

Comenzando un Clubhouse

I - Introducción — Qué es un Clubhouse?

Los derechos garantizados de los miembros de un Clubhouse son: un lugar donde ir, trabajo significativo, relaciones significativas y un lugar donde poder retornar. El proveer todos estos derechos a los miembros sugiere la mayoría de las consideraciones para el “cómo”.

Es importante recordar que un Clubhouse es antes que nada una comunidad de personas. Es una comunidad antes que un edificio o un programa. Un Clubhouse es una comunidad organizada para ayudar a personas que viven con una enfermedad mental que desean reinsertarse a los mundos del empleo, educación, familia y amigos. Las personas que vienen al Clubhouse son llamados miembros: son hombres y mujeres de todas las edades que trabajan dentro de Clubhouse para promover y llegar a su recuperación de esquizofrenia, desorden bipolar, depresión aguda o algún otro tipo agudo o persistente de enfermedad mental. La participación es enteramente voluntaria, con todos los servicios de Clubhouse y oportunidades provistas por miembros y empleados trabajando lado a lado como colegas. Los Standards Internacionales para los programas de Clubhouse amplían el modelo de rehabilitación de Clubhouse.

Poner en marcha esta comunidad implica personas que se juntan y desarrollan relaciones a través del trabajo compartido. El trabajo de una comunidad Clubhouse siempre implica proyectos y tareas que son importantes para los participantes. Es en este contexto que el comienzo de un Clubhouse debería dirigirse.

II - Grupo de trabajo

Inicialmente cuando se decide empezar un Clubhouse, es una buena idea formar lo que denominamos un „grupo de trabajo“. El grupo de trabajo consiste en individuos talentosos y con energía que están comprometidos para que un Clubhouse pueda comenzar. Típicamente un grupo de trabajo consiste en personas que representan los siguientes intereses: afectados en salud mental, miembros de familia, profesionales de la salud mental, políticos locales, líderes de la comunidad, gente de negocios y personas que puedan ayudar a acceder a fondos para el Clubhouse.. El grupo de trabajo debe empezar la actividad del Clubhouse y proveer educación comunitaria, soporte al Nuevo Clubhouse, juntar fondos para el Clubhouse y emplear al director, trabajar con el/ella para ubicar al Clubhouse e identificar empleadores en la comunidad para la participación del Programa de Empleo Transitorio.

Establecer contacto y desarrollar una relación con un ICCD Base de Entrenamiento Certificado también puede ayudar a mantener al grupo de trabajo orientado en la dirección correcta.

Típicamente, luego de que estos temas son realizados, el grupo de trabajo transitará a los roles de Junta de Directorio o Junta de Asesoramiento del Clubhouse. El grupo (ahora una junta) proveerá supervisión de la gestión, soporte y recaudación de fondos para el Clubhouse y delegará responsabilidad para la gestión del día a día del Clubhouse.

III - El trabajo del “Grupo de Trabajo”

Usando la lista arriba mencionada, los participantes iniciales deberían comenzar a identificar otras personas locales quienes serían apropiadas para la membresía en el grupo de trabajo del Clubhouse. Una vez identificadas, las personas propuestas deberían ser instruidas sobre el enfoque del Clubhouse (que lean los standards de Clubhouse es un buen comienzo) y de ser posible realizar una visita a un Clubhouse certificado ICCD cercano.

En lo habitual, los miembros del grupo de trabajo deberían buscar posibles fuentes de financiamiento para el Clubhouse. Estas fuentes pueden ser: un gobierno local, organismos nacionales o regionales sobre salud mental, organismos de rehabilitación vocacional, salud pública u organismos de asistencia social. Además, hay muchas fundaciones públicas y privadas que costean proyectos para la salud mental de la comunidad. Otra alternativa es trabajar con un programa sobre salud mental que ya exista y convertirlo en un Clubhouse.

Para poder recibir fondos de cualquier organismo descrito arriba, el Clubhouse tendrá que ser inscripto como una organización sin fines de lucro o una organización no gubernamental o ser parte de una ya existente bajo estas características. Esta podría ser la primera tarea real del grupo de trabajo.

Fondos del Gobierno.

En muchos lugares existen fondos anuales del gobierno para proveer servicios a personas con enfermedad mental. A su vez, también puede haber fondos para personas con discapacidad en general. Casi siempre hay un sistema estipulado para determinar cómo se asignan a personas con necesidad. Hay muchas maneras diversas en la toma de decisiones en diferentes países pero es siempre una buena idea traer una o mas personas del gobierno hacia el grupo de trabajo.

Fundaciones Públicas y Privadas

Aunque no es común que fundaciones provean fondos en forma perpetua a un Clubhouse, no es fuera de lo común que provean fondos para el comienzo, o capital o subvenciones por una vez.. Los miembros del grupo de trabajo deberían buscar la ayuda de alguien que conozca la esfera de fundaciones regionales y nacionales.

Conversión de un Programa existente

Aunque esto parezca ser el camino más fácil de empezar un Clubhouse, es a menudo el más difícil. Bajo este escenario, un modelo ya existente basado en proveer servicios a personas con una enfermedad mental se reorganiza en una comunidad Clubhouse.(por ej, un día de tratamiento o un programa de hospitalización parcial). La parte más difícil de este plan es que las personas involucradas como empleados o consumidores de este programa tendrán que ajustar sus roles como empleado/cliente o terapeuta/paciente a colegas en un Clubhouse. Este ajuste es muchas veces muy difícil de realizar para los empleados. De todas formas, esto es muchas veces la forma más expediente de adquirir financiación para un Clubhouse. Para poder hacer este cambio, el grupo de trabajo tendrá que proveer o disponer de entrenamiento sobre el modelo de Clubhouse para los donantes, empleados y consumidores del programa existente.

Visitar un Clubhouse certificado proveerá una visión de cómo sería un Clubhouse. La creación de redes con una base de entrenamiento también ayudará.

Nota: El presupuesto de un Clubhouse operando debería crecer con los miembros activos.

Educando a la comunidad:

El grupo de trabajo de Clubhouse tendrá que organizar la educación de la comunidad local sobre de qué se trata un Clubhouse. El foco primario de educación es en la comunidad de salud mental pero también importantes son los políticos, filántropos y grupos de negocios como los Rotary Clubs o Cámara de Comercio y organizaciones de la comunidad como la Alianza del Enfermo Mental. Algunas ideas de cómo lograr esto son:

- una carta genérica/ brochure que describe su grupo de trabajo, el modelo de Clubhouse y el soporte y ayuda necesarios.
- Una conferencia o seminario (un día) que se concentre en el modelo de Clubhouse. Solicitar participación de ICCD o ICCD Clubhouses.
- De ser posible, visitar un Clubhouse
- Videos de Clubhouse
- Obtener boletines o brochures de otro Clubhouse certificado que muestre el trabajo del Clubhouse.
- Distribución de información impresa de Clubhouse
- Incluir posibles miembros del Clubhouse en presentaciones públicas.

Identificando empleadores para el Clubhouse

Una de las cosas más importantes que puede hacer el grupo de trabajo (y más tarde el directorio) por un Clubhouse es asistir en desarrollar puestos para el Empleo Transitorio. (ET). El ET es la piedra angular del modelo de Clubhouse. Es también uno de los componentes más difíciles de poner en práctica. Ha sido nuestra experiencia que los Clubhouses que desarrollan rápido el ET, experimentan más éxito que aquellos que esperan o luchan por años en desarrollar puestos de ET para los miembros. Programas de empleo exitoso son también como un magneto para fondos adicionales del gobierno y organizaciones privadas.

Es muy importante para los miembros del grupo de trabajo que se familiaricen ellos mismos sobre el Programa de Empleo Transitorio y ayudar a que empleadores de calidad provean Empleo Transitorio al inicio de las operaciones de Clubhouse.

Una descripción breve de la relación Clubhouse/Empleo Transitorio:

- Empleados del Clubhouse averiguan previamente el nivel del trabajo
- Un miembro del Clubhouse (participante del programa) va directamente a través del departamento de personal del empleador como empleado por hora, pero como empleado a tiempo parcial no requiere del paquete de beneficios.
- Empleados del programa entrenan al miembro en el trabajo hasta que el empleado, el miembro y los supervisors coinciden en que está pronto para trabajar independientemente.
- Miembros retornan al Clubhouse para realizar un balance del día como parte de un sistema de soporte y para fortalecerlos para futuros trabajos independientes.

- El Clubhouse garantiza suplencias ante ausencias, tanto con la ayuda de miembros que están haciendo la otra mitad del trabajo como por alguien empleado del programa.
- Si un miembro no puede realizar el trabajo, el o ella serán suplantados por un nuevo miembro.
- Las colocaciones generalmente duran seis a nueve meses, luego el miembro se mueve a una nueva colocación temporaria o a un trabajo independiente o escuela y luego otro miembro será entrenado para el trabajo.

IV. Contratar al director

Contratar al primer director de un Clubhouse puede ser la tarea más importante para el grupo de trabajo. Aunque el Clubhouse es una comunidad basada en una jerarquía lisa y relaciones mutuas, el director es el líder en esta comunidad.

El director debe ser una persona con un alto nivel de entendimiento y compromiso hacia los valores y principios del Clubhouse. El o ella también debe tener capacidad para trabajar muchas horas, representar al Clubhouse públicamente, enseñar el modelo y manejar las operaciones del día a día del complejo programa de servicio a la comunidad.

Históricamente hemos aprendido que el entrenamiento es una de las vías más efectivas para asegurar el éxito de un Clubhouse. Comenzar un Clubhouse es sólo efectivo si el proceso es apoyado por todo el Clubhouse. Por lo tanto, es necesario para el Director (lo antes posible!!), empleados y miembros que se entrenen y entiendan por completo y se adhieran al modelo del Clubhouse.

Si el Director no está comprometido con el modelo, simplemente no se tendrá éxito. Un Clubhouse es aún un enfoque radicalmente diferente a cualquier otro programa de rehabilitación psiquiátrica. Es también un modelo muy difícil de implementar y mantener. Si no hay un liderazgo dedicado, es muy fácil salirse del modelo y el Clubhouse tomará rápidamente la forma de otro programa para la salud mental tradicional o se debilitará totalmente por compromisos.

Además de entrenar al Director, éste tendrá que ser una persona multi-talento. Un Director tendrá que ser capaz de participar en la esfera de la salud mental profesional, la política, la recaudación de fondos y en la esfera de negocios/empleadores y al mismo tiempo apoyar en forma general en el trabajo del día a día del Clubhouse. El Director tiene que tener mucha energía y suficiente carisma para liderar, enseñar, resolver problemas, divertirse y saber llevar las situaciones de crisis.

Algunos errores clásicos cuando se contrata a un director son:

- Contratar a una persona de la organización auspiciante como forma de política aunque no sea la mejor persona para esa posición
- Contratar al Director y luego que persuada de que lo envíen a entrenamiento en el primer año.
- Contratar a un Director por tiempo parcial.

-Esperar demasiado para despedir a un Director que no trabaja correctamente. Es posible emplear un buen Director externo a la comunidad de Clubhouse y podría ser su única opción debido a su ubicación, agencias patrocinadoras o finanzas. En este caso, es importante que usted se tome su tiempo y esté seguro de que la persona tiene todas las habilidades, valores y dedicación necesaria.

El grupo de trabajo debería apoyarse en otros Clubhouses o las ICCD para obtener copias acerca de la descripción del trabajo del Director, ayudar a contratarlo y apoyar luego de que ha sido contratado.

V. Los primeros días de un Clubhouse

Luego de que el Director ha sido contratado, el o ella deberán presentarse ante la comunidad de salud mental que hará referencias al Clubhouse, o ante aquellas personas que podrán ser miembros potenciales del Clubhouse. Inicialmente el Director trabajará como parte del grupo de trabajo. Es de esperar que el grupo de trabajo coordinará presentaciones, reuniones o hasta una recepción para el nuevo Director e incluirá a los grupos de familia, afectados en salud mental, organizaciones de salud mental, funcionarios de Gobierno, fundadores y posibles empleadores del programa de Empleo Temporario.

Los días iniciales en el Clubhouse deberían ser en naturaleza instructivos ya que el grupo identifica cuáles son las necesidades más importantes de los miembros. Por ejemplo, si el Clubhouse es de difícil acceso, entonces el transporte sería un área donde enfocar. De forma similar, si se tiene apetito durante el día, preparar una comida y servir a un grupo de personas se convierte también en foco. El punto importante es que los Clubhouses deben crecer a través de un proceso de decisión de qué es importante para su comunidad en particular.

En el corazón de la experiencia del Clubhouse está el “día de trabajo organizado”, un período de ocho horas de Lunes a Viernes durante el cual el trabajo del Clubhouse se cumple. El horario del día de trabajo organizado se asemeja en forma intencional al del horario típico de negocios de la comunidad en general. Miembros y empleados trabajan conjuntamente en un ambiente abierto y colegial. Ejemplos del trabajo que debe ser completado incluyen: preparar el almuerzo diario, atender el teléfono, escribir cartas informativas, atender las colocaciones de empleo, proveer servicios de soporte a la comunidad y participar en los esfuerzos de apoyo a personas con enfermedad mental en general y cualquier otro proyecto que sea visto de importancia para la vida del Clubhouse.

En los primeros días es importante crear una atmósfera con sentido de pertenencia y confianza. Saludar a los miembros cada día, llamar a aquellos que inicialmente se presentaban pero luego no retornaron o a miembros potenciales. Hablar abiertamente sobre la dirección del Clubhouse con todas las personas envueltas ayuda a fomentar un sentido del cuidado y responsabilidad para aquellos involucrados.

Si el presupuesto ya fué establecido, tomar empleados se convierte en una prioridad. Los miembros deberían ser incluidos en este proceso de detección de curriculum, participando en paneles de entrevistas, proveer visitas a los interesados y pasar un tiempo en las unidades de trabajo si es posible. Esto crea un sentido de pertenencia ya desde el comienzo y muestra a los

miembros que su opinión cuenta. Si el Director y uno o dos miembros de la junta son los únicos individuos involucrados en el proceso de tomar empleados, no solo crea una jerarquía innecesaria, sino que también evita que los miembros tomen roles de decisión. También tiene un efecto potencial de resentimiento si los empleados no funcionan y el Director fué el único que los empleó. Si los miembros son incluidos y los nuevos empleados no encajan, hay un sentimiento de responsabilidad compartida y eso lo tendría un grupo, no un individuo. Es un ejemplo importante de cómo se crean las relaciones en el Clubhouse.

El Director y los nuevos miembros también pueden realizar el trabajo inicial de comprar muebles y equipamiento, apellidar al Clubhouse y organizar el espacio.

Edificio y Espacio

Un Clubhouse necesita tener su propia identidad y espacio. Como se explicó en términos generales en los Standards, los Clubhouses deberían estar separados de los centros de salud mental o establecimientos institucionales. El Clubhouse debería ser diseñado para facilitar el día de trabajo organizado y al mismo tiempo ser atractivo, adecuado en tamaño y transmitir un sentido de dignidad y respeto. (Standard # 12)

Algunos consejos sobre la ubicación del edificio y tamaño son:

- Tratar de tomar un edificio lo suficientemente grande que permita abarcar el crecimiento
- Sería ideal que el edificio tuviera acceso al transporte público, comercios y facilidades bancarias.
- Si hay fondos para comprar, modificar y equipar un edificio, ya son grandes noticias.

Espacios grandes y abiertos son preferibles a muchas habitaciones con paredes. Otros consejos adicionales son:

- Prácticamente cada Clubhouse tiene un área donde se prepara la comida, se sirve y se come. El área de cocina donde se prepara la comida necesita ser espaciosa para acaparar a un grupo de gente que cocina, lava la vajilla y aloja gente que entra y sale de la misma.
- El comedor debería tener espacio para mesas para que la gente se pueda acomodar. Si es posible, evite largas filas de mesas juntas y en cambio tenga mesas confortablemente espaciadas para sentar a 5 o 6 personas en cada una. Esto crea una más confortable experiencia a la hora de la comida y crea oportunidades de conversación en grupos pequeños. Cuando se anticipa cuántos miembros atenderán el programa, planea para el futuro, no sólo para el presente. Por ejemplo, si piensa que va a tener 20 miembros por día al comienzo, planea para 40 o similar, lo que equivaldría a 6 u 8 mesas. El costo de realizar la construcción o alteraciones a un edificio ya existente bien al principio será mucho menos costoso a que si lo tiene que realizar después.
- Muchos Clubhouses tienen un área de snack bar. El lugar debería ser lo suficientemente grande como para acaparar una nevera, despensa, una caja registradora y lugar para las

personas que se mueven detrás del bar. Puede servir de ejemplo los bares en los cines, algunos Clubhouses lo han hecho así.

-La unidad de trabajo de oficina donde los miembros pueden usar computadoras y trabajar en el boletín de noticias del Clubhouse es otro pilar en la mayoría de los Clubhouses. Aquí también, un espacio abierto, grande con tal vez una mesa redonda en el medio es preferible. El espacio circundante usualmente incluye mesas para explayarse en proyectos, estaciones de computadora y otros equipos de comunicación como un fax. La mesa en el medio sirve como espacio entre miembros y empleados para reunirse y tener las reuniones de mañana y tarde entre unidades. Divisiones pueden ser usadas para proveer espacios más tranquilos de ser necesarios pero estos pueden ser acomodados si se necesitan, antes que dividir con paredes.

-Una oficina administrativa donde el Director y los miembros puedan trabajar más tranquilos también es necesaria. Lugar para una computadora, archivo y unas pocas sillas son preferibles. Esto provee un lugar más íntimo de reunión o trabajo para las personas que tienen más dificultad con los ruidos.

-Una sala de conferencia también es necesaria. Clubhouses también programan reuniones administrativas o de política y tener un lugar amplio de reunión, preferentemente con una pizarra blanca para pegar asuntos a discutir, ayuda.

-Cuando se está diseñando el espacio, también se debe pensar en el lugar donde se da la bienvenida. El área de recepción o de bienvenida debería estar cerca de la puerta que se usa de entrada.

-Si se planea tener un kiosco de segunda mano u otras unidades, piensa en un tamaño general. Un kiosco que esté abierto tanto para el público en general como para los miembros estaría mejor ubicado cerca del estacionamiento o puerta de entrada para que el público en general no se esté preguntando por el resto del Clubhouse dónde estará el mismo.

Conclusión

Luego que el Clubhouse comienza a operar, el grupo de trabajo o el Directorio se desplaza a otras áreas importantes como son el planeamiento a largo plazo, recaudación de fondos, abogacía y búsqueda de otros miembros de Directorio que ayuden con el desarrollo de empleo.

Los miembros del Clubhouse también deberían estar en el Directorio y su rol es antes que nada educativo. Esto también reduce la responsabilidad del Director del Clubhouse en esta área y provee un chequeo de la realidad a los miembros del Directorio.

Esperamos que este documento le sea de ayuda al empezar un ICCD Clubhouse en su área. Al hacer esto, se está uniendo a una comunidad de Clubhouses en rápido crecimiento, tanto en ciudades como en pueblos alrededor del mundo. El promedio es la apertura de 20 Clubhouses al año. Alentamos fuertemente el embarcarse en esta exitante aventura con el soporte de una certificada base de entrenamiento. El ICCD está disponible para proveerle asistencia técnica y nosotros podemos ser contactados al (212) 582-0343. Nuestro Website es www.iccd.org