



**ИЗВЕШТАЈ О ЕВАЛУАЦИЈИ  
СТРАТЕШКОГ ПЛАНА ПОКРАЈИНСКОГ  
ЗАВОДА ЗА СОЦИЈАЛНУ ЗАШТИТУ  
2016-2020**



ПОКРАЈИНСКИ ЗАВОД ЗА СОЦИЈАЛНУ ЗАШТИТУ

АПРИЛ 2021.

## САДРЖАЈ

1. СПИСАК СКРАЋЕНИЦА И АКРОНИМА .....	2
2. УВОД .....	3
3. ОПИС МЕТОДОЛОГИЈЕ .....	5
3.1. Циљне групе евалуације .....	5
3.2. Садржај евалуације .....	5
3.3. Опис узорка .....	6
3.4. Методе и технике евалуације .....	6
4. НАЛАЗИ СА ЗАКЉУЧЦИМА И ПРЕПОРУКАМА .....	7
4.1. НАЛАЗИ: РЕЛЕВАНТНОСТ И ОСТВАРЕНОСТ (ЕФЕКТИВНОСТ) .....	7
4.2. НАЛАЗИ: УТИЦАЈ, ОДРЖИВОСТ И САРАДЊА.....	51
5. ОПШТИ ЗАКЉУЧАК .....	64
6. ПРЕПОРУКЕ .....	67

## 1. СПИСАК СКРАЋЕНИЦА И АКРОНИМА

<b>Акроним/скраћеница</b>	<b>Пун назив</b>
АПВ	Аутономна Покрајина Војводина
АЦСРС	Асоцијација центара за социјални рад Србије,
БМЗ	Немачко савезно министарство за привредну сарадњу и развој
ГИЗ	Немачка организација за међународну сарадњу
ГЦ	Геронтолошки центар
ЕУ	Европска унија
ККП	Културно компететна пракса
КСЗ	Комора социјалне заштите
ЛС	Локална самоуправа
МБПД	Министарство за бригу о породици и демографији
МП	Министарство правде
МПНТР	Министарство просвете, науке и технолошког развоја
МРЗБСП	Министарство за рад, запошљавање, борачка и социјална питања
НСХЦ	Новосадски хуманитарни центар
ОЦД	Организације цивилног друштва
ПЗСЗ	Покрајински завод за социјалну заштиту
ПССПДРП	Покрајински секретаријат за социјалну политику, демографију и равноправност полова
РЗС	Републички завод за статистику
РЗСЗ	Републички завод за социјалну заштиту
РС	Република Србија
СИПРУ	Тим за социјално укључивање и смањење сиромаштва
СКГО	Стална конференција градова и општина
УНИЦЕФ	Фонд уједињених нација за децу
УПУСЗВ	Удружење послодаваца установа социјалне заштите Војводине
УСРСЗ	Удружење стручних радника социјалне заштите
ФБ	Фејсбук
ЦСР	Центар за социјални рад

## 2. УВОД

Овај извештај о евалуацији Стратешког плана ПЗСЗ 2016-2020<sup>1</sup> је сачињен са циљем утврђивања вредности, резултата и промена које су остварене кроз његову реализацију и представља основу за будуће стратешко планирање.

Евалуација као процес и процена, уз помоћ одговарајуће методологије помаже да се одговори на следећа питања:

- Која промена је остварена?
- Шта је функционисало и зашто?
- Шта није функционисало и зашто?
- Шта је могло бити урађено другачије?
- Која прилагођавања и промене су неопходне за наредни период?

ПЗСЗ је установа социјалне заштите основана одлуком о оснивању Покрајинске Владе 2.8.2006. године. Мандат ПЗСЗ обухвата праћење, унапређивање социјалне заштите, подстицање развоја, обављање истраживачких и стручних послова у области социјалне заштите. ПЗСЗ иза себе има 15 година успешног рада брижљиво планираног, са резултатима који су видљиви на свим нивоима – од локалног, преко покрајинског односно регионалног, до националног. Чланом 164. Закона о социјалној заштити дефинисана је делатност ПЗСЗ.

Процес израде Стратешког плана ПЗСЗ 2016-2020 се реализовао кроз интерактивне радионице са запосленима, које су организоване у простору ПЗСЗ, као и кроз тродневни процес интензивног вођеног планирања у Сирогојну. Организована је и консултативна радионица са заинтересованим странама на којој је представљен нацрт документа и дата могућност заинтересованим корисницима услуга, сарадницима и партнерима да дају свој допринос плану и будућем развоју ПЗСЗ. Управо су сарадници, партнери и корисници услуга, допринели широком сагледавању позиције и улоге ПЗСЗ у актуелном контексту.

Израду овог Стратешког плана финансијски је подржао БМЗ и ГИЗ у оквиру пројекта „Regional Project on Social Rights for Vulnerable Groups“.

У изради Стратешког плана ПЗСЗ 2016-2020 учествовали су представници: ПССПДРП, РЗСЗ, Управног одбора ПЗСЗ, ЛС, установа у систему социјалне заштите, струковних удружења у систему социјалне заштите, ОЦД, Универзитета у Новом Саду, УНИЦЕФ-а, као и независни експерти.

Визија Стратешког плана ПЗСЗ 2016-2020 је да ПЗСЗ тежи ка друштву заснованом на европским вредностима у којем се уважавају људска права и омогућава социјална укљученост.

Мисија је да ПЗСЗ развија функционалан систем социјалне заштите, учешћем у креирању политика, оснаживањем свих актера и стварањем подстицајног окружења за примену европских вредности и стандарда.

---

<sup>1</sup> Анекс 1 Стратешког плана ПЗСЗ 2016-2020

Принципи на којима се заснива рад ПЗСЗ су утемељени још у претходним стратешким документима. Они се односе на: холистички приступ, транспарентност и партиципативност у раду, као и на социјалну укљученост.

Вредности које ПЗСЗ промовише су:

- Универзалне људске, етичке и професионалне вредности које би требале да се учврсте у организационој култури установе и да постану део културе у организацијама система социјалне заштите у АПВ;
- културно компетентне праксе у социјалном раду;
- поштовање људских права и слобода, солидарност, толеранцију, изградњу бољег и праведнијег друштва заснованог на једнаким могућностима и равноправности, поштовање закона и деловање у правцу добробити корисника/ца;
- стално стручно усавршавање и улагање у лични раст и развој, праћење ефеката успостављених правила и стандарда, њихово повремено преиспитивање и прилагођавање новим околностима и сазнањима;
- неговање тимског рада и партнерства али са значајном улогом индивидуалне одговорности;
- информисаност као предуслов сваког компетентног професионалног рада.

**Општи циљ евалуације Стратешког плана ПЗСЗ 2016-2020** је мониторинг и евалуација са препорукама за израду новог стратешког плана.

**1. Специфични циљ Стратешког плана ПЗСЗ 2016-2020** је евалуација и процена успешности утврђених праваца, релевантност и ефективност (оствареност) циљева и мера.

**2. Специфични циљ Стратешког плана ПЗСЗ 2016-2020** је евалуација и процена утицаја ПЗСЗ на развој система социјалне заштите у АПВ, одрживост постигнутих ефеката рада ПЗСЗ и сарадње са актерима у систему социјалне заштите.

**Очекивани резултати евалуације:**

**Резултат 1:** Сачињена методологија евалуације.

**Резултат 2:** Анализа доступних података и извештаја.

**Резултат 3:** Прикупљање нових и недостајућих података.

**Резултат 4:** Сачињавање извештаја о евалуацији.

## 3. ОПИС МЕТОДОЛОГИЈЕ

Процес евалуације је подразумевао следеће кораке:

1. Сачињавање методологије евалуације;
2. анализа документације (Стратешки план, извештаји, програми, акциони планови, процедуре, одлуке, правилници, информатор);
3. прикупљање података ;
4. сачињавање извештаја о евалуацији.

### 3.1. Циљне групе евалуације

- Саветници ПЗСЗ;
- представници пружалаца услуга социјалне заштите;
- представници институција/организација – партнери.

### 3.2. Садржај евалуације

Евалуација се састојала из анализе постојећих података из расположивих докумената:

- Стратешки план ПЗСЗ 2016-2020.
- Програми рада ПЗСЗ за период 2016-2020.
- Извештаји рада ПЗСЗ за период 2016-2020.
- Акциони планови ПЗСЗ за период 2016-2020.
- Остала доступна документација ПЗСЗ (извештаји, анализе, правилници, процедуре, одлуке, протоколи, информатор и сл).

**Кључна питања на која се даје одговор за потребе евалуације Стратешког плана ПЗСЗ се односе на сваки стратешки циљ појединачно:**

#### **Релевантност и ефективност:**

Да ли и у којој мери су циљеви релевантни у односу на мандат ПЗСЗ?

Да ли и у којој мери су мере релевантне у односу на циљеве?

Да ли и у којој мери су индикатори релевантни у односу на мере и циљеве?

Да ли је и у којој мери остварен сваки појединачни циљ?

Да ли су и у којој мери реализоване мере појединачног циља?

Који спољашњи а који унутрашњи фактори су и на који начин утицали на оствареност или неоствареност циљева и мера?

**Кључна питања која се односе на значај и допринос ПЗСЗ у односу на пружаоце услуга и partnere/заинтересоване стране:**

#### **Утицај:**

Колико је ПЗСЗ препознатљив и видљив у систему социјалне заштите и шире?

У којој мери је ПЗСЗ утицао на развој система социјалне заштите у Војводини (Србији)?

Да ли постоје непланирани ефекти (позитивни и негативни) у имплементацији Стратешког плана, на било коју заинтересовану групу, укључујући најширу заједницу?

### Одрживост и сарадња:

У којој мери је имплементација Стратешког плана унапредила сарадњу ПЗСЗ са ЦСР и осталим пружаоцима услуга?

У којој мери је имплементација Стратешког плана унапредила међусобну сарадњу актера у систему социјалне заштите?

У којој мери је имплементација Стратешког плана унапредила сарадњу са партнерима/заинтересованим странама?

Којим мерама сматрате да је постигнута одрживост постигнутих ефеката рада ПЗСЗ?

Препоруке шта би у наредном периоду и на који начин требало урадити боље, другачије, како би се циљеви и мере унапредили?

### 3.3. Опис узорка

Узорак су чинили крајњи корисници и актери у имплементацији мера Стратешког плана ПЗСЗ 2016-2020 што је приказано у табели:

Група испитаника	Критеријум	Планирани број	Остварени број
Саветници ПЗСЗ	Који су учествовали у реализацији стратешког плана	9	9
Представници пружалаца услуга социјалне заштите	Сарадња у имплементацији стратешког плана	42	29 <sup>2</sup>
Представници организација и институција – партнери	Сарадња у имплементацији стратешког плана и заједничким пословима и пројектима	13	10 <sup>3</sup>

### 3.4. Методе и технике евалуације

Метод евалуације су пре свега квалитативног карактера, уз примену квантитативних метода анализе код обраде података из упитника (дескриптивна статистика). Квантитативни метод ће такође бити примењен у приказу остварености индикатора, тамо где то буде релевантно и могуће.

Технике које су примењене биле су:

- **Анализа садржаја** свих релевантних докумената ПЗСЗ за имплементацију Стратешког плана ПЗСЗ (извештаји, програми, акциони планови);

Технике за прикупљање нових података које су примењене су:

---

<sup>2</sup> Списак представника пружалаца услуга социјалне заштите који су попунили упитник у Анексу 2

<sup>3</sup> Списак представника организација и институција – партнери који су попунили упитник у Анексу 3

- Упитник за запослене ПЗСЗ према категоријама питања за евалуацију Стратешког плана 2016-2020<sup>4</sup> ;
- упитник за запослене у ПЗСЗ о релевантности мера/индикатора и оствареност мера<sup>5</sup>;
- упитник за за ЦСР и пружаоце услуга социјалне заштите<sup>6</sup>;
- упитник за партнере<sup>7</sup>.

## 4. НАЛАЗИ СА ЗАКЉУЧЦИМА И ПРЕПОРУКАМА

### 4.1. НАЛАЗИ: РЕЛЕВАНТНОСТ И ОСТВАРЕНОСТ (ЕФЕКТИВНОСТ)

По мишљењу саветника ПЗСЗ Стратешки план ПЗСЗ 2016-2020 ПЗСЗ је у највећој мери одговорио на потребе пружаоца услуга социјалне заштите у АПВ. Проблеми који су се током имплементације јављали, а без непосредног утицаја ПЗСЗ, су били увећан број корисника социјалне заштите, усложњавање проблематике појединих вулнерабилних циљних група а са тим повезан и проблем недостатка људских ресурса у установама социјалне заштите. Нежељена последица свега тога је и повећан ниво стреса и изгарање на послу запослених у систему социјалне заштите. ПЗСЗ је кроз стручну подршку и остале облике рада, настојао да се умање негативни ефекти и одржи квалитет услуга у систему социјалне заштите. Међутим недовољан број запослених у ПЗСЗ и велики број сложених захтева за стручном подршком од стране пружаоца услуга, за које не постоје системска решења су онемогућили да се постигне и више и боље. Оно на шта ПЗСЗ није такође могао да утиче а одразило се на саму имплементацију Стратешког плана су промене услова рада које су уследиле након проглашења пандемије КОВИД 19, што је условило да неке планиране активности нису реализоване. Сложена проблематика појединих циљних група намеће у великој мери потребу боље системски уређене сарадње система социјалне заштите са другим системима (образовање, здравство, правосуђе..) у али у овом сегменту ПЗСЗ је имао ограничени утицај.

ПЗСЗ је сваке године креирао на основу Стратешког плана и програма рада и Акциони план. Иако се акционо планирање заснива на Стратешком плану и полази од планом дефинисаних мера, није се довољно водило рачуна о реализацији целокупног плана, тј. поједине планиране мере „стављене су са стране“ и нису обухваћене акционим плановима (на пример циљеви и мере у оквиру правца 2). Стратешки правац 1 и циљеви у оквиру њега су били обухваћени акционим планом сваке године, али су неке активности биле накнадно укључиване у зависности од тренутних потреба. Саветници ПЗСЗ су изразили дилему у погледу начина на који су мере конципиране и дефинисане и препознали то као разлог делимичне неусклађености годишњег и акционог планирања са стратешким мерама и циљевима. Правци, циљеви и мере које нису обухваћени Стратешким планом а важни су за рад ПЗСЗ односе се на непосредно јачање ресурса и

<sup>4</sup> Анекс 4

<sup>5</sup> Анекс 5

<sup>6</sup> Анекс 6

<sup>7</sup> Анекс 7



организацију рада самог ПЗСЗ (стручно усавршавање, просторно проширење, увећање броја запослених и слично) и свакако унапређење сарадње са доносиоцима одлука и законских решења.

#### **4.1.1. СТРАТЕШКИ ПРАВАЦ 1: РАД ПЗСЗ КРОЗ НАДЛЕЖНОСТИ ПРОПИСАНЕ ЗАКОНОМ**

По мишљењу саветника у ПЗСЗ стратешки правац 1 је у потпуности релевантан јер се односи на надлежности ПЗСЗ које су прописане ЗСЗ и одговара на потребе система социјалне заштите. Надлежности се односе на располагање подацима из анализа и истраживања који су полазна основа и усмерење развоја система, затим на потребе за свим видовима стручне подршке свим актерима у нашем систему, као и потребе за континуираним унапређењем стручних компетенција запослених у систему. Циљеви и мере садржане у оквиру овог правца доприносе унапређењу квалитета услуга и развоју система социјалне заштите. Дилема која је исказана у вези овог правца је да ли су овако наведене надлежности довољне и одговарајуће у односу на потребе система социјалне заштите у АПВ и да ли о постојећим законским одредбама можемо дискутовати или само прихватити као чињеницу да нам је то мандат. Мишљење свих је да је први правац остварен у потпуности и да већина активности, које су планиране и реализоване кроз акционе планове, се односила на реализацију овог стратешког правца.

##### **4.1.1.1. ЦИЉ 1: ИСТРАЖИВАЧКО АНАЛИТИЧКИМ РАДОМ ДОПРИНЕТИ РАЗВОЈУ СИСТЕМА СОЦИЈАЛНЕ ЗАШТИТЕ У АПВ**

По мишљењу саветника у ПЗСЗ овај циљ је процењен као релевантан у односу на мандат ПЗСЗ и по остварености је на 2. месту. Истакнуто је да је поред стручне подршке у истраживачко - аналитичкој области рада највише урађено. У истраживачко - аналитичкој области рада успостављено је систематско годишње праћење свих пружалаца услуга и ЦСР, формирана база података о насиљу, обухваћене су релевантне актуелне теме и проблеми система социјалне заштите и продукавани су извештаји и смернице за рад.

##### **4.1.1.1.1 Мера 1: Допринос унапређењу методологије прикупљања података ради квалитетније евиденције и документације на националном нивоу, у партнерству са РЗСЗ и МРЗБСП**

**Индикатор:** Унапређена методологија прикупљања података.

##### **Релевантност индикатора**

Индикатор је процењен као недовољно прецизан, дат је предлог замене у смислу дефинисања нумеричких индикатора (на пример: број сачињених упутстава за извештавање, инструмената/образаца за прикупљање података и сл). У периоду имплементације Стратешког плана 2016-2020. је урађено укупно **19 различитих инструмената за прикупљање података** (процедура, база података, инструкција).

##### **Релевантност мере**

Мера је оцењена већином као релевантна имајући у виду: важност поузданих и ажурних података као основе за свеобухватну слику система и стања о појединачним проблемима и положају циљних група, потребу за базама података у систему и уклопљеност са законодавним оквиром (ЗСЗ) који дефинише послове ПЗСЗ. Мера је оцењена као

релеванта, ефективност на нивоу ове мере се оцењује и као условљена сарадњом са РЗСЗ и МРЗБСП.

### **Остваренист (ефективност) мере**

У периоду имплементације Стратегије ПЗСЗ је:

- Креирао инструменте за мониторинг услуга на локалном нивоу (упитник и водич за интервју). Инструменти су даље коришћени и модификовани за потребе мониторинга у оквиру програма мониторинга услуга на локалном нивоу које је ПЗСЗ реализовао;
- креиран је инструмент у форми упитника у којем ЦСР извештавају о пријавама насиља у породици и партнерским односима у складу са Налогом Министра МРЗБСП број:551-00-00385/2016-14 од 03.08.2016. године;
- за потребе формирања базе података за евиденцију насиља у породици у складу са Налогом Министра формирана је матрица – База података у СПСС програму;
- за потребе континуираног извештавања о насиљу у породици израђене су интерне процедуре ПЗСЗ за евиденцију насиља у породици, формат за праћење оптерећености саветника у ПЗСЗ током периода када је база података вођена у СПСС програму;
- креирано је више десетина инструкција за ЦСР, у процесу извештавања о насиљу у породици;
- од краја 2017. године када је покренута иницијатива од стране ПЗСЗ, до почетка 2019. године у сарадњи са РЗСЗ радило се на успостављању система за прикупљање, обраду и анализу података у систему социјалне заштите „Аурора“ (што је подразумевало израду формата за извештавања, постављање правила логичке контроле, реализацију инструктаже за стручне раднике у коришћењу програма, регистрацију стручних радника у „Аурори“ и континуирану подршку стручним радницима у коришћењу програма „Аурора“ за потребе годишњег извештавања о раду и извештавања о насиљу у породици);
- током 2017. године ПЗСЗ је оставарио сарадњу са фирмом „Inception“ која је имплементирала софтвер за вођење евиденције и документације у установама за смештај корисника на територији целе РС;
- крајем 2020. године је извршено пребацивање базе података Евиденције насиља у породици за АПВ на засебан сервер ПЗСЗ, чиме је успостављена одрживост базе података и власништво искључиво ПЗСЗ над базом.

## Закључак

Мера се оцењује као релевантна у односу на потребе система, имајући у виду да прикупљање поузданих и ажурних података и располагање базама података представља основу свеобухватне слике система, као и уклопљеност у законодавни оквир (ЗСЗ). Што се тиче остварености (ефективности), препознаје се да је периоду реализације Стратешког плана унапређења методологија прикупљања података успостављањем Информационог система „Аурора“, континуираним усмеравањем актера у систему социјалне заштите кроз писане инструкције, смернице и усмене инструктаже и подршку. Остварен је утицај на актере у систему о важности редовног и континуираног извештавања о пословима које реализују. Постигнута је независност и одрживост Информационог система „Аурора“ обезбеђењем средстава из буџета ПЗСЗ, иако је ефективност на нивоу мере била условљена и сарадњом са РЗСЗ и МРЗБСП. Постигнуто је прикупљање података у регуларним временским интервалима што омогућава поређења, односно увид у то како се потребе и стање мењају.

## Препорука

У наредном периоду активности у оквиру ове мере треба наставити, истакнут је значај база податка у већој мери него самих методологија за прикупљање података па би у том смислу мера могла да се дефинише прецизније.

### **4.1.1.1.2. Мера 2: Развој методологије и израда упоредних анализа европских и националних политика и пракси**

**Индикатори:** Креирана методологија за упоредне анализе европских и националних политика и пракси, до краја 2017; број упоредних анализа.

#### **Релевантност индикатора**

Код овог индикатора је проблематична релевантност мере а не индикатора. Мера је оцењена као нерелевантна у већини одговора.

#### **Релевантност мере**

Упоредне анализе европских и националних политика и пракси јесу значајне, а препозната је и потреба за усклађивањем са европским стандардима и одређењем РС ка европским интеграцијама. Међутим, ова мера није препозната у потпуности као релевантна за ПЗСЗ и оцењено је да би овакве анализе требало да реализују факултети и научна заједница, као и да капацитети ПЗСЗ још увек нису довољни за реализацију ове мере, као и да је „прерано“ стављена у наш стратешки документ.

#### **Оствареност (ефективност) мере**

У периоду имплементације Стратешког плана нису рађене упоредне анализе европских и националних политика и пракси а реализација активности које би имале за циљ спровођење ове мере у директној су вези са активностима у оквиру другог Стратешког правца ПЗСЗ. Приметно је да ПЗСЗ у периоду имплементације Стратешког плана није имао фокус на питањима праћења области ЕУ агенде, што је последица у једној мери недовољних капацитета у смислу људских ресурса и знања да се на систематичан начин

прати ЕУ агенда, али и приоритизације потреба система социјалне заштите у АПВ. Иако упоредне анализе нису урађене, ПЗСЗ је уложио одређене напоре да делимично прати европске трендове, па је тако 2019. године урађена прва Анализа родне осетљивости услуга домског смештаја са циљем јачања родне компоненте у услугама домског смештаја у АПВ.

## **Закључак**

Ове мера је у већини одговора оцењена као нерелевантна за ПЗСЗ, а упоредне анализе нису урађене, мада се може оценити као позитивно то је што је Стратешким планом предвиђен цело стратешки правац који се односио на праћење европске агенде, иновације и примену креативних решења. Међутим, имајући у виду приоритетне потребе нашег система и недостајуће капацитете ПЗСЗ, ова конкретна мера (као и мере другог стратешког правца) није била у фокусу.

## **Препоруке**

Имајући у виду значај међународних, а посебно европских трендова за развој система социјалне заштите, уколико ПЗСЗ и даље буде имао овакво стратешко опредељење важно би било да се у наредном периоду ојачају капацитети ПЗСЗ за праћење европских трендова кроз различите обуке, размену искустава, студијске посете, заједничке пројекте са актерима из других земаља и сл. Оцењено је да би упоредне анализе требало да реализују факултети и научна заједница.

### **4.1.1.1.3. Мера 3: Анализа података, израда препорука и мера и њихова промоција за креирање политика заснованих на подацима**

**Индикатори:** Развијени инструменти за креирање политика; број препорука и докумената који доприносе креирању политика.

#### **Релевантност индикатора**

Индикатор - развијени инструменти за креирање политика - је оцењен углавном као нејасан. Код индикатора - број препорука и докумената који доприносе креирању политика - је позитивно оцењено то што је нумерички и оцењен **је као релевантан**. У периоду имплементације Стратешког плана 2016-2020. је урађено укупно **88 докумената**.

#### **Релевантност мере**

Ова мера је оцењена као врло значајна и релевантна, имајући у виду мандат ПЗСЗ, уклопљеност ове мере са законодавним оквиром и потребе система. Обједињени извештаји о раду ЦСР, установа за смештај и локалних пружалаца јесу основа за свеобухватну слику система. Извештаји се упућују ПССПДРП и доступни су стручној и широј јавности. У начину на који је мера формулисана у једном одговору је постављено питање да је дискутабилно у којој мери ПЗСЗ има утицај на креирање политика и да је реч промоција вишак, имајући у виду да је то посебна мера и/или активност.

## Оствареност (ефективност) мере

У периоду имплементације Стратегије ПЗСЗ је реализовао следеће активности:

- 2017. године је урађен предлог и образложење иницијативе за покретање развојног програма социјалне заштите АП Војводине;
- ПЗСЗ је извештавао по захтеву (2016. до 2018. године) ПССПДРП о реализацији активности ПЗСЗ у вези са Програмом за заштиту жена од насиља у породици и партнерским односима и других облика родно заснованог насиља У АПВ за период 2015-2020, у чијој имплементацији ПЗСЗ учествује;
- 2017. године урађена је анализа процеса трансформације установа за смештај корисника у АПВ, која је обухватила установе са територије АПВ за смештај деце и младих без родитељског старања и деце и младих са сметњама у развоју;
- ПЗСЗ је успоставио редован систем извештавања – на годишњем нивоу израђују се обједињени извештаји о раду ЦСР, установа за смештај корисника и локалних пружалаца услуга са трендовима развоја система и положаја група корисника;
- од 2018. године ПЗСЗ израђује обједињени извештај о интерној евалуацији квалитета услуга за све лиценциране пружаоце услуга у систему социјалне заштите у АПВ;
- сачињене су „Смернице за спровођење интерног мониторинга и евалуације услуга социјалне заштите“;
- Од 2016. године у складу са Налогом Министра МРЗБСП број:551-00-00385/2016-14 од 03.08.2016. године спроводи се месечно извештавање о насиљу у породици на основу података које достављају ЦСР са територије АПВ у бази података „Аурора“. Извештаји се упућују ПССПДРП и МРЗБСП. На сајту ПЗСЗ презентују се подаци о насиљу у породици на годишњем нивоу.

## Закључак

Мера се оцењује као релевантна имајући у виду да прикупљање поузданих и ажурних података из система социјалне заштите представља основу за креирање политика заснованих на подацима. У погледу ефективности оцењује се као остварена, ПЗСЗ је успоставио редован систем извештавања – израђују се обједињени извештаји о раду ЦСР, установа за смештај корисника и локалних пружалаца услуга са трендовима развоја система и положаја група корисника у систему, обједињени извештај о спроведеној интерној евалуацији свих лиценцираних пружалаца услуга у АПВ, као и редовно месечно и годишње извештавање о насиљу у породици. Обједињени извештаји из система ажурирају се / понављају на редовној основи и дају ажурну слику стања у систему као допринос развоју система социјалне заштите. Све анализе доступне су актерима у систему социјалне заштите (пружаоцима услуга, ЦСР и ПССПДРП).

Стиче се утисак да је допринос ПЗСЗ јаснији када је у питању развој система социјалне заштите, док је допринос развоју политика у АПВ који би требало да се остварује у сарадњи са ПССПДРП дискутабилан и у мањој мери видљив.

## Препорука

У наредном периоду потребно је узети у разматрање заједничко учешће ПЗСЗ и ПССПДРП у стратешким питањима од значаја за социјалну политику у АПВ, на пример кроз учешће у радним телима при изменама, допунама и доношењу нових законских решења, усмеравање развоја система кроз нове услуге и установе на основу расположивих података о потребама система и сл.

### **4.1.1.1.4. Мера 4: Идентификација и истраживање социјалних проблема и појава које представљају ризике за социјалну искљученост**

**Индикатори:** Број анализа извештаја; број реализованих истраживања; броја актера обухваћених у истраживањима; број и врста социјалних проблема и појава.

#### **Релевантност индикатора**

Један од предлога је да прва два индикатора (број анализа и број истраживања) могу да буду спојена у један (број реализованих анализа/истраживања). Није сасвим јасно да ли се мисли на величину узорка (у појму „актери“). У једном одговору је истакнута важност нумеричког индикатора - броја социјалних проблема и појава - јер је важно да имамо слику које врсте социјалних појава су предмет истраживања. Сва три индикатора су оцењена као релевантна и адекватна јер су нумерички постављена. У периоду имплементације Стратешког плана од 2016 - 2020. је урађено **укупно 38 докумената - анализа и извештаја.**

#### **Релевантност мере**

Мера је оцењена као релевантна јер обухвата спровођење анализа и истраживања и извештавање о специфичним темама које се у актуелном моменту препознају као значајне за систем у АПВ. Извештаји на основу ових анализа и истраживања указују на стање одређених социјалних проблема и појава у систему и/или положаја одређених циљних група. Релевантност мере се оцењује и кроз добру уклопљеност у законодавни оквир и значај за мандат ПЗСЗ. Сам појам социјалне искључености који је употребљен у дефинисању мере је дискутабилан и дат је предлог да се у формулисању мере употреби појам истраживања која су релевантна за систем социјалне заштите.

#### **Оствареност (ефективност) мере**

- 2016. године на захтев ПССПДРП спроведено је мапирање свих локалних пружаоца услуга у АПВ;
- 2017. и 2018. године по налогу МРЗБСП урађен је извештај о оствареном степену достизања Приоритетног циља 3.7 - Брига о старима и 3.8. - Боље таргетирана социјална заштита из Акционог плана за спровођење програма Владе РС;
- у оквиру истог налога МРЗБСП сачињен је и Извештај о броју старијих лица (65+) на евиденцији ЦСР на дан 31.03.2017. године за које је ЦСР утврдио потребу за коришћењем услуге домског смештаја, према полу, утврђеном степену подршке и начину плаћања исказано по општинама у РС. Анализа урађена на основу података који су прикупљени од ЦСР са територије целе РС;
- током 2017. године је за потребе или по захтеву других актера у нашем систему урађено још око 10 појединачних извештаја;
- 2018. У сарадњи са РЗСЗ и Групом за образовање мањина, социјалну инклузију и заштиту од насиља и дискриминације при МПНТР покренуло организовање

координисане подршке за укључивање у образовни систем деце која живе у установама социјалне заштите за смештај деце и младих. У првој фази овог процеса ПЗСЗ је урадио инструмент за прикупљање података а потом су и прикупљени подаци о деци календарског узраста 3 - 15 година која нису обухваћена васпитно - образовним процесом а налазе се на смештају у установама социјалне заштите;

- од 2018. године континуирано се спроводи извештавање о подацима из надлежности ПЗСЗ који се односе на примену и спровођење међународних конвенција и уговора - Конвенције Савета Европе о спречавању и борби против насиља над женама и насиља у породици (Истамбулска конвенција) - Конвенције за забрану дискриминације жена (CEDAW), Акционог плана за поглавље 23 „Правосуђе и основна права“, Међународног пакта о економским социјалним и културним правима;
- од 2016. године континуирано се извештава РЗС за потребе израде публикације „Профил града Новог Сада“;
- извештаји по посебном захтеву надлежног секретаријата из евиденције насиља у породици, приказ стања у области социјалне заштите за једну локалну самоуправу (Елаборат за ЛС Бачка Паланка);
- у 2019. спроведено „Акционо истраживање потенцијала за унапређење ургентног породичног смештаја деце у Републици Србији“. Истраживање је део Програма сарадње са УНИЦЕФ-ом;
- 2019. и 2020. године реализовано је анкетно истраживање родне осетљивости услуге установа за смештај одраслих и старијих лица и деце и младих са територије АПВ;
- истраживање „Услуга саветовалиште за брак и породицу у АПВ“;
- други извештаји - о кретањима и броју повратника у процесу реадмисије у периоду 2017 – 2019. године евидентираних у ЦСР у АПВ и услугама ЦСР за потребе ове циљне групе корисника; извештај са подацима о насиљу над женама са инвалидитетом презентовано на стручном скупу „Насиље над женама са инвалидитетом и КОВИД“ у организацији „Из Круга Војводина“; извештај са подацима за потребе извештавања о насиљу у породици у АПВ на Годишњој конференцији Покрајинског омбудсмана - Заштитника грађана АПВ;
- одговор ПЗСЗ на Препоруке Заштитника грађана РС;
- извештај на захтев МРЗБСП о реализованим активностима ПЗСЗ за претходне три године.

## **Закључак**

У оквиру ове мере реализоване су активности које су се односиле на извештавање о подацима из надлежности ПЗСЗ који се односе на примену и спровођење међународних конвенција и уговора, анализе и истраживања проблема и појава у систему које су оцењене као релевантне и приоритетне за систем у АПВ као и анализе по захтеву других актера у нашем систему социјалне заштите. Мера се оцењује као релевантна јер се анализом и истраживањем специфичних појава и проблема које се препознају као значајне и приоритетне у одређеном моменту утиче на специфичне сегменте система које је потребно унапредити (као на пример истраживање потенцијала за развој ургентног породичног смештаја, истраживање о саветовалиштима, истраживање родне осетљивости услуга).

## **Препорука**

У наредном периоду корисно би било да се размотре механизми за подстицање пружалаца услуга да у пракси примењују препоруке и смернице које настају као резултат спроведених анализа/истраживања.

### **4.1.1.2. ЦИЉ 2: УНАПРЕЂЕЊЕ КВАЛИТЕТА УСЛУГА СИСТЕМА СОЦИЈАЛНЕ ЗАШТИТЕ КРОЗ СТРУЧНУ ПОДРШКУ ПРУЖАОЦИМА УСЛУГА**

Овај циљ по процени саветника ПЗСЗ је на 1. месту по остварености и релевантности. Остварен је у великој мери, јер је највише урађено у овој области рада, реализован је значајан број стручних подршки применом различитих метода и техника по утврђеним процедурама и покривени су сви сегменти социјалне заштите и јавни и цивилни сектор. Кроз ову област рада оствариван је непосредан увид у рад и директна комуникација и подршка колегама у систему социјалне заштите.

#### **4.1.1.2.1. Мера 1: Развијање методологије различитих видова подршке свим пружаоцима услуга социјалне заштите у складу са европским моделима**

**Индикатори:** Број методологија прилагођених врсти услуге; врсте и модалитети подршке.

##### **Релевантност индикатора**

Индикатор (број методологија прилагођених врсти услуге) је процењен да је у већој мери релевантан, само један саветник је сматрао да овај индикатор није релевантан, уз образложење да квантитативан индикатор у овом случају није одговарајући.

Индикатор (врсте и модалитети подршке) је процењен као релевантан, препорука је да је потребно додати још један индикатор - број сачињених процедуре и упутства за пружање стручне подршке.

##### **Релевантност мере**

Сви саветници ПЗСЗ наводе да је ова мера релевантна, јер методологија подршке треба да је прилагођена пружаоцу услуге и врсти подршке и у том смислу неопходно је континуирано је развијати. Добро је уклопљена са законодавним оквиром (ЗСЗ) који дефинише послове ПЗСЗ и у складу са потребама система социјалне заштите у АПВ. Примедба је само у вези формулације „у складу са европским моделима“, која се процењује као „вишак“.

##### **Оствареност (ефективност) мере**

Већина саветника ПЗСЗ сматра да је ова мера остварена, само један саветник сматра да је недовољно остварена због ограниченог броја саветника оспособљених за израду методологија. ПЗСЗ је дефинисао различите моделе подршке и установио процедуре за пружање подршке што је у допринело да услови и начин под којим ПЗСЗ пружа подршку буду јаснији и самим актерима у систему:

- Процедуре за пружање стручне подршке;
- дефинисање начина праћења и евалуације ефеката и ефикасности реализоване стручне подршке;
- израда годишњих планова стручне подршке за установе за смештај, ЦСР, пружаоце локалних услуга и ЛС.



У току 2016. године у ПЗСЗ израђени су годишњи планови стручне подршке за ЦСР, установе за смештај корисника, и пружаоце локалних услуга. У оквиру годишњих планова стручне подршке, посебно је дефинисана стручна подршка водитељима случаја, стручна подршка супервизорима, као и стручна подршка правницима у ЦСР. Стручна подршка ЦСР пружана је током године и кроз организовање консултативних састанака а на писмени захтев ЦСР, ПССПДРП и других актера социјалне заштите. Саветнице ПЗСЗ учествовале су на конференцијама случаја на захтев ЦСР, ПССПДРП или МРЗБСП.

Процена ефеката и ефикасности пружене стручне подршке ПЗСЗ током 2016. године, реализована је применом евалуационих упитника након реализације сваког стручног скупа (округлог стола, едукације без провере знања, трибина, обука...).

У процесу пружања стручне подршке пружаоцима услуга, у току 2016.године, у ПЗСЗ нису биле дефинисане процедуре за пружање стручне подршке, нити су постојали интерни акти којима се прописују процедуре за евидентирање, расподелу и начин извештавања о пруженој стручној подршци, по писменом захтеву ЦСР и установа за смештај корисника у АПВ.

У току 2017. године у ПЗСЗ су дефинисане процедуре за пружање стручне подршке пружаоцима услуга социјалне заштите, као и начини праћења и евалуације ефеката и ефикасности реализоване стручне подршке.

У оквиру пружања стручне подршке установама за смештај корисника дефинисане су процедуре за пружање стручне подршке овим установама: стручна подршка установама за децу и младе, установама за децу и младе са сметњама у развоју, ЦПСУ, установама за смештај одраслих и старијих, установама за душевно оболела лица као и установама за смештај одраслих са менталним тешкоћама и инвалидитетом. У току године пружана је и стручна подршка на писмени захтев ових установа, а представнице ПЗСЗ учествовале су на конференцијама случаја на захтев установа за смештај корисника.

У току 2018. године ПЗСЗ је интерним актом прописао процедуре за евидентирање, расподелу и начин извештавања о пруженој стручној подршци, по писменом захтеву ЦСР у АПВ. По овим процедурама пружаоци услуга се ПЗСЗ могу обратити за рад на појединачном случају, за подршку у појединим сегментима рада или за учешће представника ПЗСЗ на конференцијама случаја.

Такође су дефинисани начини праћења и евалуације ефеката и ефикасности реализоване стручне подршке.

Процена ефеката и ефикасности реализоване стручне подршке ПЗСЗ током 2018. године, реализована је применом евалуационих упитника након реализације сваког стручног скупа (округлог стола, едукације без провере знања, трибина, обука...). То је била прилика да учесници скупова оцене квалитет садржаја, корисност у пракси, начин презентације, однос водитеља радионице према учесницима, услове рада у којима се скупови одржавају. Од посебне важности је била квалитативна евалуација у оквиру које су учесници износили своја мишљења, предлоге, примедбе и сугестије за унапређење реализације ових скупова, јер се добијени резултати користе за евалуацију досадашњег рада и унапређење будућих активности.

И за ову годину израђени су годишњи планови стручне подршке за ЦСР, установе за смештај корисника као и пружаоце локалних услуга.

У оквиру пружања стручне подршке установама за смештај корисника дефинисане су процедуре за пружање стручне подршке овим установама: стручна подршка установама за децу и младе, стручна подршка установама за децу и младе са сметњама у развоју, стручна подршка ЦПСУ, стручна подршка установама за смештај одраслих и старијих, стручна подршка установама за душевно оболела лица као и установама за смештај одраслих са менталним тешкоћама и инвалидитетом. У току године пружана је и стручна подршка на писмени захтев ових установа, а представнице ПЗСЗ учествовале су на конференцијама случаја на захтев установа за смештај корисника.

У току 2018. године саветници ПЗСЗ су дали велики допринос у успостављању, развијању и одрживости националних и локалних услуга социјалне заштите.

У 2019. години представници ПЗСЗ учествовали су у радним групама и давању предлога за измену и допуну нормативног оквира релевантног за систем социјалне заштите (у новембру 2019. године секторско веће је одржало прву, конститутивну седницу, а наредна је одржана 13. децембра).

У току 2020. године много мање стручне подршке представнице ПЗСЗ пружале су запосленима у установама за смештај корисника због ванредних мера услед пандемије КОВИД 19.

### **Закључак**

Ова мера је процењена као релевантна и остварена. ПЗСЗ је у периоду имплементације Стратешког плана дефинисао различите моделе подршке и установио процедуре за пружање подршке што је допринело да услови и начин под којим ПЗСЗ пружа подршку буду јаснији и самим актерима у систему. Утврђени су и начини праћења и евалуације ефеката и ефикасности реализоване стручне подршке и сваке године усвајају се Акциони планови у оквиру који се планира и стручна подршка за установе за смештај, ЦСР, пружаоце локалних услуга и ЛС.

### **Препорука**

Потребно је у наредном периоду даље радити на развијању методологије различитих видова подршке свим пружаоцима услуга социјалне заштите у складу са европским моделима.

#### **4.1.1.2.2. Мера 2: Унапређење професионалних капацитета пружалаца услуга социјалне заштите**

**Индикатори:** (Само)процена професионалаца у јачању капацитета; број реализованих едукација, стручних посета; број и врста едукативних материјала.

#### **Релевантност индикатора**

Индикатор - (само)процена професионалаца у јачању капацитета је процењен као нејасан, већина саветника се није изјаснило поводом његове релевантности. Предлози су да се сачине два индикатора - самопроцена професионалних капацитета и процена професионалних капацитета и да се осмисле начини евалуације од стране ПЗСЗ.

Индикатор (број реализованих едукација, стручних посета) је процењен као релевантан индикатор и предложено је да се дода и индикатор број учесника.

Индикатор (број и врста едукативних материјала) је процењен и као нејасан и као релевантан. Релевантан ако се мисли на штампане приручнике и упутства, ПП презентација и сл. , а за мишљење да је нејасан образложење је да би било боље да се дефинише број сачињених извештаја о реализованој стручној подршци.

### **Релевантност мере**

Саветнице ПЗСЗ сматрају да је ова мера релевантна али је треба појаснити, односно преформулисати и конкретније дефинисати. Такође сматрају да све мере у оквиру циља 2 нису јасно дефинисане и да се међусобно преклапају. Предлог је да се у наредном Стратешком плану јасно одвоји стручна подршка различитим пружаоцима услуга (ЦСР, установе за смештај корисника и локални пружаоци услуга). Размотрити да у новом Стратешком плану ова мера гласи: унапређење професионалних капацитета стручних радника пружалаца услуга.

**Оствареност (ефективност) мере:** Мишљење саветница ПЗСЗ је да ова мера има висок степен остварености односно да је највећим делом реализована. Фокус и капацитети ПЗСЗ усмерени су на оствареност ове мере.

2017. године израђени су годишњи планови стручне подршке за ЦСР, установе за смештај корисника, и пружаоце локалних услуга у јединицама локалних самоуправа.

2018. године настављено је са пружањем стручне подршке установама за децу и младе, установама за децу и младе са сметњама у развоју, ЦПСУ, установама за смештај одраслих и старијих, установама за смештај лица са менталним и интелектуалним тешкоћама као и стручне подршке правницима у установама за смештај корисника. Представници ПЗСЗ су учествовали у преиспитивању оправданости домског смештаја деце узраста до 5 година.

Саветници ПЗСЗ учествовали су на конференцијама случаја на захтев ЦСР и установа за смештај корисника, ПССПДРП или МРЗБСП.

У табелама испод је приказан укупан број различитих облика стручне подршке установама социјалне заштите, које је ПЗСЗ реализовао у преиоду 2016-2020. године.

### **Стручна подршка установама за децу и младе**

<b>Година</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Број реализованих стручних подршки</b>	-	4 стручне посете; 1 конференција случаја;	2 едукације без провере знања; 4 округла стола; 1 стручна подршка;	4 стручне посете; 2 округла стола; 1 едукација без провере знања;	1 стручна подршка;
<b>Укупно</b>	8 стручних посета, 1 конференција случаја, 3 едукације, 6 округлих столова, 2 стручне подршке;				

### Стручна подршка установама за децу и младе са сметњама у развоју

Година	2016	2017	2018	2019	2020
Број реализованих стручних подршки	-	2 стручне посете;	5 едукација без провере знања;	2 стручне посете; 1 едукација без провере знања;	-
<b>Укупно</b>	4 стручне посете; 6 едукација без провере знања;				

### Стручна подршка установама за смештај одраслих и старијих

Година	2016	2017	2018	2019	2020
Број реализованих стручних подршки	-	3 округла стола;	3 округла стола; 5 едукација без провере знања;	9 едукација без провере знања; 1 конференција случаја	1 стручна подршка; 2 едукације без провере знања;
<b>Укупно</b>	6 округлих столова, 16 едукација без провере знања, 1 конференција случаја, 1 стручна подршка;				

### Стручна подршка ЦПСУ

Година	2016	2017	2018	2019	2020
Број реализованих стручних подршки	-	1 стручни скуп за представнике ЦСР; 1 стручна подршка;	1 стручна подршка;	1 стручна посета;	1 стручна посета;
<b>Укупно</b>	1 стручни скуп за представнике ЦСР; 2 стручне подршке; 2 стручне посете;				

## Стручна подршка установама за душевно оболела лица

Година	2016	2017	2018	2019	2020
Број реализованих стручних подршки	-	3 радно-стручне посете;  1 конференција случаја;  1 стручна подршка;	1 округли сто; 2 едукације без провере знања;	-	-
Укупно	3 радно- стручне посете; 1 конференција случаја;  1 стручна подршка; 1 округли сто; 2 едукације без провере знања;				

## Стручна подршка установама за смештај одраслих лица са менталним тешкоћама и инвалидитетом

Година	2016	2017	2018	2019	2020
Број реализованих стручних подршки	-	3 стручне посете;	5 едукација без провере знања;	1 стручна подршка;  1 едукација без провере знања;	-
Укупно	3 стручне посете; 6 едукација без провере знања; 1 стручна подршка;				

## Закључак

Мера је процењена као релевантна и остварена. ПЗСЗ је у овом периоду организовао и реализовао велики број различитих видова стручних скупова за све пружаоце услуга у АПВ (округли столови, едукације без провере знања, трибина, конференција, стручне посета, конференције случаја, индивидуалне консултације и сл. све у циљу унапређења професионалних капацитета.

## **Препорука**

Предлог је да се у наредном Стратешком плану јасно одвоји стручна подршка различитим пружаоцима услуга (ЦСР, установе за смештај корисника и локални пружаоци услуга). Размотрити да у новом Стратешком плану ова мера гласи: Унапређење професионалних капацитета стручних радника пружалаца услуга.

### **4.1.1.2.3. Мера 3: Унапређење професионалних капацитета стручних радника у ЦСР на територији АПВ**

**Индикатори:** Број реализованих едукација, стручних посета; (само)процена стручних радника у јачању капацитета; број и врста едукативних материјала.

#### **Релевантност индикатора**

Индикатор (број реализованих едукација, стручних посета) је процењен као релевантан, јер је квантитативан али истовремено и нејасан. Предлог је да се замени индикатором - број реализованих различитих облика стручне подршке

Индикатор ((само)процена стручних радника у јачању капацитета) је процењен као релевантан, али и нејасан и предложено је да треба осмислити начин евалуације од стране ПЗСЗ и да није довољна самопроцена и заменити га индикатором - број извештаја о реализованим стручним подршкама у ЦСР.

Индикатор (број и врста едукативних материјала) је такође за саветнике био нејасан јер се односи на само један облик пружене стручне подршке у облику едукације. Предлог је да се уврсти индикатор - број извештаја о реализованој стручној подршци ЦСР.

#### **Релевантност мере**

Процена саветника ПЗСЗ је да је ова мера релевантна, усаглашена са законодавним оквиром и са потребама система социјалне заштите АПВ и у мандату ПЗСЗ. Предлог је да се у новом Стратешком плану ова мера преформулише, јер оно чиме се ПЗСЗ бавио је унапређење стручног рада у ЦСР кроз стручну подршку (унапређење знања и вештина стручних радника, стручних процедура, организације рада, повезивања ЦСР са другим релевантним актерима итд).

#### **Оствареност (ефективност) мере**

По процени саветника ова мера је у великој мери остварена. Утисак је да се ПЗСЗ највише бавио унапређењем стручног рада у ЦСР (кроз различите видове подршке (континуирана стручна подршка водитељима случаја, супервизорима и правницима у ЦСР, носиоцима специјализоване лиценце, кроз организовање стручне подршке различитих модалитета: консултативних састанака, на писмени захтев ЦСР учествовање на конференцијама случаја по захтеву ЦСР, ПССПДРП, МРЗБСП, екстерна супервизијска подршка у раду на случајевима пријављеног насиља у породици и сл.)

Током периода имплементације Стратешког плана стручна подршка у ЦСР пружала се водитељима случаја, супервизорима и правницима, као и кроз организовање консултативних састанака на писмени захтев ЦСР. Саветници ПЗСЗ учествовали су на конференцијама случаја на захтев ЦСР, ПССПДРП или МРЗБСП.

2017. године ПЗСЗ започео је са пружањем екстерне супервизијске подршке ЦСР у раду на случајевима пријављеног насиља у породици.

У табелама испод је приказан укупан број различитих облика стручне подршке ЦСР које је ПЗСЗ реализовао у преиоду 2016-2020. године.

### Стручна подршка водитељима случаја

Година	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Број реализованих стручних подршки</b>	3 едукације без провере знања; 2 конференције случаја;	3 едукације без провере знања;	3 едукације без провере знања;	9 стручних посета ЦСР; 5 едукације без провере знања;	8 стручних посета ЦСР; 3 едукације без провере знања;
<b>Укупно</b>	17 едукација, 2 конференције случаја, 17 стручних посета;				

### Стручна подршка супервизорима

Година	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Број реализованих стручних подршки</b>	19 супервизијских састанака; 1 трибина за супервизоре;	18 супервизијских састанака; 3 едукације без провере знања; 1 трибина за супервизоре;	12 супервизијских састанака; 1 округли сто; 4 едукације без провере знања;	16 супервизијских састанака; 1 трибина; 1 акредитована обука;	1 трибина; 4 едукација без провере знања; 5 округлих столова;
<b>Укупно</b>	65 супервизијских састанака, 11 едукација, 4 трибине, 6 округлих столова, 1 акредитована обука;				

### Стручна подршка носиоцима специјализоване лиценце

Година	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Број реализованих стручних подршки</b>	-	-	3 округла стола; 1 Конференција;	1 трибина; 3 састанка; Начињен нацрт стандарда за услугу;	-
<b>Укупно</b>	4 округла стола; 1 Конференција, 1 трибина; 3 састанка; Начињен нацрт стандарда за услугу;				

### Стручна подршка правницима

Година	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Број реализованих стручних подршки</b>	1 стручни скуп; 3 консултативна састанка;	3 округла стола за правнике у ЦСР; 1 округли сто за правнике у Установама за смештај корисника;	4 округла стола за правнике у ЦСР; 1 округли сто за правнике у Установама за смештај корисника;	4 округла стола за правнике у ЦСР; 1 округли сто за правнике у Установама за смештај корисника;	-
<b>Укупно</b>	1 стручни скуп, 3 консултативна састанка, 14 округлих столова;				

### Стручна подршка ЦСР кроз организовање консултативних састанака а на писмени захтев ЦСР

Година	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Број реализованих стручних подршки</b>	-	9 захтева ЦСР за стручну помоћ и подршку;	4 захтева ЦСР за стручну помоћ и подршку;  1 заједнички састанак за све директоре ЦСР	18 захтева ЦСР за стручну помоћ и подршку;	14 захтева ЦСР за стручну помоћ и подршку;
<b>Укупно</b>	46 захтева ЦСР за стручну помоћ и подршку;				

### Учествовање на конференцијама случаја на захтев ЦСР, Установа за смештај корисника, ПССПДРП или МРЗБСП

Година	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Број реализованих стручних подршки</b>	-	4 конференције случаја;	3 конференције случаја;	4 Конференције случаја	-
<b>Укупно</b>	11 Конференције случаја				



## Екстерна супервизијска подршка ЦСР у раду на случајевима пријављеног насиља у породици

Година	2016	2017	2018	2019	2020
Број реализованих стручних подршки	-	-	4 округла стола;	1 округли сто	-
Укупно	5 округлих столова				

### Закључак

Ова мера је по процени саветника ПЗСЗ релевантна и у великој мери остварена. Утисак је да се ПЗСЗ највише бавио унапређењем стручног рада у ЦСР (кроз различите видове подршке) континуирана стручна подршка водитељима случаја, супервизорима и правницима у ЦСР, носиоцима специјализоване лиценце, кроз организовање стручне подршке различитих модалитета: консултативних састанака, на писмени захтев ЦСР учествовање на конференцијама случаја по захтеву ЦСР, ПССПДРП, МРЗБСП, екстерна супервизијска подршка у раду на случајевима пријављеног насиља у породици и сл.

#### 4.1.1.2.4. Мера 4: Допринос успостављању, развијању и одрживости националних и локалних услуга социјалне заштите (јавног, приватног и цивилног сектора)

**Индикатори:** Број и структура пружалаца услуга којима је пружена подршка.

##### Релевантност индикатора

На основу резултата самопроцене, саветници у ПЗСЗ су јединствени у мишљењу да је индикатор релевантан. Потребно је само раздвојити број и структуру јер нису мерљиви на исти начин. Предлог је да индикатори буду дефинисани у смислу количине, квалитета, временског оквира и циљних група.

##### Релевантност мере

Већина саветника се изјаснила да је ова мера релевантна. Такође је оцењено да је мера сложена, да се односи на активности за успостављање нових услуга које нису стандардизоване (повремени породични смештај за децу са сметњама у развоју), затим подршку за успостављање стандардизованих услуга у локалним заједницама где нису постојале, активности на развијању већ успостављених услуга (проширивање капацитета, унапређење квалитета и сл.), што ствара дилему да ли је то мера или посебан стратешки циљ.

##### Оствареност (ефективност) мере

Велика већина саветника је сагласна да је у великој мери наведена мера остварена. ПЗСЗ је у сарадњи са УНИЦЕФ-ом дао допринос у успостављању нових услуга, на пример

повремени породични смештај, ургентно хранитељство и развој већ успостављених услуга, као што је сродничко хранитељство. Исто тако кроз програме мониторинга и евалуације у Панчеву, Новом Саду и Бачкој Паланци, дат је допринос развоју локалних услуга социјалне заштите, унапређењем услуге Сигурних кућа итд. Кроз реализацију програма обуке за ПУК за децу са сметњама у развоју и Предах дат је допринос развоју и успостављању локалних услуга. ПЗСЗ је у сарадњи са СКГО и РЗСЗ реализовао окружне радионице за локалне самоуправе „Социјална заштита у јединицама локалне самоуправе“. Према појединачном мишљењу мера је делимично остварена јер ПЗСЗ нема надлежност у одрживости услуга али је дао значајан допринос у развијању и унапређењу локалних услуга кроз стручне подршке, стручна усавршавања, партнерски допринос кроз сарадњу са СКГО, СИПРУ, Гиз-ом, цивилним сектором.

### **Мониторинг и евалуација локалних услуга у граду Панчеву**

Сарадња ПЗСЗ са градом Панчевом по питању мониторинга и евалуације локалних услуга започела је и пре маја месеца 2016. године, када је донет нови Стратешки план ПЗСЗ. ПЗСЗ је учествовао у организацији и реализацији стручног скупа „Екстерни мониторинг и евалуација локалних услуга социјалне заштите у граду Панчеву – искуства и научене лекције“ који је одржан у марту 2016. године у Панчеву. На наведеном скупу су презентовани резултати Програма мониторинга и евалуације над локалним пружаоцима услуга социјалне заштите у граду Панчеву, као и размена искустава током самог процеса.

ПЗСЗ је у 2016. години реализовао мониторинг услуга социјалне заштите које финансира Град Панчево, након чега је сачињен извештај који обухвата информације о 9 обухваћених услуга и пружаоца услуга, методологији и динамици спровођења мониторинга и евалуације, као и информације о свакој појединачној услузи, након чега је урађено истраживање о услугама за децу и младе у граду Панчеву.

Циљ истраживања је био да се прикупе подаци о постојећим институционалним и ванинституционалним услугама социјалне заштите у граду Панчеву, као и да се у комуникацији са локалним пружаоцима услуга мапирају потенцијално нове услуге које би обухватале циљну групу децу и младе. Мапирање је конципирано тако да да потпуну слику стања развијености услуга социјалне заштите за децу и младе као и да се прикупе подаци који ће омогућити предлоге за унапређење пружања услуга.

Резултати мониторинга услуга социјалне заштите које финансира Град Панчево, а који је реализовао ПЗСЗ у 2016. години представљени су дана 09.02.2017. године у Панчеву на завршној конференцији под називом: "Оствареност стандарда у пружању локалних услуга социјалне заштите". Представници ПЗСЗ су кроз презентације представили приказ стања локалних услуга, а о бенефитима и искуствима су говорили и сами пружаоци услуга.

Током 2017. године, у оквиру Програма мониторинга и евалуације услуга социјалне заштите у граду Панчеву урађена је анализа и израда извештаја о остварености стандарда и квалитета стручног рада локалних услуга у граду Панчеву. Извештај обухвата информације о обухваћеним услугама и пружаоцима услуга за одрасле и старије кориснике, методологији и динамици спровођења мониторинга и евалуације, као и информације о свакој појединачној услузи. Циљ програма био је унапређење квалитета услуга социјалне заштите и квалитета стручног рада пружалаца услуга на локалном нивоу у граду Панчеву.

У оквиру пројекта „Развој сродничког хранитељства, подељене бриге за децу са сметњама у развоју и културно компетентне праксе у социјалним раду“ који је ПЗСЗ реализовао у партнерству са Уницеф-ом, урађена је анализа успостављања услуге повремено породични смештај са циљем да се сагледа процес пилотирања услуге и процес успостављања услуге повремено породични смештај, идентификују кључне препреке и потешкоће у процесу пилотирања, успостављања и даљег ширења услуге, идентификују кључни актери и снаге за даљи развој и успостављање услуге као и да се изведу закључци и поуке за даљи процес развоја и ширења услуге, како би у што већој мери била доступна деци са сметњама у развоју и њиховим породицама.

У Београду је дана 27.04.2017. године одржана завршна конференција под називом "Породични смештај као подршка биолошкој породици". На завршној конференцији су представљене активности, искуства, изазови и резултати целокупног пројекта.

ПЗСЗ је у 2018. години реализовао Програм мониторинга и евалуације услуга социјалне заштите у граду Панчеву по Конкурсу за финансирање – суфинансирање пројеката и програма у области унапређивања социјалне политике у граду Панчеву у 2018. години.

Циљ Програма је био унапређење квалитета услуга социјалне заштите и квалитета стручног рада пружалаца услуга на локалном нивоу у граду Панчеву.

Специфични циљеви били су:

1. Стручна подршка пружаоцима услуга у граду Панчеву у циљу подизања њихових професионалних компетенција;
2. анализа степена остварености стандарда у складу са Правилником о стандардима;
3. предлог мера за побољшање квалитета стручног рада;
4. едукација локалних пружалаца услуга за квалитетнију примену стручних поступака у области процене потреба корисника и изради индивидуалног плана;

Програмом мониторинга и евалуације обухваћене су 3 услуге :

1. Прихватилиште за децу и младе – пружалац услуге је Дом за децу и младе без родитељског старања „Споменак“.
2. Дневни боравак за децу и одрасле са сметњама у интелектуалном развоју „Невен“- пружалац услуге је Школа за основно и средње образовање „Мара Мандић“.
3. Помоћ и нега у кући одраслим и старијим особама пружалац услуге је Геронтолошки центар Панчево.

Током спровођења Програма, реализоване су две едукације без провере знања на тему: „Процена потреба корисника локалних пружалаца услуга“ и „Израда индивидуалног плана за пружаоце услуга“. На свакој едукацији је било по 20 учесника.

### **Мониторинг Бачка Паланка**

Програм мониторинга и евалуације услуга социјалне заштите у општини Бачка Паланка, реализован је од јуна до октобра 2018. године. Циљ програма мониторинга и евалуације услуга социјалне заштите у општини Бачка Паланка био је унапређење квалитета услуга социјалне заштите, унапређење квалитета стручног рада пружалаца услуга на локалном нивоу и подршка пружаоцима услуга.

Програмом мониторинга и евалуације обухваћене су 4 услуге од којих две пружа Геронтолошки центар Бачка Паланка и две пружа ЦСР општине Бачка Паланка:

1. Услуга „Помоћ у кући„ при Геронтолошком центру у Бачкој Паланци.
2. Услуга „Лични пратилац детета“ при ЦСР општине Бачка Паланка.
3. Услуга „Прихватилишта за одрасла, инвалидна и стара лица“ при Геронтолошком центру у Бачкој Паланци.
4. Услуга „Брачно и породично саветовалиште“ при ЦСР општине Бачка Паланка.

Резултати спровођења Програма представљени су за сваку појединачну услугу и обухватају: основне податке о пружаоцу услуге и услузи, односно институционализацију услуге, затим анализу остварености структуралних и функционалних минималних стандарда квалитета услуге, према Правилнику о ближим условима и стандардима за пружање услуга социјалне заштите („Сл. гласник РС“, бр .42/2013), резултате добијене испитивањем задовољства корисника о услузи, изазове и препоруке за даље унапређење рада.

У оквиру наведеног Програма су реализоване су 4 стручне посете за сваку услугу и одржана су 2 округла стола са представницима локалне самоуправе и пружаоцима услуга (на почетку и на крају Програма када су презентовани најзначајнији резултати мониторинга и евалуације услуга у општини Бачка Паланка).

У 2019. години ПЗСЗ је у сарадњи са СКГО и РЗСЗ реализовао окружне радионице за локалне самоуправе „Социјална заштита у јединицама локалне самоуправе„. На радионицама је представљен нормативни оквир који уређује обавезе и одговорности јединица локалне самоуправе у обезбеђивању социјалне заштите, актуелни показатељи развијености праксе на нивоу локалне самоуправе у спровођењу политика и мера социјалне заштите, реализација наменских трансфера, разматрање могућих начина увећање капацитета локалних самоуправа за развој локалних услуга социјалне заштите, кораци у планирању као и могућност међуопштинске сарадње. Радионице су се одржале у седиштима управних округа у АПВ и то: Северно банатски, Јужно бачки, Средње банатски, Северно бачки, Западно бачки и Јужно банатски.

### **Мониторинг Нови Сад**

ПЗСЗ је на основу Уговора са Управом Града Новог Сада у периоду март - новембар 2019. године реализовао „Програм мониторинга и евалуације програма удружења грађана у области социјалне заштите која су финансирана у 2018. години.“

Сврха Програма мониторинга и евалуације је допринос унапређењу квалитета спровођења програма у области социјалне заштите који се финансирају из буџета Града Новог Сада и представља основа за доносиоце одлуке у креирању јавних политика у области социјалне заштите за град Нови Сад. Мониторингом је обухваћен рад 34 удружења која су реализовала 54 програма у посматраном периоду.

Циљ мониторинга и евалуације програма удружења грађана је да се сачине препоруке за текуће интервенције, планирање будућих активности, да се идентификују изазови и слабости, али и фактори који су довели до успеха. Кроз мониторинг и евалуацију рад удружења грађана утврђен је степен и квалитет реализације планираних програмских активности, сагледан је степен одрживости програма, њихова перспектива,

идентификовани су изазови и примери добре праксе и дефинисане су препоруке за све реализоване/финансиране програмске активности удружења из области социјалне заштите у 2018. години.

У 2020. години ПЗСЗ је у сарадњи са СКГО и РЗСЗ наставио и активности на развијању локалних услуга социјалне заштите. Дана 31.01.2020. године ПЗСЗ је реализовао радионицу за локалне самоуправе „Социјална заштита у јединицама локалне самоуправе„ за Сремски управни округ у Сремској Митровици. На радионици је представљен нормативни оквир који уређује обавезе и одговорности јединица локалне самоуправе у обезбеђивању социјалне заштите, актуелни показатељи развијености праксе на нивоу локалне самоуправе у спровођењу политика и мера социјалне заштите, реализацију наменских трансфера, могућности за увећање капацитета локалних самоуправа за развој локалних услуга социјалне заштите, кораци у планирању као и могућност међуопштинске сарадње.

Током имплементације стратешког плана ПЗСЗ је имао успешну сарадњу са три локалне самоуправе (Панчево, Бачка Паланка, Нови Сад), сарадњу са свим ЦСР и установама за смештај корисника, како у јавном тако и нејавном сектору на територији наведених локалних самоуправа и може се констатовати да је ова мера у потпуности остварена.

## Закључак

У циљу доприноса развоју и одрживости локалних услуга социјалне заштите, ПЗСЗ је подстицао и усмеравао локалне пружаоце услуга социјалне заштите за квалитетно спровођење процеса праћења и евалуације пружених услуга. То је од суштинског значаја за опстанак и унапређење услуга. Подаци добијени током мониторинга и евалуације имају сврху да допринесу развоју услуга и унапреде квалитет истих.

Препоруке дате удружењима и другим пружаоцима услуга треба да буду подстицај за даље унапређење садржаја и квалитета програмских активности и будуће дефинисање очекиваних исхода и изналажење механизма за њихово достизање.

Креиране су смернице за спровођење интерног мониторинга и евалуације и подстакнуто је да лиценцирани пружаоци услуга на територији АПВ спроводе прописе (Правилник о минималним стандардима) и спроводе интерни мониторинг услуге коју пружају.

Генерално саветнице у ПЗСЗ су мишљења да је остварена квалитетна сарадња са појединим локалним самоуправама (Панчево, Нови Сад, Бачка Паланка) али не и са осталим, односно да је до унапређења дошло али није у довољној мери. Због честих промена структура власти тешко је успоставити континуиран однос сарадње и унапређења односа, а сарадња не зависи само од ПЗСЗ већ и од друге стране и њене заинтересованости.

## Препорука

1. Када је у питању ЛС, прикупљене информације кроз мониторинг и евалуацију би требало да помогну доносиоцу одлука да боље процени тренутну ситуацију, да уочи које су користи остварене, шта је добро урађено и на који начин може да се учи из добре и лоше праксе. Све то треба да води ка планирању наредних корака у проширењу или унапређењу програма пружаоца услуге. Како би мониторинг и евалуација били прави

инструмент за управљање у процесу планирања и спровођења планираног, неопходно је израдити нове, једноставније за примену, али компатибилне, обрасце за аплицирање на конкурс и обрасце за извештавање. Ови обрасци морају имати прецизније постављен оквир за дефинисање свих елемената (општих и специфичних циљева програма, очекиваних исхода, индикатора и средстава верификације) из којих би се јасно видело да ли су и колико постављени циљеви остварени и какав ефекат имају на квалитет живота одређене корисничке групе. У циљу ефикасније примене нових образаца, потребно је организовати инструктаже/обуке за ангажоване извршиоце. У оквиру евалуације, као сугестије за наставак и унапређење рада наведено је да је потребно детаљно обрадити инструменте за процену потреба корисника, као и да је потребно да едукације трају дуже и да се одржавају чешће.

2. Сугестија је да се приликом израде наредног Стратешког плана унесу као индикатори за меру: број извештаја о пруженој стручној подршци и број и врста услуге за коју је пружена подршка.

#### **4.1.1.2.5. Мера 5: Промовисање и унапређење примене културно компетентне праксе (ККП) у социјалном раду**

**Индикатори:** Број промотивних догађаја; (само) процена пружалаца у јачању капацитета за примену ККП; број и врста едукативних материјала.

##### **Релевантност индикатора**

Више од 50% саветника сматра да индикатор (број промотивних догађаја) није релевантан индикатор, односно да је недовољно релевантан и да је адекватније као индикатор узети број реализованих обука и стручних скупова.

(Само)процена пружалаца у јачању капацитета за примену ККП је процењена као релевантан индикатор (примена евалуационих упитника након одржане едукације), уз појединачну констатацију да је исти тешко применити у пракси.

Када је у питању индикатор (број и врста едукативних материјала) већина саветника је оценила овај индикатор као релевантан, ако се мисли на штампане приручнике и упутства, ПП презентација и сл. Предлог је да је потребно додати индикаторе: број реализованих обука, број учесника обуке, број установа и пружаоца услуге обухваћеним обуком.

##### **Релевантност мере**

Сви саветници су оценили да је наведена мера релевантна за квалитет услуга у социјалној заштити.

##### **Оствареност (ефективност) мере**

Половина саветника је мишљења да је мера делимично остварена, да није довољно урађено у овој области, да су реализоване само две обуке ККП и неколико промотивних скупова, а остале сматрају да су активности реализоване и да је мера остварена јер је дистрибуиран едукативни материјал и доступан је на сајту ПЗСЗ и рађено је на промоцији ККП и изради водича и појмовника за ККП.

ПЗСЗ је уз подршку МРЗБСП и УНИЦЕФ-а од фебруара 2015. до краја априла 2017. године учествовао у реализацији пројекта "Развој сродничког хранитељства, подељене бриге за децу са сметњама у развоју и културно компетентне праксе у социјалном раду".

Активности на развоју ККП у социјалној заштити започеле су у априлу 2016. године, формирањем радне групе за израду водича за културно компетентну праксу у социјалном раду. Радна група је сачинила стручне публикације под називом: „Водич за културно компетентну праксу у социјалној заштити“ и „Појмовник културно компетентне праксе“, који су штампани у тиражу од 500 примерака.

У оквиру пројекта „Унапређење права детета кроз јачање система правосуђа и социјалне заштите у Србији“, у периоду од јануара до јуна 2017. године, саветници ПЗСЗ су одржали 6 округлих столова са 146 учесника из ЦСР, на којима су промовисани „Појмовник културно компетентне праксе“ и „Водич за културно компетентну праксу у социјалној заштити“ у следећим местима: Нови Сад, Београд, Крагујевац, Зајечар, Ниш и Врање. У оквиру пројекта „Развој сродничког хранитељства, подељене бриге за децу са сметњама у развоју и културно компетентне праксе у социјалним раду“ који је ПЗСЗ реализовао у пратнерству са Уницеф-ом реализовано је и 10 стручних скупова – инструктажа за примену ККП за 260 учесника из преко 140 центара за социјални рад на територији Републике Србије.

Дистрибуиран је едукативни материјал, а исти је доступан и на сајту ПЗСЗ.

У току 2018. године ПЗСЗ је акредитовао програм обуке „Препознавање и уважавање различитости - Културно компетентна пракса у социјалној заштити“. Током године су реализоване 2 обуке.

## **Закључак**

Унапређење примене ККП је једна од основа стручно компетентне и етичке праксе. ККП су трајне вредности које је неопходно развијати код пружаоца услуга социјалне заштите да би се унапредио квалитет услуга социјалне заштите.

## **Препорука**

У сачињавању наредног Стратешког плана треба брисати промовисање јер није адекватно за овај циљ и меру (више се односи на област рада информисања). Меру преформулисати као: Унапређење примене ККП у социјалном раду.

### **4.1.1.2.6. Мера 6: Подршка установама социјалне заштите које су у процесу трансформације**

**Индикатори:** Број и врста подршке установама.

#### **Релевантност индикатора**

Саветници ПЗСЗ су јединствени у оцени да је индикатор релевантан и да је добро постављен у односу на дефинисану меру, уз појединачно мишљење да би требало овај индикатор поделити на два: број подршки и врсте подршки.

#### **Релевантност мере**

Према мишљењу већине саветника ова мера није релевантна за ПЗСЗ из разлога што је МРЗБСП одустало од процеса трансформације установа. Заступљено је и појединачно

мишљење да је мера значајна јер је трансформација установа за смештај била актуелна и ПЗСЗ је био укључен у пројекат.

### **Оствареност (ефективност) мере**

По мишљењу саветника док је трајао пројекат ПЗСЗ је реализовао стручну подршку установама за смештај корисника у процесу трансформације - домовима за децу и младе и одрасле и старије са интелектуалним, сензорним и менталним тешкоћама, кроз различите модалитете стручне подршке: радне стручне poste, округле столове, едукације без провере знања и састнаке са директорима установа.

У периоду октобар - децембар 2016. године ПЗСЗ је организовао 4 округла стола за стручне раднике у установама за смештај корисника:

1. Округли сто под називом „ Установе за децу и младе у процесу трансформације“, одржан је у Сремској Каменици. Циљ округлог стола био је информисање о актуелном стању у установама за децу и младе и плановима развоја установа, као и размена искуства о препрекама и приликама у процесу трансформације;
2. округли сто под називом „ Установе за смештај душевно оболелих лица у процесу трансформације - Изазови и перспективе“, одржан је у Старом Лецу. Циљ округлог стола био је информисање о актуелном стању у установама за душевно оболела лица, плановима развоја установа као и размена искуства о препрекама и приликама у процесу трансформације;
3. округли сто под називом „Трансформација установа за децу и младе са сметњама у развоју - искуства, изазови и перспективе“, одржан је у Дому за децу и младе ометене у развоју Ветерник;
4. округли сто под називом „Трансформација установа за смештај корисника са интелектуалним потешкоћама и слепих и слабовидих особа“, одржан је у Дому за смештај слепих и слабовидих особа "Збрињавање" Панчево.

Током маја месеца 2017. године ПЗСЗ је реализовао укупно 2 стручне посете установама за смештај деце и младих са сметњама у развоју (Дому за децу ометену у развоју „Колевка“ у Суботици и Дому за децу и младе ометене у развоју Ветерник у Ветернику).

ПЗСЗ је стручну подршку установама за децу и младе реализовао јуна месеца 2017. године у форми стручних посета установама: Дечје село „Др Милорад Павловић“ у Сремској Каменици, Дом „Споменак“ у Панчеву, Дом „Вера Радивојевић“ у Белој Цркви, Дом „Мирослав Мика Антић“ у Сомбору. Укупан број стручних посета је 4.

Стручну подршку установама за смештај душевно оболелих лица на територији АПВ ПЗСЗ је реализовао кроз 3 стручне посете (Дому за душевно оболела лица „Чуруг“ у Чуругу, Дому за смештај душевно оболелих лица „Свети Василије Острошки“ Нови Бечеј и Дому за душевно оболела лица „1. октобар“ Стари Лец).

Циљ наведених посета је увид у актуелно стање у установама, квалитет живота корисника, организацију рада, људске ресурсе, процес трансформације установа и изнајлажења модалитета пружања стручне подршке од стране ПЗСЗ.

У току маја месеца 2017. године ПЗСЗ је реализовао 3 стручне посете установама за смештај лица са менталним тешкоћама и инвалидитетом. Стручне посете су обављене у:



Дому за лица ометена у менталном развоју „ОТТХОН“ у Старој Моравици, Дому за лица ометена у менталном развоју „Срце у јабуци“ у Јабуци и Дому за лица са оштећеним видом „Збрињавање“ у Панчеву.

У периоду јун - септембар 2017. године одржана су 3 округла стола у установама на којима су обрађиване теме од значаја за унапређење стручног рада и квалитет живота корисника у установама за смештај деце и младих са сметњама у развоју и одраслих особа са инвалидитетом. Округли столови су реализовани у Дому за лица ометена у менталном развоју „ОТТХОН“, Дому за лица ометена у ментално развоју „Срце у Јабуци“ и Дому за децу ометену у развоју „Колевка“.

Дана 30.11.2017. године одржан је округли сто под називом „Сарадња установа и локалних самоуправа у процесу трансформације установа за смештај деце и младих са сметњама у развоју и одраслих особа са инвалидитетом“.

Округлом столу су присуствовали представници установа и локалних самоуправа, са циљем сагледавања досадашњих активности и изазова у процесу трансформације установа за смештај.

Дана 21.12.2017. године је одржан радни састанак са директорима ових пет установа на којем су презентовати закључци, након реализованих стручних посета и договорен је и операционализован план сарадње са ПЗСЗ за 2018-ту годину.

Извештаји са одржаних стручних скупова у организацији ПЗСЗ на тему трансформације установа и извештаји из стручних посета установама које су током 2017. године реализоване у циљу пружања стручне подршке у наведеном процесу, били су основ за израду анализе процеса трансформације установа за смештај корисника у АПВ.

## **Закључак**

У 2016. години кад је донет Стратешки план ПЗСЗ био је актуелан пројекат који се односи на трансформацију установа, али је убрзо завршен и у том погледу није много постигнуто. ПЗСЗ је реализовао стручну подршку установама за смештај корисника у процесу трансформације-домовима за децу и младе и одрасле и старије са интелектуалним, сензорним и менталним тешкоћама, кроз различите модалитете стручне подршке: радне стручне посете, округле столове, едукације без провере знања и састанаке са директорима установа у првој години примене стратешког плана.

Након 2017. године, ПЗСЗ није пружао стручну подршку установама за смештај корисника по питању процеса трансформације, нити је у исти процес био укључен, већ је реализовао редовну стручну подршку предвиђену годишњим Акционим плановима ПЗСЗ.

## **Препорука**

Приликом израде новог Статешког плана ПЗСЗ меру - подршка установама социјалне заштите које су у процесу трансформације или избацити или преформулисати у - учешће ПЗСЗ у процесу деинституционализације.

#### **4.1.1.2.7. Мера 7: Праћење и евалуација рада јединица ЛС у обезбеђењу услуга социјалне заштите**

**Индикатори:** Број и врста евалуације јединица ЛС.

##### **Релевантност индикатора**

Већина саветника ПЗСЗ је мишљења да је индикатор релевантан али да је широко постављен, да је нејасан и недовољно конкретизован. Сугестија је да се као индикатор за ову меру одреди:

- број реализованих програма евалуације и мониторинга локалних услуга социјалне заштите или број локалних заједница у којима је реализован програм мониторинг и евалуације;
- број стручних посета ЛС;
- број реализованих обука и стручних скупова за представнике ЛС и пружаоце услуга СЗ у локалној заједници;
- број извештаја о реализованој стручној подршци ЛС.

##### **Релевантност мере**

Према оцени анектираних саветника ПЗСЗ мера је значајна али је преуско формулисана. Адекватније је меру преформулисати у - стручну подршку локалним самоуправама у планирању, обезбеђивању и развоју услуга социјалне заштите. Као што се показало на позитивном примеру ЛС Панчева, ПЗСЗ има капацитет да подржава локалне самоуправе у унапређењу социјалне заштите у локалној заједници – евалуацијом постигнутог, стратешким планирањем.

##### **Оствареност (ефективност) мере**

Мера је реализована у значајној мери, у складу са ресурсима и капацитетима ПЗСЗ став је скоро свих саветника. Мера је реализована како кроз програме мониторинга у Новом Саду, Бачкој Паланци и Панчеву, тако и у партнерству са СКГО. Према једном издвојеном мишљењу мера је делимично остварена јер није било директних активности ПЗСЗ реализованих са ЈЛС изузев у партнерској сарадњи са ГИЗ-ом и СКГО у 2019. и 2020. години.

Евидентно је да постоји могућност проширења активности ПЗСЗ у сегменту планирања развоја социјалне заштите на локалном нивоу и кроз организовање различитих видова стручне подршке ЛС.

ПЗСЗ је у периоду од јуна до новембра 2019. године реализовао програм „Евалуација Стратегије развоја социјалне заштите града Панчева 2014.-2018. са препорукама за израду новог планског документа“, а на основу конкурса за финансирање - суфинансирање пројеката и програма у области унапређења социјалне политике у граду Панчеву у 2019. години.

Наведени програм је обухватио процес евалуације претходне Стратегије развоја социјалне заштите и стручну и консултативну подршку у процесу израде нацрта нове Стратегије развоја социјалне заштите у граду Панчево за период од 2020.- 2027. године.

ПЗСЗ је анализирао правни и стратешки оквир за израду нове Стратегије, извршио је ситуациону анализу кроз анализу демографских кретања у заједници, анализу институционалних капацитета за пружање услуга социјалне заштите и анализу података

о корисницима услуга социјалне заштите у граду Панчеву. ПЗСЗ је организовао и реализовао 3 радионице са представницима заинтересованих страна у локалној заједници на којима су анализирани снаге, слабости, прилике и претње у локалној заједници када је реч о социјалној заштити издвојених корисничких група. На радионицама су представници установа и организација релевантних за систем социјалне заштите у граду Панчеву препознали кључне проблеме система социјалне заштите у локалној заједници. ПЗСЗ је одржао и 3 консултативна састанка са члановима тима за израду стратегије развоја социјалне заштите, именованим од стране градоначелника града Панчева, на којима је пружао стручну подршку у дефинисању кључних елемената нацрта овог планског документа.

Дана 26.11.2019. године ПЗСЗ организовао је стручни скуп, на коме су представницима пружаоца услуга социјалне заштите у Панчеву и организацијама цивилног друштва, представљени резултати процеса евалуације претходне Стратегије и нацрт новог планског документа града Панчева у области социјалне заштите.

## **Закључак**

Као резултат вишегодишње подршке коју је ПЗСЗ пружао пружаоцима услуга у граду Панчеву, ПЗСЗ је радио евалуацију Стратегије социјалне заштите града Панчева и нову Стратегију, што је добар пример да је ЛС препознала значај најпре мониторинга услуга а затим и стратешког планирања, као и да ПЗСЗ може те процесе успешно да спроведе.

## **Препоруке**

1. Потребно је више радити на праћењу и евалуацији рада ЛС у обезбеђивању услуга социјалне заштите, односно обухватити што више ЛС. Такође, едуковати ЛС у овој области њиховог рада.
2. ПЗСЗ је довољно видљив у систему социјалне заштите нарочито код ЦСР, установа за смештај корисника и других пружаоца услуга, али у наредном периоду треба радити на повећању видљивости на локалном нивоу, код локалних пружаоца услуга и код ЛС.

### **4.1.1.3. ЦИЉ 3: УНАПРЕЂЕЊЕ СТРУЧНИХ КОМПЕТЕНЦИЈА ПРОФЕСИОНАЛАЦА**

Саветници ПЗСЗ су овај циљ проценили као релевантан у односу на мандат ПЗСЗ и рангиран је по остварености на трећем месту од могућих шест, што би значило да је делимично остварен. У образложењу у вези остварености, наводи се да је области рада стручног усавршавања било флукуације запослених, да није постојао континуитет у раду и да операционализацији овог циља није придавано довољно значаја (мере нису биле довољно заступљене у годишњим и акционим плановима). Још један значајан разлог у прилог овој процени је да није било довољно креираних нових акредитованих програма обука осим ККП, али да су неки акредитовани програми обуке ПЗСЗ били реализовани више пута.

#### **4.1.1.3.1. Мера 1: Повећање доступности стручног усавршавања у социјалној заштити**

**Индикатори:** Број и врста креираних и реализованих прилика за стручно усавршавање.

##### **Релевантност индикатора**

Индикатор ове мере је процењен од стране саветника ПЗСЗ као релевантан у већој мери, иако је дата примедба у вези термина „прилика“, који је процењен као нејасан и непрецизан у смислу „шта се под тим подразумева“.

##### **Релевантност мере**

Сама мера је у већој мери процењена као нерелевантна, јер није јасно како ПЗСЗ може да ради на повећању доступности стручног усавршавања у социјалној заштити и на који начин. У прилог ове мере наведено је да је ипак ова мера у складу са мандатом ПЗСЗ, усаглашена са ЗСЗ, да је јасно да се односи на стручно усавршавање (што се поклапа са једном од области рада ПЗСЗ), међутим прве две мере које су дефинисане у овом циља делују као неуспешан покушај да се циљ операционализује само кроз ове две мере.

##### **Оствареност (ефективност) мере**

Мера је ипак процењена као остварена јер ако се под овом мером подразумева реализација стручних скупова и едукација, ПЗСЗ је у овом периоду организовао велики број стручних скупова и едукација са и без провере знања. Утисак је да формулација ове мере није најбоље схваћена ни када је сачињаван Стратешки план.

ПЗСЗ у периоду 2016-2020. сваке године планирао активност - повећање доступности стручног усавршавања у социјалној заштити.

У 2016. години довршена је анализа прикупљених података редовног испитивања потреба запослених у систему социјалне заштите за акредитованим програмима обука у установама социјалне заштите у АПВ. Подаци су добијени од 39 ЦСР, 6 установа за смештај деце и младих, 13 ГЦ и домова за одрасле и старије и 3 установе за смештај лица ометена у менталном развоју и душевно оболела лица у АПВ.

ПЗСЗ је у сарадњи са РЗСЗ учествовао у редовној процени квалитета реализације акредитованих програма обуке.

У 2017. години ПЗСЗ је континуирано пружао индивидуалну консултативну и саветодавну помоћ у стручном усавршавању стручним радницима, пружаоцима услуга и осталим актерима у систему социјалне заштите у АПВ. Највише захтева за информацијама и подршком односило се на систем лиценцирања, процедуре бодовања и комуникацију са КСЗ. Информације и подршку су тражиле како установе за смештај корисника (5), ЦСР (10), тако и организације цивилног друштва (8) и ЛС (2). О доступним акредитованим програмима обуке информисани су реферисањем на веб сајт РЗСЗ, што је настављено и у наредним годинама.

У 2018. години организована је фокус група на тему „Потребе за стручним усавршавањем у систему социјалне заштите у АПВ - улога ПЗСЗ“, циљеви фокус групе били су да се:

1) прикупе информације о мишљењу стручних радника у систему социјалне заштите у АПВ о оствареним резултатима у области стручног усавршавања у социјалне заштите у АПВ током претходних 10 година;

2) продискутује досадашњи допринос и улога ПЗСЗ у овом процесу и

3) сачине препоруке за развојни план ПЗСЗ у области стручног усавршавања/професионалне обуке у АПВ.

У 2020. години у оквиру активности - допринос ПЗСЗ стручном усавршавању и напредовању спроведено је испитивање потребе за стручним усавршавањем запослених у систему социјалне заштите за акредитованим програмима обуке у установама социјалне заштите у АПВ. Због пандемије КОВИД 19 добијени су подаци само од 21 ЦСР, 2 установе за смештај деце и младих и 1 ГЦ у АПВ.

ПЗСЗ је радио на повећању доступности стручног усавршавања у социјалној заштити током читаве године тако што је континуирано пружао индивидуалну консултативну и саветодавну помоћ у стручном усавршавању стручним радницима, пружаоцима услуга и осталим актерима у систему социјалне заштите у АПВ. Коришћена је евиденција за праћење квантитативних и квалитативних индикатора о активностима чији је ПЗСЗ био организатор, носилац и учесник. Евиденција садржи прецизне податке о броју учесника укључујући родно осетљиву статистику.

### **Закључак**

Мера јесте процењена као остварена, али нерелевантна. Процена да је ова мера остварена образложена је тиме да је ПЗСЗ реализовао велики број стручних скупова и едукација са и без провере знања. Процена да је ова мера нерелевантна, образложена је тиме да није јасно на који начин ПЗСЗ може да ради на повећању доступности стручног усавршавања у социјалној и да је утисак да сама формулација ове мере није најбоље схваћена ни када је сачињаван стратешки план.

### **Препорука**

Када се буде сачињавао нови Стратешки план неопходно је јасно и прецизно формулисати мере и одредити адекватне индикаторе успешности да би се могле јасно одредити циљеви и активности у годишњим акционим плановима.

#### **4.1.1.3.2. Мера 2: Унапређење стручног усавршавања професионалаца у социјалној заштити, у складу са европским тенденцијама**

**Индикатори:** Број креираних и реализованих акредитованих програма обуке од стране ПЗСЗ.

#### **Релевантност индикатора**

Индикатор ове мере је процењен у већој мери као релевантан. Препоруке су да би требало додати индикаторе – број учесника на обукама и поделити постојећи индикатор на два – број креираних и број реализованих обука и да не треба занемарити и друге облике стручног усавршавања.

#### **Релевантност мере**

Мера је процењена као нерелевантна, због нејасног значења саме формулације „стручно усавршавање професионалаца у социјалној заштити у складу са европским

тенденцијама". Препорука је да се замени формулацијом стручно усавршавање у складу са потребама професионалаца у социјалној заштити.

### Оствареност (ефективност) мере

Мера је процењена као остварена уколико што је реализован значајан број акредитованих програма обука ПЗСЗ. Оно што је значајно напоменути да је истовремено креирано и реализовано више едукација без провере знања. Дилема саветника ПЗСЗ је била да ли је унапређење стручног усавршавања било у складу са европским тенденцијама.

Креиран и акредитован је само један програм обуке у овом периоду и то „Препознавање и уважавање различитости - Културно компетентна пракса у социјалној заштити“.

2021. године саветнице ПЗСЗ су креирале програм обуке "Основна обука за вођење случаја у центрима за социјални рад" и предале документацију Акредитационом одбору.

У следећој табели дати су подаци о броју реализованих акредитованих програма обуке ПЗСЗ и броја обучених учесника у периоду 2016.-2020.

Назив акредитованог програма обуке	Број реализација по годинама					Укупно	Број учесника по годинама					Укупно
	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.		2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	
Обука неговатељица за рад са децом са сметњама у развоју <sup>8</sup>	4	1 <sup>9</sup>				3	48		-			48
Покретање услуге Предах за децу са сметњама у развоју и њихове породице	1	1	2			4	24	19	27			70
Покретање услуге помоћ у кући за децу са сметњама у развоју		1	1			3		18	18			36
Програм основне обуке за супервизоре у центрима за социјални рад		1		1		2		18		18		36
Препознавање и уважавање различитости -		2				2		39				39

<sup>8</sup> Ова акредитована обука није више у власништву ПЗСЗ

<sup>9</sup> Није познат број учесника

Културно компетентна пракса у социјалној заштити												
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

У следећој табели дати су подаци о броју реализованих едукација без провере знања у периоду 2016-2020.

Назив едукације без провере знања	Број реализованих едукација без провере знања по годинама					
	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	Укупно
Емоционална писменост и емоционално писмена комуникација у установама социјалне заштите"	-	3	8	-	-	11
Циклус пружања услуге дневног боравка за децу, младе и одрасле са телесним и интелектуалним тешкоћама	-	-	1	-	-	1
Израда индивидуалног плана услуге за одрасле кориснике са инвалидитетом и децу са сметњама у развоју на институционалном смештају	-	-	1	-	-	1
Процена потреба деце и младих на домском смештају	-	-	2	-	-	3
Да ли управљамо својим временом или оно управља нама?	-	-	1	-	-	1
Мотивација за рад и технике мотивисања запослених	-	-	1	-	-	1
Израда индивидуалног плана	-	-	1	-	-	1

Радно окупациона терапија у домовима за одрасле и старије	-	-	-	3	-	3
Перцепција конфликта и понашање у конфликтним ситуацијама	-	--	-	4	-	4
Тимски рад у установама за смештај одраслих и старијих корисника	-	-	-	4	2	6
Ефикасно управљање временом	-	-	-	4	-	4
Утицај емоција на понашање детета	-	-	-	1	3	4

## Закључак

Иако је индикатор процењен као релевантан у већој мери, мера је процењена као нерелевантна, пре свега због нејасноће формулације - стручно усавшавање „у складу са европским тенденцијама“. Иако је процењена као нерелевантна мера је ипак остварена због значајног броја реализација акредитованих програма обука, који су у власништву ПЗСЗ.

## Препорука

У периоду реализације Стратешког плана ПЗСЗ је креирао и реализовао велики број едукација без провере знања на којима су учествовали велики број учесника установа и организација из система социјалне заштите у АПВ, тако да не треба занемарити и тај значајан вид стручног усавшавања.

### 4.1.1.3.3. Мера 3: Континуирано стручно усавшавање запослених у ПЗСЗ

**Индикатори:** Број и врста креираних и реализованих прилика за стручно усавшавање запослених.

#### Релевантност индикатора

Индикатор је процењен као релевантан али нејасан, због поново употребљеног термина „прилика“, предложено је да се замени индикаторима - број и врста обука и других форми стручног усавшавања као студијске посете, едукације, међународне конференције на којима су учествовали запослени у ПЗСЗ и сачињен план стручног усавшавања запослених у ПЗСЗ. Примедба је била и у вези мешања квантитативног и квалитативног индикатора (број и врста).



## Релевантност мере

Мера је процењена као релевантна, али је предложено да се сачини посебан стратешки циљ који се односи на јачање капацитета ПЗСЗ (што би требало да обухвата не само стручно усавршавање него и друге аспекте – материјалне, техничке, људске...)

## Оствареност (ефективност) мере

Мера је процењена као остварена јер у предходном периоду посебна пажња је придавана стручном усавршавању свих запослених у ПЗСЗ, којима је омогућено учешће на великом броју обука, семинара и стручних скупова. Сваке године је планирана набавка стручне литература и стручних часописа.

У следећој табели дати су подаци о учешћу саветника ПЗСЗ на акредитованим и другим обукама у периоду реализације овог Стратешког плана:

2016.	2017.	2018.	2019.	2020.
Акредитовани програм обуке „Вођење случаја у центру за социјални рад“	Акредитовани програм обуке „Насиље у породици и институционална заштита“	Акредитовани програм обуке "Напредни тренинг за рад са сексуалним и родним мањинама у систему социјалне заштите"	Акредитовани програм обуке „Примена старатељства у центрима за социјални рад- улога, обавезе и одговорност водитеља случаја и правника“	Акредитовани програм обуке "Програм ПРИДЕ за хранитељство и усвојење" - за професионалце у социјалниј заштити
Акредитовани програм обуке „Покретање услуге лични пратилац детета“	Акредитовани програм обуке „Покретање услуге лични пратилац“.	Јога за децу са сметњама у развоју	Тренинг за тренере	Развој вештина и знања професионалаца социјалне заштите у области палијативног збрињавања
Акредитовани програм обуке „План сталности“	Акредитовани програм обуке „Подршка жртвама трговине људима у систему социјалне заштите– откривање, процена потреба и планирање подршке“.	Акредитовани програм обуке „Примена старатељства у центрима за социјални рад - улога, обавезе и одговорности водитеља случаја и правника“	Радно окупациона терапија у домовима за одрасле и старије	Акредитовани програм обуке "Евиденција и документација у систему социјалне заштите"
	Акредитовани програм обуке „Смернице за рад са сексуалним	Родна равноправност и родно одговорно буџетирање	Обука СПСС	Пословна и језичка комуникација

	мањинама у систему социјалне заштите".			
	Акредитовани програм обуке "Смернице за вођење случаја у заштити деце избеглица/миграната".	Криминалистичко профилисање насиља у породици	ИНТЕРРЕГ ИПА Хрватска Србија 2019-2021 – обука за кориснике	
	„Почетак примене новог Закона о општем управном поступку“		Индивидуални план	

## Закључак

Индикатор и мера су процењени као релевантни иако је било предлога за корекцију термина „прилика“, који је употребљен у формулацији индикатора као и код претходне мере и да се постојећи индикатор замени другим - број и врста обука и других форми стручног усавршавања као студијске посете, едукације, међународне конференције на којима су учествовали запослени у ПЗСЗ и сачињен план стручног усавршавања запослених у ПЗСЗ. Мера је процењена као остварена јер су запослени у ПЗСЗ у периоду реализације Стратешког плана учествовали у значајном броју акредитованих програма обука, обука које су категорисане као едукације без провере знања и других едукација (обука). Евиденција о учешћу запослених на обукама се редовно и систематски води од 2018. године у ексел бази стручног усавршавања, која се налази на серверу ПЗСЗ.

## Препорука

1. Препорука је да се постојећи индикатор (број и врста креираних и реализованих прилика за стручно усавршавање запослених) замени индикаторима: - број и врста обука и других форми стручног усавршавања - , као што су студијске посете, едукације, међународне конференције на којима су учествовали запослени у ПЗСЗ и - сачињен план стручног усавршавања запослених у ПЗСЗ.
2. Требало би да се сачини посебан стратешки циљ који се односи на јачање капацитета ПЗСЗ који би обухватио не само стручно усавршавање, већ и друге аспекте (материјалне, техничке и људске ресурсе).

### 4.1.1.4. ЦИЉ 4: ИНФОРМИСАЊЕ, ПРОМОЦИЈА И ПОДРШКА У СИСТЕМУ СОЦИЈАЛНЕ ЗАШТИТЕ

Процена је да је овај циљ остварен у најмањој мери, као и претходни. Наведена су два разлога: Честе промене запослених чак 4 пута, који су обављали послове саветника за информисање, је узроковало да овај циљ није довољно остварен јер није постојао континуитет у раду и сам циљ је недовољно јасно дефинисан и у операционализацији Стратешког плана није придавано довољно значаја овом циљу (мере нису биле заступљене у годишњим, акционим плановима).

#### **4.1.1.4.1. Мера 1: Унапређивање размене информација међу актерима у области социјалне заштите**

**Индикатори:** Број и врста развијених/коришћених канала комуникације; број актера који су користили канале комуникације; број и врсте садржаја/информација о којима се комуницирало.

##### **Релевантност индикатора**

Сва три индикатора су процењена као недовољно јасни и разумљиви и у већој мери нерелевантни без конкретног образложења.

##### **Релевантност мере**

Мера је процењена као релевантна, али сувише уопштена, предлог је да би најбоље било да фокус буде на конкретним савременим видовима размене информације (коришћење интернета, имејла, ФБ).

##### **Оствареност (ефективност) мере**

Процењено је да је ова мера недовољно реализована. Утисак је да је мало активности реализовано у оквиру ове мере, наведени разлози су: честа промена саветника за информисање, недостатак мотивисаности за ове послове и самим тим и недостатак континуитета у раду. Истакнута је сумња у могућност активног и директног утицаја ПЗСЗ на размену информација између пружалаца услуга, али је посредан (индиректан) утицај преко других облика рада наведен као вероватнији. Поред тога је ипак је истакнут значајан помак у овој области рада кроз успостављање ФБ странице ПЗСЗ која је активна и преко ње се дистрибуира велики број информација и остварује се велики број прегледа.

Анализом документације утврђено је да је 2016. године веб сајт ПЗСЗ [www.pzsz.gov.rs](http://www.pzsz.gov.rs) значајно унапређен. На иновираним сајту се јасно могу видети основне области рада ПЗСЗ, могу се пратити последње вести из тих области, затим, уведена је посебна секција под називом „пројекти“ обзиром да је ПЗСЗ реализовао и учествовао у различитим пројектима као носилац или партнер. Унапређена је и листа линкова ка релевантним институцијама, државним органима, организацијама цивилног друштва и пружаоцима услуга. ПЗСЗ је 2016. године добио и свој налог на друштвеним мрежама, односно ФБ страницу. Видљивост информација је значајно порасла с обзиром на популарност коришћења ове друштвене мреже. ФБ страница ПЗСЗ је те године имала преко 300 пратилаца. У циљу боље повезаности и размене информација, ПЗСЗ је потписао споразум о сарадњи са СКГО, која је основала мрежу за унапређење локалних система социјалне заштите, тако што је окупила представнике локалних самоуправа ЦСР и представнике ПЗСЗ и РЗСЗ. Мрежа је почела са радом и ПЗСЗ активно учествује у њој.

У 2017. години ПЗСЗ је наставио сарадњу са ЦСР и установама социјалне заштите, невладиним сектором и појединим ЛС на територији АПВ. ПЗСЗ је иницирао бољу сарадњу са свим установама за смештај корисника те се ближе упознао са тешкоћама и активно се залагао да проблеме представи ПССПДРП. Уз подршку ПЗСЗ интензивиранија је и сарадња између самих установа за смештај корисника на територији АПВ. Веб сајт ПЗСЗ је редизајниран и ажуриран а потом и направљен нов који је свеобухватнији и модернији. Ажурирана је листа контаката свих установа социјалне заштите, ЦСР, домова за смештај корисника и приватних домова за стара лица на територији АПВ.

У 2018. години редизајниран је веб сајт, постављени су нови садржаји на свим страницама, постављено је 39 докумената установе, пречишћени су текстови који описују мандат и циљеве ПЗСЗ, филтрирани су документи, који се објављују и додати су кључни законски и позаконски прописи, који уређују област социјалне заштите, укупно 10. Нови веб сајт је свеобухватнији и модернији, обogaћен новим рубрикама и учињен интерактивним.

На ФБ страници објављено је 73 информације а на страницама сајта постављене су 43 информације и медијска саопштења из система социјалне заштите. Све информације су јасно видљиве, правовремено објављене и доступне широј јавности. ПЗСЗ је одржавао динамичну комуникацију и добру сарадњу са сарадницима из ЦСР и установама социјалне заштите као и невладиним сектором.

У току 2019. године континуирано се радило на информисању запослених у ПЗСЗ, као и информисању свих актера у систему социјалне заштите о актуелностима у систему у АПВ, посебно у којима је ПЗСЗ активно учествовао. Кључни инструменти комуникације које смо користили су веб сајт, ФБ, публикације, обуке, семинари, округли столови, конференције, едукације без провере знања, стручни састанци, имејл, онлајн друштвене мреже итд. На ФБ страници објављено је 76 информација а на страницама веб сајта постављене су 101 информација, најаве догађаја и медијска саопштења из система социјалне заштите. Све информације су правовремено објављене и доступне широј јавности. Поред саопштења, најави и извештаја о реализованим активностима, на веб сајт ПЗСЗ је у току године постављено 6 докумената који представљају обједињене податке о стању система социјалне заштите у АПВ из свих установа и пружалаца услуга.

У 2020.године ПЗСЗ је наставио да активно извештава стручну и ширу јавност о активностима које спроводи, објављивао информације из области спровођења Акционог плана за 2020. годину, као и резултате пројектних активности и истраживања која су спроведена у току године.

## **Закључак**

Сва три индикатора су процењена као недовољно јасана и разумљива. Мера је процењена као релевантна, али сувише уопштена. Процењено је да је ова мера недовољно реализована наведени разлози су: флукуација запослених на овом радном месту, недостатак мотивисаности за ове послове и самим тим и недостатак континуитета у раду. Истакнут је значајан помак у овој области рада кроз успостављање ФБ странице ПЗСЗ која је активна и преко ње се дистрибуира велики број информација и остварује се велики број прегледа што је анализом документације и потврђено.

## **Препорука**

Препорука је да у наредном Статешком плану треба укључити меру - унапређивање информисаности стручне и шире јавности о раду ПЗСЗ.

### **4.1.1.4.2. Мера 2: Развијање система интерне комуникације и размене информација унутар установе**

**Индикатори:** Број и врста канала и садржаја интерних канала комуникације; број и врста, као и квалитет развијених система за интерну комуникацију.

## **Релевантност индикатора**

Индикатори су процењени у већој мери као нејасни или недовољно јасни, без додатног образложења.

## **Релевантност мере**

Мера је оцењена као релевантна, јер ПЗСЗ има врло развијени систем интерне комуникације и неопходно је и даље развијање и обogaћивање свих видова интерне комуникације. Предлог је да би требало да размислимо о посебном стратешком циљу који се односи на јачање капацитета ПЗСЗ, који би садржао и меру која подразумева развој интерне комуникације.

## **Оствареност (ефективност) мере**

Процењено је да је мера у већој мери остварена. Дефинисане су јасне процедуре рада, интерне и екстерне комуникације, редовно се одржавају састанци, активно се ради на развоју организационе културе размене информација и транспарентности унутар установе. За размену информација су се користили различити канали комуникације: класичан разговор (састанци, консултације), разговор телефоном, уписивање на таблу у канцеларији техничког секретара информације о стручним посетама и учешћу на стручним скуповима, вибер група (формална и неформална), имејл, веб сајт, локални сервер ПЗСЗ. Све процедуре, одлуке и упутства ПЗСЗ се налазе у фолдеру на локалном серверу. Предлог је да се сервер ПЗСЗ унапреди и да документација на серверу буде сређена и лакше доступна.

Анализом документације утврђено је да је у 2017. години замењен стари сервер чиме је је побољшана интерна комуникација међу запосленима. Библиотека ПЗСЗ је тада садржала око 1500 стручних наслова. Израђене су нове визит - картице за запослене у ПЗСЗ. Са циљем да се промовише делатност, области рада, мисија и циљеви ПЗСЗ и ове године као и сваке године је направљен промотивни материјал, нотеси и календари са знаком установе.

Са циљем јасније интерне комуникације направљене су процедуре за запослене у ПЗСЗ и то Процедуре за израду решења о коришћењу годишњих одмора, Процедуре за пружање стручне подршке. Такође су и направљене процедуре ради боље екстерне комуникације и то Процедура за стручном подршком, Процедура за вођење евиденције насиља у породици и Процедуре екстерне комуникације.

У 2018. години локални сервер, који је важно средство интерне комуникације између запослених у ПЗСЗ додатно је уређен, фолдери су боље структурирани, и докумената који су процењена као непотребна су избрисана. Ажуриране су контакт листе и база података за све ЦСР са територије АПВ као и за установе за смештај корисника и контакти локалних пружаоца услуга. Са циљем унапређења функционисања и унапређења организације рада ПЗСЗ као и интерне комуникације, сачињено је 20 нових процедура за запослене и 4 нове одлуке.

У 2019. години са циљем унапређења функционисања и унапређења организације рада ПЗСЗ као и интерне комуникације, сачињено је 5 нових процедура за запослене, 2 нове одлуке и 1 упутство. Кроз дефинисање нових интерних аката унапређује се управљање установом, рад и одговорност запослених.

У 2020. години са циљем унапређења функционисања и унапређења организације рада ПЗСЗ и интерне комуникације, донешено је два правилника:

- Правилник о условима за остваривање права на накнаду трошкова превоза за долазак и одлазак са рада запосленик у ПЗСЗ (усвојен од стране Управног одбора дана 17.1.2020.године).
- Правилник о допуни Правилника о раду (усвојен од стране Управног одбора дана 7.2.2020.године).

### **Закључак**

Индикатори су процењени у већој мери као нејасни или недовољно јасни. Мера је оцењена као релевантна, јер ПЗСЗ има врло развијени систем интерне комуникације и наглашено је да је неопходно и даље развијање и обогаћивање видова интерне комуникације. Процењено је да је мера у већој мери остварена. Дефинисане су јасне процедуре рада, интерне и екстерне комуникације, редовно се одржавају састанци, активно се ради на развоју организационе културе размене информација и транспарентности унутар организације.

### **Препорука**

Предлог је да би требало да размисли о посебном стратешком циљу који се односи на јачање капацитета ПЗСЗ, који би садржао и меру која подразумева развој интерне комуникације. Предлог је да се сервер ПЗСЗ унапреди и да документација на серверу буде сређена и лакше доступна.

#### **4.1.1.4.3. Мера 3: Пружање подршке пружаоцима услуга у унапређењу њихових**

##### **капацитета за информисање**

**Индикатори:** Број и врста пружене подршке; број корисника канала интерне комуникације ,(само)процена задовољства запослених.

##### **Релевантност индикатора**

Индикатор (број и врста пружене подршке ) је процењен у већој мери јасан и релевантан. Остала два су процењена као нејасна и нерелевантна без додатног образложење.

##### **Релевантност мере**

Мера је процењена као релевантна, али би требало прецизирати да ли се мислило на унапређивање капацитета за информисање корисника, запослених или шире јавности. Ову меру треба додатно појаснити тј. преформулисати. По мишљењу саветника, ПЗСЗ није директно радио на унапређењу капацитета пружалаца услуга за информисање.

##### **Оствареност (ефективност) мере**

Процењено је да ова мера није реализована. ПЗСЗ није радио ништа у вези ове мере директно, већ је индиректно, кроз комуникацију преко социјалних мрежа са пружаоцима услуга послужио као пример да се и они активирају на социјалним мрежама (веб сајт, ФБ, вибер и сл.)

За ову меру није било доступне документације за анализу.

## **Закључак**

Индикатор (број и врста пружене подршке) је процењен у већој мери јасан и релевантан. Остала два су процењена као нејасна и нерелевантна. Мера је процењена као релевантна, али ПЗСЗ није директно радио на унапређењу капацитета пружалаца за информисање. Процењено је да ова мера није реализована. ПЗСЗ није радио ништа у вези ове мере директно.

## **Препорука**

Препорука је да је у следећем Стратешком плану ако се буде уносила мера овог типа, неопходно прецизирати у формуласању мере да ли се мисли на унапређивање капацитета за информисање корисника, запослених или шире јавности.

### **4.1.2. СТРАТЕШКИ ПРАВАЦ 2: ИНИЦИРАЊЕ И РАЗВОЈ СОЦИЈАЛНИХ ИНОВАЦИЈА И КРЕАТИВНИХ РЕШЕЊА**

По мишљењу саветника ПЗСЗ други стратешки правац је био нејасно формулисан али је ПЗСЗ дао свој допринос у његовој реализацији у претходном периоду. У великој мери његова реализација, по мишљењу саветника ПЗСЗ, је зависила од других актера, партнера и околности на које ПЗСЗ није био у могућности да утиче. Други правац се односи и на активности које су везане за остваривање ЕУ агенде (учешће на европским пројектима, примена примера добре праксе из земаља ЕУ, повезивање и сарадња са партнерима из региона) а у том погледу оно што недостаје је више информација о европским интеграцијама и о улози и доприносу ПЗСЗ у тим процесима. Истакнуто је да овај стратешки правац, циљеви и мере нису довољно јасано формулисани ни у процесу сачињавања Стратешког плана. Овај правац је оцењен као делимично остварен и релевантан.

#### **4.1.2.1. ЦИЉ 1: ПОДРШКА СИСТЕМА СОЦИЈАЛНЕ ЗАШТИТЕ ЗА ИНИЦИРАЊЕ И РАЗВОЈ СОЦИЈАЛНИХ ИНОВАЦИЈА И КРЕАТИВНИХ РЕШЕЊА И СЕНЗИБИЛИЗАЦИЈА СИСТЕМА ЗА КОРИШЋЕЊЕ ЕУ ФОНДОВА**

Процена је да је овај циљ делимично релевантан и нејасно формулисан и није остварен у довољној мери. По мишљењу саветника, ПЗСЗ не би требало да се бави сензибилизацијом система за коришћење ЕУ фондова, то је посао неких других агенција (Фонд за развој АПВ и сл), али оно што би ПЗСЗ могао да ради је иницирање и развој социјалних иновација и учешће у пилотирању нових услуга или програма.

##### **4.1.2.1.1. Мера 1: Презентација модела и примера добре праксе из нашег и других система социјалне заштите, услуга и програма усмерених ка корисницима**

**Индикатори:** Број студијских посета; број примера добре праксе; број и врста реализованих заједничких догађаја.

##### **Релевантност индикатора**

Индикатори - број студијских посета и број и врста реализованих заједничких догађаја - су процењени да су у већој мери релевантани. Индикатор - број примера добре праксе - је процењен као нејасан и да би га треба јасније формулисати. Дилема која је истакнута

је који су критеријуми за одређивање примера добре праксе. Индикатор - број и врста реализованих заједничких догађаја је процењен као релевантан, без додатног образложења.

### **Релевантност мере**

Поводом релевантности ове мере мишљења су била подељена. Процена да је мера релевантна, образложена је тиме да се она односи на веома важан аспект - преноса добре праксе, што ПЗСЗ успешно и реализује и да је врло важан аспект ове мере упознавање са моделима и примерима добре праксе других партнера у пројектима у којим је ПЗСЗ учествовао. Друго мишљење је да је мера нејасно дефинисана, без образложења. Примедба је да недостаје посебна мера која би се односила на део циља који се односи на сензибилизацију система за коришћење ЕУ фондова.

### **Оствареност (ефективност) мере**

Поводом остварености ове мере мишљења су подељена, да је ова мера делимично остварена и да је у потпуности неостварена и нејасно формулисана.

Капацитети ПЗСЗ за коришћење ЕУ фондова процењени су као недовољни и предлог је да их треба унапређивати (вештине писања пројекта по ЕУ процедурама).

ПЗСЗ је учествовао у неколико значајних пројеката. У 2016. години ПЗСЗ је наставио реализацију активности на пројекту „Развој сродничког хранитељства, подељене бриге за децу са сметњама у развоју и културно компетентне праксе“ који је започет 2015. године. Овај пројекат се реализовао у партнерству са УНИЦЕФ-ом. Пројекат се реализовао у склопу ширег пројекта „ Унапређење права деце кроз јачање система правосуђа и социјалне заштите у Србији“ чији носиоци су МП, МРЗБСП и УНИЦЕФ, уз финансијску подршку ЕУ. Активности на развоју сродничког хранитељства и услуге повремених породичних смештаја су се реализовале паралелно. За обе услуге рађено је на смерницама, на промоцији услуга, реализоване су едукације без провере знања и инструктаже за примену смерница. ПЗСЗ је био издавач три публикације: *Смернице за ургентно хранитељство*, *Смернице за повремени породични смештај* и *Смернице за сродничко хранитељство*.

У 2019. години ПЗСЗ је у сарадњи са УНИЦЕФ-ом реализовао „Акционо истраживање о потенцијалима за унапређење ургентног породичног смештаја деце“. Циљ истраживања је био допринос превенцији институционализације деце ниског (предшколског) календарског узраста кроз формулисање препорука за одрживо унапређење примене ургентног хранитељског смештаја за децу која су у складу са њиховим најбољим интересима морала да буду издвојена из својих биолошких породица. Специфични циљеви истраживања су били:

А) Да се сагледају петогодишњи трендови везани за издвајању деце из биолошке породице на узрасту до 6 година и улазак у систем социјалне заштите (број деце, регион, упутни центар за социјални рад, узраст, карактеристике породице, облик примењене заштите, где су издвојени);

Б) сагледавање регионалне развијености ургентног хранитељства на територији РС, са акцентом на примерима добре праксе у циљу примене и праћења ургентног хранитељства како би се осигурао адекватан улазак за децу ниског узраста која су у



стању потребе ургентног збрињавања и издвојени из своје биолошке породице (где је развијено, како, како се финасира, одрживост, подршка ЛС и сл.).

ПЗСЗ је од 2019. године партнер са НСХЦ у пројекту ИНТЕРРЕГ ИПА Хрватска - Србија 2019-2021 „Инклузивна заједница“. Носилац овог пројекта је Волонтерски центар Осјек. Основни циљ пројекта је унапређење социјалних услуга у Осјеку и Новом Саду за кориснике социјалне заштите у ризику од сиромаштва и искључености кроз: а) развој локалних институционалних капацитета и б) јачање сарадње пружаоца социјалних услуга из Хрватске и Србије. Пројекат је још у току. ПЗСЗ је организовао три округа стола у оквиру својих планираних активности.

## **Закључак**

Ова мере се односи на веома важан аспект рада ПЗСЗ - пренос добре праксе и упознавање са моделима и примерима добре праксе других партнера у пројектима али да је истовремено сама мера нејасно дефинисана. У погледу ове мере, циља и правца мишљења су била подељена, од оних који су сматрали да је важан допринос ПЗСЗ у овој области, до оних за које је читав правац, заједно са свим циљевима и мерама нејасно дефинисан и формулисан. Посебна примедба се односи на недостатак посебне мера која би се односила на део циља - сензибилизација сиситема за коришћење ЕУ фондова.

## **Препорука**

Неопходно је у формулисању и дефинисању циљева рада користити СМАРТ технику.

### **4.1.2.1.2. Мера 2: Подршка у умрежавању установа и организација социјалне заштите и омогућавање хоризонталног трансфера знања искустава**

**Индикатори:** Број потписаних протокола о сарадњи; број заједничких пројеката; креирана база партнера ПЗСЗ; број учесника на догађајима.

#### **Релевантност индикатора**

Сви индикатори су процењени као релевантни и коректно формулисани осим последњег индикатора (број учесника на догађајима), за који је дата примедба да се не зна на које догађаје се односи.

#### **Релевантност мере**

Мера је процењена као релевантна, нерелевантна и да не би требала да буде мера. За релевантност образложење је да се мера односи на иницијативе и подршку коју ПЗСЗ треба да пружа актерима у систему социјалне заштите ради умрежавања и преноса знања и да је повезивање установа и организација веома важан фактор преноса искуства. Образложење да је мера нерелевантна је да је мера у ствари принцип рада ПЗСЗ, јер у областима стручне подршке и професионалног усавршавања је организовано велики број стручних скупова који скоро увек имају за циљ хоризонтални трансфер знања и искуства и када се реализује обука подстиче се размена искуства и хоризонтални трансфер знања.

## Оствареност (ефективност) мере

О остварености ове мере нема јединственог става. Од мишљења да је мера остварена делимично, да нема довољно података о остварености ове мере, до тога да је мера нејасна и уопштена. Констатовано је да је ПЗСЗ у бројним реализованим активностима подржавао умрежавање и хоризонтални трансфер знања и искуства. Поменут је и програм Аурора који омогућава повезивање свих пружалаца услуга социјалне заштите.

У 2016. години пре самог доношења Стратешког плана ПЗСЗ је потписао споразум о сарадњи са СКГО, затим је успостављена сарадња са Универзитетом у Новом Саду. Настављена је сарадња ПЗСЗ у оквиру Новосадске мреже за децу „НСМЕДЕ“.

Споразуми који су потписани након доношења стратешког документа су следећи:

- Меморандум о сарадњи Локалне мреже за превенцију дискриминације и подршку ЛГБТ особама Нови Сад (2017. године).
- Меморандум о сарадњи (МОС) са Асоцијацијом ДУГА -2017.
- Удружење Послодаваца социјалне заштите старих и одраслих лица Војводине (од 2017. године чланство ПЗСЗ).
- Меморандум о сарадњи на пројекту Дигитализација инструмената социјалне заштите у АПВ између Удружења грађана „Подршка одрживим заједницама“ и ПЗСЗ (2017.).
- Меморандум о сарадњи са Фондацијом СОС Дечија села Србије -(2018. године).
- Одлука о приступању ПЗСЗ Националној мрежи за третман починилаца насиља у породици ОПНА (2018.године).ПЗСЗ је успоставио комуникацију са комесаром који је надлежан за социјалне политике и социјалну заштиту у Европској Комисији.

Утврђено је да за реализацију прве мере нема систематизованих података, када се посматрају индикатори који су дати, осим за индикатор - број потписаних протокола о сарадњи.

## Закључак

Није било усаглашености у погледу релевантности и остварености ове мере, процењена је и као нејасна и уопштена. Ипак је констатовано да је ПЗСЗ у бројним реализованим активностима подржавао умрежавање и хоризонтални трансфер знања и искуства. Практично на сваком стручном скупу и обуци реализовале су се активности које воде реализацији овако дефинисане мере.

## Препорука:

ПЗСЗ би могао да ради на иницирању и развоју социјалних иновација и да учествује у пилотирању нових услуга или програма.

### 4.1.2.2. ЦИЉ 2: САРАДЊА НА МЕЂУНАРОДНОМ, МЕЂУРЕГИОНАЛНОМ И МЕЂУСЕКТОРСКОМ НИВОУ

Овај циљ је по остварености и релевантности рангиран на последње место од свих циљева по процени саветника ПЗСЗ. Сарадња на међународном, међурегионалном и

међусекторском нивоу се ипак остваривала кроз пројектне активности ПЗСЗ које смо навели у циљу 1 али је зависила од позива од стране других партнера.

#### **4.1.2.2.1. Мера 1: Учешће у раду мрежа и стварање партнерстава на иновативним основама**

**Индикатори:** Број и врста мрежа у које се укључио ПЗСЗ.

##### **Релевантност индикатора**

Индикатор је процењен као нејасан и у већој мери нерелевантан. Предлог је да се постојећи индикатор замени са индикаторима: број пројеката у којима ПЗСЗ учествује а који подржавају регионалну и секторску сарадњу и број потписаних протокола о сарадњи.

##### **Релевантност мере**

У погледу ове мере мишљења су била подељена. Процена да је нејасна и нерелевантна мера образложена је тиме да није јасно шта се подразумева под „партнерства на иновативним основама“, предлог је да се у наредном Стратешком плану мера формулише као „учешће у пројектима који подржавају регионалну и секторску сарадњу“. Процена да је релевантна мера образложена је тиме да осликава позицију коју ПЗСЗ треба да има у систему социјалне заштите а то је да је после МРЗБСП и ПССПДРП ПЗСЗ кровна институција система која треба да ствара и развија везе на свим нивоима – регионалном и међусекторском у циљу унапређења квалитета система социјалне заштите.

##### **Оствареност (ефективност) мере**

Процена је да је мера делимично остварена због учешћа ПЗСЗ у ИПА пројекту са Хрватском „Инклузивна заједница“ и сарадње са Гизо-м у пројекту „Социјалне услуге за осетљиве групе“.

У 2019. години ПЗСЗ је био укључен у управљачка тела пројекта „Услуге социјалне заштите за осетљиве групе“ који реализује ГИЗ у сарадњи са МРЗБСП у РС. Представнице ПЗСЗ су укључене у рад Управног одбора пројекта и Оперативне радне групе.

Пројекат има за циљ да оснажи развој институција социјалне заштите на локалном нивоу, како би се побољшало пружање социјалних услуга осетљивим категоријама становништва, унапредили процеси прикупљања релевантних података и надзор приликом обезбеђивања социјалних услуга осетљивим групама на локалном и националном нивоу као и да се ојача координација и сарадња између релевантних учесника и између учесника и осетљивих категорија. ПЗСЗ је учествовао у раду Националне управљачке групе пројекта СОС Дечија села Србије „Алтернативна брига и права деце у Србији“ чији је циљ био боље остваривање права деце кроз развој и имплементацију практичних и интерактивних тренинга намењених стручњацима који се брину о деци како би се достигло боље остваривање права деце која одрастају у неком од алтернативних облика бриге (дом, хранитељска породица).

ПЗСЗ је партнер од 2019. године са НСХЦ у пројекту ИНТЕРРЕГ ИПА Хрватска Србија 2019-2021 „Инклузивна заједница“, носилац овог пројекта је Волонтерски центар Осјек. Основни циљ пројекта је унапређење социјалних услуга у Осјеку и Новом Саду за кориснике социјалне заштите у ризику од сиромаштва и искључености кроз: а) развој

локалних институционалних капацитета и б) јачање сарадње пружаоца социјалних услуга из Хрватске и Србије.

### **Закључак**

У погледу ове мере мишљења су била подељена да је нејасна и нерелевантна до релевантне. Процена је да је мера делимично остварена због учешће ПЗСЗ у ИПА пројекту са Хрватском „Инклузивна заједница“ и сарадње са Гизо-м у пројекту „Социјалне услуге за осетљиве групе“.

### **Препорука**

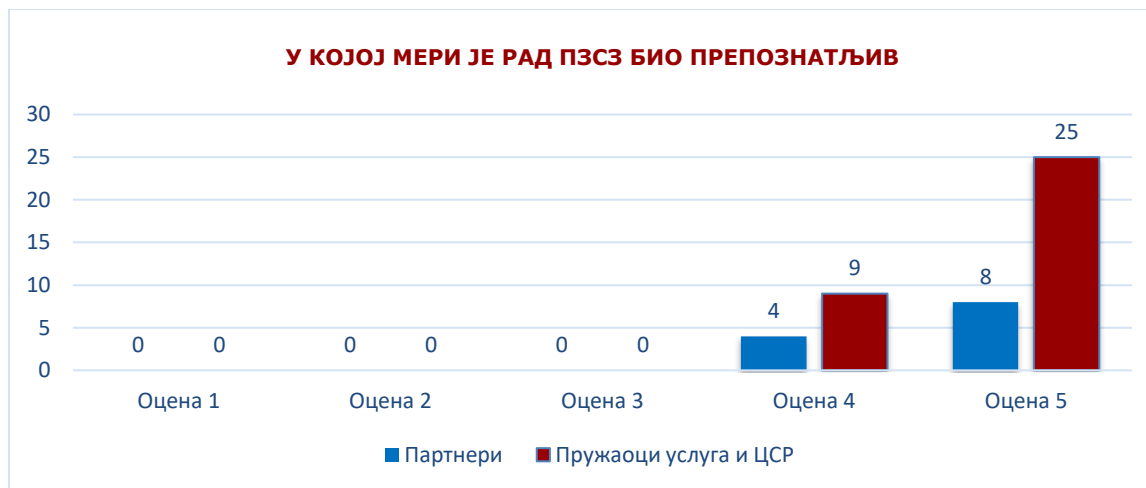
Препорука је да је да се у наредном стратешком плану мера - учешће у раду мрежа и стварање партнерстава на иновативним основама преформулише у - учешће у пројектима који подржавају регионалну и секторску сарадњу.

## **4.2. НАЛАЗИ: УТИЦАЈ, ОДРЖИВОСТ И САРАДЊА**

### **4.2.1. Видљивост и препознатљивост ПЗСЗ у систему социјалне заштите и шире**

Партнери и пружаоци услуга истичу да се ПЗСЗ препознаје по стручности, посвећености, указивању на проблематику и најзначајније теме из области социјалне заштите као и по веома добро организованом и квалитетној супервизијској подршци. Партнери ПЗСЗ такође препознају и по доследности, заинтересованости и проактивности као и по спремности да увек буде део подршке сарадницима у организацијама социјалне заштите и цивилном сектору повезаном са поменутом облашћу. Велика већина има позитиван однос према ПЗСЗ и чини се да је тај позитиван однос пре свега повезан са запосленима. Они се описују као одговорни, активни, са добром комуникацијом, спремни да увек изађу у сусрет и квалификовани. Док пружаоци услуга, ПЗСЗ још препознају по организовању обука, стручних скупова, едукација које утичу на компетенцију стручних радника у раду на случају, анализама (насиље у породици, саветовалиште за брак и подршку у АПВ) и по смерницама у даљем раду. Рад ПЗСЗ везан за истраживачко - аналитичку област рада позиционирају као видљивији у односу на претходне периоде, само напомињу да би релевантни актери требало више да буду упознати са истраживањима која ПЗСЗ ради. Препознају ПЗСЗ као централну институцију, која се бави стандардима и квалитетом услуга, односно установу социјалне заштите која тежи да повеже систем социјалне заштите, смањи јаз који је постојао између државних и приватних установа и домова за смештај. ПЗСЗ препознају и по интензивном раду на утемељењу процедура примењивих у раду свих установа, које значајно олакшавају рад стручних радника, благовременом информисању, детаљним инструкцијама, аналитичком раду и евалуацији услуга социјалне заштите.

У графикону испод може се видети како су партнери и пружаоци услуга оценили у којој мери је рад ПЗСЗ био препознатљив. ↓



Саветници у ПЗСЗ наводе да је ПЗСЗ веома видљив и препознатљив у систему социјалне заштите у АПВ, посебно када су у питању установе социјалне заштите и ЦСР. Да је видљивост ПЗСЗ побољшана у периоду реализације стратешког плана а пре свега кроз пружање стручне подршке, креирање смерница, отварање ФБ странице, успостављање система за прикупљање података „Аурора“, присуством на стручним скуповима, кроз директну комуникацију са запосленима у систему и другим актерима. Број захтева и обраћања ПЗСЗ од стране актера у систему социјалне заштите је значајан, али се скоро сви слажу да би требали унапредити видљивост ПЗСЗ када је реч о локалним самоуправама и пружаоцима локалних услуга, надлежним Министарствима (МРЗБСП и МБПД). Четворо запослених сматра да је ПЗСЗ препознатљив и видљив у систему социјалне заштите **довољно**, док петоро запослених сматра да је видљивост и препознатљивост **потпуна**. Нико од запослених не сматра да **није уопште**, да је **недовољно** или **делимично** видљив и препознатљив.

ПЗСЗ је нешто мање препознатљив и видљив другим релевантним актерима, на пример видљив је за Покрајинског омбудсмана, поједине Факултете, појединим донаторима али постоји простор за унапређење видљивости, нарочито када је реч о медијима и широј јавности, ЛС итд.

### Закључак

Чињеница је да ПЗСЗ у великој мери видљив и препознатљив у систему социјалне заштите у АПВ, посебно када су у питању установе социјалне заштите. ПЗСЗ се процењује као присутан и активан у области социјалне заштите, и институција са добром репутацијом што је пре свега резултат односа и комуникације запослених са спољним актерима.

## Препорука

1. Било би добро радити на унапређењу видљивости ПЗСЗ када је реч о ЛС и пружаоцима локалних услуга у АПВ као и видљивости ПЗСЗ када је реч о надлежним министарствима (МРЗБСП и МБПД) као и медијима и широј јавности.
2. Иако рад ПЗСЗ везан за истраживачко - аналитичку област рада пружаоци услуга оцењују као видљивији него што је био ранијих година, неопходно је још више радити на упознавању релевантних актера са истраживањима која ПЗСЗ ради.

### 4.2.2. Утицај ПЗСЗ на развој система социјалне заштите у АПВ

Подаци добијени на основу анкетања пружалаца услуга указују на чињеницу да је ПЗСЗ у протеклих пет година у многоме допринео препознавању важности система социјалне заштите у АПВ и самим тим утицао на његов развој. Овај развојни процес пратио је процес дигитализације као и законске промене, уз стално инсистирање на поштовању истих.

Утицај ПЗСЗ на развој система социјалне заштите у АПВ, по мишљењу пружаоца услуга, се остваривао на више начина. Помаци у стручном раду и професионалним капацитетима су имали знатан утицај на развијање система социјалне заштите. ПЗСЗ је кроз стручну помоћ и подршку промовисао стручни рад који поштује стручне процедуре и поступке. Тежило се ка уједначавању праксе кроз процедуре и правилнике, интензивирао се рад на стручном усавршавању и едукацији запослених у социјалној заштити. Континуирана подршка супервизорима у центрима за социјални рад препозната је као кључан фактор утицаја ПЗСЗ на развој система, усмерен на побољшање квалитета услуга.

ПЗСЗ је, из угла установа и ЦСР, утицао на развој система социјалне заштите и кроз професионалну обуку и акредитацију програма обука намењених стручном усавршавању, односно лиценцирање стручних радника и сарадника. Овај развој се огледа и у великом броју одржаних едукација, стручних скупова, радних састанака, округлих столова, конференција. Наведени облици стручног усавршавања су свим установама и пружаоцима услуга били подједнако доступни. Односно, континуирана едукација и подршка биле су усмерене и ка запосленима у приватним домовима и невладиним организацијама. Ове активности заокружене су давањем информација које су неопходне за лиценцирање, као и оних које су значиле као подршка у изазовним ситуацијама наметнутим актуелном епидемиолошком ситуацијом.

Допринос ПЗСЗ развоју система социјалне заштите у АПВ је, по мишљењу пружаоца услуга и партнера уочљив у функционисању ЛС, које препознају потребе за повећањем квалитета и проширивањем постојећих и увођењем нових услуга из области социјалне заштите. ПЗСЗ посредно, позитивним утицајима на пружаоце услуга и partnere утиче на развој социјалне заштите који се преноси са микро на макро социјални систем. Овај утицај је видљив кроз давање доприноса одржању и унапређењу квалитета услуга за крајње кориснике, као и повећању обима услуга и увођењу нових. Није се само инсистирало на развоју дневних услуга у заједници, већ и на мониторингу и евалуацији пружених услуга.

ПЗСЗ је свој утицај остварио и кроз аналитички рад у области породичног насиља. Посебна пажња посвећена је овој проблематици. Феномен породичног насиља је анализиран у потпуности, од момента пријаве, преко функционисања интерног тима и сарадње релевантних институција, па све до холистичког приступа у раду са жртвом.

Побољшана је сарадња између запослених у социјалној заштити, као и размена искустава, што су пружаоци услуга препознали као битну карику у развојном ланцу.

Партнери истичу да је ПЗСЗ утицао и допринео да се систем социјалне заштите у АПВ развија на тај начин што је иницирао промене и учествовао у радним групама за доношење или измену прописа од значаја за систем социјалне заштите. Неспоран је допринос ПЗСЗ развоју система социјалне заштите кроз уједначавање праксе примене процедура и правилнике и инсистирање на стручном усавршавању и едукацији запослених у социјалној заштити.


Такође, неспорна је значајна улога ПЗСЗ у области унапређења алтернативне заштите деце, прецизније у области превенције издвајања деце из породица, подршке биолошким породицама. Као важна, истакнута је чињеница да су иницијативе које су у тој области пилотиране (као сто је поврени породици смештај) једино у АПВ наставиле да функционишу и након окончања пројектних активности. ПЗСЗ је кроз активну улогу у пилотирању нових услуга и истраживачко - аналитички рад дефинисао јасне полазне основе и начине за долажење до нових решења у интересу малолетних корисника. Бројним анализама и реализацијом бројних истраживања ПЗСЗ је дошао до резултата који су били кључни за израду приручника и смерница са циљем подизања квалитета услуга у области социјалне заштите, који су подједнако примењивани у раду, како партнера, тако и установа и пружаоца услуга.

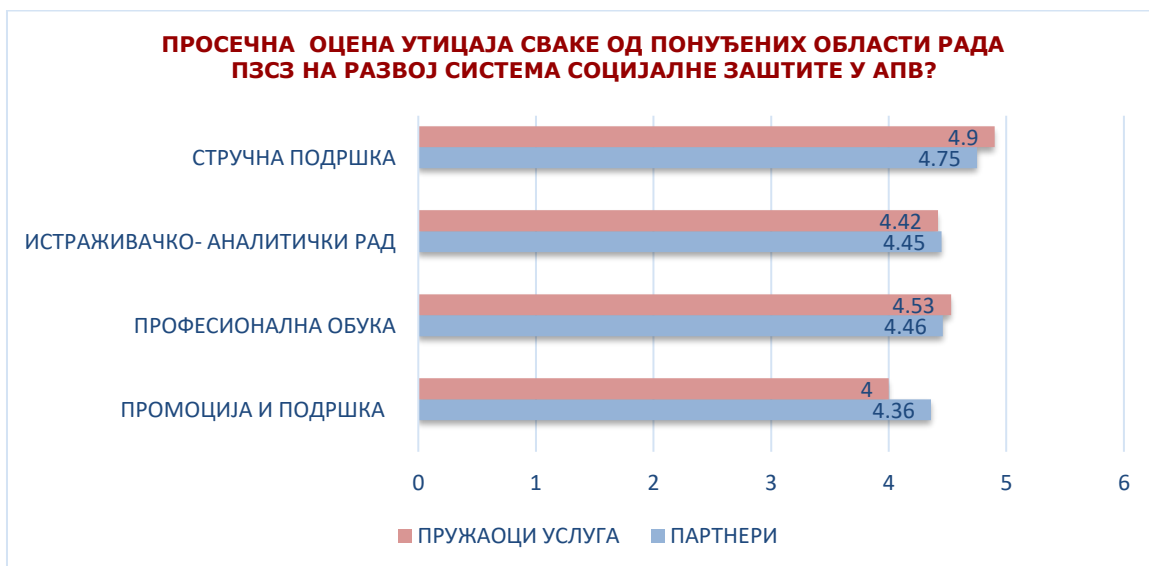
Партнери, као и пружаоци услуга и установе, високо вреднују што је ПЗСЗ активно, плански и конзистентно доприносио унапређењу стручних капацитета, не само кроз развој и реализацију тематских обука, већ и кроз пружање континуиране (по потреби индивидуалне и групне) подшке стручним радницима и стручним сарадницима, у складу са потребама уочених на терену.

Партнери у својим одговорима на евалуацијска питања истичу да је ПЗСЗ својим деловањем у протеклом период допринео бољој међусекторској сарадњи. Развијао је сарадничке односе са свим актерима у систему социјалне заштите: доносиоцима одлука на републичком и покрајинском нивоу, државним институцијама и установама, приватним установама и организацијама цивилног друштва.

Такође, партнери истичу важност чињенице, да је ПЗСЗ својим стручним компетенцијама инсистирао на активном и све већем одлучивању корисника о питањима битним за њихов квалитет живота и начин функционисања у установи. ПЗСЗ је пратио промене у систему, радећи на подизању професионалних компетенција стручних радника у новоотвораним установама (приватни домови).

Посебно су од стране партнера издвојене области развоја дневних услуга у локалној заједници, као и мониторинг и евалуација пружених услуга. Исто тако, услуге су активностима ПЗСЗ постале доступније и боље се промовишу и организовани су нови облици пружања услуга из домена социјалне заштите.

У графиконима испод, може се видети у којој мери је ПЗСЗ остваривао утицај на развој система социјалне заштите у АПВ као и степен утицаја сваке од понуђених области рада ПЗСЗ на развој система социјалне заштите у АПВ. 



Саветници ПЗСЗ препознају дугогодишњу присутност ПЗСЗ у директној комуникацији са стручњацима у систему социјалне заштите, сагледавајући проблеме и изазове у раду из њихове перспективе, препознавајући на тај начин која је врста подршке потребна и на који начин је је ту подршку најбоље пружити да би иста имала свој пун ефекат. Односно, ПЗСЗ је највише утицао на развој система социјалне заштите кроз унапређење компетенција стручних радника и квалитета услуга социјалне заштите.

ПЗСЗ је у многоне утицао на развој система социјалне заштите кроз унапређење компетенција стручних радника и квалитета услуга социјалне заштите.

Напредак у области стручне подршке и унапређења капацитета стручних радника препознатљив је у области методологије стручног поступка. Овај утицај је остварен путем захтева и исказаних потреба стручних радника и утврђеног стања од стране ПЗСЗ кроз стручну подршку, кроз смернице које је ПЗСЗ урадио и успостављањем система



„Аурора“ који омогућава континуирано прикупљање података и ажурну базу. Стручном подршком су били обухваћени сви пружаоци услуге, установе, организације и у државном и приватном сектору. Запослени препознају да је утицај ПЗСЗ на развој система социјалне заштите у АПВ уочљив када су у питању директни пружаоци услуга ЦСР и други пружаоци услуга.

Развој у области истраживачко - аналитичког рада, такође је достигао велик помак и као такав у многоме утицао на развој система социјалне заштите у АПВ. Професионална обука је исто препозната као важан сегмент рада ПЗСЗ који доприноси унапређењу развоја система социјалне заштите.

Сви ови утицаји на развој система социјалне заштите у АПВ нису остварени у потпуности, како оцењује већина запослених. Процењен је делимичан утицај ПЗСЗ на развој система социјалне заштите у АПВ.

### **Закључак:**

ПЗСЗ је допринео развоју система социјалне заштите у АПВ најпре кроз стручну подршку пружаоцима услуга и истраживачко - аналитички рад, а затим и кроз унапређење стручних компетенција професионалаца.

Из свог професионалног угла, запослени процењују да је ПЗСЗ, у протеклом периоду, делимично остварио свој утицај на развој система социјалне заштите. Утицај би био потпун уколико би се надлежности ПЗСЗ прошириле, а један од битних предуслова за то је усвајање Стратегија развоја социјалне заштите РС као и АПВ. ПЗСЗ нема значајнији утицај на креаторе социјалних политика, а у односу на социјалну заштиту у РС је недовољан.

### **Препоруке**

1. ПЗСЗ би требао бити један од незаобилазних иницијатора промена и учесника у радним групама за доношење или измену прописа од значаја за систем социјалне заштите. На овај начин пружила би се прилика стручњацима запосленим у ПЗСЗ да искажу своје професионалне ставове релеватне за развој система социјалне заштите.
2. Дефинисањем системског и планског развоја услуга допринело би се даљем развоју услуга у складу са најбољим интересом корисника.
3. Потребна је већа координација и сарадња са МРЗБСП и МБПД, сарадња МРЗБСП и МБПД и ПССПДРП, а потом и свих њих са ПЗСЗ, јер се на тај начин може видети шта су тренутне највеће потребе система социјалне заштите и како их задовољити.

#### **4.2.3. Позитивни и негативни ефекти рада ПЗСЗ у имплементацији Стратешког плана**

Пружаоци услуга као позитивне ефекте рада ПЗСЗ, пре свега виде у побољшању квалитета стручног рад и пружања услуга социјалне заштите. Квалитет рада је уз континуирану подршку и помоћ професионалаца ПЗСЗ, првенствено унапређен у центрима за социјални рад кроз оснаживање водитеља случаја и супервизора. Рад на

терену допринео је да се уочи велика разноврсност и у начину и квалитету пружања услуга код локалних пружалаца услуга. Заједничким активностима и предлозима ова неуједначеност је смањена. Такође, уочљиви су ефекти побољшања квалитета и услова живота корисника у установама, потпомогнути предлозима, смерницама и сугестијама професионалаца ПЗСЗ, које су се односиле на препознавање и увођење промена у интересу корисника. Посете установама препознате су као важан подржавајући фактор где су на лицу места могли да се уоче проблеми и заједнички нађу начини за њихова решења. Стручна подршка и помоћ била је благовремена и ефикасна.

Пружаоци услуга су кроз професионалне обуке оснажили своје стручне компетенције и на тај начин били економичнији и ефикаснији у раду са непосредним корисницима. Стручни радници и сарадници у установама за смештај одраслих и старијих у великој мери препознају позитиван ефекат округлих столова на којима су биле заступљене све проблематичне теме везане за конкретну установу. Оваквом праксом директно се утицало на побољшање квалитета услуга.

Истраживачко - аналитички рад је такође имао позитиван ефекат на стварање обучених и мотивисаних професионалаца, спремних да увек благовремено и на адекватан начин реагују у циљу задовољења широког спектра потреба корисника.

У горе наведеним деловањима ПЗСЗ је промовисао примере добре праксе и истовремено јачао комуникацију и сарадњу међу важним носиоцима система социјалне заштите у АПВ.

Запослени ПЗСЗ су на питање да ли постоје непланирани ефекти (позитивни и негативни) у имплементацији Стратешког плана, на било коју заинтересовану групу, укључујући најширу заједницу већином одговорили одрично. (Евидентирано је два позитивна одговора од десет).

Као резултат вишегодишње подршке коју је ПЗСЗ пружао пружаоцима услуга у граду Панчево, ПЗСЗ је урадио евалуацију Стратегије социјалне заштите града Панчева и нову Стратегију, што је добар пример да је ЛС препознала значај најпре мониторинга услуга, а затим и стратешког планирања, као и да ПЗСЗ може те процесе успешно да спроведе.

## **Закључак**

Позитивни ефекти рада ПЗСЗ у у имплементацији Стратешког плана огледали су се у оснаживању професионалаца у систему социјалне заштите путем стручне подршке, професионалних обука и истраживачко - аналитичког рада чиме су стручни радници и сарадници у систему социјалне заштите мотивисани да адекватно препознају и на време

## **Препоруке**

1. Потребно је усмерити део професионалних капацитета на промоцију свих области рада ПЗСЗ и унапређење сопствене видљивости у систему и шире. Пружаоци услуга и партнери су препознали да је од свих области рада, најмање промовисан истраживачко - аналитички рад који треба бити више видљив.
2. Препозната је потреба за успостављањем сарадње са већим бројем међународних организација. Учешће на пројектима међународног значаја утицало је на успостављање

сарадње са блиским организацијама из иностранства. Потребно је кроз пројектне и друге активности наставити развијати нове канале комуникације.

3. Једна од активности ПЗСЗ би у будуће требала бити усмерена на јачање капацитета пружаоца услуга с циљем проширивање мреже услуга.

#### **4.2.4. Унапређење међусобне сарадње ПЗСЗ са пружаоцима услуга и осталим актерима у систему социјалне заштите**

ПЗСЗ је квалитетну сарадњу са пружаоцима услуга градио годинама посвећеним радом и улагањем у професионални развој. Унапређење међусобне сарадње базирано је на грађењу односа поверења, уз придавање важности стручности, доступности, отворености и доследности у раду.

Током процеса перманентног пружања стручне подршке пружаоцима услуга ПЗСЗ је тежио максималном професионалном односу, негујући активан став према прихватању новина које су пратиле процес развоја система социјалне заштите.

Грађење добре сарадње је процес који се постепено развијао у поступцима пружања благовремене („брзе“) стручне помоћи и подршке пружаоцима услуга, путем обука, едукација, округлих столова, конференција случаја, мониторинга и евалуација локалних услуга социјалне заштите, као и давањем релевантних информација на упућене молбе и захтеве. Подршка супервизорима у ЦСР је пример грађења успешне међусобне сарадње која се темељи на обостраном професионалном развоју и напредовању. Доступност директора и стручних радника ПЗСЗ за консултације путем службених телефона, такође је истакнуто као веома важан фактор добре комуникације када су у питању непланиране, ванредне и хитне ситуације. ПЗСЗ је био доступан у нестандартним ситуацијама изазваним пандемијом.

Висока стручност, професионални однос и лака доступност, су моменти који, по мишљењу анкетираних пружаоца услуга уливају поверење стручним радницима у нашем систему и ставрају темеље за даљи рад на унапређењу међусобне сарадње.

ПЗСЗ је пратио захтеве праксе и у складу са реалним стањем на терену давао како усмене, тако и писане инструкције. Омогућавао је професионалну сигурност и дао стручну подршку при реализацији пружаних услуга. Сарадња је унапређена и кроз процес извештавања, конкретно је програм „Аурора“ мењан и коригован до те мере да у потпуности олакшава преглед података и даје јасну слику о стању породичног насиља у АПВ.

Квантитативно, просечна оцена је износила 4,84.

Саветници у ПЗСЗ сарадњу са ЦСР и другим пружаоцима услуга оцењују првенствено као довољну и потпуну.

ПЗСЗ је годинама уназад у директној комуникацији са стручњацима у систему социјалне заштите, као и са пружаоцима услуга, сагледавајући проблеме и изазове у раду из њихове перспективе, препознавајући на тај начин која је врста подршке потребна и на који начин је ту подршку најбоље пружити да би иста имала свој пун ефекат.

ПЗСЗ је у складу са оваквом праксом планирао активности које су усклађене са Сратешким планом ради унапређивања сарадње са свим пружаоцима услуга социјалне заштите. Међусобна сарадња је унапређена кроз стручну подршку, истраживачко -

аналитички рад и професионалну обуку. Нагласак је био на мерама и активностима везаним за унапређење квалитета услуга и јачање стручних компетенција запослених.

Активности су биле ограничене унутрашњим капацитетима ПЗСЗ (бројем запослених, њиховим личним афинитетима и капацитетима). Кроз овај вид сарадње остало је недовољно јасно да ли су реализоване активности увек биле одговор на потребе и очекивање запослених у овим установама.

Актуелана епидемиолошка ситуација била је један од ограничавајућих фактора у раду са установама.

Са друге стране саветници препознају да је имплементација Стратешког плана делимично унапредила међусобну сарадњу актера у систему социјалне заштите. ПЗСЗ је имао за циљ, да на свим стучним скуповима које је организовао, повезује пружаоце услуга социјалне заштите, представнике приватних и државних установа, као и организације невладиног сектора. Подстицао је размењивање позитивне праксе и драгоценог искуство и проблема и дилема у раду са корисницима.

Сарадња међу актерима формализована је кроз континуирано одржавање супервизијских група супервизора у ЦСР, на подстицај и уз подршку ПЗСЗ. Овакав вид сарадње би требао да се успостави и међу другим актерима.

Активности су биле ограничене унутрашњим капацитетима ПЗСЗ (бројем запослених, њиховим личним афинитетима и капацитетима). Кроз овај вид сарадње, такође је остало недовољно јасно да ли су реализоване активности увек биле одговор на потребе и очекивање запослених у овим установама.

У наредном Стратешком плану ПЗСЗ би требао усмерити своје професионалне капацитете активности унапређења међусобне сарадње актера у систему социјалне заштите и да се овом сегменту рада посвети већа пажња.

## **Закључак**

Тешкоћа која прати рад свих у систему, па и самог ПЗСЗ је недовољан капацитет у људским и материјалним ресурсима. Уколико би се ови капацитети ојачали, међусобна сарадња ПЗСЗ са пружаоцима услуга и осталим актерима у систему социјалне заштите би се могла интензивирати.

ПЗСЗ је и поред наведених тешкоћа истрајан у неговању сарадничког односа са запосленима у систему социјалне заштите у АПВ.

## **Препоруке**

1. Унапређење међусобне сарадње ПЗСЗ са пружаоцима услуга и осталим актерима у систему социјалне заштите би требало, у наредном периоду да се заснива на проблемима, недоумицама и изазовима у раду који са собом носе промене наметнуте епидемиолошком ситуацијом.
2. Пружаоци услуга истичу да би сарадња требала да се унапреди у области промовисања система социјалне заштите у виду подршке свим актерима. Потребно је ангажовати се на медијској промоцији социјалне заштите и креирању позитивне слике у очима јавности.

3. Сарадња би trebala бити унапређена реализацијом већег броја акредитованих обука за правнике у ЦСР (пословна способност, сродничко старатељство, заштита деце и породице и др.).
4. Неопходно је путем стручне подршке усмеравати пружаоце услуга у области методологије стручног поступања и вођења документације.
5. Планирање активности усмерене на мониторинг и евалуацију пружања услуга могле би допринети јачању међусобне сарадње.

#### **4.2.5. Унапређење сарадње ПЗСЗ са партнерима/заинтересованим странама**

Унапређење сарадње ПЗСЗ са партнерима је процес који се пре свега гради квалитетном међусобном комуникацијом. Партнери истичу да је значајна сарадња кроз различита стручна и радна тела у којим су чланови, кроз учешће представника ПЗСЗ у раду Комисије за полагање испита за лиценцу у социјалној заштити, сарадња кроз заједничке стручне скупове и организовање обука. Такође наводе и да су запослени у ПЗСЗ увек доступни, да пружају професионалну подршку и подстичу професионални развој, да су отворени за сарадњу и помоћ. Као битан сегмент се наводи и укључивање ПЗСЗ у процес образовања будућих социјалних радника. Висок ниво професионализма и отворености у комуникацији је оно што се такође наглашава као и висок степен кооперативности и одговорности, отвореност за учење и ширење мреже сарадника, усмереност на резултате и квалитет - генерално. Напомињу да је ПЗСЗ пожељан и поуздан партнер који је постао ослонац у развоју социјалне заштите у свом окружењу. ПЗСЗ наводи да сарадње није било у мери која је потребна да би се у систему социјалне заштите остварио могући већи утицај на доносиоце одлука на свим нивоима власти.

Као примере успешне сарадње ПЗСЗ и партнера, партнери наводе да се истиче следеће: заједничке обуке и активно учешће у унапређењу компетенција стручних радника, укључивање ПЗСЗ у процесу образовања будућих социјалних радника, успешну сарадњу у оквиру Мреже "Живот без насиља", као и приликом рада на конкретним предметима, дугогодишњу сарадњу у екстерном надзору услуга социјалне заштите у граду Панчеву односно мониторингу и евалуацији локалних услуга социјалне заштите, стручна подршка у изради евалуације претходне Стратегије и припремање и активности за израду новог документа у граду Панчеву, успостављење програма значајних за базе података о корисницима у социјалној заштити и обиму и структури услуга, рад на унапређењу сродничког и ургентног хранитељства, на развоју повремених породичног смештаја и подизању нивоа свести о ККП, пружање стручне подршке, међусобна сарадња у реализацији округлих столова као и успешне конференције случаја, едукације и консултације.

Није било евентуалних тешкоћа и прилика које су отежавале сарадњу са ПЗСЗ у претходном периоду, осим у последњих годину дана, када је блиску сарадњу отежала актуелна ситуација са КОВИД-ом 19.

Активности које би допринеле побољшању сарадње са партнерима/заинтересованим странама по процени партнера су: унапређење стручног рада у појединачним предметима у ЦСР, као и подршка пружаоцима услуга и стручним радницима у приватним домовима на територији АПВ ; развој и унапређење услуга на нивоу локалних заједница у складу са карактеристикама , потребама и захтевима одређене локалне или регионалне заједнице , унапређење регионалне сарадње и континуитет у стручном усавршавању

професионалаца; децентрализација; дневне услуге у заједници и надзор над пружаоцима услуга; едукације; сарадња са ЛС; превенција и подршка биолошкој породици са циљем смањења броја деце која улазе у систем социјалне заштите.

Партнери генерално оцењују сарадњу са ПЗСЗ као веома успешну.

На исто питање, саветници у ПЗСЗ наводе да је са неким партнерима у предходном периоду унапређена сарадња (на пример са ПССПДРП) али да је са неким та сарадња остала на истом нивоу (на пример са РЗСЗ није било неког значајнијег помака у сарадњи, са МРЗБСП и МБПД). Затим током имплементације Стратешког плана ПЗСЗ је имао успешну реализацију пројеката са Уницеф-ом и ГИЗ-ом, сарадњу са три ЛС (Панчево, Бачка Паланка, Нови Сад) у мониторингу услуга. Одржано је учешће ПЗСЗ у „Мрежи Живот без насиља“ којом координира институција Покрајинског омбудсмана. Главни фокус ПЗСЗ је био изграђивање сарадње са актерима у систему социјалне заштите. Са удружењима је успешна сарадња, АЦСРС, УСРСЗ, УПУСЗВ, КСЗ нарочито ПССПДРП (инспекцијом, стручним надзором) је успешна сарадња. Са другим системима је недовољна сарадња. Што се тиче образовања, само са високошколским установама је успостављена сарадња. У области сектора запошљавања је недовољна сарадња. Такође, наводе да је због честих промена структура власти тешко успоставити континуиран однос сарадње и унапређења односа.

Један запослени истиче да је имплементација стратешког плана унапредила сарадњу са партнерима/заинтересованим странама у **недовољној** мери, петоро запослених да је сарадња унапређена **делимично**, и двоје одговара са **довољно**. Нико није навео да је сарадња унапређена **у потпуности**, као ни то да **није уопште** унапређена.

### Закључак

Из свега наведеног се може закључити да ПЗСЗ са одређеним партнерима има веома добру сарадњу која је чак и унапређена ( ПССПДРП, Покрајински омбудсман, Филозофски факултет...) са друге стране чињенично стање је да на сарадњи са ЛС ,МРЗБСП, РЗСЗ као и на међусекторској сарадњи треба више радити.

### Препоруке

1. Партнери напомињу да би ПЗСЗ, као уосталом и сви други актери, недвосмислено требао да настави конзистентно и доследно да се фокусира на превенцију и подршку биолошкој породици са циљем смањења броја деце која улазе у систем заштите. То укључује и питање деинституционализације, односно одлучнија настојања да се убрза процес трансформације резиденцијалних установа. У тој области, након почетних одличних резултата на нивоу целе земље (укључујући и АПВ) дошло је до озбиљног застоја, а нарочито када је реч о још увек постојећим великим резиденцијалним капацитетима у којима су преодминантно деца са сметњама у развоју.
2. Упркос великој потреби за блиском сарадњом између ПЗСЗ И РЗСЗ не би се могло рећи да је она и успостављена, међусекторска сарадња такође изискује побољшање. Успостављена је сарадња једино са образовањем и то са

високошколским установама, са здравством је недовољна сарадња као и у области сектора запошљавања. Са неким локалним самоуправама (Панчево, Нови Сад, Бачка Паланка) је квалитетна сарадња али не и са осталим где се отвара простор за стварање и унапређење сарадње.

#### **4.2.6. Мере одрживости постигнутих ефеката рада ПЗСЗ**

Саветници ПЗСЗ наводе да је већим делом свим мерама из стратешког правца 1 достигнута одрживост постигнутих ефеката рада ПЗСЗ, а истичу се следеће мере:

- Допринос унапређењу методологије прикупљања података ради квалитетније евиденције и документације на националном нивоу, у партнерству са РЗСЗ и министарством надлежним за социјалну заштиту (1.1.1.);
- анализа података, израда препорука и мера и њихова промиција за креирање политика заснованих на подацима (1.1.3.);
- идентификација и истраживање социјалних проблема и појава које представљају ризике за социјалну искљученост(1.1.4.);
- развијање методологије различитих видова подршке свим пружаоцима услуга социјалне заштите у складу са европским моделима (1.2.1.);
- унапређење професионалних капацитета пружалаца услуга социјалне заштите се радило се на унапређењу професионалних капацитета пружалаца услуга социјалне заштите (1.2.2.);
- унапређење професионалних капацитета стручних радника у ЦСР на териоторији АПВ (1.2.3.);
- допринос успостављању, развијању и одрживости националних и локалних услуга социјалне заштите(јавног, приватног и цивилног сектора) (1.2.4.);
- подршка установама социјалне заштите које су у процесу трансформације (1.2.6.);
- Праћење и евалуација рада јединица локалне самоуправе у обезбеђивању услуга социјалне заштите (1.2.7.);
- Повећање доступности стручног усавршавања у социјалној заштити (1.3.1.);
- унапређење стурчног усавршавања професионалаца у социјалној заштити, у складу са европским тенденцијама (1.3.2.);
- континуирано стручно усавршавање запослених у ПЗСЗ (1.3.3.).

Напомиње се да се континуирано пратио напредак у стручном раду (нарочито у ЦСР) и да су примењиване адекватне методологије учења одраслих. Да је одрживост ефеката рада ПЗСЗ висока због надлежности прописаних законом и операционализовања активности у акционом плану. Унапређена је методологија прикупљања података у систему социјалне заштите и изграђена база података о насиљу породици за територију АПВ, а у сарадњи са РЗСЗ и за потребе годишњег извештавања ЦСР и свих пружалаца услуга. Креиране су смернице за спровођење интерног мониторинга и евалуације и подстакнуто да лиценцирани пружаоци услуга на територији АПВ спроводе прописе (Правилник о минималним стандардима) и спроводе интерни мониторинг услуге коју

пружају. Урађене су две родне анализе чиме се остварује обавеза родно одговорног планирања.

Оне мере које су биле мање истакнуте односно које запослени нису наводили као мере којима је достигнута одрживост постигнутих ефеката рада ПЗСЗ су: развој методологије и израда упоредних анализа европских и националних политика и пракси (1.1.2.), промовисање и унапређење примене ККП у социјалном раду (1.2.5.), унапређивање размене информација међу актерима у области социјалне заштите (1.4.1.), развијање система интерне комуникације унутар установе (1.4.2.) ,пружање подршке пружаоцима услуга у унапређењу њихових капацитета за информисање (1.4.3.) као и мере из стратешког правца 2.

## Закључак

Можемо констатовати да су већим делом мере из стратешког правца 1 допринеле одрживости постигнутих ефеката рада ПЗСЗ. Такође може се закључити да је ПЗСЗ имао највише тешкоћа са мерама из стратешког циља - информисање, промоција и подршка (1.4.) . Ипак, утисак је да недостатак адекватних резултата у овој области потиче из недостатка свеобухватније анализе циљних група.

## Препоруке

1. У спровођењу евалуације ПЗСЗ запажено је да су одређене мере у оквиру појединачних циљева веома често недовољно прецизно дефинисане, неусаглашеног нивоа општости. Дефинисани индикатори, који су одређени у циљу праћења реализације мера и оцене остварености мере, су најчешће недовољно прецизно формулисани и у извесном броју случаја нерелевантни у односу на меру на коју се односе. Узимајући наведено у обзир, од значаја је у изради новог стратешког плана водити рачуна о кохерентности и избалансирати мере тако да свугде, где је то могуће буду реалистичне и мерљиве.
2. Такође из наведеног може се уочити да је ПЗСЗ имао највише тешкоћа са мерама из стратешког циља - информисање, промоција и подршка (1.4.), иако је одређена количина информација доступна путем интернет презентације , ФБ странице, и ПЗСЗ веома добро одговара на директне захтеве за информацијама, не може се рећи да су грађани информисани о систему социјалне заштите. Иако је постигнут одређен напредак у успостављању електронске комуникације међу установама СЗ, као и у делу информисања о активностима ПЗСЗ, остао је значајан простор за унапређење овог циља. Првенствено би требало проширити циљну групу са система СЗ на целокупно друштво, како би се друштво упознало како са радом ПЗСЗ тако и са системом социјалне заштите. Информације које се деле преко интернет презентације и ФБ могу се проширити са деловима извештаја из истраживања, са текстовима од значаја за социјалну заштиту и рад ПЗСЗ, као и фотографијама прилагођеним ситуацијама о којима се говори а све у циљу боље промоције ПЗСЗ. Било би значајно и штампање информативних летака и брошура, и осталог промотивног садржаја као и предузимање низа активности ради промовисања добре праксе и размене искустава међу актерима.



## 5. ОПШТИ ЗАКЉУЧАК

Када су у питању кључна питања **релевантност и оствареност** по мишљењу саветника ПЗСЗ Стратешки план ПЗСЗ 2016-2020 ПЗСЗ је у највећој мери одговорио на потребе пружалаца услуга социјалне заштите у АПВ. Проблеми који су се наметнули, а без непосредног утицаја ПЗСЗ, су били свакако увећан број корисника, усложњавање проблематике појединих вулнерабилних циљних група а са тим повезан и проблем недостатка људских ресурса у установама социјалне заштите. Нежељена последица свега тога је и повећан ниво стреса и изгарање на послу запослених у систему социјалне заштите. ПЗСЗ је кроз стручну подршку, пре свега, настојао да се умање негативни ефекти и одржи квалитет услуга у систему социјалне заштите. Међутим недовољан број запослених у ПЗСЗ и велики број сложених захтева за стручном подршком од стране пружаоца услуга, за које не постоје системска решења су нас онемогућили да постигнемо и више и боље. Оно на шта ПЗСЗ није такође могао да утиче а одразило се на саму имплементацију стратешког плана су промене услова рада које су уследиле након проглашења пандемије КОВИД 19, што је утицало на неостварење неких активности које су планиране.

ПЗСЗ је сваке године креирао на основу Стратешког плана и програма рада и Акциони план, али се није довољно водило рачуна о реализацији целокупног Стратешког плана, тј. поједине планиране мере „стављене су са стране“ и нису обухваћене акционим плановима (на пример циљеви и мере у оквиру правца 2). Стратешки правац 1 и циљеви у оквиру њега су били обухваћени Акционим планом сваке године, али су неке активности биле накнадно укључиване у зависности од тренутних потреба. Саветници су истакли да би непосредно јачање ресурса и организацију рада самог ПЗСЗ (стручно усавршавање, просторно проширење, увећање броја запослених и слично) и свакако унапређење сарадње са доносиоцима одлука и законских решења требало у већој мери да буде обухваћено у наредном стратешком плану.

По мишљењу саветника у ПЗСЗ стратешки правац 1 (Рад ПЗСЗ кроз надлежности прописане законом) је у потпуности релевантан јер се односи на надлежности ПЗСЗ које су прописане ЗСЗ и одговара на потребе система социјалне заштите. Мишљење свих је да је правац 1 остварен у потпуности и да се већина активности које су планиране и реализоване кроз акционе планове односила на реализацију овог стратешког правца. Дилема која је исказана у вези овог правца је да ли су овако наведене надлежности довољне и одговарајуће у односу на потребе система социјалне заштите у АПВ и да ли о постојећим законским одредбама можемо дискутовати или само прихватити као чињеницу да нам је то мандат.

По мишљењу саветника у ПЗСЗ циљ 1 (истраживачко - аналитичким радом допринети развоју система социјалне заштите у АПВ) је процењен као релевантан у односу на мандат ПЗСЗ и по остварености је на 2. месту. У истраживачко - аналитичкој области рада успостављено је систематско годишње праћење свих пружалаца услуга и ЦСР, формирана је база података о насиљу, обухваћене су релевантне актуелне теме и проблеми система социјалне заштите и продукавани су извештаји и смернице за рад.

У оквиру овог циља осим мере 2 (развој методологије и израда упоредних анализа европских и националних политика и пракси), све три остале мере су процењене као релевантне и већој мери остварене. Мера 2 у већини одговора је оцењена као нерелевантна за ПЗСЗ, јер упоредне анализе нису рађене али се може оценити као

позитивно то је што је стратешким планом предвиђен цео стратешки правац који се односио на праћење ЕУ агенде, иновације и примену креативних решења.

Циљ 2 (унапређење квалитета услуга система социјалне заштите кроз стручну подршку пружаоцима услуга) је по процени саветника ПЗСЗ на 1. месту по остварености и релевантности. Остварен је у великој мери јер је највише урађено у овој области рада, реализован је значајан број стручних подршки применом различитих метода и техника по утврђеним процедурама и покривени су сви сегменти социјалне заштите и јавни и цивилни сектор. Кроз ову област рада оствариван је непосредан увид у рад и директна комуникација и подршка колегама у систему социјалне заштите.

Мера 1, 2, 3 и 4 које се односе на израду методологије стручне подршке, унапређење професионалних капацитета пружалаца услуга социјалне заштите, затим стручних радника у ЦСР и успостављање, развијање и одрживости националних и локалних услуга социјалне заштите (јавног, приватног и цивилног сектора) су процењене као релевантне и остварене. Мера 5 (промовисање и унапређење примене културно компетентне праксе (ККП) у социјалном раду процељена као релевантна али половина саветника је мишљења да је мера делимично остварена, да није довољно урађено у овој области, да су реализоване само две обуке и неколико промотивних скупова, а остали сматрају да су активности реализоване и да је мера остварена, јер је дистрибуиран едукативни материјал и доступан је на сајту ПЗСЗ и рађено је на промоцији ККП и изради водича и појмовника за ККП. Према мишљењу већине саветника мера 6 (подршка установама социјалне заштите које су у процесу трансформације) није релевантна за ПЗСЗ из разлога што је МРЗБСП одустало од процеса трансформације установа али да је ПЗСЗ неке активности реализовао док је пројекат трајао.

Мера 7 (праћење и евалуација рада јединица локалне самоуправе у обезбеђењу услуга социјалне заштите) према оцини анкетираних саветника ПЗСЗ је релевантна и реализована у великој мери али је преуско формулисана. Адекватније је меру преформулисати у - стручну подршку локалним самоуправама у планирању, обезбеђивању и развоју услуга социјалне заштите.

Саветници ПЗСЗ су циљ 3 (унапређење стручних компетенција професионалаца) проценили као релевантан у односу на мандат ПЗСЗ и рангиран је по остварености на 3. место, од 4 циља правца 1, што би значило да је делимично остварен. У образложењу у вези остварености, наводи се да је области рада стручног усавршавања, било честе промене саветника, да није постојао континуитет у раду и да операционализацији овог циља није придавано довољно значаја (мере нису биле довољно заступљене у годишњим и акционим плановима). Процена је да није било довољно креираних нових акредитованих програма обука, али да су неки акредитовани програми обуке ПЗСЗ били реализовани више пута. Све мере овог циља, осим мере 2 су процењене као оставарене и већој мери релевантне због значајног броја реализација акредитованих програма обука који су у власништву ПЗСЗ. Такође, саветници ПЗСЗ су учествовали у великом броју акредитованих програма обука и на обукама које су категорисане као едукације без провере знања и другим едукацијама. Једино мера 2 (унапређење стручног усавршавања професионалаца у социјалној заштити, у складу са европским тенденцијама) је процењена као нерелевантна због нејасноће формулације - стручно усавршавање „у складу са европским тенденцијама“.

Циљ 4 (информисање, промоција и подршка у систему социјалне заштите) је по процени саветника ПЗСЗ остварен у најмањој мери, на последњем је месту и то због честе промене

саветника за информисање, недовољне мотивисаности за рад и сам циљ није довољно јасно дефинисан.

Све мере су процењене као релевантне, али је само мера 2 (развијање система интерне комуникације и размене информација унутар установе), процењена да је у већој мери остварена (остале 2 мере су процењене као не остварене), јер су дефинисане јасне процедуре рада, интерне и екстерне комуникације, редовно се одржавају састанци, активно се ради на развоју организационе културе размене информација и транспарентности унутар организације.

По мишљењу саветника ПЗСЗ стратешки правац 2 (иницирање и развој социјалних иновација и креативних решења) је процењен као делимично остварен и релевантан и његова реализација је у великој мери зависила од других актера, партнера и околности на које ПЗСЗ није био у могућности да утиче. Истакнуто је да овај стратешки правац није био довољно јасан ни када се сачињавао стратешки план и да су у оквиру овог правца нејасно формулисани циљеви и мере и предложено је да би их требало јасније и конкретније дефинисати.

Циљ 1 (подршка система социјалне заштите за иницирање и развој социјалних иновација и креативних решења и сензибилизација система за коришћење ЕУ фондова) је процењен је као делимично релевантан и нејасно формулисан. По мишљењу саветника, ПЗСЗ не би требало да се бави сензибилизацијом система за коришћење ЕУ фондова, то је посао неких других агенција (Фонд за развој АПВ и сл), али оно што би ПЗСЗ могао да ради је иницирање и развој социјалних иновација и учешће у пилотирању нових услуга или програма.

Већина саветника је обе мере овог циља проценила као нејасне и уопштене али важан аспект рада ПЗСЗ. За меру 2 (подршка у умрежавању установа и организација социјалне заштите и омогућавање хоризонталног трансфера знања искустава) истакнуто је да је ПЗСЗ у бројним реализованим активностима подржавао умрежавање и хоризонтални трансфер знања и искуства.

Циљ 2 (Сарадња на међународном, међурегионалном и међусекторском нивоу) је рангиран по остварености и релевантности најаниже од свих циљева образложење је да се сарадња остваривала кроз пројектне активности ПЗСЗ али ангажовање на пројектима је зависило од позива од стране других партнера.

Процена једине мере овог циља (учешће у раду мрежа и стварање партнерстава на иновативним основама) је и да је нејасна и нерелевантна а да је делимично остварена због учешће ПЗСЗ у ИПА пројекту са Хрватском „Инклузивна заједница“ и сарадње са Гизо-м у пројекту „Социјалне услуге за осетљиве групе“.

Што се тиче кључних питања **утицаја, одрживости и сарадње** ПЗСЗ у систему социјалне заштите у АПВ неопходно је истаћи следеће:

ПЗСЗ је процењен, као институција са добром репутацијом, да је у великој мери видљив и препознатљив у систему социјалне заштите у АПВ, посебно када је у питању рад са установама социјалне заштите. ПЗСЗ је допринео развоју система социјалне заштите у АПВ најпре кроз стручну подршку пружаоцима услуга и истраживачко аналитички рад, а затим и кроз унапређење стручних компетенција професионалаца али да је само делимично остварио свој утицај на развој система социјалне заштите. Битан преуслов за

већи утицај је проширење надлежности и већа сарадња са креаторима социјалне политике.

Позитивни ефекти рада ПЗСЗ у имплементацији Стратешког плана огледали су се у оснаживању професионалаца у систему социјалне заштите путем стручне подршке, професионалних обука и истраживачко аналитичког рада чиме су стручни радници и сарадници у систему социјалне заштите мотивисани да адекватно препознају и на време задовоље потребе корисника.

Унапређење сарадње ПЗСЗ са пружаоцима услуга и осталим актерима у систему социјалне заштите је у узрочно последичном односу са унапређењем људских и материјалних ресурса ПЗСЗ и осталих у систему социјалне заштите.

ПЗСЗ са одређеним партнерима има веома добру сарадњу која је чак и унапређена (ПССПДРП, Покрајински омбудсман, Филозофски факултет...) са друге стране чињенично стање је да на сарадњи са ЛС, МБПД, МРЗБСП, РЗСЗ као и на међусекторској сарадњи треба више радити.

Можемо констатовати да су већим делом мере из стратешког правца 1 допринеле одрживости постигнутих ефеката рада ПЗСЗ. Такође може се закључити да је ПЗСЗ имао највише тешкоћа са мерама из стратешког циља 4 информисање, промоција и подршка.

## 6. ПРЕПОРУКЕ

1. Имајући у виду значај међународних, а посебно европских трендова за развој система социјалне заштите, уколико ПЗСЗ и даље буде имао овакво стратешко опредељење важно би било да се у наредном периоду ојачају капацитети ПЗСЗ за праћење европских трендова кроз различите обуке, размену искустава, студијске посете, заједничке пројекте са актерима из других земаља и сл.
2. У наредном периоду потребно је узети у разматрање заједничко учешће ПЗСЗ и ПССПДРП у стратешким питањима од значаја за социјалну политику у АПВ, на пример кроз учешће у радним телима при изменама, допунама и доношењу нових законских решења, усмеравање развоја система кроз нове услуге и установе на основу расположивих података о потребама система и сл.
3. У наредном периоду корисно би било да се размотре механизми за подстицање пружалаца услуга да у пракси примењују препоруке и смернице које настају као резултат спроведених анализа/истраживања.
4. Потребно је у наредном периоду даље радити на развијању методологије различитих видова подршке свим пружаоцима услуга социјалне заштите у складу са европским моделима.
5. Предлог је да се у наредном Стратешком плану јасно одвоји стручна подршка различитим пружаоцима услуга (ЦСР, установе за смештај корисника и локални пружаоци услуга. Размотрити да у новом Стратешком плану ова мера гласи: Унапређење професионалних капацитета стручних радника пружалаца услуга.

6. Када је у питању ЛС, прикупљене информације кроз мониторинг и евалуацију би требало да помогну доносиоцу одлука да се боље процени тренутну ситуацију, да се уочи које су користи остварене, шта је добро урађено и на који начин може да се учи из добре и лоше праксе. Све то треба да води ка планирању наредних корака у проширењу или унапређењу програма пружаоца услуге. Како би мониторинг и евалуација били прави инструмент за управљање у процесу планирања и спровођења планираног, неопходно је израдити нове, једноставније за примену, али компатибилне, обрасце за аплицирање на конкурс и обрасце за извештавање. Ови обрасци морају имати прецизније постављен оквир за дефинисање свих елемената (општих и специфичних циљева програма, очекиваних исхода, индикатора и средстава верификације) из којих би се јасно видело да ли су и колико постављени циљеви остварени и какав ефекат имају на квалитет живота одређене корисничке групе. У циљу ефикасније примене нових образаца, потребно је организовати инструктаже/обуке за ангазоване извршиоце. У оквиру евалуације, као сугестије за наставак и унапређење рада наведено је да је потребно детаљно обрадити инструменте за процену потреба корисника, као и да је потребно да едукације трају дуже и да се одржавају чешће.
7. Потребно је више радити на праћењу и евалуацији рада ЛС у обезбеђивању услуга социјалне заштите, односно обухватити што више ЛС. Такође, едуковати ЛС у овој области њиховог рад.
8. Када се буде сачињавао нови Стратешки план неопходно је јасно и прецизно формулисати мере и одредити адекватне индикаторе успешности да би се могле јасно одредити циљеви и активности у годишњим акционим плановима.
9. У периоду реализације Стратешког плана ПЗСЗ је креирао и реализовао велики број едукација без провере знања на којима су учествовали велики број учесника установа и организација из система социјалне заштите у АПВ, тако да не треба занемарити и тај значајан вид стручног усавршавања.
10. Требало да се сачини посебан стратешки циљ који се односи на јачање капацитета ПЗСЗ који би обухватио не само стручно усавршавање већ и друге аспекте (материјалне, техничке и људске ресурсе).
11. Препорука је да у наредном Статешком плану треба укључити меру - унапређивање информисаности стручне и шире јавности о раду ПЗСЗ.
12. ПЗСЗ би могао да ради на иницирању и развоју социјалних иновација и да учествује у пилотирању нових услуга или програма.
13. Било би добро радити на унапређењу видљивости ПЗСЗ када је реч о ЛС и пружаоцима локалних услуга у АПВ као и видљивости ПЗСЗ када је реч о надлежним министарствима (МРЗБСП и МБПД) као и медијима и широј јавности.

14. Иако рад ПЗСЗ везан за истраживачко - аналитичку област рада пружаоци услуга оцењују као видљивији него што је био ранијих година, неопходно још више радити на упознавању релевантних актера са истраживањима која ПЗСЗ ради.
15. ПЗСЗ би требао бити један од незаобилазних иницијатора промена и учесника у радним групама за доношење или измену прописа од значаја за систем социјалне заштите. На овај начин пружила би се прилика стручњацима запосленим у ПЗСЗ да искажу своје професионалне ставове релеватне за развој система социјалне заштите.
16. Потребно је усмерити део професионалних капацитета на промоцију свих области рада ПЗСЗ и унапређење сопствене видљивости у систему и шире.
17. Препозната је потреба за успостављањем сарадње са већим бројем међународних организација. Учешће на пројектима међународног значаја утицало је на успостављање сарадње са блиским организацијама из иностранства. Потребно је кроз пројектне и друге активности наставити развијати нове канале комуникације.
18. Унапређење међусобне сарадње ПЗСЗ са пружаоцима услуга и осталим актерима у систему социјалне заштите би требало, у наредном периоду да се заснива на проблемима, недоумицама и изазовима у раду који са собом носе промене наметнуте епидемиолошком ситуацијом.
19. Пружаоци услуга истичу да би сарадња требала да се унапреди у области промовисања система социјалне заштите у виду подршке свим актерима. Потребно је ангажовати се на медијској промоцији социјалне заштите и креирању позитивне слике у очима јавности.
20. Дефинисањем системског и планског развоја услуга допринело би се даљем развоју услуга у складу са најбољим интересом корисника.
21. Сарадња би требала бити унапређена реализацијом већег броја акредитованих обука за правнике у ЦСР (пословна способност, сродничко старатељство, заштита деце и породице и др.).
22. Неопходно је путем стручне подршке усмеравати пружаоце услуга у области методологије стручног поступања и вођења документације.
23. Планирање активности усмерене на мониторинг и евалуацију пружања услуга могле би допринети јачању међусобне сарадње.
24. Партнери напомињу да би ПЗСЗ, као уосталом и сви други актери, недвосмислено требао да настави конзистентно и доследно да се фокусира на превенцију и подршку биолошкој породици са циљем смањења броја деце која улазе у систем заштите. То укључује и питање деинституционализације, односно одлучнија настојања да се убрза процес трансформације резиденцијалних установа. У тој области, након почетних одличних резултата на нивоу целе земље (укључујући и АПВ) дошло је до озбиљног застоја, а нарочито када је реч о још увек постојећим великим резиденцијалним капацитетима у којима су преодминантно деца са сметњама у развоју.

25. Упркос великој потреби за блиском сарадњом између ПЗСЗ И РЗСЗ не би се могло рећи да је она и успостављена, међусекторска сарадња такође изискује побољшање. Успостављена је сарадња једино са образовањем и то са високошколским установама, са здравством је недовољна сарадња као и у области сектора запошљавања. Са неким ЛС (Панчево, Нови Сад, Бачка Паланка) је квалитетна сарадња али не и са осталим где се отвара простор за стварање и унапређење сарадње.
26. У спровођењу евалуације ПЗСЗ запажено је да су одређене мере у оквиру појединачних циљева веома често недовољно прецизно дефинисане, неусаглашеног нивоа општости. Дефинисани индикатори, који су одређени у циљу праћења реализације мера и оцене остварености мере, су најчешће недовољно прецизно формулисани и у извесном броју случаја нерелевантни у односу на меру на коју се односе. Узимајући наведено у обзир, од значаја је у изради новог стратешког плана водити рачуна о кохерентности и избалансирати мере тако да свугде, где је то могуће буду реалистичне и мерљиве.
27. Такође из наведеног може се уочити да је ПЗСЗ имао највише тешкоћа са мерама из стратешког циља информисање, промоција и подршка (1.4.), иако је одређена количина информација доступна путем интернет презентације, ФБ странице и ПЗСЗ веома добро одговара на директне захтеве за информацијама, не може се рећи да су грађани информисани о систему социјалне заштите. Иако је постигнут одређен напредак у успостављању електронске комуникације међу установама СЗ, као и у делу информисања о активностима ПЗСЗ, остао је значајан простор за унапређење овог циља. Првенствено би требало проширити циљну групу са система СЗ на целокупно друштво, како би се друштво упознало како са радом ПЗСЗ тако и са системом социјалне заштите. Информације које се деле преко интернет презентације и ФБ могу се проширити са деловима извештаја из истраживања, са текстовима од значаја за социјалну заштиту и рад ПЗСЗ, као и фотографијама прилагођеним ситуацијама о којима се говори а све у циљу боље промоције ПЗСЗ. Било би значајно и штампање информативних летака и брошура, и осталог промотивног садржаја као и предузимање низа активности ради промовисања добре праксе и размене искустава међу актерима.