

Federalno ministarstvo
rada i socijalne politike

Ministarstvo zdravlja i socijalne
zaštite Republike Srpske



PRIRUČNIK

ZA DJELOVANJE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD
U VANREDNIM SITUACIJAMA IZAZVANIM
PRIRODNIM NESREĆAMA

Izdavači:

Federalno ministarstvo rada i socijalne politike
Ministarstvo zdravlja i socijalne zaštite Republike Srpske

Lektura i korektura:

Nikolina Jurešić
Leila Kulenović Hadžić

Dizajn:

Mirna Česović

Štampa:

Grafika Šaran

Tiraž:

200 primjeraka

Federalno ministarstvo
rada i socijalne politike

Ministarstvo zdravlja i socijalne
zaštite Republike Srpske



PRIRUČNIK

ZA DJELOVANJE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD
U VANREDNIM SITUACIJAMA IZAZVANIM
PRIRODNIM NESREĆAMA

Sarajevo, 2015. godina

LISTA SKRAĆENICA

BiH	Bosna i Hercegovina
RS	Republika Srpska
CZ	Civilna zaštita
CK	Crveni krst
FBiH	Federacija Bosne i Hercegovine
HFA	<i>(Hyogo framework for Action)</i> – Hyogo okvirni plan djelovanja
UNICEF	Međunarodni fond za djecu i omladinu
UNDP	Razvojni program ujedinjenih nacija
UNISDR	Međunarodna strategija ujedinjenih nacija za smanjenje katastrofa
OSCE	Organizacija za Europsku bezbjednost i saradnju
CSR	Centar za socijalni rad
IFSW	Internacionalna federacija socijalnih radnika
NFPA	Nacionalna asocijacija protivpožarne zaštite
NVO	Nevladina organizacija

PRIZNANJA I ZAHVALE

Autori ovog Priručnika su prof.dr Suada Buljubašić, Fakultet političkih nauka Sarajevo, doc.dr Mira Ćuk i mr.sc. Draško Gajić, Fakultet političkih nauka Banja Luka i mr.sc. Janja Milinković, Filozofski fakultet u Mostaru.

U okviru šire stručne grupe svoj doprinos izradi Priručnika dali su doc.dr Ljubo Lepir, Fakultet političkih nauka Banja Luka, mr. Branka Sladojević, Ministarstvo zdravlja i socijalne zaštite Republike Srpske, Miroslav Jurešić, Miroslav Mauhar i Anja Andrić Alibegović, Federalno ministarstvo rada i socijalne politike, te predstavnici OSCE i UNICEF misija u Bosni i Hercegovini.

Ovim putem izražavamo zahvalnost članovima stručnog tima, koji su u veoma kratkom roku proveli proces konsultacijâ i dali svoje doprinose za izradu ovog Priručnika koji predstavlja jedinstven primjer u regionu, a i šire.

Posebnu zahvalnost izražavamo predstavnicima centara za socijalni rad, domova zdravlja, škola, Crvenog krsta, općinskih službi za društvene djelatnosti, te civilne zaštite i nevladinih organizacija iz Banja Luke, Kostajnice, Čelince, Srpca, Gradačca, Tuzle, Srebrenika, Lukavca, Brčko distrikta, Maglaja, Olova, Zavidovića, Domaljevca, Odžaka, Doboja, Modriče, Šamca i Bijeljine, koji su zajedno sa predstavnicima stručnog tima učestvovali na radionicama u Tesliću, održanim u aprilu 2015. godine. Ovaj Priručnik je nastao na temeljima njihovih iskustava u prošlogodišnjim poplavama, te iskazane potrebe da se jasnije definiše uloga socijalnog rada u situacijama prirodnih katastrofa.

Također, zahvaljujemo se Institutu za društvena istraživanja Fakulteta političkih nauka Banja Luka i Edmiri Aščić na tehničkoj i administrativnoj podršci.

PREDGOVOR

Globalne klimatske promjene su posljednjih godina uzrokovale mnogobrojne prirodne katastrofe, koje za posljedicu ostavljaju ogromne ljudske i materijalne štete. U ovakvim situacijama dodatno su ugrožene kategorije stanovništva koje i pod redovnim okolnostima zahtijevaju posebne mjere zaštite: djeca, osobe sa invaliditetom, starije osobe, itd.

Poplave koje su zadesile Bosnu i Hercegovinu u maju 2014. godine pokazale su, nažalost, niz slabosti sistemâ zaštite da adekvatno odgovore na višestruke potrebe stanovništva. Koordinacija između relevantnih institucija u pružanju pomoći i zaštiti ranjivih kategorija stanovništva u općinama pogođenim poplavama bila je slaba. U ovoj situaciji, centri za socijalni rad su se suočili sa dodatnim zahtjevima, ne znajući kako na odgovarajući način odgovoriti na višestruke složene probleme. Neki centri za socijalni rad su i sami bili pogođeni poplavama, sa uništenim prostorijama, bazama podataka i automobilima, te zaposlenima koji su i sami izgubili kuće, našavši se u situaciji kada im je trebala pomoć i podrška.

Imajući u vidu ova iskustva, Federalno ministarstvo rada i socijalne politike i Ministarstvo zdravlja i socijalne zaštite Republike Srpske su u saradnji sa UNICEF-om, u sklopu redovnih aktivnosti u okviru programa socijalne zaštite i inkluzije, dogovorili aktivnosti vezane za izradu praktičnog Priručnika koji bi trebao definisati ulogu i postupanje centara za socijalni rad u kriznim situacijama izazvanim prirodnim katastrofama.

Potreba za izradom Priručnika je proizašla iz raznolikosti iskustava sa lokalnog nivoa vezanih za ulogu centra za socijalni rad, te iskazanim zahtjevom da se jasnije definiše uloga ove institucije, ne samo radi nje same, nego i radi drugih institucija na lokalnom nivou koje su dužne postupati u sistemu zaštite i pomoći ugroženom stanovništvu. Smatramo da će ovaj Priručnik umnogome doprinijeti boljoj koordinaciji i lokalnom planiranju mjerâ zaštite, ne samo u kriznim situacijama, nego i u pripremi odgovora na moguće krize, te u fazama oporavka.

UNICEF BiH u saradnji sa Federalnim ministarstvom rada i socijalne politike, Ministarstvom zdravlja i socijalne zaštite Republike Srpske, te drugim nadležnim institucijama u oblasti socijalne zaštite u Bosni i Hercegovini, ostaje dugoročno posvećen unapređenju sistema socijalne i dječije zaštite, sa posebnim fokusom na jačanje otpornosti lokalnih zajednica i bolje pripreme kako bi bili u stanju odgovoriti na prirodne i druge katastrofe. Posebnu pažnju posvećujemo kontinuiranom jačanju kapaciteta centara za socijalni rad, s obzirom na njihovu ključnu ulogu u zaštiti najranjivije populacije, a naročito djece. Nadamo se da će ovaj Priručnik značajno doprinijeti boljoj pripremi ove institucije za suočavanje sa kriznim situacijama.

Na kraju, želimo izraziti duboku zahvalnost svim socijalnim radnicima i drugim profesionalcima u centrima za socijalni rad koji su u prošlogodišnjim poplavama dali svoj nesebičan doprinos u zbrinjavanju stanovništva u poplavljenim područjima.

Prim.dr Milan Mandilović
Federalno ministarstvo rada
i socijalne politike

Dragan Bogdanić, dr med.
Ministarstvo zdravlja
i socijalne zaštite
Republike Srpske

Dr Ayman Abulaban
UNICEF

UVOD

Poplave koje su zadesile Bosnu i Hercegovinu u 2014. godini, pokazale su hirovitu i brutalnu snagu prirode. Nažalost, navedeno dešavanje bilo je popraćeno tragičnim gubicima ljudskih života, masovnom devastacijom infrastrukture, stambeno-privrednih objekata, kao i ostalih javnih i privatnih dobara. U lokalnim zajednicama pogođenim poplavama i pojavama klizišta naglo se povećao broj ljudi dovedenih u stanje socijalne potrebe kojima je u datim okolnostima, pored spasavanja života, bilo neophodno obezbijediti i socijalnu sigurnost.

Centri za socijalni rad i njihovo stručno osoblje su, u okviru zakonskih propisa i profesionalnih ingerencija za postupanje u navedenim okolnostima, više ili manje uspješno postupali i ostvarivali svoju ulogu, te saradivali sa drugim akterima koji su djelovali u okviru sistema snaga zaštite i spasavanja na nivou lokanih zajednica pogođenih poplavama.

Iskustva stručnih radnika centara za socijalni rad iz tog perioda mogu se, između ostalog, svesti na pitanja: da li smo se i kako pripremali za reagovanje u situacijama vanrednih okolnosti koje su izazvane poplavama i klizištima, kako smo reagovali s obzirom na pripremu i da li smo mogli učiniti više, te šta smo naučili i izvukli kao pouku iz posljednjih dešavanja? Ova iskustva i pitanja dovela su do ideje o izradi Priručnika za djelovanje centara za socijalni rad u vanrednim situacijama izazvanim prirodnim nesrećama.

Podršku ovoj ideji dala su udruženja stručnih radnika zaposlenih u centrima za socijalni rad iz Republike Srpske i Federacije Bosne i Hercegovine, misije OSCE-a i UNICEF-a u Bosni i Hercegovini, kao i Ministarstvo zdravlja i socijalne zaštite u Vladi Republike Srpske i Ministarstvo rada i socijalne politike u Vladi Federacije Bosne i Hercegovine.

Poseban doprinos daljem razvoju ostvarenja navedene ideje dala je misija UNICEF-a, koja je obezbijedila neophodne materijalne resurse, te okupila u radni tim za izradu Priručnika stručna i odgovorna lica iz entitetskih ministarstava, stručnjake iz akademske zajednice, te predstavnike udruženja stručnih radnika koja okupljaju zaposlene u centrima za socijalni rad.

Kao krajnji rezultat sada imamo Priručnik za djelovanje centara za socijalni rad u vanrednim situacijama izazvanim prirodnim nesrećama. On je koncipiran tako da kroz holističku perspektivu kriznog menadžmenta i upravljanja rizicima, olakša rad rukovodstvu i zaposlenima u centrima za socijalni rad u pogledu

njihovog sistemskog pozicioniranja, u domenu normativnog, institucionalnog i profesionalnog djelovanja u vanrednim situacijama.

S tim u vezi, u prvom poglavlju Priručnik daje praktičan i jednostavan prikaz okvira djelovanja centara za socijalni rad u vanrednim situacijama. Drugo poglavlje je fokusirano na pregled smjernica u procesu pripreme centara za socijalni rad za vanredne situacije, dok su u trećem i četvrtom poglavlju obuhvaćene i obrađene smjernice koje se odnose na zadatke i aktivnosti u okviru djelovanja centara za socijalni rad tokom vanredne situacije, odnosno djelovanja centara za socijalni rad u procesu rehabilitacije nakon prirodne nesreće. Peto poglavlje posvećeno je značaju, praktičnoj upotrebi i povratnom uticaju monitorniga i evaluacije na planiranje i postupanje centara za socijalni rad u svim prethodno spomenutim fazama. U šestom poglavlju dat je prikaz ključnih momenata koji se odnose na proces komunikacije, sa fokusom na smjernice planiranja, aktere komunikacije i druge aktivnosti koje obuhvataju i na poseban način obilježavaju proces komunikacije u vanrednim situacijama.

Korištenjem vlastitog iskustva i prakse, kao i naučnih saznanja, izradom Priručnika došlo se do sredstva koje može na praktičan način doprinijeti ostvarenju koherentnosti i napretka u osmišljavanju planova centara za socijalni rad, kojima će se preduhitriti ukupni negativni efekti po životne i radne uslove ljudi. Ovim Priručnikom napravljen je specifičan korak u razvoju sistema socijalne zaštite i centara za socijalni rad u segmentu djelovanja u vanrednim situacijama izazvanim prirodnim nesrećama.

Priručnik je prije svega namijenjen rukovodstvu i stručnim radnicima zaposlenim u centrima za socijalni rad. S obzirom na tematiku i sadržaj Priručnika, on je publikacija koju mogu koristiti rukovodstva snaga zaštite i spasavanja, te druge relevantne službe općinskog, entitetskog i državnog nivoa.

SADRŽAJ

I OKVIR DJELOVANJA CENTARA ZA SOCIJALNI RAD U VANREDNIM SITUACIJAMA.....	12
1. Vanredna situacija	12
2. Etička načela socijalnog rada.....	19
3. Uloga socijalnog rada i socijalne zaštite u vanrednim situacijama ...	22
4. Korisnici socijalne zaštite	25
5. Zakonski okvir djelovanja u vanrednoj situaciji.....	27
Sistem zaštite i spasavanja.....	27
Načela zaštite i spasavanja	29
Procjena ugroženosti od elementarnih nepogoda i drugih nesreća i Plan zaštite i spasavanja u vanrednim situacijama	30
Djelovanje u vanrednoj situaciji.....	32
II PRIPREMA CENTARA ZA SOCIJALNI RAD ZA DJELOVANJE U VANREDNIM SITUACIJAMA.....	38
1. Određenje faze pripravnosti.....	38
2. Djelovanje centara za socijalni rad u fazi pripravnosti	41
Što je rizik?	41
Procjena rizika i stanja	42
Utvrđivanje prioriteta djelovanja.....	49
Planiranje djelovanja centara za socijalni rad u vanrednoj situaciji ..	51
Sadržaj plana djelovanja centara u vanrednim situacijama	56
Monitoring i evaluacija plana.....	60
3. Druge aktivnosti centara za socijalni rad u fazi pripreme.....	61

**III DJELOVANJE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD U TOKU
VANREDNE SITUACIJE 66**

1. Određenje faze djelovanja.....66

2. Zadaci i aktivnosti centra za socijalni rad u fazi djelovanja.....68

I faza – faza aktivacije71

II faza ili faza urgentnog djelovanja78

III faza ili faza stabilizacije82

**IV DJELOVANJE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD POSLIJE VANREDNE
SITUACIJE (FAZA REHABILITACIJE) 90**

1. O fazi rehabilitacije90

2. Zadaci i aktivnosti centara za socijalni rad u fazi rehabilitacije92

I faza ili faza stabilizacije95

II faza ili faza procjene.99

III faza ili faza rekonstrukcije ili faza oporavka107

**V MONITORING I EVALUACIJA DJELOVANJA CENTARA ZA
SOCIJALNI RAD U VANREDNIM SITUACIJAMA 120**

VI KOMUNIKACIJA U VANREDNOJ SITUACIJI 128

1. O komunikaciji128

2. Značaj komunikacije u vanrednim situacijama131

LITERATURA140

1

I OKVIR DJELOVANJA CENTARA ZA SOCIJALNI RAD U VANREDNIM SITUACIJAMA

1. Vanredna situacija	12
2. Etička načela socijalnog rada.....	19
3. Uloga socijalnog rada i socijalne zaštite u vanrednim situacijama ...	22
4. Korisnici socijalne zaštite	25
5. Zakonski okvir djelovanja u vanrednoj situaciji.....	27
Sistem zaštite i spasavanja.....	27
Načela zaštite i spasavanja	29
Procjena ugroženosti od elementarnih nepogoda i drugih nesreća i Plan zaštite i spasavanja u vanrednim situacijama.....	30
Djelovanje u vanrednoj situaciji.....	32

I OKVIR DJELOVANJA CENTARA ZA SOCIJALNI RAD U VANREDNIM SITUACIJAMA

1. Vanredna situacija

Savremeni svijet karakteriše veliki broj različitih vanrednih situacija izazvanih prirodnim i drugim nesrećama. Ove situacije su neželjene, neočekivane i nepredvidive. Dovode u opasnost živote i imovinu ljudi i drugih materijalnih i kulturnih dobara, stvaraju paniku, strah i neizvjesnost.

Šta su vanredne situacije izazvane prirodnim nesrećama i koja je uloga centara za socijalni rad u ovakvim uslovima?



Vanredna situacija je „situacija u kojoj su rizici i prijetnje ili posljedice katastrofa, vanrednih događaja i drugih opasnosti za stanovništvo, životnu sredinu i materijalna dobra takvog obima i intenziteta da njihov nastanak ili posljedice nije moguće spriječiti ili otkloniti redovnim djelovanjem nadležnih organa i službi, zbog čega je za njihovo ublažavanje i otklanjanje neophodno upotrijebiti posebne mjere, snage i sredstva uz pojačan režim aktivnosti“. („Zakon o zaštiti i spasavanju u vanrednim situacijama“, član 5, stav 1, alineja a.)



Vanredni događaj je „nesreća izazvana elementarnom nepogodom i drugom nesrećom koja može da ugrozi zdravlje i život ljudi i životnu sredinu, a čije je posljedice moguće spriječiti ili otkloniti redovnim djelovanjem“. („Zakon o zaštiti i spasavanju u vanrednim situacijama“, član 5, stav 1, alineja b.)



Prirodne nepogode su „događaji koji su uzrokovani djelovanjem prirodnih sila na koje ljudski faktor ne može uticati, kao što su: potres, poplava, visoki snijeg i sniježni nanosi, olujni i orkanski vjetar, grád, prolom oblaka, klizišta, suša, hladnoća, te masovne pojave ljudskih, životinjskih i biljnih bolesti“. („Zakon o zaštiti i spasavanju ljudi i materijalnih dobara od prirodnih i drugih nesreća“, član 3, stav 1, alineja 1.)

Prirodne nepogode i vanredne situacije izazivaju smrt ili značajne povrede ljudi, uništavaju i oštećuju prirodna i materijalna dobra, prekidaju poslove i različite proizvodne i radne procese, te ugrožavaju finansijsku situaciju zajednice koja je pogođena prirodnom nesrećom. Zbrinjavanje žrtava prirodne nesreće je prioritetni posao u vanrednoj situaciji.



Zbrinjavanje ugroženih, nastradalih, izbjeglih i evakuisanih lica u vanrednim situacijama obuhvata pružanje hitnog smještaja, zdravstvenu zaštitu, snabdijevanje hranom i vodom, spajanje razdvojenih porodica, psihološku podršku i stvaranje potrebnih uslova za život.

Često se ne pravi razlika između pojmova *vanredna situacija* i *kriza*, iako između njih postoji razlika. Vanredna situacija je širi pojam od krize, jer svaka kriza je istovremeno i vanredna situacija, dok svaka vanredna situacija ne mora biti i kriza.

Bez obzira što je svaka vanredna situacija jedinstvena, postoje neka zajednička obilježja, a to su:

- iznenadnost,
- nesigurnost i
- vremenski tjesnac (Novak, 2001: 41).

S obzirom na složenost problemâ koji karakterišu vanrednu situaciju, te na uslove vremenskog pritiska i veoma nesigurnih okolnosti, neophodno je donošenje kritičnih (ključnih) odluka svih subjekata koji imaju obavezu reagovati.



Upravljanje u vanrednim situacijama je proces uspostavljanja takvog ambijenta u različitim sistemima, organizacijama i zajednici u cjelini, koji obezbjeđuje brzu i koordinisanu akciju svih dijelova i nivoa zajednice i u kome se odlučuje o potrebi poduzimanja odgovarajućih mjera zaštite i spasavanja stanovništva, imovine i okoline. Odnosno, to je oblik zapovijedanja postavljen na principima jednonadređenosti i subordinacije koji obuhvata informisanje lokalne i opće javnosti o nastalom vanrednom događaju, kao i davanju uputstava o mjerama zaštite i spasavanja koje se poduzimaju.

Pojam koji se u literaturi najčešće koristi da označi specifičnost upravljanja u vanrednim situacijama je *krizni menadžment*. Djelovanje kriznog menadžmenta odvija se na različitim nivoima. Prvi nivo je operativni: to je djelovanje na prvoj liniji, na terenu gdje se razvijaju sistemi i resursi koji direktno utiču na vanredni događaj. Drugi nivo je taktički koji podrazumijeva ukupan odgovor na događaj kroz aktivnosti koordinacije različitih organa i agencija koje u okviru svojih mandata reaguju na događaj, utvrđuju potrebe za resursima i koordiniraju informisanje javnosti. Treći nivo je strateški sa orijentacijom na upravljanje događajem kroz izučavanje njegovih dugoročnih implikacija, utvrđivanje dugoročnih ciljeva i uspostavljanje prioriteta koji služe kao putokaz na operativnom nivou.

Karakteristike upravljanja u vanrednim situacijama razlikuju ovaj vid upravljanja od klasičnih sistema upravljanja i sadržane su u različitim režimima funkcionisanja sistema (sistemi upravljanja funkcionišu u više režima), organizacione strukture su promjenljive, informacije su obimne, brzo se mijenjaju, često neodređene i nedovoljne za kvalitetno odlučivanje, a resursi su ograničeni.

U vanrednoj situaciji apsolutni prioritet je zaštita i spasavanje ljudi koji su u najvećoj opasnosti, kao i ranjivih kategorija (djeca, invalidi, starije osobe, trudnice). Nakon toga slijedi zaštita i spasavanje kritičnih resursa i sistema od kojih zavisi zajednica.

Uspješno upravljanje vanrednom situacijom uključuje nekoliko koraka:

- analizu potencijalnih problema, slabosti i ugroženosti,
- planiranje aktivnosti (izrada plana) u slučaju vanredne situacije,
- uspostavljanje odgovornosti u skladu sa odgovarajućom zakonskom regulativom,
- definisanje organizacije svih učesnika u procesu zaštite i spasavanja,
- identifikovanje svih resursa za djelovanje,
- određivanje timova za vanredne situacije koji će djelotvorno upravljati i njihovo stalno usavršavanje, kao i
- razradu sistema komunikacije.

Principi upravljanja u vanrednim situacijama

Sveobuhvatnost

Podrazumijeva prepoznavanje i uzimanje u obzir svih opasnosti, svih faza, svih zainteresovanih strana i svih efekata povezanih sa svim vrstama nepogoda.

Progresivnost

Podrazumijeva prepoznavanje rizika od buduće nepogode i poduzimanje preventivnih i pripremnih mjera.

Integrisanost

Podrazumijeva povezanost svih nivoa upravljanja i svih elemenata zajednice.

Kooperativnost

Podrazumijeva izgradnju i podržavanje iskrenih odnosa među svim zainteresovanim, podsticanje povjerenja, timskog rada, postizanje konsenzusa i olakšavanje komunikacije.

Koordinacija

Podrazumijeva sinhronizovanje aktivnosti svih relevantnih zainteresovanih strana u svrhu postizanja zajedničkog cilja.

Fleksibilnost

Podrazumijeva korištenje kreativnih i inovativnih pristupa u rješavanju problema u vanrednoj situaciji.

Stručnost

Podrazumijeva pristup zasnovan na nauci, znanju, obrazovanju, obuci i iskustvu.

Krizni menadžment kod pravnih subjekata ima ulogu štaba za vanredne situacije koji upravlja cjelokupnom aktivnošću subjekta. Štab čine rukovodilac (krizni menadžer) koji najčešće rukovodi radom štaba i menadžeri nižeg nivoa. Izbor štaba za vanredne situacije je naročito značajan, jer krizni menadžer mora imati tim kompetentnih i sposobnih profesionalaca koji će moći davati prijedloge i provoditi odluke kriznog menadžmenta. Uloga kriznog menadžera je veoma složena i odgovorna, jer krizni menadžeri tokom vanredne situacije, u različitim vremenskim fazama:

- procjenjuju akcije koje će preduzeti,
- preduzimaju akcije koje su neophodne u određenom trenutku i
- planiraju naredne akcije koje će morati preduzeti.
- procjenjuju aktivnosti koje će poduzeti,
- poduzimaju aktivnosti koje su neophodne u određenom trenutku i
- planiraju naredne aktivnosti koje će morati poduzeti.

Tokom vanredne situacije krizni menadžer se mora pridržavati sljedećih principa:

- suočavanje sa stvarnošću,
- brzo i odlučno djelovanje,
- zaštita ljudi kao apsolutni prioritet,
- prisustvo menadžera na mjestu događaja i
- otvorena komunikacija unutar organizacije i sa okruženjem (Kešetović, 2008).

S obzirom na vrlo složene okolnosti u kojima djeluje štab za vanredne situacije i ulogu koju ima, krizni menadžer mora znati svoje nadležnosti, posjedovati iskustvo, samopouzdanje, sposobnost donošenja odluka, sposobnost timskog rada i liderstva. Krizni menadžer treba stvarati dobru radnu atmosferu koja je neophodna kako bi i u vrijeme vanredne situacije zaposleni mogli efikasno i nepristrasno obavljati svoje zadatke.

Krizno komuniciranje je važna aktivnost kriznog menadžmenta. Krizno komuniciranje uključuje planiranje načina odvijanja komunikacije unutar organizacije i sa okruženjem, ostvarivanje veza i odnosa sa zainteresovanim stranama i dvosmjernu komunikaciju, odnosno prikupljanje informacija iz okruženja i njihovo razumijevanje u organizaciji. Krizno komuniciranje u današnje vrijeme sve više dobija na značaju zbog uloge medija među stanovništvom i neizvjesnosti koja slijedi u predstojećem periodu. Zato je za krizno komuniciranje od izuzetnog značaja blagovremeno prikupljanje

informacija i njihova selekcija, odnosno odvajanje važnih od nevažnih informacija.

Cilj efikasnog kriznog komuniciranja je prevencija i ublažavanje panike, straha i neizvjesnosti i pružanje tačnih informacija svim zainteresovanim stranama.

Krizno komuniciranje se često definiše kao sistem za prikupljanje, obradu i odvajanje informacija potrebnih za rješavanje krizne situacije.

Pravilo *zlatnog trokuta* u kriznom komuniciranju je davanje sljedećih informacija:

- Šta se dogodilo?
- Koje su kratkoročne mjere koje će se poduzeti?
- Koje su dugoročne mjere koje će biti preventiva za budućnost?

Kriza se pojavljuje iznenada, nekad ju je moguće izbjeći, a nekad nije. Povjerenje koje centar za socijalni rad gradi godinama može se izgubiti u kratkom vremenu, ukoliko centar nema izgrađen krizni komunikacijski plan. Krizno komuniciranje se planira i može značajno pomoći da se centar efikasno nosi sa neočekivanim katastrofama.

Krizno komuniciranje u velikoj mjeri može pomoći da se spriječi haos.

2. Etička načela socijalnog rada

Profesionalni socijalni rad nastao je i razvio se iz vjekovne težnje i želje ljudi da iz humanih razloga pomažu i štite jedni druge, naročito one koji nisu u stanju da sami, zbog različitih uzroka, zadovolje svoje potrebe. Socijalni rad od svog nastanka uključuje milosrđe, pomoć siromašnim i čovjekoljublje.

Socijalni rad je, u svom daljnjem razvoju, pomažuću ulogu dopunio i drugim ulogama koje je kasnije razvio, kao što su: podsticanje i razvijanje samosvijesti o vlastitoj vrijednosti, razvijanje unutrašnjih snaga kod pojedinaca i grupa, mobilizacija snaga zajednice na rješavanju zajedničkih problema, osposobljavanje i rehabilitacija, solidarnost i uzajamnost ljudi u zajednici (Dervišbegović, 2001: 16).

Međunarodna federacija socijalnih radnika (IFSW) je globalna organizacija koja, razvijajući praksu socijalnog rada, naglašava svoju ulogu u borbi za socijalnu pravdu, ljudska prava i socijalni razvoj.

IFSW je 2014. godine dala novu globalnu definiciju profesije socijalnog rada:

„Socijalni rad je praktično utemeljena profesija i akademska disciplina koja promiče društvenu promjenu i razvoj, socijalnu koheziju, te osnaživanje i oslobađanje ljudi. Principi socijalne pravde, ljudskih prava, kolektivne odgovornosti i poštovanja različitosti osnovni su u socijalnom radu. Potkrijepljena teorijom socijalnog rada, društvenih i humanističkih nauka, te autohtonim znanjem, profesija socijalnog rada angažuje ljude i strukture na rješavanju životnih izazova i povećanje blagostanja.“

Socijalni rad usmjeren je na rad s ljudima, a socijalni radnici se moraju ponašati i djelovati u skladu sa određenim moralnim normama. U socijalnom radu posebno se ističe važnost kodeksa ponašanja, jer je sama profesija zasnovana na moralnim vrijednostima kojih se treba pridržavati u profesionalnom radu, kao i u međuljudskim odnosima uopće.

Profesionalni etički kodeks u socijalnom radu obavezuje socijalnog radnika na najhumanije postupanje. Ovaj kodeks daje okvir za profesionalno djelovanje, a istovremeno određuje obaveze i dužnosti socijalnih radnika:

- dužnost pružanja odgovarajućih usluga,
- dužnost poštovanja privatnosti klijenta,
- dužnost informisanja klijenta i
- dužnost upozorenja (prema Vidanović, 2005: 39-40).

Ove obaveze i dužnosti podrazumijevaju poštovanje ljudskog dostojanstva i ljudskih prava i sprječavanje određenih nekorektnih i neetičnih postupaka.

Prema IFSW-u budući razvoj socijalnog rada baziran je na etici koja je izložena u dva značajna međunarodna dokumenta:

1. Međunarodna deklaracija o etičkim načelima socijalnog rada i
2. Međunarodni etički standardi za socijalne radnike.

U ovim dokumentima predstavljena su osnovna etička načela profesije socijalnog rada, kao i moguće etičke dileme koje se javljaju kod socijalnih radnika u radu s klijentima.

Pored brojnih načela kojima se socijalni radnici moraju rukovoditi u praksi, posebno je važno istaći da:

- svaki pojedinac ima pravo na samoispunjenje, kao obavezu da doprinosi razvoju blagostanja društva;
- svako društvo treba funkcionisati tako da osigura maksimalnu dobrobit svim svojim članovima;
- socijalni radnici su posvećeni načelima socijalne pravde;

- socijalni radnici dužni su koristiti objektivno i teorijski strukturirano znanje i vještine da bi pomogli pojedincima, grupama, zajednicama i društvima u njihovom razvoju i razrješavanju konflikata pojedinac – društvo;
- socijalni radnici moraju pružiti najbolju moguću pomoć bilo kome ko traži njihovu pomoć i savjet, bez diskriminacije na osnovu pola, dobi, hendikepa, boje kože, socijalnog porijekla, rase, religije, jezika, političkih uvjerenja ili seksualne orijentacije;
- socijalni radnici moraju poštovati osnovna ljudska prava pojedinaca i grupa, kao što je utvrđeno u Univerzalnoj deklaraciji o ljudskim pravima Ujedinjenih nacija i drugim međunarodnim dokumentima koji proizlaze iz Deklaracije;
- socijalni radnici obraćaju pažnju na načela privatnosti, povjerljivosti i odgovorne upotrebe informacija u svom profesionalnom radu;
- socijalni radnici ohrabruju klijente da što više učestvuju, a istovremeno bi trebali biti informisani o rizicima i mogućim dobitima poduzimanjem akcija (IFSW, 1994).

U vanrednim situacijama, načela koja posebno dolaze do izražaja u odnosu prema djelatnosti u zajednici su:

- aktivno angažovanje koje podrazumijeva puno učešće u vanrednim događajima,
- razvoj saradnje, zajednički rad i koordinacija aktivnosti sa drugima akterima u sistemu zaštite i spasavanja,
- podrška i angažovanje volontera u socijalnim aktivnostima,
- informisanje javnosti o stanju, potrebama i aktivnostima,
- zaštita profesionalnog i društvenog ugleda profesije,
- dostojanstvo u ličnom i profesionalnom ponašanju.

Prioritetna načela na kojima je zasnovan rad sa korisnicima su:

- poštovanje vrijednosti i dostojanstva ljudskih bića,
- nediskriminacija po bilo kojem osnovu,
- uvažavanje ličnosti svakog pojedinca i zadobijanje povjerenja,
- istrajnost u pronalaženju rješenja,
- pažljivo informisanje i upoznavanje lica i porodice sa svim činjenicama,
- požrtvovano angažovanje u svakom vremenu.

3. Uloga socijalnog rada i socijalne zaštite u vanrednim situacijama

U vanrednim situacijama ugroženo je stanovništvo i povećava se broj lica koja se nalaze u stanju socijalne potrebe.

Stanje socijalne potrebe je stanje u kojem je licu neophodna pomoć radi savladavanja socijalnih i drugih teškoća i stvaranje uslova za zadovoljavanje osnovnih životnih potreba, a ukoliko se te potrebe ne mogu zadovoljiti u drugim sistemima socijalne sigurnosti („Zakon o socijalnoj zaštiti RS“, član 2. stav 2.).

Na socijalne potrebe odgovaraju mnogi društveni sistemi i organizacije. **Socijalna zaštita** je djelatnost koja po svojoj misiji ima važnu ulogu u zadovoljavanju socijalnih potreba. Ovo je djelatnost koja obuhvata mjere i aktivnosti za stvaranje uslova za ostvarivanje zaštitne funkcije porodice, uslova za samostalan život i rad lica koja se nalaze u stanju socijalne potrebe, ili za njihovo aktiviranje u skladu sa sposobnostima, obezbjeđivanje sredstava za život materijalno neobezbjeđenim i za rad nesposobnim licima i drugim građanima koji su u stanju socijalne potrebe, kao i obezbjeđivanje drugih oblika socijalne zaštite.

Pored centara za socijalni rad, kao osnovne ustanove socijalne zaštite, postoje i druge ustanove namijenjene za smještaj ili dnevni boravak djece, omladine, odraslih i starijih osoba koji se nalaze u stanju socijalne potrebe.

Centar za socijalni rad je ustanova polivalentnog tipa sa javnim ovlaštenjima u oblasti rješavanja o pravima građana iz socijalne zaštite, ostvarivanje uloge organa starateljstva, preventivnih aktivnosti, kao i praćenje i proučavanje socijalnih problema i pojava.

Centar za socijalni rad u sistemu socijalne zaštite predstavlja osnovnu ustanovu preko koje se neposredno ili posredno zadovoljava veliki dio socijalno-zaštitnih i drugih primarnih potreba građana.

Centar za socijalni rad obavlja javna ovlaštenja u ostvarivanju prava iz Zakona o osnovama socijalne zaštite, zaštite civilnih žrtava rata i zaštite porodice sa djecom i Porodičnog zakona u FBiH, odnosno Zakona o socijalnoj zaštiti, Zakona o dječijoj zaštiti i Porodičnog zakona u RS.

Pored zadataka i obaveza koji proizlaze iz ovih zakona, nadležnosti centara za socijalni rad (organa starateljstva) nalaze se i u drugim zakonima, kao što je Zakon o zaštiti od nasilja u porodici, Zakon o zaštiti i postupanju sa djecom i maloljetnicima u krivičnom postupku, Zakon o izvršenju krivičnih i prekršajnih sankcija, te zakonima u oblasti vaspitanja i obrazovanja.

Centri za socijalni rad imaju brojne zadatke i ciljeve među kojima su:

- otkrivati i pratiti socijalne potrebe građana i probleme u oblasti socijalne zaštite;
- predlagati i poduzimati mjere u rješavanju stanja socijalnih potreba građana i pratiti njihovo izvršenje;
- organizovati i sprovoditi odgovarajuće oblike socijalne zaštite i neposredno pružati usluge socijalne zaštite i socijalnog rada;
- razvijati i unapređivati preventivne aktivnosti koje doprinose sprečavanju i suzbijanju socijalnih problema;
- pružati stručnu pomoć korisnicima, kao što su dijagnostičke i savjetodavno-terapijske usluge, te sprovoditi odgovarajuće tretmane;
- podsticati, organizovati i koordinisati profesionalni i dobrovoljni humanitarni rad u oblasti;
- voditi evidenciju i dokumentaciju o pruženim uslugama i poduzetim mjerama u okviru svoje djelatnosti;
- obavljati i druge poslove utvrđene zakonom i odlukom skupštine općine (Vidanović, 2006).

Da bi uspješno obavljao svoju djelatnost, centar za socijalni rad mora planirati svoj rad i osmišljavati različite oblike reagovanja i djelovanja na socijalne pojave i probleme pojedinaca, društvenih grupa i zajednice. U centru za socijalni rad vrši se strateško i operativno planiranje. **Strateško planiranje** ima dugoročnu orijentaciju na organizaciju kao cjelinu koja funkcioniše i pozicionira se u širem kontekstu. Ovo planiranje formuliše generalne ciljeve centra i traži načine za njihovo ostvarenje korištenjem i alokacijom resursa, kako bi se oni ostvarili. Rezultat strateškog planiranja su najvažnije strategijske odluke. To su ciljevi i strategije. Strategijski planovi pokrivaju duži vremenski period, odnose se na širi obim organizacije i uključuju formulisanje ciljeva.

Operativno planiranje je orijentisano na rješavanje konkretnih i svakodnevnih problema. Vezano je za pojedina funkcionalna područja kao što su: upravljanje ljudskim resursima, upravljanje procesom pružanja socijalnih usluga ili finansijama, ili za određene vremenske periode. Pomoću njega se lakše implementiraju strategijske odluke. Operativni planovi preciziraju šta treba ostvariti u određenom kraćem vremenskom periodu i definišu načine za postizanje ciljeva.

Izrada godišnjih operativnih planova je permanentna aktivnost centra za socijalni rad. Ovi planovi predstavljaju kontinuirani proces i prave se u toku kalendarske godine, najčešće u trećem kvartalu, za narednu godinu. Osnova

za izradu godišnjih operativnih planova su strateški dokumenti, zakonski i podzakonski akti.

Godišnji planovi moraju biti napravljeni na realnim osnovama, kako bi se plan mogao izvršiti. Zato proces planiranja (strateškog i operativnog) zahtijeva dobru pripremu, što podrazumijeva: procjenu potreba, analizu postojećeg stanja, definisanje prioriteta i realno sagledavanje finansijskih, kadrovskih i drugih mogućnosti za realizaciju predviđenih aktivnosti.

Centar za socijalni rad mora imati **plan postupanja u vanrednim situacijama**, koji može biti dio strateškog plana, zaseban dokument, ili se svake godine unositi u godišnji operativni plan. Izradom plana postupanja u vanrednim situacijama, centar za socijalni rad se priprema za reagovanje u slučaju nastupanja vanredne situacije izazvane prirodnom ili drugom nesrećom.

Pored izrade plana postupanja u vanrednim situacijama, zadatak centra je i formirati timove za realizaciju tog plana. Neophodno je precizno definisati linije komunikacije i koordinacije u timu, kako bi se jasno znalo ko, koga i kada informiše o obavljenim zadacima. Koordinator ovih timova najčešće je direktor, odnosno rukovodilac centra po službenoj dužnosti.

U slučaju nastupanja vanredne situacije izazvane događajem koji ugrožava život, zdravlje i blagostanje velikog broja ljudi, centar za socijalni rad svoje aktivnosti provodi u skladu sa planom postupanja u vanrednim situacijama uz poštovanje principa: hitnosti, selektivnosti (po prioritetima), nediskriminacije, saradnje i koordinacije sa drugim subjektima.

4. Korisnici socijalne zaštite

Korisnici socijalne zaštite su osobe koje se nalaze u stanju socijalne potrebe, a u skladu sa Zakonom o osnovama socijalne zaštite, zaštite civilnih žrtava rata i zaštite porodica sa djecom u FBiH i Zakonom o socijalnoj zaštiti u RS.

U slučaju nastupanja vanredne situacije izazvane prirodnom nesrećom, broj korisnika socijalne zaštite se povećava. Gubitak doma, imovine, ponekad i radnog mjesta, dovodi ljude u stanje socijalne potrebe, a stanje trenutnih korisnika se dodatno usložnjava. Zbog iznenadnog gubitka osnovnih pretpostavki za normalan život, odnosno nemogućnosti zadovoljavanja bazičnih potreba, veliki broj stanovništva ugroženog područja ovisan je o pomoći društva.

U vanrednim situacijama u posebno teškom položaju su ranjive kategorije stanovništva: bolesni, starije i iznemogle osobe, invalidi i djeca. Njihov položaj je iznimno težak ukoliko moraju biti evakuisani iz svojih domova. U takvim okolnostima, posebno sa ovom kategorijom stanovništva, mora se vrlo obazrivo postupati, uz poštovanje njihove ličnosti, dostojanstva, nediskriminacije po bilo kojem osnovu i najboljeg interesa, naročito djece.

Ukoliko postoji potreba za smještajem u odgovarajuće ustanove socijalne zaštite, centar za socijalni rad mora stupiti u kontakt sa ovim ustanovama i pronaći mogućnosti za njihov smještaj. Pred socijalne radnike se, kao posebno težak zadatak, nameće smještaj djece iz evakuisanih područja.

U vanrednim situacijama, uprkos vrlo teškim okolnostima, nije poželjno odvajati djecu od roditelja. Mnogo je bolje da djeca ostanu uz svoje roditelje u smještaju gdje su znatno lošiji materijalni i higijenski uslovi, nego da se razdvoje kako bi djeca dobila bolji smještaj.

Socijalni radnici trebaju usmjeravati djecu i porodice da se oslanjaju na svoje uobičajene izvore podrške (članovi šire porodice, rodbinu, prijatelje, komšije, školske drugove), jer ova podrška utiče na smanjenje stresa i doprinosi osjećaju veće sigurnosti, s jedne strane, i omogućuje racionalniju upotrebu resursa koji su u vanrednim prilikama ograničeni, s druge strane.

Za djecu koja su evakuisana i smještena u kolektivne smještaje, posebno je važno strukturisati i organizovati vrijeme, te ga ispuniti aktivnostima. Poželjno je da im vrijeme bude organizovano tako da sadrži uobičajene aktivnosti, jer se na ovaj način djeci pruža osjećaj sigurnosti. Pored toga, starija djeca mogu dobiti neka zaduženja kao što su briga o mlađoj djeci, starijim osobama, ili neki lakši fizički poslovi.

Poželjno je poticati djecu na neke zajedničke aktivnosti, druženja i kolektivne igre.

U ovakvim okolnostima posebno je značajno ponašanje roditelja i zato je važno da se daju upute roditeljima kako se ponašati prema djeci. Roditelji ne smiju pokazivati paniku jer djeca u kriznim situacijama kopiraju reakcije roditelja. Roditelji moraju slati poruku da su djeca uz njih sigurna, bezbjedna i voljena. Djeca sličnog uzrasta trebaju provoditi vrijeme zajedno, a za djecu školskog uzrasta neophodno je obezbijediti aktivnosti koje liče na školske obaveze – crtanje, čitanje, priče i sl.

Roditelji trebaju razgovarati sa djecom o kriznom događaju, ukoliko to djeca žele, i trebaju ih pustiti da bez ustezanja pokažu svoja osjećanja. Roditelji ne smiju sprečavati, ili kažnjavati djecu ukoliko kroz igru ponavljaju traumatske događaje kroz koje su prošla. Na ovaj način, djeca obrađuju svoje doživljaje kako im se sjećanja na njih ne bi vraćala nekontrolisano i neželjeno tokom dužeg perioda.

Potrebno je da roditelji potraže pomoć stručnjaka ukoliko imaju bilo kakvih nedoumica u postupanju sa djecom, primijete neke neuobičajene reakcije kod djece, ili se i sami teško nose sa stanjem u kojem se nalaze kako bi dobili psihosocijalnu pomoć.

Psihosocijalna pomoć podrazumijeva pružanje podrške osobi u stresnom periodu – kako da funkcioniše u društvu, kako da prihvati svoja osjećanja (vezana za sam stresan period, ali i nakon njega) i kako da zadovolji druge potrebe koje se javljaju u teškim trenucima.

Psihosocijalna pomoć je potrebna svima koji se iznenada nađu u životnom problemu i treba biti pružena od strane stručne osobe.

Pored djece, koja su najugroženija za vrijeme vanredne situacije, i druga lica sa visokim nivoom potreba su dodatno rizična i zahtijevaju poseban odnos socijalne zaštite. To su osobe sa invaliditetom koje u svakodnevnom životu i zadovoljavanju osnovnih potreba trebaju pomoć druge osobe, koje žive same, ili nemaju uopće porodičnu podršku. I druge osobe sa invaliditetom koje žive same mogu biti dodatno ugrožene zbog invalidnosti, na primjer gluhe osobe ne mogu čuti znakove obavještanja i upozoravanja, i slično. Stare osobe koje su slabo pokretljive, žive same i nemaju porodičnu podršku, su, također, osobe sa visokim nivoom ugroženosti i spadaju među prioritetne korisnike. Osim navedenih, i druga lica se zbog posebnih okolnosti, kao što su bolest, porodična situacija, socijalna isključenost i slično, nalaze u stanju povećanog rizika. Centar za socijalni rad mora imati u evidenciji sve ove osobe, poznavati njihovu ukupnu situaciju i, prema nivou potreba i ugroženosti, djelovati u vanrednoj situaciji.

5. Zakonski okvir djelovanja u vanrednoj situaciji

Sistem zaštite i spasavanja

Sistem zaštite i spasavanja obuhvata programiranje, planiranje, organizovanje, obučavanje i osposobljavanje, provođenje, nadzor i finansiranje mjera i aktivnosti za zaštitu i spasavanje od prirodnih i drugih nesreća s ciljem sprečavanja opasnosti, smanjenja broja nesreća i žrtava, te otklanjanja i ublažavanja štetnih djelovanja i posljedica prirodnih i drugih nesreća.

Sistem zaštite i spasavanja Bosne i Hercegovine čine institucije, organi i tijela Vijeća ministara (vladin sektor), pravni subjekti i nevladin sektor (Huseinbašić, 2009: 58).

Oblast zaštite i spasavanja u Bosni i Hercegovini regulišu tri osnovna zakona:

- *Okvirni zakon o zaštiti i spašavanju ljudi i materijalnih dobara od prirodnih ili drugih nesreća u Bosni i Hercegovini* („Službeni glasnik BiH“, br. 50/08),
- U Federaciji Bosni i Hercegovini *Zakon o zaštiti i spašavanju ljudi i materijalnih dobara od prirodnih i drugih nesreća* („Službene novine Federacije BiH“, br. 39/03, 22/06 i 43/10) i
- U Republici Srpskoj to je *Zakon o zaštiti i spasavanju u vanrednim situacijama* („Službeni glasnik RS“, br. 121/12).

Pored navedenih zakona, za potpuniji normativni pregled ove oblasti treba uvažiti i: Uredbu o sadržaju i načinu izrade plana zaštite od elementarne nepogode i druge nesreće („Službeni glasnik RS“, br. 68/13) i Uredbu o sadržaju i načinu izrade planova zaštite i spasavanja od prirodnih i drugih nesreća i planova zaštite od požara („Službene novine Federacije BiH“, br. 08/11).

Zbog specifičnog decentralizovanog državnog uređenja Bosne i Hercegovine, državni nivo, odnosno nadležne državne institucije, u sistemu zaštite i spasavanja imaju samo koordinirajuću ulogu, uz odgovornost za međunarodnu saradnju, traženje, prihvatanje i pružanje međunarodne pomoći. Koordinacijsko tijelo čine predstavnici: Vijeća ministara Bosne i Hercegovine, Vlade Republike Srpske, Vlade Federacije Bosne i Hercegovine i Vlade Brčko distrikta Bosne i Hercegovine.

Operativni dio u pogledu realizacije konkretnih aktivnosti u sistemu zaštite i spasavanja je u nadležnosti entiteta.

Zaštitu i spasavanje provode građani, organi vlasti, privredna društva i druga pravna lica, službe zaštite i spasavanja i štabovi, jedinice i povjerenici civilne zaštite. Svi oni predstavljaju subjekte, ili snage sistema zaštite i spasavanja.

U Federaciji Bosni i Hercegovini snagama zaštite i spasavanja rukovode:

- Federalni štab civilne zaštite,
- Kantonalni štabovi civilne zaštite (10),
- Općinski štabovi civilne zaštite i
- Štabovi civilne zaštite mjesnih zajednica i pravnih subjekata.

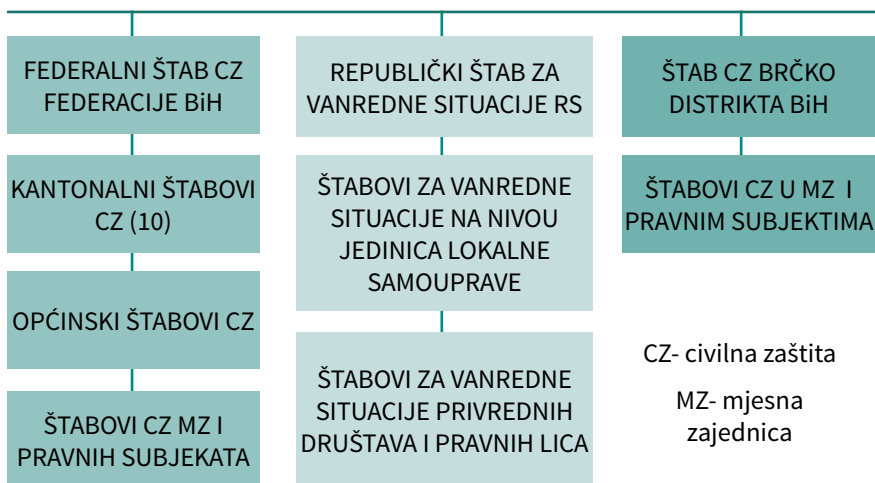
U Republici Srpskoj snagama zaštite i spasavanja rukovode:

- Republički štab za vanredne situacije,
- Štabovi za vanredne situacije na nivou jedinica lokalne samouprave i
- Štabovi za vanredne situacije privrednih društava i pravnih lica.

U Brčko distriktu Bosne i Hercegovine snagama zaštite i spasavanja rukovode:

- Štab civilne zaštite Brčko distrikta i
- Štabovi civilne zaštite u mjesnim zajednicama i pravnim subjektima.

KOORDINACIJSKO TIJELO BOSNE I HERCEGOVINE ZA ZAŠTITU I SPASAVANJE



Izvor: prilagođeno prema Huseinbašić, 2009:81; Zakon o zaštiti i spasavanju u vanrednim situacijama, član 8.

Načela zaštite i spasavanja

U skladu sa zakonskom regulativom u Bosni i Hercegovini, načela zaštite i spasavanja zasnivaju se na saradnji, solidarnosti, te pravovremenom i usklađenom djelovanju subjekata zaštite i spasavanja, a to su:

- a) Načelo prava na zaštitu - svako ima pravo na zaštitu od nesreća i katastrofa prouzrokovanih elementarnim nepogodama i drugim nesrećama, a zaštita i spasavanje ljudi ima prioritet u odnosu na druge aktivnosti.
- b) Načelo solidarnosti - svako učestvuje u zaštiti i spasavanju u skladu sa svojim mogućnostima i sposobnostima.
- c) Načelo javnosti – podaci o opasnostima i djelovanju entitetskih organa uprave i drugih organa, organa jedinica lokalne samouprave i drugih subjekata zaštite i spasavanja su javni, a kako bi se obezbijedilo pravovremeno obavještanje stanovništva o opasnostima koje može prouzrokovati elementarna nepogoda ili druga nesreća.
- d) Načelo prevencije - entitetski organi uprave i drugi organi, organi jedinica lokalne samouprave i druga pravna lica, prilikom obezbjeđenja zaštite od elementarne nepogode i druge nesreće, prioritarno sprovode preventivne mjere zaštite u skladu sa svojim nadležnostima.
- e) Načelo odgovornosti – svako fizičko i pravno lice, u skladu sa zakonom, odgovorno je za sprovođenje mjera zaštite i spasavanja od nesreća i katastrofa izazvanih elementarnom nepogodom i drugom nesrećom.
- f) Načelo supsidijarnosti (postupnosti) – u zaštiti i spasavanju koriste se prvo snage i sredstva sa područja jedinice lokalne samouprave. U slučaju da te snage i sredstva nisu dovoljne, upotrebljavaju se snage i sredstva sa teritorije entiteta, drugog entiteta i teritorije Bosne i Hercegovine.

Procjena ugroženosti od elementarnih nepogoda i drugih nesreća i Plan zaštite i spasavanja u vanrednim situacijama



Procjena ugroženosti od elementarnih nepogoda i drugih nesreća je dokument kojim se identifikuju opasnosti, izvori i oblici ugrožavanja, mogući efekti i posljedice, sagledavaju snage i sredstva za odgovor na opasnosti izazvane elementarnim nepogodama i drugim nesrećama, za zaštitu i spasavanje života i zdravlja ljudi, životinja, materijalnih i kulturnih dobara i životne sredine.

Procjena ugroženosti od elementarnih i drugih nesreća sadrži naročito:

- procjenu položaja, karakteristike, povredivost teritorije djelovanjem elementarnih nepogoda i drugih nesreća po život i zdravlje ljudi, životinja, materijalnih i kulturnih dobara i životne sredine;
- procjenu kritične infrastrukture sa stanovišta ugroženosti od elementarnih nepogoda i drugih nesreća;
- identifikaciju opasnosti i procjenu rizika od elementarnih nepogoda i drugih nesreća;
- procjenu potrebnih snaga i sredstava za zaštitu i spasavanje;
- zaključke.



Plan zaštite i spasavanja u vanrednim situacijama izrađuje se na osnovu procjene ugroženosti. Planom zaštite i spasavanja u vanrednim situacijama planiraju se preventivne i operativne mjere za sprečavanje i umanjenje posljedica elementarnih nepogoda i drugih nesreća, kao i snage i sredstva subjekata sistema zaštite i spasavanja, njihovo organizovano i koordinirano angažovanje i djelovanje u vanrednim situacijama u cilju zaštite i spasavanja ljudi, materijalnih i kulturnih dobara, kao i obezbjeđenja osnovnih uslova za život.

Plan zaštite i spasavanja sadrži elemente neophodne za zaštitu i spasavanje u vanrednim situacijama, a naročito:

- pripravnost - spremnost za vanredne situacije,
- mobilizaciju - aktiviranje u slučaju neposredne opasnosti ili nastanka vanredne situacije,
- zaštitu i spasavanje po vrstama opasnosti,
- mjere i zadatke civilne zaštite (štabova za vanredne situacije),
- posmatranje, rano upozoravanje, obavještanje i uzbunjivanje,
- upotrebu snaga zaštite i spasavanja,
- ublažavanje i otklanjanje posljedica i
- informisanje javnosti.

Djelovanje u vanrednoj situaciji

Vanredna situacija proglašava se odmah po saznanju o neposrednoj opasnosti od nastupanja vanredne situacije ili nakon nastupanja, ako se neposredna opasnost nije mogla predvidjeti, ili nije mogla biti proglašena poslije saznanja o neposrednoj opasnosti.

Odluku o proglašenju vanredne situacije donosi načelnik općine za područje općine, odnosno gradonačelnik za područje grada, na osnovu prijedloga nadležnog štaba za vanredne situacije na nivou općine ili grada. Odluku o proglašenju vanredne situacije za teritoriju ili dio teritorije Republike Srpske donosi Vlada Republike Srpske na prijedlog Republičkog štaba za vanredne situacije.

U Federaciji Bosne i Hercegovine Vlada odlukom proglašava nastanak i prestanak prirodne ili druge nesreće na području Federacije Bosne i Hercegovine na prijedlog Federalnog štaba civilne zaštite. Za područje kantona, to čini vlada kantona na prijedlog kantonalnog štaba, odnosno za nivo jedinice lokalne samouprave propisom općine ili grada utvrđuje se nadležnost općinskih odnosno gradskih organa vlasti u proglašavanju nastanka i prestanka prirodne ili druge nesreće i izvršavanja poslova zaštite i spasavanja ugroženih ljudi i materijalnih dobara.

Kada se proglasi stanje prirodne ili druge nesreće (FBiH), odnosno vanredna situacija (RS), kada je aktiviran sistem zaštite i spasavanja, ključnu ulogu u ugroženom području ima štab civilne zaštite (FBiH), odnosno štab za vanredne situacije (RS) sa tog područja (općinski, gradski, kantonalni, entitetski). Taj štab je centralni i ima glavnu ulogu u pogledu rukovođenja snagama i sredstvima koja su mu stavljena na raspolaganje i potčinjene su mu sve snage i sredstva zaštite i spasavanja.

Štab izdaje akte rukovođenja u vidu naredbi, uputstava, smjernica, instrukcija, odluka, zaključaka i slično.

Kvalitet donošenja odluka iz nadležnosti štaba moguć je ako postoji: stručnost, opremljenost i osposobljenost štaba.

Stručnost štaba osigurava se kvalitetnom organizacijom, a naročito izborom i raspoređivanjem ljudi na dužnost u štabu. Da bi štab kao tim stručnjaka bio sposoban reagovati na sve izazove, on mora biti sastavljen od najkvalitetnijih eksperata različitih struka koje ima ta sredina.

Dosadašnja praksa pokazuje da su rukovodioci centara za socijalni rad vrlo rijetko bili uključeni kao članovi općinskog štaba i ovom pitanju bi se trebala posvetiti znatno veća pažnja.

Ciljevi djelovanja u vanrednoj situaciji svih fizičkih i pravnih lica su:

- sprečavanje da opasnost preraste u opću katastrofu ili redukovanje učinka već nastalih nepogoda;
- opstanak fizičkog lica ili pravnog subjekta, održavanje životnog i poslovnog kontinuiteta;
- uspostavljanje poslovnih aktivnosti pravnog subjekta u skladu sa mjestom i ulogom u sistemu spasavanja i
- pretvaranje vanredne situacije i kriznog stanja stanja u dobru priliku.

Aktivnosti koje se sprovode tokom zaštite i spasavanja su preventivnog i operativnog karaktera. U preventivne aktivnosti spadaju izrada procjene ugroženosti od mogućih rizika od opasnosti, izrada planova zaštite i spasavanja, uređenje prostora i objekata u funkciji zaštite i spasavanja, te uspostavljanje sistema i angažovanje lica i materijalnih i drugih sredstava za izvršenje planiranih zadataka.

Operativne aktivnosti su neposredne aktivnosti koje se poduzimaju u slučaju prijetnje i rizika od opasnosti, za vrijeme rizika i za otklanjanje posljedica u toku opasnosti i poslije prestanka opasnosti.

Djelovanje kriznog menadžmenta u vanrednoj situaciji može se razložiti u više faza. Prva faza je **faza pripravnosti i planiranja**. U toj fazi se:

- vrši procjena rizika i potreba,
- analiziraju resursi,
- razvijaju akcijski planovi za trenutak nastanka vanredne situacije,
- razvijaju komunikacijski planovi i ustanovljavaju načini koordinacije,
- razvijaju i uvježbavaju hitne intervencije (funkcionisanje skloništa i opreme, evakuacija itd.),
- vrši nabavka materijala potrebnog za djelovanje i zaštitu, skladištenje, inventarisanje i održavanje rezervi i opreme za vanredne situacije,
- razvijaju volonterski resursi i vrši njihovo osposobljavanje i
- razvija lična odgovornost zaposlenih, korisnika i drugih zainteresovanih strana.

Druga faza je **faza ublažavanja ili mitigacije** koja ima za cilj sprečavanje da opasnost preraste u opću katastrofu ili redukovanje učinaka već nastalih katastrofa. U ovoj fazi poduzimaju se dugoročne mjere redukovanja ili eliminisanja rizika kao što su strukturalne mjere kojima se koriste tehnološka

rješenja (kanali, brane itd.) i nestrukturalne mjere (legislativa, planiranje upotrebe zemljišta itd.). U mjere ublažavanja spadaju osiguranje regulisanja evakuacije, sankcije za one koji odbijaju poštovati regulaciju, povezivanje i ustanovljavanje potencijalnih rizika za javnost, kao i mjere za lično ublažavanje (procjena mogućih rizika za porodično zdravlje i imovinu: osiguranje imovine i lica, izgradnja objekata na bezbjednom području i slično).

Treća faza je **faza djelovanja ili odgovor na prirodnu nesreću**. U njoj se vrši:

- mobilizacija potrebnih hitnih resursa koji prvi djeluju na terenu (vatrogasci, policija, hitna medicinska pomoć, vojska, ronilačke snage itd.) i sekundarnih resursa koji pružaju podršku (službe koje organizuju prihvata evakuisanih, zbrinjavanje, spajanje s porodicom, ishrana itd.),
- potraga i spasavanje ljudi i materijalnih dobara,
- zadovoljavanje osnovnih potreba pogođenog stanovništva i
- osposobljavanje pogođenih pojedinaca i porodica za život bez podrške.

Četvrta i posljednja faza u kriznom upravljanju je **faza oporavka** i ima za cilj povratak pogođenog područja u prvobitno stanje. U njoj se ustanovljavaju stanje i potrebe, procjenjuje šteta, definišu prioritete i donose odluke koje se odnose na hitne potrebe, te sprovode akcije koje uključuju ponovnu izgradnju uništenih kapaciteta, popravak infrastrukture, sprovođenje sanitarnih i epidemioloških mjera, osposobljavanje i održavanje djelatnosti, proizvodnje i rada službi, zapošljavanje i priprema za sprečavanje i redukovanje sljedećih prirodnih nesreća.

Svaka faza proizilazi iz prethodne i postavlja zahtjeve za sljedeću, aktivnosti se isprepliću i preklapaju, međusobno su povezane, uslovljene i mogu se razložiti u više podfaza. Koordinacija svih faza i svih aktivnosti, njihovo međusobno povezivanje, kao i povezivanje niza operativnih segmenata različitih sistema je obaveza kriznog menadžmenta na svim nivoima.

2

II PRIPREMA CENTARA ZA SOCIJALNI RAD ZA DJELOVANJE U VANREDNIM SITUACIJAMA

1. Određenje faze pripravnosti.....	38
2. Djelovanje centara za socijalni rad u fazi pripravnosti	41
Što je rizik?	41
Procjena rizika i stanja	42
Utvrđivanje prioriteta djelovanja.....	49
Planiranje djelovanja centara za socijalni rad u vanrednoj situaciji ..	51
Sadržaj plana djelovanja centara u vanrednim situacijama	56
Monitoring i evaluacija plana	60
3. Druge aktivnosti centara za socijalni rad u fazi pripreme.....	61

II PRIPREMA CENTARA ZA SOCIJALNI RAD ZA DJELOVANJE U VANREDNIM SITUACIJAMA

1. Određenje faze pripravnosti

Centar za socijalni rad, kao najvažnija ustanova socijalne zaštite, ostvaruje svoju djelatnost i u različitim kriznim situacijama i vanrednim uslovima, a u skladu sa važećim zakonskim propisima i osnovnim načelima socijalnog rada i socijalne zaštite. Vanredna situacija predstavlja specifičan kontekst za djelovanje svih pravnih subjekata i uslovljava određena definisana ponašanja koja su teorijski, zakonski i praktično uslovljena, ali i tijesno povezana sa osnovnom djelatnošću u redovnim uslovima.

Djelovanje centara za socijalni rad u vanrednoj situaciji nije posebno zakonski regulisano, nego se sadrži u pravima i dužnostima privrednih društava i drugih pravnih lica i proističe iz osnovne djelatnosti ustanovljene zakonom o socijalnoj zaštiti, drugim zakonima i propisima.

Imajući u vidu opće principe, pravila i načine upravljanja u kriznim situacijama (krizni menadžment), djelovanje centara za socijalni rad u vanrednim situacijama odvija se kroz navedene faze ostvarivanja djelatnosti i upravljanja u ovim situacijama.

Prva faza djelovanja je pripremna faza koja se naziva i faza pripreme i planiranja. Ovo je faza koja se odvija u redovnim uslovima u kojima se djelatnost uobičajeno odvija i u kojima ne postoji izražena opasnost da može doći do prirodne nepogode, ali na osnovu ranijih iskustava i iskazanih prirodnih pojava pretpostavlja se da može doći do elementarne nepogode koja proizvodi teške i velike posljedice po stanovništvo, materijalna dobra i prirodne resurse.

U mirnim uslovima, svi subjekti zajednice trebaju sprovesti preventivne aktivnosti zaštite i spasavanja koje imaju za cilj pripremu za moguću prirodnu nesreću i razvijanje pozitivnog odnosa prema vanrednoj situaciji, kako bi uspješno odgovorili na potrebe, ukoliko dođe do nesreće.

Osnova pripreme za vanredne situacije je u smanjenju rizika od prirodnih nesreća i povećanje kulture otpornosti na njih kroz poznavanje opasnosti koje dovode do ugroženosti sa kojima se suočava zajednica gdje centar djeluje i načina na koje se te opasnosti kratkoročno i dugoročno mijenjaju uz korištenje znanja o njima. Naše društvo i različiti subjekti u njemu, nemaju tradiciju i kulturu bavljenja mogućim rizicima koji dovode do prirodnih nesreća, ne bave se njihovim mapiranjem i procjenom ugroženosti kapaciteta i razvojem sistema ranog upozoravanja, niti razvijaju strategije i mjere za smanjenje rizika koje doprinose jačanju otpornosti u lokalnim uslovima. Sistem zaštite i spasavanja, razvijen i uspostavljen kroz zakonsku proceduru ove oblasti posljednjih godina, uvodi tu obavezu i nalaže svim subjektima da sprovedu preventivne aktivnosti koje obavezno sadrže procjenu ugroženosti od mogućih rizika od opasnosti, izradu planova zaštite i spasavanja, uspostavljanje sistema i obezbjeđenje resursa za sprovođenje mjera (ljudi, prostor, objekti, oprema, finansijska sredstva).

Faza pripreme nije vremenski ograničena i određena. Ona se odvija kako se odvija i redovna djelatnost centra za socijalni rad kroz specifične aktivnosti koje trebaju proizvesti moguće odgovore na događaje u vanrednoj situaciji.



Aktivnosti centra za socijalni rad u fazi pripravnosti:

- procjena stanja i rizika;
- izrada lista prioriteta djelovanja;
- izrada akcijskih planova;
- izrada komunikacijskih planova;
- formiranje, održavanje i uvježbavanje timova (službi) i pojedinaca za upravljanje u vanrednoj situaciji;
- razvoj i uvježbavanje hitnih intervencija;
- nabavka opreme i drugih sredstava za djelovanje u vanrednoj situaciji, njihovo održavanje i inventarisanje;
- uspostavljanje veza i odnosa sa drugim subjektima zaštite i spasavanja;
- razvoj lične pripravnosti zaposlenih i korisnika.

2. Djelovanje centara za socijalni rad u fazi pripravnosti

Šta je rizik?

Rizici su sastavni dio ljudskog života i direktno su vezani za način života i odnos čovjeka prema živoj i neživoj prirodi. Rizike, također, možemo i trebamo posmatrati multidisciplinarno, jer se rizici istražuju kako u prirodnim tako i u tehničkim i društvenim naukama i granama umjetnosti. Rizik je, najjednostavnije kazano, vjerovatnoća nastanka gubitaka (izraženih u ljudskim životima, finansijskim i materijalnim sredstvima) uzrokovanih nekim hazardom (www.unisdr.org) ili situacija (stanje) koja sa određenom vjerovatnoćom može izazvati neočekivane promjene u kvalitetu, odnosno dovesti do gubitka sistema, organizacije programa ili procesa (Stanković, Savić, Anđelković, 2002). Rizik neke prirodne ili druge nesreće uključuje, dakle, neočekivanu opasnost i ranjivost zajednice, a vrlo često uključuje i izloženost neočekivanoj opasnosti.

Smanjenje rizika u vanrednim situacijama zahtijeva veliki angažman cijele organizacije koji se može postići kroz jačanje kapaciteta, dobro upravljanje, promovisanje odgovarajućih programskih politika i zakonodavstva, olakšani protok informacija i efikasne koordinacijske mehanizme.

Rizici koji proizvode posljedice na stanje u socijalnoj zaštiti imaju prirodne i društvene uzroke. Prirodni rizici odnose se na prirodne nepogode koje proizvode opasnosti za ljude i materijalna sredstva. To su situacije koje se javljaju iznenada, brzo razvijaju, često bez upozorenja i koje dovode do straha, panike i uznemirenosti cjelokupnog stanovništva.

Procjena rizika i stanja

Identifikovanje rizikâ koji mogu ugroziti funkcionisanje pravnog subjekta bitan je zadatak njegovog menadžmenta. Procjenom rizika treba se baviti uprava tj. menadžment organizacije. Kada su u pitanju prirodni rizici, uprava centra za socijalni rad procjenjuje rizike koji ugrožavaju organizaciju i rizike koji ugrožavaju korisnike, odnosno stanovništvo lokalne zajednice koje zbog njih može postati novi korisnik u socijalnoj zaštiti. Menadžment centra ne može sam uraditi procjenu rizika od prirodnih nesreća (poplava, zemljotres, suša, snijeg, klizište, požar...), nego to čini u saradnji sa nadležnim organima uprave koji procjenjuju rizike za cijelu zajednicu. Mogu se formirati i multisektorski timovi koji bi uradili procjenu rizika za cijelu zajednicu, sa uvažavanjem specifičnosti djelovanja i potreba socijalnog rada. Po prikupljenim podacima iz procjene rizika u zajednici, centar sagledava svoj geografski položaj i njegov uticaj na izloženost određenim rizicima, te utvrđuje koji su korisnici izloženi rizicima prema njihovom mjestu življenja. Pored geografskog položaja, centar procjenjuje i druge faktore koji mogu ugroziti ustanovu, druge objekte i službe u njegovom sastavu, njihov položaj i djelovanje različitih faktora na njih. U procjeni rizika analizira se i sistem zaštite i spasavanja: koji sve organi i službe djeluju u sistemu, kakva je njihova uloga, kako funkcionišu informacijski sistemi za uzbunjivanje, obavještanje itd, da li je na nivou lokalne zajednice donesen plan za djelovanje u vanrednim situacijama i kakva uloga je predviđena za centar.



Prethodne aktivnosti će centru omogućiti da se:

- usvoje standardi i metodologija procjene i identifikacije rizika od prirodnih nepogoda,
- identifikuju realne i potencijalne neočekivane opasnosti koje mogu ugroziti sam centar za socijalni rad (objekat, opremu, dokumentaciju, ljudski potencijal i finansijske gubitke),
- utvrde sve rizične oblasti na području lokalne zajednice koja bi mogla biti pod rizikom,
- procijeni izloženost opasnostima prirodnih nepogoda ljudi i imovine i utvrde sve kritične infrastrukture,
- na bazi profila rizika vrši kvalitetno dimenzioniranje rizika, odnosno lociranost rizika (rizici unutar lokalne zajednice ili na području regije), njihova vjerovatnoća, uzroci i posljedice (izražene u mortalitetu i/ili finansijskim gubicima);
- vrši podsticajan utjecaj na izmjenu razvojnih strategija i politika u oblasti socijalne zaštite identifikacijom i preporukom uvođenja mjera redukcije rizika i potrebnih zakonodavnih, institucionalnih i organizacijskih instrumenata i mehanizama za planiranje spremnosti i ublažavanja posljedica prirodnih i drugih identifikovanih nesreća;
- podstiče razvoj kapaciteta institucija za procjenu rizika u lokalnoj zajednici.



Procjena rizika će donijeti konkretne koristi za centar, ali značajno i za lokalnu zajednicu, posebno ako se radi kao zajednička aktivnost u multisektorskom timu, a to su:

- a) sveobuhvatan popis općih karakteristika na teritoriji lokalne zajednice, izvora podataka i utvrđivanje nedostataka;
- b) identifikacija i analiza stvarnih rizika (ili neočekivanih opasnosti);
- c) identifikacija rizika s potencijalnim regionalnim efektima;
- d) analiza stanja na području pod rizikom te procjena kvaliteta djelovanja;
- e) procjena ranjivosti ugroženog područja za koje se radi procjena, što uključuje izradu sveobuhvatne baze podataka o ranjivosti ili funkcijama svake kategorije elemenata pod rizikom, te izračunavanje vjerovatnih posljedica – maksimalnih ljudskih, materijalnih i finansijskih gubitaka za ugroženo područje za koje se izrađuje procjena;
- f) procjena i profiliranje rizika, što uključuje izradu historijskih kalendara razmatranih rizika i prilaganje karata odgovarajućih vrsta i razmjera (u prilogima Procjene);
- g) utvrđivanje visokorizičnih područja, što uključuje područja izložena višestrukim rizicima, ili u kojima se nalaze izraženi rizici, ili odvijaju aktivnosti visokog rizika po ugroženu zajednicu, te na osnovu tih elemenata razvijanje scenarija najgoreg događaja;
- h) utvrđivanje opcija za redukciju rizika (ranjivosti stanovništva i vitalnih elemenata izloženih rizicima) od prirodnih nepogoda, što uključuje procjenu kapacitiranosti ugroženih područja za redukciju rizika i odgovor na nesreće, kada rizici eskaliraju.
- i) utvrđivanje rokova izvođenja ažuriranja i načina usklađivanja procjena sa drugim organizacijama sa ovom procjenom;
- j) izvođenje zaključaka i preporuka.

Procjena rizika se prikazuje u dokumentu koji je kvalitetno dopunjen brojnim grafičkim, tabelarnim i kartografskim prilogima.

U procesu procjene rizika, centar treba koristiti i postignuća koja su ostvarena u Bosni i Hercegovini. Naime, za Bosnu i Hercegovinu (za period 2007-2009. godine), Biro Ujedinjenih nacija iz Ženeve, uz saglasnost Ureda u New Yorku, odobrio je Program uspostavljanja državne platforme za redukciju rizika, što se traži i navedenom Hyogo deklaracijom i Okvirnim planom za akciju. Partner Ureda Programa razvoja Ujedinjenih nacija (UNDP) u Bosni i Hercegovini i nosilac izrade ovih stratezijskih dokumenata je Ministarstvo sigurnosti Bosne i Hercegovine, a neposredni izvršilac je Sektor za zaštitu i spasavanje.

Također, treba koristiti i saznanja drugih sredina. Tako, na primjer, Standard američkog nacionalnog vatrogasnog udruženja (NFPA 1600) zahtijeva da se rizici analiziraju u odnosu na njihov učinak na devet ključnih područja: zdravlje i sigurnost osoba na pogođenom području; zdravlje i sigurnost osoblja koje reaguje na opasnost; kontinuitet i nastavak operacija; imovina, objekti i infrastruktura; funkcionisanje javnih servisa; okolina; privredni i finansijski uslovi; regulatorne i ugovorne obaveze; reputacija ili povjerenje u organizaciju.

Ovih devet faktora predstavljaju minimum standarda, a mogu se dodati i ostali faktori važni za neku zajednicu. Kriteriji za određivanje su: da li je učinak velik, srednji ili nizak, što se definiše za svaki faktor zavisno o otpornosti zajednice. Procjena rizika je ključna za dalje planiranje u smislu da daje relativno dobru predstavu osjetljivosti zajednice na prijetnje. Nakon dobre procjene rizika kriznom menadžmentu je lakše donijeti odluke o prioritetima vodeći računa o zakonskoj regulativi kada su u pitanju korisnici socijalne zaštite.

Pored geografskih odlika područja, za izradu planova djelovanja u vanrednim situacijama, centar mora dobro upoznati lokalnu zajednicu i procijeniti socijalne, kulturne, ekološke i druge karakteristike. Procjena socijalnih karakteristika i odnosa u zajednici obuhvata procjenu kvaliteta tih odnosa, utvrđivanje odlika stanovništva i njegovih demografskih karakteristika, heterogenost stanovništva, tradiciju i običaje, oblike i nivo solidarnosti itd. Ovo su sve parametri koji uslovljavaju strukturu potreba i vrste socijalnih problema, ali koji upućuju i na mogućnost izbora i metoda djelovanja i na resurse kojima zajednica raspolaze. Za pokretanje akcija centru je neophodno da zna kakva je formalna institucionalna struktura u zajednici, koje sve institucije funkcionišu, a koje zadovoljavaju osnovne socijalne potrebe, da li postoje neki programi koji imaju socijalno-zaštitne funkcije i da li neke neformalne strukture imaju uticaj i značaj za stanovnike zajednice. Identifikovanje ključnih karakteristika zajednice omogućava da se sagledaju i one odlike zajednice koje mogu biti usporavajući faktor, odnosno koje mogu biti potencijalne prepreke, dovesti do otpora i smanjenja uticaja mjera i aktivnosti koje bi se sprovodile za vrijeme vanredne situacije.

Sistematsko praćenje, procjena i utvrđivanje socijalnih potreba, socijalnih problema i socijalnih procesa u lokalnoj zajednici predstavljaju suštinsku i polaznu pretpostavku za izradu odgovarajućeg plana akcije u slučaju vanredne situacije. Taj proces je dio osmišljenog socijalnog rada u zajednici i ostvarivanja složenih socijalnih funkcija i razvoja zajednice (Milosavljević, Brkić, 2005). Oni su bitan uslov dobrog i realnog planiranja socijalnih usluga, predupređenja i prevazilaženja socijalnih problema u normalnim uslovima, kao i uticaja prirodnih nepogoda na nove korisnike i njihove potrebe u zajednici.

Prema Siegelu, Attkissonu i Carsonu (Milosavljević, Brkić, 2005) procjena potreba ima trostruku svrhu:

1. pružiti podatke o vrstama i raširenosti potreba u zajednici;
2. utvrditi raspoložive resurse za pružanje usluga i zadovoljavanje potreba;
3. osigurati podatke neophodne za planiranje novih usluga i razvoj novih programa.

Praćenje, identifikacija i procjena ne smiju se poistovjetiti sa postojanjem evidencija i dokumentacija socijalnih i drugih službi, institucija i pružaoca usluga, kao ni sa procesom evaluacije, koji izvire iz dinamike ciklusa koji čine planiranje - ostvarivanje planova - razvoj. To je permanentan proces koji se odvija u centrima kako bi se utvrđivala dinamika potreba, izrađivali individualni planovi zbrinjavanja, planovi rada, programi i projekti, procjenjivala uspješnost pojedinih programa i mjera i razvijale nove usluge i oblici zaštite korisnika socijalne zaštite.

Procjena potreba vrši se korištenjem određenih metoda kojima se obavljaju istraživanja u zajednici. To su:

- metode ispitivanja građana (upitnik, intervju, poštanska anketa),
- metode putem ispitivanja grupa ili foruma u zajednici (fokus grupe, grupe građana),
- geomapiranje (prostorno ispitivanje potreba),
- metode ispitivanja zajednice (posmatranje, akciona istraživanja).

Centri za socijalni rad najčešće u praksi koriste selektivan pristup u ispitivanju i utvrđivanju potreba. On podrazumijeva da se po nečijem zahtjevu, ili prijavi pojedinca/organa/ službi, vrši pojedinačno utvrđivanje stanja i potreba i to putem posjeta porodici kojom prilikom se primjenjuju kao tehnike upitnik, intervju, posmatranje i slično. Neki centri vrše i geomapiranje u određenim zajednicama u kojima je primjetna učestalost nekih pojava i problema. Sveobuhvatnija istraživanja se rade najčešće u slučaju uvođenja novih usluga

ili donošenja strategija razvoja, kada se obavljaju istraživanja na cjelokupnom području.

Kao i u ostalim segmentima socijalnog rada u zajednici, od posebnog značaja je učestvovanje građana u praćenju, utvrđivanju i procjeni potreba. Zato i sve ove metode uključuju građane u proces procjene.

Podaci koji se prikupe u procesu procjene se obrađuju i pohranjuju u odgovarajuće baze podataka i koriste za različite namjene.

U slučaju priprema za vanredne situacije izazvane prirodnim nesrećama podaci dobijeni procjenama potreba omogućavaju:

- izradu lista prioritetnih korisnika sa najvećim nivoom potreba i najvećim stepenom ugroženosti u slučaju elementarne nepogode;
- planiranje mjera i aktivnosti za zaštitu i spasavanje potencijalno najugroženijih korisnika,
- planiranje potrebnih sredstava i opreme za zaštitu i spasavanje,
- identifikovanje resursa zajednice koji se mogu angažovati u zaštiti i spasavanju korisnika i
- izradu rasporeda osoblja za djelovanje u vanrednoj situaciji.

Važno je napomenuti da su socijalne potrebe dinamična kategorija i da jednom istražene i utvrđene potrebe pod uticajem različitih faktora brzo mijenjaju svoj sadržaj, intezitet i značaj, zbog čega je nužno periodično vršiti ažuriranje podataka i u skladu sa promjenama utvrđivati nove liste i planove.

U manjim sredinama gdje nema dovoljno resursa ili gdje postoje različite prepreke, treba se oslanjati i na druge organizacije (mjesne zajednice, nevladine organizacije i druga udruženja) i koristiti njihova saznanja i podatke, vodeći računa o pouzdanosti i tačnosti tih podataka.



Procjena rizika u lokalnoj zajednici od strane centara za socijalni rad:

Rizici za organizaciju

- potencijalna ugroženost prostora (objekta), dokumentacije, arhive i opreme;
- ljudski kapaciteti (broj, struktura, stručnost i kompetencije, obučenosť) za formiranje timova djelovanja u prirodnim nesrećama;
- nedostatak kvalitetne procjene stanja unutar organizacije;
- mogući gubici; mortalitet, materijalni i finansijski gubici;
- djelovanje bez stručnog tima za pružanje psihosocijalne podrške građanima;
- djelovanje na terenu s postojećom opremom i finansijskim sredstvima;
- nepoznavanje svoje uloge u zaštiti i spasavanju građana;
- nepoznavanje svoje uloge u sistemu zaštite i spasavanja;
- nedostatak komunikacije unutar organizacije;
- samostalno djelovanje bez koordinacije;
- djelovanje sistema za obavješćavanje zaposlenika u slučaju elementarne nepogode.

Rizici na nivou lokalne zajednice

- ugroženost materijalnih resursa i objekata od vitalne važnosti za zajednicu (domovi zdravlja, bolnice, ustanove socijalne zaštite za smještaj korisnika, sportske dvorane, hoteli i drugo).
- broj i struktura korisnika sa visokim nivoom potreba (OSI, starije i nemoćne osobe koje žive same, djeca bez roditeljske brige);
- potencijalna ugroženost postojećih korisnika socijalnih prava koji se nalaze u evidenciji centra za socijalni rad;
- ugroženost pojedinaca, porodica i društvenih grupa koje su visoko rizične zbog uslova života (Romi i drugi: gdje su smješteni, način brige i zaštite, mogućnost evakuacije);
- funkcionisanje sistema za obavješćavanje građana u slučaju elementarne nepogode;
- ugroženost saobraćajne infrastrukture, prekid snabdijevanja hranom, strujom, vodom itd.
- nedostatak ili loša komunikacija između svih organizacija koje djeluju u zaštiti i spasavanju na području lokalne zajednice;
- nedostatak koordinacije na nivou lokalne zajednice;
- nepoznavanje djelatnosti i nadležnosti centra za socijalni rad od strane drugih organizacija;
- nedostatak realnih i adekvatnih procjena o stanju i potrebama korisnika.

Utvrđivanje prioriteta djelovanja

Po procjeni rizika i procjeni stanja, centar za socijalni rad nastavlja sa aktivnostima u pripremi za djelovanje u slučaju potencijalne prirodne nesreće. Menadžment centra analizira utvrđene rizike u organizaciji i u zajednici povezujući ih sa procjenom stanja i potreba korisnika socijalne zaštite i same ustanove. Rezultat te analize treba ukazati na prioriteta područja djelovanja centra u slučaju prirodne nesreće u okviru organizacije, kao i djelovanja prema korisnicima.

Definisanje prioriteta potreba ili problema, kao segment pripreme, ima izuzetan značaj iz više razloga. Prije svega, u pitanju su objektivni ekonomski razlozi koji su vrlo značajni prilikom realizacije planiranih aktivnosti. Nijedno društvo nije toliko bogato da bi moglo zadovoljiti sve socijalne potrebe svojih građana u normalnim okolnostima, a u vanrednim situacijama one postaju opsežnije, složenije i s pojavom nove grupe korisnika koji do tada nisu bili korisnici socijalne zaštite u centru za socijalni rad. Naše, tranzicijsko, društvo ima dodatno ograničene ukupne resurse za zadovoljavanje ljudskih potreba u postojećim okolnostima, a u kriznim situacijama, koje su izazvane prirodnim nepogodama, ti resursi postaju još ograničeniji. Zato krizni menadžment mora postojeće resurse usmjeriti na prioriteta oblasti, što je prvi uslov efikasnosti i djelotvornosti. Menadžment uopće, a posebno menadžment koji upravlja u vanrednim situacijama, mora imati vještine i sposobnosti procjene koji zadaci su značajniji u određenom trenutku, te usmjeravanja veće pažnje, energije i vremena na njih.

Postavljanje prioriteta podrazumijeva pravljenje izbora šta uraditi, a šta ne uraditi. Potrebno je prepoznati šta je važno i istovremeno prepoznati razliku između *urgentnog* i *značajnog*. Značaj ili visoki prioritet imaju zadaci koji nam pomažu da ostvarimo dugoročne ciljeve, kao i oni zadaci koji mogu imati veliki uticaj ili proizvoditi dugoročne (povoljne ili nepovoljne) posljedice. Dobro postavljanje prioriteta omogućava da se što prije završe važni urgentni poslovi, dakle oni kod kojih bi odlaganje rješavanja dovelo do veće krize ili nevolje druge vrste. Pažnju potom možemo fokusirati i odvojiti više vremena za najvažnije stvari koje obično nisu urgentne, ali zato dugoročno najviše doprinose ostvarenju ciljeva i svrhe rada.

Prioriteti centra mogu biti usmjereni **eksterno** (potrebe korisnika ili građana) i tada su najčešće usklađeni sa identifikovanim potrebama i prioritetima u zajednici. Centar uvijek određuje i **interne** prioritete, koji se odnose na brigu o prostoru, opremi, dokumentaciji, zaposlenima i na unapređenje upravljanja u vanrednoj situaciji, što omogućava i djelovanje na eksterne prioritete. Prioritet postaje ono oko čega postoji saglasnost svih, odnosno određene grupe koja će mu se posvetiti, ukoliko ga je moguće realizovati, u granicama kadrovskih

i finansijskih mogućnosti. Važno je razumjeti da za brojne probleme i potrebe postoji velika saglasnost da su značajni i prioritetni. Ipak, ukoliko su nerealni i neizvodljivi, oni ne doprinose unapređenju položaja socijalno isključenih grupa, već otežavaju ili sprečavaju postizanje i onoga što je moguće.

Prioriteti djelovanja centra za socijalni rad u slučaju vanredne situacije prema korisnicima utvrđuju se na osnovu stanja socijalne potrebe korisnika, stepena ugroženosti i nemogućnosti djelovanja drugih aktera iz zajednice (porodice, radnog okruženja, okruženja stanovanja i mjesta življenja, druge službe zaštite i spasavanja), a u skladu sa zakonskim definisanjem korisnika.



Prioritetne grupe prilikom spasavanja i zaštite - korisnici socijalne zaštite

- djeca bez roditeljskog staranja,
- djeca sa smetnjama u razvoju koja žive u ranjivim porodicama,
- druga djeca iz socijalno osjetljivih i ranjivih porodica,
- osobe s invaliditetom sa visokim stepenom invalidnosti koje u zadovoljavanju osnovnih potreba trebaju pomoć druge osobe i koje žive same ili su smještene u ustanove,
- stare i nemoćne osobe bez porodične podrške koje žive same ili su na smještaju u ustanovama,
- stare i nemoćne osobe na smještaju u ustanovama,
- starije osobe korisnici stalne novčane pomoći,
- djeca iz porodica pod rizikom od razdvajanja.

Ostale grupe potencijalnih korisnika

- osobe s manjim stepenom invaliditeta koje žive same,
- starije osobe koje žive same,
- djeca i žene na ugroženim područjima,
- beskućnici,
- osobe sa psihičkim smetnjama,
- Romi,
- osobe s invaliditetom bez smještaja koje žive na području pod rizikom,
- druge osobe koje u vanrednoj situaciji ostanu bez podrške i zahtijevaju pomoć.

Korisnici smješteni u ustanovama, u vanrednoj situaciji, u prvom redu su odgovornost ustanove gdje su smještene. Ako je ustanova izložena opasnosti ili je pogođena prirodnim nepogodom, očekuje se da će zatražiti pomoć nadležnog centra, tako da u utvrđivanju prioriteta centar treba imati u vidu i potrebe ovih osoba.

Nesreće i katastrofe nemaju jednak uticaj na sve ljude. Postoje razlike među ljudima u doživljavanju ovakvih situacija. Međutim, postoje određene grupe ljudi koje su posebno ranjive ili su ranjive na specifičan način u odnosu na opću populaciju. U posebno ranjive grupe spadaju djeca, žene, osobe starije životne dobi, te osobe s određenim tjelesnim invaliditetom i psihički bolesnici.

Pored korisnika socijalne zaštite, koji i u normalnim uslovima predstavljaju vrlo osjetljivu populaciju, neke kategorije građana u vanrednoj situaciji postaju posebno osjetljive zbog poslova koje obavljaju. To su pripadnici primarnih i nekih sekundarnih službi zaštite i spasavanja, kao što su: pripadnici hitnih službi, spasilačkih timova, istražitelji, članovi humanitarnih organizacija, pripadnici vojnih jedinica ako su angažovane i sl.

Aktivnosti na utvrđivanju prioriteta završavaju se izradama lista korisnika po nivou potreba i nivou ugroženosti. Te liste su sastavni dio plana aktivnosti u vanrednoj situaciji i koriste se za pružanje i prosljeđivanje informacija službama zaštite i spasavanja radi evakuacije i spasavanja, odnosno za praćenje i pomoć koju centri i ostali subjekti pružaju u toku vanredne situacije.

Planiranje djelovanja centara za socijalni rad u vanrednoj situaciji

Sve navedene aktivnosti u fazi pripreme omogućavaju da se napravi dobra priprema i prikupi dovoljno podataka kako bi se moglo pristupiti izradi plana djelovanja centara u vanrednim situacijama. Osim toga, i važeći zakoni u oblasti zaštite i spasavanja u ovim situacijama obavezuju privredna društva i pravna lica da izrađuju planove zaštite i spasavanja. Izrada planova nije praksa ni u jednoj ustanovi socijalne zaštite, kao ni u većini drugih organizacija. Čak i jedinice lokalne samouprave vrlo malo rade na planiranju i većina nema akcione planove.

Sam proces izrade plana sadrži više grupa aktivnosti koje su logički i vremenski usklađene.



Pripremne aktivnosti u izradi plana

- priprema rezultata procjene rizika i procjene stanja za korištenje u planiranju
- formiranje tima za izradu plana
- obuka i priprema tima
- obezbjeđenje uslova za rad tima
- upoznavanje općinskog štaba sa aktivnostima planiranja
- pribavljanje podrške za izradu plana u lokalnoj zajednici

Procijenjeni rizici, utvrđeno stanje i potrebe i drugi podaci od značaja za planiranje se obrađuju i prilagođavaju za efektivno korištenje u planiranju. Obimni materijali procjene pretvaraju se u pregledne, jasne i sažete izvještaje koji sadrže sve neophodne podatke potrebne za planiranje. To radi uprava centra koja za to može zadužiti i drugu kompetentnu osobu koja je učestvovala ili koordinirala dotadašnje aktivnosti. U pripremi materijala za plan treba uzeti u obzir sljedeće:

- potrebe ugroženih korisnika ostaju iste, ali mogu se intenzivirati i povećati,
- korisnici centra mogu postati i sugrađani/porodice koji ranije nisu bili korisnici,
- u vanrednim situacijama treba raditi u najboljem interesu korisnika i osigurati bezbjednost, kako korisnika tako i zaposlenih u centru za socijalni rad,
- plan se treba bazirati na postojećim resursima centra, ali uključiti i resurse zajednice putem razvijanja partnerstva i saradnje, te
- plan treba uskladiti sa lokalnim, regionalnim i nacionalnim (državnim) planovima kriznih štabova. (Žegarac, 2010).

Ukoliko postoji plan na nivou lokalne zajednice, ili plan djelovanja sistema socijalne zaštite u vanrednim situacijama, treba ga pribaviti i uskladiti planiranje u centru s njim.

Planiranje samo za sebe ne proizvodi rezultate. Planiranjem organizacija postavlja pravac svoga djelovanja kroz identifikaciju procjene rizika u zajednici

pri nastupanju vanrednih okolnosti. Da bi proizveo rezultate, plan treba primijeniti. Dobro napravljen plan povećava šanse da aktivnosti iz dana u dan postizu željene rezultate. Planiranje pomaže zaposlenicima centra da se usmjere na prave prioritete, to unapređuje *radni proces* ljudi koji rade zajedno na ostvarivanju prioriteta. Proces planiranja pomaže da se organizacija bolje odredi i „iznutra“ i prema vani u okruženju zajednice i drugih službi. Jasnoća ciljeva i težnji motiviše zaposlene i usmjerava njihove aktivnosti (Locke & Latham, 2002). Planiranje štedi vrijeme, pomaže zaposlenima i rukovodiocu da pravovremeno razviju svijest o prioritetnim problemima, razviju moguća rješenja i budu spremni za nastupajuće razdoblje. Planovi, također, pružaju osnovu da se doprinosi i postignuća prepoznaju i na individualnom nivou i na nivou organizacije.

Menadžment centra formira tim za izradu plana iz reda zaposlenih. O tome treba donijeti i pismenu odluku kojom će se utvrditi: svrha formiranja tima, njegov sastav, zadaci, uloge pojedinih članova, vrijeme rada i odgovornosti. Po potrebi, u tim se uključuju i druge stručne i važne osobe koje se bave zaštitom i spasavanjem, planiranjem ili uopće menadžmentom i mogu dati doprinos u izradi plana. Osim stručnih radnika bilo bi dobro da u timu bude predsjednik upravnog odbora centra i predstavnik općine. U zavisnosti od veličine centra, stanja i potrebâ u lokalnoj zajednici, tim za donošenje plana može obuhvatiti od 2 do najviše 6 osoba.

Tim djeluje pri centru, zasniva svoj rad na načelima timskog rada i osnovnim načelima socijalne zaštite i socijalnog rada, sve s ciljem postizanja svrhe, tj. da se dođe do kvalitetnog, adekvatnog i realnog plana djelovanja. U svom radu tim uvažava i osnovna pravila za efikasno planiranje u organizaciji kao što su:

- 1. Inkluzivnost.** Dobro planiranje je aktivno i inkluzivno. Potrebno je okupiti ključne osobe koje imaju različite poglede na djelovanje u kriznim situacijama i podstaći komunikaciju među svim članovima tima.
- 2. Upravljanje konfliktima.** Ukoliko tim okuplja osobe sa različitim stručnim gledištima i interesima, može doći do konflikta. Potrebno je prepoznati različita stajališta i diskusiju usmjeriti prema zajedničkim ciljevima i svrsi zajedničkog djelovanja, a to može predstavljati osnovu za postizanje sporazuma.
- 3. Sva mišljenja su važna.** Potrebno je izbjeći kritikovanje ideja i sugestija – sva mišljenja treba saslušati bez odbacivanja i osude.
- 4. Efikasnost.** Sastanci za planiranje trebaju biti efikasni, počinjati i završavati se u dogovoreno vrijeme. Korisno je imati dnevni red ili

dogovor na početku sastanka o onome šta treba postići u određenom vremenskom roku.

5. **Informisanje o rezultatima planiranja.** Na kraju svakog sastanka ili obavljenog posla mogu se saopćiti rezultati – ideje, problemi, dogovorene ili obavljene aktivnosti. Važno je definisati postojeće rezultate i obavještavati članove tima i druge zaposlene u centru o postignućima.
6. **Podrška i ohrabrenje.** Planiranje zahtjeva napor i vrijeme. Važno je prepoznati doprinos svih koji učestvuju u radu, posebno onih koji su iznijeli veći dio posla. Pohvala za uloženi trud i postignute rezultate djeluje podsticajno i na grupu i na pojedince.



Ključni zadaci tima za izradu plana su:

- uspostavljanje rada tima,
- pronalaženje i okupljanje saradnika i raznovrsnih stručnjaka koji mogu pomoći u radu tima, te potrebne građe i iskustava drugih u ovoj vrsti planiranja,
- analiza planova urađenih u pripreмноj fazi i sagledavanje mogućnosti njihove primjene s obzirom na raspoložive resurse u centru za socijalni rad,
- analiza ugroženosti organizacije (prostora, ljudi, opreme, dokumentacije),
- analiza stanja u okruženju na temelju dobivene procjene u utvrđivanju rizika,
- analiza prikupljenih informacija o stanju na terenu i analiza ugroženosti postojećih visoko osjetljivih korisnika (posebni kategorija, grupa pojedinaca, npr. kolektivni smještaji, dnevni centri, domovi, zaštićeno stanovanje itd, porodice sa mjesta nepogode bez sposobnih članova, nepokretni, stari, OSI, djeca, samci i drugi).

Da bi plan bio realističan i sprovodiv na terenu u vrijeme prirodnih nepogoda, te podsticao na aktivnosti, potrebno je da u njegovom donošenju učestvuju osobe zadužene za realizaciju planiranog. Također, potrebno je da se povremeno uključe i ostali zaposleni u centru svojim mišljenjima, prijedlozima, podacima koji su možda izostavljeni prilikom procjene stanja u lokalnoj zajednici. Planovi koji se donose u uskom krugu ljudi doživljavaju se kao nametnuti i kao planovi koji ne odgovaraju stvarnim mogućnostima izvršioca, a ni potrebama korisnika.

Po formiranju tima, potrebno je utvrditi njegove sposobnosti za planiranje za djelovanje u vanrednoj situaciji. Ukoliko postoji potreba treba organizovati edukaciju iz planiranja, timskog rada, kriznog upravljanja i uopće iz kriza, vanrednih situacija i djelovanja u takvim situacijama. Edukatori (treneri) trebaju biti stručnjaci iz ovih oblasti.

Da bi tim uspješno radio, treba mu, pored potrebnih podataka, obezbijediti odgovarajuće uslove rada i vrijeme za rad. To su prostor, oprema, uvažavanje potreba tima i vrednovanje njegovih rezultata.

Rad tima ima ustaljenu dinamiku i atmosferu u kojoj se dešavaju različiti procesi, karakterističnu za svaki tim. Da bi njegov rad bio efektivan i efikasan neophodno je:

- izabrati vođu tima kao prvog od jednakih,
- odabrati osobu koja će administrativno pratiti rad tima,
- odrediti svrhu tima (zašto postoji, koji su mu zadaci, koje su mu
- granice djelovanja, ko u timu ima kakvu ulogu, koje su odgovornosti),
- definisati način i vrijeme rada tima,
- definisati način praćenja rezultata rada tima i ocjenu njegovog učinka,
- odrediti osobu zaduženu za komunikaciju i izvještavanje - i to za komunikaciju među zaposlenima u centru, te komunikaciju prema vani. Odnosno, prema građanima, prema drugim organizacijama, prema ustanovama za socijalnu zaštitu, osnivačima, medijima itd.

Dobro je da je vođa tima rukovodilac centra zato što je to osoba koja inače rukovodi organizacijom i odgovorna je za sve aktivnosti koje se poduzimaju i provode unutar i izvan centra u skladu sa zakonima, Statutom i organizacijskim dizajnom centra. Rukovodilac centra može biti i član općinskog štaba za vanredne situacije.

Sadržaj plana djelovanja centara u vanrednim situacijama

U izradi plana primjenjuje se metodologija strateškog i operativnog planiranja, tako da bi sadržaj plana trebao imati osnovne dijelove. To su: ciljevi, aktivnosti, njihovi nosioci, vremenski rokovi, alternativna rešenja, potrebna sredstva, način realizacije plana, promocija plana i monitoring i evaluacija. Plan postupanja i djelovanja centara za socijalni rad u vanrednoj situaciji mora biti dugoročno određen, prepoznavati strateška područja djelovanja na osnovu rizika i procjene stanja i potreba korisnikâ i utvrđenih prioriteta, određivati ciljeve djelovanja, identifikovati ključne grupe za aktivnosti neophodne za ostvarivanje ciljeva i rasporediti potrebne resurse kako bi se sprovele aktivnosti. Zbog zadataka i uloge plan, po svom problemu planiranja, treba biti i strateški, ali i zbog konkretnog određenja potrebnih aktivnosti i rasporeda resursa, treba biti i operativan. Obimni, neprecizni i neodređeni planovi neće ostvariti svoju svrhu, odnosno neće biti putokaz i sredstvo menadžmentu i osoblju centra za djelovanje u vanrednoj situaciji, nego će stvarati zabunu, odnositi dragocjeno vrijeme, snagu i energiju i sputavati efikasan rad. U ovom Priručniku predlaže se okvirni sadržaj plana djelovanja centra u vanrednoj situaciji prema uobičajnoj metodologiji planiranja koji se može prilagođavati situaciji, potrebama i mogućnostima svake sredine.



Okvirni sadržaj plana djelovanja centra za socijalni rad u vanrednoj situaciji

- | | |
|---|---|
| 1. Uvod | <ul style="list-style-type: none">• navesti tim koji je radio plan i ulogu pojedinih članova tima,• definisati zakonski osnov za izradu plana,• navesti polazne osnove plana,• definisati osnovni cilj i svrhu plana,• navesti očekivanja od plana,• navesti fleksibilnost plana i otvorenost za promjene. |
| 2. Analiza rizika i stanja | <ul style="list-style-type: none">• navesti najvažnije nalaze iz procjene rizika,• navesti najvažnije nalaze iz procjene stanja i potreba,• navesti ocjenu rizika i stanja,• odrediti prioritete djelovanja unutar organizacije i u zajednici prema procjeni rizika i stanja,• navesti tendencije ili očekivanja u vanrednoj situaciji kada su u pitanju prioritete. |
| 3. Ciljevi | <ul style="list-style-type: none">• utvrditi ciljeve za utvrđena prioritetna područja djelovanja u organizaciji i u zajednici,• razraditi ciljeve identifikovanjem elemenata iz kojih se sastoje i promjene koje se žele postići. |
| 4. Aktivnosti | <ul style="list-style-type: none">• razraditi aktivnosti za svaki utvrđeni cilj, unutar organizacije (prostor, oprema, dokumentacija, osoblje, komunikacija, upravljanje) i u zajednici (korisnici, saradnja sa drugim snagama i subjektima), komunikacija i koordinacija, zajedničke akcije,• aktivnosti razraditi po fazama djelovanja (pripremna, faza mitigacije, faza djelovanja i faza oporavka),• rasporediti ljudske resurse po aktivnostima,• predvidjeti druge resurse (materijalne i finansijske),• razraditi plan komunikacije. |
| 5. Praćenje i evaluacija primjene plana | <ul style="list-style-type: none">• dati tekstualno objašnjenje potrebe i načina praćenja i evaluacije plana i obrasce prema kojima će se vršiti praćenje i evaluacija. |

Najopširniji i najspecifičniji dio plana odnosi se na aktivnosti koje centri za socijalni rad trebaju sprovesti kako bi se ostvarili postavljeni ciljevi. Na narednoj slici dat je primjer nekih aktivnosti koje trebaju biti obuhvaćene planom djelovanja.



Aktivnosti na nivou organizacije	Aktivnosti na nivou okruženja
Faza I	Faza II
<ul style="list-style-type: none"> • analiza postojećih planova i sagledavanje mogućnosti primjene istih u kriznim situacijama; • redovni monitoring postojećih planova i njihovo ažuriranje; • obezbjeđenje potrebnih sredstava, opreme i materijala za djelovanje u prirodnim nesrećama; • izbor alternativne lokacije u slučaju ugroženosti prostora; • lociranje prostora za smještaj dokumentacije; • izrada baza podataka; • izrada listi prioritetnih korisnika; • identifikacija prednosti i slabosti unutar centra; • procjena ugroženosti organizacije; • raspodjela zadataka na nivou postojećih ljudskih, materijalnih i finansijskih resursa u skladu sa procjenom rizika; • pronalaženje dodatnih ljudskih i materijalnih resursa; • izrada plana komunikacije; • mobilizacija volontera i njihova obuka; • treniranje i obučavanje osoblja, • supervizija osoblja. 	<ul style="list-style-type: none"> • uspostavljanje komunikacije s općinskim štabom i drugim službama zaštite, kao i spasavanje; • upoznavanje službi zaštite i spasavanja sa djelatnošću i nadležnostima centra za socijalni rad; • identifikacija potencijalno ugroženih naselja i objekata na kojima žive korisnici; • analiza ugroženosti postojećih korisnika sa najvišim nivoom potreba na ugroženim područjima; • prikupljanje informacija o korisnicima u ustanovama koje su izložene opasnosti; • popis organizacija u slučaju potreba alternativnog smještaja za korisnike smještene u ustanovama socijalne zaštite za koje je utvrđeno da su pod rizikom od pogođenosti prirodnim nepogodama; • određivanje prioritetnih grupa i njihovog broja: djece bez roditeljskog staranja, osoba s invaliditetom, starih i nemoćnih, korisnika socijalne pomoći, te ostalih rizičnih grupa korisnika socijalne zaštite; • priprema spiskova sa podacima o ugroženim korisnicima za općinske štabove za vanredne situacije i druge subjektima koji učestvuju u spasavanju i zaštiti; • organizovanje i obuka timova u zajednici za psihosocijalnu podršku.

Nužno je da pojedine aktivnosti budu rješenja sa više alternativa. Prilikom odlučivanja koju alternativu odabrati potrebno je:

- istražiti prednosti i nedostatke svake od ponuđenih opcija,
- uporediti opcije sa određenim odgovarajućim kriterijumima,
- usaglašavati aktivnosti centra za socijalni rad sa rješenjima iz općinskih planova,
- odabrati opciju u skladu sa kapacitetima ljudskih resursa,
- analizirati troškove i tražiti efikasna rješenja,
- imati u vidu i potrebno vrijeme za svako rješenje, jer u vanrednoj situaciji vrijeme je bitan faktor.

Svaki plan je vremenski određen. Kada je u pitanju vremenska određenost aktivnosti iz plana za djelovanje u vanrednoj situaciji, ona se veže za četiri faze djelovanja kriznog menadžmenta, jer se i događaji tako odvijaju u slučaju prirodne nesreće. Zato u planu aktivnosti trebaju biti klasifikovane i razložene po ovim fazama.

Vremensku određenost plana treba sagledavati i kroz proces njegove izrade. Vrijeme, kao i drugi resursi koji se troše na izradu plana, ima cijenu. Vrijeme za izradu plana ne smije biti ni prekratko ni predugo. Važno je da tim isplanira i obezbjedi vrijeme, da se zna kada i koliko će raditi, kao i da uspostavi rokove pojedinih aktivnosti.

Kada tim uradi plan, on mora proći kroz fazu odobravanja i prihvatanja. Upravni odbor centra prvi razmatra plan i po njegovom prihvatanju upućuje ga osnivaču na saglasnost.

Prihvaćen plan se promovira u javnosti. Rukovodilac centra na prigodnim sastancima upoznaje zaposlene i omogućava da svaki zaposleni posjeduje plan kako bi mogao upoznati svoje zadatke. Promocija plana odvija se i u zajednici. Centar može organizovati okrugle stolove, fokus grupe, panel rasprave i slično, na kojima bi subjektima zaštite i spasavanja u lokalnoj zajednici predstavio plan, njegove ciljeve i ključne aktivnosti. Ova promocija pomaže u informisanju zajednice, posebno omogućava snagama koje učestvuju u zaštiti i spasavanju da upoznaju ulogu i djelovanje centra za vrijeme elementarnih nepogoda. Prisustvo medija na ovakvim događajima je veoma važno, jer oni prenose informacije u drugim dijelovima javnosti i mogu širiti pozitivnu sliku o radu centra i njegovim pripremama za djelovanje u vanrednim situacijama.

Monitoring i evaluacija plana

Plan djelovanja centra za socijalni rad u vanrednim situacijama nije statičan dokument, jednom napravljen za određeni period. To je „živi“ dokument, otvoren za promjene, koje bi se po pravilu trebale stalno raditi zato što su promjene u organizaciji i u okruženju vrlo česte, moraju se pratiti, a rad centra za socijalni rad mora se usklađivati i prilagođavati u skladu sa djelovanjem faktora iz okruženja. Podaci na kojima se zasniva plan su promjenljivi, većina rizika, kao i stanje i potrebe korisnika se mogu mijenjati svakodnevno, a plan koji to ne prati nema svoju funkciju u situacijama za koje je namijenjen. Na koji način će se prikupljati i ažurirati podaci za ažuriranu procjenu rizika, stanja i potreba korisnika, kako će se ocjenjivati ostvareni rezultati, kada i kako će se vršiti promjene u ciljevima i aktivnostima, ko će to raditi i na koji način će se promjene prihvatati?

Menadžment centra može odgovornost za monitoring prenijeti na tim, ali je potrebno da aktivno učestvuje u tom procesu i nosi aktivnosti evaluacije.

Poželjno je da se jednom godišnje, po potrebi i češće, organizovano radi na ovim poslovima. Izuzetno je važno, u slučaju da se desi vanredna situacija, da i centar djeluje po planu, poslije nje vrši analizu plana i da se iskustva iz te situacije, naučene lekcije i dobra rješenja ugrađuju u plan.

3. Druge aktivnosti centara za socijalni rad u fazi pripreme

Priprema za djelovanje u slučaju elementarne nepogode u centru za socijalni rad se ne završava izradom plana i aktivnostima planiranja. U pripremu spada i nabavka potrebnog materijala, opreme i alata za djelovanje u vanrednoj situaciji. Ta sredstva trebaju pomoći u saniranju posljedica elementarnih nepogoda i osoblje ih koristi u svom radu. Kada se dogodi nesreća, u slobodnoj prodaji obično ih brzo nestane i ne mogu se odmah nabaviti, zbog toga trebaju postojati određene rezerve. One se redovno obnavljaju, inventarišu (popisuju), ako neki materijali imaju rok trajanja zamjenjuju sa drugim, skladište se na određena mjesta i prema planu se zadužuju radnici za pojedina sredstva. Pored uobičajnog materijala i alata, u centru za socijalni rad treba nabaviti i materijal koji će služiti za zaštitu dokumentacije i opreme u slučaju poplave, zemljotresa, požara i slično.

U budžetu svakog centra treba planirati posebnu budžetsku stavku na kojoj se obezbjeđuju finansijska sredstva za vanredne situacije ili sredstva rezerve koja se mogu usmjeriti u slučaju potrebe za djelovanje u ovim uslovima.

Priprema i obučavanje zaposlenih je posebno važna aktivnost u fazi pripreme. U skladu sa predviđenim aktivnostima u planu djelovanja, planiraju se i izvode vježbe zaštite i spasavanja koje imaju za cilj obuku osoblja za djelovanje. Vježbe se pripremaju i realizuju u saradnji sa općinskim štabom i civilnom zaštitom, a po potrebi se uključuju i druge službe. Vježbama se simulira evakuacija, zaštita prostora, opreme, dokumentacije, kao i djelovanje u zajednici na terenu prema korisnicima i prema drugim subjektima u sistemu zaštite i spasavanja.

Važan dio aktivnosti u pripremi su priprema ljudskih resursa. Pored osoblja koje je zaposleno u centru za socijalni rad i najčešće nedovoljno za obavljanje mnogostrukih poslova, neophodno je raditi na angažovanju volontera i njihovoj pripremi za djelovanje u funkciji socijalnog rada. Koordinacija volontera je centralna komponenta odgovora na vanrednu situaciju. Kako bi oni koji žele pomoći stvarno bili u mogućnosti doprinijeti i pomoći, potrebno ih je obučiti za to i koordinisati njihov rad. Volonteri, edukovani za djelovanje u vanrednim situacijama, mogu davati svoj doprinos zajednici i u normalnim uslovima.

Izbor volontera i njihova obuka treba biti osmišljen i planiran proces koji se permanentno odvija u centru za socijalni rad. Volonteri koji se u tom procesu pripreme za djelovanje predstavljaju ljudske resurse centra i u planu se raspoređuju kao i zaposleno osoblje. Njihov rad na terenu je izuzetno značajan i centri za socijalni rad trebaju se oslanjati na njega i maksimalno ga koristiti kako bi nadopunili nedostajuće ljudske resurse.


**Primjer razrade ciljeva u planu djelovanja
 centra u vanrednoj situaciji**

Cilj	Mjesto provedbe	Resursi	Aktivnost	Očekivani rezultati
1. Formiran tim za krizni menadžment	Centar za socijalni rad	Stručnjaci iz centra i spoljni saradnici	Izrada plana i provođenje zacrtanih aktivnosti	Izrađen plan
2. Plan edukacija za stručni tim (vježbe i treninzi)	Centar za socijalni rad i lokalna zajednica	Stručnjaci sa iskustvima u ovoj oblasti, (automobili, čamci, lopate, pila)	Održavanje 3-4 edukacije (vježbe simulacije i treninzi), nabavka i održavanje	Osposobljeni tim za djelovanje u vanrednim situacijama, obilazak korisnika
3. Osigurani materijalni resursi za rad na terenu	Centar za socijalni rad	Socijalni radnik, (automobil, čamac)	Utvrđivanje stanja na terenu i potreba korisnika za evakuacijom, smještajem i psihosocijalnom podrškom	Evakuisani građani s ugroženog područja, zbrinuti i pružena psihosocijalna pomoć
4. Izrađena baza podataka o korisnicima i pohranjena arhiva na sigurno	Centar za socijalni rad i štab civilne zaštite	Socijalni radnik, administrator i informatičar	Skeniranje dokumentacije, unošenje podataka u elektronsku bazu podataka	Izrađena baza podataka i sačuvana i na sigurno pohranjena dokumentacija o korisnicima
5. Plan komunikacije i obavještavanje građana i drugih institucija o djelovanju centra	Centar za socijalni rad i lokalna zajednica	Osoba za odnose s javnošću ili druga osoba po ovlaštenju rukovodioca	Uspostavljanje kontakta sa drugim organizacijama, medijima, identifikacija prednosti i nedostataka centra za socijalni rad i okruženja u kojem djeluje	Informisanost građana i drugih institucija o zadacima i aktivnostima centra
6. Urađena SWOT analiza	Centar za socijalni rad i ustanove socijalne zaštite, štab civilne zaštite	Stručni tim centra i spoljni ekspert	Utvrđene prednosti i nedostaci, prijetnje i snage	Otklonjene ili sanirane prijetnje i slabosti

Primjer razrade ciljeva u planu djelovanja centara u vanrednoj situaciji

Cilj	Mjesto provedbe	Resursi	Aktivnost	Očekivani rezultati
7. Uspostavljen tim za psihosocijalni rad	Centar za socijalni rad i ustanove socijalne zaštite, centar za mentalno zdravlje, bolnica, škole, skloništa pristupčna lokacija	Psiholozi, terapeuti	Identifikacija stanja građana i potrebe za psihosocijalnom podrškom, plan podrške	Preventivno djelovanje na stresno stanje, kako ne bi preraslo u traumu
8. Zbrinjavanje prioriternih grupa korisnika u koju spadaju i skloništa za zbrinjavanja korisnika	Lokalna zajednica, ugrožena područja	Službe za spasavanje i evakuaciju, stručnjaci iz centra za socijalni rad, Crveni krst	Osiguranje alternativnog smještaja, evakuacija, psihosocijalna podrška	Evakuisani i zbrinuti korisnici
9. Plan evakuacije porodica s djecom s ugroženih područja, uspostaviti jasnu vezu između zajednice i stručnjaka za psihološku pomoć za posebno ranjive grupe i pojedince, odrediti način i mjesto na kojima će se pružiti potpora prema njima	Lokalna zajednica, ugrožena područja	Službe za spasavanje i evakuaciju, stručnjaci iz centra za socijalni rad, Crveni krst	Osiguran smještaj za porodice s djecom, pružena psihosocijalna podrška djeci i roditeljima	Evakuisane i zbrinute porodice
Monitoring provedbe plana				

3

III DJELOVANJE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD U TOKU VANREDNE SITUACIJE

1. Određenje faze djelovanja.....	66
2. Zadaci i aktivnosti centra za socijalni rad u fazi djelovanja.....	68
I faza – faza aktivacije	71
II faza ili faza urgentnog djelovanja	78
III faza ili faza stabilizacije	82

III DJELOVANJE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD U TOKU VANREDNE SITUACIJE

1. Određenje faze djelovanja

Teorija i praksa naučnog menadžmenta u procesu upravljanja kriznim situacijama, poslije faze pripreme i faze ublažavanja ili mitigacije definišu fazu odgovora ili djelovanja. Faza ublažavanja djelimično pripada fazi pripreme, ali i fazi djelovanja, a ako se fokusira na dugoročne mjere redukovanja ili eliminisanja rizika, ulazi i u fazu oporavka.

Faza djelovanja započinje sprovođenjem operativnih mjera i izvršavanjem zadataka zaštite i spasavanja ustanovljenih za vanredne situacije. Ciljevi djelovanja u ovoj fazi djelimično su preventivnog karaktera, jer sprečavaju nastanak težih posljedica i prerastanje opasnosti u katastrofu, ali su ključno usmjereni na aktiviranje svih potencija na zaštitu i spasavanje ljudi i materijalnih dobara i održivosti djelatnosti pojedinih pravnih subjekata u sistemu i zajednici. Ključne mjere i postupci za ostvarivanje ovih ciljeva u zavisnosti su od toga da li se radi o neposrednoj prijetnji ili riziku od opasnosti, ili je opasnost već nastupila i potrebno je sprovesti mjere evakuacije i zbrinjavanja stanovništva i materijalnih dobara. Trajanje ove faze uslovljeno je težinom i obimom prirodne nesreće. Po otklanjanju neposrednih rizika i prijetnji koje ugrožavaju stanovništvo, životnu sredinu i materijalna dobra, faza djelovanja prelazi u fazu oporavka u kojoj se vrši saniranje posljedica nastale opasnosti i ponovno uspostavljanje djelatnosti u svim sferama života zajednice.

Faza djelovanja može se razložiti na dvije podfaze. Prva je djelovanje u slučaju neposredne prijetnje i rizika od opasnosti, a druga je djelovanje u toku trajanja same opasnosti, odnosno prirodne nesreće.



Mjere i postupci u toku prve podfaze (djelovanje u slučaju neposredne prijetnje i rizika od opasnosti) su:

- prikupljanje podataka o mogućim rizicima od opasnosti i utvrđivanje razmjera rizika,
- stavljanje u funkciju sistema za uzbunjivanje, javljanje i obavješćavanje učesnika u zaštiti i spasavanju,
- obavješćavanje stanovništva, kao i nadležnih organa i odgovornih lica zaduženih za zaštitu i spasavanje,
- povećanje inteziteta spremnosti i aktiviranje nadležnih organa i snaga za zaštitu i spasavanje,
- aktiviranje štabova civilne zaštite i drugih organa nadležnih za rukovođenje zaštitom i spasavanjem,
- obezbjeđenje javnog reda i mira na ugroženom području i
- poduzimanje drugih mjera zaštite i spasavanja.

U drugoj podfazi ili fazi djelovanja u toku trajanja same opasnosti poduzimaju se sljedeće mjere i postupci:

- aktiviranje snaga za zaštitu i spasavanje i njihovo neposredno učešće u aktivnostima spasavanja (štabovi za vanredne situacije, jedinice civilne zaštite, povjerenici civilne zaštite ili zaštite i spasavanja, Crveni krst, profesionalne i hitne službe: policija, vatrogasci, medicinske i veterinarske službe i jedinice i timovi pravnih subjekata, udruženja građana i drugih organizacija),
- sprovođenje evakuacije i zbrinjavanje stanovništva i materijalnih dobara,
- sprečavanje širenja rizika od opasnosti i posljedica nastale opasnosti,
- rukovođenje i koordinacija aktivnostima učesnika u zaštiti i
- poduzimanje drugih aktivnosti i mjera u cilju sprečavanju širenja djelovanja nastalih posljedica od prirodne i druge nesreće i njihovih posljedica.

2. Zadaci i aktivnosti centara za socijalni rad u fazi djelovanja

Centar za socijalni rad dio je sistema zaštite i spasavanja kao pravni subjekt. Specifičnost njegove djelatnosti i uloge koje ima u procesu zaštite i spasavanja u vanrednim situacijama nisu prepoznati u zakonima koji uređuju ovu oblast. Kao i ostali pravni subjekti, prema važećim zakonima, centar za socijalni rad ima sljedeće opće zadatke:



- organizovanje zaštite i spasavanja od procijenjenih opasnosti,
- učestvovanje u izvršavanju zadataka zaštite i spasavanja,
- uspostavljanje i održavanje sistema obavještanja zaposlenih od opasnosti,
- obezbjeđenje uslova i sredstava za sprovođenje zaštite i spasavanja zaposlenih i
- stavljanje na raspolaganje materijalnih sredstava koja se mogu koristiti u akcijama zaštite i spasavanja nadležnim službama.

Centar za socijalni rad djeluje na osnovu:

- zakona koji uređuje zaštitu i spasavanje u vanrednim situacijama,
- zakona o socijalnoj zaštiti,
- drugih zakona koje centar realizuje,
- općinskog plana za djelovanje u vanrednim situacijama,
- vlastitog plana za djelovanje u vanrednim situacijama i
- odluka, uredbi i drugih dokumenata koje donose štabovi za vanredne situacije.

U okviru navedenih zadataka, centar za socijalni rad djeluje prema zakonu o socijalnoj zaštiti kojim su regulisane njegove nadležnosti i drugim zakonima čijom se realizacijom bavi. Kao javna služba i ustanova socijalne zaštite, centar za socijalni rad ima obavezu pružati stručnu pomoć licima koja se nađu u stanju socijalne potrebe i poduzimati potrebne mjere radi sprečavanja i otklanjanja posljedica takvog stanja. U osnovama djelovanja ove organizacije je socijalni rad koji utiče na osposobljavanje ljudi u izvođenju socijalne promjene i rješavanju problema koji nastaju u međuljudskim odnosima i interakcijama ljudi i njihovog okruženja.

U vanrednim situacijama, najveći dio stanovništva, materijalnih dobara i prirodne sredine ugroženi su djelovanjem prirodnih nesreća. Stanje socijalne potrebe prisutno je kod ljudi koji nisu nikad bili korisnici socijalne zaštite, a stanje postojećih korisnika se dodatno usložnjava i pogoršava. Zbog toga, u svakoj jedinici lokalne samouprave, centar za socijalni rad treba biti dio sistema zaštite i spasavanja sa jasnim i precizno utvrđenim zadacima u skladu sa njegovom misijom.

U planovima za zaštitu i spasavanje u jedinicama lokalne samouprave trebaju biti utvrđene obaveze i odgovornosti ove institucije u obavljanju djelatnosti socijalne zaštite u toku prirodne nesreće i definisan način komunikacije i koordinacije kako bi se obezbijedilo organizovano i usklađeno djelovanje centra sa ostalim učesnicima sistema zaštite i spasavanja.

Pored navedenog zakonskog okvira za djelovanje centra za socijalni rad u vanrednim situacijama, od izuzetne važnosti je postojanje vlastitog plana djelovanja u zaštiti i spasavanju.

Ukoliko je donesen plan u fazi pripreme, odnosno prije nastanka vanredne situacije, menadžment centra za socijalni rad i svi zaposleni imaju jasno definisane putokaze za svoje djelovanje. U fazi ublažavanja ili u momentu nastupanja opasnosti, menadžment centra će aktivirati postojeći plan, razmotriti planirane aktivnosti i sagledati mogućnosti njegove primjene imajući u vidu sve alternative koje predviđa plan i saglasno situaciji primijeniti najadekvatniji način djelovanja. Ako centar za socijalni rad nije donio plan zaštite i spasavanja, menadžment i svi zaposleni će se suočiti sa nizom nepoznanica i izazova za koje u trenutnim, vanrednim okolnostima teško mogu pronaći adekvatna rješenja. U takvim uslovima mora se brzo i operativno planirati hitno postupanje i mobilizacija resursa, kako bi se spriječila nesreća, odnosno smanjile posljedice prirodnih nesreća.

Djelovanje centra za socijalni rad tokom vanredne situacije odvija se u više koraka, odnosno faza i uslovno se može klasifikovati na interno djelovanje (djelovanje unutar organizacije) i eksterno djelovanje (djelovanje u zajednici).

Interno i eksterno djelovanje ključno su usmjereni na poslove organizovanja za zaštitu i spasavanje i poslove povezivanja sa drugim akterima u sistemu kako bi se zadaci sinhronizovano i koordinisano obavljali. U prvoj fazi djelovanja (faza aktivacije) uspostavlja se krizni menadžment, prikupljaju informacije, analizira stanje, procjenjuje ugroženost organizacije i korisnika i donosi hitni plan djelovanja. U drugoj fazi (faza urgentnog djelovanja) aktiviraju se resursi, sprovodi evakuacija i spasavanje ljudi i materijalnih dobara. U trećoj fazi (faza stabilizacije) centar djeluje unutar organizacije i prema korisnicima poslije službi spasavanja kako bi se zadovoljile egzistencijalne potrebe i obezbijedilo odvijanje poslovnog procesa. Sva tri koraka su međusobno povezana i uslovljena, prepliću se i logički proizilaze jedan iz drugog, a aktivnosti u njima se nadovezuju i proizvode jedna drugu.

I faza – faza aktivacije

Prva faza je faza stvaranja i aktiviranja sistema upravljanja (kriznog menadžmenta) u centru za socijalni rad u vanrednoj situaciji zbog opasnosti i rizika od prirodne nesreće. Ona započinje od trenutka kada realno postoji opasnost, ili je već teritorija ili neki dio teritorije općine/grada izložen elementarnoj nepogodi koja svojom jačinom i trajanjem može ugroziti stanovništvo, materijalna dobra i prirodnu sredinu. Aktivnosti u ovoj fazi oslanjaju se i nastavljaju na aktivnosti iz faze pripreme.



Interno djelovanje (u organizaciji)	Eksterno djelovanje (u zajednici)
I faza	I faza
<ul style="list-style-type: none">• Uspostavljanje kriznog menadžmenta,• okupljanje raznovrsnih stručnjaka ovisno o vrsti opasnosti i kriznog stanja,• analiziranje postojećih planova i sagledavanje mogućnosti primjene,• procjena ugroženosti organizacije,• definisanje prioriteta i uspostavljanje plana za hitno djelovanje, te• preraspoređivanje ljudskih, materijalnih i finansijskih resursa u skladu sa nastalom situacijom.	<ul style="list-style-type: none">• Prikupljanje informacija o stanju na terenu i ugroženosti,• analiza ugroženosti postojećih korisnika sa najvišim nivom potreba na ugroženim područjima,• prikupljanje informacija o korisnicima u ustanovama koje su izložene opasnosti,• uspostavljanje komunikacije sa sa štabom za vanredne situacije, jedinicama i timovima civilne zaštite i drugim organizacijama, kao i• dostavljanje podataka o ugroženim korisnicima općinskim štabovima za vanredne situacije i drugim subjektima.

Upravljanje u vanrednim situacijama je izuzetno složen i zahtjevan proces koji se razlikuje od upravljanja u redovnim situacijama. On sadrži niz specifičnih aktivnosti koje se primijenjuju u svim fazama upravljanja koje treba razraditi za svaku posebnu situaciju. Ključne razlike u odnosu na redovni sistem upravljanja su u funkcionisanju sistema, organizacionoj strukturi, ciljevima i kriterijumima upravljanja, kao i u karakteru informacija kojima se raspolaže. Kontekst upravljanja je širok, funkcionise u više sistema, više režima, struktura je promjenljiva, informacije su obimne, brzo se mijenjaju, često neodređene i nedovoljne za efektivno odlučivanje, resursi su ograničeni, a ostvarivanje ciljeva u takvom kontekstu je otežano. Zbog specifičnosti konteksta, proces upravljanja u vanrednoj situaciji po svom karakteru mora biti adaptivan na situaciju, elastičan u izboru operativnih mjera i u neposrednim reakcijama na konkretnu situaciju, kooperativan u razvoju saradnje i povezivanja svih aktera u sistemu zaštite i spasavanja, spajajući ih u prikladan oblik djelovanja koji je vremenski prilagodljiv u skladu sa životnim ciklusom vanredne situacije. Lanac komandovanja mora biti jasno i precizno utvrđen, a niži nivo organizovanja podređen je višem nivou. Odbijanje izvršavanja naredbi, postupanje suprotno naredbi i neispunjavanje obaveza su krivično sankcionisani.

Upravljanje u centru za socijalni rad za vrijeme vanredne situacije najčešće obavlja postojeći rukovodilac ustanove (direktor). Postoji mogućnost i promjene rukovodioca i dovođenja novog, o čemu odlučuje osnivač u svakoj konkretnoj situaciji i saglasno trenutnom razvoju događaja. Promjena rukovodioca se vrši najčešće zbog spriječenosti postojećeg rukovodioca da upravlja u vanrednoj situaciji, njegovog odsustva, inertnosti, nesnalaženja ili nedovoljne saradnje sa ključnim subjektima u sistemu zaštite i spasavanja.

Obavljanje poslova upravljanja od strane postojećeg rukovodioca je poželjno rješenje zato što on dobro poznaje situaciju u organizaciji, njene resurse i sposobnosti, kao i zainteresovane strane iz specifičnog okruženja organizacije i brzo se može prilagoditi novim uslovima upravljanja i djelovanja organizacije.

Rukovodilac ustanove formira štab za vanrednu situaciju (krizni menadžment) u koji, pored njega, ulaze niži nivoi menadžera, zaposleni koji su raspoređeni na poslove zaštite i spasavanja, kao i drugi zaposleni koji obavljaju specifične poslove trenutno ugrožene prirodnom nesrećom. Neki članovi štaba mogu biti promjenljivi, na primjer socijalni radnici koji su raspoređeni na poslove socijalnog rada u mjesnim zajednicama i njihovo učešće u radu štaba uslovljeno je rizikom na terenu. Rukovodilac centra upravlja radom štaba i ustanovom, organizuje proces rada u vanrednoj situaciji, predstavlja i zastupa organizaciju i ostvaruje saradnju sa okruženjem. Rukovodilac centra je odgovoran za funkcionisanje ustanove i sve procese koji se dešavaju u njoj. On može delegirati pojedine zadatke na članove štaba i utvrditi odgovornost za njihovo obavljanje.

U tim slučajevima neophodno je donijeti potrebne pisane odluke u kojima su jasno definisani delegirani poslovi i odgovornosti novih nosioca.

Rukovodilac ustanove može angažovati i okupiti raznovrsne stručnjake koji u svojstvu savjetnika, a specifično u oblasti za koju su eksperti, pomažu u osmišljavanju mjera, organizovanju i djelovanju centra za socijalni rad.

U fazi djelovanja, krizni menadžment se bavi operativnim (taktičkim) mjerama koje su usmjerene na realizaciju funkcija centra za socijalni rad u novim, otežanim, uslovima sa ciljem obezbjeđivanja funkcionisanja ustanove i obavljanja djelatnosti primjereno razvoju konkretne vanredne situacije.

Štab za vanredne situacije – efektivan tim

Zajedničko razumijevanje svrhe tima:

- zašto tim postoji,
- za šta je odgovoran,
- koje su mu granice u kojima djeluje,
- ključne uloge i odgovornosti.

Jasne uloge i odgovornosti svakog člana, uključujući i vođu (lidera):

Operativne smjernice ili norme djelovanja:

- način rada i komunikacije (održavanje sastanaka),
- ciljevi i uloge,
- način donošenja odluka,
- norme ponašanja,
- pojedinačna odgovornost,
- uzajamna odgovornost,
- rješavanje različitosti i konflikata,
- rukovođenje.

Radni plan:

Procjena mandata i učinka:



Štab za vanredne situacije centra za socijalni rad u prvoj fazi djelovanja procjenjuje postojeće planove i aktivira resurse u cilju poduzimanja konkretnih mjera, postupaka, zadataka i aktivnosti iz oblasti zaštite i spasavanja. Njegovi zadaci su:

- prikupljanje informacija o opasnosti i ugroženosti,
- procjena ugroženosti organizacije, resursa i korisnika,
- uspostavljanje prioriteta,
- identifikovanje svih resursa za djelovanje,
- uspostavljanje odgovornosti centra i svih zaposlenih u skladu sa odgovarajućom zakonskom regulativom,
- naređivanje mjera zaštite i spasavanja koje treba sprovesti,
- odlučivanje o upućivanju snaga i sredstava zaštite na područja gdje je to potrebno
- organizovanje akcija,
- usmjeravanje, koordinacija i rukovođenje aktivnostima svih zaposlenih,
- razrada sistema komunikacije unutar centra i komunikacije sa ostalim subjektima u sistemu zaštite i spasavanja i
- rješavanje svih pitanja koja se pojave u toku sprovođenja aktivnosti.

Štab za vanredne situacije treba u ustanovi da uspostavi ambijent koji obezbjeđuje brzu i usmjerenu (koordiniranu) akciju svih nivoa i dijelova centra, a upravljačka rješenja trebaju biti pravovremena, argumentovana, jednoznačna i obavezujuća.

U organizaciji, štab procjenjuje u kojem stepenu je ugrožena aktivnost centra za socijalni rad, da li postoji opasnost koja će u potpunosti ugroziti djelatnost ili postoji mogućnost da se očuvaju neke funkcije. Procjena ugroženosti treba biti zasnovana na pouzdanim podacima dobijenim od nadležnih službi i treba uvažiti djelovanje različitih faktora iz okruženja, kao i mogućnost iznaneđenja i mogućnost gubitaka. Procjenjuje se ugroženost zaposlenih, prostora, opreme i dokumentacije. U zavisnosti od rezultata procjene razvija se i plan hitnih intervencija.



Sadržaj plana hitnih intervencija	Odgovorne osobe	Vremenski okvir
<ul style="list-style-type: none">• definisanje pripravnosti i dežurstava		
<ul style="list-style-type: none">• raspored osoblja		
<ul style="list-style-type: none">• prioritetne aktivnosti u organizaciji na zaštiti ljudskih resursa		
<ul style="list-style-type: none">• prioritetne aktivnosti u službama koje smještaju i zbrinjavaju korisnike		
<ul style="list-style-type: none">• prioritetne aktivnosti u organizaciji na zaštiti materijalnih dobara i dokumentacije		
<ul style="list-style-type: none">• komunikacija sa općinskim štabom		
<ul style="list-style-type: none">• komunikacija sa snagama za zaštitu i spasavanje		
<ul style="list-style-type: none">• način odvijanja interne komunikacije (primanje i prenošenje informacija, naloga i drugih instrukcija)		
<ul style="list-style-type: none">• način izvještavanja		

Pored procjene ugroženosti organizacije, vrši se i procjena ugroženosti korisnika usluga centra. Time započinje i njegovo eksterno djelovanje koje je u prvoj fazi usmjereno na prikupljanje informacija o ugroženosti pojedinih područja gdje žive korisnici usluga centra sa najvišim nivoom potreba: djeca bez roditeljskog staranja, lica sa teškim invaliditetom, porodice sa multiplikovanim problemima u kojima nema članova sposobnih za rad, stara lica koja žive sama i bez porodičnog staranja itd. Prioritet u istraživanju i procjeni stanja ugroženosti su organizovani oblici zbrinjavanja korisnika (kolektivni centri, domovi, dnevni centri, centri za usluge, zaštićeno stanovanje, i drugo) koji mogu da funkcionišu u okviru organizacije centra za socijalni rad, drugih organizacija ili kao samostalne ustanove.

Prilikom procjene ugroženosti korisnika treba imati u vidu da se radi o ljudima koji imaju manju društvenu i ekonomsku moć i lošije finansijske uslove, zbog čega su u nepovoljnijoj situaciji da predvide opasnost, prežive u vanrednim okolnostima i oporave se. Siromaštvo prisutno kod velikog broja korisnika socijalne zaštite utiče na mjesto življenja, na uslove života, na mogućnost da zaštite sebe i svoje posjede, što doprinosi povećanju stepena njihove ugroženosti. Među korisnicima je veliki broj djece i žena, što zahtijeva posebnu pažnju u procjeni situacije, ali i prilikom definisanja strukturnih mjera reagovanja na katastrofe. Žene i djeca su najranjiviji pripadnici zajednice i najčešće su i najjače pogođeni u vanrednim situacijama. Sigurnost djece tijesno je povezana sa sigurnošću žena i zaštita žena postaje prioritet u djelovanju, jer to povećava šansu za preživljavanje djece, kao i njihov brz oporavak poslije nesreće.

Krizni štab centra prikuplja informacije od općinskog štaba, povjerenika po mjesnim zajednicama, volontera sa pojedinih područja, obilaskom terena ako je moguće, sredstava obavještanja i informisanja i iz svih drugih izvora. Prikupljene informacije se stalno analiziraju i upoređuju sa podacima centra o mjestu življenja korisnika sa najvećim nivoom potreba.

Veoma je važno da se podaci o ugroženosti prioriternih korisnika prosljeđuju općinskim štabovima za vanredne situacije i snagama zaštite i spasavanja kako bi korisnici bili uvršteni u prioritete za evakuaciju, snabdijevanje ili druge mjere zaštite i spasavanja. Da bi centar za socijalni rad brzo i potpuno odgovorio ovom zadatku, neophodno je da u pripremnoj fazi uradi liste korisnika napravljene po kriterijumima: nivo potrebe, stanje ukupne ugroženosti i područje na kojima živi korisnik. Liste korisnika treba redovno pratiti i povremeno ažurirati kako bi odgovarale stvarnom stanju. Na ovaj način se omogućava brzo i efikasno djelovanje po procjenjenom riziku ugroženosti korisnika i pokazuje svim subjektima u lokalnoj zajednici da centar u svakoj situaciji ima sve potrebne informacije, jer poznaje stanje na terenu, angažovan je u praćenju situacije i pravovremeno djeluje. Ovo je prilika za pretvaranje krize u šansu, odnosno za

stvaranje imidža odgovorne, stručne, znane i sposobne institucije u zajednici.

Uspostavljanje komunikacije sa općinskim štabom za vanredne situacije i drugim subjektima i snagama zaštite i spasavanja spada u eksternu djelatnost štaba centra. Poželjno je da rukovodilac centra, koji po pravilu treba rukovoditi i štabom, bude član općinskog štaba za vanredne situacije i aktivno učestvuje u njegovom radu. Članstvo u općinskom štabu omogućava:

- raspolaganje centra pravovremenim i tačnim podacima o opasnosti i ugroženosti,
- posjedovanje informacije o djelovanju snaga za spasavanje i zaštitu na terenu i stanju zaštite korisnika usluga centra,
- postizanje pravilnog razumijevanja uloge centra za socijalni rad u mjerama zaštite i spasavanja,
- izgradnju povjerenja u rad centra na lokalnom nivou i
- pravovremeno djelovanje prema prioritetima.

Neophodno je da štab centra već u prvoj fazi djelovanja imenuje osobu u štabu koja će vršiti koordinaciju aktivnosti prikupljanja podataka i koja može obavljati poslove odnosa sa javnošću. Ta osoba imala bi sljedeće zadatke: prikupljanje informacija, obrađivanje i prezentovanje na sastancima štaba, dostavljanje informacija rukovodiocu štaba, ostvarivanje komunikacije sa medijima i davanje odobrenih informacija o stanju u organizaciji medijima i drugim subjektima. Jako je važno da se komunikacija centra i okruženja odvija stalno i da se dobijene informacije pravovremeno koriste i čuvaju na način koji omogućava njihovo adekvatno korištenje i dalju distribuciju.

Centar za socijalni rad je ustanova socijalne zaštite od općinskog značaja. Ali on je i dio sistema socijalne zaštite kantona i entiteta koji blisko saraduje sa ostalim dijelovima sistema na horizontalnom i vertikalnom nivou.

Uspostavljanje komunikacije sa drugim ustanovama u kojima su smješteni korisnici usluga centra i koji se nalaze na ugroženim područjima je prioritarna obaveza, kako bi se prikupile informacije o stanju korisnika i dogovaralo o poduzimanju određenih mjera zaštite i spasavanja u slučaju potrebe.

Komunikacija sa nadležnim ministarstvima na kantonalnom i entitetskom nivou omogućava djelovanje unutar sistema socijalne zaštite, korištenje jedinstvenih instrukcija, pribavljanje i razmjenu podataka, komunikaciju sa drugim ustanovama i ostvarivanje veza sa donatorima i službama za zaštitu i spasavanje na kantonalnom i entitetskom nivou.

II faza ili faza urgentnog djelovanja

Druga faza djelovanja započinje kada je već nastupila prirodna nesreća i kad se aktiviraju snage za zaštitu i spasavanje na sprovođenju evakuacije stanovništva i materijalnih dobara. U ovoj fazi akcenat je na djelovanju primarnih (hitnih i profesionalnih službi), a centar ima ulogu sekundarne službe koja djeluje u zajednici kao podrška.



Interno djelovanje (u organizaciji)	Eksterno djelovanje (u zajednici)
II faza	II faza
<ul style="list-style-type: none"> • Raspoređivanje resursa na konkretne aktivnosti, • informisanje zaposlenih, • naređivanje mjera zaštite i spasavanja u organizaciji, • provođenje mjera, • koordinacija aktivnosti zaposlenih i • davanje podrške osoblju. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informisanje službi spasavanja o stanju i potrebama korisnika na ugroženom području, • praćenje evakuacije i spasavanja korisnika i • dostavljanje informacija općinskom štabu o stanju organizacije i drugim nadležnim službama.

Centar za socijalni rad kao organizacija, poslovni prostor i pravni subjekt koji ostvaruje socijalnu zaštitu stanovništva na određenom području, može biti ugrožen od prirodne nesreće i onemogućen da obavlja redovnu djelatnost. U takvim situacijama štab za vanredne situacije ustanove ili samo rukovodilac, ukoliko nije uspio formirati štab, aktivira resurse za poduzimanja mjera zaštite i spasavanja u organizaciji prema planu, a u zavisnosti od trenutne situacije. Svi zaposleni u centru imaju obavezu odazvati se pozivu štaba ili rukovodioca, a u slučaju opasnosti sami doći u organizaciju. Štab za vanredne prilike može donijeti odluku da zaposleni čije su porodice i domovi ugroženi prirodnom nesrećom budu privremeno oslobođeni radnih obaveza u centru, kako bi se bavili zaštitom i spasavanjem vlastite porodice i materijalnih dobara. Zaposleni koji nisu u mogućnosti doći u centar zbog nastalih barijera, svoju djelatnost obavljaju na terenu gdje su se zadesili, u skladu sa misijom i ciljevima socijalnog rada i obavještavaju štab o stanju i aktivnostima. Zaposleni u centru koji nisu ugroženi u mjestu življenja raspoređuju se prema hitnom planu na obavljanje poslova zaštite.

Informisanje osoblja o neposrednim prijetnjama i rizicima od opasnosti obaveza je kriznog menadžmenta. On to čini na kratkim sastancima na kojima saopćava situaciju i hitni plan mjera i aktivnosti. Ako nije moguće sazvati sastanak zbog spriječenosti osoblja ili neposredne ugroženosti, osoblje se informiše korištenjem svih raspoloživih sredstava prenosa poruka: telefonom, e-mailom, preko druge osobe, pismenim putem i slično. Pravovremene, tačne i potpune informacije o stanju i obavezama smanjuju mogućnost panike koja je česta pojava kod ljudi u situacijama nastupanja opasnosti, pogotovo kod onih koji su preživjeli katastrofe. Na najmanju realnu opasnost ili prijetnju opasnošću, ljudi koji su preživjeli katastrofu mogu reagovati paničnim strahom koji blokira racionalno razmišljanje. Najčešće manifestacije panike su: drhtanje, znojenje, gubitak daha, lupanje srca i ubrzan srčani rad, vrtoglavica, ošamućenost, nesvjestica, bolovi u grudima, strah od smrti, strah od gubitka kontrole, poduzimanje nekontrolisanih i neorganizovanih aktivnosti koje mogu dovesti u opasnost čovjeka i njegovu okolinu. Neinformisani zaposlenici mogu biti glavni generator paničnog ponašanja, a samim tim i glasina koje negativno utiču na rješavanje krizne situacije nastale unutar organizacije. Štab za vanredne situacije centra za socijalni rad treba imati informacije o tome što se tačno dogodilo, kada se dogodilo i ko je u događaju učestvovao, kako bi mogao efikasno informisati i komunicirati sa zaposlenima u novonastaloj situaciji.

Ukoliko dođe do panike, preporučuje se puno informisanje o stanju, razgovori sa osobama od povjerenja koje mogu pružiti podršku u savladavanju straha, te stručna medicinska pomoć.

Informisanje osoblja, pored saopćavanja o rizicima, opasnostima i stanju na terenu, sadrži i upoznavanje sa mjerama zaštite i spasavanja, podjelu zadataka, pojedinačno raspoređivanje na aktivnosti, upoznavanje sa načinom rada štaba za vanredne situacije i načinom koordinacije aktivnosti unutar organizacije, obaveze informisanja i izvještavanja o učinjenim aktivnostima i pravama i obavezama zaposlenih.

U slučaju neposredne prijetnje i rizika, štab i osoblje evakušu opremu i dokumentaciju na sigurna mjesta: gornje spratove zgrade ukoliko prijete opasnost od poplave, druge objekte van zone ugroženosti, zaštićene otvorene prostore i slično. Pored namještaja, tehničke opreme (kompjutera, telefona i drugih uređaja), vozila, evakuše se i zbrinjava postojeća dokumentacija koja obuhvata dokumentaciju o samom centru (osnivački dokumenti, interni akti, finansijska dokumentacija, dokumentacija zaposlenih, strategije, planovi, projekti itd.) i dokumentacija o korisnicima (porodični dosijei, dosijei korisnika i predmeti). Prilikom evakuacije dokumentacije treba voditi računa da se ona pohranjuje na suha, uslovna i sigurna mjesta i da se razvrstava po određenim pravilima kako bi se prilikom ponovnog vraćanja mogla brzo i adekvatno sređivati u skladu sa predviđenim procedurama.

Radi zaštite prostora mogu se poduzimati određene aktivnosti primjerene opasnosti, kao stavljanje vreća sa pijeskom na prozore i vrata u slučaju poplave, isključivanje uređaja sa napajanja električnom energijom, zatvaranje vode, isključivanje plina, sklanjanje zapaljivih materijala i slično.

Rukovodilac centra mora voditi računa da osoblje centra u evakuaciji i spasavanju materijalnih resursa ne bude životno ugroženo.

U situacijama kad je došlo do opasnosti i kad je centar za socijalni rad pogođen prirodnom nesrećom, poduzimaju se moguće aktivnosti spasavanja ljudi, opreme i dokumentacije na sigurna mjesta, a ako i to nije moguće, vrši se evakuacija zaposlenih iz ugroženog prostora u saradnji sa snagama zaštite i spasavanja u lokalnoj zajednici.

U slučajevima kada prostor centra za socijalni rad nije ugrožen djelovanjem prirodnih nesreća, a pojedini dijelovi jedinice lokalne samouprave su u opasnosti ili su pogođeni elementarnom nepogodom (poplavom, požarom, klizištem i slično) krizni menadžment centra procjenjuje mogućnost eventualne prijetnje i rizika od opasnosti za organizaciju. Ako realno ne postoji opasnost, centar svoju aktivnost usmjerava na djelovanje u zajednici i sve resurse raspoređuje na aktivnosti podrške ugroženom stanovništvu u skladu sa svojom misijom.

Eksterno djelovanje centra za socijalni rad ili djelovanje u zajednici u ovoj fazi usmjereno je na permanentno obavješćavanje općinskog štaba o mogućoj ugroženosti postojećih korisnika usluga centra koji zbog starosti, samohranosti, invalidnosti i drugih stanja nisu u mogućnosti da se organizuju i rade na

vlastitoj zaštiti i spasavanju i na alarmiranju primarnih resursa u evakuaciji i spasavanju - profesionalnih i hitnih službi, koje prve postupaju u sprovođenju evakuacije i zbrinjavanja stanovništva i materijalnih dobara, da djeluju na terenu gdje se nalaze ugroženi korisnici. Centar ima posebnu odgovornost prema djeci korisnicima socijalne zaštite, a naročito prema djeci koja su bez roditeljskog staranja zbog gubitka roditelja, ali i čiji su roditelji spriječeni obavljati roditeljske dužnosti. Centar često ima ulogu i staratelja ove djece i zbog toga prioritet u obavještavanju službi za zaštitu i spasavanje za evakuaciju i zbrinjavanje pojedinih korisnika, moraju biti ova djeca.

Pored prosljeđivanja informacija, krizni menadžment i zaposleni prate proces evakuacije i spasavanja i nastoje doći do informacija da li su korisnici evakuisani i gdje se nakon evakuacije nalaze. Sve informacije pažljivo bilježe i na osnovu njih planiraju obilazak korisnika i djelovanje u narednim aktivnostima.

Centar za socijalni rad može biti sekundarni resurs u evakuaciji i spasavanju čije djelovanje je usmjereno na pružanje podrške, na primjer prihvata evakuisanih, spajanje sa porodicom, zbrinjavanje u kolektivnim smještajima ili u drugim ustanovama i slično. Ukoliko raspolaže adekvatnim prostorom može organizovati prihvata određenog broja evakuisanih i njihov privremeni boravak. Takav slučaj je ako se u njegovom sastavu nalaze službe koje se bave smještajem i imaju domove, kuće, prihvatne centre, dnevne centre itd. Prilikom prihvata, bilo bi poželjno da postoji sličnost između postojećih korisnika i novih korisnika koji se zbrinjavaju trenutno, jer zaposleni imaju iskustva i znanja u radu sa određenom kategorijom korisnika i mogu adekvatno odgovoriti na većinu potreba novih korisnika.

U fazi djelovanja centar za socijalni rad može svoja materijalna sredstva staviti u funkciju evakuacije i spasavanja stanovništva. To su u prvom redu prevozna sredstva koja mogu biti mobilizirana od strane općinskih štabova. Kako i sam centar obavlja mnogo poslova na terenu, poželjno je da materijalni resursi budu na raspolaganju osoblju centra, a da se samo izuzetno angažuju za potrebe drugih snaga za spasavanje.

Drugi resursi kojima raspolažu centri za socijalni rad, a koji se mogu mobilizovati za potrebe ugroženog stanovništva su skladišni prostori, dvorišta, tehnička oprema i informacioni sistemi. Rukovodilac centra informiše o raspoloživim sredstvima na sastancima općinskog štaba i, prema mogućnostima, stavlja ih na raspolaganje službama za zaštitu i spasavanje.

U ovoj fazi djelovanja krizni menadžment vrši stalnu koordinaciju aktivnosti i rada zaposlenih, rješava sporna pitanja, otklanja probleme i u saradnji sa drugim subjektima u sistemu spasavanja obezbjeđuje ostvarivanje navedenih poslova. Vrlo je važno da se dalje sprečava širenje rizika i posljedica nastale opasnosti, odnosno da se nastala šteta zaustavi, a posljedice ne dobiju ozbiljnije razmjere. da se nastala šteta zaustavi, a posljedice ne dobiju ozbiljnije razmjere.

III faza ili faza stabilizacije

U trećoj fazi djelovanja centar za socijalni rad počinje primarno djelovati unutar organizacije i prema korisnicima kako bi se stvorili uslovi za nastavak rada i zadovoljavale osnovne potrebe stanovništva. Centar svoje djelovanje usmjerava na sve ljude koji su se našli u stanju socijalne potrebe zbog prirodne nesreće, ali stalno ima izraženu odgovornost prema stalnim korisnicima usluga centra, jer su oni i u normalnim uslovima ugroženiji od ostalih, a u vanrednoj situaciji spadaju među prioritetne grupe za zaštitu i spasavanje.



Interno djelovanje (u organizaciji)	Eksterno djelovanje (u zajednici)
III faza	III faza
<ul style="list-style-type: none"> • Uspostavljanje funkcionisanja organizacije, • krizna psihosocijalna podrška osoblju i • registrovanje i zapisivanje svih relevantnih saznanja i informacija (vođenje evidencije). 	<ul style="list-style-type: none"> • Ispunjavanje osnovnih potreba stanovništva i korisnika , • psihosocijalna krizna podrška korisnicima, • prikupljanje podataka, analiziranje i izvještavanje, • koordinacija rada volontera, • učešće u radu općinskih štabova i • informisanje javnosti.

Aktivnosti koje krizni menadžment i osoblje poduzimaju unutar organizacije u zavisnosti su od vrste prirodne nesreće i zahvaćenosti prostorija centra njenim posljedicama. Ukoliko je došlo do ugrožavanja samog prostora, njegovog oštećenja uslijed vode, požara, zemljotresa i slično, nužno je poduzeti mjere čišćenja i odstranjivanja opasnog materijala. Čišćenje obavljaju zaposleni u saradnji sa drugim službama, volonterima i građanima. Dobro je da centar raspoláže osnovnim sredstvima za čišćenje, a ako su ona oštećena i uništena, menadžment ih treba nabaviti putem drugih službi u zajednici. Sanacija prostora obuhvata i pregled opreme, namještaja i dokumentacije, odstranjivanje uništenog i pripremu za poduzimanje higijenskih i sanitarnih mjera koje sprovode nadležne službe.

Pored brige o materijalnim resursima, krizni menadžment pokazuje interes i prikuplja informacije o ugroženom osoblju, njihovom stanju i posljedicama prirodnih nesreća. Briga o osoblju obuhvata pružanje pomoći u sanaciji trenutnog stanja i psihosocijalno osnaživanje kako bi se umanjio strah i preuzela odgovornost za djelovanje u novim uslovima. Pokazivanje brige za osoblje pojačava osjećaj pripadnosti organizaciji i motiviše ljude na izvršavanje zadataka i ostvarivanje ciljeva.

Ako prostor centra nije u potpunosti pogođen i oštećen, u dijelu prostora koji je uslovan organizuje se rad koji je fokusiran na pribavljanje informacija sa terena o stanju najugroženijih korisnika, evakuaciji i zbrinjavanju na novim lokacijama i na informisanje građana koji se obrate centru u toj situaciji. U slučaju da centar nema uslova za organizovanje rada u svom prostoru, neophodno je organizovati rad na drugom prostoru koji nije oštećen, a u funkciji je socijalne zaštite ili javnih poslova, odnosno pronaći i definisati novi prostor u saradnji sa općinskim štabom. Informaciju o izmještanju prostorija na novu lokaciju, centar mora učiniti dostupnom stanovništvu putem kanala komunikacije koji su u funkciji, obavještavanjem i preko građana koji se obraćaju za pomoć.

Vrlo je važno da se rad ni u jednom momentu ne prekida, bez obzira na oštećenost prostora, jer to pokazuje sposobnosti adaptacije, snalažljivosti i upornosti da se istraje i djeluje i u najtežim trenucima, kao i da se ostvaruje preuzeta odgovornost za funkcionisanje socijalne zaštite koja treba biti u službi potreba ugroženog stanovništva. Ovaj pristup pozitivno djeluje i na ugled centra i zaposlenih u lokalnoj zajednici.

Uspostavljanje i funkcionisanje organizacije preduslov je za eksterne aktivnosti, a to je stavljanje resursa u funkciju ispunjavanja osnovnih potreba stanovništva. Započeti proces prihvata žrtava prirodnih nesreća se nastavlja smanjenim intezitetom, ali se pojačavaju aktivnosti na zbrinjavanju i snabdijevanju osnovnim životnim namirnicama.

Centar prati stanje u kolektivnim smještajima zajedno sa Crvenim krstom, zdravstvenim službama, civilnom zaštitom, pomaže u njihovom organizovanju, uspostavljanju registracije i evidencije. U kolektivnim smještajima osoblje centra pruža prvu socijalnu pomoć koja obuhvata informisanje korisnika o situaciji, mjerama zaštite i spasavanja, organizacijama koje djeluju na terenu i njihovim ulogama, socijalnim uslugama i dostupnoj pomoći i slično. Pomaganjem pojedincima i savjetovanjem pokušavaju se prevladati teškoće u vezi sa evakuacijom, bolešću, invalidnošću, starošću i drugim stanjima i stvarati uslovi za razvoj i aktiviranje ličnih sposobnosti i odgovornosti prema sebi i porodici u nastaloj situaciji. Osoblje centra pomaže u povezivanju i spajanju rastavljenih porodica, u izmještanju korisnika kod srodnika i u druge porodice, te zbrinjavanju u ustanovama socijalne zaštite u skladu sa potrebama. Sve su to

mjere krizne psihosocijalne pomoći koja je u ovim početnim fazama usmjerena na pružanje praktične pomoći i pragmatične podrške na saosjećajan način pojedincima na samom izvoru događaja u kolektivnim centrima, skloništima, bolnicima i slično. Uloga krizne psihosocijalne pomoći u ovoj fazi djelovanja je:

- pružanje sigurnosti i saosjećanja,
- registrovanje i uspostavljanje evidencije,
- informisanje,
- prikupljanje podataka,
- stvaranje baze podataka,
- specijalistička pomoć posebno osjetljivim pojedincima i grupama (djeca, starije osobe, osobe sa invaliditetom, trudnice, majke sa malom djecom),
- podrška široj porodici i rodbini,
- informisanje nadležnih tijela o psihosocijalnim potrebama.

Psihosocijalna pomoć pružena u ovoj fazi, može imati preventivan učinak i spriječiti razvoj dugoročnih psiholoških problema. Ona omogućava i identifikovanje pojedinaca koji su pod velikim rizikom od razvoja izrazitijih reakcija. Takve osobe treba pratiti i nastojati da se sa njima održi kontakt.

Djelovanje centra u lokalnoj zajednici usmjereno je na prikupljanje podataka o stanju korisnika socijalne zaštite, njihovom evakuisanju, smještaju i egzistencijalnim potrebama i na pružanje socijalne podrške ugroženom stanovništvu. Ukoliko uslovi dozvoljavaju, radnici centra obilaze postojeće korisnike koji nisu evakuisani u njihovim kućama, procjenjuju stanje i potrebe, pomažu u informisanju i razumijevanju situacije i prosljeđuju informacije određenim službama koje mogu odgovoriti na potrebe. Na primjer, ako neku osobu zbog zdravstvenih tegoba treba smjestiti u bolnicu obavještavaju zdravstvene službe koje djeluju na terenu ili ako porodici treba dostaviti neophodne namirnice, lijekove i slično obavještavaju Crveni krst, povjerenike u mjesnim zajednicama ili druge nadležne službe.

Pored obilazaka postojećih korisnika, otkrivaju se i prikupljaju podaci o novim licima i porodicama koje su pogođene prirodnom nesrećom i nalaze se u stanju socijalne potrebe. Centar ih dalje uključuje u svoje djelovanje i pomaže im u zadovoljavanju potreba i prevazilaženju teškoća.

U ispunjavanju osnovnih potreba stanovništva i korisnika, osoblje centra nastoji prioritetno odgovoriti na potrebe najugroženijih i najosjetljivijih korisnika. To su lica gdje se centar pojavljuje kao staratelj, korisnici smješteni u ustanovama

socijalne zaštite i u kolektivnim centrima, stara lica i lica sa invaliditetom koja žive sama i druga lica koja nisu u stanju da se brinu o sebi u novim uslovima i nemaju podršku drugih ljudi.

Jedno od krupnih pitanja koje zaokuplja centre za socijalni rad jeste: „Kakva je uloga centra za socijalni rad u prikupljanju i distribuciji humanitarne pomoći u vanrednoj situaciji?“

U vanrednim situacijama osnovni način snabdijevanja ugroženog stanovništva je putem humanitarne pomoći, jer redovni kanali opskrbe ne funkcionišu. Humanost i solidarnost su osnovna načela koja u vanrednim situacijama motivišu i aktiviraju ljude koji nisu ugroženi prirodnim nesrećama da se organizuju i, udruženi ili samostalno, prikupljaju neophodna materijalna i finansijska sredstva, dostavljaju ih na ugrožena područja i često pomažu u njihovoj podjeli na terenu. Od prikupljene i dostavljene humanitarne pomoći snabdijeva se cjelokupno ugroženo stanovništvo. Prva raspodjela pomoći obuhvata dostavu vode, hrane, odjeće, obuće i drugih artikala koji su neophodni i prioritetni za preživljavanje. Ova se raspodjela, po pravilu, odvija po jedinom kriterijumu, a to je ugroženost i pogođenost prirodnom nesrećom.

U sistemu zaštite i spasavanja u Bosni i Hercegovini, a na osnovu dosadašnjeg iskustva i prakse, Crveni krst se identifikuje kao noseća organizacija u prikupljanju i distribuciji humanitarne pomoći. Pored ove organizacije i druga udruženja i nevladine organizacije, posebno organizacije vjerskih zajednica, u svojim misijama imaju predviđenu ovu aktivnost.

Centar za socijalni rad u svojim nadležnostima nema utvrđenu obavezu prikupljanja i distribuiranja humanitarne pomoći. U uslovima vanredne situacije humanitarna pomoć može, i najčešće ima, ulogu socijalne pomoći, tako da se učešće centra u raspodjeli humanitarne pomoći može dovoditi u vezu sa realizacijom mjera socijalne zaštite.

Centri za socijalni rad uglavnom nemaju prostore za skladištenje robe, niti dovoljno osoblja i volontera koji bi se bavili prihvatom, klasiranjem i distribucijom humanitarne pomoći. U dosadašnjim kriznim situacijama (tokom rata) u najvećem broju slučajeva humanitarna pomoć bila je u nadležnosti drugih organizacija (kriznih štabova, Komesarijata za izbjeglice, Crvenog krsta, drugih humanitarnih organizacija). Centri su imali značajnu ulogu u distribuciji, ali samo u dijelu koji se odnosi na procjenu potreba pojedinaca i porodica i utvrđivanja ispunjenosti uslova za dobijanje humanitarne pomoći. Kao stručna institucija, centar mora zapošljavati socijalne radnike koji kroz obrazovanje i rad stiču stručna znanja i vještine, tako da mogu uspostavljati adekvatne kriterijume i objektivno utvrđivati njihovu ispunjenost kako bi procijenili stanje i potrebu za humanitarnom pomoći.

U određenim situacijama postoji potreba da se i centri uključe u dostavu humanitarne pomoći građanima, posebno stalnim korisnicima sa visokim nivoom potreba, do kojih druge službe teže stižu ili ne mogu dostaviti adekvatnu pomoć. Za te korisnike centri dobijaju pomoć od Crvenog krsta, namjenskih donatora ili sami nabavljaju određene artikle i distribuiraju ih do korisnika direktno ili preko povjerenika mjesnih zajednica.

U praksi se dešava da donatori stignu sa humanitarnom pomoći još u toku opasnosti i zatraže od centra imena lica kojima žele uručiti pomoć. Zato je važno da centri prate stanje korisnika i da imaju spremne podatke i saznanja o stanju i ugroženosti ranijih korisnika, kao i novih lica koja su žrtve prirodne nesreće. Osoblje centra treba stalno raditi na ažuriranju podataka i, u nastaloj situaciji, prikupljati što više informacija kako bi spremno dočekalo donatore i odgovorilo na potrebe.

Ljudski resursi centara za socijalni rad uvijek su manji od potreba. U vanrednim uslovima oni su dodatno umanjeni zbog lične i porodične ugroženosti zaposlenih, prepreka u transportu i mogućnosti dolaska na posao. Da bi se nadomjestio nedostatak osoblja i da bi se lakše i pravovremenije prikupljali potrebni podaci, centar dio aktivnosti treba obavljati putem volontera. U kriznim situacijama volonterstvo posebno dolazi do izražaja. Ono jača solidarnost, uzajamnost i povjerenje među građanima i dovodi do aktivnog učešća. Centar u mirnim uslovima regrutuje volontere na terenu iz reda građana sklonih dobrovoljnom i humanitarnom radu, upoznaje ih sa svojom djelatnošću, obučava za obavljanje određenih aktivnosti i aktivira prema potrebama. U vanrednoj situaciji oni se unutar organizacije angažuju na osposobljavanju prostora i opreme, sređivanju dokumentacije, dežurstvima i slično, a na terenu na prikupljanju podataka o stanju korisnika, dopremanju humanitarne pomoći korisnicima, pružanju usluga pomoći u kući i na području njege, čuvanju maloljetnih lica i ne drugim poslovima. Da bi volonteri uspješno obavljali svoje zadatke, štab za vanredne situacije u centru za socijalni rad treba odrediti osobu koja će koordinirati rad volontera i pružati im stručnu pomoć u obavljanju zadataka. Za određeno područje to može biti i socijalni radnik koji je u organizaciji posla zadužen za to područje.

U vanrednim situacijama često se moraju obavljati poslovi koji inače nisu u nadležnosti pojedinih institucija. Takvi poslovi su odbrana od poplava, raščišćavanje ruševina, evakuacija nastradalih i drugo. Oni doprinose općoj bezbjednosti zajednice i spadaju u prava i dužnosti svih građana. Zakoni koji regulišu pitanja zaštite i spasavanja uzimaju u obzir specifične okolnosti pojedinih kategorija i amnestiraju od općih obaveza neke kategorije kao što su trudnice, majke i samohrani roditelji sa djetetom mlađim od sedam godina, starateljih starih i iznemoglih lica, lica nesposobna za učešće u zaštiti

i spasavanju itd. Zaposleni u centru za socijalni rad moraju znati da mogu biti angažovani na navedenim poslovima i da u vanrednoj situaciji moraju odgovoriti i tim zadacima.

Specifičan je primjer aktivnosti koje su obavili zaposleni u jednom centru za socijalni rad u posljednjem ratu.

U bombardovanju jednog sela koje su napustili stanovnici, stradale su tri starice koje su ostale u podrumima kuća. U raščišćavanju ruševina leševe su pronašli vojnici i nije bilo nikog da izvrši identifikaciju. Prema opisu mjesta življenja, radnici centra za socijalni rad su zaključili da se radi o korisnicima stalne novčane pomoći i uključili su se u identifikaciju i sahranu, kao bi se sačuvali valjani podaci za porodice nastradalih.

Ovaj primjer pokazuje svu ranjivost korisnika socijalne zaštite koja je došla do izražaja u vanrednoj situaciji, s jedne strane i različitost djelovanja centra u vanrednim okolnostima, s druge strane.

Dio aktivnosti centara može biti usmjeren i na pripremu za djelovanje u fazi oporavka. Na primjer, na identifikovanje značajnih izvora za prikupljanje podataka, izlistavanje relevantnih pitanja čiji odgovori mogu dati sliku o stanju pojedinaca i porodica i sastavljanje upitnika za procjenu stanja i potreba žrtava prirodne nesreće. Može se napraviti i početni plan narednih aktivnosti koji će biti zasnovan na prioritetima, u kome će se rasporediti osoblje i pripremiti za obimne aktivnosti na raznolikim područjima rada.

U ovoj fazi djelovanja rukovodilac centra treba biti aktivan član općinskog ili gradskog štaba za vanredne situacije kako bi dobijao pravovremene i tačne informacije sa terena, informisao o stanju korisnika socijalne zaštite i njihovim potrebama i uticao na definisanje zadataka koje obavlja centar po nalogu općinskog štaba, a u skladu sa misijom centra.

4

IV DJELOVANJE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD POSILIJE VANREDNE SITUACIJE (FAZA REHABILITACIJE)

1. O fazi rehabilitacije	90
2. Zadaci i aktivnosti centara za socijalni rad u fazi rehabilitacije	92
I faza ili faza stabilizacije	95
II faza ili faza procjene.	99
III faza ili faza rekonstrukcije ili faza oporavka	107

IV DJELOVANJE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD POSILIJE VANREDNE SITUACIJE (FAZA REHABILITACIJE)

1. O fazi rehabilitacije

Prirodne nesreće prizvode ogromne posljedice na pojedince, društvene grupe, zajednicu, državu ili cijeli region. Veličina i karakter katastrofe ključno određuju o kakvim posljedicama se radi. Njihovo otklanjanje odvija se u novoj fazi djelovanja koja se uobičajno naziva faza obnove ili rehabilitacije.

Faza obnove započinje nakon što je neposredna opasnost za ljudske živote prestala. Njeno trajanje nije vremenski ograničeno: može trajati nedjeljama, mjesecima, a nekad i godinama. Obnova je složen društveni proces u kome se donose odluke i poduzimaju aktivnosti u cilju:

- smanjenja šteta i eskalacije posljedica elementarne nepogode,
- vraćanja u prethodno stanje,
- poboljšanja uslova života prije prirodne nesreće u jednoj zajednici i
- promovisanja i poduzimanja neophodnih mjera radi smanjenja ugroženosti i izlaganja rizicima i opasnostima od budućih prirodnih nesreća.

Obnova, kao složen društveni proces, uslovljena je aktivnostima iz faze djelovanja, odlučnošću, riješenošću i motivacijom svih aktera u zajednici i njenom okruženju za otklanjanjem nastalih posljedica i planiranim i koordiniranim pristupom u djelovanju cjelokupne zajednice. Obnova ne

podrazumijeva samo otklanjanje materijalne štete i ponovno uspostavljanje komunalnih usluga. Obnova je vraćanje života zajednici u kojoj se potrebe njenih stanovnika zadovoljavaju u međusobnoj i nesmetanoj interakciji između materijalnih i ljudskih resursa i obezbjeđuje održivost zajednice. Ona mora biti cjelovit i integrisan sistem raznovrsnih potreba i aspekata obnove, a posebno: ekonomskog, društvenog, prirodnog i građevinskog. Zajednica i pojedinci imaju veliki broj raznovrsnih, a posebno hitnih potreba poslije prirodne nesreće. Za njihovo zadovoljavanje neophodan je oporavak osnovnih funkcija zajednice, obnova rada ranije izgrađenih društvenih struktura i sistema, a po potrebi i stvaranje novih. Koordinisano i planirano osmišljavanje i poduzimanje aktivnosti uslov su uspješne obnove i otklanjanja nastalih posljedica.

Faza obnove ima više koraka ili podfaza. U prvoj podfazi akcentat je na obezbjeđenju bar minimalnog funkcionisanja institucija od važnosti, zadovoljavanju hitnih potreba žrtava prirodne nesreće i određivanju smjernica za djelovanje na normalizaciji životnih uslova u zajednici. U narednom koraku procjenjuje se nastala situacija, štete i posljedice, vrši se sanacija područja koje je nesreća zahvatila, sprovode zdravstvene i higijensko-epidemiološke mjere, sprovodi odgovarajuća zaštita životinja i biljaka, kao i proizvoda životinjskog i biljnog porijekla, obezbjeđuje i pruža neophodna pomoć ugroženom stanovništvu i organizuje vršenje komunalnih usluga. Treća podfaza je dugoročna faza rehabilitacije u kojoj se planira oporavak, obnavlja infrastruktura i poboljšavaju uslovi života.

2. Zadaci i aktivnosti centara za socijalni rad u fazi rehabilitacije

Djelovanje centra za socijalni rad u fazi rehabilitacije ili poslije prirodne nesreće je utemeljeno na aktivnostima u fazi djelovanja, a djelimično i na fazi planiranja. Suštinski, sve tri faze su povezane, međuslovljene i sadrže dio zajedničkih aktivnosti koje se protežu u svim fazama. Takve aktivnosti su informisanje javnosti, saradnja i komunikacija sa općinskim štabovima i drugim službama, razvoj različitih planova i slično.

U fazi rehabilitacije aktivnosti centra za socijalni rad proizilaze iz zadataka i nadležnosti koje ova ustanova ima u obavljanju djelatnosti socijalne zaštite i socijalnog rada i planova postupanja u kriznim situacijama. Pored javnih ovlaštenja koja se odnose na rješavanje zahtjeva u prvom stepenu o ostvarivanju prava u socijalnoj, dječijoj i porodičnoj zaštiti, sprovođenju mjera prema maloljetnim licima u krivičnom postupku, vođenju evidencije i dokumentacije i isplatu novčanih prava, centar izuzetnu pažnju poklanja poslovima koji spadaju u stručne poslove, a to su:



- otkrivanje i praćenje socijalnih potreba i problema žrtava prirodne nesreće,
- procjena stanja i potreba stanovništva koje je pogođeno prirodnom nesrećom,
- predlaganje i poduzimanje mjera u rješavanju socijalnih potreba stanovništva izazvanih nesrećom,
- praćenje izvršavanja mjera,
- organizovanje i pružanje psihosocijalne podrške i pomoći stanovništvu,
- izrada izvještaja, informacija, analiza i drugih dokumenata o socijalnoj situaciji u zajednici,
- predlaganje mjera za unapređenje socijalne zaštite,
- planiranje mjera zajednice usmjerenih na zadovoljavanje socijalnih potreba građana,
- razvoj i unapređivanje preventivnih programa koji doprinose sprečavanju socijalnih problema,
- podsticanje, organizovanje i koordinisanje profesionalnog i dobrovoljnog rada u oblasti socijalne zaštite,
- saradnja i razvoj partnerskih aktivnosti sa organizacijama civilnog društva na pružanju pomoći žrtvama prirodne nesreće,
- razvoj projekata za rješavanje pojedinih problema,
- saradnja sa donatorima i
- drugi poslovi podrške stanovništvu i zajednici na kojima se primjenjuje stručni rad.

Djelovanje centra za socijalni rad kao stručne institucije poslije prirodne nesreće je od izuzetne važnosti zbog rješavanja nastalih problema stanovništva, ali i zbog mogućnosti da centar pokaže i potvrdi svoja stručna znanja i vještine u specifičnim uslovima rada, time podigne povjerenje građana i zajednice u svoj rad i promoviše ustanovu, zaposlenike i djelatnost socijalne zaštite. Ukoliko centar ne uspije odgovoriti svojoj ulozi i ne postigne očekivane rezultate, može se negativno odraziti na njegov ugled, poziciju, povjerenje i uopće status u zajednici, ali i u ukupnoj javnosti.

U punom ostvarivanju zadataka, doprinos trebaju dati svi zaposleni, a za njihovu organizaciju, osposobljenost i djelovanje, odgovoran je krizni menadžment, koji postepeno gubi odlike kriznog menadžmenta i počinje upravljati organizacijom u skladu sa važećim politikama, aktima i programima.

Poslije vanredne situacije centar nastavlja obavljati redovnu djelatnost, ali dobija i nove poslove koji okupiraju i angažuju menadžment i zaposlene i ukupno prevazilaze postojeće ljudske i materijalne resurse. Angažovanje novih resursa, posebno ljudskih, može biti dugotrajan proces zbog nedostatka sredstava, i zato u ovoj fazi centar mora računati na dobrovoljni rad i angažovanje volontera. Za stručne poslove potrebni su osposobljeni volonteri koji uz nadzor stručnih radnika mogu odgovoriti zadacima. Posljednje iskustvo na ovom planu dalo je dobre rezultate. To je angažovanje nezaposlenih socijalnih i drugih stručnih radnika koji kao volonteri mogu mnogo pomoći, naročito na poslovima praćenja socijalnih potreba i procjenama stanja i potreba ugruženog stanovništva.

Kao i u fazi djelovanja, tako i u fazi oporavka, prema kriterijumu vremena obavljanja, aktivnosti centra mogu se odvijati u tri koraka ili podfaze koje se međusobno prepliću i nadopunjavaju. Podjela na faze se pravi radi lakšeg uviđanja logičnog slijeda pojedinih radnji i planiranja aktivnosti.

I faza ili faza stabilizacije

U prvoj podfazi centar za socijalni rad nastavlja aktivnosti započete u posljednjem koraku faze djelovanja i postepeno stvara uslove za vraćanje redovnim aktivnostima u ostvarivanju svoje misije. Aktivnosti su usmjerene na organizaciju i na zajednicu.



I faza	I faza
Interno djelovanje (u organizaciji)	Eksterno djelovanje (u zajednici)
<ul style="list-style-type: none">• Dalji rad na uspostavljanju funkcionisanja organizacije,• definisanje prioriteta,• izrada plana aktivnosti,• psihosocijalna podrška osoblju i• registrovanje i zapisivanje svih relevantnih saznanja i informacija (vođenje evidencije).	<ul style="list-style-type: none">• Podrška drugim službama u ispunjavanju socijalnih potreba stanovništva i korisnika,• psihosocijalna krizna podrška korisnicima,• prikupljanje podataka o stalnim evakuisanim i raseljenim korisnicima,• izrada listi korisnika po prioritetima za humanitarnu pomoć,• dobijanje podrške za plan aktivnosti,• učešće u radu općinskih štabova i• informisanje javnosti.

Unutar organizacije prioritet u djelovanju je rad na uspostavljanju funkcionisanja organizacije. Aktivnosti u ovom segmentu započete su u prethodnoj fazi i bile su usmjerene na čišćenje i osposobljavanje prostora, opreme i angažovanje zaposlenih. Po stvaranju minimalnih uslova za rad započinje se sa organizovanim radom:

- u centru je stalno prisutan jedan broj zaposlenih, koji ima definisane poslove i raspored svojih aktivnosti,
- zaposleni sređuju dokumentaciju i stavljaju u funkciju opremu,
- uspostavljaju se veze sa drugim organizacijama u sistemu zaštite i spasavanja, kao i sa nadležnim ministarstvom, drugim centrima i organizacijama,
- uspostavljaju se direktne veze sa korisnicima, gdje je to moguće, i sa saradnicima (dobrovoljcima i volonterima) na terenu radi prikupljanja podataka o korisnicima i
- pružaju se informacije građanima koji dolaze u centar.

Ukoliko je prostor centra ili dio prostora potpuno neupotrebljiv za rad, čisti se i vrši se njegova priprema za sprovođenje sanitarno-epidemioloških mjera, a rad se uspostavlja u drugom adekvatnom prostoru.

Krizni menadžment prati i analizira stanje osoblja i donosi potrebne odluke na njegovom angažovanju ili oslobađanju od obaveza.

Na osnovu informacija koje dobija sa terena od zaposlenih, općinskog štaba i drugih institucija, a u skladu sa svojom misijom, definišu se prioriteti rada. U uslovima kada su potrebe velike i kada se svakodnevno povećavaju i uslozjavaju, centar i sa velikim resursima ne može odgovoriti na sve. Zato je važno pronaći načine kako identifikovati ona područja rada i potrebe na koje će usmjeriti svoje djelovanje. To čini na osnovu podataka koje dobija sa terena i njihove brižljive analize i analize mogućnosti: kojim resursima raspolaže i kako se oni mogu angažovati. Izbor prioriteta je težak posao. Ključna vodilja je zadovoljavanje potreba korisnika kojima se pružaju socijalne usluge. Postoje dva principa koja mogu pomoći u definisanju prioriteta. Prvi princip je **svrsishodnost** i on ukazuje na to šta se mora hitno činiti i kojim sredstvima. Ključni kriterijumi za hitnost su:

- stanje i egzistencijalne potrebe korisnika socijalne zaštite,
- stanje i potrebe drugih žrtava prirodne nesreće, posebno osjetljivih kategorija (djeca, osobe sa invaliditetom, stari itd) i
- raspoloživi resursi centra.

Drugi princip je **ostvarljivost** i on je zasnovan na mogućem i održivom. U uslovima vanredne situacije nije moguće pristupiti svakom domaćinstvu, nije moguće trenutno obezbijediti adekvatnu i potrebnu pomoć, niti je djelovanje nadležnih službi moguće odmah. Za neke aktivnosti treba sačekati promjenu situacije, ili tražiti djelovanje drugih službi spasavanja. Zato je od izuzetne važnosti da krizni menadžment realno i stalno procjenjuje situaciju uzimajući u obzir sve faktore rizika i imajući u vidu da zaposlene ne treba izlagati opasnostima koje mogu ugroziti njihov život i zdravlje.

Odabrane prioritete će u najvećoj mjeri opredijeliti plan aktivnosti koji treba biti vrlo operativan i sadržavati:

- konkretne aktivnosti prema ciljnim korisnicima: pojedincima i grupama,
- nosioce tih aktivnosti,
- vrijeme i mjesto njihovog izvršavanja,
- način koordinacije rada zaposlenih i
- način obezbjeđenja podrške (kome će zaposleni podnositi izvještaje, od koga će zahtijevati pomoć i podršku, od koga primaju naredbe itd).

Krizni menadžment treba pratiti realizaciju plana i prilagođavati ga trenutnoj situaciji i uslovima rada.

Sve aktivnosti u organizaciji i van nje treba pažljivo registrovati i sačuvati dokumentaciju. Njihova analiza omogućava da se ocijeni uspješnost funkcionisanja sistema upravljanja u vanrednoj situaciji, da se ustanove zadaci koje je centar obavljao, trebao obavljati a nije, ili nije trebao, a obavljao ih je, kako bi se imala neophodna saznanja za planiranje budućeg postupanja i informisala javnost o djelatnosti ustanove i svih njenih zaposlenih za vrijeme prirodne nesreće.

Već na početku faze rehabilitacije aktivnosti centra usmjeravaju se na djelovanje i primjenu socijalnog rada u zajednici, što će biti dominantna aktivnost u cijeloj ovoj fazi rada.

Započete aktivnosti na pružanju pomoći i podrške korisnicima odvijaju se u kolektivnim smještajima i drugim organizovanim vidovima zbrinjavanja na terenu na kojem je moguće pristupiti korisnicima. Značajnu pomoć zaposleni u centru mogu pružiti Crvenom krstu na organizovanju života u kolektivnom smještaju, organizovanju ishrane putem javne kuhinje, raseljavanju kolektivnih smještaja i trajnijem zbrinjavanju njihovih korisnika, spajanju porodica i slično.

Sve vrijeme djelovanja centar nastoji održati fokus na stalnim korisnicima usluga centra zbog njihove ranjivosti i smanjenih mogućnosti pristupa informacijama, snalaženja i lošijih materijalnih, zdravstvenih i socijalnih pozicija. U ovoj fazi

on prikuplja podatke o trenutnoj situaciji korisnika i na osnovu toga djeluje prema nadležnim službama zalužući se da ove osobe imaju prioritet u zadovoljavanju njihovih potreba. U zavisnosti od stanja na terenu, u kućama korisnika započinje se i sa neposrednim radom koji obuhvata procjenu stanja i potreba, obezbjeđenje zadovoljavanja egzistencijalnih potreba, uspostavljanje komunikacije i integracija u mrežu podrške, osnaživanje i pomoć u rješavanju aktuelnih porodičnih, zdravstvenih i socijalnih problema.

Članstvo rukovodioca centra u općinskom štabu za vanredne situacije omogućava brzo prosljeđivanje informacija o potrebama korisnika i brzi odgovor na njih. Pored toga, rukovodilac centra u općinskom štabu inicira i održava zainteresovanost štaba za posebno osjetljive grupe i zagovara razmatranje pitanja relevantnih za ispunjavanje prava i potreba ovih grupa, posebno djece, žena, starijih osoba i osoba sa invaliditetom. On na sastancima štaba prezentuje i operativni plan djelovanja centra i dobija saglasnost od štaba za njegovu realizaciju. Štab može predložiti i druge aktivnosti, dati instrukcije za prilagođavanje i izmjenu plana, što se u uslovima vanredne situacije mora poštovati. U takvim situacijama, važno je da se rukovodilac centra izbori za pozicioniranje aktivnosti u centru u skladu sa nadležnostima i misijom ove ustanove i predmetom i sadržajem socijalne zaštite.

II faza ili faza procjene

Druga podfaza faze rehabilitacije orijentisana je na procjenu nastale situacije, utvrđivanje štete i traženje načina kako sanirati stanje i nadoknaditi štetu. Krizni menadžment u centru analizira kakva je šteta nastupila u prostorijama i na opremi, procjenjuje njenu vrijednost i analizira načine kako bi se ona nadoknadila. Veoma je važno brzo i objektivno uraditi procjenu štete i napraviti planove rekonstrukcije, jer treba spremno dočekati prve donatore i praviti strategije kako doći do donatora koji mogu pomoći obnovi i ponovnom uspostavljanju svih potrebnih kapaciteta.



II faza	II faza
Interno djelovanje (u organizaciji)	Eksterno djelovanje (u zajednici)
<ul style="list-style-type: none">• Sprovođenje higijenskih i epidemioloških mjera,• procjena stanja, utvrđivanje štete i dalji rad na uspostavljanju funkcionisanja organizacije,• izrada instrumenata za rad na prikupljanju podataka i procjeni stanja na terenu,• raspoređivanje osoblja,• angažovanje volontera i njihovo osposobljavanje i raspoređivanje i• registrovanje i zapisivanje svih relevantnih saznanja i informacija (vođenje evidencije).	<ul style="list-style-type: none">• Podrška drugim službama u ispunjavanju socijalnih potreba stanovništva i korisnika,• stručna podrška u raseljavanju kolektivnih smještaja,• uspostavljanje sistema podrške istraživanju i procjeni stanja i potreba,• procjene stanja i potreba postojećih i novih korisnika,• psihosocijalna krizna podrška korisnicima,• učešće u radu općinskih štabova i• informisanje javnosti.

Da bi se mogao nastaviti rad u oštećenom prostoru nakon prirodnih nesreća, neophodno je higijenski i epidemiološki sanirati objekat i na taj način obezbijediti uslove za rad koji nisu štetni za zdravlje. Ove mjere krizni menadžment sprovodi angažovanjem nadležnih službi koje se bave javnim zdravljem. Da bi se stekli uslovi za puno uspostavljanje rada organizacije, potrebno je pripremiti odgovarajuću opremu i sredstva za rad, što u uslovima katastrofa i velikih šteta nije ni lako, a često ni brzo.

U ovoj fazi centar mora obaviti sve pripreme kako bi sproveo svoju najobimniju aktivnost u fazi rehabilitacije, a to je procjena stanja i socijalnih potreba žrtava prirodne nesreće. Pripremne aktivnosti obuhvataju:

- definisanje ciljeva za proces procjene stanja i izrada nacrtu projekta istraživanja,
- identifikovanje relevantnih pokazatelja (indikatora) čije sagledavanje će dati kompletnu sliku o socijalnom stanju i prioritetnim socijalnim potrebama žrtava,
- izrada upitnika za procjenu stanja,
- obezbjeđenje potrebnih resursa za obavljanje procjene na terenu,
- obezbjeđenje neophodne podrške za rad na terenu i
- informisanje javnosti o planiranim aktivnostima.

Na samom početku ove opsežne i zahtjevne aktivnosti, krizni menadžment mora definisati šta je njena svrha i postaviti ciljeve koji se procjenom stanja žele ostvariti. Pitanja na koja mora odgovoriti su:

- Da li će istraživanje služiti samo centru, kompletnoj lokalnoj zajednici i subjektima zajednice?
- Da li lokalna vlast podržava ovu aktivnost i daje joj opći značaj?
- Da li će rezultate procjene koristiti lokalna zajednica za izradu planova rekonstrukcije?

Na osnovu odgovora na ova pitanja definiše se njena svrha i utvrditi da li centar vrši procjenu stanja i potreba postojećih korisnika ili svih žrtava na području jedinice lokalne samouprave. Ako lokalna vlast ne pokazuje interes za ove aktivnosti centra i formira svoje komisije ili neka druga tijela koja vrše procjenu štete i rade planove obnove, centar to mora uzeti u obzir i vršiti procjenu stanja i potreba samo svojih postojećih korisnika i potencijalnih korisnika koji su stradali u slučaju da se obrate za pomoć ili je na njihovo loše stanje upozorila lokalna zajednica i drugi saradnici u zaštiti i spasavanju. Međutim, ako lokalna vlast da legitimitet ovim aktivnostima, uvaži stručne potencijale ove institucije

i zatraži procjene koje će imati višestruke namjene u oporavku, procjenu treba raditi na cjelokupnom stradalom terenu primjenjujući više pokazatelja koji mogu dati realnu sliku i identifikovati potrebe na koje zajednica treba odgovoriti.

U definisanju indikatora treba voditi računa da se ne procjenjuje samo šteta nastala uslijed elementarne nepogode, nego se procjenjuje ukupno stanje pojedinca, porodice ili domaćinstva koje pored utvrđivanja trenutnog stanja obuhvata i procjenu dostupnih resursa (ličnih, porodičnih, susjedskih, ostalih formalnih i neformalnih grupa, drugih institucija u zajednici) i procjenu opcija (utvrđivanju opcija koje mogu doprinijeti otklanjanju problema).



Grupe indikatora za procjenu stanja i potreba

Vrste podataka	Ishod
1. Lični podaci (ime, datum rođenja, starost, JMBG, adresa, telefon, pol, obrazovanje)	Identifikacija i kontakt
2. Podaci o porodici (članovi porodice, srodnici, srodstvo, mjesto življenja, starost, materijalno stanje, odnosi sa klijentom i međusobne veze)	Utvrđivanje porodičnog stanja, identifikovanje oblika pomoći i podrške unutar porodice
3. Zdravstveno stanje (hronična i teška bolest, liječenje, odnosno zdravstveni nadzor, uzimanje lijekova)	Utvrđivanje nivoa zdravstvene ugroženosti i potreba za zdravstvenom zaštitom
4. Invalidnost (vrsta, stepen, samostalnost u zadovoljavanju potreba, oblici zaštite)	Identifikovanje sposobnosti i potreba za njegom i podrškom
5. Ekonomska aktivnost (radni status)	Identifikovanje resursa klijenta
6. Materijalno stanje (prihod – izvor i visina, imovina, trajna dobra, drugi izvori)	Utvrđivanje nivoa zadovoljenosti osnovnih potreba i utvrđivanje stanja siromaštva
7. Štete od prirodne nesreće (prostor, pokretna imovina, stepen oštećenosti)	Upoređivanje ranijeg stanja i utvrđivanje nastale promjene
8. Stambeni uslovi (stambeni status, uslovnost, prilagođenost, veličina, opremljenost)	Utvrđivanje uslova stanovanja i potreba za rješavanjem stambenog pitanja

Grupe indikatora za procjenu stanja i potreba	
Vrste podataka	Ishod
9. Resursi klijenta (ograničenja, vještine i njihova iskorištenost, inicijativnost i samostalnost)	Identifikovanje klijentovih potencijala
10. Porodični resursi (vrste podrške, spremnost za pružanje podrške)	Identifikovanje resursa podrške u porodici
11. Ostali resursi u primarnoj mreži (susjedstvo, radna sredina, prijatelji – veze i odnosi, vrste podrške i spremnost za uključivanje)	Identifikovanje resursa za podršku
12. Socijalna isključenost	Identifikovanje stepena socijalne uključenosti, integracije u zajednicu, pristupa socijalnim pravima i kvaliteta života
13. Ostali resursi (službe socijalne zaštite, NVO), privatni sektor	Identifikovanje resursa za podršku
14. Prioritetne potrebe (vrsta, izraženost, hitnost)	Utvrđivanje osnova za planiranje podrške
15. Prioritetne aktivnosti (zadovoljavanje egzistencijalnih potreba, stanovanje, zaposlenje, poljoprivredna aktivnost)	Plan željene akcije u odnosu na stanje, potrebe, sadržaje i vrste potencijala

Upitnik sa detaljno razrađenim pokazateljima često se u svakodnevnom životu naziva „socijalna karta“. To je dokumentovan način mjerenja i utvrđivanja moći pojedinaca, porodica i domaćinstava. Pošto je usmjerena na ispitivanje socijalnih potreba, služi za definisanje uzroka socijalnih problema, utvrđivanje prioriteta, izbor ciljnih grupa koje su najugroženije i donošenje cjelovitih planova na nivou zajednice, pojedinca i porodice. U posljednje vrijeme koristi se u svrhu boljeg usmjeravanja socijalnih naknada prema onima koji se nalaze u stanju siromaštva.

Socijalna karta je „živi“ dokument. Ona sadrži podatke koji usmjeravaju djelovanje, ali su jako promjenljivi i zahtijevaju stalno ažuriranje. U ovoj fazi, pored konstruisanja socijalne karte, treba utvrditi način obrade dobijenih podataka, način stalnog praćenja i ažuriranja i način korištenja. Podaci u karti se tiču ličnih i porodičnih karakteristika pojedinaca i porodica, te kao takvi zahtijevaju zaštitu i kontrolisanu upotrebu.

Najbolje je da upitnik popunjavaju socijalni radnici zaposleni u centru koji, kaoiskusni profesionalci, imaju sposobnosti da dođu do dobrih i upotrebljivih saznanja o socijalnim potrebama. U nedostatku dovoljnog broja potrebnih istraživača, upitnik mogu popunjavati i obučeni anketari u statusu volontera koji imaju znanja iz socijalnog rada (nezaposleni socijalni i drugi stručni radnici, studenti socijalnog rada). U pripremnoj fazi anketari trebaju biti upoznati sa sadržajem upitnika i obučeni za sam proces anketiranja.

Za sprovođenje cjelokupnog procesa procjene neophodno je obezbijediti, pored ljudskih resursa, i sredstva za podršku kao što je transport do korisnika, zaštita na terenu i slično.

Anketiranje se može mnogo brže obavljati ako se izvrše određene pripreme na terenu, kao na primjer: upoznavanje korisnika o sprovođenju istraživanja, angažovanje saradnika koji su dobri poznavaoци prilika u zajednici, angažovanje vodiča u udaljenijim mjestima koji će pružiti potrebne informacije o mjestu življenja korisnika, mogućnost korištenja i drugih izvora radi provjere i sveobuhvatnosti podataka itd.

Pored anketiranja, za procjenu stanja treba koristiti i intervju, zato što je taj metod pogodan za ispitivanje marginalnih i socijalno ugroženih grupa, jer daje mogućnost da se neka pitanja pojasne, a kod odgovora zatraže dopunske informacije koje objašnjavaju situaciju, stav ili mišljenje. Poželjno je da intervju ima unaprijed utvrđenu strukturu, da ne bi istraživači subjektivno procjenjivali situaciju i improvizovali cijeli proces prikupljanja podataka. Intervju je pogodan posebno u slučajevima kad postoji kontradiktornost i nepouzdanost podataka, zbog čega treba produbiti istraživanje informacijama iz novih izvora i dodatno ih provjeriti.

U nedostatku mogućnosti da se obavi kompletna i sveobuhvatna procjena stanja i socijalnih potreba korisnika usluga centra i drugih socijalno ugroženih lica pogođenih prirodnom nesrećom, za identifikaciju potreba i problema treba koristiti jeftinije i jednostavnije načine. Takav način je ispitivanje grupa ili foruma u zajednici. Ovaj pristup podrazumijeva održavanje jednog ili više skupova svih građana sa užeg područja (mjesna zajednica, kvart, naselje ili slično) od kojih se traži da u raspravi i sučeljavanju različitih viđenja odrede najugroženije pojedince i porodice po nivoima ugroženosti i da objektivno procjenjuju na koje potrebe zajednica treba odgovoriti. Na skupovima može doći i do oštrog konfrontiranja stavova, što predstavlja opasnost za uspjeh u mapiranju potreba, ali i konfrontiranje stavova može biti značajno stručnjacima u identifikovanju stvarnog stanja.

Ovaj način identifikacije potreba, pored toga što ne zahtijeva posebna sredstva i vrijeme, dovodi i do pune participacije građana u iskazivanju i identifikaciji stanja i potreba i daje kvalitativne aspekte potreba.

Prikupljajući podatke o stanju i potrebama, zbog specifičnosti konteksta i otkrivanja izuzetno teških problema i hitnih potreba pojedinaca i porodica, centar treba i akciono da djeluje gdje god može, tako što ne čeka da se prikupljeni podaci obrade, pa na osnovu njih utvrđuju pravilnosti i zakonitosti i prave planovi, nego u hitnim slučajevima djeluje odmah i zajedno sa korisnicima osmišljava i planira aktivnosti koje će dovesti do promjene i poboljšanja uslova života. Socijalni radnik na terenu ne treba se zadovoljiti samo prikupljanjem saznanja i činjenica, nego treba analizirati podatke, izvještavati o njima i planirati neophodne aktivnosti uz aktivno učešće korisnika. Na taj način se potrebama pristupa dinamički sa ciljem mijenjanja socijalnog stanja žrtava prirodne nesreće u cjelini.

Dok traju aktivnosti na procjeni stanja i potreba, krizni menadžment treba blisko saradivati sa općinskim štabom, ali i javnošću, kako bi na vrijeme dostavio podatke i informacije o svom radu, te ukazao na ozbiljnosti pojedinih situacija i aktivirao donatorske i druge izvore u svrhu njihovog rješavanja.

Procjena stanja i prikupljanje podataka je proces koji može duže trajati. Vrijeme trajanja je uslovljeno dobrom pripremom, raspolaganjem dovoljnom količinom resursa za istraživanje i podrškom koju centar dobija u sprovođenju aktivnosti procjene. Višemjesečno trajanje ovih aktivnosti može umanjiti njihovu pravovremenost i dovesti do odugovlačenja djelovanja na konkretnim slučajevima koji su hitni i zahtijevaju brzu akciju.

U ovoj podfazi obnove nastavlja se i sa pružanjem krizne psihosocijalne pomoći. Vodeću ulogu u njenom pružanju, pored centara za socijalni rad, imaju i zdravstvene službe (centar za mentalno zdravlje). Ključni zadaci psihosocijalne pomoći su:



- umirivanje žrtava i predočavanje da su njihove emocionalne reakcije normalne s obzirom na vanrednu situaciju i teško iskustvo koje su imale,
- slušanje iskustava i iskaza o nesreći i pomaganje u razumijevanju cjelokupnog iskustva,
- informisanje o mogućim problemima koji se mogu pojaviti poslije ovakvih nesreća: strahovi, nesanice, anksioznost, gubitak koncentracije i motivacije, depresivnost, tugovanje, porodični problemi i slično,
- rad sa tugom i emocionalnim problemima koje je izazvala prirodna nesreća,
- identifikovanje osoba sa psihosocijalnim teškoćama i procjenjivanje njihove potrebe za organizovanom zdravstvenom i socijalnom zaštitom,
- uspostavljanje i vođenje grupa za uzajamnu podršku i podsticanje samopomoći,
- informisanje zajednice o emocionalnim stanjima i reakcijama ugroženog stanovništva i
- obavještanje i alarmiranje svih službi i aktera za sprovođenje odgovarajućih aktivnosti na području mentalnog zdravlja.

Psihosocijalnu kriznu pomoć centar treba pružati u saradnji sa zdravstvenim službama i drugim stručnim resursima u zajednici koji imaju znanja i iskustva o načinu postupanja u ovakvim situacijama. Volonteri Crvenog krsta u svojim pripremama za rad u vanrednim situacijama često prolaze kroz razne vrste obuka i sposobni su pružiti psihosocijalnu pomoć stradalom stanovništvu.

III faza ili faza rekonstrukcije ili faza oporavka

Treću fazu u fazi rehabilitacije jedan broj autora naziva i fazom rekonstrukcije, jer se radi o dugotrajnom procesu obnavljanja uništenog i poboljšanja uslova i kvalitete života na području pogođenom prirodnom nesrećom. Najveći broj aktivnosti koje su se odvijale u prethodnim podfazama se nastavljaju i u skladu sa potrebama razvijaju se i nove aktivnosti. U ovoj fazi treba normalizovati uslove rada, a centar za socijalni rad treba obavljati svoje stalne aktivnosti primijenjujući važeće zakone, podzakonske akte i propise od općinskog značaja. Zbog proteklih događaja, aktivnosti centra obogaćene su novim sadržajima koji za svoj predmet imaju:

- okončavanje procesa procjene stanja i potreba korisnika i drugih ugroženih građana,
- izradu individualnih planova za korisnike,
- izradu izvještaja i analiza o rezultatima procjene,
- rad sa donatorima na realizaciji planova i
- psihosocijalnu podršku građanima.



III faza

Interno djelovanje (u organizaciji)

- Obavljanje redovnih poslova,
- obuka osoblja za strateško djelovanje na otklanjanju posljedica nepogode,
- obrada podataka dobijenih procjenom stanja i potreba i izrada odgovarajućih izvještaja,
- izrada informacija, analiza socijalne situacije u zajednici,
- izrada projekata za rješavanje pojedinih problema,
- ažuriranje planova zaštite i spasavanja u vanrednim situacijama i
- uspostavljanje različitih evidencija.

Eksterno djelovanje (u zajednici)

- Podrška drugim službama u ispunjavanju socijalnih potreba stanovništva i korisnika,
- procjene stanja i potreba postojećih i novih korisnika,
- upoznavanje općine i nadležnih službi sa dobijenim rezultatima procjene,
- razmjena podataka sa drugim službama,
- informisanje javnosti o stanju na terenu,
- psihosocijalna podrška korisnicima,
- koordinacija rada volontera,
- traženje pomoći i saradnja sa donatorima,
- informisanje javnosti,
- promocija postignuća i
- praćenje aktivnosti u procesu obnove, uviđanje trendova i informisanje o situaciji.

Popunjene upitnike prije obrade treba pažljivo provjeriti, uporediti sa podacima koje centar posjeduje iz ranijeg perioda i saznanjima do kojih je dolazio u toku vanredne situacije da bi se otklonile eventualne nejasnoće, uradile dodatne provjere ukoliko postoji nesaglasnost među podacima i sumirale dotadašnje aktivnosti na pojedinim slučajevima. Podatke o procjeni stanja i potreba treba pohraniti u pripremljene baze podataka i koristiti za izradu individualnih planova zbrinjavanja pojedinaca i porodica i za izradu izvještaja, informacija i analiza za općinski štab, lokalne vlasti i širu javnost. U izradama analiza treba uvažavati i ispunjavati metodološke zahtjeve koji omogućavaju naučnu evaluaciju aktuelnog stanja porodice, postavljanje ciljeva za rješavanje problema i zadovoljavanje potreba i razvoj strategija za ostvarivanje ciljeva. Analize trebaju ukazati i na prostornu raširenost socijalnih pojava i problema. Prikazivanje prostorne izraženosti socijalnih potreba poželjno je za cijelo područje jedinice lokalne samouprave, a posebno onog dijela koji je bio pogođen prirodnom nesrećom. Koristeći geomapiranje identifikuju se zajednice koje imaju izražene socijalne potrebe i u izradama planova rješavanja socijalnih problema one trebaju imati prioritet.

Individualni planovi zbrinjavanja za korisnike rade se uobičajnom metodologijom za takve planove uz isticanje prioriteta u zadovoljavanju potreba, jer je prirodna nesreća mogla dovesti do ugrožavanja sposobnosti korisnika da zadovolji egzistencijalne potrebe i do potpunog uništenja njegovih resursa, tako da je neohodno napraviti postupnost u mjerama u skladu sa utvrđenim prioritetima.



Sadržaj individualnog plana zbrinjavanja

Identifikacioni podaci o klijentu:

Rezultati procjene:

	Aktivnosti	Ciljevi	Nosioci	Vrijeme
Identifikovane potrebe i problemi po prioritetima				

Način praćenja:

Voditelj slučaja:

Datum donošenja plana:

Datum revizije:

Individualni plan sačinili:

Potpis: stručni radnici,
 klijent

Rezultati procjene stanja i potreba žrtava prirodne nesreće su ključni za identifikaciju problema i planiranje projekata kojima se rješavaju ti problemi. Centar može samostalno raditi projekte i lobirati za njih, a može i u partnerstvu sa drugim, posebno nevladinim, organizacijama, razvijati projekte koji odgovaraju na potrebe i koji doprinose rješavanju gorućih i dugoročnih problema pojedinaca, porodica, društvenih grupa, pojedinih područja i zajednice u cjelini. Projekti omogućavaju da se problem jasno i detaljno objasni i prezentuje i da se definiše način rješavanja ili umnjivanja problema. Pomoću projekata centar prezentuje svoj rad, saznanja koja posjeduje, pokazuje da dobro poznaje situaciju na svom području, da je identifikovao probleme i da zna pronalaziti rješenja za njih. To mu podiže ugled kod donatora i lokalne zajednice, jer suvereno vlada informacijama o stanju na terenu i stručno ih pretvara u rješenja.

Posjedovanje podataka dobijenih procesom procjene stanja omogućava centru i da razvije neposrednu saradnju sa donatorima. Izrada listi korisnika po prioritetima omogućava da se sinhronizirano i koordinisano pružaju informacije donatorima i da se rješavaju problemi po njihovoj važnosti, bez dupliranja i koncentrisanja donatorske pomoći određenim građanima.

Mnoge organizacije u vanrednim situacijama vrše procjenu stanja i utvrđuju potrebe svojih korisnika. U tome su posebno aktivna udruženja osoba sa invaliditetom i druga udruženja korisnika koja u vanrednoj situaciji prate dešavanja i stanja svojih korisnika, vrše procjene i razvijaju programe za pomoć i podršku. Centar treba ostvariti saradnju sa njima i stalno razmjenjivati podatke kako bi se koordinisalo djelovanje, izbjeglo dupliranje i preraspodijelile obaveze i odgovornosti. Razvoj zajedničkih projekata i lakša dostupnost donatorskih sredstava nevladinim organizacijama, mogu biti jedan od puteva kako obezbijediti donatorsku pomoć u nastaloj situaciji.

Prikupljanje podataka i procjena stanja zahtijevaju od centra za socijalni rad da podatke objavi u izvještajima, informacijama, analizama i da ih prezentuje općinskim štabovima, skupštinama jedinica lokalne samouprave, stručnoj javnosti i široj javnosti. Na taj način centar djeluje kao stručna služba koja prati socijalne potrebe u lokalnoj zajednici, analizira ih i predlaže načine kako se one mogu zadovoljiti.

Pružanje socijalne podrške i pomoći u toku velikih nesreća i katastrofa je važna aktivnost velikog broja organizacija. Da bi se osigurala djelotvornost, potrebno je da među njima postoji saradnja i koordinacija. Žrtvama prirodnih nesreća može biti potreban široki raspon usluga podrške i pomoći. Među njima se posebno ističu osobe i porodice koje su bile neposredno uključene u nesreću, svjedoci i hitne službe koje su djelovale na evakuaciji i spasavanju. Neki od njih imali su potrebu za podrškom samo u toku spasavanja i neposredno poslije toga, a neki će imati potrebu tek poslije u fazi oporavka, čak dugoročno.

Socijalna podrška je „objektivna ili subjektivna razmjena emocionalne, simboličke, saznanje, instrumentalne i druge pomoći između pojedinca i određenih društvenih aktera“ (Vidanović, 2015:300). Socijalna podrška koju pruža centar za socijalni rad su „različite vrste aktivnosti kratkoročnog i dugoročnog karaktera, poduzete u cilju neutralisanja postojeće krizne situacije i stvaranje uslova za razvoj ličnih i kolektivnih potencijala klijenta“ (Barker prema: Milosavljević, Brkić, 2005:218). U zavisnosti od stanja i potrebe, centar u vanrednoj situaciji pruža materijalnu, informativnu, psihosocijalnu i edukativnu podršku. Pored stanja i potreba, na pružanje socijalne podrške utiče raspoloživost resursa, osposobljenost stručnog kadra, mogućnost supstitucije i korištenja resursâ zajednice.



Materijalna podrška usmjerena je na pronalaženje izvora iz kojih se osigurava socijalna sigurnost pojedinca i porodice. U mjerama rekonstrukcije, materijalna podrška usmjerena je na obezbjeđenje hrane, odjeće, obuće, stvari potrebnih za domaćinstvo, neophodnih lijekova, higijenskih sredstava i na obnovu stambenog prostora i stvaranje zadovoljavajućih stambenih uslova. Centar kao materijalnu podršku koristi sredstva kojima redovno raspolože, dodatna sredstva koja dobija iz različitih izvora u vanrednoj situaciji, sredstva od donatora i drugih organizacija.

U pružanju materijalne podrške centar treba imati u vidu dugoročnu perspektivu, odnosno sagledati održivost postojećih mjera i konačnu realizaciju promjene koja znači izlazak korisnika iz sistema socijalne zaštite i njegovo potpuno osamostaljivanje. Na primjer, ako se radi o poljoprivrednom domaćinstvu, pored zadovoljavanja egzistencijalnih potreba, podršku treba usmjeriti na pomoć u nabavci poljoprivredne opreme, sjemena i slično, jer će sa takvim sredstvima domaćinstvo biti u stanju da radi i stvara nova dobra, te u kratkom roku izađe iz stanja socijalne potrebe.

Pružanje materijalne podrške je dugotrajan proces koji od centra zahtijeva da ima pouzdane podatke o stanju i potrebama pojedinih korisnika na osnovu kojih je razvio planove zbrinjavanja i projekte za rješavanje pojedinih pitanja, kao i da široko saraduje sa mnogim donatorima kako bi obezbijedio nedostajuća sredstva.



Informativna podrška omogućava upotrebu različitih informacija i njihov prenos korisnicima kako bi bili u stanju donositi različite odluke na bazi svestranih informacija, na primjer prenos informacija o različitim programima koji se realizuju u fazi obnove, propisanim uslovima za učestvovanje u programima, mogućnostima pravljenja planova za rješavanje pojedinih pitanja, načina traženja pomoći i slično.

Jedna od ključnih aktivnosti centra i u redovnim uslovima je informisanje korisnika o pravima koja mogu ostvariti, uslovima za ostvarivanje tih prava, organizacijama koje djeluju u oblasti socijalne zaštite i njihovim programima. U uslovima vanrednog stanja ova vrsta podrške je vrlo značajna, jer uslijed ljudskih i materijalnih gubitaka stanovnici se suočavaju sa traumom zbog koje ponekad ne mogu sagledati i upotrijebiti sve važne informacije.



Edukativna podrška omogućava razvoj sposobnosti i osnaživanje korisnika za poduzimanje samostalnih radnji i u vanrednim okolnostima ona može biti usmjerena na obuku za postupanje u situaciji, korištenje prirodnih i društvenih resursa do obuke za izradu planova i projekata, popunjavanje različitih obrazaca, načina traženja posla itd.



Psihosocijalna podrška i pomoć uključuje emocionalnu i praktičnu pomoć u podsticanju razvojnih, kognitivnih, funkcionalnih, komunikacijskih i socijalnih vještina korisnika da se suoče sa poteškoćama i izazovima, povrate staru i uspostave novu ravnotežu kada je prethodna uništena. Ona je nadopuna porodičnoj podršci koja se ostvaruje među članovima jedne porodice. Cilj psihosocijalne pomoći je olakšati povratak u normalni svakodnevni život i spriječiti posljedice potencijalnih traumatičnih događaja. Ona se može pružati individualno ili grupno kako bi se uspostavio dinamičan odnos između psiholoških i socijalnih dimenzija jedne osobe, u kojem jedna dimenzija utiče na drugu. Psihološka dimenzija uključuje interne, emotivne i kognitivne procese, osjećanja i reakcije. Socijalna dimenzija uključuje odnose, porodicu i mrežu u zajednici, društvene vrijednosti i običaje jedne kulture. Psihosocijalna podrška se odnosi na aktivnosti kojima se ispunjavaju i psihološke i socijalne potrebe pojedinaca, porodica i lokalnih zajednica.

Sadržaj psihosocijalne podrške u različitim fazama vanredne situacije je različit. U fazi obnove ili rehabilitacije, ona prelazi iz krizne u sistemsku dugoročnu podršku institucija ili posebnih timova za podršku u lokalnoj zajednici koji svoje usluge pružaju duži period, nekad i više godina. Iskustvo iz posljednje vanredne situacije u zemlji ukazalo je na značaj organizovanja ovog vida pomoći u periodu poslije jednog do tri mjeseca nakon katastrofe. To je period kad počinje puno suočavanje sa posljedicama, što stvara posebnu uznemirenost i negativno dejstvo na opće funkcionisanje, kada se razvija akutni posttraumatski stresni poremećaj i kada je potrebno primijeniti različite tretmane i terapije utemeljene na dokazima i provjerenim modelima, kao što je kognitivno-bihevioralna, terapija fokusirana na traumu itd.

Sistemska dugoročna psihosocijalna podrška u ovoj fazi orijentisana je na osobe sa pokazanim psihosocijalnim teškoćama koji dobijaju podršku od strane stručnih lica i na poboljšanje pristupačnosti svih usluga za jačanje mentalnog zdravlja. Centar za socijalni rad može formirati mobilne timove sa Centrom za mentalno zdravlje, udruženjima psihologa i socijalnih radnika i drugim službama koji će na terenu vršiti monitoring mentalnog zdravlja i omogućavati svim žrtvama prirodne nesreće aktivan kontakt i dobijanje stručne pomoći.

Uporedo sa konkretnom psihosocijalnom pomoći treba raditi i na razvoju programa za prevenciju poremećaja. Programi podrazumijevaju:



- formiranje diskusionih grupa i grupa za podršku na kojima se prerađuje preživljena trauma,
- sprovođenje školskih aktivnosti u kojima se djeca igraju i vraćaju povjerenje i pouzdanje,
- organizovanje terapeutskih i dječijih radionica sa traumatizovanom djecom,
- organizovanje treninga za praktično učenje o obrascima psiholoških reakcija ugroženih osoba,
- organizovanje vokacionih treninga za razvoj sposobnosti,
- promovisanje mentalnog zdravlja,
- uspostavljanje lokalnih centara za podršku itd.

U svakoj zajednici mogu se razvijati neke aktivnosti koje će pozitivno djelovati na mentalno zdravlje i ublažavati razornost prirodne nesreće na socijalni i emocionalni kontekst svakog čovjeka, s jedne strane, i rješavati socijalne probleme, s druge strane. U organizovanju takvih aktivnosti, kao i u njihovom promovisanju, centar može imati značajnu ulogu. Takve aktivnosti su:



- obezbjeđenje pristupa aktuelnim, pouzdanim tokovima vjerodostojnih informacija o katastrofi i pomoći koja se pruža,
- obezbjeđenje pristupa psihološkoj pomoći za osobe koje doživljavaju akutni mentalni stres,
- održavanje ili ponovno uspostavljanje kulturnih i religijskih događaja,
- zbrinjavanje urgentnih psihijatrijskih problema i dostupnost psihijatrijskih lijekova,
- nastavak tretmana osoba sa prethodnim postojećim psihijatrijskim poremećajima,
- uključivanje djece u proces formalnog i neformalnog obrazovanja, sport i rekreativne aktivnosti dok to uslovi dozvole,
- djelovanje na zaštiti dječijih prava,
- organizovanje edukativnih aktivnosti koje imaju za cilj podizanje kapaciteta korisnika, na primjer obuka za korištenje programa obnove, za popunjavanje obrazaca, za ostvarivanje prava i pristupa fondovima solidarnosti i sl, te
- organizovanje svrsishodnih i društveno potrebnih aktivnosti u koje se uključuje veliki broj građana, na primjer prikupljanje humanitarne pomoći.

U pružanju psihosocijalne pomoći treba imati u vidu i rodni aspekt, jer muškarci i žene imaju različite potrebe, nose različite uloge i razvijaju različite strategije nošenja sa problemima i preživljavanja u vanrednoj situaciji. Prirodna nesreća dovodi do promjena u domaćinstvu koje transformišu postojeće rodne obrasce u porodici i zajednici. Različite su, ali i komplementarne uloge muškaraca i žena u organizovanju pomoći, svakodnevnom životu i obavljanju svakodnevnih aktivnosti, obezbjeđenju osnovnih životnih uslova, njezi i zaštiti djece, starih, osoba sa invaliditetom, bolesnih. Ravnopravno učešće muškaraca i žena u aktivnostima obnove omogućava adekvatno uvažavanje potreba i interesa jednih i drugih.

Rad pružaoca pomoći u kriznim područjima je izložen stresnim situacijama i može biti traumatičan za samog njegovog nosioca. Uključivanje većeg broja osoba i osiguravanje da se ne radi dugo, organizovanje prikladne supervizije, dodatna edukacija, savjetovanje i organizovanje psihosocijalne podrške i za njih, su načini da se smanji njihova izloženost traumama.

Pored navedenih, aktivnosti centra za socijalni rad u zajednici u fazi rekonstrukcije mogu podrazumijevati i sprovođenje postupka procjene štete pokretne i nepokretne imovine stanovnika pogođenih prirodnom nesrećom. Odlukama načelnika općine ili općinskog štaba u komisiju za procjenu štete može biti uključen i radnik centra. On svoju aktivnost u ovim komisijama usmjerava na procjenu parametara koji ukazuju na socijalno stanje i stanje socijalne potrebe. Ukazivanjem na ove parametre može zagovarati prioritarno rješavanje i sanaciju stanja korisnika socijalne zaštite, a može i konkretno djelovati na zadovoljavanju neodložnih egzistencijalnih potreba.

U oblasti raspodjele humanitarne pomoći, centar zadržava svoju ulogu stručne institucije koja objektivno i detaljno procjenjuje stanje i potrebe, te dostavlja prijedloge za raspodjelu pomoći organizacijama koje se bave raspodjelom. Pri tome, posebno vodi računa o postojećim korisnicima usluga centra, njihovoj obuhvaćenosti humanitarnom pomoći, zadovoljavanju potreba i pristupa raspoloživim organizacijama i uslugama. U ovim aktivnostima centar se može istaći u brzom odabiru korisnika na osnovu podataka iz procjene stanja i potreba, na primjer brzo može sastaviti liste prioritarnih korisnika za popravku kuća, za snabdijevanje građevinskim i drugim materijalom, za pomoć u hrani, odjeći i slično.

U fazi oporavka, centar se postepeno približava fazi planiranja tako što analizira primjenu postojećeg plana djelovanja na zaštiti i spasavanju i vrši njegovo ažuriranje na osnovu potreba i iskustva stečenog u vanrednoj situaciji ili u slučaju da nije imao plan, priprema se za planiranje i izradu plana za buduće situacije. Iskustva koja je stekao djelujući u vanrednoj situaciji i nakon nje svestrano će koristiti u daljem procesu planiranja, jer ona na najbolji

način pokazuju šta je bilo dobro organizovano, šta je propušteno da se uradi i gdje su napravljene greške. Praćenje realizacije plana i ocjena uspješnosti njegove primjene mora biti permanentna i sistemska aktivnost u djelovanju menadžmenta u centru.

U obavljanju svakodnevnih i novih poslova u posebnim okolnostima, često se zaboravi govoriti o vlastitim postignućima i dobroj praksi, istaći primjere dobre prakse pojedinaca i grupa i vlastiti rad promovisati na pozitivan način. Kada prođe krizna situacija i kad se steknu uslovi za ocjenu učinjenog, menadžment centra treba razviti i sprovesti aktivnosti koje imaju za cilj promociju ostvarenih rezultata i posebnih postignuća. Obaveza centra je informisanje javnosti o radu volontera, dobrovoljaca i aktivista, isticanje primjera porodica i pojedinaca koji su prihvatili korisnike i brinuli o njima, prikazivanje angažmana žena u radu timova na terenu, posebnih ekipa na pružanju pomoći ili dobrovoljaca u kolektivnim smještajima, te specifičnih i posebnih angažmana zaposlenih. Na taj način se iskazuje zahvalnost, pokazuju primjeri solidarnosti i promovišu rezultati rada.

Centar kao stručna institucija obavezan je pratiti nastale promjene, prikupiti i analizirati podatke i izvršiti ocjenu stanja kako bi ukazao na određene trendove u kretanju socijalnih pojava, kao što je kretanje siromaštva, oporavak korisnika socijalne zaštite, promjene u broju korisnika kao rezultat rješениh problema, promjene u mentalnom zdravlju i druge tendencije u socijalnoj strukturi zajednice.

5

V MONITORING
I EVALUACIJA
DJELOVANJA CENTARA
ZA SOCIJALNI RAD
U VANREDNIM
SITUACIJAMA

V MONITORING I EVALUACIJA DJELOVANJA CENTARA ZA SOCIJALNI RAD U VANREDNIM SITUACIJAMA

Monitoring i evaluacija su na specifičan način zastupljeni u svim identifikovanim fazama postupanja u kontekstu djelovanja centara za socijalni rad u vanrednim situacijama.

S obzirom na to da se u planu postupanja planira angažman i upotreba materijalnih i ljudskih resursa, kao i višestruka interakcija i komunikacija sa drugim subjektima, praćenje i procjena kroz monitoring i evaluaciju obezbijediće bolji kvalitet ciljanih i željenih promjena, kao i bolji nivo postignutih rezultata koji su nastali kao posljedica investiranih resursa centra za socijalni rad.

Značaj postojanja navedenih kontrolnih mehanizama u sadržaju, kao i njihovo kvalitetno planiranje ogleda se u fazama operativnog djelovanja centra za socijalni rad u toku vanredne situacije, odnosno fazi rehabilitacije, kada se zbog složenosti zadataka i izazova koje nameće priroda djelovanja centra za socijalni rad u datim okolnostima, mogu zatražiti odgovori na pitanja:

- a) Da li se krećemo ka definisanom cilju/ciljevima unutar planiranih aktivnosti za djelovanje u vanrednim okolnostima?
- a) Da li postoji brži i kvalitetniji način da centar za socijalni rad planirane aktivnosti tokom i nakon vanrednih situacija odradi na brži i kvalitetniji način?

To praktično znači da sve operativne radnje vezane za postupanje centra za socijalni rad u vanrednim situacijama podliježu monitoringu i evaluaciji. Oni se ne realizuju kao *ad hoc* aktivnosti nego kao planirani kontrolni mehanizam

usmjeren ka obezbjeđenju veće efikasnosti, efektivnosti i veće odgovornosti u realizaciji planom definisanih ciljeva djelovanja centra za socijalni rad.

Sadržaj plana djelovanja centra za socijalni rad u vanrednim situacijama mora obuhvatiti i plan monitoringa i evaluacije. Osnovu toga plana čini logički okvir svih definisanih aktivnosti predviđenih planom djelovanja centra za socijalni rad u vanrednim situacijama, kao i ciljeva postavljenih u njemu. Shodno tome, autori plana djelovanja centra za socijalni rad u vanrednim situacijama, u segmentu planiranja monitorniga i evaluacije moraju uvrstiti:

- logiku plana/programa djelovanja centra za socijalni rad u vanrednim situacijama,
- indikatore,
- izvore podataka,
- metode za prikupljanje podataka,
- osnovne/početne podatke (baseline),
- ciljeve i
- analizu i način upotrebe podataka analize za donošenje odluka i dalje planiranje.

Implementacijom monitoringa i evaluacije ostvaruje se povratni uticaj na sve faze kojima je određeno postupanje centra za socijalni rad u vanrednim situacijama, počev od faze pripreme, preko faze djelovanja tokom i poslije vanredne situacije. Na taj način se ustanovljava ciklični sistem stalnog unapređivanja procesa osmišljavanja i implementacije planova za postupanje centra za socijalni rad u vanrednim situacijama, kao i proces učenja i usavršavanja samih zaposlenih u centru za socijalni rad koji rade na kreiranju planova i po potrebi na njihovoj implementaciji. Navedeni ciklični sistem obuhvata: 1. planiranje, 2. monitoring, 3. evaluaciju, 4. analizu, s tim da se nalazi analize koriste za naredni ciklus (ili narednu izmjenju i dopunu) u procesu planiranja i izradi novoga plana.

Monitoring i evaluacija su koristan kontrolni mehanizam koji menadžmentu i ostalim zaposlenim u centru za socijalni rad u situacijama donošenja odluka u procesu realizovanja plana djelovanja centra za socijalni rad u vanrednim okolnostima, pruža adekvatan pregled učinka implementiranih aktivnosti, utrošenih resursa, i shodno tome omogućava učenje na osnovu dobre ili loše prakse. Pored toga što su kontrolni mehanizmi, monitoring i evaluacija su komplementarni instrumenti upravljanja i kreatori plana djelovanja centra za socijalni rad u vanrednim situacijama uvažiće njihove međusobne razlike, kroz prizmu odgovora na pitanja: šta, zašto, ko, kada, gdje, kako i pitanje rezultata.



MONITORING		EVALUACIJA
<p>Monitoring podrazumijeva da gledamo i vidimo, da slušamo i čujemo, pronalazimo i snimamo nalaze, razjašnjavamo i bilježimo ih u za to utvrđen sistem. Monitoring podrazumijeva praćenje sprovođenja određene intervencije ili aktivnosti.</p>	<p>ŠTA?</p>	<p>Evaluacija je zasnovana na nalazima iz monitoringa i služi zaključivanju o tome šta se desilo, koji su konkretni efekti određene intervencije ili aktivnosti. Evaluacija služi kreiranju suda o vrijednosti onoga šta je urađeno u kontekstu predviđenih ciljeva centara za postupanje u vanrednim situacijama.</p>
<p>Monitoring služi za obezbjeđenje da svi koji su uključeni u realizaciju ili su odgovorni za donošenje odluka, odnosno za sprovođenje intervencije ili aktivnosti, budu svjesni i informisani o tome kako te aktivnosti teku. Veoma često služi i da se na dnevnom nivou donesu odluke kako koristiti resurse i mogućnosti koje su na raspolaganju.</p>	<p>ZAŠTO?</p>	<p>Evaluacija se sprovodi kako bi svi oni koji su uključeni mogli da vide, razumiju i promisle šta je postignuto a šta nije. Na ovaj način, moguće je otkriti koje su snage i slabosti određene intervencije, plana ili centra za socijalni rad, prepoznati uspjehe i neuspjehe, procijeniti značaj i vrijednost aktivnosti - troškova/ investicije nasuprot dobiti, kao i obezbijediti učenje iz iskustva i njegovu primjenu u budućnosti.</p>

MONITORING		EVALUACIJA
<p>Oni koji su odgovorni za sprovođenje intervencija ili aktivnosti, moraju biti ti koji nadziru rad, kako bi mogli planirati adekvatnije intervencije i prilagođavati planove okolnostima. Oni bi trebali pratiti intervencije ili aktivnosti na sistematičan način i izvještavati druge koji su uključeni, odgovorni za sprovođenje aktivnosti ili donošenje odluka.</p>	KO?	<p>Evaluacija može biti realizovana eksterno od strane spoljnih eksperata, obučeni da procijene sprovođenje intervencije sa različitih aspekata (efektivnosti, efikasnosti, impakta, održivosti, inovacije, itd). Evaluacija se može sprovoditi i iznutra, ali treba obezbijediti kvalitet mjerenja i zaključivanja. Također, sam proces može biti sproveden kroz širu ili užu participaciju svih aktera ili određenih pojedinaca uključenih u sprovođenje i odlučivanje.</p>
<p>Monitoring se može sprovoditi povremeno, često ili kontinuirano, tako da je moguće na vrijeme otkriti mogućnosti i spriječiti problem. Na taj način, monitoringom se obezbjeđuje pravovremeno donošenje odgovarajućih odluka i mjera koje u krajnjoj instanci omogućavaju da se aktivnost nesmetano razvija i postiže očekivane ciljeve.</p>	KADA?	<p>Evaluacija se najčešće sprovodi na kraju intervencije, kako bi se napisao izveštaj o uspjesima ili promašajima. Međutim, evaluacija se može izvesti i tokom sprovođenja intervencije, što doprinosi učenju tokom realizacije, obezbjeđujući značajniji razvoj, odnosno veći učinak.</p>

MONITORING		EVALUACIJA
<p>Monitoring se sprovodi „na terenu“, blizu same aktivnosti, a rezultati moraju biti definisani u formi koja omogućava generalizaciju, mogućnost sagledavanja kvaliteta sprovođenja na višem nivou, ne samo na nivou posmatrane aktivnosti. Potrebno je obezbijediti šire razumijevanje implikacija, kao i lokalnih potreba da bi se sprovođenje neometano realizovalo.</p>	<p>GDJE?</p>	<p>Suština evaluacije jeste u kvaliteti procjene i vrednovanju rezultata postignute promjene. Samim tim, evaluacija se ne može sprovesti od strane spoljnog evaluatora koji sudi na osnovu različitih produkata, a nije svjestan lokalnog konteksta i prioriteta organizacije. Zato kažemo da kvalitetna evaluacija neizostavno mora u proces procjene uspjeha uključiti one koji su bili dio sprovođenja aktivnosti ili obuhvaćeni aktivnostima kao učesnici/ korisnici.</p>
<p>Monitoring podrazumijeva posmatranje, slušanje, učenje. Različite intervencije ili aktivnosti podrazumijevaju različite metode kojima se sprovodi praćenje. Zato sam proces monitoringa mora biti pažljivo planiran prije započinjanja intervencije.</p>	<p>KAKO?</p>	<p>Postoji veliki broj raznovrsnih metoda koje se koriste za evaluaciju uspjeha realizacije. Također, kao i u slučaju monitoringa, evaluacija mora biti pažljivo osmišljena i planirana, tako da odabrane metode omogućavaju uvid i sud o uspjehu. Planiranje omogućava bolje korištenje resursa i vremena koje organizacija treba uložiti kako bi evaluacija obezbijedila kvalitetne i korisne uvide.</p>

MONITORING	EVALUACIJA
<p>Monitoring podrazumijeva da su se unaprijed utvrdile potreba i svrha/cilj/fokus procesa. Također, priprema uključuje definisanje kanala komunikacije, procedura za praćenje i definisanih odgovornosti za sprovođenje. Razvoj monitoring sistema prethodi samoj realizaciji intervencije ili se razvija u ranoj fazi primjene. Treba voditi računa da razvijemo monitoring sistem koji je realističan i sprovodljiv od strane organizacije. Očekivani rezultati i produkti moraju biti jasno definisani.</p>	<p>Evaluacija treba omogućiti pouku za budućnost i vrednovanje prethodnog rada. Ona može dati snažan doprinos boljem planiranju budućeg razvoja organizacije, kao i efikasnijih intervencija. Također, dobra evaluacija govori kako bolje koristiti prilike i resurse u svrhu sveobuhvatnijeg sprovođenja misije.</p>

REZULTAT

Izvor: http://wikiciv.org.rs/index.php/Monitoring_i_evaluacija

Kao i u slučaju monitoringa i evaluacije plana djelovanja, centar vrši monitoring i evaluaciju cjelokupnog procesa djelovanja u vanrednim situacijama. To čini u samom procesu djelovanja i nakon vanredne situacije, u fazi oporavka ili po njenom završetku. Prikupljanje podataka za procjenu i ocjenu u svim aktivnostima vrše zaposleni u centru, a kao dobri izvori podataka mogu se koristiti zapisnici sa sastanaka kriznog menadžmenta (štaba za vanredne situacije), odluke kriznog menadžmenta, informacije, saopćenja, izvještaji, analize i drugi dokumenti koji se odnose na djelovanje u vanrednoj situaciji. Ocjenu rezultata djelovanja vrši menadžment centra koji može formirati nezavisni tim od zaposlenih radnika, saradnika i drugih važnih ličnosti koje su učestvovala u aktivnostima zaštite i spasavanja. Menadžment centra može angažovati i spoljnog evaluatora koji ima posebna ovlaštenja za ocjenu djelovanja ustanova socijalne zaštite u vanrednim situacijama.

Rezultati monitoringa i evaluacije trebaju biti dostupni zaposlenima u centru i poznati široj javnosti. Na osnovu njih menadžment centra unosi promjene u svome radu, aktivnostima zaposlenih, planu djelovanja i usklađuje dalje aktivnosti u pripremi i djelovanju u vanrednim situacijama.

6

VI KOMUNIKACIJA U VANREDNOJ SITUACIJI

1. O komunikaciji 128
2. Značaj komunikacije u vanrednim situacijama 131

VI KOMUNIKACIJA U VANREDNOJ SITUACIJI

1. O komunikaciji

Komunikacija je proces duhovnog i tjelesnog općenja među ljudima. Riječ komunikacija vodi porijeklo od latinske riječi „comunis“ što znači zajedništvo, odnosno imati nešto zajedničko sa nekim. Najčešće se definiše kao prenos i razumijevanje značenja poruke ili kao „proces prenosa znanja, emocije, iskustva, stavova, informacija, razumijevanja, misli i slično između ljudi, kako bi se dostiglo zajedničko značenje“ (Erić, 2000:440). Kod razumijevanja komunikacije akcenat je na prenosu značenja, jer komunikacija ne omogućava samo prenos informacija, nego i razumijevanje značenja. Kad primalac razumije informaciju onako kako je zamišlja pošiljalac, došlo je do komunikacije.

Za odvijanje komunikacije neophodno je da postoje dvije strane: pošiljalac i primalac poruke. Pošiljalac ima potrebu da nešto saopći i prenese primaocu. Pošiljalac svoju ideju oblikuje i pretvara u smislene simbole (kodira je). Poruka može biti izražena u verbalnim i neverbalnim simbolima koji predstavljaju oblikovane misli. Prenos poruke od pošiljaoca ka primaocu vrši se putem kanala koji predstavljaju određenu tehnologiju za prenos. To su: pismo, telefon, faks, govor licem u lice, novine, telegram, brošura, radio, televizija, video, knjiga, e-mail, plakat, letak, saopćenje, web stranica itd. Primalac poslanu poruku dekodira ili interpretira pomoću simbola (zvukovima, riječima). Tačna komunikacija može se dogoditi ako i primalac i pošiljalac poruke pridaju ista ili barem slična značenja simbolima koji sačinjavaju poruku. Tek po shvatanju poruke, može se govoriti o komunikaciji. Ona je uspješnija kad je podudaranje smisla pisane i primljene poruke veće.

Da bi pošiljalac znao da je poruka primljena i shvaćena, mora postojati reakcija primaoca poruke. To je povratna veza ili „feedback“ koja predstavlja reakciju primaoca. Uz povratnu informaciju proces postaje razgovor ili dvosmjerna

komunikacija sa promjenom uloga, jer pošiljalac postaje primalac poruke koji oblikuje, kodira i šalje odgovor. Svaka komunikacija je izložena različitim smetnjama ili „buci“ koja predstavlja ometanje prenosa ili prijema poruke. To su tehnološki ili ljudski problemi, kao što su smetnje na telefonu, loša štampa, neslušanje, napuštanje razgovora prije završetka, nedostatak bontona, upotreba dvosmislenih simbola, nepažnja, pogrešno dekodiranje i slično.

Opći cilj komunikacije je razumijevanje. Kada se on ostvari svaki učesnik čuje drugog i razumije odakle svako dolazi. U tom odnosu oni su saradnici u procesu razmjene informacija čiji odnos bi trebalo da karakteriše respektovanje i iskrenost. Razlike koje postoje trebaju voditi ka traženju rješenja, a ne ka konfliktu.

Osnovne funkcije komunikacije su:

- perceptivnost: omogućava prijem dolazećih poruka, odnosno signala u komunikacionom procesu,
- evolutivnost: omogućava da se uz pomoć ranijeg iskustva i korištenja memorije razumije poruka i donese odluka u komunikacijskom procesu i
- transmitivnost: ima zadatak prenosa i tumačenja značenja poruke.

Ove funkcije obezbjeđuju prijem, protok i prenos poruke, isticanje sopstvenih poruka i pristup raznovrsnim porukama koje omogućavaju svim pojedincima, grupama i nacijama da bolje razumiju jedni druge. Pored navedenih, funkcije komunikacije su i obezbjeđenje zajedničkog fonda znanja, koji omogućava ljudima da djeluju kao članovi društva, razmjena činjenica i informacija

potrebnih da se olakša dogovaranje i rasvjetljavanje različitih stavova prema općim pitanjima, kao i unapređenje kulture i zadovoljavanje drugih potreba svakog čovjeka.

Najčešće se komunikacija dijeli na verbalnu i neverbalnu. Verbalna ili govorna komunikacija za prenos informacija koristi riječ, odnosno prirodni ljudski govor. Njeni bitni elementi su: ko kaže, šta kaže, kako kaže, kome kaže i zašto to kaže. Neverbalna komunikacija odvija se drugim sredstvima, bez korištenja govornog aparata, kao što su: gestovi, izgled lica, mimika, okulezika (ponašanje oka poput kontakta očima, pokreta oka, širenja zjenica), haptika (dodir), odijevanje, hod, slušanje, rukovanje itd.

Komunikacija u organizaciji podrazumijeva prenošenje informacija unutar organizacije. Menadžment u organizaciji je neka vrsta informacionog, odnosno komunikacionog centra koji prikuplja sve relevantne informacije, daje ih zainteresovanim stranama i distribuira zaposlenima. Komunikacija u organizaciji može biti formalna i neformalna. Formalna komunikacija prati lanac komandovanja (Robbins, Coulter, 2005) i pomoću nje se vrši upravljanje i kontrola zaposlenih. Putem formalne komunikacije prenose se informacije zaposlenima o poslu koji obavljaju, načinu obavljanja posla, koordinaciji sa drugim dijelovima organizacije i slično, kao i informacije koje zaposleni upućuju menadžmentu o problemima u funkcionisanju organizacije, kao i o drugim relevantnim saznanjima. Neformalna komunikacija odvija se među zaposlenima u organizaciji u cilju zadovoljavanja njihovih potreba za društvenom interakcijom i poboljšanjem radnog učinka. Ona se najčešće odvija prema obrascima ličnih odnosa među članovima organizacije.

2. Značaj komunikacije u vanrednim situacijama

Među istraživačima i praktičarima postoji saglasnost da je komunikacija vrlo važna za svaku organizaciju u svim prilikama, a posebno u uslovima krize bilo kojeg nivoa. Naglašen značaj komunikacije proizilazi iz samog konteksta vanredne situacije u kome su strah i nesigurnost na visokom nivou. U vanrednim situacijama posjedovanje informacija i upravljanje njima spada među ključne zadatke kriznog menadžmenta.

U svim kriznim situacijama menadžment mora obratiti pažnju i na jačanje komunikacije u smislu sprečavanja narušavanja ugleda, ali i jačanja povjerenja učesnika u odluke koje donosi krizni upravljački tim i koje vode ka izlasku iz krize. Pri tome je vrlo važno razumijevanje različitosti u percepciji javnosti, kao i predvidljivosti mogućih reakcija javnosti. Uključivanje svih zainteresovanih učesnika u komunikaciju i dijalog olakšava krizno upravljanje i evaluaciju donesenih mjera.

Dvosmjerni sistem komunikacije je jedan od ključnih elementa efikasnog kriznog upravljanja. On se uspostavlja u organizaciji i u komunikaciji organizacije i okruženja. U objašnjavanju zadataka kriznog menadžmenta centra za socijalni rad u vanrednoj situaciji naglašavan je značaj informisanja zaposlenih, značaj prenosa relevantnih, pravovremenih, tačnih i potpunih informacija i značaj obavještanja javnosti o učinjenom. Ukoliko menadžment uspostavi dobru komunikaciju u organizaciji, dopriniće boljoj interakciji i razumijevanju sa osobljem i između osoblja, zaposleni će znati kome prosljeđuje informaciju, te na koji način i ko s kime komunicira u vrijeme trajanja vanrednog stanja. Prave informacije od onih od kojih se očekuju, umanjice razloge za izazivanje panike i za pojavu neformalnih priča koje doprinose strahu i anksioznosti među zaposlenima.

Da bi se obezbijedila efikasna komunikacija u organizaciji i sa okruženjem, potrebno ju je osmisliti, isplanirati, odnosno kreirati plan komunikacije.



Sadržaj internog plana komunikacije

- Krizni tim (prikuplja podatke, obrađuje ih, donosi ključne odluke),
- određivanje i osposobljavanje osobe zadužene za odnose sa javnošću koja je važan dio kriznog tima,
- definisanje interne komunikacije,
- način prikupljanja podataka,
- određivanje ciljne grupe,
- određivanje najprimjerenijih metoda komunikacije (konferencije, saopćenja, izjave),
- definisanje ključnih poruka,
- praćenje medijskih objava, analiza i izvlačenje pouka i
- izrada izvještaja za štab i osnivača.

Za efektivnu komunikaciju u centrima neophodno je da krizni menadžment posjeduje informacije o tome šta se tačno dogodilo, šta se u postojećim uslovima događa, kakve su prognoze i slično, kako bi mogao informisati zaposlene. Zato moraju biti u potpunosti uključeni, aktivni i stalno raditi na vlastitom informisanju.



Ključni akteri komunikacije u vanrednoj situaciji u centru za socijalni rad su:

- krizni menadžment (prikuplja informacije, razmatra ih i donosi odluku o njihovoj distribuciji),
- osoba zadužena za odnose sa javnošću realizuje odluke menadžmenta, ostvaruje saradnju sa medijima i ostalim zainteresovanim stranama, prikuplja informacije,
- snage za zaštitu i spasavanje (štabovi, jedinice, timovi, profesionalne i hitne službe, povjerenici, nadležni organi, pravni subjekti) daju informacije o stanju na terenu i pojedinačnim slučajevima, pribavljaju informacije od centra, donose relevantne odluke, izvještavaju, traže i razmatraju izvještaje,
- mediji prikupljaju informacije, prenose informacije, obavještavaju javnost, organizuju akcije,
- zainteresovane strane (korisnici, članovi porodica korisnika, zaposleni, osnivači, udruženja građana, dobavljači, saradnici i partneri) prikupljaju informacije o aktivnostima centra, distribuiraju informacije, ocjenjuju rad, donose odluke i
- građani prikupljaju informacije o stanju na terenu, razmatraju i distribuiraju informacije, obavještavaju centar o korisnicima, organizuju akcije.

Proces komunikacije u vanrednoj situaciji odvija se kroz četiri grupe aktivnosti koje mogu predstavljati četiri stepena ovog procesa.

Na prvom stepenu se ciljnim grupama prenose informacije o centru i stanju u njemu. Ciljne grupe su: zaposleni, općinski štab, snage zaštite i spasavanja, korisnici i druge zainteresovane strane. Informacije mogu biti različitog obima i stepena otvorenosti. Osnovni ciljevi su: postati dio sistema zaštite i spasavanja, biti poznat i prisutan u javnosti i ciljnim grupama pružiti pravovremene i objektivne informacije.

Druga grupa aktivnosti, ili drugi stepen, usmjeren je prema medijima koji se putem saopćenja ili konferencija za štampu upoznaju sa situacijom. Cilj komunikacije sa medijima je informisanje javnosti putem štampe. Odnos sa medijima treba biti profesionalan, pristojan, zvaničan, postojan u svako vrijeme, direktan i od novinara ne treba očekivati da su prijatelji ili neprijatelji, jer oni imaju svoje mišljenje i svoje interese.

Informacije koje se daju medijima trebaju biti aktuelne, istinite, dokumentovane, provjerljive, dosljedne, date u dovoljnoj količini, bazirane na činjenicama i analizama i sposobne poslati informaciju široj javnosti iz centra.

Odnos sa medijima treba biti dobro pripreman, zasnovan na vjerodostojnim i istinitim informacijama na način koji je pogodan za novinare. U pripremi se analizira i vrednuje korist informacija za primaoca, što omogućava ciljanu i specifičnu komunikaciju u vanrednoj situaciji. U tom odnosu informacije teku jednosmjerno i ako sve nije dobro pripremljeno i odnos sa medijima nije dovoljno vješt, može doći do raspršenosti informacija i negativnog uticaja na primaoca.

U trećem stepenu akcentat je na uvjeravanju. Aktivnosti uvjeravanja mogu se sprovesti u fazi oporavka kada ima dovoljno vremena da se javnost uvjerava u stavove organizacije. Komunikacija prelazi u dvosmjernu, ali je asimetrična, što znači da primarne informacije još idu od organizacije u javnost putem medija (novine, TV, radio, pisma, saopćenja, izvještaji), a povratna veza se odnosi na saznanja o prihvaćenosti informacija i njihovog razumijevanja kod ciljnih grupa.

U posljednjem stepenu moguće je ostvariti obostrano razumijevanje putem različitih kontakata i metoda (sastanaka, fokus grupa, interneta, telefona) u kojima se odvija dvostruka komunikacija simetrično, koja omogućava da centar zna šta javnost treba i želi, šta je za nju interesantno, a javnost shvata i razumije probleme i potrebe centra.

Važno je da se po završetku vanredne situacije pažljivo analiziraju protekli događaji i da se izvrši evaluacija sprovedenog programa komuniciranja u vanrednoj situaciji. Analiza omogućava da se izvuku pouke o učinjenim

greškama, što sve treba imati u vidu u narednim procesima planiranja komunikacije u budućim vanrednim situacijama ili krizama.

U komunikaciji postoji potreba uspostavljanja i poštovanja hijerarhije. Samo određene osobe mogu prenositi informacije za koje su ovlaštene i mogu distribuirati informacije u internoj komunikaciji.

Pored interne komunikacije, centar obavlja komunikaciju i uspostavlja odnos sa širom javnošću. Odnosi sa javnošću podrazumijevaju umijeće rada i govora koji stvara pozitivno mišljenje kod ljudi o nekoj organizaciji, instituciji ili pojedincu. To je proces kroz koji se utiče na javno mišljenje sa ciljevima mijenjanja, kreiranja mišljenja tamo gdje ga nije bilo ili učvršćivanja već stvorenog mišljenja (Filipović, Kostić-Stanković, 2008). Taktička određenja odnosa sa javnošću sadrže skup aktivnosti određene organizacije usmjeren prema određenim ciljnim grupama (osnivaču, finansijerima, korisnicima, poslovnim partnerima, građanima itd.) „radi pridobijanja povjerenja, stvaranja dobre volje i povoljnog mišljenja o organizaciji kao članu zajednice“ (Filipović, Kostić-Stanković, 2008:7). Odnosi s javnošću u vrijeme krize zahtijevaju brze, ali nikako ishitrene i nepromišljene reakcije. Priprema i planiranje su nužni. U uslovima vanredne situacije nužno je konstantno pratiti popularne medije, alternativnu štampu, internet forume i sajtove, prikupljati informativno-promotivni materijal nevladinih organizacija i aktivističkih grupa i održavati pozitivne kontakte sa značajnim urednicima, novinarima i aktivistima kako bi „zastupali i plasirali“ određene poruke i stavove centra. Značaj i važnost medija u vanrednim situacijama su izuzetni i zato krizni menadžment centra treba identifikovati, selektovati i rangirati medije, medijske kuće, programe, urednike, novinare i bitne osobe i dati im značaj, razvijajući profesionalne, kontinuirane i odgovorne odnose sa njima.

I u svom redovnom radu centar treba posvetiti dužnu pažnju odnosima sa javnošću i u operativnim planovima rada definisati aktivnosti koje omogućavaju redovno informisanje javnosti o radu i ostvarenim rezultatima, inovacijama i novim pristupima, kretanju pojedinih socijalnih pojava, promjenama koje se dešavaju, potrebi poduzimanja određenih mjera, uočenim negativnim trendovima itd. U vanrednim okolnostima pojačava se potreba za proaktivnim djelovanjem u ovoj oblasti i mijenja se sadržaj odnosa. Na prvom mjestu mora se iskazati ljudski, a zatim društveno odgovoran pristup. Ljudski pristup podrazumijeva:



- da je rukovodilac centra dostupan medijima, službama za odnose sa javnošću drugih organizacija, drugim pravnim subjektima,
- da svojim prisustvom i djelovanjem pokazuje svoju angažovanost i odgovornost,
- da krizni menadžment i svi zaposleni saosjećaju sa žrtvama i da stoje na raspolaganju žrtvama za obezbjeđenje neophodne stručne pomoći,
- da postoji brza i odgovorna reakcija, primjerena situaciji i
- da je u svakom obliku djelovanja očigledno da postoji puna posvećenost i da se radi sve što se može u tim uslovima.

Društveno odgovoran pristup podrazumijeva:

- korištenje više kanala i izvora u prikupljanju informacija,
- izradu plana komunikacije koji sadrži ko, kada i kakve informacije može dati,
- dobre odnose sa medijima: profesionalan, pristojan, zvaničan način komuniciranja, direktan kontakt, uvažavanje profesije i dostupnost medijima,
- davanje informacija koje su pouzdane i istinite, dovoljne, dokumentovane, provjerljive, koje ne stvaraju paniku, ali upozoravaju,
- davanje informacija koje šalju poruku ciljnim grupama i zainteresovanim stranama,
- pokazivanje truda koji se ulaže, koraka koji se poduzimaju i stalnog aktivnog djelovanja.



Ključne aktivnosti u kriznoj komunikaciji su:

- provjera da li se događaj zaista desio i tačnost navoda o njemu,
- prikupljanje informacija o stanju,
- davanje prvih obavještenja javnosti i uspostavljanje komunikacije sa zainteresovanim stranama,
- formiranje i organizacija rada kriznog tima za komunikaciju,
- kontinuirano prikupljanje i obrađivanje informacija,
- prezentovanje mjera koje se poduzimaju i pokazivanje spremnosti za rad i angažovanje,
- priprema informacija za javnost i dobijanje saglasnosti za njihovo davanje,
- obavještavanje javnosti putem odabranih mreža i kanala, te
- ocjena efekata datih informacija.

Komunikacija u kriznoj situaciji se ne smije zasnivati na kontradiktornim i nepotpunim informacijama, naročito u početnoj fazi. Treba imati na umu da se informacije stalno i brzo mijenjaju, a mora se uvažiti i mogućnost prekida uobičajnih sredstava komunikacije što može dovesti do konfuzije i blokade u informisanju. Poruke treba brzo prenositi. One trebaju biti istinite, vjerodostojne djelatnosti socijalne zaštite i socijalnog rada, izražavati brižnost i djelotvornost rada centra i ubjedljivo pokazati da organizacija radi sve što je u njenoj moći u datoj situaciji.

Najčešće greške u toku krizne komunikacije su:

- nepripremljenost,
- odsustvo, izbjegavanje komunikacije i ignorisanje situacije,
- izostanak pravovremenih informacija,
- zataškavanje istine i zamagljivanje stvarne situacije,
- nesigurnost, neodređenost, uvijenost i kolebanje,
- neusaglašenost u nastupu prema javnosti i saopćavanje informacija preko više osoba i
- konfrontacija sa novinarima i očekivanja da bez rezervi prihvataju vašu priču.

Literatura:

- Arambašić, L. (2012). *Psihološka prva pomoć nakon kriznih događaja*, Jastrebarsko: Naklada Slap.
- Bajramović, Z. (2015). *Upravljanje sustavom zaštite i spašavanja Bosne i Hercegovine u katastrofama*, izlaganje na 8. međunarodnoj konferenciji – Dani kriznog upravljanja, Veleučilište Velika Gorica 14-15.5.2015.
- Deronja Suljić, L.; Bulić, M.; Telić, D. i Ćilinković, A. (2014). *Poplave u BiH – Elementarne nepogode ili institucionalna neefikasnost*, radna verzija, Sarajevo: Centar civilnih inicijativa.
- Dervišbegović, M. (2001). *Socijalni rad – teorija i praksa, III dopunjeno i izmijenjeno izdanje*, Sarajevo: Studentska štamparija Univerziteta Sarajevo.
- Erić, D. (2000). *Uvod u menadžment*, Beograd: Čigoja štampa.
- Filipović, V., Kostić-Stanković, M. (2008). *Odnosi s javnošću*, Beograd: FON.
- Huseinbašić, Ć. (2009) *Upravljanje sistemom zaštite i spašavanja*, Sarajevo: Jordan studio
- Kešetović, Ž. (2008). *Krizni menadžment*, Beograd: Fakultet za bezbednost.
- Milosavljević, M. Brkić, M. (2005). *Socijalni rad u zajednici*, Beograd: Socijalna misao.
- *Okvirni zakon o zaštiti i spašavanju ljudi i materijalnih dobara od prirodnih ili drugih nesreća u Bosni i Hercegovini*, „Službeni glasnik BiH“, br. 50/08).
- Robbins, S. Coulter, M. (2005). *Menadžment, osmo izdanje*, Beograd: Data status.

- Stanković, Savić, Anđelković, (2002). *Sistemska analiza rizika*, Beograd: Zaštita Pres.
- Šadić, S. (2014). *Ljudska prava i socijalni rad*, Sarajevo: Fakultet političkih nauka.
- Vidanović, I. (2005). *Pojedinac i porodica – metode, tehnike i veštine socijalnog rada*, Beograd: TIRO-ERC.
- Vidanović, I. (2006). *Rečnik socijalnog rada*, Beograd, Autorsko izdanje.
- *Zakon o osnovama socijalne zaštite, zaštite civilnih žrtava rata i zaštite porodica sa djecom*, „Službene novine Federacije BiH“, br.36/99, 54/04, 42/06.
- *Zakon o zaštiti i spasavanju u vanrednim situacijama*, „Službeni glasnik Republike Srpske“, br. 121/12.
- *Zakon o zaštiti i spašavanju ljudi i materijalnih dobara od prirodnih i drugih nesreća* „Službene novine Federacije BiH“, br. 39/03, 22/06 i 43/10.
- *Uredba o sadržaju i načinu izrade plana zaštite od elementarne nepogode i druge nesreće*, „Službeni glasnik Republike Srpske“, br. 68/13.
- *Uredba o sadržaju i načinu izrade planova zaštite i spašavanja od prirodnih i drugih nesreća i planova zaštite od požara*, „Službene novine Federacije BiH“,br. 08/11.
- Žegarac, N. i dr. (2010). *Operativno planiranje u centrima za socijalni rad*, Beograd: Republički zavod za socijalnu zaštitu.
- http://wikiciv.org.rs/index.php/Monitoring_i_evaluacija
- www.unisdr.org

Izradu i štampu omogućio

unicef 
zajedno za djecu