



# KLJUČNE KOMPETENCIJE STRUČNIH RADNIKA



ZAVOD ZA SOCIJALNU I  
DJEČJU ZAŠTITU



Izdavač:  
Zavod za socijalnu i dječju zaštitu

Autor:  
Marko Milanović, Centar za istraživanje i razvoj društva IDEAS

Koautori:  
Dr Bojana Miletić  
Nataša Gospić  
Sanja Topalović

Lektura:  
Ružica Stanković

Dizajn korice:  
Ružica Stanković

Priprema i prelom:  
Nataša Miljanić

Štampa:  
DiS MNE

Tiraž:  
50 primjeraka

Godina izdanja:  
Podgorica, 2019



---

# KLJUČNE KOMPETENCIJE STRUČNIH RADNIKA

---

Okvir za razvoj kompetencija stručnih radnika u  
centrima za socijalni rad u Crnoj Gori

**Milanović Marko**

---

## Sadržaj

1 UVOD.....	3
2 SOCIJALNI RAD I VOĐENJE SLUČAJA.....	5
3 OKVIR ZA RAZVOJ KOMPETENCIJA.....	7
3.1 PREGLED KLJUČNIH POZICIJA .....	7
3.2 PREGLED KOMPETENCIJA .....	8
4 OSNOVNA ZNANJA .....	10
4.1 VOĐENJE SLUČAJA.....	15
4.2 ZAKONODAVNI, STRATEŠKI OKVIR I ORGANIZACIJA RADA USTANOVA .....	15
4.3 ETIČKI PRINCIPI.....	15
4.4 LJUDSKA PRAVA.....	16
4.5 KULTUROLOŠKA KOMPETENTNOST .....	16
4.6 TEORIJE I PRINCIPI U SOCIJALNOJ ZAŠTITI .....	16
5 OSNOVNE OBLASTI RADA .....	17
5.1 RAD SA DJECOM.....	17
5.2 RAD SA STARIJIMA.....	17
5.3 OSOBE SA INVALIDITETOM .....	18
5.4 NASILJE U PORODICI, NASILJE NAD ODRASALIMA.....	18
5.5 STARATELJSTVO .....	18
5.6 KORISNICI PSIHOAKTIVNIH SUPSTANCI .....	19
6 NAPREDNA ZNANJA .....	20
7 NAPREDNE OBLASTI RADA.....	21
8 OSOBINE, VJEŠTINE I VRIJEDNOSTI.....	22
9 ZAKLJUČAK.....	24

---

# 1 UVOD

U posljednjih deset godina Crna Gora je sprovela sveobuhvatnu reformu sistema socijalne i dječje zaštite. Jedan od značajnih segmenata reforme bila je i reforma centara za socijalni rad, koja je podrazumijevala uvođenje metodologije vođenja slučaja i IISSS-a. Iako je Pravilnik o organizaciji, normativnima, standardima i načinu rada centara za socijalni rad donijet još 2013. godine, efektivna primjena vođenja slučaja na teritoriji cijele Crne Gore počela je tokom 2015. godine. U tom smislu, vođenje slučaja predstavlja još uvijek novinu u radu stručnih radnika zaposlenih u sistemu socijalne zaštite.

Kao i u većini sistema socijalne zaštite u regionu, poslove vođenja slučaja u socijalnoj zaštiti mogu da obavljaju različite profesije. U skladu sa Pravilnikom o bližim uslovima i standardima za obavljanje stručnih poslova u socijalnoj i dječjoj zaštiti u Crnoj Gori stručni radnici koji mogu da obavljaju poslove vođenja slučaja u centrima za socijalni rad su: **socijalni radnici, psiholozi, pedagozi, specijalni pedagozi, sociolozi, defektolozi i adragozi**. Iako sve ove profesije mogu da doprinesu zaštiti djece, porodica i odraslih u riziku, sistem obrazovanja nije u dovoljnoj mjeri usklađen sa zahtjevima posla voditelja slučaja. Ovo je razumljivo, obzirom da je vođenje slučaja nova metodologija rada u Crnoj Gori, ali nedovoljna usklađenost akademskog obrazovanja i zahtjeva posla u ovoj oblasti dovodi do rizika da voditelji slučaja u socijalnoj zaštiti nemaju dovoljno kompetencija potrebnih za obavljanje povjerenih poslova, što može da ima značajne negativne efekte na kvalitet zaštite i dobrobit korisnika.

Kako bi se odgovorilo na ove izazove uspostavljena je obaveza polaganja stručnog ispita u socijalnoj zaštiti, sistem licenciranja stručnih radnika i uspostavljen Zavod za socijalnu i dječju zaštitu. Pravilnik o uslovima, programu i načinu polaganja stručnog ispita u socijalnoj

dječjoj zaštiti uvodi obavezu polaganja stručnog ispita za sve stručne radnike i obuhvata osnove ustavnog uređenja, radnih odnosa, upravnog postupka i osnove socijalne i dječje zaštite. Polaganjem stručnog ispita garantovalo bi se da voditelji slučaja imaju osnovna znanja potrebna za obavljanje svog posla.

Zavod za socijalnu i dječju zaštitu osnovan je kako bi se osigurao kvalitet usluga socijalne i dječje zaštite i osiguralo da su kompetencije stručnih radnika usklađene sa zahtjevima posla koji obavljaju. U tom smislu ključne nadležnosti Zavoda za socijalnu i dječju zaštitu u ovoj oblasti su: **praćenje kvaliteta stručnog rada i pružanja usluga kod pružaoca usluga, supervizija i unapređenje kvaliteta usluga socijalne zaštite, organizovanje stručnog usavršavanja, licenciranje stručnih radnika i akreditacija programa obuke**. U dosadašnjem radu Zavod za socijalnu i dječju zaštitu organizovao je različite obuke kako bi unaprijedio vještine stručnih radnika. Rezultati Analize rada centara za socijalni rad iz 2018. godine ukazuju da je bar jednu do dvije obuke, koje je organizovao Zavod za socijalnu i dječju zaštitu, pohađalo **42.6%** stručnih radnika, **3 – 5** obuka je prošlo **42.3%**, a više od pet obuka **14.8%**. Najveći broj stručnih radnika (**92.7%**) obuke ocjenjuje kao veoma relevantne ili relevantne<sup>1</sup>. Isto tako, Zavod za socijalnu i dječju zaštitu pružao je usluge interne i eksterne supervizije. Od početka rada do danas Zavod za socijalnu i dječju zaštitu izdao je i **256 licenci** za obavljanje osnovnih stručnih poslova u socijalnoj i dječjoj zaštiti<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Milanović, M. and M. Brkić (2019). Analize rada centara za socijalni rad. Podgorica, UNICEF.

<sup>2</sup> Zavod za socijalnu i dječju zaštitu. (2019). "Licence za obavljanje osnovnih stručnih poslova u socijalnoj i dječjoj zaštiti." from

---

Ipak, Analiza rada centara za socijalni rad iz 2018. godine ukazuje da ovi mehanizmi nisu dovoljni i da je potrebno uložiti dodatne napore u razvoj kompetencija stručnih radnika u centrima za socijalni rad. Ovo je razumljivo ukoliko se uzme u obzir da je reforma dovela do značajnog zapošljavanja novih radnika, pa **22%** radne snage čine stručni radnici sa manje od 3 godine iskustva rada u centrima za socijalni rad. Unapređenje kompetencija novih radnika otežava i činjenica da sistem interne supervizije i nadzora nad stručnim radom još uvek nije zaživio na planiran način. Isto tako, do reformi nije postojao sistem licenciranja stručnih radnika, pa ni obaveza stručnih radnika za kontinuiranim usavršavanjem, te je profesionalni razvoj radnika bio lična odluka stručnih radnika, ali ne i obaveza. Kao prioritetnu mjeru za unapređenje kompetencija stručnih radnika Analiza rada centara za socijalni rad prepoznaje izradu *Okvira za razvoj kompetencija stručnih radnika*, koji bi činio sistem znanja, vještina i vrijednosti koje stručni radnici u centrima za socijalni rad treba da razviju, kako bi klijentima pružali adekvatnu i pravovremenu podršku.

Kako bi se ispunila ova preporuka, Zavod za socijalnu i dječju zaštitu je 2019. godine izradio je, uz participaciju stručnih radnika, ove smjernice. ***Cilj smjernica je da mapira znanja, vještina i vrijednosti koje treba da imaju zaposleni u centrima za socijalni rad na pozicijama voditelja slučaja, supervizora i rukovodioca.***

---

<http://www.zsdzcg.me/31-licencirani-strucni-radnici/185-licencirani-strucni-radnici>.



# 2 SOCIJALNI RAD I VOĐENJE SLUČAJA

Međunarodna asocijacija škola za socijalni rad i Međunarodna federacija socijalnih radnika definiše socijalni rad kao<sup>3</sup>:

“

Na praksi zasnovanu profesiju i akademsku disciplinu koja promoviše društvenu promjenu i razvoj, socijalnu koheziju, osnaživanje i oslobađanje ljudi. Principi socijalne pravde, ljudskih prava, kolektivne odgovornosti i poštovanja različitosti su centralni za socijalni rad. Potkrijepljena teorijom socijalnog rada, društvenih i humanističkih nauka, kao i autohtonim znanjem, profesija socijalnog rada angažuje ljude i društvene strukture na rješavanju životnih izazova i povećanju blagostanja.

U tom smislu, osnovni cilj socijalne zaštite je razvoj ljudskih resursa i promocija socijalne inkluzije među građanima koji su u najvećoj mjeri isključeni i marginalizovani, uključujući one koji žive u dubokom siromaštvu i koji su žrtve zanemarivanja, nasilja i eksploatacije. Socijalni radnici pomažu ljudima da razviju svoje kapacitete za rješavanje problema i nošenje sa teškoćama i pomažu im da dođu do resursa koji su im potrebni kako bi prevazišli poteškoće u kojima se nalaze,

<sup>3</sup> Međunarodna federacija socijalnih radnika. (2014). "Globalna definicija socijalnog rada." from <https://www.ifsw.org/what-is-social-work/global-definition-of-social-work/>.

ali isto tako rade i na razvoju odgovornosti organizacija i utiču na razvoj javnih politika. U tom smislu, socijalna zaštita za cilj ima da osnaži i mobilise individue, grupe i zajednice da prevaziđu izazove sa kojima se suočavaju i promijene situaciju u kojoj se nalaze, kako kroz direktan rad sa klijentima, tako i kroz rad na razvoju javnih politika, zakonodavnog okvira i kroz istraživanja.

Vođenje slučaja sa druge strane predstavlja, globalno gledano (ne i u Crnoj Gori), uslugu u okviru socijalne zaštite, ali i drugih disciplina, putem kojeg se korisnici povezuju sa različitim uslugama i podrškom, odnosno putem kojeg se podržava i rukovodi korišćenje usluga socijalne zaštite i drugih usluga u zajednici na način koji je prilagođen korisniku. Vođenje slučaja otpočinje identifikacijom korisnika kojem je potrebna podrška, nakon čega voditelj slučaja zajedno sa korisnikom procjenjuje njegove potrebe, upoznaje sa situacijom u kojoj se klijent nalazi, a zatim kreira paket usluga, odnosno podrške, koordinira, prati i evaluira usluge koje se korisniku pružaju i kada je potrebno zagovara ostvarivanja prava korisnika. ***U tom smislu, adekvatno sprovođenje vođenja slučaja zahtijeva uspostavljanje efektivnih radnih odnosa voditelja slučaja sa velikim brojem saradnika koji su uključeni u pružanje podrške korisniku.***

Cilj vođenja slučaja je da kroz uključivanje porodica i pojedinaca u različite vrste podrške osnaže klijenta i pomognu mu da razvije vještine nošenja sa stresom, poveća rezilijentnost, unaprijedi dobrobit i nezavisnost, odnosno doprinese socijalnoj uključenosti korisnika. Dodatno, osim obezbjeđivanja direktne i sveobuhvatne podrške korisniku, vođenje slučaja u socijalnoj zaštiti ima posebno važnu ulogu u ostvarivanju ljudskih prava i prava djeteta.

---

Kako je jedna od važnih komponenti vođenja slučaja monitoring pružanja usluga i evaluacija kvaliteta usluga koje korisnici koriste, vođenje slučaja je važan mehanizam osiguranja kvaliteta usluga socijalne zaštite i omogućava identifikaciju propusta u radu pružaoca usluga, ali i identifikaciju nedostajućih usluga ili potrebe za daljnim prilagođavanjem usluga u zajednici.

Iako je vođenje slučaja u različitim zemljama organizovano na različit način, i mogu ga obavljati pripadnici različitih profesija, u cilju unapređenja prakse vođenja slučaja Međunarodna federacija socijalnih radnika i Udruženje voditelja slučaja Amerike<sup>4</sup> definisali su sledeće principe vođenja slučaja:

- Povećanje rezilijentnosti i unapređenje kvaliteta života – cilj vođenja slučaja treba da bude povećanje rezilijentnosti klijenta, odnosno porodice i unapređenje vještina i resursa potrebnih da se prevaziđe stres;
- Facilitacija samo-determinacije i sposobnosti brige o sebi kroz zagovaranje, podijeljenu odgovornost u donošenju odluka i edukaciju korisnika;
- Saradnja i partnerstvo – sve osobe uključene u vođenje slučaja treba da rade u saradnji sa klijentom i porodicom klijenta, što uključuje jasno i uvremenjeno informisanje klijenta o svemu što je važno, aktivno slušanje klijenta, uključenost klijenta u pripremu procjene i plana, donošenje odluka i postavljanje ciljeva rada;
- Ne činiti štetu – aktivnosti vođenja slučaja ne smiju da učine situaciju u kojoj se klijent nalazi lošijom i sve preduzete aktivnosti treba da budu u najboljem interesu klijenta i njegove/njene porodice;
- Poštovanje i promocija snaga klijenta – voditelj slučaja treba da rad organizuje oko postojećih resursa, snaga i potencijalnog doprinosa klijenta, a ne samo oko problema;
- Holistički pristup korisniku;
- Povezivanje korisnika za resursima u zajednici;

- Poštovanje različitosti, kulture i tradicije – voditelji slučaja treba da uvek poštuju lokalnu kulturu i običaje u mjeri u kojoj ne krše ljudska prava, kao i različitost;
- Poštovanje i podrška korisnicima za ostvarivanje ljudskih prava
- Slobodan pristanak za učešće u vođenju slučaja
- Povjerljivost i privatnost informacija
- Osiguranje kvaliteta usluge vođenja slučaja i korišćenje na dokazima zasnovane prakse;
- Postizanje važnih ishoda i mjerenje ishoda rada.

Kako bi stručni radnik ispunio ove funkcije potrebno je da ima odgovarajuće kompetencije. **Kompetencije se mogu definisati kao suma ukupnog znanja i vrijednosti koje osoba sa sobom nosi, a koje joj služe za obavljanje radnih zadataka. Koncept kompetencija koje su potrebne za uspješno obavljanje poslova vođenja slučaja u tom smislu definišu znanja i vrijednosti koje svaki voditelj slučaja, supervizor i rukovodilac treba da imaju kako bi uspješno obavljali poslove koji su im povjereni.** Često se kada se govori o kompetentnom obavljaju posla prije svega misli na ponašanja, odnosno spoljne manifestacije kompetencija (brzina rada, preciznost u radu, dobar odnos sa strankama), a značajno manje organizacije poklanjaju pažnju razumijevanju koja znanja, vještine i vrijednosti dovode do kompetentnog rada. Takvo razumijevanje kompetentnosti je suviše usko i ograničava mogućnost intervencija na razvoju ljudskih resursa sistema. **U tom smislu, Okvir za razvoj kompetencija prije svega se fokusira na znanja, vještine, osobine i vrijednosti koje vode uspješnom vođenju slučaja i predstavlja okvir za profesionalni razvoj stručnih radnika u ovoj oblasti.**

---

<sup>4</sup> Case Management Society of America (CMSA) (2016). Standards of practice for case management.

# 3 OKVIR ZA RAZVOJ KOMPETENCIJA

## 3.1 PREGLED KLJUČNIH POZICIJA

Slika. Okvir za razvoj kompetencije definiše kompetencije stručnih radnika na različitim pozicijama:



Iako Pravilnik o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centara za socijalni rad ne definiše različite nivoe u okviru pozicije voditelja slučaja, u cilju razlikovaja osnovnih kompetencija koje su potrebe za obavljanje poslova voditelja slučaja i napredih znanja potrebnih za rad na kompleksnim problemim i u rizičnim situacijama, ova pozicija je u cilju razvoja ključnih kompetencija u okviru ovih smjernica podijeljena na dva nivoa. Ovakva podjela može biti korisna rukovodiocima prilikom

raspodjele predmeta, ali isto tako u budućnosti može koristiti i za određivanje visine primanja, obzirom na veći značaj specijalizovanih radnika za sam sistem socijalne zaštite, kao i njihovu veću produktivnost na radu. U tom smislu, tokom profesionalnog razvoja voditelj slučaja treba da stiče vještine potrebne za rad na sve kompleksnijim slučajevima i da na taj način sve više doprinosi organizaciji. Po pravilu, voditelj slučaja na drugom nivou bi trebalo da ima manje slučajeva nego



voditelj slučaja na prvom, ali bi bio zadužen kompleksnijim slučajevima. Nakon što usvoji sve kompetencije potrebne za rad na kompleksnim slučajevima voditelj slučaja može da razvija dalje svoje kompetencije i pređe na poziciju supervizora, a zatim rukovodioca. Pozicija rukovodioca naime predstavlja prvu poziciju koju stručni radnik može da zauzme, a koja podrazumijeva vještine važne za donošenje javnih politika, istraživanja i evaluacije, odnosno vještine potrebne za planiranje i razvoj rada centra za socijalni rad, ali i generalno sistema socijalne zaštite na lokalnom i nacionalnom nivou. U tom smislu rukovodioci treba da doprinesu kako razvoju zajednice, tako i razvoju profesije. Dalji profesionalni razvoj u okviru sistema socijalne zaštite, rukovodioci mogu da ostvare kroz saradnju ili prelazak u Zavod za socijalnu i dečju zaštitu ili Ministarstvo rada i socijalnog staranja.

## 3.2 PREGLED KOMPETENCIJA

Kompetencije koje stručni radnici treba da razviju kako bi efektivno pružali podršku korisnicima grupisane su u 5 velikih cjelina koje obuhvataju 33 oblasti:

- Osnovna znanja - odnose se na osnovna znanja koja svaki voditelj slučaja treba da ima kako bi adekvatno pružio podršku korisnicima i obavezna su i za voditelje slučaja na prvom nivou. U tom smislu voditelj slučaja na prvom nivou mora da ima razvijena osnovna znanja iz sledećih oblasti: vođenja slučaja i informaciono komunikacionih tehnologija, etičkih principa, zakonodavnog, strateškog okvira i organizacija rada u sistemu socijalne i dječje zaštite, teorijske osnove socijalne zaštite, kulturološka kompetentnosti. Tokom karijernog razvoja, voditelji slučaja će osim sticanja novih znanja produbljivati znanja iz ovih oblasti.
- Osnovne oblasti rada - odnose se na specifična polja rada centra za socijalni rad, odnosno rada sa različitim grupama korisnika koje bi bilo poželjno da imaju svi voditelji slučaja. U tom smislu voditelj slučaja na prvom nivou mora da bude sposoban da radi sa: djecom

generalno, nasiljem u porodici kada su žrtve odrasli, na poslovima starateljstva, sa osobama sa invaliditetom, korisnicima psihoaktivnih supstanci. Isto tako, mora da bude sposoban da radi na razvoju mreža podrške u zajednici i organizuje podršku u zajednici, odnosno da radi na sprječavanju institucionalizacije.

- Napredna znanja - odnose se na znanja koja mogu da razviju voditelji slučaja na drugom nivou, supervizori i rukovodioci. Ova znanja voditelji slučaja mogu da razvijaju tokom vremena, pri čemu na poziciji rukovodioca moraju da imaju razvijena sve navedene oblasti znanja. Ova znanja obuhvataju znanja iz sledećih oblasti: istraživanja i evaluacije, razvoja programa i projekata, ljudskih prava, menadžmenta, savjetovanja, izrada strategija i akcionih planova. Supervizori moraju da razviju vještine savjetovanja. Ova znanja omogućavaju stručnim radnicima da imaju veći uticaj kako na organizaciju u kojoj rade, tako i na zajednicu.
- Napredne oblasti rada - odnose se na oblasti rada koje je potrebno da razviju voditelji slučaja na nivou dva i supervizori, a ova znanja imali bi i rukovodioci. Voditelj slučaja na nivou dva potrebno je da razvije vještine rada u nekim od naprednih oblasti, dok je za supervizora nužno da razvije znanja iz svih naprednih oblasti koje pokrivaju rad određene službe. U tom smislu, voditelji slučaja i supervizori, osim kompetencija važnih za osnovne oblasti rada treba da razviju i kompetencije potrebne za rad u sledećim oblastima: nasilje nad djecom i nadzor nad vršenjem roditeljskog prava, procjena bezbjednosti djeteta i uslova za rast i razvoj, izdvajanje iz porodice i briga na alternativnom staranju, usvojenje, razvodi, rad sa djecom u sukobu sa zakonom i ostale specijalizacije.
- Vještine i vrijednosti - odnose se na vještine i vrijednosti koje treba da imaju svi stručni radnici, a koje se razvijaju tokom karijere. Vještine i vrijednosti koje su važne za rad u centrima za socijalni rad su: komunikacija, javno zagovaranje, pregovaranje, timski rad, saosjećajnost i empatija, emocionalna zrelost, liderstvo, posvećenost društvenoj pravdi, inovativnost.

Kako bi se stručnim radnicima omogućilo da razviju ove kompetencije, potrebno je razviti:

- 
- Razmotriti uvođenje praksi mentorstva koje podržavaju razvoj osnovnih znanja i vještina potrebnih za osnovne oblasti rada, pri čemu bi mentori mogli da budu voditelji slučaja nivoa 2 ili supervizori, a koje bi licencirao Zavod za socijalnu i dječju zaštitu;
  - Obuke za stručne radnike koje su prilagođene razvoju navedenih vještina, uz jasnu klasifikaciju obuka u odnosu na definisane pozicije (npr. koja obuka je za voditelje slučaja na prvom nivou, a koja za voditelje slučaja na drugom nivou);
  - Prakse eksterne supervizije koje podržavaju razvoj navedenih kompetencija.

*Kroz jasno propisivanje kompetencija koje stručni radnici treba da razviju, kao i uspostavljanje nivoa vještina i oblasti rada, **Okvir za razvoj kompetencija** teži da doprinese usklađenosti kompetencija koje stručni radnici imaju sa potrebama korisnika. Isto tako, Okvir za razvoj kompetencija nudi jasan put razvoja kompetencija za nove stručne radnike, što treba da doprinese što bržem osposobljavanju novih stručnih radnika za samostalan rad sa klijentima, a na osnovu jasno demonstriranih vještina i znanja potrebnih za rad sa klijentima.*

Osim razvoja kompetencija, isto tako, važno je na nivou sistema socijalne i dječje zaštite razviti organizacione prakse koje bi omogućile punu primjenu ovog Okvira, što podrazumijeva sledeće:

- Novi voditelja slučaja treba da rade pod mentorstvom dok ne razviju osnovna znanja i vještine potrebne za osnovne oblasti rada;
- Uvođenje nadoknada za mentorski rad;
- Uvođenje dva razreda primanja za voditelje slučaja u odnosu na to na kojem se nivou nalaze;
- Uvesti prakse procjene stručnih radnika prilikom prijema na posao, koje bi obuhvatale i procjenu navedenih vještina i vrijednosti;
- Uvesti navedene osnovne oblasti znanja i vještina u sadržaj stručnog ispita za licencu;
- Prilagoditi prakse raspodjele predmeta u centrima za socijalni rad u odnosu na kompetencije koje je stekao voditelj slučaja.
- Osigurati dovoljno sredstava koja su potrebna za kontinuirano ulaganje u radnu snagu u socijalnoj zaštiti.

# 4 OSNOVNA ZNANJA

Osnovna znanja obuhvataju set znanja koje svaki stručni radnik u socijalnoj zaštiti treba da razvije tokom prve godine rada, odnosno prije polaganja stručnog ispita<sup>5</sup>. Ova znanja obuhvataju:

- Vođenje slučaja i IKT
- Zakonodavni i strateški okvir i organizacija rada
- Etički principi
- Ljudska prava
- Kulturnu kompetentnost
- Teorijske osnove socijalne zaštite

Stručni radnik mora da posjeduje osnovna znanja iz oblasti procesa vođenja slučaja i vještine potrebne da ih adekvatno izvrši. Proces vođenja slučaja obuhvata identifikaciju korisnika koji bi mogli da imaju korist od vođenja slučaja, koju slijedi procjena korisnika i okolnosti u kojima živi. U prvoj fazi rada sa korisnikom posebno je važno da voditelj slučaja uspostavi odnos povjerenja i otvorenosti, kako bi se stvorio prostor za saradnju u kasnijim fazama rada, kao i da motiviše korisnika da učestvuje u vođenju slučaja. Kako bi stručni radnik adekvatno realizovao procjenu, potrebno je da poznaje faktore rizika i protektivne faktore povezane sa različitim korisničkim grupama, kao i opšta znanja iz vođenja intervjua, prikupljanja i procjene kvaliteta podataka. Procjena je ključna i vremenski veoma zahtjevna faza rada u procesu vođenja jer predstavlja osnov za određivanje aktivnosti podrške i usluga, frekvencije kontakata sa korisnikom i zahtijeva blisku saradnju sa korisnikom u sagledavanju svih važnih informacija<sup>6</sup>. U tom smislu, procjena je ključna za obezbjeđivanje pune participacije korisnika, uspostavljanje dubljeg odnosa povjerenja i podjelu moći

između stručnog radnika i korisnika, odnosno uspostavljanja mehanizma zajedničkog donošenja odluka. Nakon procjene stručni radnik i korisnik rade na razvijaju plana rada, što podrazumijeva vještine postavljanja kratkoročnih i dugoročnih ciljeva, kao i formiranja indikatora za praćenje postizanja ciljeva, kao i planiranje strategije za uključivanje korisnika u zajednicu u mreže podrške. Nakon kreiranja plana slijedi implementacija plana i koordinacija aktivnosti, facilitiranje pristupa uslugama, monitoring rada i prilagođavanje plana potrebama korisnika. U regularnim intervalima stručni radnik evaluira uspješnost usluga i kreiranog plana rada. Kako bi to realizovao voditelj slučaja treba da ima i osnovna znanja i vještine potrebne za monitoring i evaluaciju usluga, odnosno mjerenje napretka u radu sa korisnikom.

Kako bi se sve faze vođenja slučaja sprovele u skladu sa profesionalnim standardima, nužno je da voditelji slučaja nisu zaduženi sa prevelikim brojem predmeta. Iako ne postoje opšteprihvaćeni standardi, jer same prakse vođenja slučaja, kompleksnost slučajeva i kontekst značajno variraju, ipak opterećenje voditelja slučaja treba da se kreće u rasponu od 10 do 30, pri čemu voditelji slučaja svakom klijentu treba da posvete od 4 - 12 sati mjesečno. Isto tako organizacija sistema treba da bude takva da podržava direktan rad sa klijentima, i tipično je odnos direktnog i indirektnog rada: 70% u odnosu na 30%<sup>2</sup>.

U tom smislu, unapređenje kompetencija stručnih radnika jeste jedan od faktora koji vodi unapređenju kvaliteta rada sa korisnicima, a kako bi se stručnim radnicima omogućilo da u punoj mjeri ispolje ove kompetencije potrebno je da sistem socijalne zaštite stvori kontekst u kojem je to moguće.

<sup>5</sup> Trenutna praksa je takva da se zahtijeva da stručni radnik prije prijema na posao ima položen stručni ispit.

<sup>6</sup> Treadwell, J., R. Perez, D. Stubbs, J. W. McAllister, S. Stern and R. Buzi (2015). Case management and care coordination: Supporting children and families to optimal outcomes, Springer International Publishing.



## OSNOVNA ZNANJA

VOĐENJE SLUČAJA I  
IKT

ZAKONODAVNI,  
STRATEŠKI OKVIR I  
ORGANIZACIJA RADA U  
SOCIJALNOJ ZAŠTITI

ETIČKI PRINCIPI

LJUDSKA PRAVA

KULTUROLOŠKA  
KOMPETENTNOST

TEORIJE I MODELI U  
SOCIJALNOJ ZAŠTITI

## OSNOVNE OBLASTI RADA

RAD SA DJECOM

RAD SA STARIJIMA

RAD SA OSOBAMA SA  
INVALIDITETOM

NASILJE U PORODICI,  
NASILJE NAD  
ODRASLIMA

RAD SA KORISNICIMA  
PSIHOAKTIVNIH  
SUPSTANCI

STARATELJSTVO

## NAPREDNA ZNANJA

ISTRAŽIVANJA,  
EVALUACIJA I  
MONITORING

RAD U ZAJEDNICI I RAD  
SA GRUPAMA

IZRADA STRATEGIJA I  
AKCIONIH PLANOVA

MENADŽMENT

SAVJETOVANJE

RAZVOJ PROGRAMA I  
PROJEKATA

## NAPREDNE OBLASTI RADA

NASILJE NAD DJECOM I  
NADZOR NAD  
VRŠENJEM  
RODITELJSKOG PRAVA

IZDVAJANJE IZ  
PORODICE,  
ALTERNATIVNO  
STARANJE I USVOJENJE

RAZVODI

RAD SA DJECOM U  
SUKOBU SA ZAKONOM

SUPERVIZIJA

DRUGE  
SPECIJALIZACIJE



---

## OSOBI NE, VJEŠTINE I VRIJEDNOSTI

KOMUNIKACIJA I  
RJEŠAVANJE  
PROBLEMA

JAVNO ZAGOVARANJE

PREGOVARANJE

TIMSKI RAD

SAMOPOUZDANJE I  
SAMOEFIKASNOST

UPRAVLJANJE  
EMOCIJAMA, EMPATIJA  
I PREVAZILAŽENJE  
STRESA

LIDERSTVO I  
ORIJENTISANOST NA  
REZULTATE

KREATIVNOST,  
KRITIČNO I ANALITIČKO  
RAZMIŠLJANJE

POSVEĆENOST  
DRUŠTVENOJ PRAVDI I  
SOLIDARNOST

---

Kako je jedna od važnih uloga stručnih radnika u centru za socijalni rad koordinacija usluga u zajednici i obezbjeđivanje holističke podrške za korisnika, stručni radnici moraju da budu dobro upoznati sa zakonodavnim i institucionalnim okvirom, odnosno nadležnostima i ulogama različitih aktera. Isto tako, stručni rad vođen je različitim strateškim dokumentima koji određuju postupanje u određenim situacijama, kao što je Strategija za prevenciju i zaštitu dece od nasilja, te stručni radnici moraju da poznaju i strateški okvir u oblasti socijalne i dječje zaštite. Isto tako, novi stručni radnici treba da se upoznaju i sa procedurama i organizacijom rada samih ustanovama socijalne zaštite, obzirom da su neke od procedura upućivanja korisnika složene.

Prilikom rada sa korisnicima voditelj slučaj je dužan da se pridržava etičkih principa u radu i demonstrira visoke moralne standarde. Neki od osnovnih principa etičke prakse su: poštovanje privatnosti korisnika, poštovanje klijentovog dostojanstva, promovisanje dostojanstva i dobrobiti, uvažavanje i podsticanje samostalnosti, prepoznavanje i izbjegavanje sukoba interesa. U Crnoj Gori Zavod za socijalnu i dječju zaštitu, 2015. godine, je donio Etički kodeks za zaposlene u oblasti socijalne i dječje zaštite, koji predstavlja osnov za regulisanje etičkog postupanja stručnih radnika sa korisnicima<sup>7</sup>.

Kako su stručni radnici najčešće u direktnom kontaktu sa korisnicima, kroz svakodnevni rad oni imaju mogućnosti da promovišu pozitivne uloge, norme i prakse u odnosu na osobe sa invaliditetom, žene, pripadnike manjina i druge grupe koje mogu biti izložene diskriminaciji. U tom smislu, stručni radnici u socijalnoj zaštiti su važni za direktnu primjenu ICESCR, ICERPD, CRC, CRPD, CEDAW i drugih međunarodnih konvencija iz oblasti ljudskih prava. U tom smislu stručni radnici u socijalnoj zaštiti dužni su da informišu korisnika o njegovim pravima, osnaže ga da prepozna i reaguje na diskriminaciju i zastupa sebe. Kako bi to ostvarili stručni radnici moraju da budu edukovani iz oblasti ljudskih prava. U prilog tome, Međunarodna asocijacija škola socijalnog rada kao osnovne principe koji su centralni u socijalnom radu navode socijalnu pravdu, ljudska prava, kolektivnu odgovornost i poštovanje diverziteta. Poznavanje ljudskih prava važno je i za kulturološki osjetljiv pristup, pogotovo u smislu prepoznavanja i reagovanje na štetne prakse koje su karakteristične za neku kulturu, odnosno zajednicu, pri čemu poštovanje ljudskih prava treba da ima primat u tom slučaju. Na primer, dječji brakovi iako mogu da budu tradicija u nekim kulturama, predstavljaju kršenje prava djeteta i u tom su smislu zabranjeni.

Isto tako, kako bi što bolje razumjeli potrebe korisnika i dostupne resurse upotrijebili na najefikasniji način, za stručne radnike posebno je važna kulturološka kompetentnost. Uspješan voditelj slučaja prepoznaje da korisnik može da ima drugačiji vrednosni sistem, kulturna uvjerenja i socioekonomsko porijeklo i u radu sa korisnikom treba da se prilagodi karakteristikama korisnika.

---

<sup>7</sup> UNICEF (2018). Strengthening the Social Work and Social Service workforce in Europe and Central Asia as an Investment in Our Children's Future: A Call to Action.

---

<sup>8</sup> Zavod za socijalnu i dječju zaštitu (2015). Etički kodeks za zaposlene u oblasti socijalne i dječje zaštite.

Kako bi bolje razumio položaj korisnika i osmislio efektivnu intervenciju, stručni radnik treba da bude upoznat i sa relevantnim teorijama iz oblasti socijalnog rada i primijeni ih u praksi.

## 4.1 VOĐENJE SLUČAJA

Kompetencije potrebne za vođenje slučaja odnose se na kompetencije potrebne za sprovođenje postupka vođenja slučaja i uključuju sledeće kompetencije:

- Procjena ispunjenosti kriterijuma za uključivanje korisnika u vođenje slučaja;
- Pridruživanje i motivacija korisnika, uspostavljanje kontakta sa korisnicima;
- Procjena snaga i protetivnih faktora za sve korisničke grupe;
- Procjenu rizika za sve grupe korisnika, uključujući procjenu rizika od nasilja i zanemarivanja, trgovine ljudima i prinudnog rada i kršenja ljudskih prava korisnika;
- Poznavanje konteksta na lokalnom nivou koji utiče na korisnika i njegovu porodicu;
- Poznavanje dostupnih resursa u zajednici (usluge, programi, neformalne grupe, materijalna podrška, ...)
- Integracija subjektivnih i objektivnih informacija iz različitih izvora, odnosno holističko sagledavanje izazova sa kojima se korisnik susreće i najboljeg interesa korisnika;
- Omogućavanje efektivne participacije korisnika u procesu vođenja slučaja i pružanje podrške za zajedničko odlučivanje u procesu vođenja slučaja;
- Poznavanje institucionalnog i pravnog okvira koji reguliše rad drugih sistema i organizacija u zajednici;
- Planiranje, odnosno formiranje systemske intervencije potrebne za promjenu situacije, postavljanje kratkoročnih i dugoročnih ciljeva, identifikacija prioritarnih oblasti rada i prioritizacija aktivnosti;
- Osnaživanje klijenata kako bi pristupili resursima u zajednici i bili uspješniji u samozastupanju;
- Zastupanje interesa klijenata;
- Praćenje napretka rada sa klijentom i evaluacija rada sa klijentom;

- Procjenu kvaliteta rada pružalaca usluga sa klijentima, davanje povratne informacije pružaocima usluga i identifikacija nedostajućih usluga za klijenta;
- Sposobnost za profesionalnu refleksiju;
- Vođenje dokumentacije i administrativno znanje;
- Razvijene vještine korišćenja računara i informaciono-komunikacionih tehnologija.

## 4.2 ZAKONODAVNI, STRATEŠKI OKVIR I ORGANIZACIJA RADA USTANOVA

Ova oblasti kompetencija odnosi se na poznavanje nacionalnog zakonodavnog i strateškog okvira, koji je važan za rad na inkluziji korisnika:

- Poznavanje zakonodavnog okvira koji reguliše oblast socijalne zaštite, zapošljavanja, zdravlja, obrazovanja, pravosuđa, bezbjednosti i stanovanja;
- Sposobnost razumijevanja propisa koji utiču na klijenta i koji regulišu podršku klijentu, poznavanje prava koja klijent ima;
- Razumijevanje nadležnosti, procedura rada i obaveza različitih sistema u radu sa korisnicima centra za socijalni rad;
- Primjena propisa u direktnom radu sa korisnicima;
- Poznavanje propisa koji regulišu finansiranje različitih usluga i institucija;
- Poznavanje procedura na nivou organizacije rada centara za socijalni rad, pružaoca usluga, kao i procedura i pravila upućivanja na usluge i odlučivanja o pravima.

## 4.3 ETIČKI PRINCIPI

Ova grupa obuhvata sledeće kompetencije:

- Poznavanje etičkih principa rada u socijalnoj zaštiti;
- Prepoznavanje kršenja etičkih principa u radu sa korisnicima, dokumentovanje i prijavljivanje takvih slučajeva;

- Sposobnost da se razumije i promijeni etički proces donošenja odluka u socijalnom radu;
- Povjerljivost informacija u radu sa klijentom;
- Informisanje klijenata o etičkim principima u radu;
- Podrška klijentima da prijave kršenje etičkih principa.

## 4.4 LJUDSKA PRAVA

Ova grupa obuhvata sledeće kompetencije:

- Razumijevanje važnosti ljudskih prava, kao i važnosti poštovanja ljudskih prava individualnih korisnika;
- Razumijevanje formi diskriminacije i opresije i prepoznavanje kršenja ljudskih prava;
- Sposobnost objašnjavanja koncepta ljudskih prava korisnicima;
- Poznavanje međunarodnih standarda, osnovnih konvencija, opštih komentara i protokola koje se tiču zaštite položaja ugroženih grupa, kao što su: ICESCR, ICERPD, CRC, CRPD, CEDAW, UNTOC, Konvencija MOR br. 182 o najgorim oblicima dječjeg rada.
- Poznavanje mehanizama za ostvarivanje ljudskih prava i suprostavljanja diskriminaciji.

## 4.5 KULTUROLOŠKA KOMPETENTNOST

Iako ne postoji opšteprihvaćena definicija kulturne kompetentnosti, najjednostavnije rečeno, ona predstavlja sposobnost da se efikasno stupa u interakciju sa ljudima različitih kultura. Kulturna kompetentnost na nivou usluga podrazumijeva da se one pružaju na način koji odgovara vjerovanjima, interpersonalnom stilu komunikacije, stavovima, jeziku i ponašanju korisnika tih usluga, na način koji im obezbjeđuje da u najvećoj mogućoj mjeri participiraju u nekom programu. Kulturna kompetentnost se ne odnosi samo na poznavanje drugih kultura, nego i manjina i manjinskih životnih stilova unutar jedne kulture. Kulturne norme o roditeljstvu, disciplini, nježnosti i/ili porodičnom funkcionisanju, na

primjer, za određenu migrantsku grupu ili etničku zajednicu mogu biti slične ali istovremeno mogu biti različite od kulturnih normi angažovanog profesionalca. Izuzetno važni aspekti kulturne kompetentnosti u smislu kompetencija stručnih radnika jesu:

- Poznavanje, otvorenost i spremnost za razumijevanje različitih kultura;
- Razumijevanje pogleda na svijet osobe iz drugih kultura;
- Svjesnost profesionalca o sopstvenim stavovima, vrijednostima i predrasudama;
- Sposobnost za samosvjesnost o stavovima i vrijednostima, odnosno pogledu na svijet, koji je rezultat socijalizacije u određenoj kulturi i osjetljivost na različitost, sliku svijeta i stavove pripadnika drugih kultura;
- Organizovanje inicijativa na nivou lokalne zajednice u cilju promocije kulturne različitosti;

## 4.6 TEORIJE I PRINCIPI U SOCIJALNOJ ZAŠTITI

Teorijske osnove socijalne zaštite odnose se na teorijske pristupe, ali i specifična znanja potrebna za rad u socijalnoj zaštiti:

- Reflektivna praksa u socijalnoj zaštiti
- Sistemski pristup
- Teorija socijalnog učenja
- Teorije dječjeg razvoja
- Ekološki pristup
- Poznavanje specifičnih rizika i protektivnih faktora za različite grupe korisnika
- Razumijevanje na korisniku fokusiranog pristupa
- Razumijevanje diskriminacije



---

# 5 OSNOVNE OBLASTI RADA

Osnovne oblasti rada odnose se na rad sa najbrojnijim grupama korisnika, odnosno izazove na koje svaki voditelj slučaja mora da bude sposoban da adekvatno odgovori. Isto tako, iako u svakoj oblasti rada stručni radnik može da se suoči sa kompleksnim predmetima i procedurama, osnovne oblasti rada odnose se na oblasti rada u okviru kojih je kompleksnost predmeta nešto niža u odnosu na druge oblasti i u kojima je koordinacija rada sa drugim institucijama jednostavnija. Ove oblasti rada obuhvataju:

- Rad sa djecom;
- Nasilje u porodici, nasilje nad odraslima;
- Starateljstvo;
- Osobe sa invaliditetom;
- Korisnike psihoaktivnih supstanci;
- Zanemarivanje i socijalnu isključenost djece.

## 5.1 RAD SA DJECOM

Vještine rada sa djecom uključuju veoma širok spektar vještina, obzirom da djeca drugačije komuniciraju i doživljavaju svijet oko sebe u odnosu na odrasle. Kompetencije za rad sa djecom obuhvataju:

- Poznavanje snaga i rizika na nivou djeteta, porodice i zajednice u kontekstu dječje zaštite
- Poznavanje koncepta i procjena najboljeg interesa djeteta;
- Prevencija, prepoznavanje i reagovanje na rizike za bezbjednost i dobrobit djeteta, uključujući i rizike od zlostavljanja i eksploatacije;
- Organizovanje hitne intervencije i odlučivanje o hitnim mjerama zaštite ukoliko je potrebno;
- Uticaj separacije i gubitka na djecu;
- Razumijevanje djelovanja i prepoznavanje simptoma traume na dijete;
- Podsticanje djece na participaciju i osnaživanje djece;

- Prilagođavanje komunikacije djeci različitih uzrasta i sposobnosti, korišćenje igre i drugih načina neverbalne komunikacije;
- Poznavanje pravila i tehnika intervjua sa djecom i sprječavanje sekundarne viktimizacije u radu sa djecom;
- Uspostavljanje prvog kontakta sa djecom;
- Uspostavljanje toplog i negujućeg odnosa sa djecom na različitim uzrastima, razvoj afektivne vezanosti;
- Razumijevanje negujućeg i podržavajućeg odnosa između djeteta i roditelja/staratelja;
- Razumijevanje faktora važnih za osamostaljivanje djece, posebno djece na alternativnom staranju;
- Fizički, emocionalni i kognitivni razvoj djece;
- Razumijevanje uticaja karakteristike porodice, porodičnih odnosa i sredine u kojoj dijete živi na razvoj i dobrobit djeteta;
- Razumijevanje ranog razvoja i podrška djetetu i porodici tokom ranog razvoja;
- Rad sa djecom koja se nalaze na alternativnom staranju;
- Rad sa roditeljima na unapređenju roditeljskih vještina u slučajevima niskog rizika;

## 5.2 RAD SA STARIJIMA

Kako bi efektivno radili sa starijim osobama stručni radnici treba da budu senzibilisani za rad sa starijima, ali i da imaju osnovna znanja o uticaju procesa starenja na funkcionisanje osobe. U tom smislu stručni radnici treba da posjeduju sledeće kompetencije:

- Prepoznavanje predrasuda prema starijima i svjesnost o sopstvenim predrasadama prema starijima;
- Prilagođavanje komunikacije senzornim ili kognitivnim ograničenjima starijih;

- Razumijevanje da su starije osobe različite, u odnosu na navike, želje, vještine i da je potrebno da se svakoj starijoj osobi posveti individualna pažnja;
- Poznavanje teorija starenja i uticaja starenja na funkcionisanje osobe;
- Poznavanje koncepta aktivnog starenja i primjena istog u zaštiti starijih;
- Razumijevanje demencije i rano prepoznavanje demencije;
- Poznavanje osnovnih zdravstvenih problema sa kojima se stariji susreću;
- Podrška u suočavanju sa gubicima i tugovanjem;
- Briga o osobama u terminalnoj fazi i podrška u suočavanju sa smrću.

## 5.3 OSOBE SA INVALIDITETOM

Kako bi stručni radnici u CSR adekvatno radili sa osobama sa invaliditetom moraju da poznaju biopsihosocijalni model invalidnosti, kao i da imaju razvijene sledeće kompetencije:

- Poznavanje karakteristika različitih vrsta ograničenja u funkcionisanju i uticaja na način organizovanja podrške;
- Prepoznavanje simptoma ograničenja u funkcionisanju i informisanje porodice o sumnji da dijete/odrasla osoba ima smetnje u razvoju/invaliditet;
- Upućivanje korisnika na dalju procjenu kada je to potrebno;
- Organizovanje podrške u zajednici za osobe sa invaliditetom, uključujući organizovanje podrške u slučaju deinstitutionalizacije i podrška u pristupu uslugama;
- Razumijevanje koncepta nezavisnog života i podrška za razvoj nezavisnosti i autonomije;
- Komunikacija i informisanje osoba sa različitim vrstama smetnji u razvoju;
- Obezbeđivanje participacije u postupcima za osobe sa specifičnim sposobnostima za komunikaciju i pružanje podrške prilikom osnaživanja;
- Rad sa porodicama djece sa smetnjama u razvoju i osoba sa invaliditetom.

## 5.4 NASILJE U PORODICI, NASILJE NAD ODRASALIMA

Kako bi radio sa slučajevima nasilja u porodici voditelj slučaja treba da ima sve ostale kompetencije vođenja slučaja i komunikacije koje su potrebne, a dodatno u odnosu na ovo treba da posjeduje sledeća znanja:

- Poznavanje metoda rada u zajednici na prevenciji nasilja, posebno u grupama stanovništva koje su u većoj mjeri izložene nasilju;
- Prepoznavanje svih oblika aktuelnog i prethodnog nasilja, posledica nasilja, kao i rizika od nasilja;
- Procjena rizika od nasilja;
- Informisanje žrtava o pravima i mogućnostima podrške;
- Vođenje razgovora sa počiniocima i žrtvama nasilja, organizovanje neodložne intervencije i organizovanje saradnje sa drugim ustanovama;
- Dokumentovanje slučajeva nasilja u oblasti socijalne i dječje zaštite;
- Izrada početne procjene u slučajevima nasilja, uključujući procjenu rizika od nasilja nad djetetom u okviru porodičnog nasilja;
- Planiranje bezbjednosti;
- Rad sa osobama koje su preživjele traumu;
- Organizovanje zaštite i smještaja za žrtve nasilja;
- Rad na reintegraciji žrtava nasilja;
- Zastupanje žrtve nasilja;
- Rad sa zajednicom na podizanju svjesnosti o nasilju, načinima prijavljivanja;

## 5.5 STARATELJSTVO

Starateljstvo predstavlja posebnu oblast rada voditelja slučaja, ali isto tako staratelji mogu biti i druga fizička lica, koja nisu edukovana u oblasti socijalne i dječje zaštite. Kada starateljstvo obavlja voditelj slučaja, on bi

---

već trebalo da posjeduje potrebna znanja za obavljanje starateljstva. Ipak, kako bi se osiguralo da osobe koje su staratelji imaju adekvatna znanja i vještine potrebno je da se osigura da svi staratelji imaju sledeće kompetencije:

- Poznavanje zakonodavnog okvira koji reguliše rad staratelja i obaveze i prava staratelja;
- Vještine rada sa decom;
- Vještine rada osobama sa invaliditetom;
- Vještine podrške za odlučivanje;
- Poznavanje osnovnih konvencija važnih za obavljanje funkcije starateljstva (CRC, CRPD);
- Vještine komunikacije;
- Vještine zastupanja.

## 5.6 KORISNICI PSIHOAKTIVNIH SUPSTANCI

Konsultativni sastanci sa zaposlenima u socijalnoj zaštiti ukazuju da je rad sa osobama koje su zavisnici od psihoaktivnih supstanci posebno izazovan.

Kako bi uspješno pružili podršku ovoj grupi korisnika voditelji slučaja treba da imaju razvijene sledeće kompetencije:

- Prepoznavanje zavisnosti od supstanci;
- Razumijevanje zavisnosti i načina djelovanja različitih psihoaktivnih supstanci;
- Poznavanje dinamike i procesa rada sa zavisnicima;
- Poznavanje posljedica korišćenja psihoaktivnih supstanci;
- Poznavanje osnovnih tretmanskih tehnika i na podacima zasnovanih praksi intervencije (farmakoterapija, grupe podrške, psihoterapijska podrška, rehabilitacija, grupe za samopodršku,...);
- Rad sa porodicom i socijalnim mrežama osoba koje zloupotrebljavaju supstance;
- Menadžment rizičnih situacija povezanih sa zloupotrebom supstanci.

# 6 NAPREDNA ZNANJA

Napredna znanja odnose se na vještine važne za rad na poslovima koji ne podrazumijevaju samo direktan rad sa korisnicima, odnosno znanja koja su potrebna za razvoj sistema socijalne i dječje zaštite na lokalnom i nacionalnom nivou, uticaj na zajednicu i praksu, kao i pružanje podrške kolegama u prevazilaženju nedoumica i stresa tokom svakodnevnog rada.

U tom smislu za stručne radnike je važno da imaju vještine iz oblasti istraživanja, evaluacije i monitoringa, a kako bi bili sposobni da identifikuju potrebe različitih ciljnih grupa, njihov položaj i resurse u zajednici, kao i da procijene efektivnost usluga koje se trenutno pružaju korisnicima. Stručni radnici treba da budu sposobni i da ove nalaze integrišu i uobliče u predloge za razvoj kako politika i strategija, tako i projekata i programa, a u cilju efikasnije i efektivnijeg dostavljanja usluga socijalne i dječje zaštite. Isto tako, osim kroz razvoj strateških dokumenata i unapređenje praksi, stručni radnici mogu na zajednicu da djeluju i direktno, kroz vještine i tehnike rada sa zajednicom i grupama.

Prilikom pružanja podrške konkretno korisniku, često je da se stručni radnici uključe i u rad sa užom i širom sredinom u kojoj korisnik živi. U tom smislu kako bi na efektivniji način pružili podršku korisnicima stručni radnici treba da razviju i vještine rada sa grupama i

zajednicom. Osim toga, u direktnom radu sa korisnicima od voditelja slučaja se očekuje da, posebno u situacijama kada je korisnik preživio traumu, korisniku pruži adekvatnu psihosocijalnu podršku, za šta su posebno važne vještine savjetovanja. Iako u skladu sa zakonodavnim okvirom, voditelj slučaja ne pruža usluge savjetovanja u svakodnevnom radu, znanja iz ove oblasti mogu mu pomoći da efektivnije rad sa korisnicima.

Kako napreduju u svojoj karijeri, stručni radnici treba da napreduju ka upravljačkim pozicijama, tako da je jedna od neophodnih vještina za stručne radnika i menadžment.

## Spisak naprednih znanja:

1. Istraživanja, evaluacija i monitoring;
2. Izrada strategija i akcionih planova ;
3. Razvoj programa i projekata;
4. Rad u zajednici i rad sa grupama;
5. Savetovanje;
6. Menadžment .



# 7 NAPREDNE OBLASTI RADA

Napredne oblasti rada odnose se na one oblasti rada voditelja slučaja koja od voditelja slučaja zahtijevaju specijalizovana znanja, znanja koja najčešće ne razvijaju tokom formalnog obrazovanja, a koja su neophodna za adekvatno pružanje podrške. Ove oblasti rada odnose se prije svega na kompleksne slučajeve, odnosno slučajeve koji pred voditelja slučaja stavljaju i visoke emocionalne zahtjeve. Kako bi se definisale ove oblasti rada organizovane su konsultacije sa različitim akterima u socijalnoj zaštiti, od voditelja slučaja, preko supervizora i rukovodioca do donosioca odluka. Kroz ovaj proces identifikovane su sledeće oblasti rada za koje je potrebno da voditelj slučaja ima dokazana znanja:

1. Nasilje nad djecom i nadzor nad vršenjem roditeljskog prava;
2. Izdvajanje iz porodice, alternativno staranje i usvojenje<sup>9</sup>;
3. Rad na razvodima;
4. Rad sa djecom u sukobu sa zakonom;
5. Druge specijalizacije<sup>10</sup>.

Isto tako, kao napredne oblasti rada definisana je i supervizija. Naime, voditelj slučaja u svom profesionalnom napredovanju može da pređe na poziciju

supervizora, pri čemu prije toga treba da stekne specifična znanja važna za superviziju.

Spisak naprednih oblasti rada:

1. Nasilje nad djecom i nadzor nad vršenjem roditeljskog prava;
2. Izdvajanje iz porodice, alternativno staranje i usvojenje;
3. Rad na razvodima;
4. Rad sa djecom u sukobu sa zakonom;
5. Druge specijalizacije
6. Supervizija

<sup>9</sup> Uključujući procenu bezbednosti deteta, kao i faktora rizika od nasilja u porodici.

<sup>10</sup> Druge specijalizacije odnose se na kompleksne izazove za koja su potrebna specifična znanja, ali se relativno rijetko javljaju, kao što je npr. rad sa žrtvama trgovine ljudima. U tom smislu, dok je svaki stručni radnik dužan da zna da procijeni da li u određenom slučaju postoji rizik od trgovine ljudima ili ne, kako bi pružio podršku žrtvi stručni radnik bi trebalo da ima dodatna znanja o trgovini ljudima, pravima žrtava i procedurama postupanja.

---

# 8 OSOBINE, VJEŠTINE I VRIJEDNOSTI

Vještine i vrijednosti koje stručni radnik ima predstavljaju osnovu svakog postupka koji stručni radnik sprovodi sa korisnikom. One utiču na način primjene svih znanja i boje odnos koje stručni radnik ima sa korisnicima, te su u tom smislu su od velike važnosti za adekvatno obavljanje stručnog rada u centrima za socijalni rad. Osnovne vještine i vrijednosti koje su prepoznate u Okviru za razvoj kompetencija su:

1. Komunikacija i rješavanje problema;
2. Javno zagovaranje i zastupanje;
3. Pregovaranje;
4. Timski rad;
5. Samopouzdanje i samoefikasnost;
6. Upravljanje emocijama, empatija i prevazilaženje stresa;
7. Liderstvo i orijentisanost na rezultat;
8. Kreativno razmišljanje i analitičko razmišljanje;
9. Posvećenost društvenoj pravdi i solidarnosti.

Posebno važne vještine za stručne radnike su komunikacija i rješavanje problema i zagovaranje pa će njima ovdje biti posvećeno više pažnje.

Stručni radnici u svom poslu stalno komuniciraju, pri čemu komunikaciju treba da prilagode osobi sa kojom komuniciraju (korisniku, supervizoru, direktoru, široj javnosti). Isto tako, priroda njihovog posla je da rješavaju probleme korisnika. To od njih zahtijeva da imaju razvijen različitih spektar vještina, kao što su:

- Uspostavljanje raporta i povjerenja u odnosu sa korisnicima;
- Osnovne vještine vođenja intervjua;

- Otvorenost za drugačija mišljenja i razumijevanje situacije;
- Uočavanje i osjetljivost na potrebe klijenata, empatija sa klijentom;
- Efektivno slušanje;
- Sposobnost prilagođavanja komunikacije individualnim mogućnostima klijenta, uključujući i vještine komunikacije sa osobama sa invaliditetom, starijima i osobama iz drugačijeg kulturološkog konteksta;
- Prepoznavanje aktuelnih i potencijalnih konfliktnih situacija;
- Vještine rješavanja konflikta i vođenje procesa pomirenja;
- Sposobnost da se uključe druge institucije, donosioci odluka i partneri u rješavanje problema i motivišu da učestvuju u zaštiti klijenta;
- Sposobnost razvoja odnosa i uspostavljanje kontakata sa institucijama u zajednici kako bi se ostvarila podrška za korisnika ili pokrenule nove usluge;
- Medijacija u konfliktima.

Osim što komuniciraju, stručni radnici su odgovorni i da zastupaju prava korisnika pred drugim sistemima. U tom smislu, treba da imaju razvijene sledeće kompetencije:

- Pokretanje i učestvovanje u kampanjama na lokalnom nivou u cilju podizanja svijesti zajednice o važnim temama i informacijama;
- Izrada studija slučaja za potrebe javnog zagovaranja;
- Identifikovati i adresirati nejasne ili nedovoljno zasnovane odluke koje mogu da imaju negativan uticaj na dobrobit klijenta;

- 
- Identifikacija i balansiranje suprotstavljenih interesa različitih stejkholdera;
  - Proaktivnost i samoinicijativa u rješavanju problema i pristupu potrebama korisnika.

---

# 9 ZAKLJUČAK

Okvir za razvoj kompetencija kreiran je na osnovu konsultacija sa profesionalcima i analize dostupne literature. Sam okvir je po svojoj prirodi širok, te ne može do kraja da mapira svaku pojedinačnu kompetenciju i u budućnosti se treba dorađivati i dalje razvijati. Ipak, sam Okvir prvi put uspostavlja set znanja, vještina, stavova i vrijednosti koji treba da imaju zaposleni u centrima za socijalni rad kako bi se osigurao kvalitet usluga za korisnike, i u tom smislu može da predstavlja značajan doprinos unapređenju radne snage u socijalnoj zaštiti. Neke od oblasti, koje su posebno značajne za trenutni stepen razvoja kompetencija, su detaljnije razrađene, dok su neke oblasti samo mapirane.

U tom smislu, Okvir za razvoj kompetencija namijenjen je kako stručnjacima zaposlenim u Zavodu za socijalnu i dječju zaštitu, tako i stručnim radnicima zaposlenim u centrima za socijalni rad i ekspertima u oblasti socijalne zaštite.

**Okvir za razvoj ključnih kompetencija stručnih radnika** u tom smislu može se koristiti za:

2. Izradu plana profesionalnog razvoj voditelja slučaja, rukovodica i supervizora;
3. Procjenu kompetencija stručnih radnika u procesu supervizije;
4. Samoprocjenu kompetencija od strane stručnih radnika;
5. Izradu godišnjih izvještaja o napretku rada voditelja slučaja;
6. Organizaciju eksterne supervizije;
7. Analizu i razvoj akreditovanih programa obuke;
8. Izradu plana stručnog usavršavanja koju realizuje Zavod za socijalnu i dječju zaštitu;
9. Praćenje kompetencija stručnih radnika u centrima za socijalni rad.

*Ovaj Okvir nema za cilj mapiranje kompetencija koje svaki stručni radnik, u skladu sa svojim osnovnim obrazovanjem*

*treba da razvije, već se bavi dodatnim kompetencijama koje svi stručni radnici treba da imaju kako bi adekvatno obavljali povjerene poslove.*



CIP - Каталогизација у публикацији  
Национална библиотека Црне Горе, Цетиње

ISBN 978-9940-9702-5-3  
COBISS.CG-ID 39915792



ISBN 978-9940-9702-5-3



9 789940 970253 >