



*Crna Gora*

*Zavod za socijalnu i dječju zaštitu*

**IZVJEŠTAJ O ORGANIZACIONOJ I KADROVSKOJ STRUKTURI  
CENTARA ZA SOCIJALNI RAD ZA 2019. GODINU**

**Podgorica, jun 2020. godine**

# SADRŽAJ

UVOD.....	3
MREŽA CENTARA ZA SOCIJALNI RAD U CRNOJ GORI.....	5
LJUDSKI RESURSI U CENTRIMA ZA SOCIJALNI RAD .....	19
ORGANIZACIONA STRUKTURA CENTRA ZA SOCIJALNI RAD I OPIS POSLOVA .....	35
DOSTUPNOST PODRŠKE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD GRAĐANIMA CRNE GORE .....	60
STRUČNO USAVRŠAVANJE ZAPOSLENIH TOKOM 2019. GODINE I ISKAZANE POTREBE ZA OBUKAMA U 2020. GODINI.....	63
ZAKLJUČCI I PREPORUKE .....	69
LITERATURA: .....	72
PRILOZI .....	73
Prilog br. 1: Struktura svih zaposlenih u centrima za socijalni rad na dan 31.12.2019. godine prema stručnim kvalifikacijama.....	73
Prilog br. 2: Udio stručnih radnika u strukturi zaposlenih i odnos broja stanovnika opština i broja stručnih radnika i stručnih radnika na osnovnim stručnim poslovima u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama.....	74

## UVOD

Zavod za socijalnu i dječju zaštitu u okviru svojih redovnih aktivnosti, definisanih članom 121 Zakona o socijalnoj i dječjoj zaštiti (“Službeni list Crne Gore”, br. 027/13 od 11.06.2013, 001/15 od 29.07.2015, 047/15 od 18.08.2015, 056/16 od 23.08.2016, 066/16 od 20.10.2016, 001/17 od 09.01.2017, 031/17 od 12.05.2017, 042/17 od 30.06.2017, 050/17 od 31.07.2017) i članom 47 Uredbe o organizaciji i načinu rada državne uprave (“Službeni list Crne Gore”, br. 087/18 od 31.12.2018, 002/19 od 11.01.2019, 038/19 od 05.07.2019, 018/20 od 18.03.2020), izrađuje izvještaj o organizacionoj i kadrovskoj strukturi centara za socijalni rad u cilju praćenja ispunjenosti i potencijalnog unapređenja standarda koji se odnose na organizaciju rada i ljudske resurse u centrima za socijalni rad.

Pravilnik o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centra za socijalni rad (“Službeni list Crne Gore”, br. 058/13 od 20.12.2013, 030/15 od 12.06.2015, 017/16 od 11.03.2016, 043/19 od 31.07.2019) ustanovio je niz novih pravila, koja su umnogome promijenila prirodu centra za socijalni rad. Ovim pravilnikom detaljnije su uređeni poslovi centra za socijalni rad u okviru javnih ovlašćenja, kao i niz bitnih pitanja za funkcionisanje centra za socijalni rad: standardi i organizacija rada centra za socijalni rad u vršenju javnih ovlašćenja, normativi kadrova, sadržaj i način vođenja evidencije i dokumentacije o stručnom radu.

Pravilnikom o bližim uslovima i standardima za obavljanje stručnih poslova u socijalnoj i dječjoj zaštiti (“Službeni list Crne Gore”, br. 056/13 od 06.12.2013, 014/14 od 22.03.2014, 073/19 od 27.12.2019) utvrđuju se stručni poslovi u socijalnoj i dječjoj zaštiti, kao i bliži uslovi i standardi za njihovo obavljanje. Stručni poslovi u socijalnoj i dječjoj zaštiti grupišu se prema funkcijama, prirodi radnih procesa i ishodima koji nastaju u pružanju usluga socijalne i dječje zaštite.

S obzirom na tendenciju stalnog povećanja broja korisnika prava koja se ostvaruju preko centra za socijalni rad i usložnjavanja problema s kojima korisnici dolaze, izuzetno je važno kontinuirano preispitivanje adekvatnosti kriterijuma za određivanje broja zaposlenih u centrima za socijalni rad, kao i uspostavljenе organizacije radnih procesa.

Unapređenje rada centara za socijalni rad predstavljalo je ključnu oblast reforme sistema socijalne i dječje zaštite, a zbog središnjeg mjesta i uloge centra za socijalni rad u sistemu socijalne i dječje zaštite, mnogi stručnjaci koji se sistemski bave proučavanjem ove oblasti smatraju da uspješnost cjelokupne socijalne i dječje zaštite najvećim dijelom zavisi od uspješnosti u funkcionisanju centra za socijalni rad.

Uvođenje metodologije vođenja slučaja kao važnog mehanizma za upravljanje pružanjem usluga socijalne zaštite i povezivanja sa drugim službama u zajednici, donijelo je novu unutrašnju organizaciju u centrima za socijalni rad, drugačiju dokumentaciju rada na slučaju i modifikovalo ulogu centra u zajednici, na koji način su izvršene značajne strukturne promjene samog centra za socijalni rad kao najvažnije organizacije u sistemu socijalne zaštite. Važno je pratiti u kojoj mjeri i kako su ove promjene implementirane na nivou pojedinačnih centara za socijalni rad, s obzirom da se opštine za koje su centri za socijalni rad osnovani znatno razlikuju po svojim sveukupnim

resursima i potencijalima, te u kojoj mjeri su postavljeni zahtjevi usklađeni sa realnim kapacitetima i mogućnostima. Takođe, neophodno je da se efekti svih promjena u sistemu socijalne zaštite provjeravaju i sagledavaju iz perspektive korisnika i unaprjeđenja položaja i zadovoljstva korisnika. Socijalni rad i socijalna zaštita po svojoj suštini imaju izrazitu dimenziju humanosti. Interakcija između dvije individue, profesionalca i korisnika, je prije svega ljudska interakcija, te se važan reper smislenosti i svrsishodnosti svih promjena u ovoj kompleksnoj oblasti nalazi u polju odnosa stručnog radnika prema korisniku, odnosno **proporcionalan je intenzitetu i kvalitetu posvjećivanja korisniku**. Jedan od indikatora dostupnosti centara za socijalni rad korisnicima je tzv. **koeficijent odnosa** koji izražava broj stanovnika opštine po jednom stručnom radniku, odnosno označava **”stepen dostupnosti” centra korisnicima, tj. vjerovatnoću da će stručna pomoć biti pružena blagovremeno i efikasno**, pri čemu se još preciznija slika dobija ukoliko ovaj koeficijent dopunimo i podatkom o broju stanovnika opštine po jednom stručnom radniku angažovanom na osnovnim stručnim poslovima u centru za socijalni rad (stručni radnici na materijalnim davanjima i voditelji slučajeva).

Osnov za sačinjavanje izvještaja su podaci prikupljeni od centara za socijalni rad u formatu za statističko izvještavanje, posebno kreiranom od strane zaposlenih u Zavodu za socijalnu i dječju zaštitu; podaci iz godišnjih izvještaja o radu centara za socijalni rad; podaci iz publikacija MONSTAT-a o broju domaćinstava i broju stanovnika prema popisu stanovništva, domaćinstava i stanova u Crnoj Gori 2011. godine, kao i podaci iz prethodnih izvještaja i analiza u Crnoj Gori i regionu, koja se odnose na funkcionisanje centara za socijalni rad.

Izvještaj sadrži prikaz mreže centara za socijalni rad sa područnim jedinicama, uspostavljene organizacije rada i radnih procesa, ljudskih resursa u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama u pogledu broja, kvalifikacione strukture i pozicija zaposlenih unutar organizacione sheme centra, polne i starosne strukture zaposlenih, dužine radnog staža, pohađanja programa obuke za posao koji obavljaju, potreba za dodatnim obukama, što su neki od indikatora značajnih za kvalitetnu realizaciju širokog spektra poslova u nadležnosti centara za socijalni rad i dostupnost podrške centra svim građanima, kao i za sagledavanje i planiranje potreba za dodatnim osnaživanjem organizacionih i kadrovskih potencijala u centrima za socijalni rad. U cilju potpunijeg uvida u promjene ostvarene u dosadašnjem toku reforme centara za socijalni rad, u pojedinim segmentima izvještaja dat je uporedni prikaz podataka za 2019. godinu i podataka iz ranijih godina, a naročita pažnja posvećena je poređenju podataka iz 2011. godine, kada je izrađena prva detaljnija analiza kapaciteta centara za socijalni rad u Crnoj Gori, sa podacima iz 2019. godine.

## MREŽA CENTARA ZA SOCIJALNI RAD U CRNOJ GORI

Crna Gora se nalazi u jugoistočnoj Evropi. Prema podacima poslednjeg popisa stanovništva iz 2011. godine u njoj živi 620,029 stanovnika, od kojih su 306,236 muškarci (49,39%), a 313,793 žene (50,61%). Ukupan broj djece je 145,126, odnosno djeca čine 23,41% stanovnika Crne Gore.

Prema MONSTAT-ovim procjenama stanovništva sredinom 2017. godine u Crnoj Gori je bilo 622,373 stanovnika. Broj djece iznosio je 137,419 ili 22,10% od ukupnog broja stanovnika. Radno sposobno stanovništvo ili stanovništvo staro od 15 do 64 godine čini 418,630 ili 67,30% od ukupnog broja stanovnika. Na osnovu prirodnog priraštaja na 1000 stanovnika, broj stanovnika se godišnje poveća za 1,4%. Na 1000 stanovnika godišnje se sklopi 5,3 brakova što predstavlja stopu nupcijaliteta, dok je stopa divorcijaliteta 1,2. Stopa migracija u Crnoj Gori iznosi 8,4, što znači da je na 1000 stanovnika 8,4 lica promijenilo svoje mjesto prebivališta u okviru granica Crne Gore.



Crna Gora se uobičajeno dijeli na tri regije, primorsku, centralnu/središnju i sjevernu, koje se značajno razlikuju po svojim geografskim, demografskim, ekonomskim i drugim karakteristikama, te sveukupnim resursima od značaja za nesmetano zadovoljavanje potreba stanovništva.

U tabeli broj 1 prikazani su osnovni statistički pokazatelji po regionima Crne Gore.

**Tabela br. 1: Regioni Crne Gore, osnovni pokazatelji (izvor: Popis stanovništva 2011, Zavod za statistiku MONSTAT)**

Regioni	Stanovništvo	Površina (km <sup>2</sup> )	Gustina naseljenosti	Stanovništvo %	Teritorija %
Sjeverni region	177,837	7,304	24,35	28,7	52,9
Središnji region	293,509	4,917	59,69	47,3	35,6
Primorski region	148,683	1,591	93,45	24,0	11,5

Teritorija Crne Gore pokrivena je mrežom od **trinaest centara za socijalni rad**, od kojih su pet centara osnovani za teritoriju jedne opštine (Danilovgrad, Cetinje, Herceg Novi, Bijelo Polje i Rožaje), dok su ostalih osam centara međuopštinski sa formiranim područnim jedinicama na teritoriji drugih opština u svojoj nadležnosti. Četiri centra za socijalni rad (centri sa sjedištem u Baru, Mojkovcu, Pljevljima i Plavu) imaju u svom sastavu po jednu područnu jedinicu, a četiri centra za socijalni rad (centri sa sjedištem u Podgorici, Nikšiću, Kotoru i Beranama) obuhvataju po dvije područne jedinice, što ukupno čini **dvanaest područnih jedinica**.

U skladu sa Zakonom o socijalnoj i dječjoj zaštiti, **centar za socijalni rad, kao javnu ustanovu može osnovati samo država**. Centar za socijalni rad može se osnovati za teritoriju jedne ili više opština (član 113 stav 2 i 3 Zakona o socijalnoj i dječjoj zaštiti).

Podsjećamo da je u periodu koji prethodi donošenju novog Zakona o socijalnoj i dječjoj zaštiti, Crna Gora bila pokrivena mrežom od 10 centara za socijalni rad, od kojih su 7 bili međuopštinski centri sa 11 dislociranih službi – područnih jedinica, a 3 centra su funkcionisala na opštinskom nivou (Centar za socijalni rad za opštinu Rožaje; Centar za socijalni rad za opštinu Plav i Centar za socijalni rad za opštinu Herceg Novi). U izvještaju o kapacitetima centara za socijalni rad u Crnoj Gori iz 2011. godine konstatovano je da takva struktura nije u skladu sa strateškim opredeljenjem ka decentralizaciji sistema socijalne zaštite i da ne obezbjeđuje jednak pristup uslugama svim građanima Crne Gore. Kao posebno nepovoljna procjenjena je situacija u središnjem dijelu države, koji je bio pokriven gotovo isključivo područnim jedinicama, koje su se suočavale sa velikim teškoćama u funkcionisanju i pretežno se oslanjale na svoje matične centre, tako da su i korisnici u nekim slučajevima upućivani u matični centar za socijalni rad radi ostvarivanja prava (Žegarac, 2011).

Reorganizovanom mrežom centara za socijalni rad i njihovih područnih jedinica, koja je ustanovljena u daljem toku reforme sistema socijalne i dječje zaštite (imajući u vidu i osnivanje novih opština) **poboljšana je pristupačnost pravima iz socijalne i dječje zaštite stanovnicima Crne Gore**. Najveća promjena u strukturi centara ostvarena je u središnjem regionu, gdje su

osnovana dva nova opštinska centra za socijalni rad: Centar za socijalni rad za Prijestonicu Cetinje i Centar za socijalni rad za opštinu Danilovgrad.

Svi centri za socijalni rad i područne jedinice pretežno su locirani u centrima gradskih naselja, blizu zgrada opština i drugih službi, što potencira njihovu dostupnost većem broju korisnika, pri čemu se i dalje značajno razlikuju po arhitektonskoj prilagođenosti objekata, posebno u pogledu njihove pristupačnosti osobama sa invaliditetom, kao i po broju i opremljenosti kancelarija sa kojima raspolažu, broju stručnih radnika koji dijele kancelariju, uslovima u prostoru za čekanje na prijem, posjedovanju posebno oprijedelnog i opremljenog prostora za rad sa porodicama, grupni rad, nadgledanje kontakata između roditelja i djece i drugo.

Pravilnikom o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centra za socijalni rad propisano je da **centar za socijalni rad treba da ima najmanje**: tri stručna radnika na osnovnim stručnim poslovima socijalne i dječje zaštite, jednog stručnog radnika na pravnim poslovima, dva radnika na administrativno-finansijskim poslovima i jednog radnika na tehničkim poslovima (član 21 stav 1 Pravilnika). Pri tome, članom 23 Pravilnika dodatno je precizirano da **ukoliko je centar osnovan za teritoriju koja ima manje od 30,000 stanovnika treba da ima jednog radnika na administrativno-finansijskim poslovima i jednog radnika na tehničkim poslovima**.

**Područna jedinica centra treba da ima najmanje**: dva stručna radnika na osnovnim stručnim poslovima socijalne i dječje zaštite, jednog stručnog radnika na pravnim poslovima, jednog radnika na administrativno-finansijskim poslovima i jednog radnika na tehničkim poslovima (član 21 stav 2 Pravilnika). **Izuzetno, ako teritorija opštine za koju je područna jedinica osnovana ima manje od 6,000 stanovnika treba da ima najmanje jednog stručnog radnika na osnovnim stručnim poslovima, jednog stručnog radnika na pravnim poslovima i jednog radnika na administrativno-finansijskim poslovima** (član 21 stav 3 Pravilnika).

U većim naseljima udaljenim od sjedišta Centra, **mogu se organizovati kancelarije**. Kancelarija treba da ima najmanje jednog stručnog radnika na osnovnim stručnim poslovima socijalne i dječje zaštite (član 21 stav 4 Pravilnika).

Pravilnik o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centra za socijalni rad dalje definiše da ako centar za socijalni rad, za teritoriju za koju je osnovan, ima: više od 10,000 stanovnika, na svakih daljih 5,000 stanovnika, treba da ima jednog stručnog radnika na osnovnim stručnim poslovima socijalne i dječje zaštite; manje od 30,000 stanovnika, na svakih daljih 30,000 stanovnika, treba da ima jednog stručnog radnika na pravnim poslovima; do 100,000 stanovnika treba da ima jednog stručnog radnika na poslovima planiranja i razvoja, odnosno po jednog stručnog radnika na ovim poslovima na svakih daljih 50,000 stanovnika. Takođe, propisano je i da **centar za socijalni rad treba da ima najmanje 50% socijalnih radnika od ukupnog broja stručnih radnika**.

Pored prethodno navedenih radnika, **centar u skladu sa Pravilnikom treba da ima:** jednog radnika na administrativno-finansijskim i jednog radnika na tehničkim poslovima kada je osnovan za teritoriju koja ima manje od 30,000 stanovnika; dva radnika na administrativno-finansijskim poslovima i jednog radnika na tehničkim poslovima kada je osnovan za teritoriju od 30,000 do 60,000 stanovnika; tri radnika na administrativno-finansijskim i dva radnika na tehničkim poslovima kada je osnovan za teritoriju od 60,000 do 100,000 stanovnika; četiri radnika na administrativno-finansijskim poslovima i dva radnika na tehničkim poslovima kada je osnovan za teritoriju od 100,000 do 150,000 stanovnika; i pet radnika na administrativno-finansijskim poslovima i tri radnika na tehničkim poslovima kada je osnovan za teritoriju od 150,000 do 200,000 stanovnika.

Dodatno, Centar, u kome je prosječan broj korisnika po zaposlenom u prethodnoj godini povećan u odnosu na prosječan broj korisnika po zaposlenom u Crnoj Gori, može povećati broj radnika u odnosu na prethodno navedene normative, i to: do 10% ako je broj korisnika uvećan do 100%; do 15% ako je broj korisnika uvećan od 100% do 150%, i do 20% ako je broj korisnika uvećan preko 150%. **Izuzetno, Centar koji ima razučenu teritoriju ili posebno složenu strukturu korisnika,** može imati i veći broj radnika u odnosu na minimalni broj radnika u zavisnosti od broja stanovnika opštine koju pokriva i povećanja broja korisnika u prethodnoj godini.

U tabeli koja slijedi rangirani su centri za socijalni rad i područne jedinice prema broju stanovnika opština za koje su osnovani, počevši od najmanje opštine, uz podatak o udjelu broja stanovnika opštine u ukupnom broju stanovnika Crne Gore (prema popisu stanovništva, domaćinstava i stanova u Crnoj Gori iz 2011. godine). Iz podataka o broju stanovnika opština može se zapaziti naglašeni diskontinuitet u distribuciji opština u smislu skokovitog porasta broja stanovnika u četiri najmnogoljudnije opštine, koje međusobno dijeli raspon od 115,562 stanovnika i kreće se od 42,048 stanovnika u opštini Bar do 157,610 stanovnika na teritoriji glavnog grada Podgorice. Broj stanovnika u opštinama sa manje od 40,000 stanovnika (21 opština) varira u rasponu od 2,070 stanovnika u opštini Šavnik do 30,864 stanovnika u opštini Herceg Novi (razlika 28,794 stanovnika).



*Tabela br. 2: Opštine u Crnoj Gori za koje su centri za socijalni rad, odnosno područne jedinice osnovani, rangirane prema broju stanovnika, počevši od najmanje opštine, i udio broja stanovnika opština u stanovništvu Crne Gore*

<b>Opštine u Crnoj Gori prema broju stanovnika</b>	<b>Broj stanovnika opštine</b>	<b>Udio stanovnika opštine u stanovništvu Crne Gore</b>
1. Šavnik	2,070	0.33%
2. Plužine	3,246	0.52%
3. Žabljak	3,569	0.58%
4. Gusinje	4,239	0.68%
5. Andrijevica	5,071	0.82%
6. Petnjica	6,686	1.08%
7. Kolašin	8,380	1.35%
8. Mojkovac	8,622	1.39%
9. Plav	8,869	1.43%
10. Tuzi	12,096	1.95%
11. Tivat	14,031	2.26%
12. Golubovci	16,231	2.62%
13. Cetinje	16,657	2.69%
14. Danilovgrad	18,472	2.98%
15. Budva	19,218	3.10%
16. Ulcinj	19,921	3.21%
17. Kotor	22,601	3.65%
18. Rožaje	22,964	3.70%
19. Berane	27,284	4.40%
20. Pljevlja	30,786	4.97%
21. Herceg Novi	30,864	4.98%
22. Bar	42,048	6.78%
23. Bijelo Polje	46,051	7.43%
24. Nikšić	72,443	11.68%
25. Podgorica	157,610	25.42%
<b>Ukupno</b>	<b>620,029</b>	<b>100.00%</b>

Iz podataka prikazanih u tabeli proizilazi da je preko 50% stanovnika Crne Gore koncentrisano u 4 opštine (Glavni grad Podgorica, Nikšić, Bijelo Polje i Bar), odnosno da su 4 centra za socijalni rad, bez svojih područnih jedinica, zadužena za preko 50% stanovnika Crne Gore. Udio

stanovnika opština u stanovništvu Crne Gore varira u rasponu od 0,33% stanovnika u opštini Šavnik do 25,42% stanovnika u Glavnom gradu Podgorica. Na teritoriji opštine Glavnog grada Podgorica nastanjena je oko 1/4 stanovnika Crne Gore.

Od 12 područnih jedinica 5 ili 41,7% su **osnovane za teritoriju opština koje imaju manje od 6,000 stanovnika** (prema popisu stanovništva iz 2011. godine), i to su: PJ Šavnik (2,070 stanovnika); PJ Plužine (3,246 stanovnika); PJ Žabljak (3,569 stanovnika); PJ Gusinje (4,239 stanovnika) i PJ Andrijevića (5,071 stanovnika). Od 13 centara za socijalni rad, **2 centra za socijalni rad**, odnosno 15,4% centara, **osnovani su za teritorije opština sa manje od 10,000 stanovnika**: Centar za socijalni rad za opštinu Mojkovac (8,622 stanovnika) i Centar za socijalni rad za opštinu Plav (8,869 stanovnika). Za teritorije opština sa manje od 10,000 stanovnika osnovane su i 2 područne jedinice: PJ Petnjica (6,686 stanovnika) i PJ Kolašin (8,380 stanovnika), koje čine 16,7% područnih jedinica. 5 centara za socijalni rad ili 38,5% **osnovani su za teritorije opština koje imaju od 10,000 do 30,000 stanovnika**, i to su: Centar za socijalni rad za opštinu Cetinje (16,657 stanovnika); Centar za socijalni rad za opštinu Danilovgrad (18,472 stanovnika); Centar za socijalni rad za opštinu Kotor (22,601 stanovnika); Centar za socijalni rad za opštinu Rožaje (22,964 stanovnika) i Centar za socijalni rad za opštinu Berane (27,284 stanovnika). Takođe, 5 područnih jedinica ili 41,7% osnovane su za teritorije opština koje imaju između 10,000 i 30,000 stanovnika: PJ Tuzi (12,096 stanovnika); PJ Tivat (14,031 stanovnika); PJ Golubovci (16,231 stanovnika); PJ Budva (19,218 stanovnika) i PJ Ulcinj (19,921 stanovnika). 4 centra za socijalni rad ili 30,8% osnovani su **za teritorije opština koje imaju između 30,000 i 60,000 stanovnika**: Centar za socijalni rad Pljevlja (30,786 stanovnika); Centar za socijalni rad Herceg Novi (30,864 stanovnika); Centar za socijalni rad Bar (42,048 stanovnika) i Centar za socijalni rad Bijelo Polje (46,051 stanovnika). 1 centar za socijalni rad, ili 7,7% od ukupnog broja centara, osnovan je **za teritoriju opštine koja ima između 60,000 i 100,000 hiljada stanovnika** – Centar za socijalni rad za opštinu Nikšić (72,443 stanovnika). Takođe, 1 centar za socijalni rad, ili 7,7% centara, **osnovan je za teritoriju opštine koja ima između 150,000 i 200,000 stanovnika** – Centar za socijalni rad za Glavni grad Podgoricu (157,610 stanovnika).

Radi bolje preglednost u tabeli broj 3 prikazana je distribucija centara za socijalni rad i područnih jedinica u odnosu na broj stanovnika opština za koje su osnovani, pri čemu kriterijumi grupisanja opština shodno broju stanovnika slijede Pravilnik o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centara za socijalni rad u cilju praćenja ispunjenosti propisanih uslova za osnivanje centara za socijalni rad, odnosno područnih jedinica i broja zaposlenih radnika.

**Tabela br. 3: Distribucija centara za socijalni rad i područnih jedinica prema broju stanovnika opština za koje su osnovani**

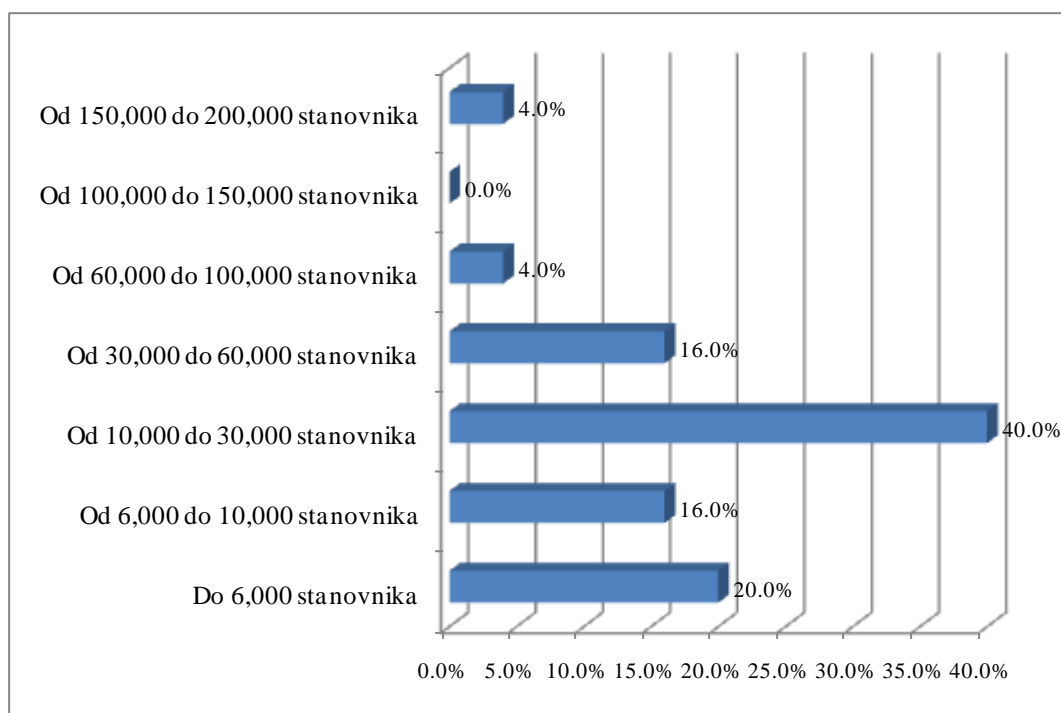
<b>Opštine prema broju stanovnika</b>	Centri za socijalni rad	Područne jedinice	Broj CSR	Broj PJ	Ukupno	Procenat
Do 6,000 stanovnika	/	Šavnik Plužine Žabljak Gusinje Andrijevića	0	5	5	20.0%
Od 6,000 do 10,000 stanovnika	Mojkovac Plav	Petnjica Kolašin	2	2	4	16.0%
Od 10,000 do 30,000 stanovnika	Cetinje Danilovgrad Kotor Rožaje Berane	Tuzi Tivat Golubovci Budva Ulcinj	5	5	10	40.0%
Od 30,000 do 60,000 stanovnika	Plav Herceg Novi Bar Bijelo Polje	/	4	0	4	16.0%
Od 60,000 do 100,000 stanovnika	Nikšić	/	1	0	1	4.0%
Od 100,000 do 150,000 stanovnika	/	/	0	0	0	0.0%
Od 150,000 do 200,000 stanovnika	Glavni grad Podgorica	/	1	0	1	4.0%
<b>Ukupno</b>			<b>13</b>	<b>12</b>	<b>25</b>	<b>100.0%</b>

Iz tabele vidimo da je 7 od 13 centara za socijalni rad, ili 53,8% centara, osnovano za opštine sa manje od 30,000 stanovnika. U opštinama sa manje od 6,000 stanovnika djeluju samo područne jedinice. Takođe, uočava se da su pojedini centri za socijalni rad osnovani za opštine sa manjim brojem stanovnika od broja stanovnika u opštinama za koje je nadležan jedan broj područnih jedinica, što unosi elemente nedosljednosti u kriterijume korišćene prilikom formiranja područnih jedinica i centara za socijalni rad. **Broj stanovnika koji žive na teritoriji opština za**

koje su formirane područne jedinice kreće se u rasponu od 2,070 stanovnika u opštini Šavnik do 19,921 stanovnika u opštini Ulcinj. Broj stanovnika koji žive na teritoriji opština za koje su formirani centri za socijalni rad kreće se u rasponu od 8,622 stanovnika u opštini Mojkovac do 157,610 stanovnika u Glavnom gradu Podgorici. 4 od 13 centara za socijalni rad, ili 30,8% centara, nadležni su za opštine koje imaju manje od 19,000 stanovnika.

Radi veće ilustrativnosti u grafikonu broj 1 prikazan je udio centara za socijalni rad i područnih jedinica, posmatranih zajedno, diferencirano prema broju stanovnika opština za koje su nadležni u skladu sa kategorijama iz prethodne tabele.

**Grafikon br. 1: Udio centara za socijalni rad i područnih jedinica diferencirano prema broju stanovnika opština za koje su nadležni**



Iz grafikona je vidljivo da najveći udio u ukupnom broju centara za socijalni rad i područnih jedinica (25) imaju centri za socijalni rad i područne jedinice osnovani za opštine koje imaju između 10,000 i 30,000 stanovnika. **Većina (76%) centara za socijalni rad i područnih jedinica, posmatranih zajedno, nadležni su za opštine sa manje od 30,000 stanovnika.**

U tabeli broj 4 prikazana je raspodjela centara za socijalni rad i područnih jedinica prema broju zaposlenih, što određuje njihovu veličinu.

**Tabela br. 4: Distribucija centara za socijalni rad i područnih jedinica prema broju zaposlenih na dan 31.12.2019. godine**

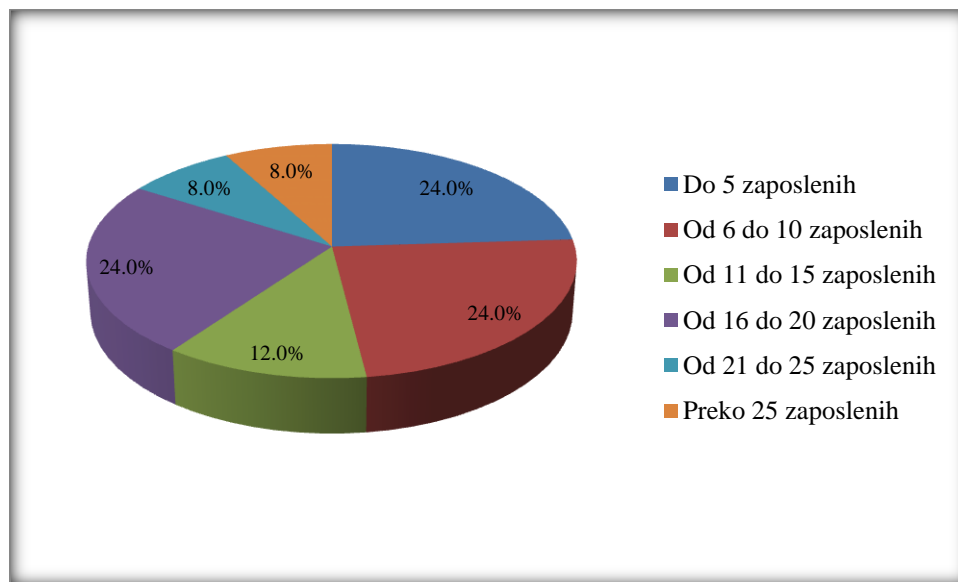
Broj zaposlenih u CSR i PJ-ama	Centri za socijalni rad	Područne jedinice	Broj CSR	Broj PJ	Ukupno	Procenat
5 ili manje zaposlenih	/	Plužine Šavnik Andrijevića Petnjica Gusinje Žabljak	0	6	6	24.0%
Od 6 do 10 zaposlenih	/	Golubovci Tuzi Tivat Budva Ulcinj Kolašin	0	6	6	24.0%
Od 11 do 15 zaposlenih	Kotor Mojkovac Pljevlja	/	3	0	3	12.0%
Od 16 do 20 zaposlenih	Danilovgrad Cetinje Herceg Novi Berane Plav Rožaje	/	6	0	6	24.0%
Od 21 do 25 zaposlenih	Bijelo Polje Bar	/	2	0	2	8.0%
26 i više zaposlenih	Nikšić Podgorica	/	2	0	2	8.0%
<b>Ukupno</b>			13	12	25	100.0%

Iz tabele se uočava da se područne jedinice po broju zaposlenih grupišu u kategoriji sa 5 ili manje zaposlenih (6 područnih jedinica) i kategoriji od 6 do 10 zaposlenih (6 područnih

jedinica), dok su **svi centri za socijalni rad imali 11 ili više zaposlenih** na dan 31.12.2019. godine.

U grafikonu broj 2 prikazana je distribucija centara za socijalni rad i područnih jedinica u cjelokupnom uzorku (25) prema broju zaposlenih, što određuje njihovu veličinu.

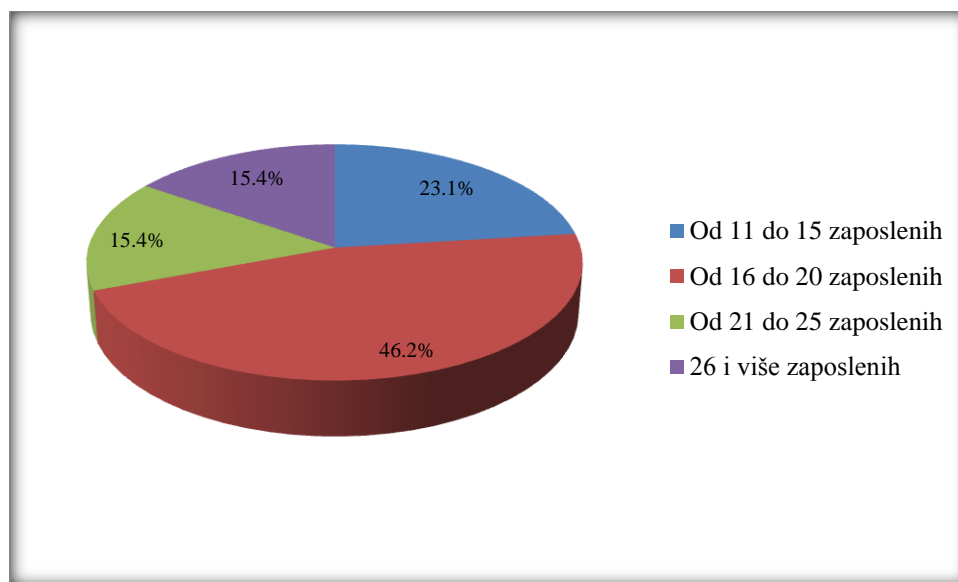
**Grafikon br. 2: Veličina centara za socijalni rad i područnih jedinica**



Iz grafikona se uočava da u ukupnoj strukturi centara za socijalni rad i područnih jedinica, razvrstanih prema broju zaposlenih, podjednak udio, od po 24%, imaju područne jedinice sa 5 i manje zaposlenih, područne jedinice sa 6 do 10 zaposlenih i centri za socijalni rad sa 16 do 20 zaposlenih. Slijedeći po zastupljenosti su centri za socijalni rad koji imaju od 11 do 15 zaposlenih, sa udjelom od 12%. Najmanji udio imaju centri za socijalni rad sa 21 do 25 zaposlenih i centri za socijalni rad sa preko 25 zaposlenih, obje grupe zastupljene sa po 8%.

Unekoliko drugačiju sliku dobijamo ako posmatramo poduzorak centara za socijalni rad bez područnih jedinica, što je prikazano u grafikonu koji slijedi (grafikon broj 3).

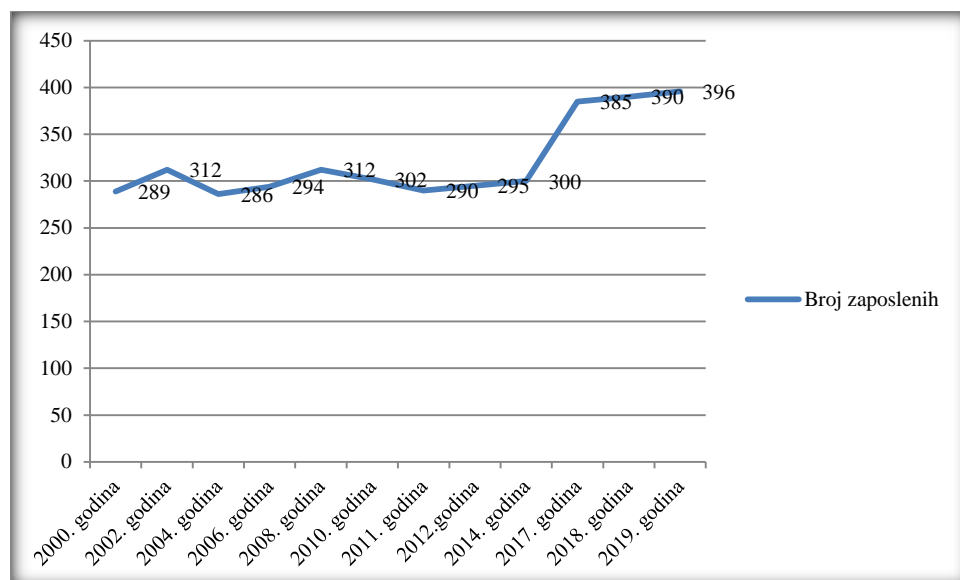
**Grafikon br. 3: Distribucija centara za socijalni rad prema veličini**



Iz grafikona vidimo da unutar grupe centara za socijalni rad, bez područnih jedinica, skoro 1/2 čine centri koji imaju 16 do 20 zaposlenih i koji bi se u datoj konstelaciji mogli tretirati kao centri za socijalni rad srednje veličine. Slijedeći po zastupljenosti su manji centri za socijalni rad, sa 11 do 15 zaposlenih, koji obuhvataju približno 1/4 centara, dok su veći i veliki centri za socijalni rad zastupljeni sa po 15,4% u posmatranoj strukturi centara.

U grafikonu koji slijedi prikazujemo **kretanje ukupnog broja zaposlenih na poslovima u domenu vršenja javnih ovlašćenja u centrima za socijalni rad** u periodu od 2000. godine do 2019. godine, kao jedan od mogućih indikatora za sagledavanje investiranja u izgradnju ljudskih resursa nužnih za adekvatno uspostavljanje i funkcionisanje novog ustrojstva centra za socijalni rad (grafikon broj 4).

**Grafikon br. 4: Kretanje ukupnog broja zaposlenih u centrima za socijalni rad sa područnim jedinicama u periodu od 2000. godine do 2019. godine**



Iz grafikona se zapaža da je u periodu od 2014. godine do 2017. godine došlo do intenzivnog porasta broja zaposlenih u centrima za socijalni rad, te da se nakon 2017. godine broj zaposlenih diskretno povećava. Izraženo u procentima, broj zaposlenih u centrima za socijalni rad je na kraju 2019. godine uvećan za 37% u poređenju sa brojem zaposlenih u 2000. godini.

U tabeli broj 5 prikazan je broj radnika u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama prema grupama poslova u skladu sa odredbama iz Pravilnika o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centra za socijalni rad, koje definišu minimalne standarde u pogledu broja radnika potrebnih za osnivanje centra za socijalni rad, odnosno područne jedinice i kriterijume za određivanje broja radnika u centru za socijalni rad, diferencirano po grupama poslova, shodno povećanju broja stanovnika opštine. Pravilnik ne definiše kriterijume za povećanje broja radnika u područnim jedinicama ukoliko su osnovane za opštine sa preko 10,000 stanovnika, tako da se predviđeni broj radnika u područnim jedinicama diferencira samo u područnim jedinicama za opštine sa manje od 6,000 stanovnika, dok je u drugim slučajevima identičan, iako broj stanovnika opština za koje su područne jedinice nadležne znatno varira. Takođe, iz Pravilnika je nedovoljno jasno da li projektovani broj zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama uključuje i upravljačke strukture, kao i stručne radnike na poslovima supervizora, ili se broj zaposlenih na ovim pozicijama dodaje predviđenom minimalnom okviru zaposlenih, shodno uspostavljenoj unutrašnjoj organizaciji, tj. formiranim službama.

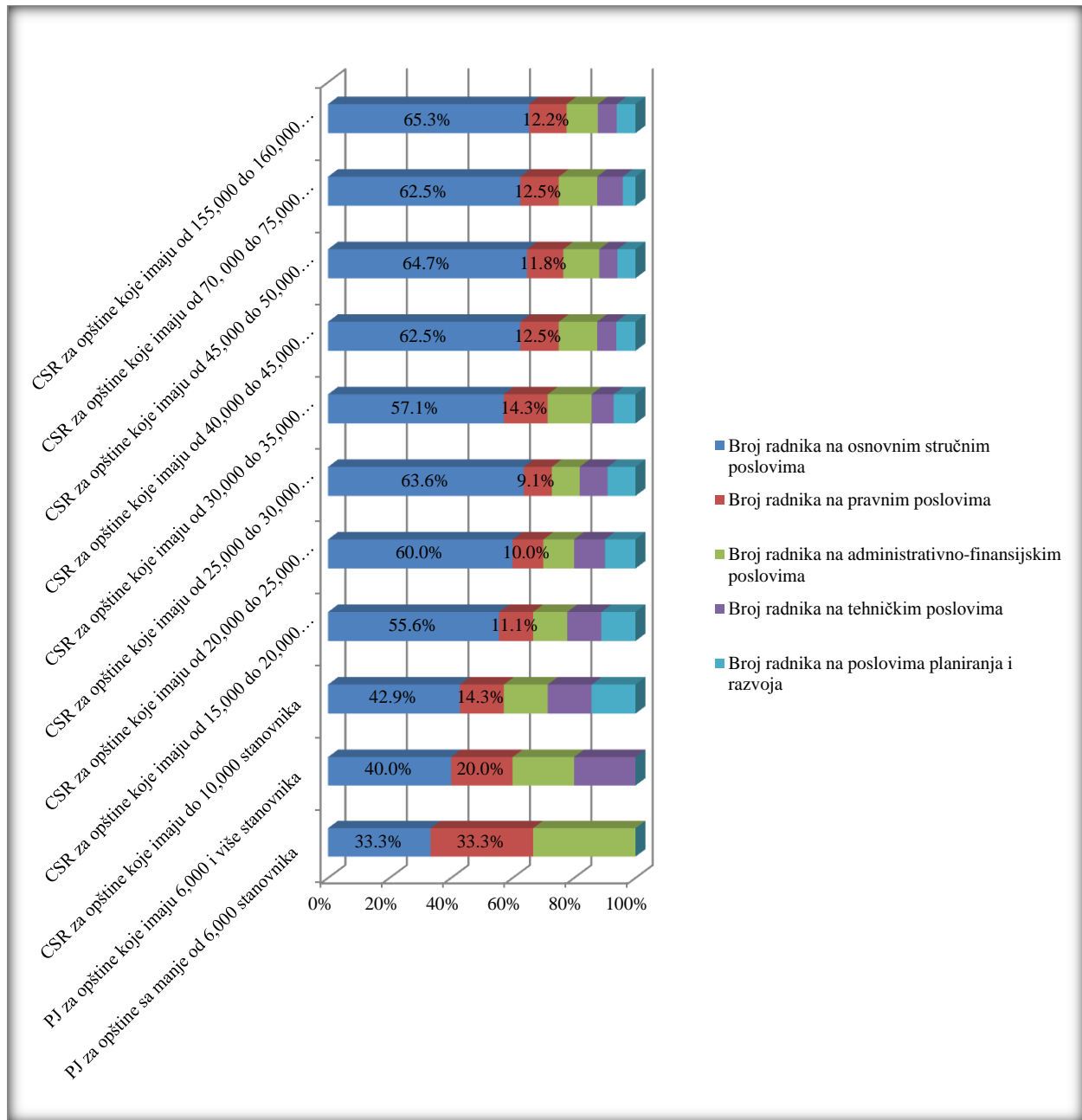


**Tabela br. 5: Minimalni okvir za određivanje broja radnika u centrima za socijalni rad, diferencirano po grupama poslova, shodno povećanju broja stanovnika**

Kretanje broja zaposlenih u CSR i PJ u skladu sa kriterijumima iz Pravilnika shodno broju stanovnika	Broj radnika na osnovnim stručnim poslovima	Broj radnika na pravnim poslovima	Broj radnika na administrativno-finansijskim poslovima	Broj radnika na tehničkim poslovima	Broj radnika na poslovima planiranja i razvoja	Ukupno radnika
PJ za opštine sa manje od 6,000 stanovnika	1	1	1	0	0	3
PJ za opštine koje imaju 6,000 i više stanovnika	2	1	1	1	0	5
CSR za opštine koje imaju do 10,000 stanovnika	3	1	1	1	1	7
CSR za opštine koje imaju od 15,000 do 20,000 stanovnika	5	1	1	1	1	9
CSR za opštine koje imaju od 20,000 do 25,000 stanovnika	6	1	1	1	1	10
CSR za opštine koje imaju od 25,000 do 30,000 stanovnika	7	1	1	1	1	11
CSR za opštine koje imaju od 30,000 do 35,000 stanovnika	8	2	2	1	1	14
CSR za opštine koje imaju od 40,000 do 45,000 stanovnika	10	2	2	1	1	16
CSR za opštine koje imaju od 45,000 do 50,000 stanovnika	11	2	2	1	1	17
CSR za opštine koje imaju od 70,000 do 75,000 stanovnika	15	3	3	2	1	24
CSR za opštine koje imaju od 155,000 do 160,000 stanovnika	32	6	5	3	3	49

Podatke iz tabele ćemo radi lakšeg uvida u Pravilnikom o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centra za socijalni rad postuliran odnos broja radnika na osnovnim stručnim poslovima, koji neposredno rade sa korisnicima i drugih zaposlenih, prikazati i grafički (grafikon broj 5).

**Grafikon br. 5: Odnos broja zaposlenih po grupama poslova shodno broju stanovnika opština prema Pravilniku**



## LJUDSKI RESURSI U CENTRIMA ZA SOCIJALNI RAD

Na dan 31.12.2019. godine u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama u Crnoj Gori bilo je angažovano 465 radnika, čiju strukturu prema radnom statusu prikazujemo u tabeli koja slijedi.

*Tabela br. 6: Struktura zaposlenih i ostalih angažovanih izvršilaca u centrima za socijalni rad diferencirano prema radnom statusu*

Status zaposlenih i ostalih angažovanih izvršilaca	Broj radnika	Procenat
Radni odnos zasnovan na neodređeno vrijeme	376	80.9%
Radni odnos zasnovan na određeno vrijeme	20	4.3%
Angažovanje na obavljanju privremenih i povremenih poslova	0	0.0%
Angažovanje po osnovu ugovora o djelu	66	14.2%
Pripravnici	0	0.0%
Volonteri	2	0.4%
Ostali	1	0.2%
<b>UKUPNO</b>	<b>465</b>	<b>100.0%</b>

Iz podataka u tabeli vidimo da u strukturi zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama **dominiraju radnici zaposleni na neodređeno vrijeme**. Primjetan udio imaju i radnici angažovani po osnovu ugovora o dijelu, zastupljeni sa 14,2% u ukupnom broju zaposlenih, a koji su u najvećoj mjeri angažovani po osnovu realizacije projektnih aktivnosti. Na određeno vrijeme bilo je angažovano 20 izvršilaca, odnosno 4,3%, dok je udio volontera gotovo zanemarljiv. Interesantno je primjetiti da u centrima za socijalni rad tokom 2019. godine nije bilo angažovanja pripravnika, što je bio slučaj i u prethodnim godinama (prema podacima za 2017. godinu i 2018. godinu).

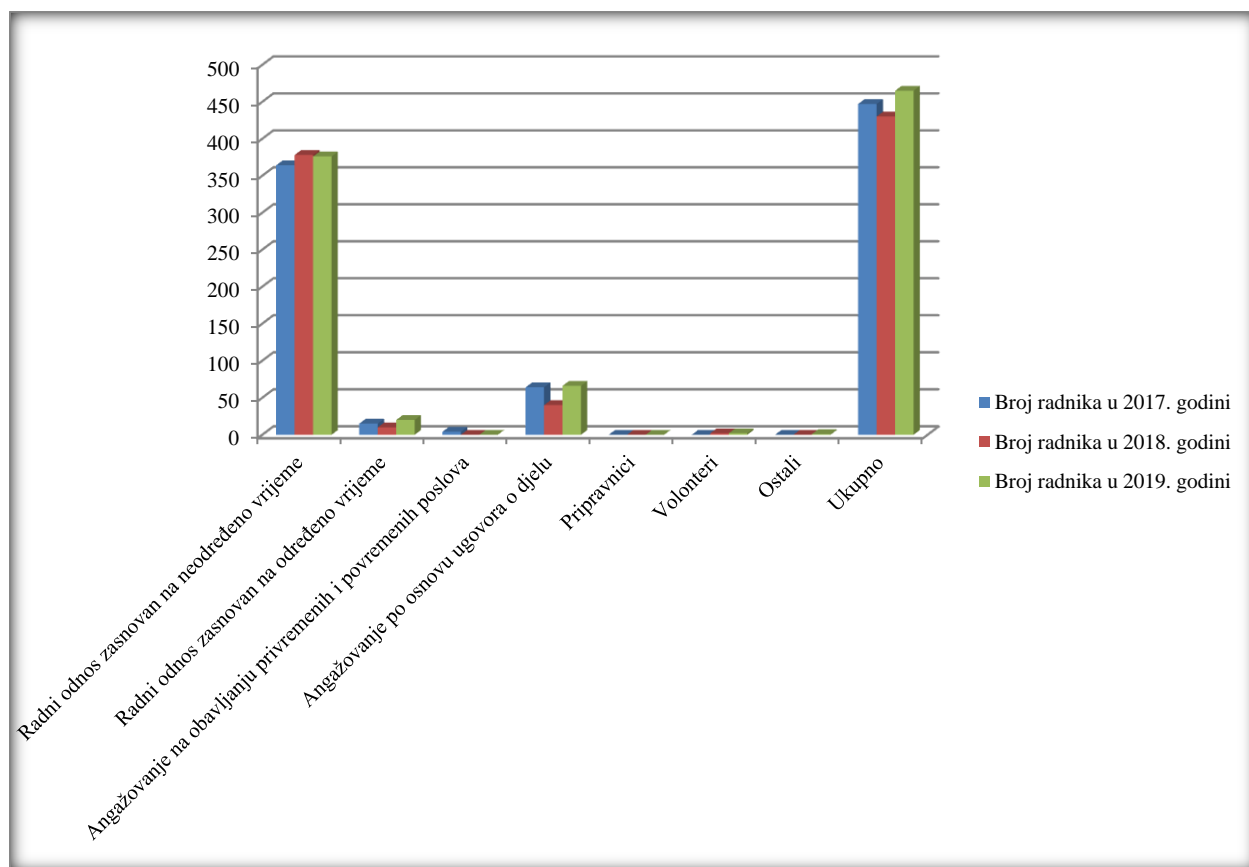
Važno je istaći da, iako neznatno zastupljeno, angažovanje volontera u nekim centrima za socijalni rad može ukazivati na postepeno otvaranje centara ka kombinovanju sopstvenih ljudskih resursa sa dodatnim kroz volonterizam i druge oblike uključivanja tzv. spoljnjih saradnika. Volonteri mogu sa sobom donijeti nova znanja, vještine i ideje u centre za socijalni rad, pružiti pomoć zaposlenima i olakšati povezivanje nekih korisničkih grupa sa ustanovom putem terenskog rada i drugih aktivnosti. S obzirom na generalno prepoznat značaj volonterizma u socijalnom radu i perspektivu daljeg razvoja prakse uključivanja volontera u centre za socijalni rad i druge ustanove socijalne i dječje zaštite, značajno je uspostavljanje jasnih smjernica i procedura za njihovo angažovanje, te sistemskog pristupa njihovoj edukaciji, nadzoru i obezbjeđivanju supervizijske podrške, kako bi se osigurala dobrobit korisnika.

**Većina zaposlenih, odnosno 396 radnika ili 85,2% od ukupnog broja angažovanih, finansirana je iz budžeta Crne Gore, dok je 69 radnika ili 14,8% finansirano iz projektnih sredstava.** Sličan odnos između radnika finansiranih iz državnog budžeta i radnika finansiranih iz projektnih sredstava evidentiran je i u prethodnim godinama. Napominjemo da **podatke o zaposlenima koji se finansiraju iz projektnih sredstava centri za socijalni rad nijesu**

**dosljedno uključili u svoje izvještaje, što predstavlja ograničenje pouzdanosti ovih podataka, koje iz tog razloga treba shvatiti više kao ilustraciju nego kao cjelovit prikaz izvršilaca angažovanih na realizaciji projektnih aktivnosti koje su centri razvili.**

U grafikonu broj 6 dat je uporedni prikaz strukture zaposlenih diferenciranih prema radnom statusu i ukupnog broja zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama za 2017. godinu, 2018. godinu i 2019. godinu, uključujući i zaposlene angažovane na realizaciji projektnih aktivnosti.

**Grafikon br. 6: Uporedni prikaz strukture zaposlenih diferenciranih prema radnom statusu i ukupnog broja zaposlenih za 2017. godinu, 2018. godinu i 2019. godinu**



Iz grafikona vidimo da su u posmatranom vremenskom intervalu prisutne relativno diskretne varijacije broja izvršilaca, kako na nivou podgrupa diferenciranih prema oblicima radnog angažovanja, tako i na nivou cijele grupe angažovanih radnika.

U tabeli koja slijedi prikazano je kretanje broja izvršilaca u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama tokom 2019. godine, diferencirano prema kategorijama radnog angažovanja (tabela broj 7).

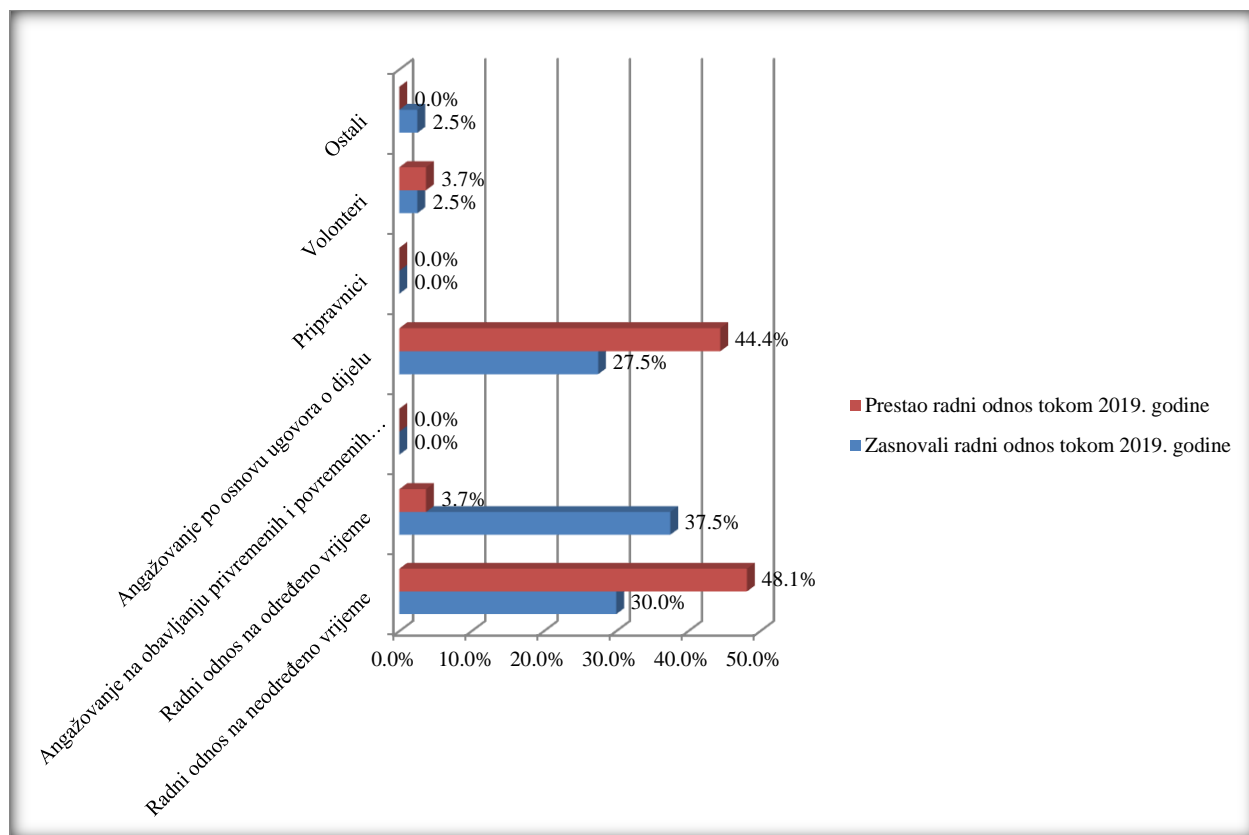
**Tabela br. 7: Fluktucija radnika tokom 2019. godine diferencirano prema kategorijama radnog angažovanja**

<b>Fluktucija radnika tokom 2019. godine</b>	Zasnovali radni odnos tokom 2019. godine	Prestao radni odnos tokom 2019. godine
Radni odnos na neodređeno vrijeme	12	13
Radni odnos na određeno vrijeme	15	1
Angažovanje na obavljanju privremenih i povremenih poslova	0	0
Angažovanje po osnovu ugovora o dijelu	11	12
Pripravnici	0	0
Volonteri	1	1
Ostali	1	0
<b>Ukupno</b>	<b>40</b>	<b>27</b>

Iz tabele vidimo da je **tokom 2019. godine radni odnos zasnovalo ukupno 40 radnika, dok je 27 radnika prestalo sa radom.** Unutar podgrupe radnika koji su zasnovali radni odnos najbrojniji su radnici angažovani na određeno vrijeme, dok je u podgrupi radnika koji su prestali sa radom tokom izvještajnog perioda najveći broj onih koji su imali angažman na neodređeno vrijeme. Jaka prevalencija novozaposlenih radnika u odnosu na broj radnika kojima je prestao radni odnos prisutna je jedino u kategoriji zaposlenih na određeno vrijeme. Odnos između broja radnika kojima je prestao radni odnos na neodređeno vrijeme i broja radnika koji su zasnovali radni odnos na neodređeno vrijeme je gotovo identičan, uz blagu prevalenciju radnika koji su prestali sa radom.

Podatke iz tabele broj 7 ćemo radi veće ilustrativnosti prikazati i grafički, gdje upoređujemo udio radnika, diferenciranih prema kategorijama radnog angažovanja, unutar podgrupa radnika koji su započeli i radnika koji su prestali sa radom tokom izvještajnog perioda.

**Grafikon br. 7: Uporedni prikaz procentualne zastupljenosti radnika, diferenciranih prema kategorijama radnog angažovanja, unutar podgrupa radnika koji su započeli, odnosno koji su prestali sa radom tokom 2019. godine**



Iz grafikona se uočava da u podgrupi radnika koji su zasnovali radni odnos najveći udio imaju zaposleni na određeno vrijeme, zastupljeni sa 37,5%. Slijede zaposleni na neodređeno vrijeme, koji zajedno sa prethodnom kategorijom zaposlenih obuhvataju oko 2/3 u ukupnoj strukturi zaposlenih koji su zasnovali radni odnos tokom izvještajnog perioda. Znatian udio u ovoj podgrupi imaju i radnici koji su zasnovali radni odnos po osnovu ugovora o dijelu, koji čine preko 1/4 novozaposlenih, dok je udio novozaposlenih radnika iz drugih kategorija radnog angažovanja gotovo zanemarljiv. U strukturi radnika kojima je prestao radni odnos tokom 2019. godine, zaposleni koji su imali radni angažman na neodređeno vrijeme čine skoro 1/2 radnika unutar ove podgrupe, a slijedeći po zastupljenosti su radnici koji su bili angažovani po osnovu ugovora o dijelu, sa udjelom od 44,4%.

**U daljem izlaganju fokusiraćemo se samo na radnike u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama koji obavljaju poslove u okviru redovne djelatnosti ustanove, a naročito na stručne radnike zaposlene na poslovima u domenu vršenja javnih ovlaštenja.**

Centar za socijalni rad u vršenju javnih ovlaštenja: 1) obavlja procjenu stanja, potreba, snaga i rizika korisnika i drugih lica značajnih za korisnika; procjenu podobnosti staraoca, hranitelja i usvojioca; izradu i procjenu individualnih planova usluga; 2) rješava u prvom stepenu o zahtjevima za ostvarivanje prava iz socijalne i dječje zaštite; 3) preduzima mjere, pokreće i učestvuje u sudskim i drugim postupcima; 4) vodi evidencije i stara se o čuvanju dokumentacije korisnika; 5) obavlja i druge poslove u skladu sa zakonom (član 114 Zakona o socijalnoj i dječjoj zaštiti). U okviru drugih poslova centar za socijalni rad pokreće, razvija i učestvuje u realizaciji strategija, planova i programa koji doprinose zadovoljavanju potreba građana i saraduje sa organima državne uprave, opštine i drugim organizacijama u oblasti socijalne i dječje zaštite na teritoriji opštine za koju je osnovan.

U centrima za socijalni rad i područnim jedinicama je na dan 31.12.2019. godine, prema podacima iz izvještaja centara, bilo zaposleno **ukupno 396 radnika, finansiranih iz budžeta Crne Gore, i raspoređenih na poslove u okviru redovnih djelatnosti centra za socijalni rad kao javne ustanove.** U strukturi zaposlenih na javnim ovlaštenjima dominiraju radnici angažovani na neodređeno vrijeme, kojih ima 376 ili 94,9%, dok je 20 radnika ili 5,1% angažovano na određeno vrijeme. U poređenju sa strukturom zaposlenih iz 2018. godine, evidentira se diskretno smanjenje broja zaposlenih na neodređeno vrijeme i porast broja zaposlenih na određeno vrijeme, čiji udio u ukupnom broju zaposlenih je u 2019. godini dva puta veći nego prethodne godine. **Podaci o porastu broja radnika koji su angažovani na određeno vrijeme upućuje na to da centri za socijalni rad imaju potrebu za dodatnom radnom snagom,** i to najviše za stručnim radnicima iz tzv. pomagačkih profesija. Ove podatke treba posmatrati i u svjetlu trenda kontinuiranog porasta broja korisnika i kao jedan od pokazatelja značajnog opterećenja radnika u centarima za socijalni rad, i to ne samo u smislu radnog opterećenja brojem korisnika, nego i sve složenijom problematikom korisnika koji se obraćaju centru za socijalni rad.

U podgrupi zaposlenih na određeno vrijeme na dan 31.12.2019. godine bilo je: 6 psihologa, 5 socijalnih radnika, 2 sociologa, 2 pravnik, 1 pedagog, 3 radnika bez dodatnih specifikacija u pogledu stručnog profila ili poslova koje obavljaju i 1 radnik na tehničkim poslovima. Stručni radnici čine 80% radnika u podgrupi zaposlenih na određeno vrijeme, a potencijalno imaju još veći udio s obzirom da za 3 radnika nedostaju podaci u vezi stručnog profila i posla koji obavljaju.

U skladu sa Zakonom o socijalnoj i dječjoj zaštiti stručne poslove kod pružaoca usluga obavljaju **stručni radnici, stručni saradnici i saradnici** (član 122 Zakona o socijalnoj i dječjoj zaštiti).

**Stručni radnici** su: socijalni radnik, psiholog, pedagog, andragog, specijalni pedagog, pravnik, sociolog, defektolog, specijalni edukator, rehabilitator i doktor medicine.

**Stručni saradnici** su lica druge struke, sa visokim obrazovanjem, koji obavljaju poslove kod pružaoca usluga. Pravilnik o bližim uslovima i standardima za obavljanje stručnih poslova u socijalnoj i dječjoj zaštiti kao stručne saradnike prepoznaje: fizioterapeute, medicinske tehničare, kao i ekonomiste, inženjere informatike i sl. (član 22 Pravilnika o bližim uslovima i standardima za obavljanje stručnih poslova u socijalnoj i dječjoj zaštiti).

**Saradnici** su lica sa srednjim obrazovanjem, koji obavljaju poslove kod pružaoca usluga.

U tabeli broj 8 prikazana je struktura svih zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama, angažovanih na dan 31.12.2019. godine, diferencirano prema navedenim kategorijama (stručni radnici, stručni saradnici, saradnici i ostali zaposleni, odnosno zaposleni sa nižom školskom spremom – NS). Napominjemo da su u ovoj podjeli u kategorije stručnih radnika i stručnih saradnika uključeni i direktori centara za socijalni rad shodno njihovim stručnim kvalifikacijama.

***Tabela br. 8: Osnovna struktura zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama na dan 31.12.2019. godine***

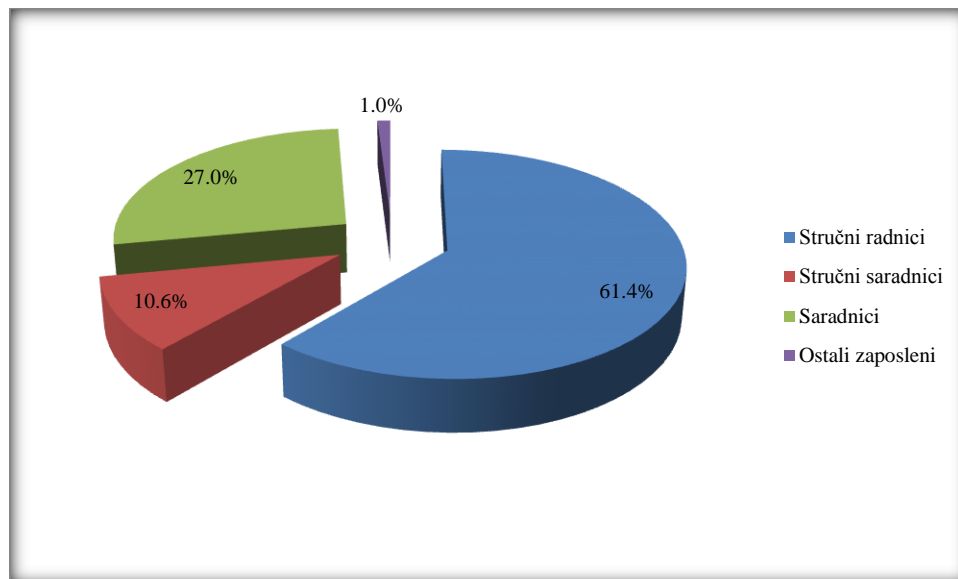
Struktura radnika zaposlenih u CSR i PJ-ama	Broj	Procenat
Stručni radnici	243	61.4%
Stručni saradnici	42	10.6%
Saradnici	107	27.0%
Ostali zaposleni	4	1.0%
Ukupno	396	100.0%

Iz tabele se uočava da su u strukturi radnika zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama **najbrojniji stručni radnici koji obuhvataju 61,4% radnika u posmatranom uzorku**. Slijedeći po zastupljenosti su saradnici, sa udjelom od 27%, koji čine nešto preko 1/4 radnika, dok je udio stručnih saradnika 10,6%. Udio ostalih zaposlenih, koji se ne uklapaju u definisane kategorije je zanemarljiv. **Stručni saradnici i saradnici, posmatrani zajedno, obuhvataju preko 1/3 zaposlenih**, koji radnici primarno nijesu predviđeni da neposredno rade sa korisnicima, pri čemu mogu pružati podršku stručnim radnicima na osnovnim stručnim poslovima i stručnim radnicima na pravnim poslovima prilikom vršenja poslova prijema (član 25 stav 3 Pravilnika o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centra za socijalni rad).

Podaci iz tabele broj 8 su radi lakše preglednosti prikazani i grafički (grafikon broj 8).



**Grafikon br. 8: Osnovna struktura radnika zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama na dan 31.12.2019. godine**

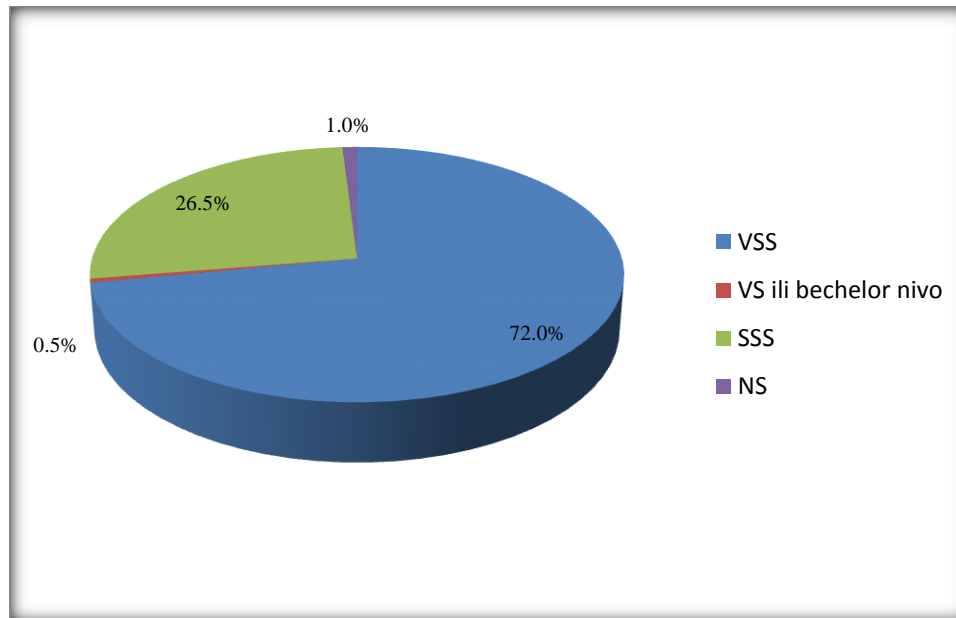


Raspodjela radnika prikazana u grafikonu broj 8 se u velikoj mjeri preklapa sa podjelom zaposlenih prema stepenu obrazovanja, imajući u vidu da svi stručni radnici i stručni saradnici, koji zajedno obuhvataju 72% u cijelokupnoj strukturi zaposlenih, **moraju imati visoko obrazovanje**, dok su saradnici lica sa srednjim obrazovanjem. U kategoriju ostali zaposleni svrstani su zaposleni koji imaju niži stepen kvalifikacija. Ipak zbog određenih nijansi, važnih za preciznije sagledavanje promjena nastalih u strukturi zaposlenih nakon donošenja Zakona o socijalnoj i dječjoj zaštiti iz 2013. godine i pratećih podzakonskih akata, prije svega Pravilnika o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centra za socijalni rad i Pravilnika o bližim uslovima za obavljanje stručnih poslova u socijalnoj i dječjoj zaštiti, **prikažaćemo i distribuciju zaposlenih po stepenu obrazovanja**. Naime, ukoliko bismo analizirali strukturu radnika zaposlenih u centrima za socijalni rad prije 2013. godine, diferencirajući ih na stručne radnike, stručne saradnike i saradnike u skladu sa prethodno navedenim kriterijumima, **određen broj tadašnjih stručnih radnika bi neopravdano razvrstali u kategoriju saradnika**. Od 2013. godine uspostavljen je **standard da stručni radnici u centrima za socijalni rad mogu biti isključivo lica sa visokim obrazovanjem odgovarajućih stručnih profila**.

U prilogu ovog izvještaja nalazi se tabela sa detaljnijim podacima o distribuciji zaposlenih, diferenciranih prema stručnim kvalifikacijama, po svim centrima za socijalni rad i područnim jedinicama (prilog broj 1).

U grafikonu koji slijedi dajemo prikaz strukture radnika zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama na dan 31.12.2019. godine prema stepenu obrazovanja, odnosno školskoj spremi.

**Grafikon br. 9: Struktura radnika zaposlenih u centrima za socijalni rad diferencirano prema stepenu obrazovanja**



Iz grafikona se može zaključiti da **zaposlene u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama karakteriše visok nivo obrazovanosti**. Zapaža se da u strukturi radnika dominiraju radnici sa visokom stručnom spremom. Znatan udio imaju i radnici sa srednjim obrazovanjem koji obuhvataju preko 1/4 zaposlenih. Najmanje su zastupljeni radnici sa višom školskom spremom, uključujući i bachelor nivo stručnosti, a neznatan udio imaju i zaposleni bez stručnih kvalifikacija (NS).

Prema podacima sadržanim u Izvještaju o kapacitetima centara za socijalni rad u Crnoj Gori (Žegarac, 2011), u strukturi radnika zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama u 2011. godini (ukupno 290 radnika), 123 radnika, ili **42,4% od ukupnog broja zaposlenih, bilo je sa visokom stručnom spremom**, dok su najveći udio imali radnici sa srednjom stručnom spremom (potencijalno uključujući i određen broj radnika bez stručnih kvalifikacija s obzirom da u citiranom izvještaju nijesu prezentovani podaci o stručnoj spremi administrativnih i tehničkih radnika), kojih je bilo 129 ili 44,5%. Najmanji udio imali su radnici sa višom školskom spremom, zastupljeni sa 38 ili 13,1%, unutar koje podgrupe su najbrojniji bili socijalni radnici sa završenom Višom školom za socijalni rad (37 radnika), koji su činili 12,8% radnika u cijelokupnoj strukturi zaposlenih u centrima za socijalni rad 2011. godine, a čak 97,4% radnika u podgrupi zaposlenih sa višom školskom spremom.

U navedenom izvještaju kao stručni radnici, kojih je bilo 162, tretirani su zaposleni **sa visokom i višom stručnom** spremom (sa izuzetkom jednog komercijalnog tehničara svrstanog u ovu grupu), među kojima je bilo diferencirano 16 različitih stručnih profila. Zaposleni, unutar opisanog uzorka stručnih radnika su za potrebe dalje analize, bili grupisani u tri kategorije:

radnike pomagačkih profesija, pravnike i ostale angažovane na stručnim poslovima. Autorka izvještaja je poseban akcenat stavila **na nepovoljnu strukturu zaposlenih stručnih radnika iz perspektive nedovoljnog udijela radnika edukovanih u pomagačkim profesijama, orijentisanih na pružanje pomoći pojedincima i porodicama, u opisanom uzorku stručnih radnika**. Kao stručne radnike edukovane u pomagačkim profesijama izdvojila je: socijalne radnike (sa visokom i višom stručnom spremom), psihologe, pedagoge i specijalne pedagoge, izuzimajući radnike kvalifikovane za zanimanja vezana za pravne nauke, nastavnička, menadžerska, istaživačka i druga zanimanja.

Pravilnikom o bližim uslovima i standardima za obavljanje stručnih poslova u socijalnoj i dječjoj zaštiti predviđeno je da osnovne stručne poslove u centru za socijalni rad obavljaju: **socijalni radnik, psiholog, pedagog, specijalni pedagog, sociolog, defektologi andragog**, pri čemu svi navedeni stručni profili mogu raditi na poslovima voditelja slučaja, dok poslove stručnog radnika na materijalnim davanjima mogu obavljati samo socijalni radnici i sociolozi. **Osnovni stručni poslovi mogu se percipirati kao bazični poslovi u centrima za socijalni rad u smislu direktnog stručnog rada sa korisnicima**. Takođe, stručne kvalifikacije predviđene za obavljanje osnovnih stručnih poslova predstavljaju nužan uslov i za obavljanje većine drugih stručnih poslova u socijalnoj i dječjoj zaštiti, a o čemu će biti više riječi u slijedećem poglavlju ovog izvještaja.

Neka od zanimanja koja 2011. godine nijesu bila percipirana kao dio korpusa pomagačkih profesija, Pravilnikom su uvrštena u zanimanja koja omogućavaju obavljanje osnovnih stručnih poslova u centru za socijalni rad, dok bi se dio tadašnjih stručnih radnika drugih profila aktuelno mogao svrstati u kategorije stručnih saradnika i saradnika, angažovanih na drugim poslovima (administrativno-finansijski i tehnički poslovi). Specifičnu poziciju imaju socijalni radnici sa višom školskom spremom, koji se po stepenu obrazovanja više ne uklapaju u kriterijume utvrđene za stručne radnike, iako su po svom stručnom profilu orijentisani na pružanje pomoći pojedincima i porodicama.

S obzirom da je Pravilnik jasno precizirao uslove za obavljanje stručnih poslova, **u sadašnjoj strukturi stručnih radnika u centrima za socijalni rad primarno se mogu diferencirati stručni radnici na osnovnim stručnim poslovima i stručni radnici na pravnim poslovima**, što ne omogućava adekvatan uvid u odnos zaposlenih kvalifikovanih za neposredan rad sa korisnicima i drugih radnika, niti svrsishodno poređenje sa strukturom stručnih radnika prikazanom u navedenom izvještaju iz 2011. godine.

U cilju sagledavanja promjena u pogledu zastupljenosti radnika koji po svojim stručnim kvalifikacijama i profesijama ispunjavaju uslove da neposredno rade sa korisnicima i drugih zaposlenih u centrima za socijalni rad u 2019. godini, u poređenju sa 2011. godinom, bilo je neophodno izvršiti određenu reorganizaciju raspoloživih podataka iz 2011. godine kako bi se obezbjedio primjeren okvir za upoređivanje. Ovo je predstavljalo složen zadatak, imajući u vidu da su se **kriterijumi definisanja poslova u centrima za socijalni rad i stručnih kvalifikacija**

**potrebnih za njihovo obavljanje, sa izuzetkom pravnih poslova, značajno promjenili od 2011. godine.**

Slijedom navedenog, odlučili smo se **da uporedimo strukturu zaposlenih** u centrima za socijalni rad u 2011. godini (290 radnika) i 2019. godini (396 radnika), diferencirajući sve zaposlene na tri podgrupe: radnike kvalifikovane za direktan stručni rad sa korisnicima; radnike kvalifikovane za pravne poslove i ostale radnike (radnici angažovani na administrativno-finansijskim i tehničkim poslovima). **Direktori centara za socijalni rad, takođe su svrstani u neku od navedenih kategorija, u skladu sa njihovim stručnim profilima.**

Podatke o radnicima zaposlenim u centrima za socijalni rad u 2011. godini, sadržane u prethodno pomenutom izvještaju (Žegarac, 2011), rekompilirali smo tako što smo kao radnike kvalifikovane za direktan stručni rad tretirali tadašnje stručne radnike iz tzv. pomagačkih profesija (uključujući i socijalne radnike sa višom školskom spremom), pridružujući im i radnike koji bi sada ispunjavali kriterijume propisane za obavljanje osnovnih stručnih poslova u centru za socijalni rad (sociolozi), dok smo dio tadašnjih stručnih radnika koji po svojim stručnim profilima više ne pripadaju grupi stručnih radnika, preraspodijelili u grupu ostalih radnika, koja uključuje radnike na administrativno-finansijskim i tehničkim poslovima.

U tabeli koja slijedi dat je uporedni prikaz strukture zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama za 2011. godinu i 2019. godinu, diferenciranim prema kvalifikacijama za obavljanje osnovnih grupa poslova na prethodno opisani način.

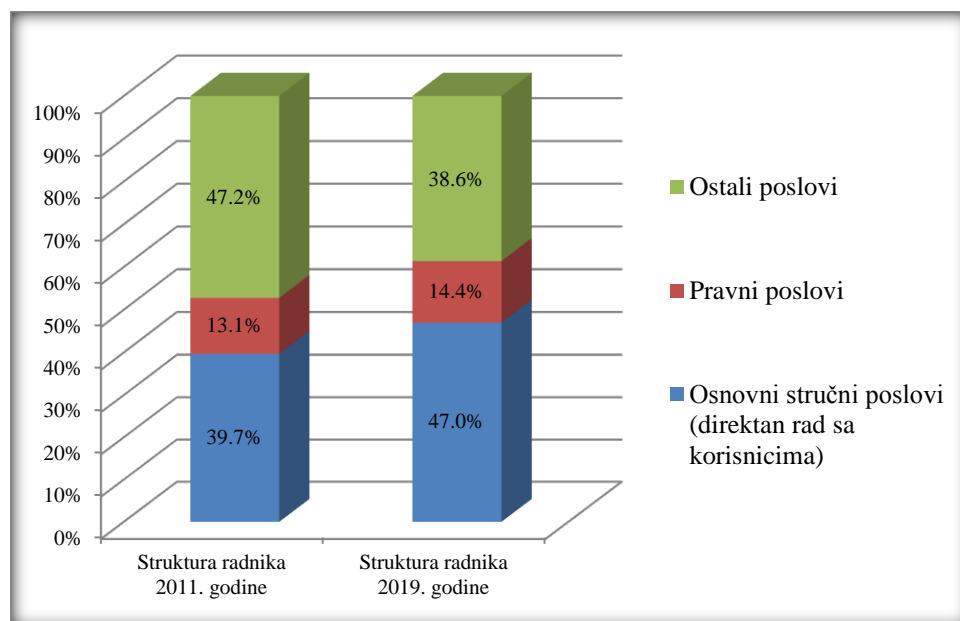
***Tabela br. 9: Uporedni prikaz strukture radnika zaposlenih u centrima za socijalni rad u 2011. godini i 2019. godini, diferencirano prema kvalifikacijama za obavljanje osnovnih grupa poslova***

<b>Struktura radnika po osnovnim grupama poslova u CSR</b>	Broj radnika u 2011. godini	Broj radnika u 2019. godini	Razlika 2011-2019 godina	Razlika %
Osnovni stručni poslovi (direktan rad sa korisnicima)	115	186	71	61,7%
Pravni poslovi	38	57	19	50,0%
Ostali poslovi	137	153	16	11,7%
<b>Ukupno</b>	290	396	106	36,6%

Iz tabele broj 9 uočava se da je broj radnika zaposlenih u centrima za socijalni rad u 2019. godini znatno uvećan u poređenju sa 2011. godinom, te da se najveći porast evidentira u podgrupi stručnih radnika kvalifikovanih za pružanje pomoći pojedincima i porodicima (osnovni stručni poslovi). Takođe, osjetno se povećao i broj zaposlenih kvalifikovanih za obavljanje pravnih poslova. Najmanje promjene bilježe se u podgrupi zaposlenih na ostalim poslovima, koji prema sadašnjim kriterijumima uključuju stručne saradnike i saradnike, pretežno angažovane na administrativno finansijskim i tehničkim poslovima u centrima za socijalni rad.

Na osnovu podataka prikazanih u prethodnoj tabeli, u grafikonu broj 10 uporedili smo distribucije zaposlenih u 2011. godini i 2019. godini, sagledavajući udio radnika iz prethodno definisanih podgrupa u ukupnom broju zaposlenih u posmatranim godinama.

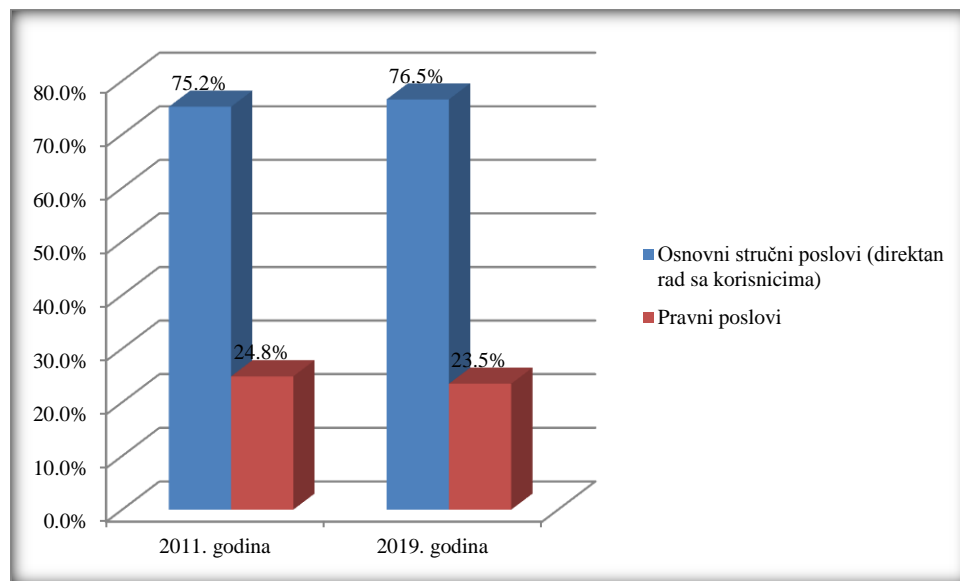
**Grafikon br. 10: Uporedni prikaz distribucija radnika u 2011. godini i 2019. godini prema udijelu radnika kvalifikovanih za različite grupe poslova u ukupnoj strukturi zaposlenih**



Iz grafikona se uočava da su u strukturi radnika zaposlenih u centrima za socijalni rad u 2011. godini, najveći udio imali radnici svrstani u kategoriju ostalih poslova, koji su činili skoro 1/2 zaposlenih, dok se u 2019. godini situacija promjenila u korist radnika kvalifikovanih za obavljanje osnovnih stručnih poslova, odnosno za pružanje pomoći pojedincima i porodicama, koji obuhvataju blizu 1/2 zaposlenih na kraju 2019. godine. Najmanji zastupljeni u obje posmatrane godine bili su radnici sa kvalifikacijama za pravne poslove, čiji udio u strukturi zaposlenih se nije bitnije promjenio. Promjene su najvidljivije i izgledaju najpovoljnije kada uporedimo odnos stručnih radnika (objedinjeni radnici kvalifikovani za osnovne stručne poslove i radnici kvalifikovani za pravne poslove) i ostalih zaposlenih u posmatranim godinama. Tako, u 2019. godini stručni radnici čine 61,4% zaposlenih, naspram 52,8% stručnih radnika u 2011. godini. Pri tome odnos pravnika i stručnih radnika kvalifikovanih za osnovne stručne poslove u

strukturi stručnih radnika je gotovo identičan u obje navedene godine, što je prikazano u grafikonu broj 11.

**Grafikon br. 11: Odnos pravnika i drugih stručnih radnika u podgrupama stručnih radnika u 2011. godini i 2019. godini**



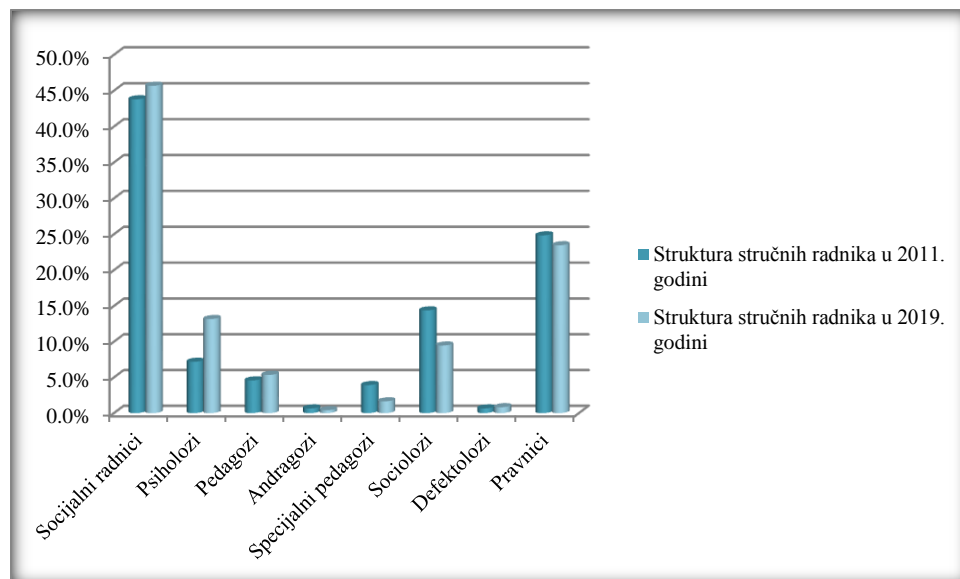
U cilju finijeg uvida u promjene u strukturi stručnih radnika u 2019. godini u odnosu na 2011. godinu, slijedi uporedni prikaz stručnih radnika u centrima za socijalni rad u obje navedene godine, diferencirano prema stručnim profilima, a u skladu sa prethodno definisanim kriterijumima razvrstavanja.

**Tabela br. 10: Uporedni prikaz strukture stručnih radnika u 2011. godini i 2019. godini, diferencirano prema stručnim profilima**

Stručni radnici prema stručnim profilima	Broj radnika u 2011. godini	Broj radnika u 2019. godini	Razlika
Socijalni radnici	67	111	44
Psiholozi	11	32	21
Pedagozi	7	13	6
Andragozi	1	1	0
Specijalni pedagozi	6	4	-2
Sociolozi	22	23	1
Defektolozi	1	2	1
Pravnici	38	57	19
<b>Ukupno</b>	<b>153</b>	<b>243</b>	<b>90</b>

Podatke iz prethodne tabele ćemo radi veće ilustrativnosti prikazati i grafički, poredeći procentualno izraženu zastupljenost radnika različitih stručnih profila u strukturi stručnih radnika u centrima za socijalni rad u obje posmatrane godine.

**Grafikon br. 12: Usporedni prikaz udijela stručnih radnika različitih stručnih profila u strukturi stručnih radnika u 2011. godini i 2019. godini**



Iz grafikona se uočava da su u obje posmatrane godine socijalni radnici bili najzastupljeniji stručni profil u strukturi stručnih radnika u centrima za socijalni rad, te da se njihov udio neznatno povećao u 2019. godini, približavajući se dostizanju kriterijuma, ugrađenog u Pravilnik o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centra za socijalni rad, da centar treba da ima najmanje 50% socijalnih radnika od ukupnog broja stručnih radnika. U podgrupi socijalnih radnika u 2011. godini nalazilo se 37 socijalnih radnika sa višom stručnom spremom, koji su činili 55,2% od ukupnog broja tadašnjih socijalnih radnika. U skladu sa promjenama u zakonskoj regulativi, svi socijalni radnici zaposleni u centrima za socijalni rad u 2019. godini su sa visokom stručnom spremom. Generalno, može se konstatovati da su razlike u udijelu zaposlenih različitih stručnih profila u strukturi stručnih radnika u posmatranim godinama uglavnom diskretno izražene.

Međutim, u promjenjenoj organizacionoj strukturi centara za socijalni rad, stručni radnici različitih stručnih profila, diferenciraju se po višestrukim kriterijumima, koji kriterijumi, pored bazičnih profesionalnih usmjerenja, određuju i različite uloge stručnih radnika u radnom procesu, a koje uloge donose i drugačije zadatke, manje ili više udaljene od jednostavne podijele na stručne radnike edukovane u tzv. pomagačkim profesijama i kvalifikovane za direktan rad sa korisnicima i stručne radnike drugih profesionalnih usmjerenja.

Struktura stručnih radnika, zaposlenih u centrima za socijalni rad na dan 31.12.2019. godine, u odnosu na različite uloge koje imaju u radnom procesu, prikazana je u tabeli koja slijedi.

***Tabela br. 11: Struktura stručnih radnika, zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama na dan 31.12.2019. godine, diferenciranih prema ulogama u radnom procesu***

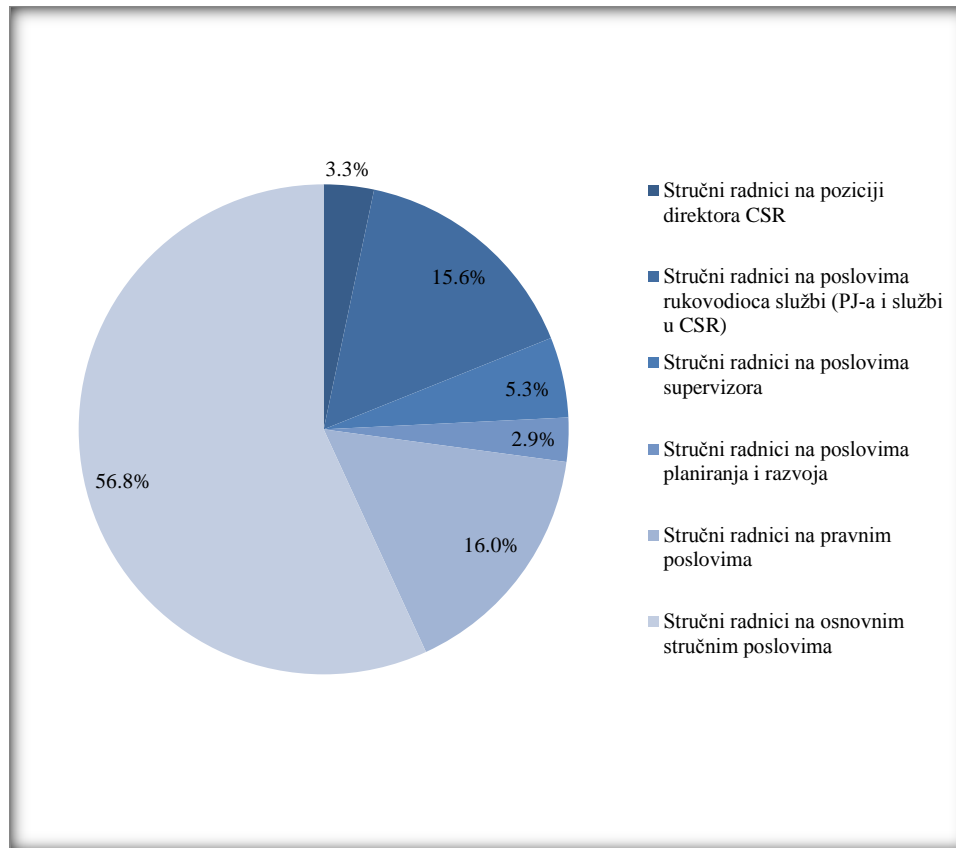
<b>Stručni radnici u CSR prema ulogama u radnom procesu</b>	Broj	Procenat
Stručni radnici na pozicijama direktora CSR	8	3.3%
Stručni radnici na poslovima rukovodioca službi (PJ-a i službi u CSR)	38	15.6%
Stručni radnici na poslovima supervizora	13	5.3%
Stručni radnici na poslovima planiranja i razvoja	7	2.9%
Stručni radnici na pravnim poslovima	39	16.0%
Stručni radnici na osnovnim stručnim poslovima	138	56.8%
<b>Ukupno</b>	243	100.0%

Iz podataka u tabeli vidimo da su u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama najbrojniji stručni radnici angažovani na osnovnim stručnim poslovima, koji čine skoro 60% od ukupnog broja stručnih radnika zaposlenih u centrima za socijalni rad na dan 31.12.2019. godine. Ipak, ne može se zaključiti da je ovakva struktura stručnih radnika dovoljno prilagođena poslovima i zadacima koji su zakonom povjereni centrima za socijalni rad, posebno u dijelu odnosa stručnih radnika čija primarna uloga je neposredan rad sa korisnicima i stručnih radnika koji imaju drugačije uloge u procesu rada.

Podaci iz tabele broj 11 su radi veće ilustrativnosti prikazani i grafički.



**Grafikon br. 13: Stručni radnici, zaposleni u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama na dan 31.12.2019. godine prema pozicijama i ulogama u radnom procesu**



Slijedi prikaz distribucije stručnih radnika, zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama na dan 31.12.2019. godine, diferencirano prema opštinama za koje su centri za socijalni rad, odnosno područne jedinice osnovani i stručnim profilima stručnih radnika, uz podatak o udjelu socijalnih radnika u strukturi stručnih radnika.

Napominjemo da **u ovom dijelu prikaza direktori nijesu uključeni u grupu stručnih radnika.**

**Tabela br. 12: Distribucija stručnih radnika, zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama na dan 31.12.2019. godine, diferencirano po opštinama i stručnim profilima**

Stručni radnici u CSR i PJ-ama na dan 31.12. 2019 godine prema stručnom profilu	Socijalni radnik	Psiholog	Pedagog	Andragog	Specijalni pedagog	Sociolog	Defektolog	Pravnik	Ukupno	Udio socijalnih radnika u strukturi stručnih radnika
Podgorica	31	8	1	0	0	4	0	7	51	60.8%
Golubovci	2	0	0	0	0	1	0	1	4	50.0%
Tuzi	2	1	0	0	0	0	0	1	4	50.0%
Danilovgrad	2	1	0	0	0	1	0	1	6	33.3%
Cetinje	2	1	0	0	0	3	0	2	8	25.0%
Nikšić	8	2	6	0	0	6	0	4	26	30.8%
Plužine	0	0	0	0	0	1	0	1	2	0.0%
Šavnik	1	0	0	0	0	0	0	1	2	50.0%
Bar	5	4	1	0	1	0	0	4	15	33.3%
Ulcinj	3	0	0	0	0	2	0	2	7	42.9%
Kotor	4	1	1	0	1	0	0	2	9	44.4%
Tivat	3	1	0	0	0	0	0	1	5	60.0%
Budva	3	2	0	0	0	0	0	1	6	50.0%
Herceg Novi	6	1	1	0	0	0	0	3	12	50.0%
Berane	4	3	0	1	1	0	0	3	12	33.3%
Andrijevica	1	0	1	0	0	0	0	1	3	33.3%
Petnjica	1	1	0	0	0	0	0	1	3	33.3%
Plav	5	1	1	0	0	1	0	1	9	55.6%
Gusinje	1	0	0	0	0	0	0	2	3	33.3%
Rožaje	6	2	1	0	0	0	0	3	12	50.0%
Bijelo Polje	8	1	0	0	1	1	0	4	15	53.3%
Mojkovac	3	0	0	0	0	0	1	2	6	50.0%
Kolašin	2	0	0	0	0	1	0	2	5	40.0%
Pljevlja	4	1	0	0	0	1	1	3	10	40.0%
Žabljak	1	0	0	0	0	0	0	1	2	50.0%
<b>Ukupno</b>	<b>108</b>	<b>31</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>22</b>	<b>2</b>	<b>54</b>	<b>235</b>	<b>46.0%</b>

Iz tabele vidimo da standard, utvrđen Pravilnikom o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centra za socijalni rad, da **centar za socijalni rad treba da ima najmanje 50% socijalnih radnika od ukupnog broja stručnih radnika**, u potpunosti ispunjava 5 od 13 centara za socijalni rad, što čini 38,5% od ukupnog broja centara. Ukoliko objedinimo podatke o stručnim radnicima iz područnih jedinica sa stručnim radnicima zaposlenim u matičnim centrima za socijalni rad, još jedan centar za socijalni rad ulazi u grupu centara koji ima predviđeni udio socijalnih radnika. Polovina područnih jedinica u strukturi stručnih radnika ima najmanje 50% socijalnih radnika.

U daljem izlaganju detaljnije ćemo se fokusirati na promjene u organizacionoj strukturi centara za socijalni rad unutar koje zaposleni stručni radnici dobijaju nove uloge u radnom procesu, koje uloge potencijalno bitno redefinišu njihova bazična profesionalna usmjerenja, dodajući im administrativno-menadžarske komponente, najčešće strane nekadašnjim primarno pomagačkim zanimanjima.

## **ORGANIZACIONA STRUKTURA CENTRA ZA SOCIJALNI RAD I OPIS POSLOVA**

Shodno Pravilniku o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centra za socijalni rad, centar obavlja djelatnost, **po pravilu, u okviru službi**, koje se obrazuju prema vrsti, složenosti, prirodi i međusobnoj povezanosti poslova u centru. **Uslovi za formiranje službi određeni su brojem i strukturom zaposlenih.**

U centru se mogu obrazovati službe za: 1) djecu i mlade; 2) odrasla i stara lica; 3) materijalna davanja i pravne poslove; i 4) finansijsko – administrativne i tehničke poslove. Takođe, **zavisno od broja i strukture zaposlenih, mogu se organizovati i druge službe.**

U centrima koji, s obzirom na broj i strukturu zaposlenih, ne ispunjavaju uslove za obrazovanje stručnih službi (služba za djecu i mlade; služba za odrasla i stara lica i služba za materijalna davanja i pravne poslove), **poslove tih službi obavljaju svi stručni radnici, u skladu sa aktom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji centra.** Pravilnikom je propisano da se u centru koji ima do 10 stručnih radnika poslovi obavljaju **u okviru jedne stručne službe.**

Za Centre koji imaju od 11 do 16 stručnih radnika, Pravilnik predviđa da se služba za djecu i mlade i služba za odrasla i stara lica, obrazuju kao **jedinstvena stručna služba.**

Da bi se služba za djecu i mlade i služba za odrasla i stara lica obrazovale kao **odvojene stručne službe**, centar bi trebalo da ima **minimalno 16 stručnih radnika.** Dodatno, Pravilnik predviđa da se ove službe mogu organizovati kao odvojene službe ako centar ima **najmanje 6 stručnih radnika na osnovnim stručnim poslovima socijalne i dječje zaštite**, najmanje po tri u svakoj stručnoj službi. Takođe, po Pravilniku **poslove rukovodioca stručne službe obavlja stručni radnik na osnovnim stručnim poslovima socijalne i dječje zaštite.**

**Služba za materijalna davanja i pravne poslove** može se obrazovati kao posebna stručna služba ako ima najmanje dva stručna radnika na pravnim poslovima i jednog stručnog radnika na osnovnim stručnim poslovima socijalne i dječje zaštite. **Stručni radnik na pravnim poslovima obavlja poslove rukovodioca ove stručne službe.**

Radi bržeg uvida u tabeli broj 13 prikazana je propisana struktura organizacije stručnih službi u odnosu na broj stručnih radnika.

**Tabela br. 13: Osnovna struktura organizacije stručnih službi u odnosu na broj stručnih radnika**

<b>Do 10 stručnih radnika</b>	<b>Od 11 do 16 stručnih radnika</b>	<b>16 i više stručnih radnika</b>
1. Jedna stručna služba za djecu i mlade, odrasla i stara lica, materijalna davanja i pravne poslove	1. Jedinstvena stručna služba za djecu, mlade, odrasla i stara lica 2. Stručna služba za materijalna davanja i pravne poslove	1. Stručna služba za djecu i mlade 2. Stručna služba za odrasle i stare 3. Stručna služba za materijalna davanja i pravne poslove

U tabeli broj 14 prikazana je distribucija centara za socijalni rad prema broju stručnih radnika na dan 31.12.2019. godine.

**Tabela br. 14: Distribucija centara za socijalni rad prema broju stručnih radnika na dan 31.12.2019. godine**

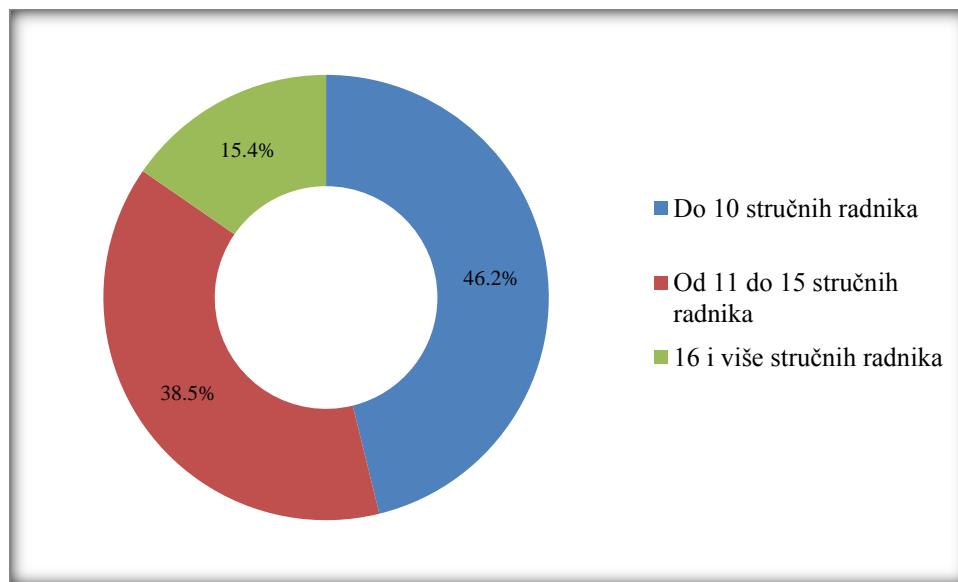
<b>Do 10 stručnih radnika</b>	<b>Od 11 do 16 stručnih radnika</b>	<b>16 i više stručnih radnika</b>
CSR Danilovgrad CSR Cetinje CSR Kotor CSR Plav CSR Mojkovac CSR Pljevlja	CSR Herceg Novi CSR Berane CSR Rožaje CSR Bijelo Polje CSR Bar	CSR Nikšić CSR Podgorica

Iz tabele vidimo da je 6 od 13 centara za socijalni rad, što čini 46,2% u ukupnom broju centara za socijalni rad, imalo 10 ili manje zaposlenih stručnih radnika na dan 31.12.2019. godine i shodno tome ispunjavalo uslove za organizovanje poslova u okviru **jedne stručne službe**, unutar koje svi stručni radnici obavljaju poslove iz cjelokupnog djelokruga rada centra, u skladu sa aktom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji centra. 5 od 13 centara za socijalni rad, odnosno 38,5% centara, je prema broju stručnih radnika ispunjavalo uslove za obrazovanje jedinstvene stručne službe za djecu i mlade i odrasla i stara lica odvojeno od stručne službe za materijalna davanja i pravne poslove, dok su samo 2 od 13 centara za socijalni rad ili 15,4% na dan 31.12.2019. godine ispunjavala sve uslove predviđene Pravilnikom u pogledu broja i strukture

zaposlenih da mogu obrazovati odvojene stručne službe: stručnu službu za djecu i mlade; stručnu službu za odrasle i stare, i stručnu službu za materijalna davanja i pravne poslove.

Prethodno navedeni podaci su radi bolje preglednosti prikazani i grafički.

***Grafikonu br. 14: Distribucija centara za socijalni rad prema broju stručnih radnika na dan 31.12.2019. godine, diferencirano u skladu sa kriterijumima za organizovanje stručnih službi***



Iz grafikona je vidljivo da je većina centara za socijalni rad imala manje od 16 zaposlenih stručnih radnika na dan 31.12.2019. godine (11 centara za socijalni rad ili 84.6% od ukupnog broja centara), kao i da su u strukturi centara za socijalni rad najviše zastupljeni centri sa 10 ili manje stručnih radnika. Dakle, **u odnosu na broj zaposlenih stručnih radnika većina centara ne ispunjava uslove za obrazovanje stručne službe za djecu i mlade i stručne službe za odrasle i stare kao odvojenih stručnih službi.** Ovakva situacija potencijalno upućuje da Pravilnikom postulirana organizaciona struktura nije u dovoljnoj mjeri uzela u obzir specifičnost konteksta, posebno imajući u vidu da je broj zaposlenih stručnih radnika u centrima za socijalni rad u trenutku implementiranja ovog pravilnika bio još manji od ovdje prikazanog, te su mogućnosti organizovanja stručnih službi samim tim bile limitirane i njihova svrsishodnost upitna.

Uslovi za obrazovanje službe za finansijsko-administrativne i tehničke poslove nijesu propisani Pravilnikom o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centara za socijalni rad, **već je ostavljeno centrima za socijalni rad da obavljanje poslova ove službe bliže urede aktom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji centra.** Mogućnost da formiraju službu za finansijsko-administrativne i tehničke poslove iskoristili su **svi centri za socijalni rad.**

U tabeli broj 15 prikazana je distribucija centara za socijalni rad prema broju službi koje su formirali i ukupan broj službi.

**Tabela br. 15: Distribucija centara za socijalni rad prema službama koje su formirali**

Službe formirane u centrima za socijalni rad	Broj centara za socijalni rad	Sjedište centra za socijalni rad
Jedna stručna služba	3	Danilovgrad; Cetinje; Mojkovac
Jedinstvena stručna služba	7	Bijelo Polje; Rožaje; Herceg Novi; Berane; Pljevlja; Kotor; Plav
Stručna služba za materijalna davanja i pravne poslove	10	svi , izuzev Danilovgrada, Cetinja i Mojkovca
Stručna služba za djecu i mlade	3	Bar, Nikšić i Podgorica
Stručna služba za odrasle i stare	3	Bar, Nikšić i Podgorica
Služba za planiranje, razvoj usluga i upravljanje projektima	2	Nikšić i Podgorica
Služba za finansijsko-administrativne i tehničke poslove	13	svi
<b>Ukupno službi</b>	<b>41</b>	

Iz podataka u tabeli može se zaključiti da distribucija centara za socijalni rad u odnosu na broj stručnih službi koje su formirali nije u skladu sa prethodno prikazanim podacima o broju zaposlenih stručnih radnika neophodnih za formiranje odvojenih stručnih službi. **U 4 centra za socijalni rad, ili 30,8% od ukupnog broja centara, stručne službe su formirane na način koji ne prati u potpunosti Pravilnikom utvrđene kriterijume vezano za broj i strukturu zaposlenih.**

Radi povezivanja stručnih službi, pravovremenog obavještanja i koordinacije u centru za socijalni rad se obrazuju stalna i povremena stručna i savjetodavna tijela.

**Stalna stručna i savjetodavna tijela centra su:** kolegijum rukovodilaca; kolegijum stručne službe i komisija organa starateljstva.

**Kolegijum rukovodilaca** čine rukovodioci stručnih službi, odnosno područnih jedinica. Kolegijum rukovodilaca je savjetodavno tijelo direktora, koje predlaže mjere za unapređenje

stručnog rada, dodatnog stručnog usavršavanja zaposlenih, unapređenje položaja korisnika, ostvarivanje saradnje sa drugim ustanovama i organizacijama i ostvarivanje stručne saradnje i koordinacije između stručnih službi centra.

**Kolegijum stručne službe** čine rukovodioci stručnih službi, supervizori i voditelji slučaja, stručni radnici na pravnim poslovima i stručni radnici na materijalnim davanjima. Kolegijum stručne službe razmatra pitanja o unapređenju stručnih postupaka i procedura u radu sa korisnicima.

**Komisija organa starateljstva** obrazuje se radi izvršenja poslova popisa i procjene vrijednosti imovine šticećenika u skladu sa zakonom.

U centru za socijalni rad se pored stalnih stručnih i savjetodavnih tijela, mogu obrazovati i **povremena stručna tijela**, odnosno stručni timovi. **Stručni tim se obrazuje kada se:** razmatra izvještaj o radu staraoca; daje odobrenje staraocu za obavljanje poslova u skladu sa zakonom; odlučuje o porodičnom smještaju-hraniteljstvu i porodičnom smještaju; odlučuje o zasnivanju usvojenja i u drugim slučajevima.

Kao što je već navedeno, u skladu sa Zakonom o socijalnoj i dječjoj zaštiti **stručne poslove** kod pružaoca usluga obavljaju **stručni radnici, stručni saradnici i saradnici** (član 122 Zakona o socijalnoj i dječjoj zaštiti).

Pravilnikom o bližim uslovima i standardima za obavljanje stručnih poslova u socijalnoj i dječjoj zaštiti **utvrđuju se stručni poslovi u socijalnoj i dječjoj zaštiti**, kao i bliži uslovi i standardi za njihovo obavljanje.

**Stručni poslovi u socijalnoj i dječjoj zaštiti su:** osnovni stručni poslovi; specijalizovani stručni poslovi; supervizijski poslovi; pravni poslovi; poslovi planiranja i razvoja; poslovi vaspitača; poslovi radno-okupacionog terapeuta; poslovi doktora medicine i poslovi stručnih saradnika.

**Osnovni stručni poslovi su,** poslovi: voditelja slučaja; stručnog radnika na materijalnim davanjima; stručnog radnika kod pružaoca usluge smještaja i stručnog radnika kod pružaoca usluga podrške za život u zajednici.

Osnovne stručne poslove obavljaju radnici, koji imaju: završene specijalističke studije iz socijalnog rada, psihologije, pedagogije, sociologije, andragogije, defektologije ili specijalne pedagogije i licencu za rad. Pri tome, predviđeno je da **poslove stručnog radnika na materijalnim davanjima obavljaju socijalni radnik i sociolog.**

**Specijalizovani stručni poslovi su:** terapija; medijacija; procjena usvojlaca i pružalaca usluge porodičnog smještaja-hraniteljstva i porodičnog smještaja, i drugi poslovi koji zahtjevaju specijalizovana znanja i vještine u cilju prevazilaženja kriznih situacija unapređivanja porodičnih odnosa.

Specijalizovane stručne poslove, obavljaju stručni radnici, koji: imaju završene specijalističke studije iz socijalnog rada, psihologije, pedagogije, specijalne pedagogije, andragogije ili defektologije, i stekli su posebna znanja i vještine i imaju licencu za rad. Izuzetno, uslugu medijacije pružaju i drugi stručni radnici koji su stekli posebna znanja i vještine.

Takođe, propisano je da **specijalizovane stručne poslove u centru za socijalni rad obavljaju socijalni radnik, psiholog, pedagog i specijalni pedagog**, dok kod pružaoca usluga ove poslove mogu obavljati i andragog i defektolog. Sociolozi prema Pravilniku o bližim uslovima i standardima za obavljanje stručnih poslova u socijalnoj i dječjoj zaštiti nijesu uključeni u strukturu radnika koji mogu obavljati specijalizovane stručne poslove (član 9 Pravilnika). Pored toga, Pravilnikom o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centra za socijalni rad nije predviđeno da u centrima za socijalni rad bude formirana posebna organizaciona jedinica/služba za obavljanje specijalizovanih stručnih poslova (a samim tim ne postoje ni sistematizovana radna mjesta za ove poslove), što je predstavljalo jedan od mogućih razvojnih puteva u koncipiranju strukture poslova u reformi centara za socijalni rad, koji put nije izabran.

Pravilnik o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centra za socijalni rad predviđa da **voditelj slučaja koji ispunjava propisane uslove, može obavljati i specijalizovane stručne poslove** (član 12 stav 2 Pravilnika), a takođe ih može obavljati i supervizor (član 11 stav 3 Pravilnika).

**Supervizijski poslovi** obuhvataju aktivnosti praćenja kvaliteta rada, podršku u radu i evaluaciju stručnog usavršavanja radnika na osnovnim i specijalizovanim poslovima, kako bi realizovali stručne zadatke, unaprijedili kvalitet usluga za korisnike i razvili znanja, kompetencije i mogućnosti da preuzmu odgovornost za sopstvenu praksu.

Poslove supervizije obavljaju stručni radnici sa kvalifikacijama za obavljanje osnovnih stručnih poslova, odnosno sa završenim specijalističkim studijama iz socijalnog rada, psihologije, pedagogije, sociologije, andragogije, defektologije ili specijalne pedagogije, koji imaju licencu za rad i **stekli su posebna znanja i vještine za obavljanje supervizijskih poslova, uz dodatni uslov da imaju iskustvo u stručnom radu od najmanje pet godina.**

Pravilnikom o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centra za socijalni rad definisano je da **supervizijske poslove na sedam stručnih radnika na osnovnim stručnim poslovima socijalne i dječje zaštite, obavlja jedan supervizor.** U centrima koji imaju do 6 stručnih radnika na osnovnim stručnim poslovima socijalne i dječje zaštite, superviziju obezbjeđuje Zavod za socijalnu i dječju zaštitu.

**Supervizor može**, uz odobrenje rukovodioca stručne službe, **obavljati i poslove voditelja slučaja i specijalizovane stručne poslove, ako to ne remeti proces supervizije i nije u suprotnosti sa interesima korisnika.**



**Pravni poslovi** obuhvataju vođenje postupaka, kao i pripremu pojedinačnih upravnih akata u stvarima čije je rješavanje zakonom povjereno ustanovama socijalne i dječje. Pravne poslove obavljaju lica sa završenim specijalističkim studijama u oblasti pravnih nauka i imaju licencu za rad.

**Poslovi planiranja i razvoja** obuhvataju pripremu godišnjih i drugih operativnih planova rada pružalaca usluga, procjenu socijalnih potreba građana u jedinici lokalne samouprave, informisanje lokalne samouprave o identifikovanim potrebama korisnika i kapacitetima pružalaca usluga, praćenje kvaliteta pruženih usluga, izvještavanje o kvalitetu pruženih usluga, iniciranje, razvoj i unapređenje usluga, uspostavljanje međusistemske koordinacije i saradnje, kao i druge aktivnosti vezane za unapređenje rada pružalaca usluga.

**Poslove planiranja i razvoja obavlja** sociolog sa završenim specijalističkim studijama u oblasti socioloških nauka, koji ima licencu za rad, kao i drugi stručni radnici sa kvalifikacijama za obavljanje osnovnih stručnih poslova i licencom za rad.

U novoj unutrašnjoj organizaciji centra za socijalni rad primarno se mogu diferencirati službe za neposredni rad sa korisnicima i za druge poslove (pravne, administrativno-tehničke, računovodstvene, poslove planiranja i razvoja). Sa formiranjem stručnih službi, jedan dio zaposlenih koji su kvalifikovani za obavljanje osnovnih stručnih poslova, odnosno za neposredan rad sa korisnicima, prelazi na pozicije rukovodilaca stručnih službi u centru za socijalni rad i rukovodilaca područnih jedinica, pri čemu su sve područne jedinice pojedinačno struktuirane kao jedna stručna služba.

Poslovi rukovodioca stručne službe u centru za socijalni rad i područnoj jedinici, takođe su utvrđeni Pravilnikom o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centra za socijalni rad (član 9 Pravilnika). Definisano je da poslove rukovodioca stručne službe u područnoj jedinici obavlja **jedan od stručnih radnika**; poslove rukovodioca stručne službe za materijalna davanja i pravne poslove obavlja pravnik, a poslove rukovodioca jedinstvene stručne službe za djecu i mlade, odrasle i stare, kao i odvojenih stručnih službi, službe za djecu i mlade i službe za odrasla i stara lica obavlja/ju stručni radnik/ci na osnovnim stručnim poslovima socijalne i dječje zaštite. Uslovi za obavljanje poslova rukovodioca službe za planiranje, razvoj usluga i upravljanje projektima nijesu precizirani Pravilnikom, kao ni uslovi za obavljanje poslova rukovodioca službe za administrativno-finansijske i tehničke poslove, na koje poslove su raspoređeni zaposleni sa visokom stručnom spremom u skladu sa aktom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta. Takođe, Pravilnikom, izuzev navedenih stručnih kvalifikacija za obavljanje poslova rukovodioca stručne službe, nijesu predviđeni dodatni kriterijumi u smislu posjedovanja prethodnog iskustva u stručnom radu i posebnih znanja i vještina za obavljanje rukovodećih poslova.

Slijedom navedenog, **u centru za socijalni rad razlikuju se poslovi**, odnosno pozicije: direktora, rukovodioca stručne/ih službe/i, rukovodioca službe za administrativno-finansijske i

tehničke poslove, supervizora, stručnih radnika na osnovnim stručnim poslovima (voditelji slučaja i stručni radnici na materijalnim davanjima), stručnih radnika na pravnim poslovima, stručnih radnika na poslovima planiranja i razvoja, kao i zaposlenih na administrativno-financijskim i tehničkim poslovima (stručni saradnici, saradnici i NS).

U skladu sa Zakonom o socijalnoj i dječjoj zaštiti direktora centra za socijalni rad kao javne ustanove čiji je osnivač država bira upravni odbor ustanove na osnovu javnog konkursa i podnesenog programa razvoja ustanove. Za direktora javne ustanove može da bude izabrano lice sa visokom stručnom spremom, sa najmanje tri godine rada u oblasti socijalne i dječje zaštite. Na odluku upravnog odbora o izboru direktora saglasnost daje nadležni organ državne uprave. Mandat direktora javne ustanove traje četiri godine (član 110 Zakona o socijalnoj i dječjoj zaštiti). Direktor javne ustanove koji po isteku mandata na koji je izabran ne bude ponovo biran, raspoređuje se na radno mjesto u ustanovi koje odgovara njegovom nivou obrazovanja, a ako takvog mjesta nema, ostvaruje prava kao zaposleni za čijim radom je prestala potreba, u skladu sa Zakonom (član 110 a Zakona o socijalnoj i dječjoj zaštiti).

Novo grupisanje poslova i različite uloge stručnih radnika u radnom procesu umnogome usložnjavaju organizacionu shemu unutar centara za socijalni rad, a samim tim i stvaranje precizne slike o broju radnika koji neposredno rade sa korisnicima, s obzirom da **Pravilnik predviđa mogućnost da supervizori** (o čemu je prethodno bilo riječi), kao i **rukovodioci stručnih službi, pored poslova rukovodioca obavljaju i osnovne stručne poslove socijalne i dječje zaštite, odnosno pravne poslove.**

Razvrstavanje bi olakšalo kada bi svi centri u svojim godišnjim izvještajima o radu objavljivali potpune podatke o zaposlenima u smislu kvalifikacione strukture, stručnog profila i radnog mjesta koje pokrivaju u skladu sa aktom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta, što je u izvještajima za 2019. godinu učinilo 3 od 13 centara za socijalni rad (23,1%), odnosno manje od 1/4 centara. Interesantno je da je jedan od centara za socijalni rad sistematizovao radna mjesta stručnog radnika na prijemu i administrativnog radnika na prijemu, što bi se, iako nije predviđeno Pravilnikom, moglo posmatrati kao konstruktivan napor u pravcu finijeg diferenciranja i daljeg razvijanja prijema kao značajnog segmenta rada, posebno imajući u vidu da je dobro organizovan i osmišljen prijem jedna od ključnih karika za efikasno odvijanje svih radnih procesa u centrima za socijalni rad, kao i za stvaranje pozitivne slike centra iz perspektive potencijalnih korisnika i cjelokupne zajednice u kojoj centar djeluje.

U tabeli koja slijedi prikazana je struktura zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama na dan 31.12.2019. godine, diferencirano prema različitim grupama poslova, i udio zaposlenih na konkretnim poslovima/pozicijama u ukupnom broju zaposlenih u skladu sa postojećom organizacionom shemom.

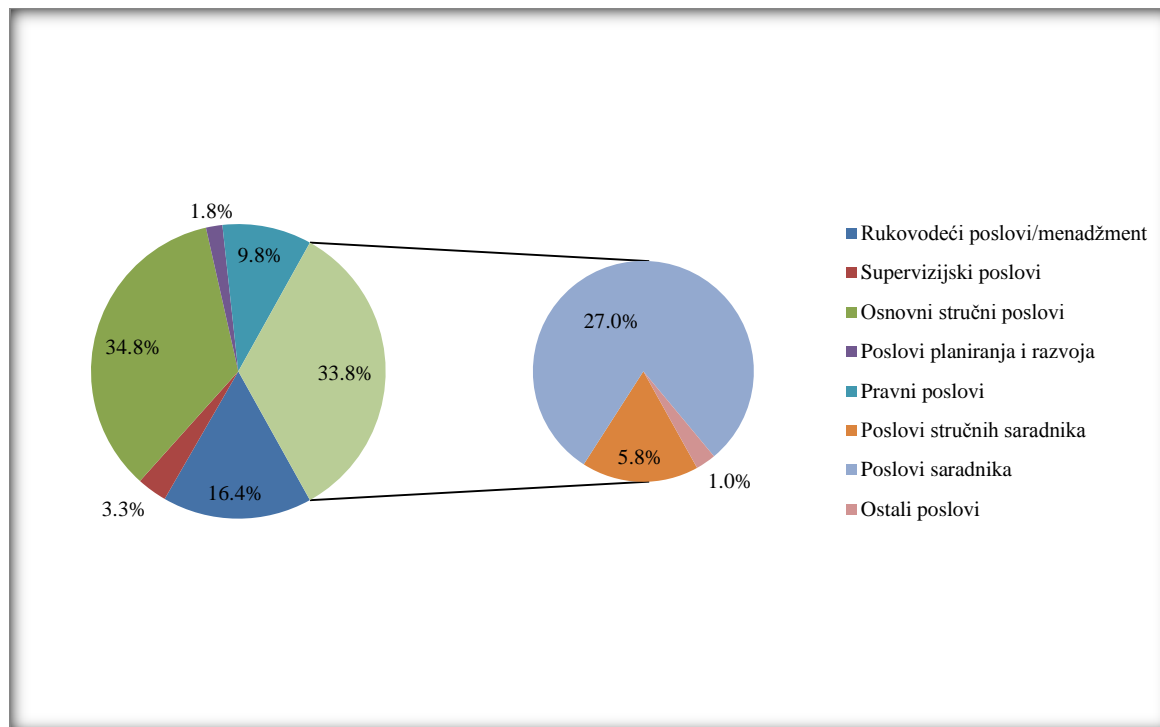
**Tabela br. 16: Struktura zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama diferencirano prema različitim grupama poslova i pozicijama u postojećoj organizacionoj shemi**

Zaposleni u CSR po grupama poslova	Broj izvršilaca	Procenat
Rukovodeći poslovi/menadžment	65	16.4%
Supervizijski poslovi	13	3.3%
Osnovni stručni poslovi	138	34.8%
Poslovi planiranja i razvoja	7	1.8%
Pravni poslovi	39	9.8%
Poslovi stručnih saradnika	23	5.8%
Poslovi saradnika	107	27.0%
Ostali poslovi	4	1.0%
<b>Ukupno izvršilaca</b>	<b>396</b>	<b>100.0%</b>

Iz tabele se može sagledati kompleksnost uspostavljene organizacione sheme u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama unutar koje se ljudski resursi distribuiraju po višestrukim kriterijumima: stepenu stručne spreme, stručnom profilu i različitim pozicijama u organizacionoj strukturi, koje pozicije i iz njih proistekli novi poslovi i uloge u procesu rada značajno redefinišu bazično profesionalno usmjerenje zaposlenih, i to prevashodno zaposlenih stručnih radnika. Stručni radnici, različitih stručnih profila, uključujući i primarno pomagačke profesije, u novom ustrojstvu centra za socijalni rad dobijaju drugačije uloge i obavljaju poslove koji, u većoj ili manjoj mjeri, sadrže administrativno-menadžerske komponente, a za koje poslove se nijesu pripremali na svojim fakultetima.

Podaci iz tabele broj 16 su radi veće ilustrativnosti prikazani i grafički (grafikon broj 15), pri čemu je veoma važno imati u vidu da **većina zaposlenih na poslovima rukovodioca stručne službe i poslovima supervizora, obavljaju i osnovne stručne poslove u socijalnoj i dječjoj zaštiti, te da su “čiste pozicije”, onako kako su predstavljene prije izuzetak, nego što su pravilo.**

**Grafikon br. 15: Udio različitih pozicija uspostavljenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama u strukturi zaposlenih na dan 31.12.2019. godine**



Iz grafikona se uočava da u **ukupnoj strukturi zaposlenih** u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama, 33,8% radnika ili oko 1/3 zaposlenih, čine radnici na poslovima stručnih saradnika, saradnika i ostali zaposleni, pretežno angažovani na administrativno-finansijskim, tehničkim i pomoćnim poslovima. Udio stručnih radnika na osnovnim stručnim poslovima, koji u fokusu imaju neposredan rad sa korisnicima, koji poslovi bi trebali biti “srce” socijalne i dječje zaštite, je tek neznatno veći od udijela radnika na administrativno-finansijskim, tehničkim i pomoćnim poslovima. Može se zaključiti da u ovako koncipiranoj organizacionoj strukturi, **približno 2/3 zaposlenih u centrima za socijalni rad čine zaposleni koji po prirodi svojih poslova nijesu angažovani u direktnom radu s korisnicima ili im to nije primarna uloga** (stručni saradnici, saradnici i ostali zaposleni na administrativno-finansijskim, tehničkim i pomoćnim poslovima; menadžment; stručni radnici na poslovima planiranja i razvoja; stručni radnici na pravnim poslovima; stručni radnici na poslovima supervizora). Međutim, važno je ne izgubiti iz vida da većina supervizora i rukovodilaca stručnih službi imaju, kao što smo već napomenuli, višestruke uloge u radnom procesu i obavljaju i druge poslove (osnovni stručni poslovi, pravni poslovi, specijalizovani stručni poslovi), što baca povoljnije svjetlo na “odnos snaga” između zaposlenih uključenih u direktan rad sa korisnicima i zaposlenih u administrativno-upravljачkim strukturama.

Novo ustrojstvo centara za socijalni rad uslovljalo je diferenciranje i uslozljavanje rukovodećih struktura, kojima je obuhvaćeno čak 16,4% zaposlenih u postojećoj organizaciji rada.

U tabeli broj 17 prikazana je struktura rukovodnog kadra u centrima za socijalni rad u skladu sa uspostavljenom organizacionom shemom.

***Tabela br. 17: Diferencijacija rukovodećih pozicija u centrima za socijalni rad***

Rukovodni kadar u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama	Broj	Procenat
Direktori	13	20.0%
Rukovodioci PJ-a	12	18.5%
Rukovodioci stručne službe (jedna stručna služba u CSR)	2	3.1%
Rukovodioci jedinstvene stručne službe	7	10.8%
Rukovodioci stručne službe za materijalna davanja i pravne poslove	10	15.4%
Rukovodioci stručne službe za djecu i mlade	3	4.6%
Rukovodioci stručne službe za odrasle i stare	3	4.6%
Rukovodioci službe za administrativno-finansijske i tehničke poslove	13	20.0%
Rukovodioci službe za planiranje i razvoj	2	3.1%
<b>Ukupno</b>	<b>65</b>	<b>100.0%</b>

U prikazanoj strukturi rukovodilaca, 3 rukovodioca stručnih službi ili **4,6% od ukupnog broja rukovodilaca ne ispunjavaju Pravilnikom utvrđene kriterijume u pogledu stručnog profila**. Direktori, rukovodioci područnih jedinica i rukovodioci službi za administrativno-finansijske i tehničke poslove su približno jednako zastupljeni u posmatranoj strukturi rukovodilaca i čine skoro 60% rukovodnih kadrova u centrima za socijalni rad.

U tabeli broj 18 prikazana je struktura direktora centara za socijalni rad, diferenciranih prema polu i stručnim profilima.

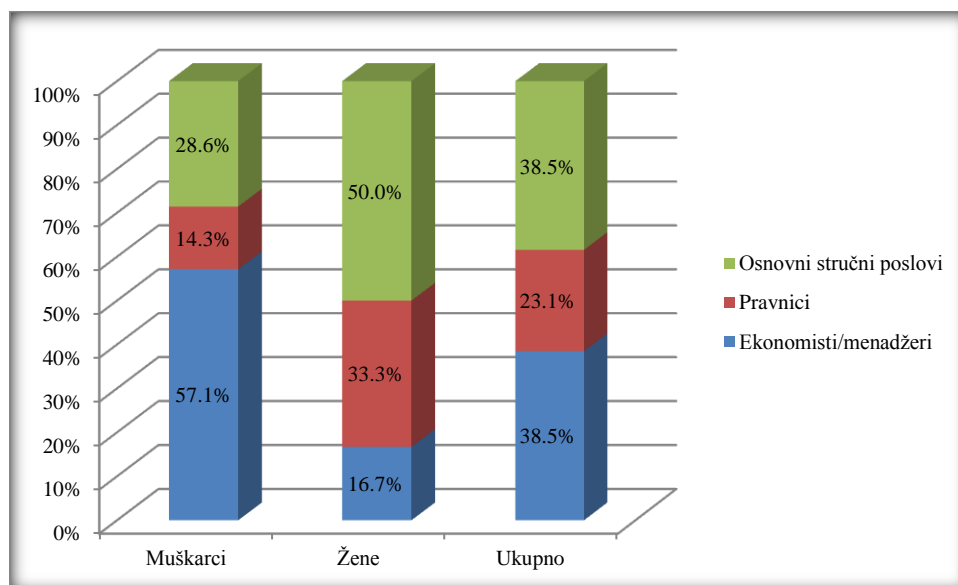
**Tabela br. 18: Struktura direktora centara za socijalni rad prema polu i stručnim profilima**

Struktura direktora CSR po polu i stručnom profilu	Ekonomisti/ menadžeri	Pravnici	Osnovni stručni poslovi	Ukupno
Muškarci	4	1	2	7
Žene	1	2	3	6
Ukupno	5	3	5	13

Iz table se može uočiti da u strukturi direktora većinu čine direktori edukovani u oblasti pravnih nauka i profesija vezanih za obavljanje osnovnih stručnih poslova, odnosno stručni radnici, koji obuhvataju 8 ili 61,5% podgrupe direktora. Direktori, koji po stručnim profilima, spadaju u stručne saradnike čine 5 ili 38,5% od ukupnog broja direktora.

Podatke iz table ćemo radi veće ilustrativnosti prikazati i grafički.

**Grafikon br. 16: Struktura direktora centara za socijalni rad diferenciranih prema stručnim profilima unutar polnih podgrupa i na nivou cjele grupe**



Iz podataka sadržanih u tabeli broj 18 i grafikona broj 16 proizilazi da je u strukturi direktora centara za socijalni rad prisutna blaga prevalencija muškaraca, kojih ima 7 ili 53,8%, dok žene čine 6 ili 46,2% ove grupe. U odnosu na stručne profile, podjednako su zastupljeni direktori/ke sa stručnim kvalifikacijama za osnovne stručne poslove i direktori kvalifikovani u oblasti ekonomskih nauka i menadžerskih zanimanja, koji zajedno obuhvataju približno 3/4 posmatrane grupe. Najmanje direktora/ki, odnosno nešto manje od 1/4, čine direktori sa kvalifikacijama u oblasti pravnih nauka. Međutim, vidimo da u podgrupi direktora muškaraca, najveći udio imaju direktori koji su po zanimanju ekonomisti ili menadžeri, dok u podgrupi direktorki, najveći udio imaju direktorke sa profesijama koje pripadaju krugu osnovnih stručnih poslova u socijalnoj i dječjoj zaštiti. Takođe, u podgrupi direktorki najmanje su zastupljene direktorke edukovane u oblasti ekonomskih nauka i menadžerskih profesija, dok su u podgrupi direktora najmanje zastupljeni pravници.

U podgrupi direktora kvalifikovanih za osnovne stručne poslove (5 direktora) nalaze se: 3 socijalna radnika, 1 psiholog i 1 sociolog.

U tabeli broj 19 prikazana je struktura rukovodilaca područnih jedinica prema polu i stručnim profilima.

**Tabela br. 19: Struktura rukovodilaca područnih jedinica po polu i stručnim profilima**

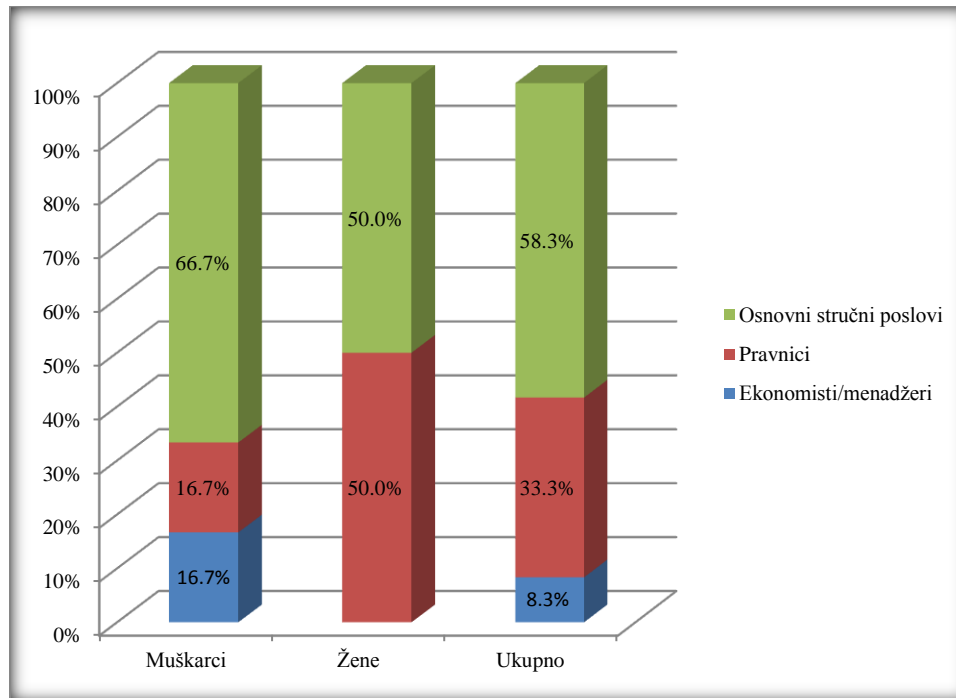
Rukovodioc i PJ-a	Ekonomisti/ menadžeri	Pravници	Osnovni stručni poslovi	Ukupno
Muškarci	1	1	4	6
Žene	0	3	3	6
Ukupno	1	4	7	12

Iz podataka prikazanih u tabeli vidimo da su u strukturi rukovodilaca područnih jedinica muškarci i žene podjednako zastupljeni, kao i da je najviše rukovodilaca koji po svojim stručnim kvalifikacijama pripadaju krugu profesija relevantnih za obavljanje osnovnih stručnih poslova.

U podgrupi rukovodilaca područnih jedinica sa stručnim kvalifikacijama vezanim za obavljanje osnovnih stručnih poslova (7 rukovodilaca) nalaze se: 4 socijalna radnika i 3 sociologa.

U grafikonu koji slijedi dat je uporedni prikaz strukture rukovodilaca područnih jedinica po stručnim profilima unutar polno diferenciranih podgrupa i na nivou cjele grupe.

**Grafikon br. 17: Struktura rukovodilaca područnih jedinica diferenciranih prema stručnim profilima unutar polnih podgrupa i na nivou cjele grupe**



Iz grafikona vidimo da u podgrupi muškaraca na pozicijama rukovodilaca područnih jedinica najveći udio imaju rukovodioci sa stručnim profilima vezanim za osnovne stručne poslove, koji obuhvataju 2/3 rukovodilaca u ovoj podgrupi. U podgrupi žena na pozicijama rukovodilaca područnih jedinica podjednako su zastupljeni stručni profili iz oblasti pravnih nauka i zanimanja koja pripadaju krugu osnovnih stručnih poslova.

U strukturi rukovodilaca službi formiranih u centrima za socijalni rad, prema stručnim profilima, diferenciraju se četiri podgrupe: rukovodioci edukovani u oblasti ekonomskih nauka i menadžerskih zanimanja; rukovodioci edukovani u oblasti pravnih nauka; rukovodioci edukovani u profesijama vezanim za obavljanje osnovnih stručnih poslova u socijalnoj i dječjoj zaštiti i rukovodioci drugih profesija. Napominjemo da je jedan centar za socijalni formirao dvije službe, pri čemu na dan 31.12.2019. godine, nije imao postavljenog rukovodioca jedne stručne službe, tako da je ukupan broj službi formiranih u centrima za socijalni rad veći od broja rukovodilaca (41 služba i 40 rukovodilaca).

U tabeli broj 20 prikazana je struktura rukovodilaca službi u centrima za socijalni rad po navedenim kategorijama stručnih kvalifikacija.



**Tabela br. 20: Rukovodioci službi formiranih u centrima za socijalni rad prema stručnim profilima**

<b>Rukovodioci službi u CSR po stručnom profilu</b>	Broj	Procenat
Ekonomisti/menadžeri	11	27.5%
Pravnici	11	27.5%
Sa kvalifikacijama za osnovne stručne poslove	16	40.0%
Druge profesije	2	5.0%
<b>Ukupno</b>	<b>40</b>	<b>100.0%</b>

Iz podataka prikazanih u tabeli može se zaključiti da preko 2/3 rukovodilaca službi formiranih u centrima za socijalni rad čine rukovodioci edukovani u oblasti pravnih nauka i rukovodioci edukovani u profesijama relevantnim za obavljanje osnovnih stručnih poslova, koji se **svrstavaju u stručne radnike**. Manje od 1/3 rukovodilaca čine rukovodioci edukovani u oblasti ekonomskih nauka i menadžerskih zanimanja i rukovodioci drugih profesija, koji se **svrstavaju u stručne saradnike**.

Za podgrupu rukovodilaca, koji su edukovani u zanimanjima relevantnim za obavljanje osnovnih stručnih poslova, u tabeli broj 21 prikazujemo strukturu zaposlenih stručnih radnika unutar ove podgrupe, diferencirano po polu i stručnim profilima.

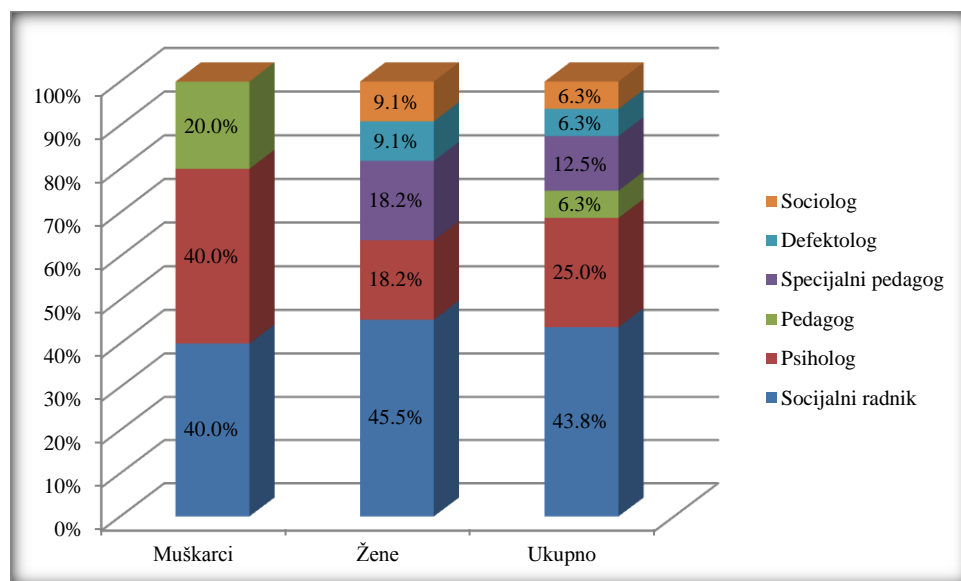
**Tabela br. 21: Rukovodioci službi u centrima za socijalni rad sa kvalifikacijama za osnovne stručne poslove diferencirani po polu i stručnim profilima**

Stručni profili rukovodilaca službi u CSR	Muškarci	Žene	Ukupno
Socijalni radnik	2	5	7
Psiholog	2	2	4
Pedagog	1	0	1
Specijalni pedagog	0	2	2
Defektolog	0	1	1
Sociolog	0	1	1
<b>Ukupno</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>16</b>

Iz podataka prikazanih u tabeli broj 21 uočava se da u podgrupi rukovodilaca službi u centrima za socijalni rad, koji su kvalifikovani za obavljanje osnovnih stručnih poslova, preovlađuju žene, zastupljene sa 68,8% na nivou posmatrane podgrupe. Prema stručnim profilima rukovodioci iz ove podgrupe diferenciraju se na 6 različitih stručnih profila, pri čemu su najbrojniji socijalni radnici i psiholozi.

Potpuniju sliku strukture prethodno opisane podgrupe rukovodilaca pruža grafikon koji slijedi, gdje je uporedno prikazan udio rukovodilaca različitih stručnih profila u polno diferenciranim podskupinama, kao i udio rukovodilaca različitih stručnih profila na nivou cijele podgrupe.

**Grafikon br. 18: Rukovodioci službi u centrima za socijalni rad sa kvalifikacijama za osnovne stručne poslove, diferencirani po stručnim profilima unutar polnih podgrupa i na nivou cijele podgrupe**



Iz grafikona vidimo da su u podgrupi rukovodilaca službi u centrima za socijalni rad, koji posjeduju stručne kvalifikacije relevantne za obavljanje osnovnih stručnih poslova, najviše zastupljeni socijalni radnici. Primjetan udio imaju i psiholozi, koji čine 1/4 rukovodilaca na nivou posmatrane podgrupe. Kada posmatramo udio različitih stručnih profila unutar polno diferenciranih podskupina, zapaža se da u strukturi rukovodilaca muškog pola podjednak udio imaju socijalni radnici i psiholozi, koji zajedno obuhvataju 80% muškaraca na poziciji rukovodilaca službi u centrima za socijalni rad, dok su u strukturi rukovodilaca ženskog pola najbrojnije socijalne radnice, koje čine preko 45% žena na pozicijama rukovodilaca službi u centrima za socijalni rad.

Slijedi prikaz strukture supervizora u centrima za socijalni rad prema polu i stručnim profilima.

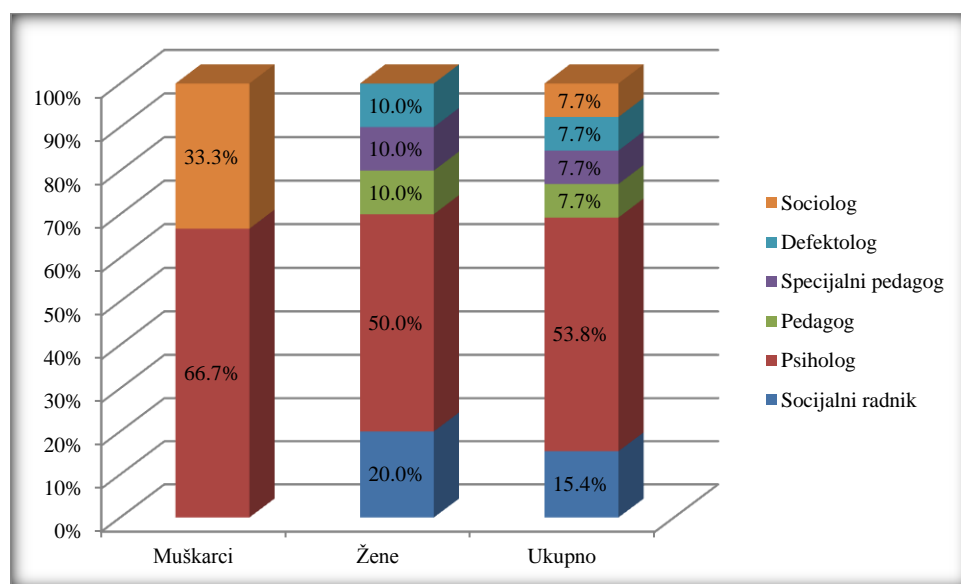
**Tabela br. 22: Struktura supervizora po polu i stručnim profilima**

Struktura supervizora po polu i stručnim profilima	Muškarci	Žene	Ukupno
Socijalni radnik	0	2	2
Psiholog	2	5	7
Pedagog	0	1	1
Specijalni pedagog	0	1	1
Defektolog	0	1	1
Sociolog	1	0	1
<b>Ukupno</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>13</b>

Iz podataka prikazanih u tabeli može se zaključiti da u strukturi supervizora dominiraju žene, koje obuhvataju 76,9% posmatrane grupe. Radnici/ce na supervizijskim poslovima diferenciraju se na 6 različitih stručnih profila, među kojima su najbrojniji psiholozi. Napominjemo, da u opisanu grupu supervizora nijesmo uključili jednog direktora, koji takođe obavlja i supervizijske poslove.

Radi potpunijeg uvida, u grafikonu koji slijedi dat je uporedni prikaz strukture supervizora po stručnim profilima unutar polno diferenciranih podgrupa i na nivou cjele grupe.

**Grafikon br. 19: Struktura supervizora diferenciranih prema stručnim profilima unutar polnih podgrupa i na nivou cjele grupe**



Iz grafikona je vidljivo da se u podgrupi muškaraca, supervizori diferenciraju na 2 stručna profila (psiholozi i sociolozi), dok je u podgrupi žena šira paleta stručnih profila radnica angažovanih na supervizijskim poslovima, koje se diferenciraju na 5 stručnih profila. Većina supervizora, po svojim stručnim profilima, pripadaju korpusu tzv. pomagačkih profesija u užem smislu, a unutar njih su najbrojniji psiholozi. Pri tome, svi supervizori ispunjavaju Pravilnikom utvrđene kriterijume u pogledu stručnih profila, predviđenih da mogu obavljati supervizijske poslove.

Zavod za socijalnu i dječju zaštitu obezbjeđuje superviziju za 3 centra za socijalni rad (opštinskim centrima za socijalni rad u Danilovgradu, Cetinju i Herceg Novom), pri čemu JU Centar za socijalni rad za opštinu Herceg Novi ispunjava uslove da ima internog supervizora s obzirom na postojeći broj stručnih radnika na osnovnim stručnim poslovima.

Na poslovima planiranja i razvoja angažovano je 7 stručnih radnika (bez rukovodioca službe za planiranje i razvoj u jednom od centara za socijalni rad), čija distribucija prema stručnim profilima je prikazana u tabeli koja slijedi.

***Tabela br. 23: Stručni radnici na poslovima planiranja i razvoja prema stručnim profilima***

Stručni radnici na poslovima planiranja i razvoja prema stručnim profilima	Broj	Procenat
Sociolog	3	42.9%
Psiholog	2	28.6%
Socijalni radnik	1	14.3%
Pedagog	1	14.3%
<b>Ukupno</b>	<b>7</b>	<b>100.0%</b>

Iz tabele vidimo da se unutar podgrupe stručnih radnika angažovanih na poslovima planiranja i razvoja, stručni radnici diferenciraju na četiri stručna profila, pri čemu su najbrojniji sociolozi. Stručni radnici na poslovima planiranja i razvoja zaposleni su u centrima za socijalni rad u Podgorici, Cetinju, Nikšiću, Beranama, Bijelom Polju i Mojkovcu. Može se konstatovati da više od polovine centara za socijalni rad nije iskoristilo mogućnost, koja proizilazi iz Pravilnika o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centra za socijalni rad, da angažuje stručne radnike na poslovima planiranja i razvoja.

S obzirom da su prethodno prikazane “čiste pozicije” prije izuzetak nego pravilo, te da veći broj stručnih radnika angažovanih na poslovima rukovodilaca stručnih službi u centrima za socijalni rad (uključujući i rukovodiocce područnih jedinica) imaju višestruke uloge u radnom procesu, koje su ugrađene i u sistematizaciju radnih mjesta, realniju sliku distribucije stručnih radnika

prema grupama poslova pružiće prikaz koji u strukturu stručnih radnika uključuje i rukovodioce stručnih službi, a u skladu sa podacima koje su dostavili centri za socijalni rad.

U tabeli koja slijedi prikazana je struktura stručnih radnika u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama na dan 31.12.2019. godine prema poslovima koje obavljaju, uključujući i rukovodioce stručnih službi.

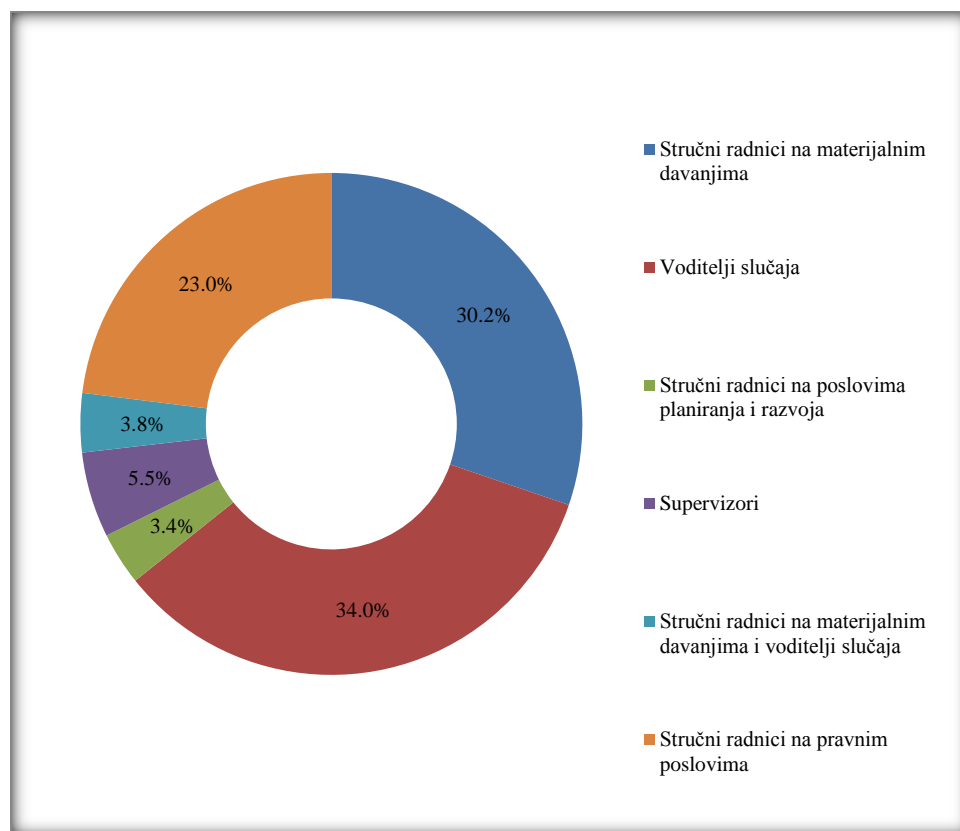
***Tabela br. 24: Struktura stručnih radnika u centrima za socijalni rad prema poslovima koje obavljaju, uključujući i rukovodioce stručnih službi***

<b>Stručni radnici u CSR sa PJ-ama na dan 31.12. 2019. godine prema poslu koji obavljaju</b>	Broj	Procenat
Stručni radnici na materijalnim davanjima	71	30.2%
Voditelji slučaja	80	34.0%
Stručni radnici na poslovima planiranja i razvoja	8	3.4%
Supervizori	13	5.5%
Stručni radnici na materijalnim davanjima i voditelji slučaja	9	3.8%
Stručni radnici na pravnim poslovima	54	23.0%
<b>Ukupno</b>	235	100.0%

Sa rukovodiocima stručnih službi, uključenim u strukturu stručnih radnika, udio radnika koji obavljaju osnovne stručne poslove, odnosno neposredno rade s korisnicima, se mijenja i dostiže 68,1% od ukupnog broja stručnih radnika (bez direktora). Ako i suprvizore, koji takođe pretežno rade i na poslovima voditelja slučaja, pridružimo stručnim radnicima angažovanim u neposrednom radu sa korisnicima, **udio stručnih radnika uključenih u direktno pružanje podrške pojedincima i porodicama penje se na 73,6%.**

Radi lakšeg uvida podatke iz tabele ćemo prikazati i grafički.

**Grafikon br. 20: Struktura stručnih radnika prema poslovima koje obavljaju**



Iz grafikona se zapaža da su u strukturi stručnih radnika približno jednako zastupljeni voditelji slučaja i stručni radnici na materijalnim davanjima, koji zajedno obuhvataju 64,2% ili skoro 2/3 od ukupnog broja stručnih radnika u definisanoj grupi stručnih radnika. Stručni radnici, koji su angažovani i na poslovima voditelja slučaja i na poslovima stručnih radnika na materijalnim davanjima, čine 3,8% od ukupnog broja stručnih radnika. Udio stručnih radnika na osnovnim stručnim poslovima, primarno vezanim za neposredan rad sa korisnicima, je 68% u odnosu na ukupan broj stručnih radnika (uključujući i rukovodioce stručnih službi).

Još detaljniji uvid u strukturu stručnih radnika pružiće tabela koja slijedi, gdje je prikazana distribucija stručnih radnika, sa izuzetkom pravnika, prema stručnim profilima i grupama poslova koje obavljaju (tabela br. 25).

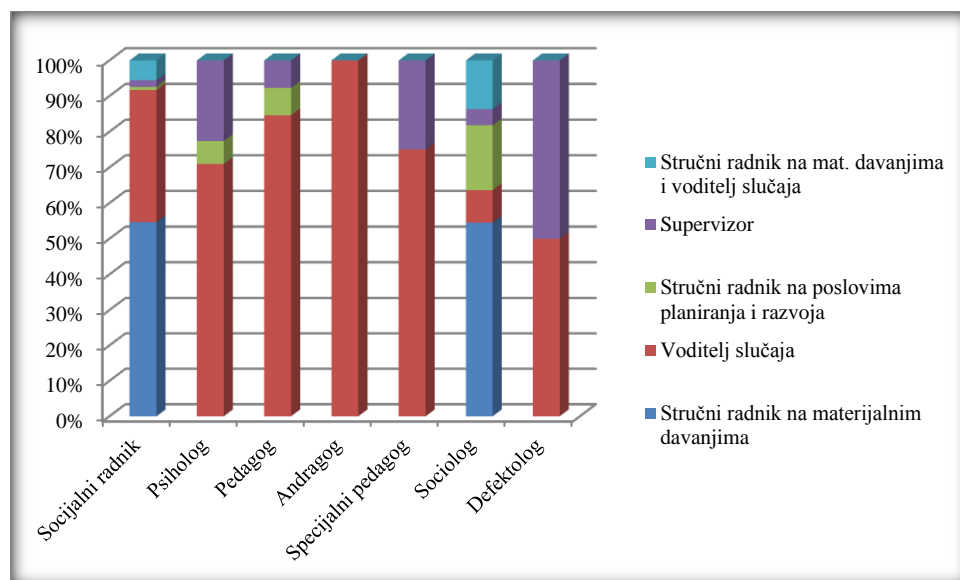
**Tabela br. 25: Struktura stručnih radnika u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama prema stručnim profilima i poslu koji obavljaju**

Stručni radnici u CSR sa PJ-ama prema stručnim profilima i poslu koji obavljaju	Stručni radnik na materijalnim davanjima	Voditelj slučaja	Stručni radnik na poslovima planiranja i razvoja	Supervizor	Stručni radnik na materijalnim davanjima i voditelj slučaja	Ukupno
Socijalni radnik	59	40	1	2	6	108
Psiholog	0	22	2	7	0	31
Pedagog	0	11	1	1	0	13
Andragog	0	1	0	0	0	1
Specijalni pedagog	0	3	0	1	0	4
Sociolog	12	2	4	1	3	22
Defektolog	0	1	0	1	0	2
<b>Ukupno</b>	71	80	8	13	9	181

Iz tabele se može uočiti da su na poslovima stručnih radnika na materijalnim davanjima angažovani socijalni radnici i sociolozi, što je u skladu sa kriterijumima definisanim Pravilnikom o bližim uslovima i standardima za obavljanje stručnih poslova u socijalnoj i dječjoj zaštiti. Takođe, i stručni radnici angažovani na poslovima voditelja slučaja, poslovima planiranja i razvoja, kao i supervizijskim poslovima, imaju stručne profile predviđene Pravilnikom. Kada posmatramo zastupljenost radnika određenih stručnih profila po grupama poslova, zapaža se da je u grupi socijalnih radnika, najveći broj njih angažovano na poslovima stručnih radnika na materijalnim davanjima (65 ili 60,2% od ukupnog broja socijalnih radnika), dok je većina psihologa angažovana na poslovima voditelja slučaja (22 ili 71% od ukupnog broja psihologa). U grupi sociologa, više od polovine ih je angažovano na poslovima stručnih radnika na materijalnim davanjima (12 ili 54,5% od ukupnog broja sociologa).

Podaci iz prethodne tabele su radi veće ilustrativnosti prikazani i grafički.

**Grafikon br. 21: Udio radnika angažovanih na različitim poslovima po podgrupama stručnih radnika diferenciranih prema stručnim profilima**



Iz grafikona se može vidjeti kako se unutar svakog od navedenih stručnih profila distribuiraju radnici angažovani na različitim poslovima. Zapaža se da su socijalni radnici i sociolozi stručni profili koji su, sa manjim ili većim udjelom, uključeni u sve posmatrane kategorije stručnih poslova.

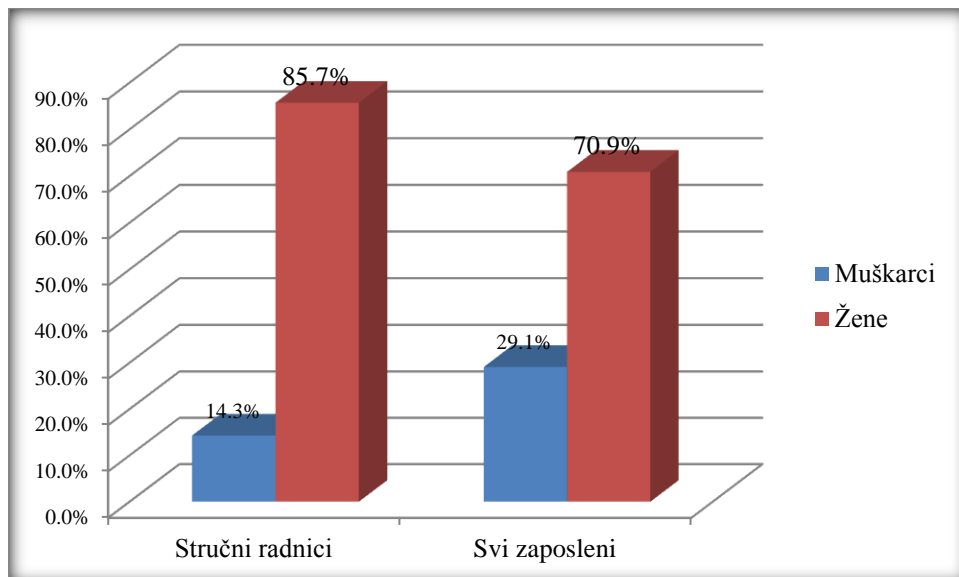
Ovaj segment izvještaja zaokružićemo prikazom podataka o strukturi zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama na dan 31.12.2019. godine, prema polu, godinama starosti i dužini radnog staža u oblasti socijalne i dječje zaštite. Podaci kojima raspolažemo, vezano za navedene karakteristike, grupišu se u dvije kategorije: podatke koji se odnose samo na stručne radnike i podatke koji se odnose na sve zaposlene. Naime, podatke o polnoj i starosnoj strukturi radnika, kao i dužini radnog staža, jedan broj centara za socijalni rad dostavio je za sve zaposlene, dok su se drugi centri za socijalni rad vodili drugačijim kriterijumima i dostavili ove podatke samo za stručne radnike

Slijedi prikaz podataka o polnoj i starosnoj strukturi radnika u centrima za socijalni rad, diferencirano za podgrupu stručnih radnika i podgrupu svih zaposlenih. Napominjemo da grupa u kojoj su samo stručni radnici uključuje 126 stručnih radnika ili 53,6% od ukupnog broja stručnih radnika (ukupno 235 stručnih radnika, bez direktora), dok grupa u kojoj su svi zaposleni uključuje 172 radnika ili 43,4% od ukupnog broja zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama (ukupno 396 zaposlenih).

U grafikonu broj 22 dat je uporedni prikaz polne strukture radnika, diferencirano za grupu koja uključuje sve zaposlene i grupu koja uključuje samo stručne radnike.



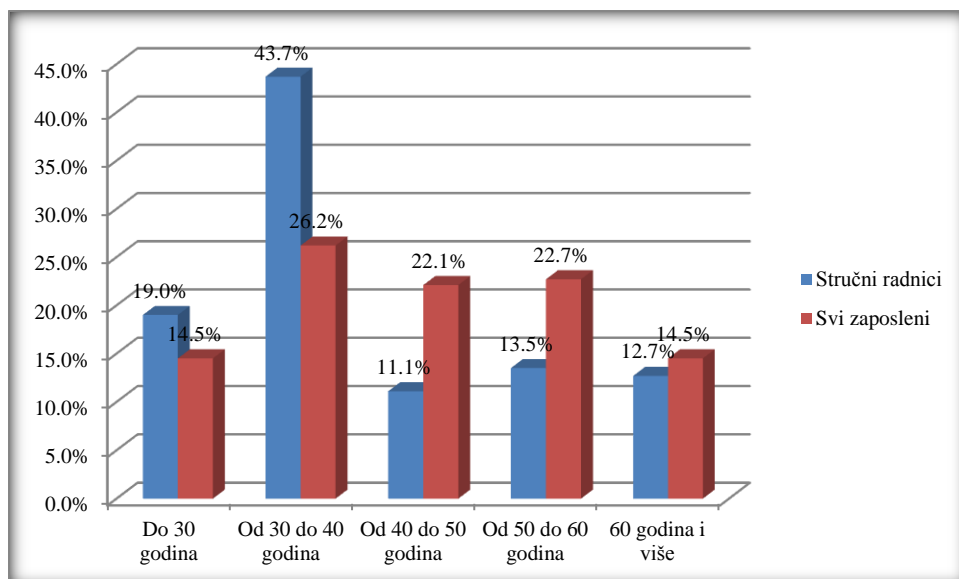
**Grafikon br. 22: Usporedni prikaz polne strukture radnika u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama, diferencirano za grupu stručnih radnika i grupu svih zaposlenih**



Iz grafikona je vidljivo da žene čine većinu zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama, kako u grupi stručnih radnika, tako i u grupi svih zaposlenih. Pri tome, muškarci su znatno više zastupljeni u grupi koja obuhvata sve zaposlene, nego u grupi u kojoj su samo stručni radnici.

U grafikonu broj 23 dat je usporedni prikaz starosne strukture radnika iz grupe stručnih radnika i iz grupe svih zaposlenih.

**Grafikon br. 23: Usporedni prikaz starosne strukture radnika u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama, diferencirano za grupu stručnih radnika i grupu svih zaposlenih**



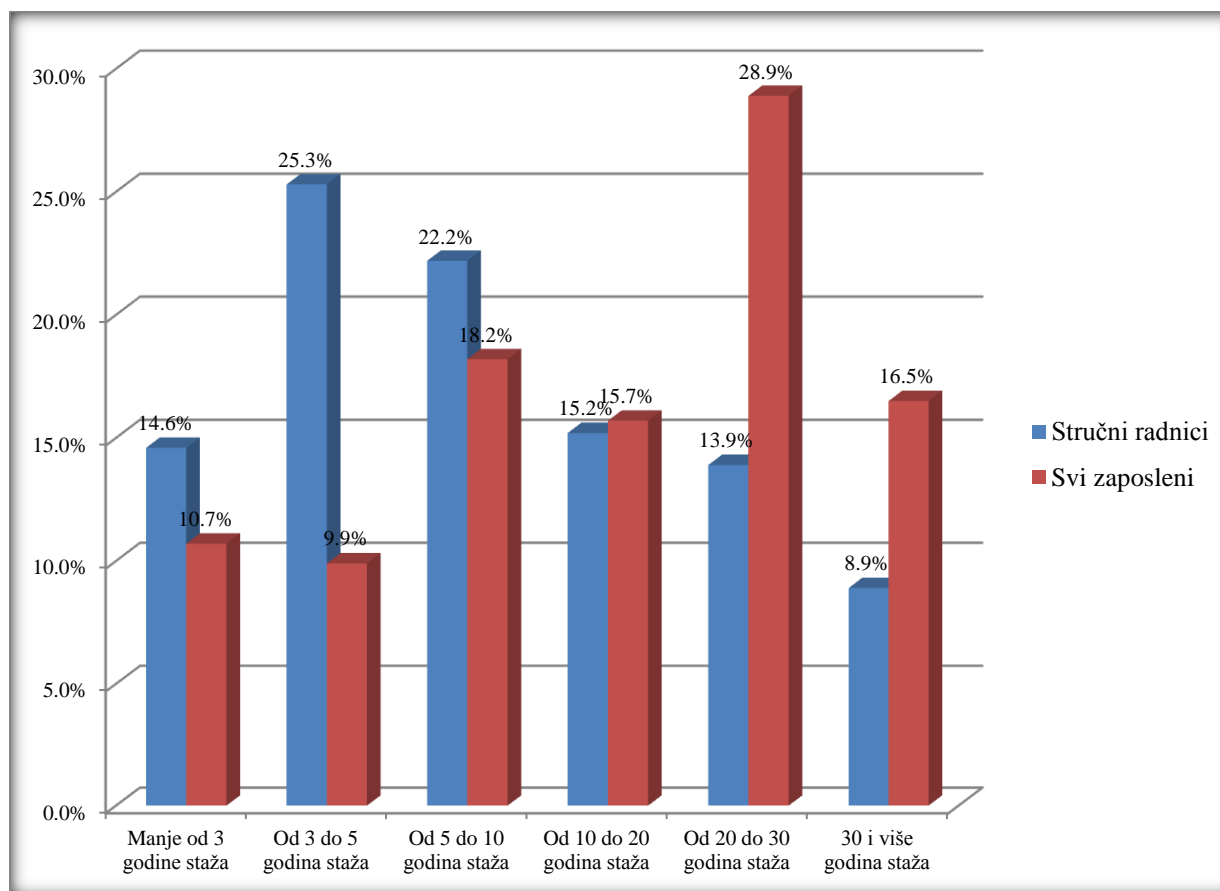
Iz grafikona se uočava da se distribucije radnika po starosnim podgrupama znatno razlikuju u grupi koja obuhvata samo stručne radnike i grupi koja obuhvata sve zaposlene. U grupi koja uključuje sve zaposlene, postoji relativno ujednačena distribucija radnika po posmatranim starosnim podgrupama, pri čemu se preko 70% radnika koncentriše u starosne podgrupe koje obuhvataju opseg od 30 do 60 godina. U grupi koja uključuje samo stručne radnike preko 2/3 radnika koncentrisano je u podgrupama ispod 40 godina. Zapaža se da je udio zaposlenih u starosnoj dobi od 40 do 50 godina, kao i u starosnoj dobi od 50 do 60 godina, skoro duplo veći u grupi svih zaposlenih nego u grupi koja obuhvata samo stručne radnike. S druge strane, udio zaposlenih mlađih od 30 godina, i u starosnoj dobi od 30 do 40 godina, primjetno je veći u grupi stručnih radnika u odnosu na grupu u kojoj su svi zaposleni. Može se zaključiti da u grupi stručnih radnika prevalenciju imaju radnici mlađe životne dobi.

Podaci o strukturi zaposlenih prema dužini radnog staža se, kao što smo već napomenuli, takođe grupišu u dvije kategorije, pri čemu je nešto veći broj centara koji su podatke o dužini radnog staža dostavili samo za stručne radnike, tako da ovdje grupa u kojoj su samo stručni radnici uključuje 158 stručnih radnika, koji čine 67,2% ili oko 2/3 od ukupnog broja stručnih radnika (235, bez direktora), dok grupa u kojoj su svi zaposleni uključuje 121 radnika ili 30, 6% od ukupnog broja zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama (ukupno 396 zaposlenih).

Podaci o strukturi zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama, a prije svega zaposlenih stručnih radnika, prema dužini radnog staža su posebno važni za planiranje i kreiranje različitih oblika i nivoa podrške zaposlenima.

U grafikonu broj 24 dat je uporedni prikaz distribucija radnika prema dužini radnog staža u grupi koja obuhvata samo stručne radnike i grupi u kojoj su svi zaposleni.

**Grafikon br. 24: Uporedni prikaz strukture radnika u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama prema dužini radnog staža, diferencirano za grupu stručnih radnika i grupu svih zaposlenih**



Iz grafikona se uočava da se struktura radnika prema dužini radnog staža u oblasti socijalne i dječje zaštite primjetno razlikuje u grupi koja uključuje samo stručne radnike i grupi koja obuhvata sve zaposlene. Razlike između grupa su naročito izražene po podgrupama radnika sa radnim stažom od 3 do 5 godina; radnika sa radnim stažom od 20 do 30 godina i radnika koji imaju 30 i više godina radnog staža. U grupi stručnih radnika oko 2/3 radnika koncentrisano je u kategorijama koje pokrivaju radni staž kraći od 10 godina, pri čemu su **stručni radnici sa radnim stažom od 3 do 5 godina najbrojniji i čine čak 1/4 stručnih radnika** u posmatranoj grupi. U grupi svih zaposlenih najmanji udio imaju radnici sa radnim stažom od 3 do 5 godina, dok najveći udio imaju radnici sa radnim stažom od 20 do 30 godina, koji čine skoro 1/3 radnika u okviru ove grupe, a zajedno sa radnicima koji imaju preko 30 godina radnog staža obuhvataju preko 45% radnika iz grupe svih zaposlenih. Radnici koji imaju od 10 do 20 godina radnog staža su približno jednako zastupljeni u obje posmatrane grupe.

S obzirom da u grupi stručnih radnika znatan udio imaju stručni radnici sa 3 do 5 godina radnog staža u oblasti socijalne i dječje zaštite, te da nije zanemarljiv ni udio stručnih radnika sa radnim stažom kraćim od 3 godine (približno 15% stručnih radnika), neophodno je sistemski investirati

u njihov dalji profesionalni razvoj i jačanje stručnih kompetencija kroz obezbjeđivanje različitih oblika i nivoa stručne podrške.

## **DOSTUPNOST PODRŠKE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD GRAĐANIMA CRNE GORE**

Dostupnost usluga ima različite dimenzije i može se procjenjivati iz više različitih perspektiva.

Jedan od često korišćenih indikatora za procjenu dostupnosti centara za socijalni rad korisnicima je tzv. **koeficijent odnosa** koji izražava broj stanovnika opštine po jednom stručnom radniku, odnosno označava **”stepen dostupnosti” centra korisnicima, tj.vjerovatnoću da će stručna pomoć biti pružena blagovremeno i efikasno**, pri čemu se još preciznija slika dobija ukoliko ovaj koeficijent dopunimo i podatkom o broju stanovnika opštine po jednom stručnom radniku angažovanom na osnovnim stručnim poslovima u centru za socijalni rad (stručni radnici na materijalnim davanjima i voditelji slučaja).

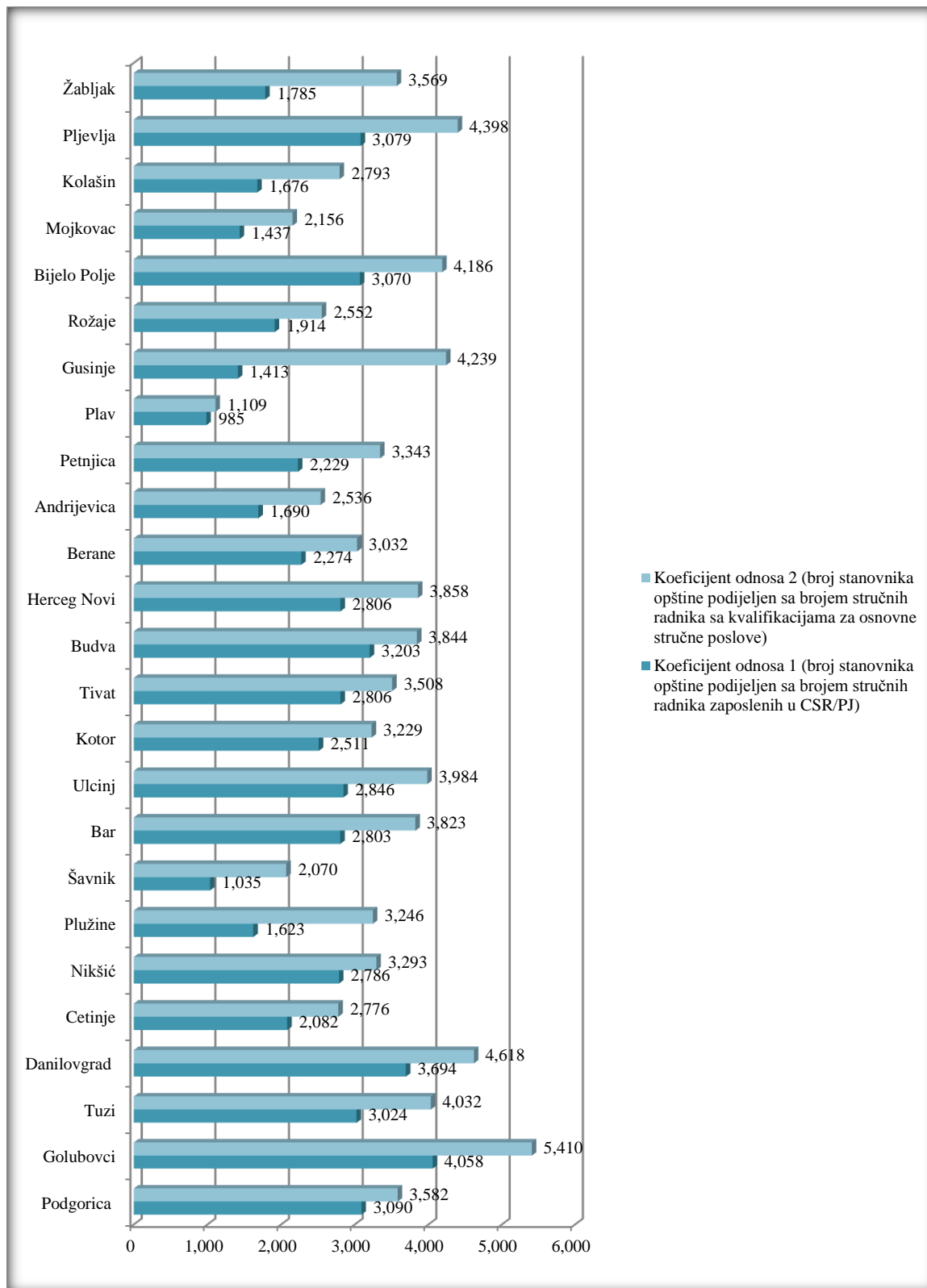
U tabeli koja se nalazi u prilogu ovog izvještaja prikazani su detaljniji podaci relevantni za sagledavanje dostupnosti podrške pojedinačnih centara za socijalni rad i područnih jedinica stanovnicima opština za koje su nadležni (prilog broj 2), dok ćemo se ovdje fokusirati samo na prethodno definisane indikatore.

**U prosjeku jedan stručni radnik centra za socijalni rad pokriva 2,638 stanovnika Crne Gore, dok je broj stanovnika Crne Gore po jednom stručnom radniku na osnovnim stručnim poslovima iznosi 3,426.**

S obzirom da između centara za socijalni rad, kao i između područnih jedinica, postoje znatne varijacije u ljudskim resursima kojima raspolažu, važno je sagledati ove koeficijente i njihov odnos po pojedinačnim opštinama.

Radi bolje preglednosti i bržeg uvida u grafikonu koji slijedi uporedno je prikazan broj stanovnika opštine po stručnom radniku centra za socijalni rad, odnosno područne jedinice i broj stanovnika opštine po jednom stručnom radniku kvalifikovanom za obavljanje osnovnih stručnih poslova.

**Grafikon br. 25: Odnos broja stručnih radnika u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama, i stručnih radnika na osnovnim stručnim poslovima, i broja stanovnika opština**



Iz grafikona se može uočiti da između opština postoje znatne razlike u stepenu disonance između posmatranih indikatora, pri čemu veća disonanca govori o manje povoljnoj konfiguraciji stručnih radnika u smislu nedovoljnog udijela radnika koji direktno rade sa korisnicima u strukturi stručnih radnika. Pri tome, broj stanovnika opštine **po stručnom radniku** centra za socijalni rad, odnosno područne jedinice, kreće se u rasponu od 985 stanovnika u Plavu do 4,058 stanovnika u Golubovcima (razlika 3,073), a broj stanovnika opštine **po stručnom radniku angažovanom na osnovnim stručnim poslovima** kreće u rasponu od 1,109 stanovnika u Plavu do 5,410 stanovnika u Golubovcima (razlika 4,301).

U odnosu na broj stanovnika po jednom stručnom radniku angažovanom na osnovnim stručnim poslovima socijalne i dječje zaštite, podrška centra za socijalni rad, odnosno područne jedinice, najmanje je dostupna građanima u opštinama: Golubovci, Danilovgrad, Pljevalja, Gusinje, Bijelo Polje i Tuzi. Posmatrano iz drugog ugla, može se konstatovati da su stručni radnici koji neposredno rade sa korisnicima najopterećeniji u prethodno navedenim centrima za socijalni rad i područnim jedinicama.

Najpovoljniji odnos stručnih radnika angažovanih na osnovnim stručnim poslovima u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama i stanovnika opština za koje su nadležni identifikuje se u opštinama Mojkovac, Kolašin, Rožaje, Plav, Andrijevića, Šavnik i Cetinje, u kojima na jednog stručnog radnika na osnovnim stručnim poslovima socijalne i dječje zaštite dolazi manje od 3,000 stanovnika.

## STRUČNO USAVRŠAVANJE ZAPOSLENIH TOKOM 2019. GODINE I ISKAZANE POTREBE ZA OBUKAMA U 2020. GODINI

Zakon o socijalnoj i dječjoj zaštiti definiše stručno usavršavanje kao neprekidno sticanje znanja i vještina stručnih radnika i stručnih saradnika u socijalnoj i dječjoj zaštiti. Prema ovom zakonu stručni radnici i stručni saradnici u socijalnoj i dječjoj zaštiti imaju pravo i dužnost da u toku profesionalnog rada prate razvoj nauke i struke i da se stručno usavršavaju radi održavanja i unaprjeđivanja profesionalnih kompetencija i kvaliteta stručnog rada.

U tabeli broj 26 sistematizovani su podaci o različitim oblicima stručnog usavršavanja u koja su bili uključeni zaposleni u centrima za socijalni rad tokom 2019.godine, a na osnovu podataka dostavljenih u statističkim izvještajima centara.

**Tabela br. 26: Broj radnika iz centara za socijalni rad diferenciranih prema oblicima stručnog usavršavanja**

Vrsta programa obuke ili stručnog usavršavanja	Broj radnika
Programi obuke koji su akreditovani u sistemu socijalne zaštite	118
Programi obuke koji nijesu akreditovani u sistemu socijalne zaštite	61
Seminari, savjetovanja, konferencije i drugo	128
Neki drugi programi ili usavršavanja (akademska usavršavanje, specijalizacija, master, edukacije iz psihoterapije i sl.)	8

Iz podataka u tabeli vidimo da su zaposleni u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama tokom 2019. godine pohađali različite programe stručnog usavršavanja, što je jedan od mogućih pokazatelja njihovog prihvatanja koncepta cjeloživotnog učenja i proaktivnog pristupa razvoju vlastitih stručnih kompetencija. Pri tome, posebno imamo u vidu broj radnika koji su investirali svoje vrijeme (i novac) i u edukacije izvan okvira akreditovanih programa obuke, iako su samo obuke po akreditovanim programima relevantne za obnavljanje licence za rad.

Prema podacima koje su dostavili centri za socijalni rad, na kraju 2019. godine bilo je ukupno 10 stručnih radnika koji nijesu pohađali osnovni program obuke za posao koji obavljaju (obuka za rad na materijalnim davanjima; obuka za vođenje slučaja; obuka za pravnike u centrima za socijalni rad i obuka za supervizore), od čega su 3 stručni radnici angažovani na pravnim poslovima, a 7 stručni radnici angažovani na poslovima voditelja slučaja. Stručni radnici koji nijesu pohađali program obuke za posao koji obavljaju čine 4,3% od ukupnog broja stručnih radnika zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama na dan 31.12.2019. godine (ukupno 235 stručnih radnika, bez direktora). Pravnici koji nijesu pohađali program obuke za pravnike u centrima za socijalni rad čine 5,6% od ukupnog broja stručnih radnika na pravnim poslovima (54 bez direktora), dok stručni radnici angažovani na poslovima voditelji slučaja koji

nijesu pohađali program obuke za vođenje slučaja čine 7,9% od ukupnog broja stručnih radnika koji obavljaju poslove voditelja slučaja (89 stručnih radnika, uključujući i stručne radnike koji kombinovano rade i poslove voditelja slučaja i poslove stručnih radnika na materijalnim davanjima). Svi stručni radnici angažovani na supervizijskim poslovima pohađali su osnovni program obuke za supervizore, pri čemu su centri za socijalni rad iskazali potrebu da ovu obuku prođe još jedna grupa stručnih radnika, kako bi se proces rada mogao nesmetano odvijati u slučaju odsustva supervizora.

U cilju stručnog usavršavanja, radi održavanja i unapređivanja profesionalnih kompetencija i kvaliteta stručnog rada, Zavod za socijalnu i dječju zaštitu je tokom 2019. godine, samostalno ili u saradnji sa UNICEF-om, organizovao različite obuke. Neke obuke organizovane su u jednom terminu, a neke u više termina, **što može biti jedan od indikatora prepoznatog značaja određene obuke za širi krug zaposlenih u oblasti socijalne i dječje zaštite**. Takođe, pojedine obuke koje su organizovane od strane Zavoda za jedan broj učesnika, dodatno su realizovane i u samostalnoj organizaciji autora akreditovanih programa, s obzirom da je postojalo veliko interesovanje šireg kruga stručnih radnika da pohađaju ove obuke. Pored toga, značajan je i broj obuka koje su bile organizovane isključivo od strane autora akreditovanih programa, bilo da su finansijski podržane i realizovane kao projektne aktivnosti nevladinih organizacija koje su nosioci autorskih prava za određene programe obuka, bilo da su učesnici sami snosili troškove obuke, nakon prijave na raspisan poziv autora akreditovanog programa za realizaciju obuke. I neke od ovih obuka, bile su održavane u više termina.

U tabeli broj 27 prikazana je struktura akreditovanih programa obuke koji su realizovani tokom 2019. godine, diferencirano prema načinu njihove realizacije.

***Tabela br. 27: Struktura programa obuke koji su realizovani u 2019. godini prema načinu realizacije***

Realizacija obuka po akreditovanim programima u 2019. godini	Broj programa
Obuke u organizaciji ZSDZ	8
Obuke u organizaciji autora akreditovanih programa	17
Obuke organizovane i od strane ZSDZ i od strane autora	2

Iz podataka u tabeli može se vidjeti da je tokom 2019. godine održano 8 različitih obuka u organizaciji Zavoda za socijalnu i dječju zaštitu i 17 različitih obuka koje su autori samostalno



organizovali. S obzirom da su se 2 programa obuke realizovala i u organizaciji Zavoda i u samostalnoj organizaciji autora programa, te da su one svrstane u obje kategorije, **održane su ukupno 23 različite obuke.**

Slijedi prikaz obuka realizovanih u organizaciji Zavoda za socijalnu i dječju zaštitu tokom 2019. godine, sistematizovanih prema dužini trajanja, broju termina održavanja obuke, ukupnom broju učesnika i broju učesnika iz centara za socijalni rad koji su pohađali određenu obuku.

**Tabela br. 28: Obuke realizovane u organizaciji Zavoda za socijalnu i dječju zaštitu**

Naziv akreditovanog programa obuke	Trajanje obuke u danima	Broj termina održavanja obuke	Ukupan broj učesnika	Broj učesnika iz centara za socijalni rad
Prevladavanje stresa na poslu i prevencija profesionalnog izgaranja	1	6	108	50
Obuka pravnika u socijalnoj i dječjoj zaštiti	1	1	11	7
Program za pružaoce usluga urgentnog smještaja	3	1	24	16
Komunikacija i pregovaranje kao način za rješavanje sporova	2	2	43	12
Samopovređivanje adolescenata, praktične smjernice za procjenu i savjetodavni rad	1	1	13	0
Program osnovne obuke stručnih radnika/ca, stručnih saradnika/ca i drugih profesionalaca u oblasti socijalne i dječje zaštite o pojavi, vidovima, mehanizmima prevencije i sprječavanja prosjačenja od strane djece	2	1	17	16
Standardni porodični smještaj za odrasla i starija lica	2	1	16	12
Prava djeteta i njihova primjena u socijalnoj i dječjoj zaštiti	2	4	81	64

Iz tabele vidimo da su stručni radnici iz centara za socijalni rad imali znatan udio na gotovo svim obukama koje je organizovao Zavod. Izuzetak je jedino obuka “Samopovređivanje adolescenata, praktične smjernice za procjenu i savjetodavni rad”, na kojoj u strukturi učesnika nije bilo stručnih radnika iz centara za socijalni rad. Najveći broj stručnih radnika iz centara za socijalni rad pohađao je obuku “Prava djeteta i njihova primjena u socijalnoj i dječjoj zaštiti”, koja je održana u četiri termina (64 stručna radnika iz centara za socijalni rad). Obuku “Prevladavanje stresa na poslu i profesionalnog izgaranja”, koja je održana u najvećem broju termina (6

termina), pohađalo je 50 radnika iz centara za socijalni rad, što čini 12,6% od ukupnog broja zaposlenih u centrima za socijalni rad na kraju 2019. godine (396), tako da se može zaključiti da je broj radnika iz centara za socijalni rad koji su obuhvaćeni ovom obukom nedovoljan, posebno imajući u vidu iskazane potrebe zaposlenih.

Ako bi smo pretpostavili da su svaki od prikazanih programa obuke pohađali različiti stručni radnici, ukupan broj stručnih radnika obuhvaćenih obukama u organizaciji Zavoda bio bi 313, dok bi broj učesnika iz centara za socijalni rad bio 177. Međutim, ukupan broj učesnika obuka, kao i broj stručnih radnika iz centara za socijalni rad uključenih u ove obuke, teško je precizno utvrditi, s obzirom da je jedan (isti) stručni radnik mogao biti uključen u više različitih programa obuke.

Osim obuka u organizaciji Zavoda, stručni radnici zaposleni u centrima za socijalni rad učestvovali su i na obukama koje su samostalno organizovali autori akreditovanih programa (17 različitih programa), pri čemu ne posjedujemo preciznu evidenciju o broju učesnika iz centara za socijalni rad po pojedinačnim obukama u organizaciji autora, već raspolažemo samo podacima o ukupnom broju učesnika na svakoj obuci i ukupnom broju stručnih radnika iz centara za socijalni rad koji su uzeli učešće na ovim obukama, zbirno za sve programe. **Svim obukama koje su realizovane u organizaciji autora programa bilo je obuhvaćeno ukupno 420 učesnika, od kojih je 121 učesnik bio iz centara za socijalni rad.** Tematski, najviše programa obuka iz ove grupe odnosilo se na oblast nasilja nad ženama i djecom i porodičnog nasilja.

U grupi obuka koje su tokom 2019. godine realizovane u organizaciji autora akreditovanih programa kao posebno relevantne za stručne radnike zaposlene u centrima za socijalni rad, a iz perspektive samih stručnih radnika, prepoznate su obuke:

- Program obuke za pružanje podrške ženama sa iskustvom nasilja u porodici u skladu sa principima dužne pažnje;
- Nasilje u porodici i institucionalna zaštita;
- Program osnovne obuke stručnih radnika/ca, stručnih saradnika/ca i članova/ica multidisciplinarnih timova za prevenciju i suzbijanje dječjih ugovorenih brakova;
- Nevidljivi svjedoci i dvostruke žrtve: Veza između nasilja prema ženama i zloupotrebe djece;
- Procjena i upravljanje bezbjedonosnim rizicima u situacijama nasilja u partnerskim odnosima i u porodici;
- Otudivanje djeteta kao oblik porodičnog nasilja;
- Samopovređivanje adolescenata, praktične smjernice za procjenu i savjetodavni rad;
- Osnovna obuka za rad sa porodicama djece, mladih i odraslih sa smetnjama u razvoju;
- Komunikacija i pregovaranje kao način za rješavanje sporova;
- Unaprjeđenje kapaciteta stručnih radnika/ca za rad sa LGBTI osobama.

Kroz kvalitativnu analizu podataka o programima obuke koje stručni radnici žele da pohađaju u narednom periodu, identifikuju se područja/oblasti rada u kojima se stručni radnici centara za socijalni rad najčešće suočavaju sa višestrukim izazovima i dilemama, odnosno oblasti rada u kojima je naglašena potreba za unaprjeđenjem znanja i vještina.

Najviše interesovanja iskazano je za obuke u oblastima:

- nasilja u porodici i nasilja nad djecom, rada u okviru multidisciplinarnih timova i rada sa određenim kategorijama žrtava (rad sa djecom sa smetnjama u razvoju koja su žrtve nasilja, zlostavljanja ili zanemarivanja; rad sa djecom žrtvama seksualnog nasilja; rad sa odraslima i starijima žrtvama nasilja), procjene i upravljanja bezbjedonosnim rizicima, rada sa počiniocima nasilja;
- rada sa djecom žrtvama vršnjačkog nasilja i počiniocima;
- rada sa traumatizovanom djecom;
- rada sa djecom sa problemima u ponašanju i sukobu sa zakonom, posebno rada sa maloljetnicima kojima je izrečena vaspitna mjera pojačanog nadzora organa starateljstva, primjene medijacije u radu sa maloljetnim počiniocima prekršajnih i krivičnih djela;
- rada sa roditeljima u brakorazvodu i djecom čiji roditelji se u sporu oko vršenja roditeljskog prava (postupanje u slučajevima visokokonfliktnih razvoda, rad sa instruisanom djecom, prepoznavanje i sprječavanje manipulacije djecom i sl.);
- porodičnog smještaja - hraniteljstva i porodičnog smještaja (priprema korisnika za smještaj, obučavanje potencijalnih hranitelja i pružaoca usluge porodičnog smještaja, savjetodavni rad sa pružaocima usluge porodičnog smještaja - hraniteljstva i porodičnog smještaja i korisnicima usluge; urgentni porodični smještaj-hraniteljstvo);
- rada sa teško saradljivim korisnicima;
- rada sa starijim korisnicima;
- primjene mjera porodično-pravne zaštite (starateljstvo, nadzor nad vršenjem roditeljskog prava, rad sa roditeljima kojima je izrečena mjera nadzora nad vršenjem roditeljskog prava);
- pripreme mladih smještenih u institucije i hraniteljske porodice za osamostaljivanje i život u zajednici;
- rada sa mentalno oboljelim licima i njihovim porodicama;
- rada sa korisnicima psihoaktivnih supstanci i njihovim porodicama;
- rada sa marginalizovanim grupama korisnika;
- uloga i nadležnosti centra za socijalni rad u sudskim postupcima

Takođe, izraženo je interesovanje za obuke fokusirane na prevladavanje stresa na poslu i prevenciju profesionalnog sagorijevanja.

Manji broj stručnih radnika istakao je i potrebu za obukama vezano za korišćenje ISSS-a u generisanju podataka za statističko izvještavanje.

Zapaža se da, iako je znatan broj stručnih radnika iz centara za socijalni rad pohađao obuke vezane za postupanje u slučajevima nasilja u porodici i nasilja nad ženama i djecom u proteklom periodu, ne smanjuje se potreba stručnih radnika za dodatnim obukama u ovoj oblasti. To upućuje na važnost diferenciranja programa obuka koji se odnose na porodično nasilje i nasilje nad ženama i djecom na osnovne i kompleksnije, kako bi stručni radnici mogli da kontinuirano usavršavaju svoja znanja i vještine.

Najveći broj stručnih radnika iskazao je potrebu za obukama iz oblasti rada sa djecom sa problemima u ponašanju i sukobu sa zakonom, koje obuke nijesu bile organizovane u proteklom periodu.

Na osnovu dužine spiska obuka za kojima su stručni radnici centara za socijalni rad iskazali interesovanje i potrebu može se zaključiti da su visoko motivisani i otvoreni ka sticanju novih i produblivanju postojećih znanja, kao i da imaju izražen doživljaj odgovornosti prema korisnicima sa kojima rade. Obuke za kojima postoji potreba, pored toga što se odnose na različite oblasti rada, pokrivaju cjeli kontinuum profesionalnog usavršavanja, krećući se od programa namjenjenih sticanju bazičnih znanja i vještina ka specijalizovanim ili čak visoko specijalizovanim obukama. Kontinuum obuka iz perspektive stručnih radnika centara za socijalni rad, uključivao bi: obuku za vođenje slučaja; obuku pravnika za učestvovanje u stručnim postupcima u okviru vođenja slučaja; obuku za unaprjeđivanje vještina komunikacije i rješavanja konflikata; obuku o osnovnim ljudskim i dječjim pravima; obuku za realizaciju procjene potencijalnih usvojitelja i hranitelja; obuku za izradu planova usluga; obuku za timski rad; obuku za konferenciju slučaja; obuku za vođenje forenzičkog intervjua; obuku za intervencije u krizi; obuku za savjetodavni rad; obuku za medijaciju; obuku za savjetodavno-terapijski rad sa djecom; obuku iz sistemske porodične terapije i drugih psihoterapijskih pravaca (transakciona analiza – bazični nivo; grupna psihoterapija; Rodžersova klijentom usmjerena psihoterapija i dr.).

Iskazivanje potrebe za specijalizovanim obukama može se posmatrati i kao izraz želje stručnih radnika da se bave tretmanom korisnika, odnosno pokazatelj da stručni radnici kao integralni dio svog posla percipiraju i pružanje savjetodavnih, savjetodavno-terapijskih i socijalno-edukativnih usluga korisnicima, što po mišljenju mnogih autora i jeste utkano u sve ili gotovo sve aspekte socijalnog rada, iako nije ugrađeno u Pravilnik o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centra za socijalni rad.

Važno je napomenuti i to da su, prema evidencijama Zavoda za socijalnu i dječju zaštitu u strukturi stručnih radnika koji su na dan 31.12.2019. godine bili licencirani za obavljanje specijalizovanih stručnih poslova u socijalnoj i dječjoj zaštiti, većinu činili stručni radnici iz centara za socijalni rad.

Veliko interesovanje stručnih radnika za obuke na temu prevencije sindroma profesionalnog sagorijevanja govori da profesionalci u centrima za socijalni rad odgovorno prepoznaju ovu pojavu i rizike koje ona nosi. Imajući u vidu složenost sindroma sagorijevanja i posljedice,

neophodno je da proces planiranja podrške stručnim radnicima u centrima za socijalni rad bude sistemski organizovana i kontinuirana aktivnost, odnosno nije dovoljno da postoji i da se pohađa jedna ili nekolicina obuka na temu profesionalnog sagorijevanja, već je **potrebna struktuirana podrška na više nivoa kako bi se odgovorilo na sve aspekte ovog kompleksnog problema**. Ovo je posebno važno u okolnostima konstantnog povećanja broja korisnika prava koja se ostvaruju preko centara za socijalni rad, sve složenijih problema i potreba sa kojima korisnici dolaze, nedostajućih usluga u zajednici, te nedovoljnog broja zaposlenih stručnih radnika, posebno radnika angažovanih u neposrednom radu sa korisnicima, u centrima za socijalni rad.

## ZAKLJUČCI I PREPORUKE

Na kraju 2019. godine u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama bilo je zaposleno ukupno 396 radnika angažovanih na poslovima u okviru redovne djelatnosti centra kao javne ustanove. U strukturi zaposlenih na poslovima u okviru javnih ovlašćenja dominiraju radnici zaposleni na neodređeno vrijeme, kojih ima 376 ili 94,9%, dok je 20 radnika ili 5,1% angažovano na određeno vrijeme. U 2019. godini evidentiran je porast broja zaposlenih na određeno vrijeme u poređenju sa 2018. godinom, što upućuje na potrebu centara za socijalni rad za dodatnom radnom snagom, i to najviše za stručnim radnicima iz tzv. pomagačkih profesija. Udio stručnih radnika zaposlenih na određeno vrijeme u ukupnom broju stručnih radnika je 6,8%. Ove podatke treba posmatrati i u svjetlu trenda kontinuiranog povećanja broja korisnika, ali i usložnjavanja problematike korisnika koji se obraćaju centrima za socijalni rad, što su činiooci koji se udruženo reflektuju na sve veće opterećenje stručnih radnika.

Podaci prikazani u ovom izvještaju upućuju da je struktura zaposlenih u centrima za socijalni rad znatno poboljšana u odnosu na 2011. godinu, kada je izrađen prvi detaljniji izvještaj o kapacitetima centara za socijalni rad u Crnoj Gori (Žegarac, 2011). Povoljne promjene očituju se prvenstveno u povećanju broja stručnih radnika edukovanih u profesijama koje su relevantne za neposredan rad sa korisnicima, odnosno pružanje pomoći pojedincima i porodicama.

Promjene su manje ubjedljive kada ih sagledavamo iz perspektive drugačije i složenije diferencijacije stručnih poslova u centrima za socijalni rad, koju je donijela nova organizacija rada u reformisanim centrima za socijalni rad, što je uslovalo da jedan dio stručnih radnika dobije nove pozicije, uloge i zadatke u radnom procesu, koje uloge ih potencijalno manje ili više udaljavaju od bazičnih profesionalnih usmjerenja. U novouspostavljenoj strukturi poslova u centrima za socijalni rad, udio stručnih radnika na osnovnim stručnim poslovima, čija primarna uloga u radnom procesu je neposredan rad sa korisnicima je nepunih 60% u odnosu na ukupan broj stručnih radnika. Ukoliko posmatramo udio stručnih radnika koji obavljaju osnovne stručne poslove u cjelokupnoj strukturi zaposlenih, proizilazi da se u centrima za socijalni rad tek nešto više od 1/3 radnika nalazi na poslovima primarno vezanim za direktan rad sa korisnicima (osnovni stručni poslovi). Pri tome je važno ne izgubiti iz vida da **većina zaposlenih na**

**poslovima rukovodioca stručnih službi i supervizora imaju višestruke uloge u radnom procesu, odnosno da osim poslova rukovodioca i supervizijskih poslova, obavljaju i osnovne stručne poslove u centrima za socijalni rad, angažujući se kao stručni radnici na materijalnim davanjima i/ili voditelji slučaja,** što baca povoljnije svjetlo na “odnos snaga” između zaposlenih uključenih u direktan rad sa korisnicima i zaposlenih u administrativno-upravljačkim strukturama. Ipak, to se ne može smatrati dovoljno dobrim rješenjem, jer teško može obezbjediti neophodnu posvećenost i dostupnost koju zahtjeva svaka od navedenih uloga, odnosno poslova.

Može se konstatovati da u Pravilnik o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centara za socijalni rad nijesu ugrađeni kriterijumi koji bi obezbjedili da na najmanje dva stručna radnika koji su angažovani u direktnom radu sa korisnicima dođe jedan zaposleni na drugim poslovima, uključujući pravne poslove, poslove planiranja i razvoja, kao i administrativno-financijske i tehničke poslove, što je po mišljenju autorke analize iz 2011. godine bio okvir u skladu sa poslovima i zadacima koji su centrima za socijalni rad povjereni zakonom.

Između centara za socijalni rad, kao i između područnih jedinica, postoje znatne razlike u resursima kojima raspolažu, imajući u vidu kako materijalne, tako i ljudske resurse. Takođe, između centara za socijalni rad i područnih jedinica iste veličine prisutne su razlike u ljudskim resursima, pri čemu sve područne jedinice ispunjavaju minimalan okvir predviđen Pravilnikom u pogledu broja stručnih radnika angažovanih na osnovnim stručnim poslovima. Nedovoljno su jasni kriterijumi diferenciranja centara za socijalni rad i područnih jedinica, s obzirom da su neke od područnih jedinica nadležne za opštine koje imaju veći broj stanovnika od opština za koje su osnovani pojedini centri za socijalni rad. Kako bi se obezbjedila dosljednost u primjeni kriterijuma vezanih za broj i strukturu zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama shodno povećanju broja stanovnika, čini se poželjnim da opštine sa istim ili većim brojem stanovnika od opštine za koju je osnovan najmanji centar za socijalni rad u odnosu na broj stanovnika opštine, takodje imaju opštinski centar za socijalni rad, a ne područnu jedinicu.

U koncipiranju metode vođenja slučaja preovladao je stav da bi svi stručni radnici, osim pravnika, trebali da budu sposobni da se nose sa raznorodnim problemima na kojima radi centar za socijalni rad, što potencira potrebu za daljim doradivanjem procedura vođenja slučaja kako bi se uspostavila adekvatna ravnoteža između specijalizacije i multipraktičnosti. Naime, raznovrsnost socijalnih, porodičnih i ličnih problema na kojima se radi u okviru stručnog rada u centrima za socijalni rad, zahtjeva određenu mjeru specijalizacije stručnjaka. Izjednačavanjem poslova svih zaposlenih koji neposredno rade sa korisnicima, bez obzira na profesiju, i njihovim utapanjem u okvire vođenja slučaja onemogućeno je da se u punoj mjeri iskoristi širok spektar kompetencija različitih struka, koji bi, po mišljenju određenih autora, bili korisniji za socijalnu zaštitu ukoliko bi se bavili svojom strukom, a ne vođenjem slučaja. U konstelaciji stručnjaka različitih stručnih profila angažovanih u centrima za socijalni rad čini se smisleno ponovo aktivirati i više koristiti potencijale timskog rada kroz koji bi se stručni radnici međusobno nadopunjavali i tako doprinosili kvalitetu usluge za korisnike. Propisima je predviđena

mogućnost da voditelj slučaja u tim uključi i stručnjake iz drugih ustanova i organizacija u zajednici, pri čemu to otvara niz složenih pitanja vezanih za formu angažovanja ovih stručnjaka, načina njihovog plaćanja i uspostavljanja partnerstva centra za socijalni rad sa organizacijama u zajednici.

Takođe, u Analizi rada centara za socijalni rad (Milanović, 2018), uočeno je da se stručni i tehnički resursi centra u najvećoj mjeri koriste za distribuciju materijalnih davanja, iako se sami poslovi pretežno svode na administrativno-finansijske poslove, te da su stručni radnici na materijalnim davanjima praktično u funkciji administrativnih radnika za pravnike. Preporučeno je da bi dio ovih poslova, vezano za administriranje zahtjeva za ostvarivanje prava iz materijalnih davanja koja ne uključuju obavezan stručni postupak, trebalo preusmjeriti na stručne saradnike i saradnike angažovane na administrativno-finansijskim poslovima, dok bi stručni radnici na materijalnim davanjima više vremena provodili na terenu i imali proaktivniju ulogu.

Posebno je važno poboljšati organizaciju prijema i funkcionalnost prijemne procjene kako bi se ojačao mehanizam kontrole “ulaska” u centar za socijalni rad, uz pružanje osnovne podrške tokom samog prijema i realizacije usmjeravanja i upućivanja na druge ustanove i organizacije onih lica koja ne ispunjavaju kriterijume za otvaranje slučaja u centru za socijalni rad, kao i lica za koja se procjeni da su u niskom riziku. Jasnije uređenje i preciznije definisanje procesa prijema omogućilo bi da stručni radnici angažovani na poslovima vođenja slučaja budu rasterećeniji i da imaju bolju kontrolu radnog procesa.

Analiza rada centara za socijalni rad (Milanović, 2018) ukazuje da je informacioni sistem višestruko olakšao rad stručnih radnika na materijalnim davanjima zbog povezanosti sa bazama drugih sistema u cilju pribavljanja dokaza, tako da je ubrzan proces ostvarivanja prava iz materijalnih davanja, a korisnici rasterećeni od prikupljanja brojnih dokumenata. Manje jasni su podaci koji se odnose na djelotvornost informacionog sistema iz perspektive stručnih radnika na poslovima voditelja slučaja, a potencijalno zabrinjava nalaz da voditelji slučaja približno jednako vremena posvećuju direktnom radu sa korisnicima i ispunjavanju dokumentacije u informacionom sistemu.

Na kraju, napomenućemo još samo da angažovanje volontera u nekim od centara za socijalni rad, iako neznatno zastupljeno, može ukazivati na postepeno otvaranje centara ka kombinovanju sopstvenih ljudskih resursa sa dodatnim kroz volonterizam i druge oblike uključivanja tzv. spoljnih saradnika. Volonteri mogu sa sobom donijeti nova znanja, vještine i ideje u centre za socijalni rad, pružiti pomoć zaposlenima i olakšati povezivanje nekih korisničkih grupa sa ustanovom putem terenskog rada i drugih aktivnosti. S obzirom na generalno prepoznat značaj volonterizma u socijalnom radu i perspektivu daljeg razvoja prakse uključivanja volontera u centre za socijalni rad i druge ustanove socijalne i dječje zaštite, značajno je uspostavljanje jasnih smjernica i procedura za njihovo angažovanje, te sistemskog pristupa njihovoj edukaciji, nadzoru i obezbjeđivanju supervizijske podrške, kako bi se osigurala dobrobit korisnika.

## **LITERATURA:**

Izvještaj o radu centara za socijalni rad za 2017.godinu, Zavod za socijalnu i dječju zaštitu, 2018;

Izvještaji o radu centara za socijalni rad za 2019.godinu, Centri za socijalni rad, 2020;

Izvještaj o organizacionoj i kadrovskoj strukturi centara za socijalni rad Crne Gore, Zavod za socijalnu i dječju zaštitu, 2019;

Jovanović, V. (2017). Podsticanje rasta socijalne odgovornosti – Analiza primjene strategije razvoja sistema socijalne i dječje zaštite u Crnoj Gori za period od 2013 do 2017 godine, Podgorica;

Jovanović, V. (2018). Studija-Upravljanje ljudskim i socijalnim resursima u centrima za socijalni rad u Republici Srbiji, Beograd;

Milanović, M. (2018). Analiza rada centara za socijalni rad u Crnoj Gori. Podgorica, Zavod za socijalnu i dječju zaštitu;

Pravilnik o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centra za socijalni rad (“Službeni list Crne Gore”, br. 058/13 od 20.12.2013, 030/15 od 12.06.2015, 017/16 od 11.03.2016, 043/19 od 31.07.2019)

Pravilnik o bližim uslovima i standardima za obavljanje stručnih poslova u socijalnoj i dječjoj zaštiti (“Službeni list Crne Gore”, br. 056/13 od 06.12.2013, 014/14 od 22.03.2014, 073/19 od 27.12.2019)

Zakon o socijalnoj i dječjoj zaštiti(„Službeni list Crne Gore“, br. 027/13 od 11.06.2013, 001/15 od 05.01.2015, 047/15 od 18.08.2015., 056/16 od 23.08.2016, 066/16 od 20.10.2016, 001/17 od 09.01.2017, 031/17 od 12.05.2017, 042/17 od 30.06.2017, 050/17 od 31.07.2017);

Žegarac, N (2011). Izvještaj o kapacitetima centara za socijalni rad u Crnoj Gori – Izazovi i mogućnosti reorganizacije, standardizacije i unapređenja stručne prakse, 2011.



## PRILOZI

Prilog br. 1: Struktura svih zaposlenih u centrima za socijalni rad na dan 31.12.2019. godine prema stručnim kvalifikacijama

Struktura zaposlenih u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama	Ukupan broj zaposlenih	Broj stručnih radnika (uključujući i direktore i rukovodioce PJ koji su odgovarajućih stručnih kvalifikacija)	Broj radnika na osnovnim stručnim poslovima (uključujući sve kvalifikovane za obavljanje osnovnih stručnih poslova)	Broj pravnika (uključujući sve kvalifikovane za pravne poslove)	Ostali zaposleni sa VSS (uključujući i direktore koji nemaju kvalifikacije za obavljanje stručnih poslova, kao i rukovodioce PJ i službi u CSR)	Zaposleni sa VS i/ili bechelor nivo	Zaposleni sa SSS i KV	Zaposleni sa NS
<b>Bdgorica</b>	82	51	44	7	10	1	20	0
PJ Golubovi	8	4	3	1	0	0	4	0
PJ Tuzi	6	4	3	1	0	0	2	0
<b>Danilovgrad</b>	16	6	4	2	1	0	9	0
<b>Cetinje</b>	18	8	6	2	2	0	8	0
<b>Nišić</b>	48	27	23	4	6	0	14	1
<b>Plužine</b>	4	2	1	1	0	0	2	0
<b>Šavnik</b>	4	2	1	1	0	0	2	0
<b>Bar</b>	23	16	11	5	2	0	5	0
<b>Ucinj</b>	9	7	5	2	0	0	2	0
<b>Kotor</b>	15	9	7	2	4	0	2	0
<b>Tivat</b>	7	5	4	1	1	0	1	0
<b>Budva</b>	7	6	5	1	0	0	1	0
<b>Herceg Novi</b>	19	12	9	3	3	0	4	0
<b>Berane</b>	20	12	9	3	3	1	4	0
<b>Andrijevica</b>	4	3	2	1	0	0	1	0
<b>Petrijica</b>	4	3	2	1	0	0	1	0
<b>Hav</b>	18	10	8	2	4	0	3	1
<b>Čusnje</b>	4	3	1	2	0	0	1	0
<b>Rožaje</b>	19	12	9	3	2	0	4	1
<b>Bijelo Polje</b>	24	16	12	4	2	0	5	1
<b>Mojkovac</b>	11	7	5	2	2	0	2	0
<b>Kolašin</b>	7	5	3	2	0	0	2	0
<b>Hjeglja</b>	15	11	8	3	0	0	4	0
<b>Žabljak</b>	4	2	1	1	0	0	2	0
<b>Ukupno</b>	396	243	186	57	42	2	105	4

**Prilog br. 2: Udio stručnih radnika u strukturi zaposlenih i odnos broja stanovnika opština i broja stručnih radnika i stručnih radnika na osnovnim stručnim poslovima u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama**

Zaposleni u centrima za socijalni rad i područnim jedinicama	Ukupno zaposlenih	Broj stručnih radnika (bez direktora)	Udio stručnih radnika u strukturi zaposlenih	Broj stručnih radnika kvalifikovanih za obavljanje osnovnih stručnih poslova (bez direktora)	Broj stanovnika opštine	Koeficijent odnosa 1 (broj stanovnika opštine podijeljen sa brojem stručnih radnika zaposlenih u CSR/PJ)	Koeficijent odnosa 2 (broj stanovnika opštine podijeljen sa brojem stručnih radnika sa kvalifikacijama za osnovne stručne poslove)
Podgorica	82	51	62.2%	44	157,610	3,090	3,582
Golubovci	8	4	50.0%	3	16,231	4,058	5,410
Tuzi	6	4	66.7%	3	12,096	3,024	4,032
Danilovgrad	16	5	31.3%	4	18,472	3,694	4,618
Cetinje	18	8	44.4%	6	16,657	2,082	2,776
Nikšić	48	26	54.2%	22	72,443	2,786	3,293
Plužine	4	2	50.0%	1	3,246	1,623	3,246
Šavnik	4	2	50.0%	1	2,070	1,035	2,070
Bar	23	15	65.2%	11	42,048	2,803	3,823
Ulcinj	9	7	77.8%	5	19,921	2,846	3,984
Kotor	15	9	60.0%	7	22,601	2,511	3,229
Tivat	7	5	71.4%	4	14,031	2,806	3,508
Budva	7	6	85.7%	5	19,218	3,203	3,844
Herceg Novi	19	11	57.9%	8	30,864	2,806	3,858
Berane	20	12	60.0%	9	27,284	2,274	3,032
Andrijevića	4	3	75.0%	2	5,071	1,690	2,536
Petnjica	4	3	75.0%	2	6,686	2,229	3,343
Plav	18	9	50.0%	8	8,869	985	1,109
Gusinje	4	3	75.0%	1	4,239	1,413	4,239
Rožaje	19	12	63.2%	9	22,964	1,914	2,552
Bijelo Polje	24	15	62.5%	11	46,051	3,070	4,186
Mojkovac	11	6	54.5%	4	8,622	1,437	2,156
Kolašin	7	5	71.4%	3	8,380	1,676	2,793
Pljevlja	15	10	66.7%	7	30,786	3,079	4,398
Žabljak	4	2	50.0%	1	3,569	1,785	3,569
<b>Ukupno</b>	<b>396</b>	<b>235</b>	<b>59.3%</b>	<b>181</b>	<b>620,029</b>	<b>2,638</b>	<b>3,426</b>