

**Biztonságos terek  
- kibontakozó gyerekek:  
Traumatudatos szemlélet beépítése  
a gyermekvédelem mindennapi  
gyakorlatába**

# **ÚTMUTATÓ A TRAUMATUDATOS SZERVEZETEK KIALAKÍTÁSÁHOZ**



**SOS CHILDREN'S  
VILLAGES**



Co-funded by the Rights,  
Equality and Citizenship  
(REC) Programme of the  
European Union



**Safe  
Places  
Thriving  
Children**

# IMPRESSZUM

©SOS Children's Villages International

Kiadta az SOS Children's Villages International szervezet Ausztriában

Első kiadás: 2021.

Minden jog fenntartva. Jelen kiadvány az SOS Children's Villages előzetes írásos engedélye nélkül sem részben, sem egészben, semmilyen formában és eszközzel nem másolható, tárolható lekérdezhető rendszerben vagy adható át, kizárólag a jogszabályokban kifejezetten megengedett módon vagy a megfelelő reprográfiai jogi szervezettel való megállapodás feltételei szerint. A fentiekén kívüli reprodukcióra vonatkozó kéréseket mindenekelőtt az SOS Children's Villages International részére kell megküldeni az alábbi címre:

## **SOS Children's Villages International**

Hermann-Gmeiner-Str. 51

A-6020 Innsbruck

Ausztria

## **Design and layout**

Bestias Design

## **Illustrations**

Stipe Kalajžić

## **Első szerző**

Dr Irene Stevens

## **Társszerzők**

Dr Chrissie Gale és Lubos Tibensky



Ez a kiadvány az Európai Unió pénzügyi támogatásával készült. Tartalmáért az SOS Children's Villages vállal felelősséget, és nem feltétlenül tekinthető az Európai Unió nézeteit tükröző dokumentumnak.

**Biztonságos terek**

**- kibontakozó gyerekek:**

**Traumatudatos szemlélet beépítése  
a gyermekvédelem mindennapi  
gyakorlatába**

**ÚTMUTATÓ A  
TRAUMATUDATOS  
SZERVEZETEK  
KIALAKÍTÁSÁHOZ**



**Safe  
Places  
Thriving  
Children**

# KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

Az SOS Children's Villages International szeretne köszönetet mondani e projekt minden résztvevőjének.

## A PROJEKTCSAPAT A PARTNEREK SZINTJÉN

**SOS Children's Villages International:** Teresa Ngigi, Francine Stansfield, Lubos Tibensky, Florence Treyvaud-Nemtzov, Elisabeth Ullmann-Gheri.

**SOS Children's Villages Belgium (SOS Gyermekfalvak Belgium):** Annelien Coppieters, Benji Jame, Adeline Puerta, Kristien Schoenmaeckers.

**SOS Children's Villages Bulgária (SOS Gyermekfalvak Bulgária):** Denitsa Avramova, Marin Zarkov.

**SOS Children's Villages Croatia (SOS Gyermekfalvak Horvátország):** Ljiljana Ban, Krešimir Makvić, Kruno Topolski.

**SOS Children's Villages Greece (SOS Gyermekfalvak Görögország):** Kostas Papadimitropoulos, Patricia Schoenweitz.

**SOS Children's Villages Hungary (SOS Gyermekfalvak Magyarország):** Boróka Feher, Edit Koles.

**SOS Children's Villages Serbia (SOS Gyermekfalvak Szerbia):** Jelena Tanasijević, Nikola Tanasković.

Az SOS Children's Villages International szeretne köszönetet mondani az Európai Bizottság Jogérvényesülési és Fogyasztópolitikai Főigazgatóságának a pénzügyi támogatásért és a projekt végrehajtása során nyújtott folyamatos segítségért.

# TARTALOMJEGYZÉK

<b>1. RÉSZ</b>	<b>9</b>
Mi a trauma?	10
Miért fontos, hogy a szervezetek tisztában legyenek a trauma fogalmával, és traumatudatossá váljanak?	11
Mit kell a szervezeteknek figyelembe venniük, amikor elindulnak a traumatudatossá válás útján?	11
Mit jelent a traumatudatosság egy szervezet számára?	13
<b>2. RÉSZ</b>	<b>15</b>
Mit értünk szervezeti kultúra alatt?	16
Öt kulcsfontosságú érték, amelyet figyelembe kell venni a traumatudatos szervezeti kultúra kialakítását célzó szervezeti fejlődésnél	16
Mit értünk szervezeti fejlődés alatt?	17
<b>3. RÉSZ</b>	<b>19</b>
1. Elkötelezettség a traumatudatos szervezetté válás iránt	20
2. Egy munkacsoport létrehozása, amely irányítani fogja a szervezeti fejlődés folyamatát	20
3. A munkatársak és az egyéb érintettek támogatása	21
4. A szervezeti fejlődés folyamatában történő részvétel elősegítése információátadással	23
5. A traumatudatos szemlélettel kapcsolatos tudás, szokások és gyakorlatok felülvizsgálata egy szervezetben	23
<b>4. RÉSZ</b>	<b>25</b>
A cselekvési terv kidolgozása	26
1. lépés: A célok megfogalmazása és fontossági sorrendjük felállítása	26
2. lépés: A változás előmozdítóinak és akadályainak beazonosítása	27
Egy cselekvési terv workshop	29
A változáskezelés folyamata	33
<b>5. RÉSZ</b>	<b>37</b>
Mit értünk nyomon követés alatt?	38
A nyomon követési rendszer kidolgozásának lépései	38
Mit értünk értékelés alatt?	39
<b>FÜGGELÉK</b>	<b>41</b>
1. függelék	41
2. függelék	51
3. függelék	55
4. függelék	61
5. függelék	65
6. függelék	73

# BEVEZETÉS

Az ártalmas gyermekkori tapasztalatok (ACÉ-k) traumához vezethetnek, és így romboló hatással lehetnek a gyermekekre, ami egész felnőttkorukban végigkísérheti őket. Különösen jellemző ez a jelenség azokra a gyermekekre és fiatalokra, akik éltek gyermekvédelmi gondozásban.

Fontos, hogy azok a szervezetek, amelyek a gyermekvédelmi gondozásban élő gyermekek és fiatalok támogatásával foglalkoznak, felismerjék, ha valaki traumát élt át, foglalkozzanak a helyzettel, és támogassák a traumát átélt személyt. Ehhez arra van szükség, hogy a szervezet traumatudatos szemléletű legyen. Ezt a szervezeti fejlődés (organisational development, röviden OD) nevű folyamaton keresztül lehet elérni, ami azt jelenti, hogy lépéseket kell tenni afelé, hogy pozitív módon alakítsuk ki és változtassuk meg a szabályzatokat, stratégiákat és folyamatokat, és így javuljon a teljesítmény, a gyakorlat és a hatékonyság.

Ez a dokumentum, az *Útmutató a traumatudatos szervezetek kialakításához* kifejezetten azzal a céllal íródott, hogy segítséget nyújtson a szervezeteknek ezeknek a lépéseknek a megtételében, a traumatudatos szemlélet kialakításában. Ehhez a dokumentum röviden sorra veszi a következőket:

- Mit jelent az ártalmas gyermekkori tapasztalat, a trauma és a traumatudatos szemlélet.
- Mi a szervezeti kultúra, változás és fejlődés, illetve mely legfontosabb tényezőket kell figyelembe vennie egy gyermekvédelmi gondozásban érintett szervezetnek a traumatudatos szemlélet kialakításánál.
- Öt kulcsfontosságú érték, amely különösen fontos a traumatudatos kultúra kialakításánál egy szervezetben.
- Néhány eszköz a traumatudatos szemlélet megtervezéséhez, végrehajtásához és értékeléséhez egy szervezetnél.
- Annak fontossága, hogy megtaláljuk az érintett feleket, és bevonjuk őket a traumatudatos szemlélet kialakításának folyamatába.

Ez a dokumentum a *Biztonságos terek – kibontakozó gyerekek: Traumatudatos szemlélet beépítése a gyermekvédelem mindennapi gyakorlatába* című, az EU által társfinanszírozott projekt részeként jött létre. A projekt keretében megjelent egy Gyakorlati útmutató ([https://www.sos.hu/wp-content/uploads/2021/07/HU-safe\\_places\\_PG-web.pdf](https://www.sos.hu/wp-content/uploads/2021/07/HU-safe_places_PG-web.pdf)), egy képzés azok számára, akik közvetlenül traumát átélt gyermekekkel és fiatalokkal foglalkoznak, illetve egy sor e-képzési modul, amely bemutatja a traumatudatos szemlélet fogalmát (<https://childhub.org/hu/online-learning-materials/trauma-and-alternative-care>). A projekt tartalma egy előzetes felmérésen alapult, amely hat ország részvételével zajlott: Belgium, Bulgária, Horvátország, Görögország, Magyarország és Szerbia. A felmérésben gondozotti tapasztalattal rendelkező fiatalokat és a velük dolgozó szakembereket kérdezték a traumatudatos szemlélettel kapcsolatos véleményükről.

A válaszadó szakértők véleménye az volt, hogy a szervezeteiknél nagyon ritkán veszik figyelembe a traumát a tervezés, az irányelvek kialakítása vagy a döntéshozás során. Ennek néhány okát is felsorolták. Az okok között szerepelt, hogy a szervezet nem tesz lehetővé folyamatos szakmai fejlődést a trauma témájában. Emellett nehézségek voltak azzal is, hogy a képzésen tanultakat átültessék az adott szervezet konkrét gyakorlatába. Úgy gondolták, hogy általánosságban nagyon kevés az ismeret a témával kapcsolatban, és részben ez az oka annak, hogy nem állnak rendelkezésre olyan adatok, amelyek felhívhatnák a figyelmet arra, milyen nagy számban érinti a trauma a gyermekeket és fiatalokat, illetve amelyek segíthetnék az ígéretes gyakorlatok megosztását. Szintén az okok között említették meg, hogy nem jellemző a tudományágak közötti átjárás. Mindezeket a problémákat jól illusztrálja a következő, az egyik résztvevőtől származó idézet:

**“Vannak egyes szakemberek, akik traumatudatos szemléletet valósítottak meg a gyerekekkel. Néha a szülők is, és akár a szervezet is. A legtöbb szervezetnél azonban nem beszélnek a traumáról az egyes gyerekek esetében, ez nem része a tervezésnek/döntéshozásnak, vagy egyáltalán nem is esik róla szó.”**


Ezek a tapasztalatok azt mutatják, hogy szükség van arra, hogy a szervezetek lépéseket tegyenek a traumatudatos szemlélet bevezetése érdekében.







## 1. RÉSZ



# Mit értünk trauma és traumatudatosság alatt?

# 1. RÉSZ: MIT ÉRTÜNK TRAUMA ÉS TRAUMATUDATOSSÁG ALATT?

## MI A TRAUMA?

A gyermekvédelmi gondozásban elő gyermekek és fiatalok közül sokan érintettek az ártalmas gyermekkori tapasztalatokban (ACÉ-k). Egyik definíciója szerint a trauma ártalmas események átélése, és ennek az illető életére gyakorolt hatása. Ez lehet „olyan egyszeri esemény, több esemény, vagy olyan körülmények, amelyeket az egyén testileg vagy érzelmileg károsnak vagy fenyegetőnek él meg, és amelyeknek hosszan tartó káros hatásai vannak az egyén testi, szociális és érzelmi jóllétére”.<sup>1</sup>

A gondozotti tapasztalattal rendelkező gyermekek és fiatalok körében a leggyakrabban átélt traumatípus az úgynevezett komplex trauma. Ezt a következők okozhatják:

- Ártalmas tapasztalatok (úgy mint testi, érzelmi és szexuális bántalmazás, súlyos elhanyagolás), amelyeket a gyermek olyan személyektől szenved el, akikben bízni kellene.
- Több ártalmas tapasztalat átélése.
- Olyan ártalmas tapasztalatok, amelyek nagyon fiatal kortól kezdve történnek.
- A biztonságos, gondoskodó és inergazdag gondozás folyamatos hiánya.

Ilyen ártalmas tapasztalatok például:

- Elszakadás a családtagoktól.
- Testi és pszichológiai bántalmazás vagy szexuális erőszak elszenvedése alanyként vagy szemtanúként.
- Szeretett személy halála.
- Magára hagyottság.
- Menekülés háború elől.
- Kényszerű otthonelhagyás természeti katasztrófa miatt.
- Súlyos elhanyagolás.

Az ártalmas gyermekkori tapasztalatok traumához vezethetnek, és hosszútávon károsíthatják a gyermek testi, társas és érzelmi fejlődését és jóllétét. Romboló változásokat idézhet elő a gyermek érzelmi reakcióiban, csökkenhet a gondolkodási, tanulási és koncentrációs készsége, nem megfelelő indulatkezelés, a pozitív én-

---

1. SAMHSA (2014). Concept of trauma and guidance for a trauma-informed approach. 7. oldal  
Elérhető itt: [https://ncsacw.samhsa.gov/userfiles/files/SAMHSA\\_Trauma.pdf](https://ncsacw.samhsa.gov/userfiles/files/SAMHSA_Trauma.pdf).

megítélés hiánya alakulhat ki, emellett nem megfelelő kötődéshez vezethet a gondozóval, és megnehezítheti a kapcsolatok kialakítását másokkal. Ha az egész életciklust tekintjük, a korai gyermekkorban elszenvedett trauma számos felnőttkori problémával köthető össze, mint például a függőség, a depresszió, a szorongás és a kockázatvállaló magatartás. Mindez megnöveli a krónikus betegségek kialakulásának, úgymint az elhízás, a cukorbetegség, a szívbetegségek, a daganatos betegségek, sőt, a korai halál kockázatát is. További információ a projekt keretében kiadott Gyakorlati útmutatóban található<sup>2</sup>, illetve egy hat modulból álló képzés is elérhető itt (<https://childhub.org/hu/online-learning-materials/trauma-and-alternative-care>).

## **MIÉRT FONTOS, HOGY A SZERVEZETEK TISZTÁBAN LEGYENEK A TRAUMA FOGALMÁVAL, ÉS TRAUMATUDATOSSÁ VÁLJANAK?**

A gyermekvédelmi gondozást nyújtó szervezetek fontos pozícióban vannak, hiszen itt ismerhető fel, hogy egy gyermek vagy fiatal traumát élt át, és ők támogathatják ezeket a gyermekeket és fiatalokat a gyógyulásban. Ennek ellenére vannak olyan szervezetek, ahol nincsenek traumatudatos szabályzatok, és ahol nem nyújtanak ilyenfajta támogatást. Sőt, működési módjukkal akár akaratlanul aktiválhatják is a traumaélményeket, és ezzel tovább ronthatják azok hatását, vagy akár tovább traumatizálhatják a gyermekeket. Például a gyermekvédelmi gondozásba kerülés módja félelmetes lehet a gyermek számára, és aktiválhat a veszteséggel, elszakadással és tehetetlenséggel kapcsolatos emlékeket és érzéseket. Ezért annyira fontos, hogy a gyermekvédelmi gondozással foglalkozó szervezetek traumatudatosan működjenek, és megfelelő szabályzataik és gyakorlataik legyenek.

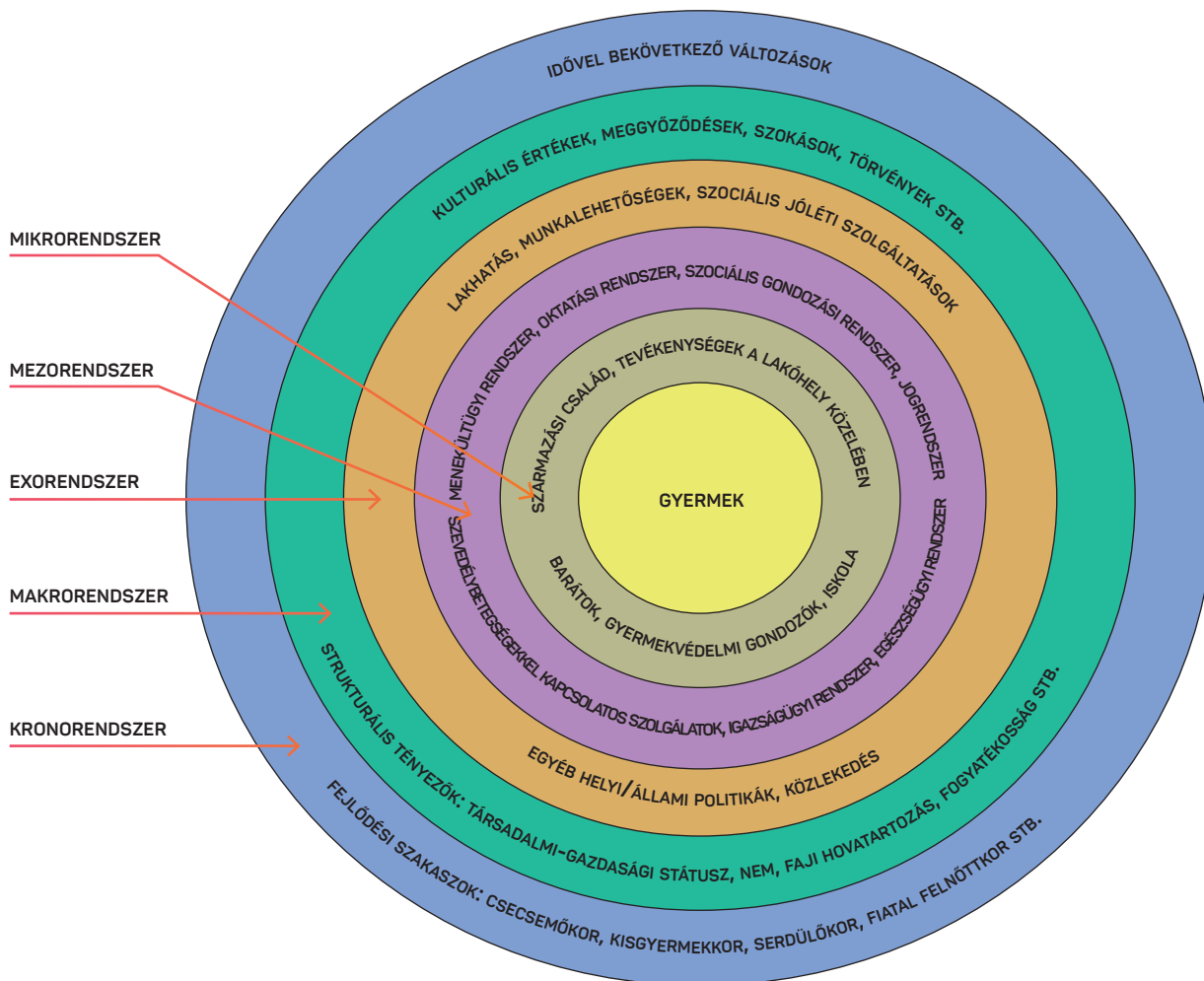
A traumatudatos szervezetek növelhetik annak a lehetőségét, hogy a gyermek vagy fiatal biztonságban érezze magát az intézményben, bízzon a felnőttekben, megtapasztalja a gondoskodó kapcsolatokat, megtanulja kezelni érzéseit, és megbirkózzon az élet nehéz helyzeteivel. Mindez hozzájárulhat ahhoz, hogy a gondozotti tapasztalattal rendelkező fiatalok pozitív lehetőségeket lássanak meg a gyermekkorukban, fiatalkorukban és felnőttkorukban.

## **MIT KELL A SZERVEZETEKNEK FIGYELEMBE VENNIÜK, AMIKOR ELINDULNAK A TRAUMATUDATOSSÁ VÁLÁS ÚTJÁN?**

Amikor a változásokat tervezik, a gondozotti tapasztalattal rendelkező gyermekek és fiatalok támogatásával foglalkozó szervezeteknek nem csak azt kell felismerniük és megérteniük, hogyan működnek az adott társadalmi-gazdasági, politikai és kulturális rendszerben, de azt is, hogyan alakulnak ki a traumát okozó ártalmas gyermekkori tapasztalatok, és hogyan befolyásolják őket a tágabb környezet különböző tényezői.

2. Biztonságos terek – kibontakozó gyerekek: Traumatudatos szemlélet beépítése a gyermekvédelem mindennapi gyakorlatába - Gyakorlati útmutató. Elérhető itt: [https://www.sos.hu/wp-content/uploads/2021/07/HU-safe\\_places\\_PG-web.pdf](https://www.sos.hu/wp-content/uploads/2021/07/HU-safe_places_PG-web.pdf)

Ezt hangsúlyozta Urie Bronfenbrenner<sup>3</sup> pszichológus, aki létrehozott egy olyan modellt, amellyel könnyebben megérthető, milyen tényezők hatnak egy gyermek élettapasztalataira, beleértve a családot, a közösséget és az adott kultúra kontextusát és hatásait. A modell a következő ábrán látható:



**1. ÁBRA**  
BRONFENBRENNER ÖKOLÓGIAI RENDSZEREK ELMÉLETÉNEK ADAPTÁCIÓJA<sup>4</sup>

Ahogy az ábrán is látható, a szociális ellátás, amelybe beletartozik a gyermekvédelmi gondozás is, a mezosztéma része. Látható továbbá az ökológiai rendszer számos, különböző eleme, amelyek befolyásolják a gyermek tapasztalatait. Például a kulturális értékek, amelyek nem mindig foglalják magukban azt, hogy a gyermekeket meg kell védeni az erőszak és a bántalmazás ellen, és/vagy támogatni kell őket, ha ilyesmi történik velük. A diagram azt szemlélteti, hogy egy szervezetnek a gyermeket kellene a középpontba helyezni, beleértve azt is, hogy a döntéshozatalba teljes mértékben és érdemi módon

3. Bronfenbrenner, U. (1977) Ecological Systems Theory. Elérhető itt: <https://www.simplypsychology.org/Bronfenbrenner.html>

4. Biztonságos terek – kibontakozó gyerekek: Traumatudatos szemlélet beépítése a gyermekvédelem mindennapi gyakorlatába - Gyakorlati útmutató (22. old.). Elérhető itt: [https://www.sos.hu/wp-content/uploads/2021/07/HU-safe\\_places\\_PG-web.pdf](https://www.sos.hu/wp-content/uploads/2021/07/HU-safe_places_PG-web.pdf)

be kellene vonnia a gyermeket és a családot. Figyelembe kell venni a család mint egész helyzetét, illetve azokat a külső tényezőket, amelyek hatással vannak a család és az egyéb gondozók jóllétére. Ez magában foglalja a család egészének támogatását is. Mindez azt is jelenti, hogy számításba kell venni olyan tényezőket, mint a helyi közösség, az iskola, az egészségügyi ellátás és egyéb források, számolni kell a kulturális és társadalmi normákkal, és a gyermekek, fiatalok és családjaik támogatásakor multidiszciplináris megközelítést kell alkalmazni.

## MIT JELENT A TRAUMATUDATOSSÁG EGY SZERVEZET SZÁMÁRA?

Egy szervezet esetében a traumatudatosság azt jelenti, hogy a gyermekekkel és fiatalokkal történő munka annak alapos ismeretén alapul, hogy hogyan hathatnak az ártalmas gyermekkori tapasztalatok és a belőlük következő traumák a gyermekekre, milyen traumákhoz vezethetnek ezek a tapasztalatok, és ezt a tudást a szervezet működésének **valamennyi** aspektusába beépítik.

Ha egy szervezet traumatudatos, ez azt jelenti, hogy jobb helyzetben van ahhoz, hogy:

- Felismerje azokat a gyermekeket és fiatalokat, akik traumát éltek át.
- Elkerülje azokat a gyakorlatokat, amelyek következtében a gyermek vagy fiatal traumatizálódhat és/vagy újratraumatizálódhat.
- Hozzájáruljon a gondozotti tapasztalattal rendelkező gyermekek és fiatalok gyógyulásához.<sup>5</sup>
- Teljes és érdemi részvételt biztosítson a gyermekeknek a gondozás kialakításában és értékelésében.

A legfontosabb azonban, hogy azt is lássuk, hogy noha az ártalmas gyermekkori tapasztalatok negatív hatásokhoz vezethetnek a gondozotti tapasztalattal rendelkező gyermekeknél és fiataloknál, ez nem feltétlenül történik meg. Számtalan gyermek és fiatal van, aki ártalmas tapasztalatokat élt át kora gyermekkorban, és később mégis boldog és produktív életet él. Ebben szerepet játszik a gyermek saját **rezilienciája**.

A reziliencia a gyermek azon képessége, hogy ellenálljon az ártalmaknak, és felálljon a nehéz élethelyzetek után. A rezilienciát négy tágabb tényező alkotja:

1. Pozitív egyéni tulajdonságok, mint például a gyermek vérmérséklete, illetve, hogy mennyire tud megküzdeni a nehéz helyzetekkel.
2. Jó családi támogatás.
3. Pozitív kulturális környezet, amelyben fontos a gyermekek támogatása.
4. Egy támogató személy vagy szervezet a családon kívül.<sup>6</sup>

5. A traumával és a traumatudatos szemlélettel kapcsolatban további információk található az online képzés 1. moduljában, amelynek címe: A Trauma és a gyermekvédelmi gondozás: Bevezetés a traumatudatos megközelítésbe. Elérhető itt (<https://childhub.org/hu/online-learning-materials/trauma-and-alternative-care>)

6. Átvéve innen: Atwool, N. (2006) "Attachment and resilience: Implications for children in care" Child Care in Practice, 12: 4, 315-330. o. Elérhető itt: [https://www.researchgate.net/profile/Nicola-Atwool/publication/228375717\\_Attachment\\_and\\_Resilience\\_Implications\\_for\\_Children\\_in\\_Care/links/54ef7fed0cf25f74d7227c91/Attachment-and-Resilience-Implications-for-Children-in-Care.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Nicola-Atwool/publication/228375717_Attachment_and_Resilience_Implications_for_Children_in_Care/links/54ef7fed0cf25f74d7227c91/Attachment-and-Resilience-Implications-for-Children-in-Care.pdf)

Ezért fontos, hogy a szervezetek elősegítsék azoknak a védelmi tényezőknek a kialakítását, amelyek segítségével a gyermekek és fiatalok fejleszthetik saját erősségeiket és önvédelmüket. Ha egy szervezet beépíti ezeket az intézkedéseket a traumatudatos szemlélet kialakításába, elősegítheti, hogy a gyermekek és fiatalok rezilienciát szerezzenek, ezáltal hozzájárulnak a traumából való gyógyulásukhoz. A védő tényezők közé tartoznak a pozitív gondozói kapcsolatok megélése, a jó minőségű oktatáshoz való hozzáférés elősegítése és támogatása, illetve annak elősegítése, hogy a gyermekek és fiatalok erős szociális hálót tudjanak kialakítani. A témáról bővebb információ található a projekt keretében kiadott Gyakorlati útmutató 7. fejezetében.<sup>7</sup>



7. Biztonságos terek – kibontakozó gyerekek: Traumatudatos szemlélet beépítése a gyermekvédelem mindennapi gyakorlatába - Gyakorlati útmutató

Elérhető itt: [https://www.sos.hu/wp-content/uploads/2021/07/HU-safe\\_places\\_PG-web.pdf](https://www.sos.hu/wp-content/uploads/2021/07/HU-safe_places_PG-web.pdf)

## 2. RÉSZ



**Mit jelent a  
szervezeti  
kultúra és a  
szervezeti  
változás és  
fejlődés?**

## 2. RÉSZ: MIT JELENT A SZERVEZETI KULTÚRA ÉS A SZERVEZETI VÁLTOZÁS ÉS FEJLŐDÉS?

### MIT ÉRTÜNK SZERVEZETI KULTÚRA ALATT?

**A szervezeti kultúrát a következőképp definiálták: „olyan hiedelmek, értékek és vélemények együttese, amelyeket egy szervezet tagjai mind magukénak vallanak.”<sup>8</sup>**

A traumatudatos szemlélet kialakításakor fontos figyelembe venni a gyermekvédelmi gondozással foglalkozó szervezet kultúráját, hiszen egy szervezet működési módjának is tükröznie kell azokat az értékeket, amelyek a traumát átélt gyermekek támogatásához szükségesek. Ezeknek az értékeknek a szervezet minden szintjén meg kell jelenniük. A szervezetben dolgozók minden tetteiben meg kell nyilvánulniuk, kezdve az első kapcsolatfelvételtől a gyermekkel vagy fiatallal, a gyermekvédelmi gondozásba helyezéssel kapcsolatos döntéshozáson át a gondozók és a gyermekek és fiatalok közötti, illetve a gondozók közötti kapcsolatokig.

### ÖT KULCSFONTOSÁGÚ ÉRTÉK, AMELYET FIGYELEMBE KELL VENNI A TRAUMATUDATOS SZERVEZETI KULTÚRA KIALAKÍTÁSÁT CÉLZÓ SZERVEZETI FEJLŐDÉSÉNél

A projekt keretében kiadott Gyakorlati útmutató<sup>9</sup> hangsúlyozza, hogy a traumából meggyógyulni csak konzisztens, gondoskodó kapcsolatokban lehetséges. Azt is kiemeli, mennyire fontos, hogy a különböző szakemberek és szervezetek együttműködve dolgozzanak.

Emellett a trauma területének két szakértője, Maxine Harris és Roger Falot<sup>10</sup> öt kulcsfontosságú értéket határozott meg, amelyek különösen fontosak egy szervezetnél a traumatudatos szemlélet kialakításakor. Ezek a következők:

1. Biztonság
2. Megbízhatóság
3. Választási lehetőség
4. Együttműködés
5. Empowerment

8. Austin, Michael J, and Jennette Claassen (2008) "Impact of organisational culture: implications for introducing evidence-based practice" *Journal of Evidence-Based Social Work*, 5:1, 321-359. old.

9. Biztonságos terek – kibontakozó gyerekek: Traumatudatos szemlélet beépítése a gyermekvédelem mindennapi gyakorlatába - Gyakorlati útmutató. Elérhető itt: [https://www.sos.hu/wp-content/uploads/2021/07/HU-safe\\_places\\_PG-web.pdf](https://www.sos.hu/wp-content/uploads/2021/07/HU-safe_places_PG-web.pdf)

10. Harris, M., & Falot, R. D. (Eds.). (2001). *New directions for mental health services. Using trauma theory to design service systems*. Jossey-Bass/Wiley. Harris, M. and Falot, R.D. (2009) *Creating Cultures of Trauma-Informed Care: A Self-Assessment and Planning Protocol*. Community Connections, Washington DC. Elérhető itt: <https://www.theannainstitute.org/CCTICSELFASSPP.pdf>



A **biztonság** azt jelenti, hogy biztosítjuk a gyermek vagy fiatal testi és érzelmi biztonságát. Gyakran ezt tekintik az első lépésnek a traumatudatos kultúra kialakítása felé. A **bizalom** azt jelenti, hogy a szervezet és annak dolgozói bizalmat alakítanak ki köztük és az általuk támogatott gyermekek és fiatalok között. Ennek része, hogy mindig arra törekszenek, hogy ne hagyják cserben őket, és betartsák az ígéreteiket. Egy olyan helyen, ahol a gyakorlatok és a határok következetesek, és világos, hogy mit lehet elvárni, a bizalom magától értetődő. A **választási lehetőség** azt jelenti, hogy a gyermekeknek és fiataloknak lehetőségeket adunk, és a lehető legtöbb irányítást adjuk a kezükbe saját döntéseik felett. Az **együttműködés** azt jelenti, hogy a gyermekkel vagy fiattalal közösen hozzuk meg a döntéseket. Az **empowerment** azt jelenti, hogy a gyermek vagy fiatal erősségeire tesszük a hangsúlyt, és segítünk neki abban, hogy erős megküzdési készségeket fejlesszen ki.

Ezek az értékek egymással is kölcsönhatásban vannak. Így aztán minél több választási lehetősége van egy gyermeknek vagy fiatalnak, és minél több beleszólása a saját gondozásába – amelynek eszköze az együttműködés a személyzettel, a gondozókkal és az önkéntesekkel –, annál hasznosabb lesz számára a gyermekvédelmi gondozás, és annál hatékonyabbak lehetnek ezek az ellátások.

A traumatudatos szemlélet kialakítása azt jelenti, hogy ezeket az értékeket beépítjük a szervezet működésébe. Ez azért fontos, mert a projektet megelőző felmérés során a szakemberek és gondozók válaszaiból azt tudtuk meg, hogy a változáshoz nem elég képzéseken részt venni és tanulni a traumáról. Sajnos gyakran előfordul, hogy ha valaki egy képzés után visszamegy a munkahelyére, az ottani rendszer, kultúra és értékek miatt nem könnyű megvalósítani azokat a változásokat, amelyekről tanult. Például valaki megtanulja, hogy több időt kellene töltenie minden egyes gyermekkel külön, hogy segítsen fejleszteni a rezilienciához szükséges valamilyen készséget. A szervezetnél azonban nincs meg a lehetőség, vagy esetleg a hajlandóság arra, hogy az ehhez szükséges időt és forrásokat megkapja. Így az egyén traumatudatos lett, de mivel a szervezet nem traumatudatos, nem tudja megvalósítani a képzésen tanultakat. Ez könnyen frusztrálóvá válhat a dolgozó számára, vagy akár konfliktusokhoz is vezethet a munkatársak között.

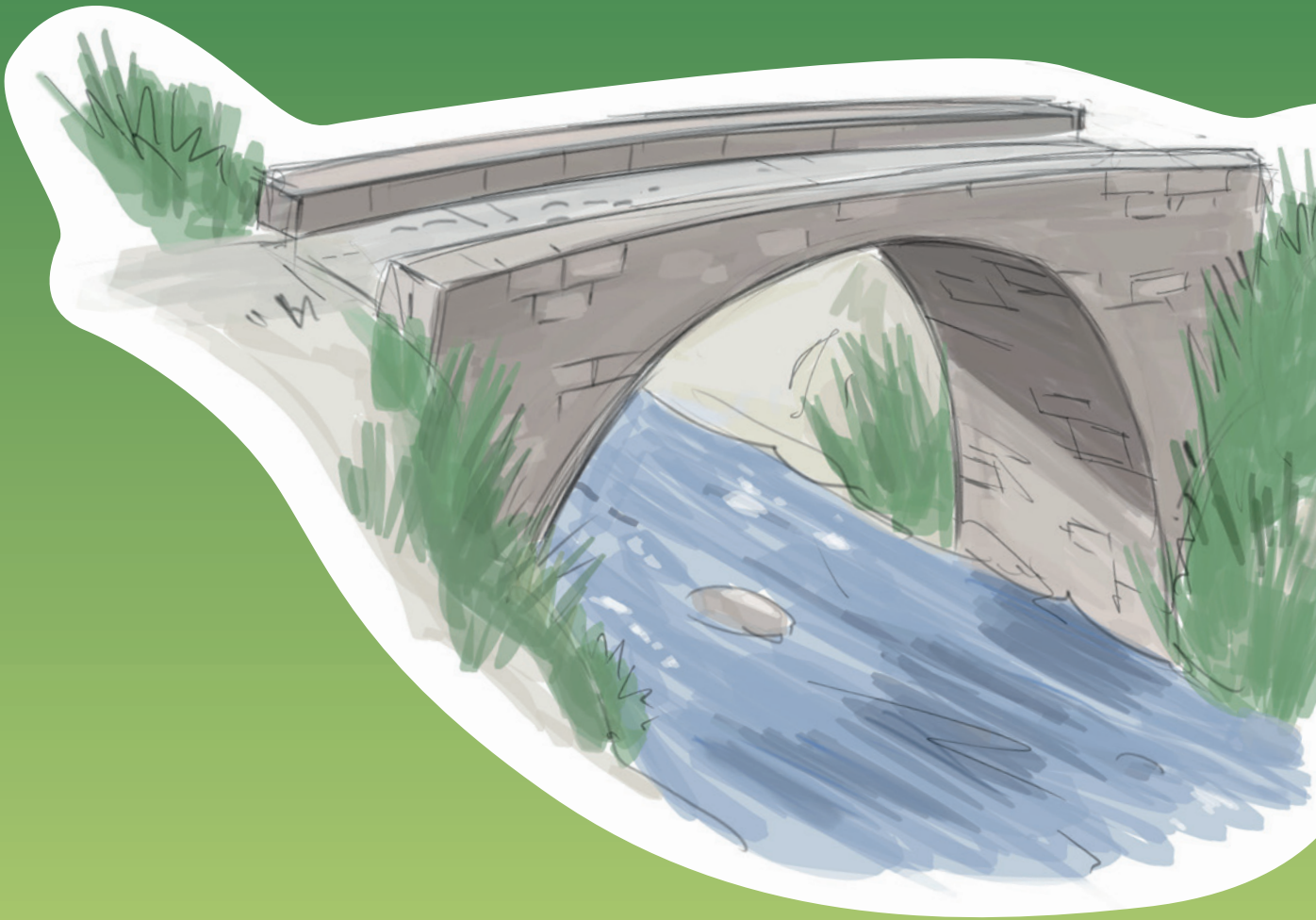
A későbbiekben még át fogjuk tekinteni, hogyan lehet beépíteni ezeket az értékeket egy szervezet valamennyi szintjén.

## MIT ÉRTÜNK SZERVEZETI FEJLŐDÉS ALATT?

**A szervezeti fejlődés annak folyamata, hogy pozitív módon alakítjuk ki és változtatjuk meg a szabályzatokat, stratégiákat és folyamatokat a teljesítmény, a gyakorlat és a hatékonyság növelése érdekében.**

A szervezeti fejlődés elindítása a következőket tartalmazza:

- Meg kell vizsgálni és felül kell bírálni a szervezeti kultúrát és annak működését.
- Meg kell találni azokat a területeket, ahol pozitív változásokat lehet létrehozni.
- Meg kell tenni a szükséges lépéseket ezeknek a változásoknak az elindításához.
- Oda kell figyelni a gyermekek traumáival kapcsolatos nyelvhasználatra, és át kell keretezni azt.



## 3. RÉSZ



# A szervezeti fejlődés folyamatának elindítása és a traumatudatos szervezet kialakításának lépései



# 3. RÉSZ: A SZERVEZETI FEJLŐDÉS FOLYAMATÁNAK ELINDÍTÁSA ÉS A TRAUMATUDATOS SZERVEZET KIALAKÍTÁSÁNAK LÉPÉSEI

Ebben a fejezetben sorra vesszük azokat a lépéseket, amelyekkel megtervezhető és elindítható a szervezeti fejlődés folyamata annak érdekében, hogy a szervezet traumatudatos szemléletűvé váljon. Ezek a lépések a következők:

1. Elkötelezettség a traumatudatos szervezetté válás iránt.
2. Egy munkacsoport létrehozása, amely irányítani fogja a szervezeti fejlődés folyamatát.
3. A munkatársak és az egyéb érintettek támogatása.
4. Információterjesztés.
5. A szervezet jelenlegi traumatudatos gyakorlatainak felülvizsgálata.

## 1. ELKÖTELEZETTSÉG A TRAUMATUDATOS SZERVEZETTÉ VÁLÁS IRÁNT

Bármely szervezetnek, amely traumatudatosra kíván válni, először biztosítani kell a teljes elkötelezettséget a változtatás és a szervezeti fejlődés iránt. Ez egyrészt pozitív vezetést jelent, másrészt – ahogy később részletesen kifejtjük – egy olyan folyamatot, amely során a munkatársak és az egyéb érintettek, úgymint a gondozotti tapasztalattal rendelkező gyermekek, a gondozók, az ellátás egyéb igénybe vevői, vezetőségi tagok, partner szervezetek, stb. megfelelően informáltak és érdemben vehetnek részt a változás valamennyi fázisában és lépésében.

## 2. EGY MUNKACSOPORT LÉTREHOZÁSA, AMELY IRÁNYÍTANI FOGJA A SZERVEZETI FEJLŐDÉS FOLYAMATÁT

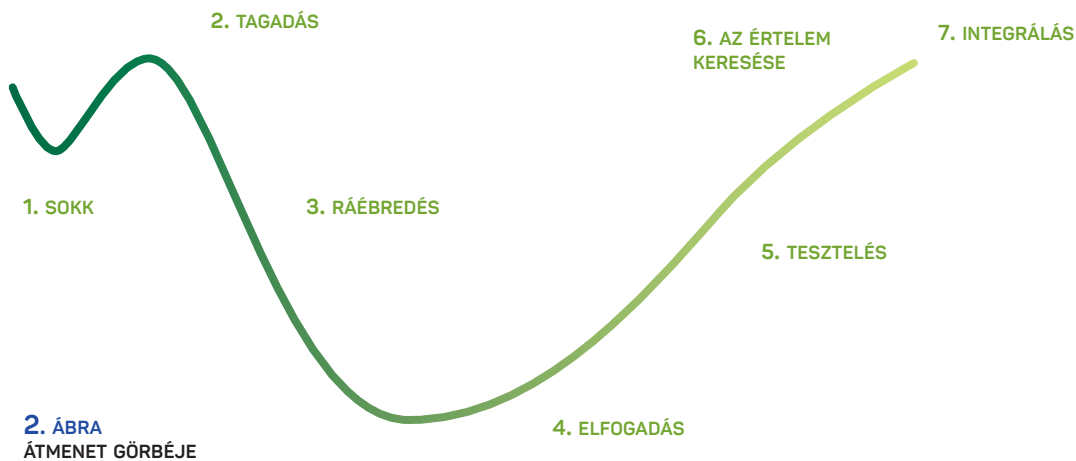
A szervezeti fejlődés folyamatát olyan **munkacsoportnak** kell vezetnie, amelynek **megvan a hatásköre** a folyamat irányításához. Ez a munkacsoport különböző érintett felek képviselésével és részvételével kell, hogy működjön, beleértve a vezetőket, a munkatársakat, a gondozotti tapasztalattal rendelkező fiatalok és a gondozók képviselőit, az önkénteseket, stb.

### 3. A MUNKATÁRSOK ÉS AZ EGYÉB ÉRINTETTEK TÁMOGATÁSA

Ha a változást jól irányítják, akkor az érintettek azt elfogadják, sőt, üdvözik, és mindennek pozitív hatása lesz a gyermekekkel és fiatalokkal történő munkára. Ehhez a szervezeti fejlődés teljes folyamata alatt körültekintően támogatni kell a munkatársakat és az egyéb érdekelt feleket, beleértve a folyamatos tájékoztatást és megerősítést, megfelelő tér biztosítását a kérdésekre és a gondolkodásra, illetve azt is éreztetni kell, hogy ők is szerves és fontos részét képezik az elindított változásoknak.

Amikor nekivágunk a szervezeti fejlődés útjának, fontos tudatosítani, hogy ez a folyamat kibillentheti az embereket a komfortzónájukból. Például még a legpozitívabb szervezeti változás is okozhat kényelmetlenséget, stresszt és szorongást a munkatársak számára. A legtöbb kutatás azt támasztja alá, hogy az emberek először elutasítják a szervezeti változásokat.

Ezért a szervezeti fejlődés részét képezi az is, hogy megtudjuk, mit éreznek az emberek a tervezett és megvalósított változtatásokkal kapcsolatban, és hogy erre reagáljunk. Két, egyesült királyságbeli egyetemen dolgozó szakember, Alison Young és Terry Lockhart kidolgozott egy modellt a szervezeti változásokkal kapcsolatos érzések áttekintésére.<sup>11</sup> A modell neve átmeneti görbe (Transition Curve). Ez az érzések és reakciók hét stádiumát írja le, amelyekkel a dolgozók, illetve az egyéb érintettek találkozhatnak bármilyen szervezeti fejlődés során.



A hét stádium részletes kifejtése:

#### ELSŐ FÁZIS: SOKK

Az első fázisban sokkot vagy meglepetést válthat ki bármilyen lépés a változás felé.

11. Young, A. and Lockhart, T. (1995) A cycle of change: The Transition Curve. Cranfield University School of Management. Elérhető itt: <https://www.ucd.ie/t4cms/Transition%20Curve%20Cranfield%20Article.pdf#:~:text=A%20Cycle%20of%20Change%3A%20The%20Transition%20Curve%20CCED%2FC5027-01%2FTL-AY,the%20organisation%20will%20respond%20in%20the%20appropriate%20way>

### **MÁSODIK FÁZIS: TAGADÁS**

Az illető tagadja, hogy változás történik. Például előfordulhat, hogy valaki azt gondolja, a változás után is minden olyan marad, mint korábban volt.

### **HARMADIK FÁZIS: RÁÉBREDÉS**

Ez a fázis hozza el a ráébredést arra, hogy valóban megtörténik a változás. A személy érzelmileg bevonódik az új helyzetbe, és frusztrációt vagy zavart érezhet azzal kapcsolatban, hogy hogyan végezze a munkáját az új körülmények között.

### **NEGYEDIK FÁZIS: ELFOGADÁS**

A személy teljes mértékben elfogadja az új helyzetet. Elkezd elengedni azokat a viselkedéseket és beidegződéseket, amelyek nem voltak megfelelőek vagy hatékonyak a szervezet működése szempontjából. Lehet, hogy új viselkedéseket is kialakít, amelyek az új valóságba illeszkednek.

### **ÖTÖDIK FÁZIS: TESZTELÉS**

A változás elfogadása és az új viselkedés kialakítása után következik ezek letesztelése. Elképzelhető, hogy az új viselkedés hatékony, és meghozza a kívánt eredményt. Máskor azonban előfordul, hogy keményen meg kell dolgozni az új készségek begyakorlásáért.

### **HATODIK FÁZIS: AZ ÉRTELEM KERESÉSE**

Ebben a fázisban már nem pusztán kipróbálják az új viselkedésformákat, hanem megpróbálják megérteni, miért hatékonyak bizonyos dolgok, mások pedig nem. Ez a fajta tudás nagyobb kontrollt ad az egyénnek a saját munkája fölött.

### **HETEDIK FÁZIS: INTEGRÁLÁS**

Az utolsó fázis jellemzője, hogy a személy sajátjának érzi az újonnan tanult viselkedést, ennek következtében nő az önbizalma, és kompetensebbnek érzi magát, mint korábban. Az újfajta működés beépül a mindennapi munkába.

Az átmeneti görbe modellből láthatjuk, mennyire fontos megérteni, hogy mit érezhetnek a különböző érintettek a változás folyamata során, különösen a munkatársak, de az egyéb érintett felek is, például az ellátást igénybe vevők.

Ahhoz, hogy felismerjük és megértsük a résztvevők érzéseit a szervezeti fejlődés folyamán, fontos, hogy folyamatosan vizsgáljuk meg a következő három kérdést:

1. Mindenki, aki érintett a szervezeti fejlődés folyamatában, aktív szerepet tud-e betölteni, vagy vannak-e olyanok, akik passzívak maradtak?
2. A javasolt változtatások megváltoztatják-e a résztvevők önképét, pl. a dolgozók magabiztosságát a munkájukban?
3. A résztvevők úgy érzik, hogy nyernek vagy veszítenek valamit szerepükben a változás eredményeként?

A változás miatti negatív érzések és ellenállás kezelésével kapcsolatban a kutatások azt mutatják, hogy a változást akkor fogadják a legjobban, és akkor a legsikeresebb, ha minden résztvevő **aktív szerepet vállal a szervezeti fejlődés folyamatában**. Ehhez a következőket kell biztosítani:

- Lehetőséget kell adni mindenkinek, hogy kinyilvánítsa aggályait és érzéseit, és ezeket meg kell hallgatni.
- Azt kell érezniük, hogy szakmai énképük – illetve ha van, egyéb szerepükhöz kapcsolódó énképük – változatlan marad.
- Azt kell érezniük, hogy semmit nem veszítenek a változás miatt.

## 4. A SZERVEZETI FEJLŐDÉS FOLYAMATÁBAN TÖRTÉNŐ RÉSZVÉTEL ELŐSEGÍTÉSE INFORMÁCIÓÁTADÁSSAL

Fontos, hogy folyamatosan eljuttassuk az információkat mindenkihez, aki érintett a szervezeti fejlődésben. Így könnyebben látják át és értik meg a szervezet által bevezetni kívánt változtatásokat és az ehhez szükséges lépéseket. Mindez növelni fogja a rálátást a következőkre:

- Mire terjed ki a folyamat, beleértve a szervezeti kultúrában tervezett változtatásokat, pl. a szabályzatok, folyamatok és gyakorlatok, amelyektől a szervezet traumatudatosává válik.
- A változtatások végrehajtásának határideje (egy vagy két év javasolt – lásd a 4. részt).

## 5. A TRAUMATUDATOS SZEMLÉLETTEL KAPCSOLATOS TUDÁS, SZOKÁSOK ÉS GYAKORLATOK FELÜLVIZSGÁLATA EGY SZERVEZETBEN

Bármilyen szervezeti fejlődés elején **az egyik nagyon fontos első lépés** az, hogy a lehető legtöbb érintett felet vonjunk be a szervezeti kultúra és a meglévő gyakorlatok felülvizsgálatába. Ennek a folyamatnak a során értékelni kell a szervezet jelenlegi traumatudatos gyakorlatait. Ehhez a következő két kérdést kell feltenni:

- Hol áll jelenleg a szervezet a traumatudatosság terén?
- Milyen változtatásokra van szükség?

Ennek a lépésnek a megtételéhez összeállítottunk egy **értékelőlistát**, amely az 1. függelékben található.

Ezt az értékelést azelőtt kell elvégezni, hogy elkezdődne bármilyen változtatási terv kidolgozása vagy megvalósítása. Az értékelés azért is fontos, mert ezáltal megkapjuk azt a kiindulási pontot, amelyhez a jövőbeni változásokat mérni lehet. Erről a későbbiekben részletesebben írunk majd. Ezt az értékelési folyamatot a 3. fejezetben leírt munkacsoport is vezetheti, de a folyamatban mindenképpen részt kell vennie a vezetőségnek, a munkatársaknak, a gyermekeknek és a fiataloknak, illetve valamennyi érintett félnek.







## 4. RÉSZ



# A traumatudatos gyakorlatok bevezetése és megszilárdítása a szervezetben

## 4. RÉSZ: A TRAUMATUDATOS GYAKORLATOK BEVEZETÉSE ÉS MEGSZILÁRDÍTÁSA A SZERVEZETBEN

A szervezeti fejlődés jelen útmutatóban felvázolt célja a traumatudatos gyakorlatok megvalósítása és megszilárdítása. Ebben a részben tovább foglalkozunk azzal, hogyan tudjuk megvalósítani a traumatudatosság fejlesztéséhez szükséges változásokat. Mivel ennek a résznek a középpontjában a változáshoz szükséges cselekvési terv áll, ismertetjük a cselekvési terv kidolgozásának folyamatát is. Ez a folyamat a szervezet jelenlegi gyakorlatainak értékelésére épül, amelyet az előző fejezetben leírt **értékelőlista** segítségével végezhetünk el.

Emellett azt is körbejárjuk, hogyan lehet a szervezeten belül olyan módon irányítani a változást, hogy az a cselekvési terv megvalósításához vezessen. Így tudjuk biztosítani, hogy a véghezvitt változtatások a lehető legnagyobb eséllyel megszilárduljanak, és gyakorlattá érjenek.

Ennek megfelelően az útmutatónak ez a része a következőket tartalmazza:

- A **cselekvési terv** kidolgozása, amely három hosszútávú és három rövidtávú célt fogalmaz meg a szervezeten belüli traumatudatos gyakorlatokkal kapcsolatban. Ahhoz is igyekszünk útmutatást nyújtani, hogyan tartsunk egy workshopot ennek a folyamatnak az elősegítésére.
- A szervezeti fejlődés folyamatának irányítása.

### A CSELEKVÉSI TERV KIDOLGOZÁSA

Ha a szervezet elvégezte az értékelést, a következő lépés egy **cselekvési terv** kidolgozása. A cselekvési tervben **három hosszútávú és három rövidtávú célnak** kell szerepelnie a traumatudatosság elérésével kapcsolatban. A harmadik függelékben található egy példa egy kész, kidolgozott cselekvési tervre.

A cselekvési terv megtervezésekor négy lépést kell követni. Ezek a következők:

#### 1. LÉPÉS: A CÉLOK MEGFOGALMAZÁSA ÉS FONTOSSÁGI SORRENDJÜK FELÁLLÍTÁSA

Használjuk a kitöltött értékelőlistát (1. függelék), amelyben meghatároztuk az ahhoz szükséges változásokat, hogy a szervezet traumatudatosabbá váljon.

Ahhoz, hogy ezeket a változásokat megvalósíthassuk, a szervezetnek **rövidtávú és hosszútávú** célokat kell kitűznie, amelyek majd a cselekvési terv részét képezik. Ha a célok megfogalmazása megtörtént, fontossági sorrendbe kell állítani őket. Erre azért van szükség, mert a szervezet nem képes mindent egyszerre megváltoztatni. Fallot és

Harris<sup>13</sup> hat elemet jelölt meg, amelyet a célok fontossági sorrendbe állításakor célszerű figyelembe venni. Ezek a következők:

1. **MEGVALÓSÍTHATÓSÁG** - Mely célok a leginkább teljesíthetőek a mértékük és a szükséges változtatás típusa szempontjából?
2. **ERŐFORRÁSOK** - Mely célok állnak a leginkább összhangban a rendelkezésre álló pénzügyi, személyi és egyéb erőforrásokkal?
3. **RENDSZERTÁMOGATÁS** - Mely céloknak van a legerősebb és legkiterjedtebb támogatottsága?
4. **A HATÁS TERJEDELME** - Mely céloknak várható a legszéleskörűbb hatása az ellátásra?
5. **A HATÁS MINŐSÉGE** - Mely célok vezetnek a legerőteljesebb változáshoz a traumát átélt gyermekek és fiatalok életében?
6. **A NEM VÁLTOZTATÁS VESZÉLYEI ÉS KÖLTSÉGEI** - Mely gyakorlatok azok, amelyek, ha nem változnak, a legnegatívabb hatáshoz vezetnek?

## 2. LÉPÉS: A VÁLTOZÁS ELŐMOZDÍTÓINAK ÉS AKADÁLYAINAK BEAZONOSÍTÁSA

Minden változási folyamatnak vannak **előmozdító** (a változáshoz hozzájáruló erők) és **akadályozó tényezők** (amelyek megakadályozzák a változás bekövetkeztét). A cselekvési terv elkészítésénél fontos, hogy összpontosítsunk a változás **akadályaira**, és gondolkodjunk azon, hogyan lehet ezeket legyőzni. Ha ez megtörtént, megfogalmazhatjuk **az akadályok legyőzését célzó teendőket**.

Az alábbi táblázatban egyszerű példák találhatók az előmozdító erőkre, az akadályokra és a teendőkre:

<p><b>1. cél (egy változtatandó terület az értékelőlista alapján):</b> Növelni azt az időt, amelyet a gondozási környezetben a gyermekek egy adott dolgozóval töltenek, annak érdekében, hogy a gyermekek jobban tudjanak dolgozni bizonyos kapcsolati készségeken. Azért kapcsolódik a traumatudatos értékekhez, mert segít a bizalom kialakításában.</p>	
<b>Előmozdító erők</b>	<b>Akadályok</b>
A traumáról és a kapcsolatokról szóló képzés utáni lelkesedés.	Közös időt találni a gyerekekkel való együttléthez.
Több elégedettség érzést ad a gyerekekkel töltött idő miatt.	Nincs idő a papírmunka és az irodai teendők miatt.
A gyerekek iránti szenvedély, és az a meggyőződés, hogy a kapcsolatok javítani fogják az eredményeket.	Nincs elég munkatárs vagy pénz ahhoz, hogy a gyerekeket programokra vigyük, ami segíthetne a kapcsolatok kialakításában.

13 Harris, M. and Fallot, R.D. (2009) Creating Cultures of Trauma-Informed Care: A Self-Assessment and Planning Protocol. Community Connections, Washington DC. Elérhető itt: <https://www.theannainstitute.org/CCTICSELFASSPP.pdf>

### Hogyan tudjuk csökkenteni az akadályokat?

Akadályok	A csökkentés módjai
Nincs elég pénz programokra.	Adománygyűjtést indítani más dolgozókkal és fiatalokkal, és így pénzt gyűjteni a programokra.
Közös időt találni a gyerekekkel való együttléhez.	A munkahelyi időbeosztásba beiktatni a gyerekekkel töltött időt, hogy ez is bekerüljön a kötelező feladatok közé.
Nincs idő a papírmunka és az irodai teendők miatt.	A munkahelyi beosztásban feltüntetni plusz egy ügyeletes embert minden nap minden műszak után. Ez az ember csinálhatná a papírmunkát az egész műszakra, így a többieknek felszabadulna idejük, amelyet a gyerekekkel tölthetnek.

### 3. LÉPÉS: A KÍVÁNT CÉL LEÍRÁSA KIMENETI MUTATÓK SEGÍTSÉGÉVEL

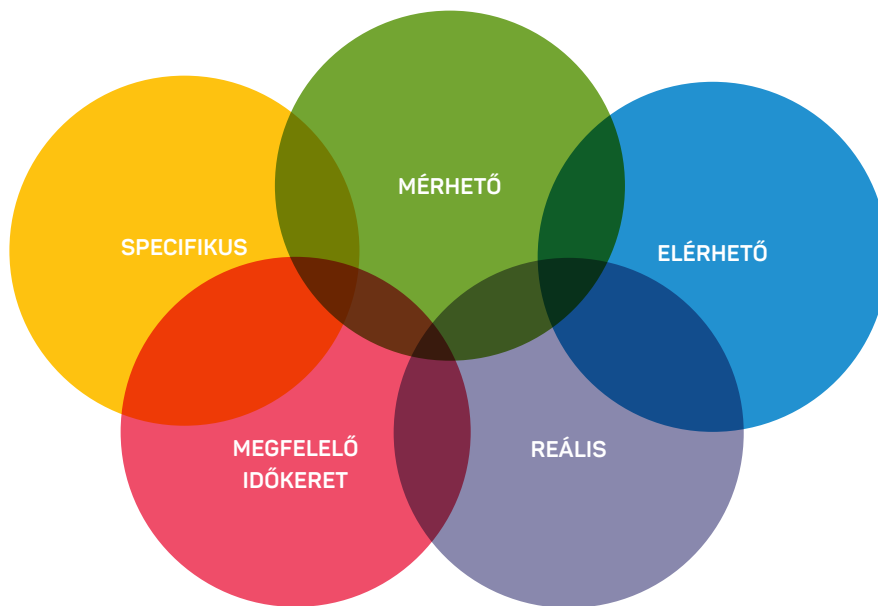
A cél az, amit a változtatások útján el kívánunk érni. A cselekvési tervben a célokat **kimeneti mutatókkal** kell leírni. Ezek olyan mutatók, amelyekhez mérni lehet a fejlődést, így megállapítható, hogy a változásoknak van-e hatásuk. A mutatóknak a **SMART** alapelveket kell követniük. A SMART mutatók **specifikusak**, **mérhetőek**, **elérhetőek** (**achievable**), **reálisak**, és megfelelő időkeret áll rendelkezésre hozzájuk (**time scale**).

Nézzük meg még egyszer a táblázat példáit. Ebben a példában egy rosszul megírt mutató lenne, az hogy „a gondozási helyszínen minden gyereknek jó kapcsolata van a személyzettel”. Noha ez olyan cél, amelyet minden traumatudatos szervezet el szeretne érni, a kimeneti mutató homályos, és nagyon nehezen mérhető. A fenti akadályokat alapul véve SMART kimeneti mutatók lehetnének a következők:

Kimeneti mutatók az 1. célhoz
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Minden gyerek kapjon hetente 1 óra személyes időt a stáb egy tagjával. Ez szerepeljen a személyes gondozási tervében, és a munkahelyi időbeosztásban is legyen feltüntetve.</li><li>2. A beosztást tervezzék át úgy, hogy a nap egy részében legyen átfedés a két műszak között.</li><li>3. Adománygyűjtő csoportot (munkatársak és fiatalok) felállítani 3 hónapon belül.</li></ol>

#### 4. LÉPÉS: IDŐKERET MEGÁLLAPÍTÁSA A VÁLTOZÁSHOZ

A cselekvési tervben meg kell jelölni **pontos végdátumokat, amikor minden egyes célhoz a kimeneti mutatókat teljesíteni kell**. Az is hasznos, ha kijelölünk egy vagy több személyt minden egyes cél nyomon követésére. Ez nem azt jelenti, hogy ezeknek a személyeknek kell csinálniuk mindent. Pusztán arról van szó, hogy ők felelősek azért, hogy a cselekvési tervben megfogalmazott változtatások az emberek látókörében maradjanak, vagy, hogy biztosítsák, hogy a cél eléréséhez szükséges tudatosság fennmaradjon.



**A cselekvési tervet olyan formában kell megírni**, hogy tartalmazza a cél eléréséhez szükséges valamennyi teendőt és kimeneti mutatót. A cselekvési terv a változási folyamat nyomon követésének eszköze is szolgál. A nyomon követésről és az értékelésről később szólnunk majd.

#### EGY CSELEKVÉSI TERV WORKSHOP

Egy workshop hasznos módon tudja segíteni a szervezet cselekvési tervének kidolgozását.

A workshop aktív, részvételt igénylő esemény, amely motiválja a résztvevőket arra, hogy hozzájáruljanak a változás folyamatához. Ha jól tervezik meg, tökéletes módja lehet annak, hogy biztosítsuk a résztvevők folyamatos elköteleződését, és hogy azt érezzék, valóban részesei a folyamatnak. Egy workshop jó kezdés lehet a cselekvési terv kidolgozásához.

A következőkben négy lépést sorolunk fel, amelyek szükségesek egy sikeres workshophoz a traumatudatos gyakorlatok témájában:

### 1. HATÁROZZUK MEG A CÉLT

A workshop átfogó célja legyen rövid és egyszerű. Jelen esetben a cél egy **cselekvési terv** kidolgozása, amelyben a szervezet traumatudatos gyakorlatainak különböző aspektusai szerepelnek.

### 2. DÖNTSÜK EL, KIK VESZNEK RÉSZT

A résztvevők meghatározása közvetlenül kapcsolódik az átfogó célhoz. Nagyon fontos, hogy a résztvevők közül legalább néhányan vezetői pozícióban legyenek a szervezetnél, és legyenek résztvevők a munkatársak más területeiről is. Jó lehetőség ez arra is, hogy más érintetteket is bevonjunk.

A részt vevő munkatárs legyen tapasztalt, és ismerje a trauma hatásait a gyermekvédelmi gondozásban élő gyermekekre és fiatalokra. Emellett ismerniük kell a szervezet gyermekgondozásra vonatkozó szabályzatait és gyakorlatait is.

### 3. VÁLASSZUK MEG A MEGFELELŐ HELYSZÍNT ÉS FORMÁT

A workshop megrendezésekor a következő gyakorlati részletekre figyeljünk:

- Gondoskodjunk arról, hogy a helyszín elég nagy és megközelítés szempontjából elég kényelmes legyen.
- Gondoskodjunk arról, hogy legyen étel és ital.
- Amennyiben az eseményt online kell megrendezni, gondoskodni kell arról, hogy mindenkinek rendelkezésére álljon a részvételhez szükséges technológia. Elképzelhető, hogy a program egy részét módosítani kell az online környezet miatt.

### 4. TARTSUK MEG A TRAUMATUDATOS WORKSHOPOT

A projekt keretében kidolgoztunk egy **példát egy egynapos workshopra**. Ez részben olyan feladatokból áll, amelyeket a résztvevőknek a workshop előtt kell elvégezniük, a feladatok másik részére a workshop alatt kerül sor. Korábbi projektek során ez a metódus hatékonynak bizonyult.

#### A WORKSHOP ELŐTT

A résztvevők:

- Végezzék el az SOS Children's Villages traumatudatos szemléletről szóló képzését (vagy beszéljenek róla olyan kollégákkal, akik elvégezték) és/vagy nézzenek bele a projekt keretében kiadott Gyakorlati útmutatóba ([https://www.sos.hu/wp-content/uploads/2021/07/HU-safe\\_places\\_PG-web.pdf](https://www.sos.hu/wp-content/uploads/2021/07/HU-safe_places_PG-web.pdf)), vagy végezzék el az e-képzés moduljait (<https://childhub.org/hu/online-learning-materials/trauma-and-alternative-care>).
- Töltsék ki a szervezeti **értékelőlistát** (lásd az 1. függelék).
- Nyomtassák ki és hozzák magukkal a **szervezeti diagramot** és a szervezet által megfogalmazott **víziót és küldetést** (vagy ezek megfelelőjét), amennyiben a szervezetnek van ilyen.

## **A WORKSHOP TARTALMA**

Az alábbiakban bemutatunk egy workshop-tervet a cselekvési terv kidolgozására.

### **PÉLDA EGY WORKSHOP-PROGRAMRA**

9.00-9.30

Regisztráció és bevezetés

9.30-10.00

A képzés áttekintése

#### **A workshop átfogó célja**

A workshop célja, hogy a résztvevők megismerjék azokat a feltételeket, amelyek a traumatudatos szemlélet bevezetéséhez szükségesek saját szervezetüknél, felismerjék, hogy milyen változtatásokat kell végrehajtani, és el tudják kezdeni kidolgozni a szervezet cselekvési tervét.

#### **A workshop konkrét céljai**

- Annak megismerése, mit jelent a trauma a gyermekvédelmi gondozásban élő gyermekek és fiatalok számára.
- A szervezeti fejlődést megalapozó elméleti háttér áttekintése.
- Azon rövid- és hosszútávú célok számbavétele, amelyek hozzájárulnak a traumatudatos szemlélet alkalmazásához egy szervezetnél.
- Ezeknek a céloknak az elérését hátráltató akadályok megismerése.
- Egy cselekvési terv létrehozása a megadott célok elérése érdekében.

10.00-10.30

#### **Miért olyan fontos a traumatudatos szemlélet a gyermekvédelmi gondozásban?**

Ennek a résznek a célja, hogy a résztvevők felelevenítsék a traumával kapcsolatos ismereteiket, és összeszedjék, hogy szerintük mit jelent a traumatudatos szemlélet.

10.30-10.45

Szünet

10.45-11.45

#### **A szervezeti fejlődés**

Ennek a résznek a célja, hogy áttekintsük, mit jelent a szervezeti fejlődés. Emellett a szervezet elméletének két olyan kulcs elemével foglalkozunk, amelyeket fontos figyelembe venni a traumatudatos szemlélet kialakításakor. Ezek a szervezeti kultúra és a szervezeti változás.

11.45-12.45

#### **A saját szervezetünk megértése**

Ennek a feladatnak a célja, hogy megnézzük, a szervezetnél milyen mértékben vannak már jelen a traumatudatos kultúra kialakításához szükséges értékek. Ehhez a feladathoz a résztvevőknek át kell tekinteniük a szervezet meglévő szabályzatait és

célkitűzéseit (például a jelenlegi víziót és küldetést), és meg kell vizsgálniuk, hogy ezek mennyire támogatják a traumatudatos szemlélet kialakítását. Ezután a résztvevőknek válaszolniuk kell arra a kérdésre, hogy hogyan lehetne ezeket a célkitűzéseket megváltoztatni úgy, hogy jobban kifejezzék a traumatudatos szemléletet. Ezt a folyamatot meg lehet ismételni a szervezeti diagramok esetében is, hogy minden szükséges változást fel lehessen tárni.

12.45-1.30

Ebéd

1.30-1.45

Bemelegítő feladat

1.45-2.45

### **Célok felállítása a traumatudatos változáshoz**

Ennek a résznek a célja, hogy találjunk **három rövidtávú és három hosszútávú**, a traumatudatos szemlélettel kapcsolatos célt a szervezeti változáshoz, amelyek majd a szervezeti **cselekvési terv** központi elemét alkotják.

Ez a feladat arra a munkára épül, amelyet a workshop előtt kellett elvégezni: a jelenlegi szabályzatok és gyakorlatok áttekintésére, illetve az **értékelőlista** segítségével a szervezetnél a traumatudatos szemlélettel kapcsolatos hiányosságok feltérképezésére. Az értékelőlista eredményei alapján a résztvevőknek találniuk kell olyan rövid- és hosszútávú célokat, amelyek elősegítik majd a változást.

2.45-3.00

Szünet

3.00-4.45

### **A cselekvési terv kidolgozása**

Ennek a résznek a célja, hogy a résztvevők elkezdjék megírni a szervezet **cselekvési tervét**. Itt a résztvevőknek finomítaniuk kell azokon a célokon, amelyeket a traumatudatos szemlélet bevezetése érdekében fogalmaztak meg. Ennek eredményeképpen a három legfontosabb rövidtávú és három legfontosabb hosszútávú célt kell kijelölni.

Meg kell nevezniük mind a változást előmozdító, mind az azt akadályozó tényezőket, és gyakorlati teendőket kell kidolgozniuk az akadályok elhárítására. Ennek része a SMART (specifikus, mérhető, elérhető, reális és időkerettel rendelkező) kimeneti célok kidolgozása, amelyekhez a haladást mérni lehet.

4.45-5.00

### **Egész csoportos foglalkozás**

Hagyjunk időt a kérdésekre és a workshop értékelésére, illetve annak megbeszélésére is, hogyan fognak értesülni a jelen nem lévő kollégák és egyéb érintettek a workshop eredményeiről.



## A VÁLTOZÁSKEZELÉS FOLYAMATA

A 2. részben megvizsgáltuk, hogyan élik meg a változást az abban érintettek. Egy szervezetnek tisztában kell lennie azzal, milyen érzéseket válthat ki a változás a szervezeti fejlődés különböző fázisaiban, és késznek kell lennie ezekkel foglalkozni.

Most ismét áttekintjük a változáshoz vezető átmenet fázisait, és számba vesszük, hogyan tudja egy szervezet segíteni az ott dolgozókat és/vagy egyéb módon érintetteket a változás folyamata alatt azáltal, hogy előre feltételezi a változásra adott reakciókat, és stratégiákat alkalmaz az aggodalmak csökkentésére.

### AZ ELSŐ FÁZIS KEZELÉSE

Ez a fázis sokkolhatja az embereket. Ez az, amikor szembesülnek a változás valóságával. Időre van szükségük, hogy alkalmazkodjanak. Hogy átsegítse az embereket ezen a fázison, a szervezetnek ki kell dolgoznia egy kommunikációs stratégiát, amely:

- Biztosítja a világos és folyamatos tájékoztatást a célokról, a teendőkről és a folyamatokról.
- Biztosítja, hogy az embereknek ne legyen túlzottan megterhelő a folyamat. Ezt úgy lehet elérni, hogy a közlendő információkat kis, érthető részekre bontjuk le.
- Gondoskodik arról, hogy az emberek tudják, hova forduljanak, ha további információkra van szükségük.
- Időt hagy az esetlegesen felmerülő kérdések megválaszolására.

### A MÁSODIK FÁZIS KEZELÉSE

Ahogy az emberek elkezdnek reagálni a változásra, előkerülhet az aggodalom, a harag, a neheztlenség vagy a félelem. Aktív vagy passzív módon is ellenállhatnak a változásnak. Úgy érezhetik, hogy ki kell fejezniük az érzéseiket és az aggodalmukat. Hogy átsegítse az embereket ezen a fázison, a szervezetnek a következőket kell tennie:

- Mielőtt kommunikáljuk a változást, gondoljuk végig, milyen aggodalmak és ellenvetések merülhetnek fel az emberekben.
- Figyeljünk nagyon oda az emberekre, hogy már a folyamat elején láthassuk a váratlan problémákat, és tudjunk rájuk reagálni.
- Beszéljünk a felvetett aggodalmakról már az elején. Ehhez használjunk tiszta, érthető kommunikációt, és tegyük meg a szükséges lépéseket a változás okozta problémák minimálisra csökkentéséhez.

### A HARMADIKTÓL A HATODIKIG TARTÓ FÁZISOK KEZELÉSE

Ebben a fázisban már egyre elfogadóbban az emberek. Ilyenkor tesztelni akarják a változást, és felfedezni, hogy mit is jelent. Mindezt könnyebben megteszik, ha a szervezet ebben segíti és támogatja őket. Ezen a ponton a szervezetnek a következőket kell tennie:

- Gondoskodjunk arról, hogy az emberek megkapják a változás megvalósításához szükséges képzést.

- Adjunk az embereknek korán lehetőséget arra, hogy megtapasztalják, mit hoznak majd a változások, és hogy a tanultakat gyakorlatba ültessék.
- Ne feledjük, hogy ez a fázis sok időt igényel, ezért építsük be a tervezésbe, hogy az emberek túl nagy nyomás nélkül tanulhassanak és kísérletezhessenek.

### **A HETEDIK FÁZIS KEZELÉSE**

Ebben a fázisban az emberek elkezdik magukévá tenni a változásokat, és beépíteni azokat a munkájukba. A szervezet kezd valóban traumatudossá válni, és a változás hatásai láthatóvá válnak, amennyiben a változás folyamatát megfelelően kezelték. Ezen a ponton a szervezetnek a következőket kell tennie:

- Segítsük a változás eredményeképpen létrejött sikerek megünneplését.
- Emeljük ki és kommunikáljuk a pozitív változásokat a gyermekek, fiatalok és a családok valós életében.
- Ösztönözzük az embereket arra, hogy érezzék magukénak a sikereket, és legyenek büszkék arra, amit elértek.

Maxine Harris és Roger Falot<sup>14</sup> azt javasolják, hogy a változás folyamatának részeként a szervezet válasszon meg „trauma bajnokokat”. Ők olyan emberek a szervezet különböző szintjein, akik:

- Széleskörű tudással rendelkeznek a traumáról és annak hatásairól.
- Emlékeztetnek másokat arra, hogy alkalmazzák a traumatudatosságot a szervezet valamennyi területén.
- Munkakörnyezetükben folyamatosan kommunikálják kollégáik felé a traumatudatosság fontosságát.
- Támogatják a szervezet által kezdeményezett traumatudatos változtatásokat.

Egy másik módja annak, hogy egy szervezet megmutassa elköteleződését a traumatudatos szemlélet kialakítása iránt az, hogy ezt beépíti a **víziójába és a küldetésébe**. A vízió a jövőről szól, és azt fogalmazza meg, mit szeretne egy szervezet végső soron nyújtani. A küldetés a máról szól, és azt írja le, mit tesz a szervezet azért, hogy ezt elérje. Ha egy szervezet traumatudatos, ennek valahol meg kell jelennie a küldetésében.

### **A VEZETÉS FONTOSSÁGA A TRAUMATUDATOS SZEMLÉLET KIALAKÍTÁSÁBAN**

A vezetés azt a hivatalos folyamatot jelenti, amely során a szervezetnél dolgozókat feletteseik irányítják, támogatják és segítik annak érdekében, hogy fejlődjenek. Ezért kulcsfontosságú, hogy a traumatudatos kultúra kialakítása során a szervezet figyelembe vegye azt is, milyen a vezetés folyamata.

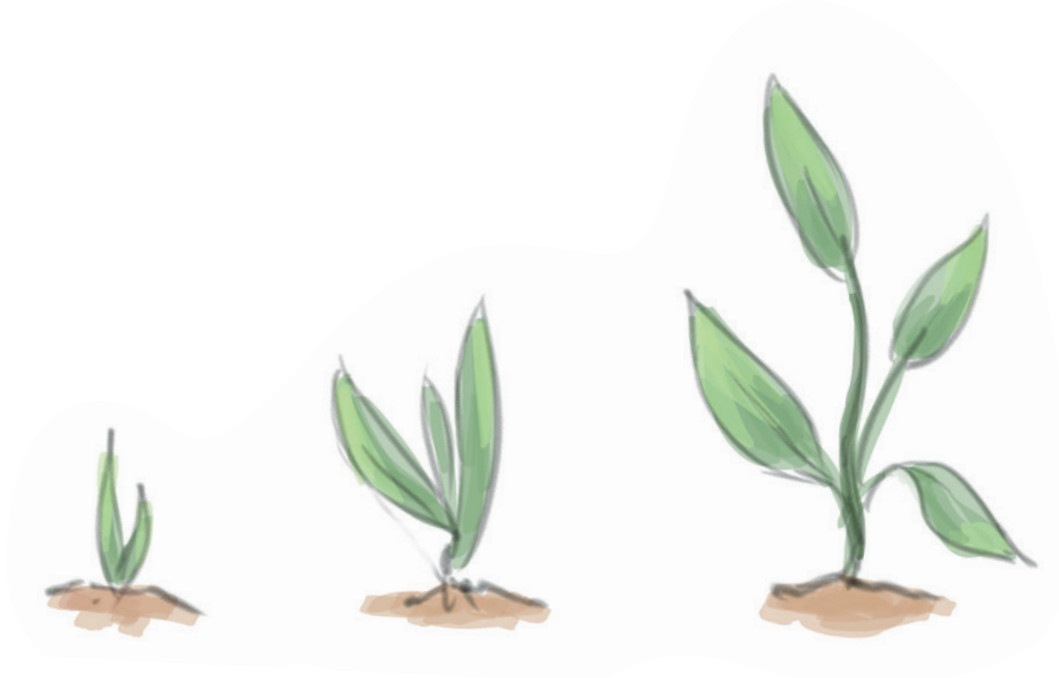


14. Harris, M. and Falot, R.D. (2009) Creating Cultures of Trauma-Informed Care: A Self-Assessment and Planning Protocol, Community Connections, Washington DC. Elérhető itt: <https://www.theannainstitute.org/CCTICSELFASSPP.pdf>

A dolgozók és vezetők közötti megbeszélések akkor a leghatékonyabbak, ha azok témáit előre egyeztetik, a témák pedig érintik a támogatást, a felelősséget és a személyes fejlődést. Hasznos lehet felülvizsgálni a szervezet vezetési folyamatát is, hogy az biztosan tükrözze a traumatudatos szemléletet. Például az elszámoltathatóság tekintetében a vezető esetleg ellenőrizhetni akarja, hogy az adott munkavállaló folyamatosan frissíti-e a gyermek fejlesztési tervét, és a tervben figyelembe vesz-e a traumából való gyógyulással kapcsolatos aspektusokat, amennyiben ezeket szükségesnek találták.

A munkavállaló fejlődésére vonatkozóan a vezető esetleg ellenőrizni akarhatja, hogy az adott munkavállaló halad-e az aktuálisan kijelölt képzéseivel, vagy van-e lehetősége arra, hogy együtt áttekintsenek egy olyan esetet, amelyben jó traumatudatos gyakorlatok zajlanak. A munkavállalónak nyújtott támogatás keretében a vezetőnek ellenőriznie kell, hogy a munkavállalót nem viselik-e meg a traumát átélt gyermekekkel és fiatalokkal történő munka nehézségei.

A projekt keretében kidolgozott Gyakorlati útmutató<sup>15</sup> 8. fejezetének egy része azzal foglalkozik, hogyan hat a traumát átélt emberekkel történő munka az ilyen gyermekekkel és fiatalokkal dolgozó szakemberekre, illetve, hogy ilyen esetben hogyan lehet támogatni a dolgozókat és a gondozókat.



15. Biztonságos terek – kibontakozó gyerekek: Traumatudatos szemlélet beépítése a gyermekvédelem mindennapi gyakorlatába - Gyakorlati útmutató  
Elérhető itt: [https://www.sos.hu/wp-content/uploads/2021/07/HU-safe\\_places\\_PG-web.pdf](https://www.sos.hu/wp-content/uploads/2021/07/HU-safe_places_PG-web.pdf)



## 5. RÉSZ



# A traumatudatos szemlélet bevezetését célzó szervezeti fejlődés folyamatának nyomon követése és értékelése

# 5. RÉSZ: A TRAUMATUDATOS SZEMLÉLET BEVEZETÉSÉT CÉLZÓ SZERVEZETI FEJLŐDÉS FOLYAMATÁNAK NYOMON KÖVETÉSE ÉS ÉRTÉKELÉSE

Ebben a részben a traumatudatos szemlélet nyomon követésével és értékelésével fogunk foglalkozni. Ez azért fontos, mert egy hatékony nyomon követési és értékelési folyamat az egyetlen módja annak, hogy megtudjuk, sikeres volt-e a bevezetés. A nyomon követéssel és az értékeléssel kideríthetjük, mennyire jól szilárdult meg a traumatudatos szemlélet.

## MIT ÉRTÜNK NYOMON KÖVETÉS ALATT?

A nyomon követés egy szervezetnél az a folyamat, amely során egy projekttel kapcsolatban irányítják és ellenőrzik a tevékenységeket azzal a céllal, hogy ellenőrizzék, elérték-e a tervezett eredményeket.

### A NYOMON KÖVETÉSI RENDSZER KIDOLGOZÁSÁNAK LÉPÉSEI

1. A szervezeti fejlődés folyamatának elején azt kértük, egy **értékelőlista** segítségével állapítsatok meg egy kiindulási pontot. A kiindulási pont az a pont, amelyről a traumatudatos szemlélettel kapcsolatban a szervezet indul, és amelyhez viszonyítva a változás nyomon követhető. Az első értékelőlistás értékeléskor (lásd az 1. függelék) kapott adatokat tanácsos megőrizni. Ha rendszeres időközönként elvégezzük az értékelést az értékelőlista segítségével, összehasonlíthatjuk az eredeti kiindulási pontot a jelenlegi helyzettel, és láthatjuk az elért fejlődést.
2. A szervezet **cselekvési tervében** meg kellett adni SMART célokat (specifikus, mérhető, elérhető, reális és időkerettel rendelkező). Meg kellett fogalmazni, hogy a célok elérése érdekében milyen változásokat kell véghez vinni, ezekhez a változásokhoz pedig időkorláttal rendelkező tevékenységeket kellett kijelölni. A cselekvési terv végrehajtását is folyamatosan nyomon kell követni.
3. Fontos, hogy erre legyenek rendszeres megbeszélések, amelyek során a változással foglalkozó munkacsoport áttekinti a szervezet cselekvési tervét, és az elért fejlődés alapján ajánlásokat fogalmaz meg. Azt javasoljuk, hogy a változással foglalkozó munkacsoport a fejlődés nyomon követésére havonta üljön össze. A munkacsoportnak legyen egy kidolgozott mechanizmusa a tervek követésére és frissítésére. A 4. függelékben található egy példa a **cselekvési terv nyomon követésére**.

## MIT ÉRTÜNK ÉRTÉKELÉS ALATT?

Az értékelés során olyan információkat gyűjtünk, amelyek segítségével megítélhető a szervezetnél véghezvitt változtatások sikere. A cselekvési tervben megfogalmazott szervezeti fejlődés célja az volt, hogy a szervezet gyakorlataiba beépítsük a traumatudatos szemléletet. Így az értékelésnek azt kell megvizsgálnia, hogy a cselekvési terv végrehajtásának volt-e valamilyen hatása a traumatudatos szemlélet kialakítására a gyermekvédelmi gondozás terén.

Az elvégzett változtatások eredményeinek értékeléséhez fontos, hogy:

1. Összeszedjük, kiket érintenek a változások. Ennek a projektnek az esetében valószínűleg a munkatársak, a gondozók és a gyermekek és fiatalok lesznek az érintettek. Az is elképzelhető, hogy a gyermekek és fiatalok családjait is érdemes ide számítani.
2. Gyűjtsük össze azokat az információkat, amelyek segítségével megítélhető, hogy a traumatudatos szemlélet kialakítása érdekében végzett változtatásoknak volt-e pozitív hatásuk a szervezet által támogatottakra. Az információk lehetnek minőségi jellegűek (ezek az értékelt terület minőségére vagy természetére vonatkoznak) vagy mennyiségi jellegűek (számszerűsíthető, mért és számszerű értékkel ellátott adatok). Alább részletesebb tudnivalók találhatóak a minőségi és mennyiségű jellegű információk gyűjtéséről.
3. Elemezzük a kapott információkat. Az információkat megvizsgálva és elemezve megítélhetjük, mennyire voltak hatásosak a változtatások, illetve hogy sikerült-e elérni a cselekvési tervben megfogalmazott célokat.
4. Tegyük ajánlásokat bármely egyéb változtatásra, amelyre az elemzés alapján szükség van. Ezzel nagyobb esélyt biztosítunk arra, hogy a traumatudatos gyakorlatok pozitív elemei tovább szilárdulnak az intézményben, hiszen mindig kijelöljük a következő lépéseket ezeknek a gyakorlatoknak a beépítésére.

## MENNYISÉGI ÉS MINŐSÉGI JELLEGŰ INFORMÁCIÓGYŪJTÉS

Ennél a projektnél a mennyiségi jellegű adatok egyik forrása a cselekvési terv nyomán követésére kidolgozott eszköz lesz (lásd a 4. függelékben). Ez olyan adatokat szolgáltat majd, mint például, hogy mely gondozási helyszíneket érintik a változások, hány eredmény valósult meg, és mennyi ideig tartott elérni az eredményeket. Ugyanakkor mivel a traumatudatos változások eredményeképpen ki kell alakulnia egy olyan szervezeti kultúrának is, amely támogatja a traumatudatos szemléletet, fontos lesz a minőségi jellegű információk gyűjtése is.

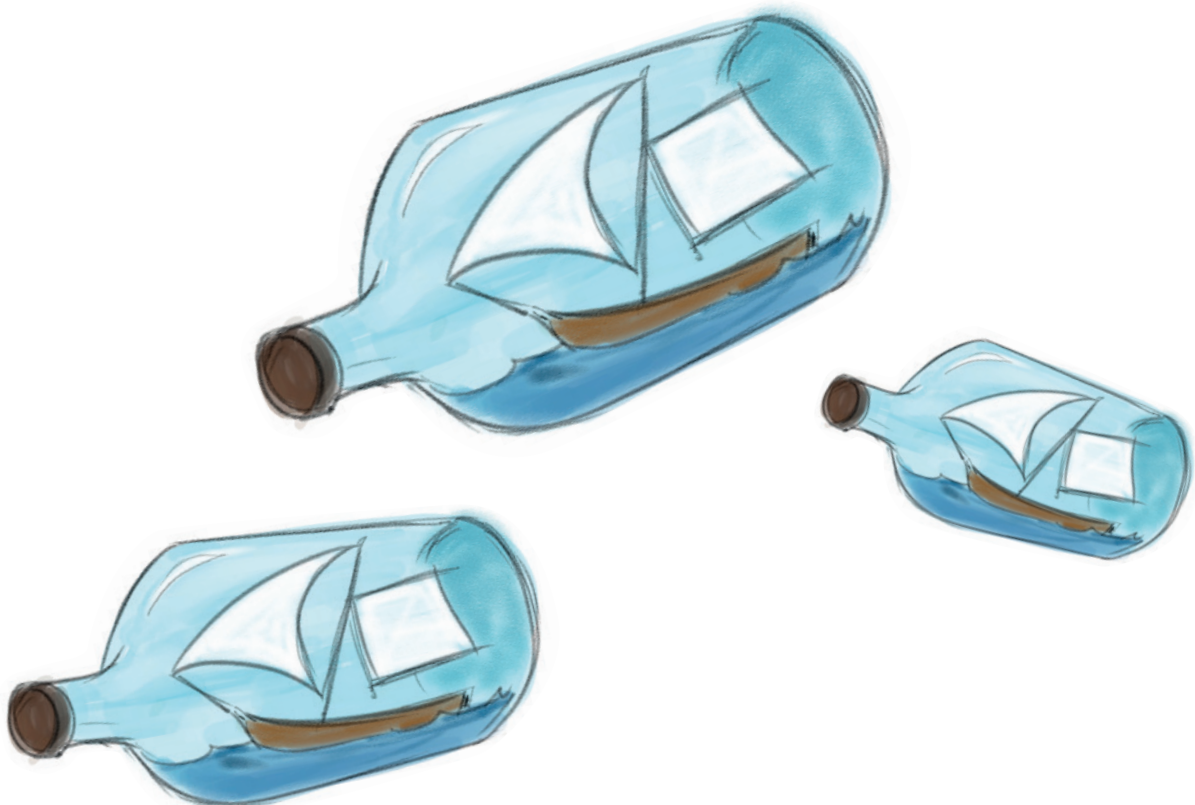
A kérdőív egyszerű és hatásos eszköz olyan információk gyűjtéséhez, amelyekkel értékelni lehet a cselekvési terv eredményeit és azok hatásait. Ugyanazt a kérdőívet lehet használni a változtatások bevezetése előtt, majd a cselekvési terv megvalósításának különböző pontjain, pl. 3 hónap múlva, majd egy év múlva. Így összehasonlíthatjuk az eredményeket. Az 5. függelékben találhatóak példa **kérdőívek gyermekeknek és fiataloknak**, illetve a **munkatársak** számára is. A kérdőívek



tartalma azokon az értékeken alapul, amelyeket Harris és Fallot<sup>16</sup> a traumatudatos szemlélet kialakításának központi elemeinek tekint.

A kérdőíveket elsősorban mennyiségi jellegű adatok gyűjtésére használják, de ahogy már megjegyeztük, minőségi jellegű információgyűjtésre is szükség van. Ezt például úgy tehetjük meg, hogy interjút készítünk a munkatársak és a gyermekek/fiatalok egy csoportjával. A 6. függelékben találhatóak példa **interjú kérdések gyermekeknek és fiataloknak**, illetve a **munkatársak** számára is.

Az interjúk során figyeljünk oda a titoktartásra. Az interjúkat lehetőleg olyan személy végezze, aki szakmailag képzett, de nem a szervezeten belül dolgozik. Így biztosítható, hogy az adatok bizalmasak maradjanak. Az interjúk alatt rögzített és gyűjtött valamennyi adatnak anonimnek kell lennie, és azokat úgy kell megfogalmazni, hogy senki se legyen beazonosítható. Minden szükséges lépést meg kell tenni annak érdekében, hogy garantáljuk, hogy az interjúk ne okozzanak semmilyen sérülést vagy stresszt a gyermekeknek és a fiataloknak, és nagyon oda kell figyelni mind az interjúalanyok, mind az interjú készítőik védelmére. Ennek eszköze lehet például, ha alkalmazunk olyan szakembereket, akik támogatják a résztvevőket bármilyen nehézség esetén.



16. Harris, M., & Fallot, R. D. (Eds.). (2001). *New directions for mental health services. Using trauma theory to design service systems*. Jossey-Bass/Wiley. Harris, M. and Fallot, R.D. (2009) *Creating Cultures of Trauma-Informed Care: A Self-Assessment and Planning Protocol*. Community Connections, Washington DC. Elérhető itt: <https://www.theannainstitute.org/CCTICSELFASSPP.pdf>





## 1. FÜGGELÉK

Értékelőlista egy  
szervezetnél a  
traumatudatos  
szemlélet  
kialakításához

# 1. FÜGGELÉK: ÉRTÉKELŐLISTA EGY SZERVEZETNÉL A TRAUMATUDATOS SZEMLÉLET KIALAKÍTÁSÁHOZ

Ez az értékelőlista azt a célt szolgálja, hogy átlássuk:

- A szervezet jelenlegi szabályzatait, folyamatait és gyakorlatait, illetve, hogy mennyire traumatudatos jelenleg a szervezet.
- Milyen esetleges változtatásokat kell végrehajtani.

Az értékelőlista Maxine Harris és Roger Fallot<sup>17</sup> a traumatudatos szervezeti változásról szóló munkája alapján készült. Azon az öt alapelven nyugszik, amelyet Harris és Fallot a legfontosabbnak tartott a traumatudatos szervezeti kultúra kialakításakor. (Lásd a jelen dokumentum 16. oldalát)

Az öt érték a következő:

- Biztonság
- Bizalom
- Választási lehetőség
- Együttműködés
- Empowerment

A **biztonság** azt jelenti, hogy biztosítjuk a gyermek vagy fiatal testi és érzelmi biztonságát. Gyakran ezt tekintik az első lépésnek a traumatudatos kultúra kialakítása felé. A **bizalom** azt jelenti, hogy a szervezet és annak dolgozói bizalmat alakítanak ki köztük és az általuk támogatott gyermekek és fiatalok között. Ennek része, hogy mindig arra törekszenek, hogy ne hagyják cserben őket, és betartsák az ígéreteiket. Egy olyan helyen, ahol a gyakorlatok és a határok következetesek, és világos, hogy mit lehet elvárni, a bizalom magától értetődő. A **választási lehetőség** azt jelenti, hogy a gyermekeknek és fiataloknak lehetőségeket adunk, és a lehető legtöbb irányítást adjuk a kezükbe saját döntéseik felett. Az **együttműködés** azt jelenti, hogy a gyermekkel vagy fiatallal közösen hozzuk meg a döntéseket. Az **empowerment** azt jelenti, hogy a gyermek vagy fiatal erősségeire tesszük a hangsúlyt, és segítünk neki abban, hogy erős megküzdési készségeket fejlesszen ki.



17. Harris, M., & Fallot, R. D. (Eds.). (2001). *New directions for mental health services. Using trauma theory to design service systems*. Jossey-Bass/Wiley. Harris, M. and Fallot, R.D. (2009) *Creating Cultures of Trauma-Informed Care: A Self-Assessment and Planning Protocol*. Community Connections, Washington DC. <https://www.theannainstitute.org/CCTICSELFASSPP.pdf>

## HOGYAN HASZNÁLJUK AZ ÉRTÉKELŐLISTÁT

Az értékelőlista hat részből áll. Mindegyik részben egy sor állítás található.

- **Azoknál az állításoknál, amelyek igazak a szervezetre, pipát kell tenni az állítás melletti mezőbe.**
- Ahol az állítás nem igaz, **a mezőt üresen kell hagyni.**
- Ha megnézzük az üresen hagyott mezők melletti állításokat, kapunk egy hozzávetőleges képet arról, mit kell még tennünk ahhoz, hogy a szervezet traumatudatossá váljon.

Így összegyűjthetjük, **mely kulcsterületek köré kell építenünk a szervezeti változásokat.** Ezeknek a változásoknak tartalmazniuk kell a biztonság, a választási lehetőség, az együttműködés, a bizalom és az empowerment értékeit úgy, hogy azokat a személyzet, az önkéntesek és a gondozók elismerjék, értsék és használják.

## ELSŐ RÉSZ: SZABÁLYZATOK

**Ebben a részben azt kell megvizsgálni, hogyan épül be a traumával kapcsolatos tudás a szervezet szabályzataiba, és hogy konkrétan megnevezi-e a szervezet a traumatudatosságot a működésének részeként. Ne feledjük, hogy a szabályzatokba beépített állítások azzal kapcsolatban, hogyan kezeli a szervezet a traumát és a traumából történő felépülést, pozitív módon járulnak hozzá a traumatudatos szervezeti kultúra kialakításához.**

ÁLLÍTÁS	PIPÁLJA KI, HA IGAZ
A szervezet víziójában és küldetésében kifejezetten megjelenik az, hogy a traumát átélt gyermekek, fiatalok és a traumában érintett családok tapasztalatait figyelembe kell venni az ellátás során.	
A szervezetnek egyértelmű stratégiája van a víziója és a küldetése kommunikálására, és ezekben szerepel a traumatudatos szemlélet.	
A traumát átélt gyermekekkel, fiatalokkal és családokkal történő munka, és a traumából történő gyógyulás iránti elköteleződést a vízióval és a küldetéssel összhangban támogatják a szabályzatok, folyamatok, erőforrások és gyakorlatok.	
A szabályzatokat nyomon követik és rendszeresen felülvizsgálják, így biztosítva, hogy az ezeken alapuló folyamatok ne traumatizálják (újra) a gyermekeket, fiatalokat vagy a családokat.	

<p>A szervezet rendelkezik a következő hivatalos szabályzatokkal, amelyek kifejezetten foglalkoznak a traumával:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A gyermekvédelmi gondozás igényeit felmérő bekerüléskori állapotfelmérés tartalmazza a bántalmazás, elhanyagolás részleteit és a kapcsolatok és az elhelyezések lebontását, illetve egy alapvető ellenőrzőlistát, amely azt méri fel, érthette-e a gyermeket vagy fiatal trauma. (A traumamutatók listájának egy példáját lásd a 2. függelékben).</li> <li>• A gyermekek és fiatalok egyéni fejlesztési terve része a gondozás megtervezésének, amelyben számításba veszik a traumát, a traumával kapcsolatos kérdéseket, a gyermek, fiatal, a család és a közösség erősségeit, és ezek alapján alakítják ki a támogatási és gyógyulási tervet. Ez magában foglalja a gyermekek, fiatalok és a családok részvételét is, a tőlük kapott információkat rögzítik a tervben, beleértve azt is, hogyan szeretnék, ha az intézmény foglalkozna velük.</li> <li>• Alapos, részvételen alapuló tervezés történik azokkal, akik elhagyják a gondozást. Ennek keretében azt is áttekintik, hol tartanak a traumából történő gyógyulásban, és támpontokat jelölnek ki azzal kapcsolatban, hogyan folytatható ez a folyamat. Ebbe beletartozik bármilyen szükséges támogatás, amely segít a fiatalnak saját mentális egészségének megőrzésében, illetve tájékoztatás arról, hogy szükség esetén hogyan és milyen szolgáltatást vehet igénybe.</li> <li>• A munkatársak/önkéntesek/gonдозók és egyéb érdekeltek számára vannak elérhető képzések, beleértve a traumát átélt gyermekekkel, fiatalokkal és családokkal történő munkával kapcsolatos megfelelő szintű tréningeket.</li> <li>• A vezetők irányítják és támogatják a munkatársakat/önkénteseket/gonдозókat, aminek része az is, hogy foglalkoznak a traumát átélt emberekkel történő munkából fakadó nehézségekkel. (A traumáról és különösen a vikárius traumáról lásd a Gyakorlati útmutató 8. fejezetét).</li> <li>• Egy gyermekkel vagy fiatallal kapcsolatos incidens – például egy gyermekvédelmi eset vagy két fiatal közötti tetteges konfliktus – elemzése (esetjelentés) tartalmazza, hogy az incidens köthető lehet-e valamilyen traumához.</li> </ul>	<div style="text-align: center;"> <input data-bbox="1257 454 1332 533" type="checkbox"/>   <input data-bbox="1257 678 1332 757" type="checkbox"/>   <input data-bbox="1257 987 1332 1066" type="checkbox"/>   <input data-bbox="1257 1296 1332 1375" type="checkbox"/>   <input data-bbox="1257 1458 1332 1536" type="checkbox"/>   <input data-bbox="1257 1653 1332 1731" type="checkbox"/> </div>
---	---

<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munkatársak/önkéntesek/gondozók kiválasztási folyamata biztosítja, hogy a pozícióra megfelelő embereket vegyenek fel, pl. a kiválasztási szabályzatban vannak védelmi lépések, úgymint erkölcsi bizonyítvány és két referencia kérése az interjú előtt, vagy a jelölt tudásának feltérképezése a traumával és a gyermekek és fiatalok traumatizálásával/újra traumatizálásával kapcsolatban.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munkaköri leírások tartalmazzák a munkatársak/önkéntesek/gondozók azon feladatait és kötelességeit, amelyek a traumát átélt emberekkel történő munka ismeretével és annak képességével kapcsolatosak.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A gyermekek, fiatalok és családok bevonása a szervezet által nyújtott ellátásba, pl. a támogatás, a gyermekvédelmi gondozás megtervezésébe, az egyéni fejlesztési tervbe, illetve magába az ellátás értékelésébe is, és mindez érzékeny és a résztvevőket nem újra traumatizáló gyakorlatokkal történik.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Létezik szabályzat a kortársak általi erőszak megelőzésére és az azt elszenvedett gyermekek támogatására.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Titoktartás és bizalmas adatkezelés a múltbeli traumatikus eseményekről történő információgyűjtés során, beleértve a gyermekek, fiatalok és családok támogatását.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Védelmi szabályzat, amely tartalmazza azt, hogy a traumatizálódástól vagy újra traumatizálódástól meg kell védeni a gyermekeket, fiatalokat és családokat.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A panaszkezelési eljárás tartalmaz útmutatást arra nézve, hogyan kell támogatni a gyermekeket, fiatalokat és családokat, ha panaszt emelnek valamilyen gyakorlat ellen, amely traumatizálhatta vagy újra traumatizálhatta őket.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A szervezet rendelkezik olyan védelmi szabályzattal, amelyben szerepel, mit kell tennie a munkatársaknak, az önkénteseknek, a gondozóknak vagy másoknak, akik a szervezet gondozásában álló gyermekekkel és fiatalokkal kerülnek kapcsolatba, ha azt gyanítják, hogy a szervezetnél valamilyen tevékenység vagy a személyzet valamilyen viselkedése további traumához vagy újra traumatizálódáshoz vezethet.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>

## 2. RÉSZ: BIZTONSÁG

**Ebben a részben azt kell áttekinteni, hogy a szervezet hogyan éri el azt, hogy az ellátás a lehető legbiztonságosabb legyen az ellátottak számára. Ez azért fontos, mert a biztonságérzet a traumából történő gyógyulás egyik alappillére.**

Azokat a területeket, ahol a gyermekek, fiatalok és családok támogatása történik úgy tervezték, hogy meleg és elfogadó környezetet biztosítsanak és biztonságérzetet adjanak.	
A gyermekekkel és fiatalokkal dolgozó munkatársakat, gondozókat, önkénteseket és egyéb személyeket gondosan ellenőrzik, így kizárják, hogy esetleges zaklatókat alkalmazzanak (pl. rendőrségi nyilvántartás, referenciák, intenzív interjúztatási folyamat, stb.)	
A gyermekvédelmi gondozás területén dolgozó munkatársak vagy gondozók szükség esetén könnyen segítséget tudnak kérni más kollégáktól a gyermekek támogatásához anélkül, hogy ez traumatizáláshoz vagy újratraumatizáláshoz vezetne (pl. egy erőszakos eset eldurvulásának megakadályozása, vagy egy traumatizált gyermek elmozdítása egy nem biztonságos környezetből).	
Minden gyermek, fiatal és család számára van egy kijelölt személy a szervezetnél vagy a gondozási helyszínen, akihez fordulhatnak, ha nem érzik biztonságban magukat.	
A személyzet, az önkéntesek és a gondozók tudják, hogyan vegyék észre annak a jeleit, ha egy gyermek nem érzi biztonságban magát, és ezekre a jelekre képesek traumatudatosan reagálni.	
A gondozási helyszínek rendelkeznek külön helyiségekkel, ahol a személyzet, az önkéntesek és a gondozók meg tudják beszélni a traumát átélt gyermekekkel és fiatalokkal történő munkához kapcsolódó érzékeny témákat.	
A szervezetnél a vezetők ismerik a traumát, és hogy az milyen érzelmi hatással lehet a traumát átélt gyermekekkel, fiatalokkal és családokkal dolgozó munkatársakra, önkéntesekre és gondozókra (pl. kiégés, vikárius trauma, stb.)	
A munkatársaknak, az önkénteseknek és a gondozóknak lehetőségük van részt venni megbeszéléseken kollégáikkal és vezetőikkel, és van olyan vezetőjük, akivel biztonságban megoszthatják aggályait és érzéseiket.	

### 3. RÉSZ: BIZALOM

**Ebben a részben a szervezetnek azt kell megvizsgálnia, hogy a szolgáltatás nyújtásán keresztül hogyan segíti elő a bizalom kiépítését. Ez azért fontos, mert a traumát átélt gyermekek, fiatalok és családok életében gyakran csorbát szenvedett a bizalom, és ennek újjraépítése fontos lépés a traumából történő gyógyulás útján.**

A szervezet biztosítja, hogy a gyermekkel, fiatallal és a családokkal történő első kapcsolat meleg és tiszteletteljes legyen.	
A szervezet világos tervet dolgoz ki a trauma felismerésére és a traumából történő gyógyulásra, és érthetően kommunikálja a gyermekek, fiatalok és családok felé, hogy ki, mikor, mit fog tenni és miért.	
A szervezet reális elvárásokat fogalmaz meg az egyes feladatok és tevékenységek végrehajtásával kapcsolatban.	
A szervezet bocsánatot kér a gyermekektől, fiataloktól és családoktól, ha az előre megbeszélte feladatok vagy tevékenységek nem teljesülnek, és lépéseket tesz a helyrehozás érdekében.	
A gyermekekkel, fiatalokkal és a családokkal kapcsolatos információkat érzékeny adatként kezelik, és elmagyarázzák a titoktartás határait (pl. egy bántalmazás esetében az ezzel kapcsolatos információkat beleegyezés nélkül is megosztják másokkal).	
A szervezet a gyakorlatban alkalmazza a következetességet. Erre példa, hogy egy gyermek életében a szervezetnél töltött idő alatt minimális legyen a gondozóváltás, vagy, hogy az egész szervezet (a vezetőktől a gondozókig) ugyanazokat az értékeket vallja magáénak.	
A vezetők világos tájékoztatást adnak a traumatudatos szemlélet érdekében javasolt változtatásokkal kapcsolatban.	
A vezetők meghallgatják a munkatársak, az önkéntesek, a gondozók, a gyermekek és a fiatalok aggodalmait, és elmagyarázzák, mit fognak tenni a problémával kapcsolatban.	
A munkatársak, az önkéntesek és a gondozók tisztában vannak a bizalomteljes kapcsolatok fontosságával a traumából történő gyógyulás folyamatában, és támogatják egymást a traumatudatos szemlélet kialakításában. Ismerik és mindennapi munkájuk során használják a traumával kapcsolatos fogalmakat, úgymint ráhangolódás, tartalmazás, mentalizáció, együttes szabályozás, tolerancia-ablak.	
A munkatársaknak, az önkénteseknek és a gondozóknak van lehetőségük időt tölteni az egyes gyermekekkel, hogy azok így jobb eséllyel tudjanak dolgozni bizonyos kapcsolati készségeken.	
A személyzet, az önkéntesek és a gondozók képzéseken és rendszeres ismétlődő tréningeken vesznek részt a traumával kapcsolatban, beleértve a munkahelyi stresszt okozó körülményeket is.	

## 4. RÉSZ: VÁLASZTÁSI LEHETŐSÉG

**Ebben a részben a szervezetnek azt kell megvizsgálnia, milyen mértékben biztosítja a teljes és érdemi részvételt, a választás és az irányítás lehetőségét a gyermekek, a fiatalok, a munkatársak, az önkéntesek és a gondozók részére. A traumát átélt emberek egyik leggyakoribb érzése, hogy nincs a kezükben az irányítás. Ezért fontos, hogy a szervezet az ellátás során visszaadja a gyermekeknek, fiataloknak és a családoknak az irányítás érzését.**

A szervezet tájékoztatja a gyermeket, a fiatalot és a családot a választási lehetőségekről.	
A szervezetnek van folyamatszabályozása arra, hogy biztosítsa a teljes és érdemi részvételt a gyermekek, fiatalok és a családok részére, és megfelelő súlyt adjon kéréseiknek.	
A gyermekek és fiatalok a koruknak megfelelő, világos tájékoztatást kapnak a jogaikról és kötelezettségeikről.	
A munkatársak, az önkéntesek és a gondozók érdemi módon beleszólhatnak a munkájukat befolyásoló döntésekbe (pl. munkaórák száma, szabadság, a tréningek fajtája, az épületek használata és berendezése, stb.)	
Egyensúlyban van a személyes és szakmai megítélés, és a munkatársak, az önkéntesek és a gondozók számára világos traumatudatos útmutatók állnak rendelkezésre, pl. vannak iránymutatások, szabályzatok, folyamatok és protokollok, ugyanakkor van lehetőség személyes mérlegelésre is.	
Hivatalos és strukturált módja van annak, hogy a munkatársak, az önkéntesek és a gondozók ötleteket osszanak meg, javaslatokat tegyenek és visszajelzést adjanak a szervezetet érintő kérdésekkel kapcsolatban.	
A vezetők biztosítják, hogy a munkatársakkal, az önkéntesekkel, a gondozókkal, a gyermekekkel, a fiatalokkal és a családokkal történő egyeztetés érdemi legyen, és visszajelzést kapjanak az egyeztetés eredményeiről.	



## 5. RÉSZ: EGYÜTTMŰKÖDÉS

**Ebben a részben a szervezetnek azt kell megvizsgálnia, milyen mértékben ösztönzi az együttműködést a munkatársak, az ellátásban részt vevők és az egyéb érdekelttek között. Ez azért fontos, mert az együttműködés a traumát átélt személyekkel, illetve a tágabb szolgáltatási körök és szakemberek bevonása segíteni tudja a traumából történő gyógyulást.**

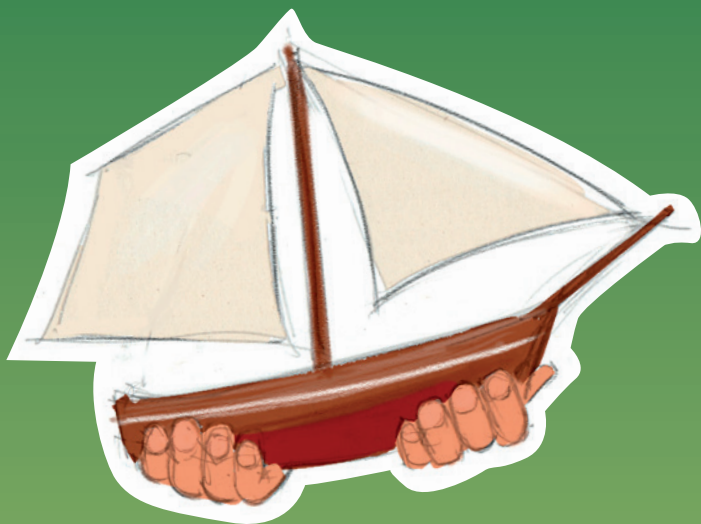
A gyermekek, a fiatalok és a családok jelentős szerepet kapnak a szervezet szolgáltatásainak megtervezésében és értékelésében azáltal, hogy részt vesznek a szervezet úgynevezett felhasználói csoportjában.	
A szervezet felhasználói csoportja tisztában van azzal, hogy a gyermekek és a fiatalok a végső szakértők saját traumaélményüket illetően (ez leírva is szerepel a csoport szabályzatában).	
A szervezet világosan megfogalmazza, hogyan járul hozzá a traumából történő gyógyuláshoz, és szerepe más szervezetek számára is érthető.	
A szervezet kommunikálja, hogy megbecsüli a gyermekeket, fiatalokat, családokat, a munkatársakat, az önkénteseket és a gondozókat, még ha nem is mindig lehetséges megvalósítani a kívánságaikat és javasolataikat.	
A szervezet az „együtt tenni” elvet vallja a „valakinek” vagy a „valakiért tenni” helyett. Például partnerként bevonja a gyermekeket, fiatalokat és a családokat.	
A szervezet tisztában van saját határaival, és világos protokollja van a gyermekek, fiatalok és a családok átirányítására speciálisan a traumával foglalkozó más szervezetekhez, ha arra szükség van.	
A szervezet megközelítése a változtatások végrehajtásával kapcsolatban elősegíti a munkatársak, az önkéntesek és a gondozók együttműködését valamennyi szinten.	
A szervezet együttműködik számos más szervezettel a traumával és a traumatudatos szemlélettel kapcsolatban, beleértve a gyermekjóléti rendszer partnereit, az iskolákat és a mentálhigiénés szakembereket.	
A szervezet rendelkezik belső és külső mentálhigiénés szakemberek hálózatával, akik a traumára, és ezen a területen a gyermekekkel, fiatalokkal és családokkal történő munkára specializálódtak.	

## 6. RÉSZ: EMPOWERMENT

**Ebben a részben a szervezetnek azt kell megvizsgálnia, milyen mértékben biztosít lehetőséget arra, hogy a gyermekek, fiatalok és családok megtapasztalják, hogy nagyobb befolyásuk van arra, mi történik velük a traumából történő gyógyulásuk útján.**

A szervezet a traumában érintett gyermekek, fiatalok és családok támogatása során kommunikálja feléjük, hogy mi az, ami elérhető saját céljaik vonatkozásában.	
A gondozotti tapasztalattal rendelkező gyermekek és fiatalok, illetve családjaik kapnak tájékoztatást a trauma hatásáról, a stresszkezelés formáiról, az öngondoskodásról és az igénybe vehető ellátásokról.	
A gondozotti tapasztalattal rendelkező gyermekek és fiatalok, illetve családjaik kapnak tájékoztatást a számukra elérhető ellátásokról.	
A gondozotti tapasztalattal rendelkező gyermekek és fiataloknak lehetőségük van visszajelzést adni a kapott ellátásról és arról, milyen ellátást szeretnének kapni, és úgy érzik, a véleményük fontos.	
A munkatársak, az önkéntesek és a gondozók megkapják a munkájukhoz szükséges forrásokat.	
A vezetők pozitív és határozott módon ösztönzik a munkatársakat, az önkénteseket és a gondozókat a traumával kapcsolatos feladataik ellátására.	
A vezetőket képzik arra, hogyan kell visszajelzést adni a munkatársaknak, az önkénteseknek és a gondozóknak konstruktív módon, még akkor is, ha kritikát fogalmaznak meg.	





## 2. FÜGGELÉK



# Traumamutatók listája

## 2. FÜGGELÉK: TRAUMAMUTATÓK LISTÁJA

Ez a lista a *Parenting a child who has experienced trauma* című írásból származik. Az USA Egészségügyi Minisztériumának gyermekügyi hivatala (Department of Health and Human Services, Children's Bureau) készítette Washingtonban, és a Child Welfare Information Gateway adta ki 2014-ben. Megtalálható itt: <https://www.childwelfare.gov/pubPDFs/child-trauma.pdf>

Fontos hangsúlyozni, hogy ezek a mutatók nem bizonyítékok arra, hogy trauma történt, mivel olyan gyermekeknél és fiataloknál is jelen lehetnek, akik nem éltek át traumát. Mint minden listát, ezt is csak iránymutatóként szabad használni, és mielőtt bármit is biztosra vennénk a traumával kapcsolatban, bizonyítékokat kell keresnünk. Konzultáljunk olyan mentálhigiénés szakemberekkel, akik tapasztaltak a gyermekkori trauma területén.

### TRAUMA A 0 - 2 ÉVES GYERMEKEKNÉL

Minden kisgyermek időnként dühös lesz vagy hisztizik. A következő jelek azonban azt mutathatják, hogy a gyermeket trauma érte, ha a viselkedése nehezíti a gyermek vagy a család életét.

- Általában magas szintű harag és hosszú hisztirohamok.
- Zaklatott és nem lehet megnyugtatni.
- Könnyen megriad.
- Ijedt reakció olyan ingerekre, amelyek a traumára emlékeztetik.
- Nem hajlandó vagy nem képes beszélni.
- Már megtanult készségek elvesztése, mint például a WC-használat.
- Félelem a felnőttektől és attól, hogy elválasztják a szülőtől vagy gondviselőjétől.
- Evéssel kapcsolatos problémák, például étvágytalanság, alacsony testsúly vagy emésztési problémák.
- Rémálmok vagy alvási zavarok.
- Elhúzódás olyan felnőttektől, akikben korábban a gyermek megbízott, és a testi kontaktus kerülése.

## TRAUMA A 3-5 ÉVES GYERMEKEKNÉL

Ebben az életkorban a korábbi mutatók mellett a gyermekek más, aggodalomra okot adó viselkedést is mutathatnak. Ez az az életszakasz, amikor a gyermek egyre több mindent felfedez, és barátságot alakít ki más gyermekekkel. A traumát átélt gyermekek sokszor lassabban fejlődnek, mint kortársaik.

- Agresszió vagy verbális bántalmazás mások felé.
- Túlzott parancsolgatás, irányítás vagy bomlasztó viselkedés.
- Koncentrációs vagy tanulási nehézség.
- Tanulási zavarok megjelenése.
- Ágyba vizelés.
- Nem megfelelő viselkedés társas helyzetekben.
- Képtelen megbízni más gyermekekben vagy felnőttekben.
- Önbizalomhiány.
- Gyakori hasfájás és fejfájás.
- Magányosság.
- Zavartság.
- Szokatlan ragaszkodás.
- Ingerlékenység.

## TRAUMA A 6 - 12 ÉVES GYERMEKEKNÉL

A gyermekek ebben az életkorban már nagyobbak és függetlenebbek. Normális esetben vannak barátaik és játszótársaik az otthonukon kívül is, és beilleszkednek az iskolába. Ha azonban a következő viselkedéseket kezdik mutatni, az korábban átélt trauma jele lehet.

- Problémák az iskolában.
- Koncentrációs zavar.
- Öngyilkos gondolatok vagy tettek.
- Visszahúzódás a barátoktól és a családtól.
- Nem megfelelő viselkedés társas helyzetekben.
- A traumatikus esemény imitálása.
- Zavartság.
- Kábítószer- vagy alkoholfogyasztás.
- A kornak nem megfelelő szexuális ismeretek.
- Helyzetek túlreagálása.
- A traumatikus esemény megjelenítése játék közben.
- Az étel felhalmozása.

## TRAUMA A 13 - 18 ÉVES GYERMEKEKNÉL

A kamaszkor évei mindenkinek nehezek lehetnek. Fontos felismerni a különbséget a normális tinédzserkori problémák és a traumából adódó válaszreakciók között. A következő jelek lehetnek árulkodóak:

- Általában magas szintű harag, agresszió és verbális bántalmazás mások felé.
- Öngyilkos gondolatok vagy tettek.
- Kockázatos helyzetek keresése, beleértve a szexuális magatartást és a szerhasználatot.
- Egészségtelen szerelmi kapcsolatok.
- Önkárosítás.
- Pánikrohamok.
- Emléketörések.
- Elszökés.
- Veszekedés vagy verekedés kezdeményezése.
- Problémák a kortársakkal való kapcsolódással.
- Jövőkép hiánya (úgy gondolja, korán meg fog halni).
- Elidegenedett és magányos.
- Alacsony önértékelés.





### 3. FÜGGELÉK

# Cselekvési terv (példa)

## 3. FÜGGELÉK: CSELEKVÉSI TERV (PÉLDA)

HA HASZNÁLNI SZERETNÉD EZT A PÉLDA CSELEKVÉSI TERVET, TÖRÖLD KI AZ ÁLTALUNK MEGADOTT ADATOKAT, ÉS ÜRES CSELEKVÉSI TERV SABLONT NYOMTASS KI!

CSELEKVÉSI TERV	
<p>Ebben a cselekvési tervben néhány rövid- és hosszútávú cél és kimeneti eredmény található, amelyekkel orvosolhatóak a traumatudatos szemléletet felmérő értékelésben megállapított hiányosságok.</p> <p>(Ezt a sablont a Centre for Evidence and Implementation nevű szervezet munkája alapján állítottuk össze. Hateley-Browne, J., Hodge, L., Polimeni, M. and Mildon, R., 2019, Implementation in action: A guide to implementing evidence-informed programs and practices.</p> <p><a href="https://aifs.gov.au/cfca/sites/default/files/publication-documents/1906_implementation_in_action_1.pdf">https://aifs.gov.au/cfca/sites/default/files/publication-documents/1906_implementation_in_action_1.pdf</a>)</p>	
<b>A TERV CÉLJA</b>	A traumatudatos szemlélet elemeinek megvalósítása
<b>A TERV DÁTUMA</b>	2021. június 26.
<b>A TERV HATÁLYA</b> <i>Itt azt kell megadni, hogy a szervezet mely területeit célozza meg a terv. Például az egész szervezetre vonatkozik? Vagy egy adott osztályra? Esetleg egy adott gondozási helyszínrre?</i>	Ez a cselekvési terv a három helyi bentlakásos gondozási helyszínrre érvényes.
<b>A MUNKACSOPORT TAGJAI</b> <i>Itt a tervet megalkotók neveit és szerepkörét kell megadni. A szerepkör lehet vezető, önkéntes, gondozotti tapasztalattal rendelkező fiatal, stb.</i>	Kristien (vezető) David (területi vezető) Jan (pedagógus) Remi (pedagógus) Anna (fiatal) Janusz (fiatal)



## ELSŐ RÉSZ

**Az alábbi táblázatban jelölj meg 3 rövidtávú célt a traumatudatos változás érdekében (olyan hiányosságok, amelyeket 3 hónapon belül orvosolni lehet).**

A VÁLTOZÁSOK CÉLJAI	A VÁLTOZÁSOK AKADÁLYAI	AZ AKADÁLYOK ELHÁRÍTÁSÁRA MEGÁLLAPÍTOTT TEENDŐK	KIMENETI MUTATÓK	HATÁRIDŐ ÉS FELELŐS(ÖK)
1: A munkatársaknak, az önkénteseknek és a gondozóknak van lehetőségük időt tölteni az egyes gyermekekkel, hogy azok így jobb eséllyel tudjanak dolgozni bizonyos kapcsolati készségeken.	Nincs forrás külső programokra.  Nehéz közös időt találni a gyerekekkel való együttléthez.  A papírmunkával és az irodai teendőkkel töltött idő.	Adománygyűjtő csoport felállítása minden egyes házban, akik pénzt gyűjtenek a programokra.  Biztosítani, hogy a gyermekkel töltött személyes idő bekerüljön a napi munkamenetrendbe.  Egyeztetni a házakkal arról, hogy módosítsák a beosztást úgy, hogy minden nap legyen egy óra átfedés a műszakok között, amikor a papírmunkát el lehet intézni.	Egy adománygyűjtő rendezvény megtartása.  Minden egyes gyermek legalább heti 3 órát tölt kettesben a megnevezett dolgozóval.  Új munkabeosztás.	Jan és Anna 2021. szept. 5.  Kristien 2021. augusztus 30.  David és Remi 2021. szept. 20.
2: Azokat a területeket, ahol a gyermekek, fiatalok és családok támogatása történik úgy tervezték, hogy meleg és elfogadó környezetet biztosítsanak és biztonságérzetet adjanak.	A munka más területeinek finanszírozása fontosabb.	Egyeztetés a személyzettel, a gyermekekkel és a fiatalokkal, kidolgozni egy tervet a házakban a nappali szobák újrafestésére nyugalmat árasztó színekkel.  Levél a vezetőségnek a festés költségeiről.	Minden házban a nappali újrafestve.	Janusz és Remi 2021. augusztus 30.

A VÁLTOZÁSOK CÉLJAI	A VÁLTOZÁSOK AKADÁLYAI	AZ AKADÁLYOK ELHÁRÍTÁSÁRA MEGÁLLAPÍTOTT TEENDŐK	KIMENETI MUTATÓK	HATÁRIDŐ ÉS FELELŐS(ÖK)
<p>3: A gyermekek, a fiatalok és a családok jelentős szerepet kapnak a szervezet szolgáltatásainak megtervezésében és értékelésében a szervezet felhasználói csoportjában történő részvétel által.</p>	<p>Beleegyezést szerezni a gyermekektől, fiataloktól és a családoktól ahhoz, hogy részt vegyenek a felhasználói csoportban.</p> <p>Megszerezni a vezetőség ígéretét arra nézve, hogy a felhasználói csoport munkáját és javaslatait komolyan fogják venni.</p> <p>Helyiséget biztosítani a felhasználói csoport találkozóihoz.</p>	<p>Workshopot tartani a gyermekeknek és fiataloknak, ahol megbeszéljük a felhasználói csoport megalakítását és a csoport szerepét a házakban.</p> <p>A családoknak tájékoztatót küldeni a felhasználói csoport megalakításáról, és felmérni, van-e érdeklődés.</p> <p>A felhasználói csoport találkozóit felvenni a munkahelyi naptárba.</p>	<p>A felhasználói csoport megalakult.</p> <p>A felhasználói csoport szabályzata kidolgozva.</p> <p>Megtörtént az első felhasználói csoport-találkozó.</p>	<p>Kristien és Janusz</p> <p>2021. augusztus 30.</p>

## MÁSODIK RÉSZ

Az alábbi táblázatban jelölj meg 3 hosszútávú célt a traumatudatos változás érdekében (olyan hiányosságok, amelyeket 3 - 12 hónap alatt orvosolni lehet).

A VÁLTOZÁSOK CÉLJAI	A VÁLTOZÁSOK AKADÁLYAI	AZ AKADÁLYOK ELHÁRÍTÁSÁRA MEGÁLLAPÍTOTT TEENDŐK	KIMENETI MUTATÓK	HATÁRIDŐ ÉS FELELŐS(ÖK)
1: A stáb valamennyi tagja és valamennyi önkéntes megfelelő szintű képzést kapjon a traumatudatos szemléletről.	Gondoskodni helyettesítésről a képzések ideje alatt.	Elkészíteni egy éves képzési tervet a munkatársak részére mind a három házra, és minden házból havonta egy embert felszabadítani, hogy részt vehessen a projekt képzésén, egyúttal biztosítani a helyettesítéseket a három ház között.  A projekt keretében kidolgozott képzés 1. és 2. modulját felhasználni a munkatársak és az önkéntesek betanításánál.	Az önkéntesek 75%-a elvégzi az 1. és 2. modul. A munkatársak 50%-a elvégzi a teljes képzést. Az új munkatársak és az új önkéntesek 100%-a elvégzi az 1. és 2. modul.	2022. március 5. Kristien
2: Valamennyi szabályzat áttekintése és szükség esetén átdolgozása úgy, hogy kifejezetten szerepeljen bennük a trauma.	A szabályzatok már régóta vannak érvényben, ezért a stáb már ebben a formában szokta meg őket.	A felhasználói csoportnak kiadni a feladatot, hogy vizsgálják meg a szabályzatokat, és jelöljék meg, ahol a traumának szerepelnie kell.  A stáb megkapja az új szabályzatok első verzióját.	A szabályzatok 50%-át áttekintettük és szükség esetén módosítottuk úgy, hogy tartalmazzák a traumát.	2022. január 30. David és Anna

A VÁLTOZÁSOK CÉLJAI	A VÁLTOZÁSOK AKADÁLYAI	AZ AKADÁLYOK ELHÁRÍTÁSÁRA MEGÁLLAPÍTOTT TEENDŐK	KIMENETI MUTATÓK	HATÁRIDŐ ÉS FELELŐS(ÖK)
<p>3: Pályázni támogatásért a helyi önkormányzatnál egy képzési felelős ideiglenes alkalmazására.</p>	<p>Időigényes a megfelelő pályázat megtalálása.</p> <p>Ellenőrizni, hogy a támogatási kérelem beilleszthető legyen az önkormányzat pénzügyi ciklusába.</p>	<p>Külön időt kijelölni David számára a megfelelő támogatási lehetőség megtalálásához.</p> <p>Kristien és Janusz dolgozzon a pályázati papírmunkán, amint megtaláltuk a pályázati lehetőséget.</p> <p>David kérje meg az adminisztratív személyzetet, hogy járjanak utána az új pénzügyi ciklus dátumainak.</p>	<p>David kér az igazgatótól két hetet, amelyet ennek szentelhet.</p> <p>A pályázat első változata elkészült.</p> <p>Nora (admin) utánajár a dátumoknak, és elkészíti a GANTT folyamatábrát.</p>	<p>David, 2021. szept. 5.</p> <p>Kristien és Janusz 2022. február 28.</p> <p>Nora 2021. szept. 30.</p>



## 4. FÜGGELÉK

# A cselekvési terv nyomon követése (példa)

## 4. FÜGGELÉK: A CSELEKVÉSI TERV NYOMON KÖVETÉSE (PÉLDA)

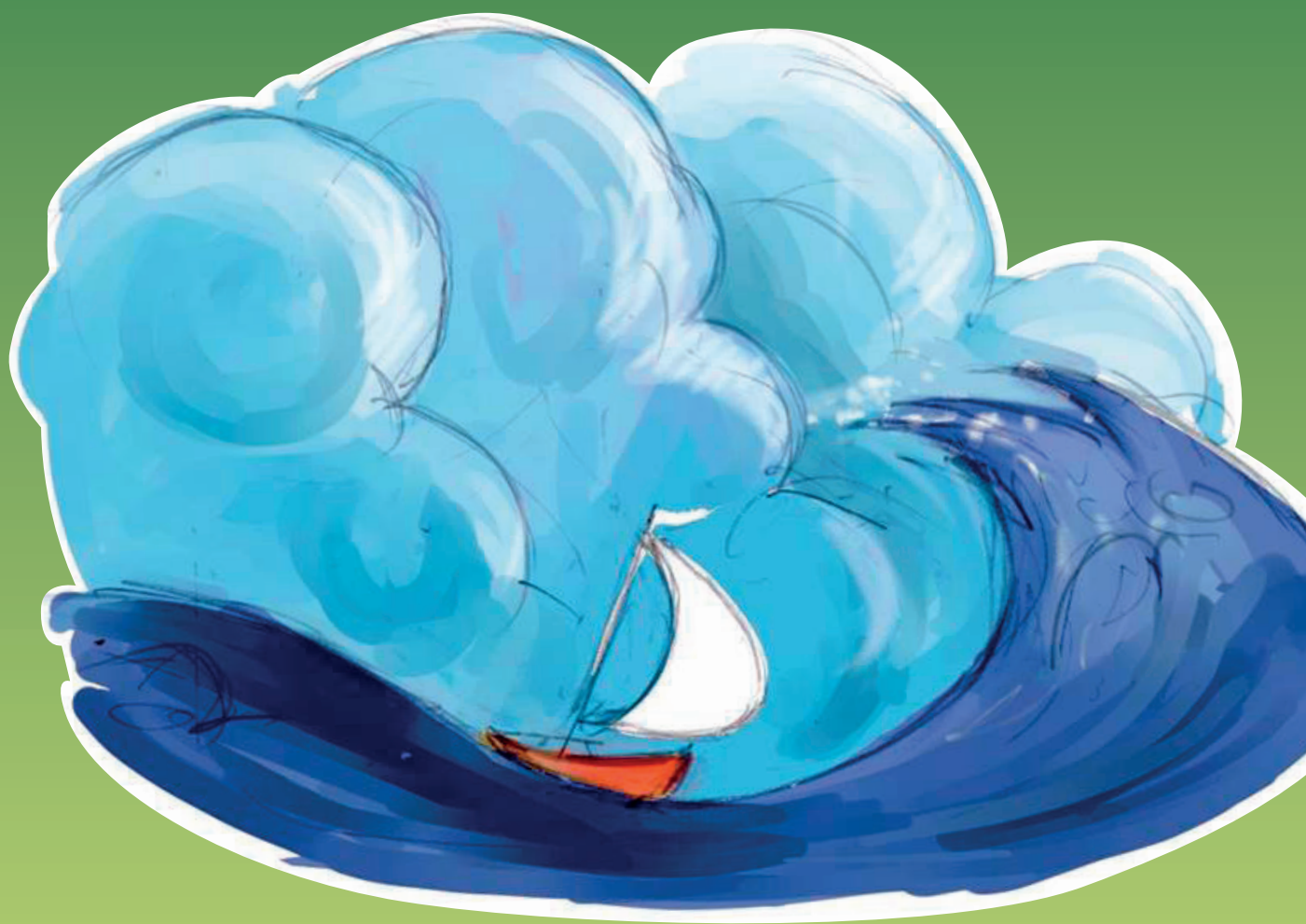
HA HASZNÁLNI SZERETNÉD EZT A PÉLDÁT A CSELEKVÉSI TERV NYOMON KÖVETÉSÉRE, TÖRÖLD KI AZ ÁLTALUNK MEGADOTT ADATOKAT, ÉS ÜRES SABLONT NYOMTASS KI!

A trauma workshop nyomonkövető ülésének dátuma: 2022. július 26.

KITŰZÖTT CÉLOK	AZ UTOLSÓ ÜLÉS ÓTA VÉGREHAJTOTT LEGFONTOSABB FELADATOK	A KÖVETKEZŐ ÜLÉSIG ELVÉGZENDŐ LEGFONTOSABB FELADATOK
<b>PÉLDA</b> <b>1. rövidtávú cél</b>  Adománygyűjtő csoport felállítása minden egyes házban, akik pénzt gyűjtenek a programokra.	Az adománygyűjtő csoport felállt. 3 fiatal és 3 dolgozó. Ötletek gyűjtése az adománygyűjtő eseménnyel kapcsolatban.	A következő ülés előtt meg kell hozni a döntést az eseményről és az időpontról.
<b>2. rövidtávú cél</b>  Biztosítani, hogy a gyermekkel töltött személyes idő bekerüljön a napi munkamenetrendbe.	A teamülések témái közé felkerült a személyes idők beiktatása a naptárba.	Teamülést tartani és döntést hozni a személyes időkről a következő ülésig.
<b>3. rövidtávú cél</b>  Egyeztetni a bentlakásos gondozási helyszínekkel arról, hogy módosítsák a beosztást úgy, hogy minden nap legyen egy óra átfedés a műszakok között, amikor a papírmunkát el lehet intézni.	A területi vezető találkozott a házak vezetőivel. Három ötlet született az új beosztásra.	Dönteni arról, melyik beosztás lenne a legjobb, és elkezdeni az egyeztetést a munkatársakkal a következő ülésig.

KITŰZÖTT CÉLOK	AZ UTOLSÓ ÜLÉS ÓTA VÉGREHAJTOTT LEGFONTOSABB FELADATOK	A KÖVETKEZŐ ÜLÉSIG ELVÉGZENDŐ LEGFONTOSABB FELADATOK
1. hosszútávú cél		
2. hosszútávú cél		
3. hosszútávú cél		

A következő ülés időpontja: 2022. augusztus 30.





## 5. FÜGGELÉK



**Kérdőívek a  
gyermek, a  
fiatalok és a  
munkatársak  
számára**



# 5. FÜGGELÉK: KÉRDŐÍVEK A GYERMEKEK, A FIATALOK ÉS A MUNKATÁRSOK SZÁMÁRA

## KÉRDŐÍV A MUNKATÁRSOK SZÁMÁRA

ÉRTÉK	AHOL DOLGOZOM...	Mindig	Legtöbbször	Néha	Soha
<b>Biztonság</b>	Biztosítjuk, hogy a környezetünk megnyugtató legyen és biztonságérzetet adjon.				
<b>Bizalom</b>	Képesek vagyunk minőségi időt tölteni kettesben a hozzánk tartozó gyermekekkel és a fiatalokkal.				
<b>Biztonság</b>	Képesek vagyunk struktúrát és következetességet nyújtani.				
<b>Együttműködés</b>	Lehetőséget teremtünk a gyermekek és fiatalok számára, hogy beleszólhassanak saját gondozási tervükbe.				
<b>Empowerment</b>	Támogatjuk a gyermekeket és fiatalokat abban, hogy megértsék és szabályozzák érzelmeiket.				

<b>Együttműködés</b>	Át tudjuk irányítani a gyermeket vagy fiatalt a megfelelő ellátásba, ha a trauma miatt pszichés támogatásra van szüksége.				
<b>Választási lehetőség</b>	Választási lehetőségeket tudunk adni a gyermekeknek és fiataloknak a gondozásukkal kapcsolatban.				
<b>Empowerment</b>	Meghallgatjuk a gyermekeket és fiatalokat, és megfelelő módon reagálunk a véleményükre.				
<b>Bizalom</b>	Időt töltünk a gyermekekkel és fiatalokkal annak érdekében, hogy megértsük, hogyan hatott rájuk a trauma.				
<b>Bizalom</b>	Meleg és szeretetteljes kapcsolatokat alakítunk ki a gyermekekkel és fiatalokkal.				
<b>Bizalom</b>	Lehetőségeket teremtünk a gyermekek és fiatalok számára az önbizalmuk és önbecsülésük növelésére.				
<b>Empowerment</b>	Képzettek vagyunk a trauma terén, és tudásunkat arra használjuk, hogy támogassuk a fiataljainkat.				

<b>Biztonság</b>	Megvan a képzettségünk és a támogatásunk ahhoz, hogy meg tudjunk oldani bármilyen esetlegesen veszélyes helyzetet a házban.				
<b>Biztonság</b>	Komolyan vesszük a gyermekek és fiatalok aggodalmait és félelmeit.				
<b>Együttműködés</b>	Vannak lehetőségeink az öngondoskodásra, a kollégákkal történő segítő megbeszélésre és a szupervízióra, így kapunk szakmai és lelki támogatást a traumával való munkánkhoz.				

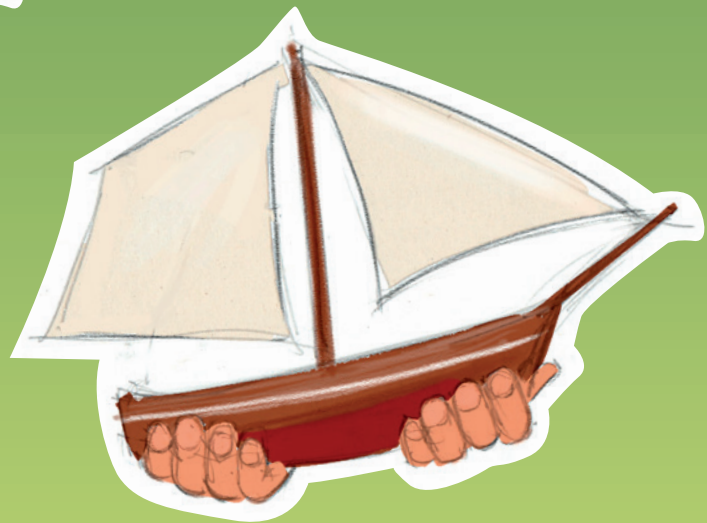
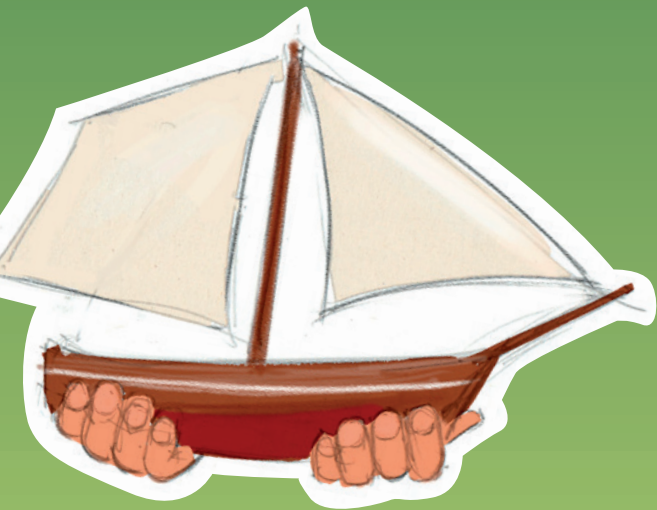
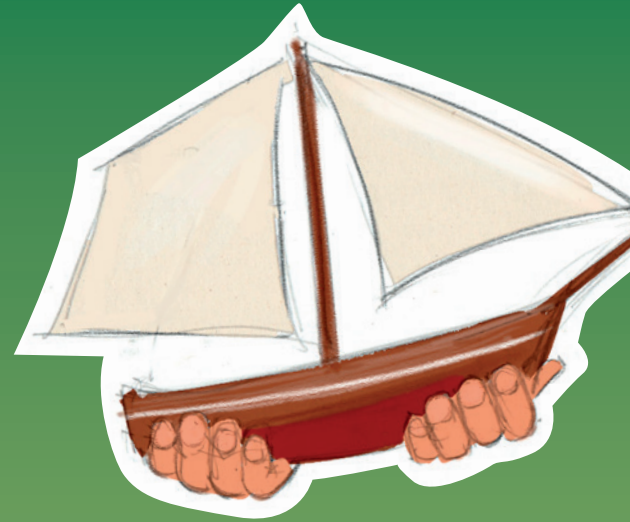
## KÉRDŐÍVEK A GYERMEKEK ÉS A FIATALOK SZÁMÁRA

ÉRTÉK	AHOL ÉLEK...	Mindig	Legtöbbször	Néha	Soha
Biztonság	Ha félek vagy aggódom valami miatt, a velem foglalkozó emberek meghallgatnak és segítenek.				
Bizalom	Ha beszélni szeretnék valakivel, van olyan ember, akivel ezt megtehetem.				
Biztonság	Biztonságban érzem magam.				
Együttműködés	Ösztönöznek arra, hogy ténylegesen a csoport része legyek.				
Empowerment	Azok, akik velem foglalkoznak, arra ösztönöznek, hogy próbáljak ki új dolgokat.				
Együttműködés	Azok, akik velem foglalkoznak, fontosnak tartják a véleményemet.				
Választási lehetőség	Ha úgy érzem, saját térre van szükségem, akik velem foglalkoznak, megértik és megengedik ezt.				
Empowerment	Akik velem foglalkoznak, kíváncsiak a nézőpontomra.				
Bizalom	Azok, akik velem foglalkoznak, segítenek, hogy megértsem, mi történt velem, és ennek milyen hatásai vannak.				
Bizalom	Akik velem foglalkoznak, éreztetik velem, hogy szeretnek.				

Bizalom	Akik velem foglalkoznak, növelik bennem a jó érzést magammal kapcsolatban.				
Választási lehetőség	Azok, akik velem foglalkoznak, segítenek egészséges döntéseket hoznom.				
Biztonság	Azok, akik velem foglalkoznak, biztonságban tartanak ott, ahol élek.				
Biztonság	Ha félek vagy aggódom valami miatt, meghallgatnak.				











## 6. FÜGGELÉK



**Interjú kérdések a  
munkatársaknak  
/ gondozóknak és  
interjú kérdések a  
gyermekeknek és  
fiataloknak**

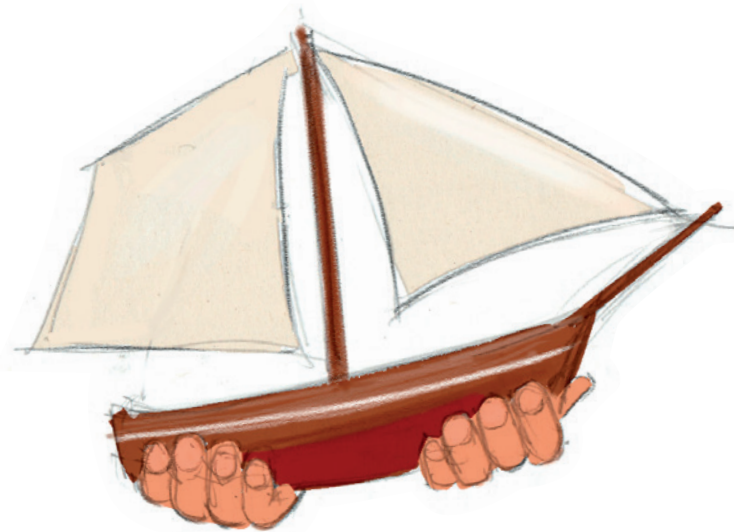
# 6. FÜGGELÉK: INTERJÚ KÉRDÉSEK A MUNKATÁRSAKNAK / GONDOZÓKNAK ÉS INTERJÚ KÉRDÉSEK A GYERMEKEKNEK ÉS FIATALOKNAK

## INTERJÚ KÉRDÉSEK A MUNKATÁRSAKNAK / GONDOZÓKNAK

- Milyen képzésben részesültél a traumával kapcsolatban?
- Amikor a kollégáiddal megbeszéled a gyerekek esetét, használod az olyan kifejezéseket, mint a ráhangolódás, a mentalizáció, a szabályozás, stb.?
- Mit tesz ez a gondozási helyszín azért, hogy a gyermekek és fiatalok bizalomteli és szeretetteljes kapcsolatokat tudjanak kialakítani?
- Hogyan segítesz egy gyermeknek vagy fiatalnak abban, hogy szerethetőnek érezze magát?
- Mit tesz a személyzet és a gondozók azért, hogy egy gyermek vagy fiatal hatékonyan kommunikáljon?
- Mit tesz a gondozási helyszín azért, hogy struktúrát és következetességet nyújtson a traumában esetlegesen érintett gyermekeknek és fiataloknak?
- Milyen lehetőségeket adsz a gyermekeknek a problémamegoldásra?
- Hogyan segíted elő a jó példamutatást a kollégáid között?
- Hogyan segítesz a gyermekeknek és fiataloknak abban, hogy büszkének legyenek magukra?
- Mit teszel annak érdekében, hogy a gyermekek megtanulják szabályozni érzelmeiket?
- Mit teszel annak érdekében, hogy segíts a gyermekeknek és fiataloknak a mentalizációban?
- Milyen tevékenységeket végzel annak érdekében, hogy segíts a gyermekeknek és fiataloknak a ráhangolódásban?
- Amikor a gondozási helyszínen történt incidensekre gondolsz, amelyek során egy gyermek vagy fiatal kiborult, traumatudatos szemlélettel közelítesz ezekhez?
- Hogyan biztosítod, hogy a fizikai környezet megnyugtató legyen és biztonságérzetet adjon?
- Hogyan biztosítja a gondozási helyszín a gyermekek számára az egészséghez, az oktatáshoz és a szociális ellátáshoz való hozzáférést?
- Hogyan törődsz magaddal, hogyan kezeled a munkáddal járó stresszt?
- Hogyan támogat a szervezet a munkádban?

## INTERJÚ KÉRDÉSEK A GYERMEKEKNEK ÉS FIATALOKNAK

- Mi a legjobb dolog azon a helyen, ahol élsz?
- Ezt követő kérdés: Miért?
- Mi a legrosszabb dolog azon a helyen, ahol élsz?
- Ezt követő kérdés: Miért?
- Ha úgy érzed, hogy beszélni szeretnél valakivel azok közül, akik veled foglalkoznak, ezt könnyen meg tudod tenni?
- Ezt követő kérdés: Miért vagy miért nem?
- Mennyire érzed biztonságban magad?
- Van kedvenced az itt dolgozók közül?
- Mit szeretsz benne?
- Van olyan az itt dolgozók közül, akivel nem igazán jössz ki?
- Miért?
- Amikor úgy érzed, ki fogsz borulni, segítenek, hogy megnyugodj?
- Mi a legkedvesebb dolog, amit egy itt dolgozó valaha mondott neked vagy tett veled?
- Ezt követő kérdés: Ez miért történt?
- Mi a legrosszabb dolog, ami itt történt veled?
- Ezt követő kérdés: Ez miért történt?
- Megkérdezik a véleményedet az itt történő dolgokról?
- Ha megváltoztathatnál egy dolgot azon a helyen, ahol élsz, mi lenne az?





**Safe  
Places  
Thriving  
Children**