убеждений в отношении соответствующего поведения. Например:

Приложение 9. Перечень контрольных вопросов, касающихся сотрудников, сталкивающихся с проблемами употребления наркотиков на работе

- / 1 Какие признаки определяют факт наличия проблемы и какие подтверждающие доказательства могут при этом использоваться?
- / 2 Связана ли озвученная обеспокоенность или официальная жалоба с действиями какой-либо другой стороны (сотрудника, клиента, партнера и т.д.)?
- / 3 Требуется ли данная ситуация применения специальных процедур организации, касающихся рассмотрения жалоб/порядка разрешения трудовых споров?
- / 4 Каковы показатели и результаты работы сотрудника, употребляющего наркотики, или аутрич-работника из числа представителей сообщества в других сферах и областях? Является ли данный эпизод, связанный с открытым употреблением наркотиков, отдельным случаем, или это проявление общего падения производительности/эффективности его деятельности?
- / 5 Рассматривался ли данный вопрос в рамках соответствующей супервизии? Был ли данный факт задокументирован? Привело ли это к каким-либо изменениям, касающимся работы сотрудника и открытого употребления наркотиков?
- / 6 Во время проведения встречи с сотрудником обратить его внимание на основные моменты, касающиеся установленных норм поведения, которые он обязан соблюдать, и обратной связи в контексте фактов открытого употребления им наркотиков, а также все прочие вопросы, касающиеся результативности и эффективности его работы. Рассмотреть указанные вопросы и оценить степень осознания сотрудником соответствующей проблематики.
- / 7 Если проблема признается, рассмотреть варианты оказания дополнительной поддержки со стороны коллектива внутри организации (см. Раздел 3) и/или согласовать вопросы самостоятельного обращения сотрудника для получения услуг ОЗТ, снижения вреда или психосоциальной поддержки.
- / 8 Независимо от того, признается проблема или нет, сформулировать цели по улучшению соответствующих показателей, согласовать контрольные даты для повторного рассмотрения вопроса, объективные источники получения обратной связи, а также инструменты самоанализа. Зафиксировать указанное в соответствующей памятной записке (с кратким содержанием проведенной беседы с сотрудником).
- / 9 Если оказываемая поддержка не приводит к улучшению поведения, рассматривается вопрос применения мер дисциплинарного воздействия более официального характера.

Приложение 10. Упражнения, использовавшиеся во время проведения рабочей встречи в Бангкоке

Маша – сотрудница организации, не употребляющая наркотики. Она обращается к Вам, как к руководителю группы, с жалобой по поводу сотрудника из числа представителей сообщества по имени Алексей. Ее возмущает состояние Алексея, которое свидетельствует, что он принимает наркотики в рабочее время. Маша говорит, что у Алексея суженные зрачки, повышенное потоотделение и что это особенно проявляется в теплую погоду или когда в комнате жарко. Также у него наблюдается бледность кожных покровов. В ответ на Ваш уточняющий вопрос Маша подтверждает, что Алексей не «клюет» носом и не засыпает во время разговора.

При этом Маша говорит, что Алексей справляется с работой, и клиенты к нему хорошо относятся, но ей не кажется, что задача сотрудников кому-то нравится.

Алексей – участник метадоновой программы.

Задания: *Какие вопросы должны беспокоить Вас в данной ситуации?
Какие действия Вы предприняли бы на месте линейного менеджера?*

Учебная ситуация 1

Раджан принимает бупренорфин в течение двух лет, и за указанный период времени показал себя как стабильный и продуктивный член управленческой команды организации. Тем не менее, в течение прошлого месяца его видели на рабочем месте в состоянии видимого наркотического опьянения, и на этот факт обратили внимание не только Вы (его линейный менеджер), но и его коллеги.

Указанное поведение отразилось на результатах и показателях его работы, и он был не в состоянии своевременно выполнять свои обязанности. На данное обстоятельство было обращено особое внимание, поскольку Раджан до настоящего момента пользовался репутацией человека, имеющего отличные навыки в области управления проектами. Кроме того, в рабочее время он регулярно посещает банк и отсутствует при этом на рабочем месте в течение не менее одного часа, хотя обычно данная процедура занимает полчаса.

Задания: *Какие вопросы должны беспокоить Вас в данной ситуации?
Какие действия Вы предприняли бы на месте линейного менеджера?*

Учебная ситуация 2

Учебная ситуация 3

Виктория – работник организации из числа представителей сообщества, принимающая метадон. Она должна ежедневно получать соответствующую дозу препарата в своей клинике. Ее клиника находится на расстоянии получасовой поездки на автобусе от ее организации. В клинике начинают выдавать метадон только с 10 часов утра. Это означает, что Виктория приходит на работу позднее всех остальных сотрудников. Особенно это неудобно по средам, поскольку в этот день проводится общее собрание коллектива. Опаздывая к началу собрания, Виктория не может участвовать в коллективном обсуждении соответствующих проблем и оказывать влияние на принятие решений по ключевым вопросам.

Из-за этого у Виктории появилось чувство досады, и она стала искать предлоги, чтобы раньше положенного времени уходить с работы. Другие члены коллектива стали жаловаться на то, что Виктория фактически работает неполный рабочий день, получая при этом зарплату за полный рабочий день.

Задания: *Какие вопросы должны беспокоить Вас в данной ситуации?
Какие действия Вы предприняли бы на месте линейного менеджера?*

Учебная ситуация 4

Майкл был представителем местного сообщества потребителей наркотиков и его приняли на работу в организацию. Внутри сообщества его хорошо знают, и он пользуется доверием. Для Майкла практически невозможно работать в рамках стандартных отношений «работник-клиент», поскольку он «пустил очень глубокие корни» внутри сообщества. Тем не менее, контакты Майкла внутри сообщества делают его очень ценным и эффективным работником в рамках модели «равный-равному». Во время поведения супервизии Майкл рассказал Вам о своих проблемах, связанных с тем, что клиенты приходят к нему домой и просят об оказании финансовой помощи.

Майкл знает, что представители сообщества его уважают и ценят его работу. Тем не менее, у него возникает чувство вины, поскольку у него есть оплачиваемая работа, а его товарищи испытывают финансовые затруднения. В результате он дает деньги клиентам в займы, что вызывает недовольство со стороны других представителей сообщества. Кроме того, это не допускается правилами, установленными внутри организации. Тем не менее, ему трудно отказывать и говорить «нет», когда разговор заходит об их общем прошлом и изменившихся обстоятельствах в их жизни.

Задания: *Какие вопросы должны беспокоить Вас в данной ситуации?
Какие действия Вы предприняли бы на месте линейного менеджера?*

Учебная ситуация 5

Эндрю – аутрич-работник из числа представителей сообщества, который регулярно проводит аутрич-работу в одном доме, где незаконно сбывают наркотики. Поставщик наркотиков занимается вторичным обменом шприцев среди потребителей. Эндрю привозит новые партии инъекционного инструментария в дом поставщика наркотиков, который затем раздает их бесплатно своим покупателям, употребляющим инъекционные наркотики.

Вы – начальник Эндрю. Вам звонят из местного отделения полиции и сообщают, что Эндрю задержан во время полицейской облавы по указанному адресу. Вместе с Эндрю арестовали пятерых покупателей и самого поставщика наркотиков. Полиция при этом конфисковала партию героина и сделала заявление для прессы по поводу успешно проведенного рейда.

Задания: *Что бы Вы сделали для того, чтобы помочь Эндрю?
Какие меры Вы предприняли бы дополнительно в такой ситуации?*

Рауль – сотрудник одного проекта, работающего по модели «равный-равному». Его роль заключается в выполнении аутрич-работы и ведении программы обмена игл и шприцев. В этой связи ему приходится поддерживать тесные контакты с активными потребителями наркотиков, которые получают услуги через Ваш сайт. Рауль работает в Вашей организации уже 12 месяцев и зарекомендовал себя как эффективный работник.

Учебная ситуация 6

К Вам приходит один клиент – женщина по имени Гита, которая обращается к Вам как к линейному менеджеру Рауля. Она говорит Вам, что Рауль помогает ей в приобретении наркотиков и требует плату за эту услугу. По словам Гиты, ее сначала это устраивало, потому что Рауль достает наркотики хорошего качества за умеренную цену, и она при этом не рискует, связываясь с уличными продавцами наркотиков.

Однако ситуация изменилась и Гита теперь недовольна, потому что пытается сократить количество потребляемых наркотиков и хочет пользоваться услугами дроп-ин центра при Вашей организации. Тем не менее, каждый раз, когда она обращается к Раулю, у нее возникает желание купить еще героина. Она просит, чтобы ее перевели к какому-нибудь другому сотруднику, так как не хочет, чтобы у Рауля возникли проблемы.

Задания: *Как бы Вы отреагировали на просьбу Гиты и ее проблемы?
Какие были бы Ваши последующие шаги и действия по отношению к Раулю?*

Текст был разработан сотрудниками «Reachout» и «KANCO»

Учебная ситуация 7

Захуре 24 года и она мать двухлетнего мальчика, с которым проживает в Момбасе (Кения). Так же как и другие ЛУН, она регулярно испытывала на себе проявления насилия и дискриминации, включая случаи нарушения прав человека, преследования и ложные обвинения со стороны правоохранителей. «Мы – активные потребители инъекционных наркотиков, – говорит Захура, – и наша жизнь – это просто сущий ад на земле».

Захура работает в рамках программы «равный-равному» в Reachout Centre Trust – организации, занимающейся предоставлением услуг снижения вреда для ЛУН в Момбасе, где прошла необходимое обучение по методике снижения вреда и безопасному инъекционному поведению.

В роли аутрич-работника из числа представителей среды Захура предоставляет медицинские услуги на дому, и большинство ее сотоварищей относятся к ней с уважением. По выходным, особенно в ночное время, она раздает чистые иглы и шприцы членам своего сообщества. Иногда во время проведения полицейских облав ее задерживают работники правоохранительных органов.

Будучи ее руководителем, Вы получили информацию о том, что она должна предстать перед судом по обвинению в хранении принадлежностей, используемых для употребления наркотиков. Ей грозит срок тюремного заключения от 5 до 20 лет.

*Задания: Что бы Вы предприняли для того, чтобы помочь Захуре?
Какую роль Вы, как менеджер проекта, планируете сыграть в данной ситуации?*

Учебная ситуация 8

Текст был разработан сотрудниками «Rumah Cegara»

Нони 30 лет и она бывший потребитель наркотиков. Разведена, имеет двух детей в возрасте до пяти лет, с которыми привыкла ходить на работу. Нони – старший аутрич-работник. Она регулярно выходит на запланированные целевые показатели и, используя свой опыт, вносит ценный вклад в работу организации. При этом часто отпрашивается с работы, чтобы уделить внимание своим детям, и приходит на работу позже установленного срока.

Поскольку в организации наблюдается высокая текучесть кадров, новые сотрудники в своем поведении всегда берут пример со старших сотрудников отдела. Руководство организации опасается, что новые сотрудники будут поступать так же, как Нони, и что ее отношение к работе негативно отразится на поведении других сотрудников. Кроме того, в организации нет места (условий) для присмотра за детьми.

*Задания: Как должен поступить менеджер в указанной ситуации?
Что может предпринять менеджер для решения проблем Нони?*

Учебная ситуация 9

Текст был разработан сотрудниками «Rumah Cegara»

Многие люди проводят разграничительную линию между потребителями наркотиков, находящимися в ремиссии, бывшими потребителями и активными потребителями. Тем не менее, существует тонкая грань различия между активными потребителями наркотиков и людьми, находящимися в ремиссии, поскольку при возобновлении употребления наркотиков человек переходит из одной категории в другую. Удин работает менеджером и имеет опыт употребления. Ему известно, что некоторые работающие в его отделе сотрудники, имеющие опыт употребления наркотиков, живут с ВИЧ. Поэтому его особенно беспокоит проблема, связанная с возможным возобновлением указанными сотрудниками употребления наркотиков. В этом случае у них начинаются проблемы с правоохранительными

органами, возникает опасность для здоровья, а также риск передозировки. Кроме того, между сотрудниками могут также возникать конфликты. Привлечение ЛУН для активного и эффективного участия в программах снижения вреда и профилактики ВИЧ является важным вопросом. Но в то же время организация должна обезопасить себя от рисков, связанных с возможным нарушением закона, которые возникают в случае приобретения и употребления сотрудниками наркотиков.

Задания: Что Вы как менеджер обязаны предпринять, чтобы способствовать привлечению ЛУН к работе в Вашей организации?

Какие действия необходимо осуществить для создания благоприятной атмосферы и комфортных рабочих условий всем сотрудникам?

Приложение 11. Нормальные и проблемные реакции на горе и тяжелую утрату

Ощущение горя в связи с потерей любимого человека находится в рамках нормальной человеческой реакции на подобную ситуацию. Такая же реакция возникает в случае других потерь, например утраты части тела, а также после выкидыша или аборта. Нормальную реакцию на горе и тяжелую утрату следует отличать от более проблемных реакций.

Нормальные реакции на горе и тяжелую утрату	Проблемные реакции на горе и тяжелую утрату
Небольшое снижение веса	Значительная потеря веса (более 5% массы тела)
Небольшое нарушение сна	Серьезное нарушение сна
Небольшое чувство вины	Острое чувство вины и ощущение собственной никчемности
Иллюзии (ошибочное восприятие одного стимула (визуального или слухового) в качестве другого)	Галлюцинации или бредовые идеи (когда мнимый воспринимаемый объект или явление представляются находящимися в объективном психическом пространстве)
Попытка вернуться к трудовой и социально-культурной деятельности	Возвращение к трудовой и социально-культурной деятельности наблюдается в минимальном объеме или не наблюдается вовсе
Слезы и выражение печали	Обдумывание или совершение самоубийства
Острые симптомы проходят в течение двух месяцев	Острые симптомы сохраняются в течение более двух месяцев
Умеренные симптомы проходят через год	Умеренные симптомы сохраняются на протяжении более одного года
Методы преодоления: Специальные группы поддержки на уровне сообщества (в связи с тяжелой утратой)	Методы преодоления: Специализированное психологическое консультирование (по вопросам горя и тяжелых утрат)
Со-консультирование	Осмотр лечащим врачом и перенаправление в специализированные учреждения
Посещение лечащего врача	Прием антидепрессантов и, при необходимости, нейролептических препаратов

Источник: Б. Фадем (2012), «Поведенческая наука в медицине» (2-е издание), Липпикотт, Уильямс & Уилкинз, Волтерс Клувер.

