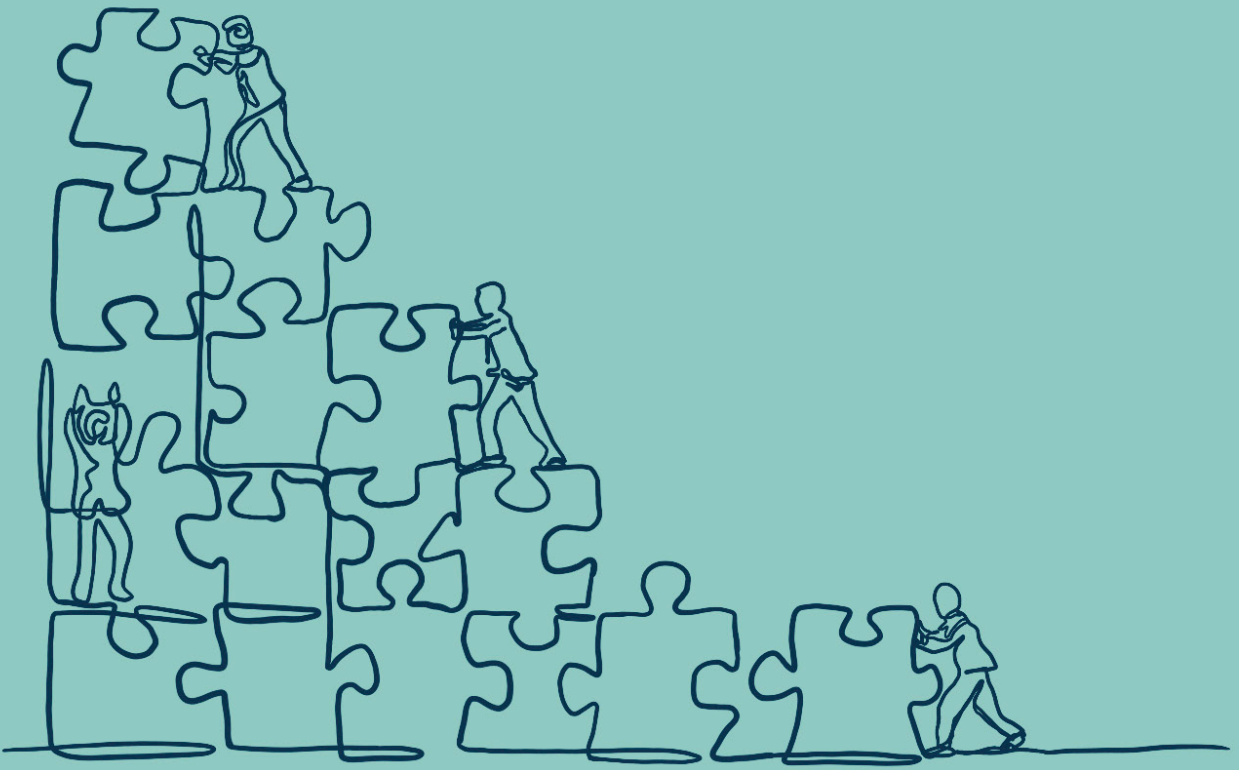


# Profesionalni status i integritet stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine

Anida Dudić-Sijamija, Sanela Šadić,  
Sanela Bašić, Sabira Gadžo-Šašić, Amer Osmić





# **Profesionalni status i integritet stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine**

Anida Dudić-Sijamija, Sanela Šadić, Sanela Bašić, Sabira Gadžo-Šašić,  
Amer Osmić

Fakultet političkih nauka  
2025.

*Naslov*

Profesionalni status i integritet stručnjaka u centrima za socijalni rad u  
Federaciji Bosne i Hercegovine

*Autori*

Anida Dudić-Sijamija, Sanela Šadić, Sanela Bašić, Sabira Gadžo-Šašić, Amer  
Osmić

*Izdavač*

Fakultet političkih nauka Univerzitet u Sarajevu

*Za izdavača*

Prof. dr. Sead Turčalo

*Recenzenti*

Prof. dr. Asim Pandžić

Prof. dr. Sarina Bakić

*Lektura i korektura*

Doc. dr. Lamija Silajdžić

*DTP i naslovna stranica*

Mahir Sijamija, MA

*Izdanje*

Prvo/Elektronsko

Naučno-istraživačka studija *Profesionalni status i integritet stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine* nastala je uz podršku Ministarstva rada i socijalne politike Federacije Bosne i Hercegovine.

CIP - Katalogizacija u publikaciji

ISBN 978-9926-475-90-1

CIP zapis dostupan u COBISS sistemu Nacionalne i univerzitetske biblioteke  
BiH pod

ID brojem **64077318**

# **Profesionalni status i integritet stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine**

Anida Dudić-Sijamija, Sanela Šadić, Sanela Bašić, Sabira Gadžo-Šašić,  
Amer Osmić

Fakultet političkih nauka  
2025.

# SADRŽAJ

|    |   |
|----|---|
| 8  | <b>PREDGOVOR</b>  |
| 12 | <b>UVOD</b>   |
| 18 | <b>I TEORIJSKI OKVIR I<br/>KONTEKST STUDIJE</b>                                       |
| 20 | SOCIJALNA ZAŠTITA U FEDERACIJI<br>BOSNE I HERCEGOVINE                                 |
| 30 | SOCIJALNI RAD U FEDERACIJI<br>BOSNE I HERCEGOVINE                                     |
| 40 | CENTRI ZA SOCIJALNI RAD U<br>FEDERACIJI BOSNE I HERCEGOVINE                           |
| 45 | POLOŽAJ STRUČNJAKA U CENTRIMA<br>ZA SOCIJALNI RAD U FEDERACIJI<br>BOSNE I HERCEGOVINE |
| 52 | <b>II METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA<br/>I SOCIO-DEMOGRAFSKI<br/>POKAZATELJI</b>           |

|   |            |
|---|------------|
| <b>III REZULTATI ISTRAŽIVANJA:<br/>PREGLED STANJA I IZAZOVI</b>           | <b>60</b>  |
| IZAZOVI PROFESIONALNE<br>PRAKSE STRUČNJAKA U<br>CENTRIMA ZA SOCIJALNI RAD | <b>62</b>  |
| USLOVI RADA STRUČNJAKA U<br>CENTRIMA ZA SOCIJALNI RAD                     | <b>75</b>  |
| (NE)SIGURNOST STRUČNJAKA U<br>CENTRIMA ZA SOCIJALNI RAD                   | <b>87</b>  |
| PERCEPCIJA I IZAZOVI<br>STRUČNJAKA U CENTRIMA<br>ZA SOCIJALNI RAD         | <b>96</b>  |
| <b>ZAKLJUČAK I PREPORUKE</b>  | <b>106</b> |
| <b>LITERATURA</b>   | <b>114</b> |
| <b>PRILOG</b>   | <b>128</b> |
| <b>RECENZIJE</b>  | <b>144</b> |
| <b>INDEKS POJMOVA</b>   | <b>152</b> |
| <b>BIOGRAFIJE</b>   | <b>158</b> |

# PREDGOVOR





**N**aučno-istraživačka studija *Profesionalni status i integritet stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine* istražuje jedno od ključnih pitanja u oblasti socijalne zaštite – položaj i status stručnjaka u centrima za socijalni rad. Ova Studija rezultat je pionirskog istraživanja kojim se nastojalo sistematično analizirati stanje na terenu, mapirati izazove i potrebe stručnjaka, te pružiti uvid u stvarno stanje u centrima za socijalni rad, uz konkretne preporuke za unapređenje.

Centri za socijalni rad predstavljaju temelj sistema socijalne zaštite, pružajući podršku najranjivijim kategorijama stanovništva. Oni su često posljednja linija pomoći za pojedince i porodice u kriznim situacijama. Uprkos ovoj ključnoj ulozi, stručnjaci u centrima za socijalni rad suočavaju se sa brojnim izazovima, uključujući nedostatak resursa, nepovoljne radne uslove i nizak društveni status. Njihova predanost i trud često ostaju nevidljivi u širem društvenom kontekstu, dok problemi sa kojima se suočavaju rijetko dobivaju pažnju kakvu zaslužuju. Ova Studija nastoji promijeniti takvu percepciju, afirmisati značaj centara za socijalni rad i podstaknuti društvo da prepozna njihov doprinos u očuvanju socijalne jednakosti.

Glavni cilj Studije bio je identifikovati ključne izazove sa kojima se suočavaju stručnjaci u centrima za socijalni rad i predložiti konkretna, sistemska rješenja. Fokus istraživanja bio je na radnom okruženju, razvijenosti usluga, međuinstitucionalnoj saradnji, kompetencijama stručnjaka, njihovom zadovoljstvu poslom i dostupnim oblicima podrške. Pored analitičkog pregleda trenutnog stanja, Studija nudi smjernice za jačanje profesionalnog statusa stručnjaka i unapređenje kvaliteta usluga korisnicima, uz poseban naglasak na potrebnu podršku u donošenju strateških odluka na institucionalnom nivou.

Posebnu zahvalnost upućujem Ministarstvu rada i socijalne politike Federacije Bosne i Hercegovine, koje je prepoznalo značaj izrade ove Studije i pružilo podršku njenoj realizaciji. Ova podrška svjedoči opredijeljenosti unapređenju sistema socijalne zaštite i osnaživanju stručnjaka koji svakodnevno rade u službi najranjivijih kategorija društva.

Naučno-istraživačka studija *Profesionalni status i integritet stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine* predstavlja značajan korak u pravcu razvoja dugoročnih istraživanja i projekata koji mogu poslužiti kao osnova za reforme u sistemu socijalne zaštite. Njen značaj nije ograničen samo na područje Federacije Bosne i Hercegovine, već može poslužiti kao primjer dobre prakse za širu regiju. Rezultati istraživanja nude dragocjene uvide ne samo stručnjacima u centrima za socijalni rad već i akademskoj zajednici, kreatorima javnih politika i široj javnosti.

Posebno se zahvaljujem svim stručnjacima iz centara za socijalni rad koji su svojim iskustvom i znanjem doprinijeli ovom istraživanju. Njihovi glasovi i priče čine osnovu ove Studije, a njihova posvećenost radu sa najranjivijim kategorijama građana služi kao inspiracija za daljnja istraživanja i promjene.

Nadam se da će ova Studija poslužiti kao platforma za osnaživanje stručnjaka, unapređenje njihovog profesionalnog statusa i jačanje sistema socijalne zaštite u Federaciji Bosne i Hercegovine. Ovo djelo je posvećeno svim neumornim profesionalcima koji, uprkos brojnim izazovima, svakodnevno pružaju podršku onima kojima je najpotrebnija. Neka bude izvor inspiracije za daljnja istraživanja, zagovaranje i pozitivne promjene u ovom značajnom segmentu društva.

Sarajevo, 15.02.2025. godine

Doc. dr. Anida Dudić-Sijamija,  
voditeljica naučno-istraživačkog tima

# UVOD



**N**a Konferenciji Ujedinjenih naroda (UN) o održivom razvoju 2015. godine, svjetski lideri su usvojili Program globalnog razvoja poznat kao Agenda 2030, koji se temelji na 17 ciljeva održivog razvoja (UN, 2015). Jedan od ključnih ciljeva ove Agende je promocija inkluzivnog i održivog ekonomskog rasta, zaposlenosti i dostojanstvenog rada, što predstavlja osnovu za društvenu pravdu i razvoj. Prema Međunarodnoj organizaciji rada (International Labour Organization), dostojanstveni rad podrazumijeva produktivno zaposlenje u uslovima slobode, jednakosti, sigurnosti i ljudskog dostojanstva (ILO, 2019).

Osiguranje dostojanstvenog rada nije samo ekonomsko pitanje, već uključuje socijalnu integraciju radnika, sigurne radne uslove, stabilne oblike zaposlenja i mogućnosti za lični i profesionalni razvoj. Ovi principi su naročito značajni u području socijalne zaštite, gdje stručnjaci imaju ključnu ulogu u pružanju podrške ranjivim grupama.

U Bosni i Hercegovini, stručnjaci u centrima za socijalni rad se suočavaju sa kompleksnim izazovima koji odražavaju širi društveni, ekonomski i politički kontekst. Stoga, ova Studija je usmjerena na analizu profesionalnog statusa i integriteta stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine, uzimajući u obzir ključne izazove sa kojima se suočavaju.

Problemi sa kojima se stručnjaci suočavaju često su višeslojni, odražavaju nedovoljnu valorizaciju njihovog rada i systemske propuste u okviru socijalne politike. Istraživanje se bavi realnim izazovima i opterećenjima sa kojima se suočavaju stručnjaci, kao i mogućnostima za unapređenje njihovog položaja u okviru šire društvene i institucionalne dinamike. Na taj način, Studija nastoji pružiti uvid u kompleksne okolnosti u kojima stručnjaci rade, kao i ukazati na konkretne prilike za poboljšanje njihovih radnih uslova i statusa.

Iako ključni strateški dokumenti, poput Strategije socijalnog uključivanja Federacije Bosne i Hercegovine za period 2021–2027. i Strategije razvoja Federacije Bosne i Hercegovine 2021–2027., prepoznaju značaj jačanja infrastrukture, unapređenja kompetencija i osiguravanja kvaliteta usluga pružalaca socijalne zaštite, stručnjaci u ovoj oblasti i dalje ostaju marginalizovani.

Nažalost, često nisu dovoljno valorizovani niti plaćeni, rade u nesigurnim uslovima i suočavaju se sa nedostatkom profesionalnih standarda. Njihovi profesionalni izazovi prepliću se sa nedostatkom adekvatne institucionalne podrške, ograničenim resursima, nejasnim normama zaštite i preopterećenim radnim uslovima. Osim toga, ključna uloga koju stručnjaci imaju u rješavanju kompleksnih društvenih problema, kao što su siromaštvo, nezaposlenost, migracije i socijalna isključenost, često ostaje nedovoljno prepoznata. Ovi problemi zahtijevaju koordiniran odgovor, jer stručnjaci na terenu čine osnovnu podršku korisnicima usluga socijalne zaštite, a u tome često nailaze na prepreke koje nisu samo profesionalne, već i sistemske prirode.

Stručnjaci u centrima za socijalni rad suočavaju se i sa različitim oblicima nesigurnosti, uključujući fizičke i verbalne napade od korisnika usluga. Mediji sve češće izvještavaju o ovim incidentima, međutim, nedostatak službenih evidencija i mehanizama zaštite dodatno otežava situaciju. Iako se sigurnost stručnjaka postepeno prepoznaje, istraživanja koja bi se bavila ovom tematikom još nisu dovoljno zastupljena, što doprinosi nerazumijevanju problema sa kojima se stručnjaci u centrima za socijalni rad u Bosni i Hercegovini suočavaju. Pored sigurnosnih prijetnji, stručnjaci se suočavaju i sa profesionalnim sagorijevanjem zbog preopterećenosti radnim obavezama, koje često premašuju evropske standarde.

Nedostatak adekvatnih resursa, prostornih kapaciteta i institucionalne podrške dodatno povećava pritisak na zaposlene, smanjujući njihovu produktivnost i kvalitet usluga koje pružaju korisnicima. To stručnjake često dovodi u nepovoljan položaj da „biraju“ između kvaliteta usluga i očuvanja vlastite profesionalne dobrobiti, što ima dugoročne negativne posljedice na efikasnost sistema socijalne zaštite.

Na osnovu svega navedenog, glavni cilj naučno-istraživačke studije *Profesionalni status i integritet stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine* bio je istražiti profesionalni status stručnjaka u centrima za socijalni rad, sa posebnim fokusom na: (1) profil stručnjaka i njihove radne uslove (prostorni, tehnički, ljudski resursi);

(2) izazove i probleme sa kojima se suočavaju u svakodnevnom radu; (3) sigurnost na radnom mjestu i potreba za statusom službenih lica; (4) percepciju društva o njihovoj ulozi i profesionalnom doprinosu, (5) saradnji sa nadležnim ministarstvima i drugim ustanovama; (6) mogućnostima za unapređenje profesionalnog integriteta i statusa.

Studija se sastoji od nekoliko dijelova: u prvom, teorijskom dijelu rada, analiziraju se ključne karakteristike socijalne politike u Federaciji Bosne i Hercegovine, koja se oslanja na kombinaciju socijalističkog naslijeđa i elemenata *workfare* modela. Razmatra se institucionalni okvir socijalne zaštite, uključujući podjelu nadležnosti između različitih nivoa vlasti te zakonodavne osnove koje regulišu ovu oblast. Poseban naglasak stavljen je na strukturu sistema socijalne pomoći, socijalnog osiguranja i socijalnih usluga, uz analizu izazova u implementaciji, kao i postojećih nejednakosti u dostupnosti prava i usluga. U fokusu su i aktuelni reformski procesi čiji je cilj modernizacija sistema socijalne zaštite i njegovo efikasnije prilagođavanje potrebama ranjivih skupina. Razmatraju se prepreke u provedbi reformi, uključujući administrativne barijere, nedostatak resursa i neujednačenost u pružanju usluga na različitim teritorijalnim nivoima.

Posebna pažnja posvećena je razvoju, ulozi i značaju centara za socijalni rad u Bosni i Hercegovini, kao ključnih institucija u pružanju socijalnih usluga. Analiziraju se njihove funkcije, organizaciona struktura i izazovi sa kojima se suočavaju stručnjaci, uključujući preopterećenost, nedostatak kadrovskih i materijalnih resursa, administrativna ograničenja i profesionalni stres. Također, razmatraju se mogućnosti unapređenja rada centara za socijalni rad kroz sistemsku podršku, unapređenje radnih uslova i jačanje međusektorske saradnje.

U drugom dijelu, predstavljen je metodološki okvir i način provedbe istraživanja, a najznačajniji rezultati istraživanja predstavljeni su kroz analizu podataka prikupljenih putem ankete i relevantnih izvora sekundarnih podataka. Detaljno su opisane korištene tehnike, uključujući odabrane uzorke, kriterije selekcije i instrumente za prikupljanje podataka.



Također, objašnjeni su postupci obrade i analize podataka koji su omogućili uvid u stavove, iskustva i percepcije stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine.

U trećem dijelu publikacije predstavljene su rezultati istraživanja, u čijem fokusu je identifikacija ključnih izazova sa kojima se stručnjaci suočavaju, uključujući izazove i probleme u organizaciji posla, kvaliteti rada, obuci, sigurnosti, međusektorskoj saradnji i percepciji javnosti.

U četvrtom dijelu publikacije sumirani su ključni nalazi, te predstavljene su prijedlozi za unapređenje sistema socijalne zaštite, uključujući jačanje kapaciteta centara za socijalni rad, poboljšanje uslova rada i optimizaciju zakonodavnih okvira. Također, predstavljene su smjernice za poboljšanje efikasnosti socijalnih usluga i prevenciju izazova sa kojima se susreću stručnjaci u ovoj oblasti.

Popis priloga uključuje anketni upitnik koji je korišten u provedbi istraživanja, a popis literature pruža detaljan uvid u izvore koji su korišteni tokom izrade Studije.

# TEORIJSKI OKVIR I KONTEKST STUDIJE

**I**



## SOCIJALNA ZAŠTITA U FEDERACIJI BOSNE I HERCEGOVINE

Bosanskohercegovačko društvo se posljednje tri decenije suočava sa nizom složenih društvenih izazova poput rata i postratne izgradnje mira, socio-političke i ekonomske tranzicije, ekonomske krize i pandemije COVID-19 virusa. Navedena krizna stanja dovela su do društvene stagnacije i nazadovanja, destabilizacije ključnih institucija i kumulativnog rasta socijalne ranjivosti (Bašić, 2009, 2013, 2022a, 2022b, 2024). Društvene vulnerabilnosti, poput dugotrajne nezaposlenosti, siromaštva i socijalne isključenosti, niskog zdravstvenog i obrazovnog standarda, mentalne bolesti i bolesti ovisnosti, rodno – zasnovanog i nasilja u porodici, proizlaze iz sistemskih nejednakosti, političke fragmentacije i neadekvatnih sistema socijalne politike.

Posebno su pogođene ranjive skupine, uključujući djecu i mlade, žene, starije osobe, raseljena lica, osobe sa invaliditetom i pripadnike etničkih manjina (UNDP, 2007). Ove skupine suočavaju se sa povećanim rizikom od društvenog isključivanja zbog diskriminatornih praksi i nedostatka inkluzivnih usluga. Ekonomska nestabilnost, visoka nezaposlenost i rašireno siromaštvo dodatno otežavaju njihov položaj, posebno unutar marginalizovanih zajednica. Istovremeno, sistem socijalne politike, čija bi osnovna funkcija trebala biti smanjenje siromaštva i izjednačavanje životnih uslova, pokazuje se neefikasnim i neprilagođenim rastućim društvenim potrebama (Bašić, 2022b).

Jedan od ključnih razloga za ovakvo stanje leži u ustavnom okviru definisanom Aneksom IV Dejtonskog mirovnog sporazuma (Ustav Bosne i Hercegovine), prema kojem država Bosna i Hercegovina nema nadležnosti u oblasti socijalne politike. Ove nadležnosti pripadaju entitetskim vlastima, a decentralizacija je posebno izražena u Federaciji Bosne i Hercegovine, gdje je odgovornost podijeljena između entitetskog, kantonalnog i općinskog nivoa vlasti.

U narednoj tabeli prikazan je pregled ključnih programa socijalne politike u oblastima socijalnog osiguranja – zdravstvenog, penzionog i invalidskog osiguranja, rada i zapošljavanja, te socijalne zaštite.

| Kategorija                            |  | Programi i naknade u FBiH  |
|---------------------------------------|--|--|
| Socijalna pomoć                       | Stalna novčana pomoć<br>Pomoć za osobe sa invaliditetom koji nije povezan sa ratnim zbivanjima<br>Pomoć za civilne žrtve rata<br>Novčane naknade za pomoć i njegu od strane druge osobe<br>Zdravstveno osiguranje za korisnike i članove porodice  | Stalna, izuzetna i jednokratna novčana pomoć<br>Naknade za civilne žrtve rata<br>Boračke naknade<br>Porodični i dječiji doplatak<br>Subvencije za stanovanje, grijanje i zdravstvenu zaštitu |
|                                       | Nenovčana pomoć  | Podjela hrane<br>Besplatni školski udžbenici   |
| Socijalne usluge                      | Starateljstvo, hraniteljstvo, usvojenje<br>Smještaj u ustanove (socijalne) zaštite – u predškolske ustanove, u domove za djecu i mlade, u ustanove za djecu bez roditeljskog staranja, u učenički ili studencki dom, ustanove za zaštitu i rehabilitaciju, u dom za starije osobe, u druge ustanove socijalne zaštite<br>Odgojne mjere zaštite i sigurnosti maloljetnika<br>Osposobljavanje za život i rad<br>Usluge socijalnog i drugog stručnog rada<br>Kućna njega i pomoć u kući<br>Pomoć u sređivanju konfliktnih porodičnih situacija,<br>Medijacija |  |
| Socijalno osiguranje                  | Penzije i druge naknade po osnovu uplaćivanih doprinosa  | Starosna penzija<br>Porodična penzija<br>Invalidna penzija   |
|                                       | Penzije i druge naknade koje nisu vezane za doprinose  | Boračke penzije<br>Porodiljske naknade   |
| Zapošljavanje i programi tržišta rada | Naknada za nezaposlenost<br>Subvencije za plaće<br>Podrška za poduzetništvo<br>Stručna obuka<br>Javni radovi   |  |

Tabela 1: Sistem socijalne politike u Federaciji Bosne i Hercegovine

Iako značajno urušen tokom tranzicije, sistem socijalne politike u Bosni i Hercegovini i dalje se oslanja na socijalističko naslijeđe. Njegovi osnovni stubovi su besplatno javno zdravstvo, besplatno javno obrazovanje, sistem socijalnog osiguranja za zaposlene i rezidualni sistem socijalne zaštite za ranjive kategorije stanovništva. Naime, socijalistička socijalna politika funkcionisala je kroz dvo-razinski model zasnovan na distinkciji između prava i potreba. Prvi nivo obuhvatao je socijalno osiguranje temeljeno na radnom statusu i uplaćivanim doprinosima, dok je drugi nivo pružao podršku na osnovu procjene potreba za one izvan radne sfere. Usluge za osobe u potrebi nisu bile formulisane kao (socijalno) pravo već su zavisile od procjene potreba u okviru statutarno definisanih kriterija, što je uključivalo i diskrecione odluke stručnjaka (Bašić, 2022b, 2024).

### Savremene paradigme socijalne zaštite

Socijalna zaštita predstavlja ključnu komponentu savremene socijalne politike. Njena uloga kao “sigurnosne mreže” od presudnog je značaja za obezbjeđenje minimalnog nivoa prihoda za pojedince koji ne mogu pristupiti drugim shemama socijalne sigurnosti. U nastavku će biti detaljno obrađene tri paradigme socijalne zaštite koje su definisane unutar savremenih političkih diskursa:

- paradigma prava (eng. *entitlement*),
- *workfare* paradigma, te
- aktivacijska paradigma (Daigneault, 2014).

Paradigma prava zasniva se na redistributivnom diskursu (Levitas, 2005), prožetom idejama socijaldemokratskog modela. Osnovna pretpostavka ove paradigme je da je socijalna zaštita pravo garantovano svim građanima, bez obzira na njihovu ekonomsku vrijednost na tržištu rada.

1. Vrijednosti i principi: Temelji se na solidarnosti i egalitarizmu, pri čemu se socijalna pravda ostvaruje kroz garantovanu dekomodifikaciju osnovnih usluga i resursa.

2. Uloga države: Država igra centralnu ulogu u osiguravanju socijalnih prava, dok je utjecaj tržišta i porodice sekundaran. Javna intervencija se opravdava kao sredstvo borbe protiv strukturalnih uzroka siromaštva i nejednakosti.
3. Ciljevi: Fokus je na redukciji siromaštva i osiguranju dostojanstvenog nivoa života za sve.
4. Instrumenti: Politike se baziraju na univerzalnim naknadama i dekomodifikovanim uslugama, što omogućava građanima nezavisnost od tržišta rada.

Paradigma prava podcrtava ideju da pravo na dohodak ne treba biti vezano za doprinos pojedinca tržištu rada, već je ono neotuđivi element građanskog statusa.

*Workfare* paradigma reflektuje konzervativni politički pristup i oslanja se na diskurs moralne potklase. Ova paradigma naglašava individualnu odgovornost i (plaćeni) rad kao osnovni put ka individualnom i porodičnom blagostanju.

1. Vrijednosti i principi: Fokus je na individualnoj odgovornosti i radnoj etici. Socijalna pomoć se posmatra kao nužno zlo koje treba biti što neprivlačnije kako bi se izbjegla zavisnost korisnika.
2. Uloga države: Država zadržava minimalnu intervenciju, pružajući podršku isključivo „zaslužnim siromašnima“ (npr. osobama sa invaliditetom), dok za „nezaslužne siromašne“ glavnu odgovornost prebacuje na tržište i porodicu.
3. Ciljevi: Politike su usmjerene na smanjenje zavisnosti od socijalne pomoći, promovisanje radne etike i stigmatizaciju korisnika kao oblika odvratanja od korištenja sistema socijalne pomoći.
4. Instrumenti: Socijalna pomoć je namjerno dizajnirana da bude minimalna i praćena rigoroznim kontrolama, poput obaveznih verifikacija i degradirajućih procedura („rituali degradacije“). Ključni mehanizam je obavezni rad u zamjenu za naknade.

*Workfare* paradigma predstavlja odmak od ideala socijalne pravde prema meritokratskom modelu koji stavlja naglasak na discipliniranje i kontrolu korisnika sistema.

Aktivacijska paradigma razvija se u okviru koncepta „aktivnog društva“ i reflektuje Giddensovu (1998) ideologiju “Trećeg puta“. Ključna pretpostavka je balansiranje između prava i odgovornosti, gdje pojedinci aktivno doprinose svom blagostanju.

1. Vrijednosti i principi: Fokus je na jednakosti mogućnosti, meritokratriji i prioritiziranju egalitarizma. Država ne zamjenjuje tržište, već ga dopunjuje.
2. Uloga države: Intervencija je strateška i ciljana, pri čemu država osigurava podršku najslabijima i povećava ljudski kapital korisnika pomoći.
3. Ciljevi: Pored ublažavanja siromaštva, naglasak je na motivaciji za rad i povećanju zapošljivosti korisnika pomoći.
4. Instrumenti: Obuhvataju obuke i edukacije za poboljšanje vještina korisnika, izdašne *sheme* podrške za zaposlene sa niskim prihodima, te programe usmjerenog zapošljavanja. Prihodi su niži u odnosu na paradigmu prava, ali su nadoknađeni pristupom dodatnim resursima.

Aktivacijska paradigma naglašava modernizaciju i integraciju korisnika na tržište rada, promovirajući održiv ekonomski razvoj kroz aktivnu socijalnu politiku.

Tri paradigme socijalne zaštite oslikavaju različite ideološke i praktične pristupe savremenoj socijalnoj politici. Paradigma prava teži univerzalnosti i socijalnoj jednakosti, *workfare* paradigma se fokusira na disciplinovanje i kontrolu korisnika, dok aktivacijska paradigma kombinuje individualnu odgovornost sa podrškom za aktivnu integraciju na tržište rada. Razumijevanje ovih paradigmi ključno je za oblikovanje politika koje odgovaraju potrebama savremenog društva.



## Socijalna zaštita u Federaciji Bosne i Hercegovine

Uprkos društvenim okolnostima koje su upućivale na drugačiji pristup, u *policy* vakuumu nastalom izostankom državnih ingerencija u formulaciji i razvoju politika socijalne zaštite, pod utjecajem međunarodnih organizacija koje su oblikovale tranzicijski ekonomski kontekst i razvoj, u Bosni i Hercegovini je uspostavljen hibridni (mješoviti) model na način da su u naslijeđeni socijalistički režim socijalne zaštite uneseni elementi *workfare* modela (Habul, 2007).

Institucionalna struktura sistema socijalne zaštite u Federaciji Bosne i Hercegovine je fragmentirana, sa nadležnostima podijeljenim između različitih administrativnih nivoa, pri čemu:

1. Entitetski nivo: Federacija Bosne i Hercegovine postavlja široke smjernice i upravlja sveobuhvatnim programima kao što su beneficije civilnim žrtvama rata i podrška ratnim veteranima.
2. Kantonalni nivo: Kantoni igraju značajnu ulogu u finansiranju i provođenju mjera socijalne zaštite, što dovodi do dispariteta u uslugama i naknadama u različitim regijama.
3. Općinski nivo: Općine su često odgovorne za pružanje ciljane pomoći, ali budžetska ograničenja umanjuju njihovu efikasnost.

Mreža institucija socijalne zaštite u javnom sektoru sastoji se od sljedećih ustanova: centri za socijalni rad čija je uloga ključna za implementaciju politika, programa i mjera socijalne zaštite; ustanove za djecu, odrasle i starije osobe; ustanove za zbrinjavanje osoba sa invaliditetom i drugih osoba; te ustanove za dnevni boravak korisnika socijalne zaštite (Miković, 2009).

U 2023. godini, u Federaciji Bosne i Hercegovine je djelovalo: 59 centara za socijalni rad i 22 službe socijalne zaštite; 29 ustanova za djecu (bez roditeljskog staranja – 11, sa invaliditetom – 15, maloljetnike društveno neprihvatljivog ponašanja – 3), kao i 65 ustanova za odrasle i starije osobe (Federalni zavod za statistiku, 2024).

Zakonodavni okvir za socijalnu zaštitu u Federaciji Bosne i Hercegovine sastoji se od niza zakonskih akata na entitetskom i kantonalnom nivou:

- Zakon o osnovama socijalne zaštite, zaštite civilnih žrtava rata i zaštite porodica sa djecom Federacije BiH („Službene novine Federacije BiH”, br. 36/99, 54/04, 39/06, 14/09, 45/16, 40/18, 16/2023). Pruža temeljni okvir za različite programe pomoći, uključujući stalnu finansijsku pomoć i podršku ranjivim skupinama.
- Zakon o hraniteljstvu Federacije BiH („Službene novine Federacije BiH”, br. 19/17),
- Zakon o roditeljima njegovateljima u Federaciji BiH („Službene novine Federacije BiH”, br. 75/21),
- Zakon o materijalnoj podršci porodicama sa djecom u Federaciji BiH („Službene novine Federacije BiH”, br. 52/22, 58/24),
- Zakon o zaštiti civilnih žrtava rata u Federaciji BiH („Službene novine Federacije BiH”, br. 60/23),
- te kantonalni zakoni iz oblasti socijalne zaštite, zaštite civilnih žrtava rata i zaštite porodica sa djecom, kao i drugi referentni propisi (Porodični zakon FBiH, Zakon o zaštiti od nasilja u porodici, Zakon o zaštiti i postupanju sa djecom i mladima u krivičnom postupku, i drugi).

Ovi zakoni imaju za cilj usklađivanje sa međunarodnim standardima kao što su Međunarodna konvencija o ekonomskim, socijalnim i kulturnim pravima (ICESCR) i Revidirana evropska socijalna povelja, iako i dalje postoje značajni nedostaci u implementaciji. Pored toga, u Federaciji Bosne i Hercegovine usvojeno je nekoliko strateških dokumenata: Strategija razvoja FBiH (2021-2027), Strategija socijalnog uključivnja FBiH (2021-2027), Strategija zapošljavanja FBiH (2023-2030), Strategija za unapređenje položaja starijih osoba FBiH (2018-2027), te Strategija za reformu sistema socijalne i dječije zaštite FBiH (2024-2030). Navedenim dokumentima garantuje se minimum socijalnih prava za utvrđene skupine korisnika, te osobe koje se iznenada nađu u stanju socijalne potrebe zbog prisilne migracije, repatrijacije, smrti nositelja domaćinstva, bolesti, prirodne katastrofe ili puštanja iz zatvora.

Postojeći sistem socijalne zaštite sadrži osnovne elemente kao što su socijalna pomoć i pomoć porodici u novčanim isplatama, socijalnim uslugama i institucionalnoj brizi, u skladu sa kriterijima za sticanje prava koji se u Federaciji Bosne i Hercegovine razlikuju među kantonima i općinama. Budući da bi detaljan pregled svih programa i naknada sistema socijalne zaštite izlazio iz okvira studije, u nastavku će biti predstavljen sažeti prikaz dva ključna programa: socijalne pomoći i socijalnih usluga.

Novčane beneficije omogućavaju finansijsku pomoć onima kojima je to potrebno, prvenstveno na ekonomskoj osnovi, a mogu se pružiti i na redovnoj osnovi ili kao jednokratna pomoć za one koji se suočavaju sa trenutnim poteškoćama. Pregled osnovnih novčanih pomoći sadržan je u *Tabeli 1*.

Kantoni i općine su u potpunosti odgovorni za finansiranje prava iz socijalne zaštite. Svaki kanton određuje podjelu finansijskih odgovornosti između kantona i općina kroz svoju legislativu ili vladine odluke, što zbog znatnih razlika u finansiranju socijalne zaštite uzrokuje veoma različitu pokrivenost i utječe na stvarnu efektivnost sistema socijalne zaštite u Federaciji Bosne i Hercegovine. Kriteriji za ostvarivanje prava i iznosi koji se daju za redovnu socijalnu pomoć su također propisani kantonalnim zakonima. Iznos socijalne pomoći zavisi od broja članova porodice i podložan je imovinskom cenzusu (mjesečna primanja po članu porodice), i kreće se od 10 do 20% prosječne neto plate u Federaciji Bosne i Hercegovine, ili u iznosu potrebnom da se porodični prihodi dovedu na taj nivo.

Zahtjeve za novčanu pomoć obrađuju i s tim u vezi socijalne usluge pružaju općinski centri za socijalni rad. Međutim, stvarni nivoi finansiranja, kao i usluge koje se pružaju, u velikoj mjeri variraju među administrativnim jedinicama. Postoji opsežno dokumentiran, hroničan nedostatak finansijskih sredstava u centrima za socijalni rad, kao i kašnjenje u odlučivanju ili obustava postupaka po zahtjevima za novčanu pomoć, kada više nema sredstava u lokalnim budžetima.

Iako su ovi programi ključni za smanjenje siromaštva, njihova implementacija je često otežana zbog ograničenih finansijskih kapaciteta i/ili administrativne potkapacitiranosti. Prema procjenama Svjetske banke (2022), samo 6,2% najsiromašnijih su korisnici prava na stalnu i/ili jednokratnu novčanu pomoć koja se dodjeljuje primjenom utvrđenog dohodovnog cenzusa, što je vrlo mala pokrivenost u poređenju sa drugim evropskim zemljama.

Sistem socijalne zaštite, smješten nisko na ljestvici političkih prioriteta, suočava se sa hroničnim nedostatnim finansiranjem. Ovaj problem posebno pogađa centre za socijalni rad, koji su ključni za pružanje osnovnih usluga građanima. Ove institucije suočavaju se sa sistemskim nedostatkom finansijskih, infrastrukturnih, organizacijskih i ljudskih kapaciteta, uz visoko opterećenje stručnog osoblja administrativnim poslovima i zadacima vezanim za upravljanje (novčanim) beneficijama.

Razvoj socijalnih usluga i brige u zajednici za različite skupine djece, osoba sa invaliditetom i starijih osoba još je u embrionoj fazi, kvalitet socijalnih usluga nije na prihvatljivom nivou niti su na odgovarajući način prilagođene rastućim i diverzificiranim potrebama stanovništva. Značajniji iskorak u oblasti razvoja i implementacije socijalnih usluga i brige u zajednici mogao bi biti ostvaren usvajanjem Zakona o socijalnim uslugama Federacije Bosne i Hercegovine, koji se trenutno nalazi u javnoj raspravi. Predloženim zakonskim rješenjem bio bi uspostavljen model/sistem pružanja socijalnih usluga koji bi doprinio unapređenju kvaliteta života najranjivijih članova i skupina društva. Treba istaknuti da su u tekst zakona ugrađena ključna načela *Dobrovoljnog evropskog okvira kvaliteta za socijalne usluge i praksu zasnovanu na socijalnim pravima u oblasti socijalne zaštite*: dostupnost, pristupačnost, priuštivost, usmjerenost na korisnika, sveobuhvatnost, kontinuiranost i usmjerenost na rezultate.

Podjela odgovornosti između entitetskog, kantonalnog i općinskog nivoa dovodi do niza nedosljednosti u pokrivenosti, usmjerenosti, efikasnosti, raspoloživosti i nivoima naknada u sistemu socijalne zaštite. Brojne studije (Habul, 2007; OSCE, 2012; Bašić 2022a; Miković 2024) utvrdile su da postojeći sistem socijalne zaštite stvara nejednakost u pravima među svojim

korisnicima na osnovu mjesta prebivališta (geografska/teritorijalna nejednakost) i socijalne kategorije kojoj korisnik pripada (statusna nejednakost), tako da sistem čija bi uloga trebala biti smanjene siromaštva i socijalne isključenosti među najugroženijim društvenim skupinama, svojim politikama podržava nejednakost kroz različite nivoe pokrivenosti unutar ciljane populacije, različite opsege prava i nivoe beneficija, što je najeklatantnije u slučaju hijerarhizacije invaliditeta. Navedeni deficiti naglašavaju potrebu za sveobuhvatnom reformom kako bi se riješile nejednakosti, poboljšalo ciljanje i osigurala adekvatna i pravedna podrška za sve ugrožene skupine stanovništva u Federaciji Bosne i Hercegovine.

Kako bi se unaprijedio sistem socijalne zaštite, u Federaciji Bosne i Hercegovine bi trebalo:

- Izvršiti harmonizaciju zakonskih propisa na način da kantonalni zakoni budu usklađeni sa entiteskim, te da se osiguraju minimalni standardi pomoći.
- Osigurati pravičnije i efikasnije ciljanje kroz preusmjeravanje fokusa na beneficije zasnovane na potrebama, a ne na statusu.
- Unaprijediti koordinaciju između kantonalnih i entitetskih nivoa kako bi se smanjile regionalne razlike.
- Raditi na razvoju usluga u zajednici, naročito za djecu, starije osobe i osobe sa invaliditetom.
- Jačati institucionalne kapacitete u ustanovama socijalne zaštite kroz ulaganje u infrastrukturu, ljudske resurse i digitalizaciju radnih zadataka i procesa.

Ovi koraci su od suštinskog značaja za stvaranje pravednijeg i održivijeg sistema socijalne zaštite usklađenog sa međunarodnim standardima ljudskih prava.

Na političkom nivou, jačanje sektora socijalne zaštite može se povezati sa imperativom ispunjavanja obaveza povezanih sa procesom evropskih integracija. Ovo je posebno naglašeno u Mišljenju Evropske komisije o članstvu Bosne

i Hercegovine u Evropsku uniju iz 2019. godine, gdje se u Preporuci br. 13 ističe potreba za usklađivanjem sa pravnom stečevinom Evropske unije. Posebna pažnja usmjerena je na oblasti u kojima je Bosna i Hercegovina još u početnoj fazi pripremljenosti, uključujući slobodno kretanje roba, energetiku, razvoj informacionog društva, poljoprivredu i ruralni razvoj, te socijalnu politiku. Poboljšanje socijalne zaštite i inkluzije ranjivih skupina moglo bi doprinijeti postizanju konsenzusa o minimalnim standardima politika socijalne zaštite. Na taj način, borba protiv siromaštva i socijalne isključenosti, uz osiguranje osnovnih usluga, pružila bi priliku za uspostavljanje dostojanstvenog života za sve građane Bosne i Hercegovine.

## SOCIJALNI RAD U FEDERACIJI BOSNE I HERCEGOVINE

U samom određenju i definisanju socijalnog rada, treba imati na umu da postoji mnoštvo definicija socijalnog rada, stavljajući naglasak na mikro i/ili makro elemente, no u bosanskohercegovačkom kontekstu najčešće je citirana definicija profesora Dervišbegovića da je socijalni rad “stručna, znanstveno utemeljena djelatnost na preduzimanju mjera i akcija preventivnog djelovanja tj. sprečavanja pojava socijalnih problema u lokalnoj zajednici, grupi i kod pojedinca, kao i rješavanje stanja socijalne potrebe (pojedinaac, grupa, zajednica) uz puno njihovo angažiranje, kada im je pomoć potrebna” (Dervišbegović, 2003:30). Također, važno je pomenuti definiciju Međunarodne federacije socijalnih radnika (IFSW) i Međunarodne asocijacije škola socijalnog rada (IASSW) iz 2014. godine, a koja glasi:

„Socijalni rad je praktično-zasnovana profesija i akademska disciplina koja promoviše društvene promjene i razvoj, socijalnu koheziju, osnaživanje i liberalizaciju ljudi. Načela socijalne pravde, ljudskih prava, kolektivne odgovornosti i poštovanja različitosti centralni su dio socijalnog rada. Zasnovan na teorijama socijalnog rada, društvenih i humanističkih nauka i tradicionalnog znanja, socijalni rad uključuje ljude i strukture u cilju rješavanja životnih izazova i unapređenja blagostanja.“<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Prevod na bosanski jezik prof. dr. Sanela Šadić.

Dakle, socijalni rad je praktično zanimanje, čija je svrha unapređenje kvaliteta života ljudi, a temelji se na teorijskim znanjima. Multidisciplinarnost je karakteristična za socijalni rad, i kao naučnu oblast, ali i kao praktičnu djelatnost, naslanjajući se na znanja drugih naučnih disciplina-prava, sociologije, psihologije, pedagogije, politologije, čime se upotpunjuju profesionalne kompetencije. Dakako, poznavanje makro konteksta unutar kojeg profesionalci djeluju nije moguće bez razumijevanja političkog sistema i socijalnih politika.

Generalistički pristup u obrazovanju socijalnih radnika omogućava stvaranje solidne osnove za izgradnju profesionalnih kompetencija na dodiplomskim i postdiplomskim studijima, dok se kasnije specijalizira značajnim dijelom i kroz pripravnički staž, volontiranje i društveni angažman. Studijska praksa predstavlja prvo iskustvo studenta u stvarnom profesionalnom okruženju, zbog čega je terenska praksa proglašena „zlatnim standardom“ u obrazovanju socijalnih radnika.

Šadić i Dudić-Sijamija (2023:13) ističu da „praktična nastava i terenska praksa pored toga što zauzimaju značajno mjesto u studijskom programu socijalnog rada, direktno doprinose i osposobljavanju budućih socijalnih radnika za neposredan rad, jačanje njihovog samopouzdanja i doživljaja kompetentnosti“. Praktično iskustvo, pripravnički staž i radni angažman omogućavaju užu specijalizaciju iz određene profesionalne oblasti (socijalna zaštita, nasilje u porodici, hraniteljstvo, usvojenje, razvod braka, starateljstvo i dr.).

Svako radno mjesto unutar centara za socijalni rad zahtijeva posebne kompetencije koje se stiču primarno kroz formalno obrazovanje, a kasnije kroz profesionalni angažman, ali i kontinuirane edukacije, koje su danas sastavni dio profesionalnog razvoja. Profesionalne kompetencije u socijalnom radu predstavljaju sposobnost integrisanja teorijskih znanja i praktičnih vještina. U temeljnom dokumentu *Globalni standardi obrazovanja i osposobljavanja socijalnog rada* (IASSW i IFSW, 2020) date su smjernice za osiguravanje kvaliteta obrazovanja u socijalnom radu. Jedan od značajnijih dokumenta Međunarodne federacije socijalnih radnika (IFSW) pod nazivom *Standardi prakse socijalnog rada u ostvarivanju ljudskih prava* naglašava ključnu ulogu socijalnog rada u

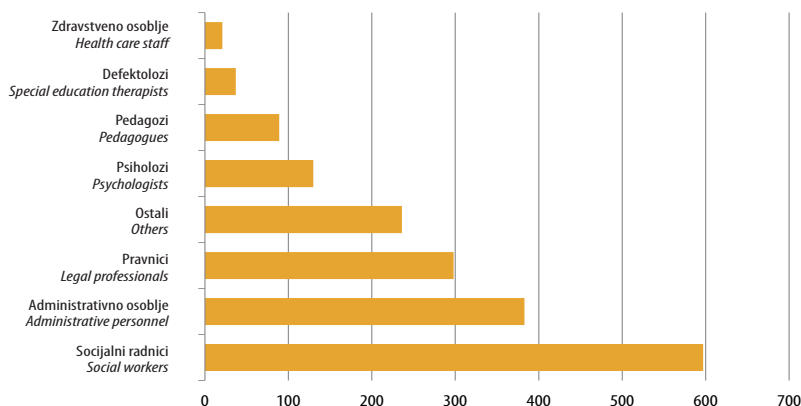


promovisanju ljudskih prava i osiguravanju društvene pravde. Ovi standardi ističu da je u evropskom kontekstu potrebno usklađivanje praksi socijalnog rada sa standardima međunarodnih i regionalnih organizacija, poput Vijeća Evrope i Evropskog suda za ljudska prava. Socijalni radnici su ključni akteri u implementaciji socijalne inkluzije, zaštite prava djece, rodne ravnopravnosti i prava osoba sa invaliditetom. Dokument ukazuje na izazove u implementaciji ljudskih prava unutar sistema socijalne zaštite, ali i na mogućnosti jačanja kapaciteta kroz saradnju i kontinuiranu edukaciju socijalnih radnika.

Socijalni radnici imaju važnu ulogu u cjelokupnom sistemu socijalne zaštite, ali kada je riječ o njihovoj zastupljenosti i angažmanu, on je dominantan u centrima za socijalni rad. Iako zakonodavstvo propisuje prava kao i kategorije korisnika, profesionalne intervencije i stručni rad daleko su više od normativnog birokratskog djelovanja.

Struktura zaposlenika je heterogena, a po prirodi samog sektora socijalne zaštite, socijalni radnici su zastupljeni u najvećem broju, zatim slijede stručnjaci iz drugih oblasti poput pedagogije, psihologije, prava, zdravstva, socijalne pedagogije, sociologije i drugih. Njihova stručna znanja se nadopunjuju, a njihove aktivnosti usmjerene su na pružanje podrške i usluga u oblasti socijalne zaštite. Profesionalni angažman je složen, odnosi se na zaštitu različitih kategorija stanovništva, ali zaštita djece ima primat, što je istaknuto i u Zakonu o osnovama socijalne zaštite, zaštite civilnih žrtava rata i zaštite porodice sa djecom FBiH. Osim zaštite djece i zaštite i podrške porodicama sa djecom, njihov rad je usmjeren i na zaštitu osoba sa invaliditetom, rad sa maloljetnicima u sukobu sa zakonom, nasilje u porodici, zaštitu starijih osoba, itd. Prava koja se ostvaruju i usluge koje se pružaju u centrima za socijalni rad vrlo su kompleksne, što zahtijeva interdisciplinarnost i pažljivo planiran pristup. Sljedeći grafikon prikazuje strukturu zaposlenika u službama socijalne zaštite na nivou Bosne i Hercegovine.





Grafikon 1: Zaposlenici u centrima za socijalni rad u Bosni i Hercegovini u 2023. godini

Izvor: BHAS, 2024

Iz navedenog grafikona vidimo da je najveći broj socijalnih radnika zaposlen u centrima za socijalni rad, nakon toga slijedi administracija, pravnici, zatim ostali zaposlenici, te psiholozi i pedagozi, dok su u manjem broju zaposleni defektolozi i zdravstveni radnici.

Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine (2014) izvještava da u oblasti socijalne zaštite većinu zaposlenih čine žene, oko 72%, kao i da je u periodu 2018-2023 u centrima za socijalni rad na nivou Bosne i Hercegovine zaposleno 239 osoba. Uprkos novim zapošljavanjima, centre za socijalni rad prati hronični deficit radne snage, što je prepoznato kao problem i u Izvještaju Ombudsmana za ljudska prava Bosne i Hercegovine (2019), prema kojem većina centara za socijalni rad ističe problem kadrovskog deficita. Pravilnik o standardima za pružanje socijalnih usluga u Federaciji Bosne i Hercegovine (Službene novine FBiH), broj 15/13, jasno definiše omjer broja stručnih radnika u odnosu na broj stanovnika, uključujući smjernice o broju predmeta, a koje se razlikuju od sektora do sektora. Pravilnik propisuje minimalne standarde i uslove za rad centara za socijalni rad (član 65). Za pružanje usluga centra za socijalni rad treba osigurati potreban broj stručnih radnika koji se određuje prema broju stanovnika koji ima prebivalište na području koji centar - služba pokriva i broju korisnika, mjera, usluga i oblika pomoći ili podrške, i to: jedan socijalni radnik na 4000 stanovnika, jedan pravnik na 20.000 stanovnika,

jedan psiholog na 15.000 stanovnika, jedan pedagog na 15.000 stanovnika, jedan sociolog na 50.000 stanovnika (član 65). Centri za socijalni rad moraju imati sljedeće stručnjake: socijalni radnik, pravnik, psiholog, pedagog, sociolog, diplomirani ekonomista arhivar, osoba za tehničko-informatičku podršku. Pored toga centri mogu angažovati i neuropsihijatra, pedijatra, defektologa, kliničkog psihologa i po potrebi ljekara druge specijalnosti, komunikologa (odnosi sa javnostima), te stručnjake drugih profila. Stručni radnik koji radi sa hraniteljskim porodicama može biti angažovan u radu sa 50 porodica (član 66) U pogledu opterećenosti stručnih radnika zaposlenih u ustanovama socijalne zaštite u Federaciji Bosne i Hercegovine, definisan je broj stručnih radnika prema broju korisnika, koji uglavnom zavisi od vrste ustanove i usluga koje pruža ustanova socijalne zaštite. U savjetovalištima je predviđeno da stručni radnici mogu dnevno raditi sa 6 korisnika.

Standardi koji se odnose na centre za socijalni rad se implementiraju zavisno od mogućnosti njihovog osnivača-općina. Praksa pokazuje da je trenutna situacija znatno drugačija, a opterećenost stručnjaka je oko pet (5) puta veća od preporučenog (Institucija ombudsmena za ljudska prava BiH, 2019; Agencija za statistiku BiH, 2024). Također, u nalazima istraživanja Institucije ombudsmena za ljudska prava BiH (2019) istaknuto je da prema standardima Evropske unije, jedan stručni radnik treba biti zadužen za maksimalno 50 korisnika, dok u Bosni i Hercegovini jedan stručnjak radi sa više od 400 korisnika.

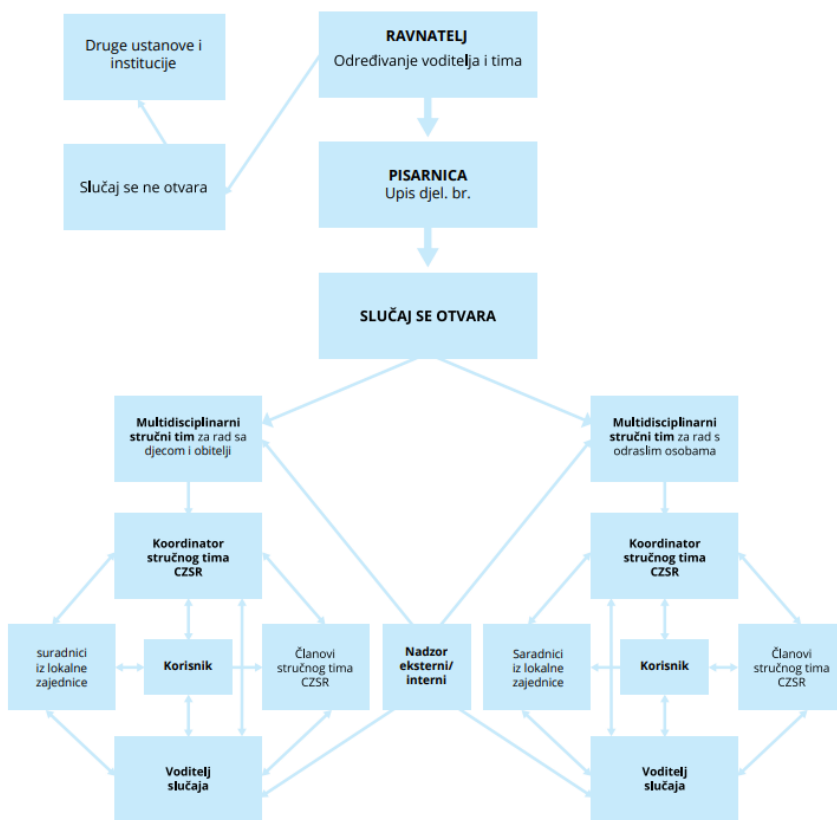
Stručnjaci u centrima za socijalni rad pored poslova i zadataka iz oblasti socijalne zaštite (zakoni iz oblasti socijalne zaštite na nivou Federacije Bosne i Hercegovine, kao i deset kantona) rade i poslove iz oblasti porodično-pravne zaštite i provode na desetine zakona i podzakonskih akata. U implementaciji ovako velikog broja normativnih akata i rada sa različitim kategorijama korisnika, potrebna je primjena različitih metoda i tehnika. Socijalni radnici u svom radu koriste tri ključne metode: rad sa pojedincem i porodicom, grupom i zajednicama. Također, mnogo je stručnih oblasti za koje su potrebne posebne metode i tehnike rada, ovisno o kojoj kategoriji korisnika se radi (djeca i mladi, osobe sa invaliditetom, starije osobe, žrtve nasilja, ovisnici i dr.)

U stručnoj literaturi često se spominje integrisani pristup koji predstavlja holistički način pružanja podrške koji obuhvata koordinaciju različitih sektora, stručnjaka i resursa kako bi se odgovorilo na kompleksne potrebe korisnika. Ovaj pristup se temelji na interdisciplinarnoj saradnji, gdje socijalni radnici, psiholozi, pravnici i drugi stručnjaci zajednički rade na kreiranju i implementiranju najadekvatnijih rješenja za korisnike. Kontinuitet brige je neophodan princip u profesionalnom pristupu, što znači da korisnici dobivaju stalnu podršku, od prevencije i rane intervencije do rehabilitacije i izlaska iz brige.

Prema izvještaju Svjetske zdravstvene organizacije (WHO, 2017), integracija usluga značajno poboljšava ishode, smanjuje troškove i povećava efikasnost sistema socijalne zaštite. Na taj način, integrisani pristup omogućava sveobuhvatnu podršku koja odgovara na kompleksne izazove savremenog društva. Ključni aspekt ovog pristupa je aktivno učešće korisnika u kreiranju plana brige i donošenju odluka, čime se osigurava njihova osnaženost i veća uključenost u proces promjene.

Tako npr. UN (2010) daje smjernice za rad sa djecom u alternativnoj skrbi, gdje je jasno definisana uloga profesionalaca u svim fazama zaštite i brige o djeci bez roditeljskog staranja. Ovi principi su naglašeni i u *Guidelines for the Alternative Care of Children* (UN, 2010), što je jedan od temeljnih dokumenata za profesionalce u oblasti socijalne zaštite u alternativnoj zaštiti djece. Danas se u kontekstu kontinuuma brige često govori i u kontekstu zaštite starijih osoba, kao i u zaštiti mentalnog zdravlja. Zbog toga je važno podsjetiti da je zaštita prava i interesa djece za socijalne radnike jedan od prioriteta u profesionalnoj praksi, što je istaknuto i u preambuli Zakona o osnovama socijalne zaštite, zaštite civilnih žrtava rata i zaštite porodice sa djecom FBiH (Službene novine Federacije BiH, br. 36/99). Stoga prevencija i zaštita djece od zanemarivanja i zlostavljanja, predstavlja prioritet u socijalnoj zaštiti i u profesionalnoj praksi, kao i u socijalnim politikama na međunarodnom nivou. U primjeni stručnog rada važno je imati institucionalne smjernice, jasno strukturisane i mjerljive. Standardizacija rada omogućava stručnjacima jasnoću, dajući jasne smjernice za sve profesionalne korake potrebne kako bi i sami korisnici lakše došli do svojih prava.

UNICEF (2019) u *Smjernicama za jačanje radne snage u socijalnim uslugama* ističe da bi nacionalne politike u procjeni trenutne radne snage u oblasti socijalnih usluga trebale obuhvatiti pregled: relevantnih politika i propisa povezanih sa radnom snagom u socijalnim uslugama, uključujući zakonske okvire; finansijskih i drugih resursa trenutno posvećenih zapošljavanju, radnom angažmanu i obuci radnika u socijalnim uslugama; broja radnika u socijalnim uslugama odgovornih za zaštitu djece na 100.000 djece, prema tipu (kadrovi, vladine i nevladine organizacije, nivo obrazovanja/certifikacije) i stopama nepopunjenih radnih mjesta; standarda obrazovanja, standarda obuke u vezi sa osnovnim i funkcionalnim vještinama, te standarda prakse; zahtjeva i praksi sertifikacije, registracije i/ili licenciranja; percepcije radnika o izazovima i mogućnostima, uključujući radno okruženje, superviziju, zadovoljstvo poslom, kontinuirani profesionalni razvoj te njihove preporuke za poboljšanja. Također, UNICEF (2019) u spomenutim smjernicama navodi osam koraka koji bi trebali činiti okvir za vođenje slučaja u centrima za socijalni rad, a koji su temeljeni na SMART modelu (specifičan, mjerljiv, dostižan, realan i vremenski ograničen; jasno definisani ciljevi, dogovoreni sa korisnikom, bitni su ne samo za smislenu promjenu, već i za procjenu napretka djeteta i/ili porodicu u postavljenim ciljevima i zadacima). S ciljem standardizacije rada stručnjaka na nivou Federacije Bosne i Hercegovine kreiran je priručnik *Vođenje slučaja u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine* (Milinković i sarad., 2020).



Shema 1: Vođenje slučaja u centru za socijalni rad;

Izvor: Milinković i sarad. (2020:12)

Zakonska osnova obavezujuća je za sve stručnjake, a njihova implementacija provodi se uz primjenu profesionalne etike, naslanjajući se na nekoliko važnih principa: blagovremenost, koordinacija, individualizacija, najbolji interes i korisnička perspektiva (prilagođeno prema CPWG, 2014). U tom kompleksnom procesu vođenja slučaja i rada sa pojedincima isprepliće se nekoliko jednako važnih faktora: društvo, pojedinac i njegova porodica i socijalni radnik (Dervišbegović, 2003).

Socijalni radnik vodi cjelokupni proces, koji u velikoj mjeri zavisi od motivisanosti pojedinca i podrške okoline. Poseban profesionalni izazov sa kojim se stručnjaci suočavaju jeste rad sa porodicama u riziku (Buljubašić i Šadić, 2021). Osim kompetencija koje trebaju imati stručnjaci, jednako je važan organizacijski kontekst. Uređenost sistema i koordinacija, kao i podrška menadžmenta, moraju biti dobro organizovani i podržavajući kako bi stručnjaci mogli uspješno voditi slučaj.

Složenost poslova i zadaci stručnjaka u oblasti socijalne zaštite se multipliciraju, kako zbog izazova sa kojima se suočavaju u post-ratnom bosanskohercegovačkom društvu, tako i zbog društvenih odgovora na ove probleme. Ono što je obilježilo centre za socijalni rad u posljednjoj deceniji je donošenje novih zakona i podzakonskih akata, razvoj novih usluga i kadrovskih promjena. Uprkos razvoju, centri za socijalni rad se kontinuirano suočavaju sa problemom kadrovskog deficita, koji je posljedično povezan i sa povećanim obimom poslova i većim stresom na poslu.

Značajne promjene u oblasti socijalne zaštite u skorije vrijeme su se desile prvenstveno u zaštiti djece, te procesom deinstitucionalizacije i razvojem hraniteljstva. Ovo su vrlo složeni procesi koji su se reflektirali i na kadrovske promjene. Isti je slučaj i sa promjenom krivičnog zakona i postupanja sa maloljetnicima u krivičnom postupku. Ovo su samo neki od primjera koji pokazuju koliko je cjelokupni sistem povezan, što zahtijeva nove prilagodbe, nova potrebna znanja i kompetencije, ali i jasne smjernice.

Zakoni i podzakonski akti u oblasti socijalne zaštite provode se primjenom stručnog rada, koji uključuje materijalne oblike pomoći i nematerijalne intervencije i usluge stručnog rada. Razvojni program Ujedinjenih nacija (UNDP, 2024) proveo je istraživanje kroz projekat mapiranja usluga socijalne zaštite u devet jedinica lokalne samouprave u Federaciji Bosne i Hercegovine. Navedeno istraživanje daje prikaz najčešćih oblika pomoći koji korisnici primaju, a to su najvećim dijelom novčane naknade (stalna i jednokratna novčana pomoć, pomoć za njegu, te privremena izuzetna novčana pomoć), koje predstavljaju 70,8% svih pruženih usluga.

Nakon toga slijedi zdravstvena zaštita osigurana putem centara za socijalni rad, koju čini 48,6%, dok su na trećem mjestu usluge zaštite porodica sa djecom, koje uključuju dječiji dodatak, naknade za platu majkama u radnom odnosu tokom odsustva zbog trudnoće, porođaja i njege djeteta, te novčanu podršku za trudnice koje nisu u radnom odnosu. Četvrto mjesto zauzimaju osnovna prava osoba sa invaliditetom, sa udjelom od 18,1%, dok su ostali oblici pomoći i podrške zastupljeni u manje od 5% slučajeva. Ovakva distribucija ostvarenih prava i pruženih usluga u centrima za socijalni rad preslika je lokalnog konteksta obilježenog visokom stopom nezaposlenosti, ozbiljnog i trajnog siromaštva. Profesionalci u oblasti socijalne zaštite implementiraju sve navedena prava, ali i ona koja su nematerijalne prirode, iz oblasti porodično-pravne zaštite i drugih usluga dostupnih kroz usluge savjetovanja.

Na kraju treba naglasiti da stručnjaci koji su zaposleni u oblasti socijalne zaštite u Bosni i Hercegovini često djeluju u okolnostima koje karakteriše nedostatak jasno definisanih standarda i smjernica za stručni rad (Homarac i sarad., 2016). Odsustvo standardizovanih protokola i procedura dodatno otežava pružanje usluga, što rezultira neusklađenostima u kvaliteti rada i otežanim ostvarivanjem prava. Kreiranje kompeticijskih okvira važno je ne samo zbog jasno definisanih profesionalnih uloga i zadataka, nego i zbog očuvanja profesionalnog integriteta.

## CENTRI ZA SOCIJALNI RAD U FEDERACIJI BOSNE I HERCEGOVINE

Centar za socijalni rad je osnovna ustanova/služba socijalne zaštite čiji je djelokrug aktivnosti pružanje različitih vrsta pomoći socijalno ugroženim građanima i njihovim porodicama, pomoć u sređivanju porodičnih prilika i odnosa i drugih poteškoća koje nisu u mogućnosti sami riješiti. Vidanović (2006:74) navodi da je „centar za socijalni rad ustanova polivalentnog tipa osnovana od strane države sa javnim ovlaštenjima u oblasti rješavanja o pravima građana iz oblasti socijalne zaštite, ostvarivanje uloge organa starateljstva, preventivnih djelatnosti kao i praćenja i proučavanja socijalnih problema, te pružanje socioterapijskih usluga“. Dakle, to su ustanove koje su obavezne, prema međunarodnom i nacionalnom zakonodavstvu, da neposredno pružaju usluge i oblike socijalne zaštite, otklanjaju posljedice stanja socijalnih potreba i problema koji su ustanovljeni kod korisnika socijalne zaštite, učestvuju u planiranju i programiranju ostvarivanja i razvoja socijalne zaštite, kao i da podstiču, organizuju i koordinišu dobrovoljne aktivnosti građana, njihovih udruženja, vjerskih humanitarnih organizacija, ali i drugih nevladinih organizacija koje mogu doprinijeti razvoju socijalne zaštite.

Centri za socijalni rad odgovorni su i za rješavanje problema nasilja, zlostavljanja, zanemarivanja i iskorištavanja djece, te nasilja u porodici. Kako se navodi u publikaciji „Tranzicija socijalne zaštite u Bosni i Hercegovini“ (2002), centri za socijalni rad razvijaju i unapređuju alternativne, institucionalne i vaninstitucionalne oblike samopomoći, ali imaju i poseban zadatak u funkciji državnog organa starateljstva.

Bosna i Hercegovina ima dugu tradiciju u razvijanju aktivnosti i zadataka socijalnog rada i pružanja pomoći i zaštite najugroženijim kategorijama stanovništva, posebno u okviru centara za socijalni rad. Prvi centar za socijalni rad u Bosni i Hercegovini, koji je nastao iz Centra za zbrinjavanje djece bez roditeljskog staranja (1957), osnovan je u Sarajevu u općini Centar (1958).



Godinu dana kasnije (1959), centri za socijalni rad osnivaju se i u drugim gradskim općinama u zemlji (Tuzla, Bijeljina, Prijedor, Banja Luka, Zenica, Mostar), tako da je pred početak posljednjeg rata (1992) u Bosni i Hercegovini djelovalo 67 centara za socijalni rad (Gadžo-Šašić, 2020).

Prema dostupnim podacima iz 2024. godine, u Federaciji Bosne i Hercegovine djeluje 81 centar za socijalni rad i služba socijalne zaštite (Federalni zavod za statistiku, 2024). Razvoj centara za socijalni rad tekao je uporedo sa razvojem uslova života i bogaćenja društva kao cjeline, čime su se stvarale pretpostavke za modernije pristupe unutar samih službi.

Prema odredbama Zakona o osnovama socijalne zaštite, zaštite civilnih žrtava rata i porodica sa djecom Federacije Bosne i Hercegovine (čl. 48), centri za socijalni rad kao i ostale ustanove socijalne zaštite se osnivaju prema entitetskim propisima, ako kantonalnim propisima nije drugačije utvrđeno. U istom Zakonu, u članu 50., posebno je navedeno da „u obavljanju djelatnosti ustanove ne smiju uspostavljati nikakva ograničenja u pogledu teritorijalne, nacionalne, vjerske, političke i bilo koje druge pripadnosti korisnika tih ustanova, (rasa, boja kože, spol, jezik, socijalno porijeklo i drugo)“.

Dok se u početku pomoć u centrima za socijalni rad pružala „samo određenim kategorijama stanovništva, i to najčešće u obliku materijalne pomoći, razvojem društva, postepeno djelatnost socijalnog rada postaje sveobuhvatnija proširujući se na cjelokupnu brigu o čovjeku, što je utjecalo i na mijenjanje sadržaja i zadataka centara za socijalni rad“ (Dervišbegović, 2008:8-9). Uloga socijalnih radnika u centru za socijalni rad jeste da doprinose unapređenju općeg blagostanja stanovništva. U prilog navedenom ide i tvrdnja „da je svako moderno društvo zasuto ‘mijenama i novumima’, a da stručnjaci u centrima imaju ključnu ulogu u aktivnostima koje imaju za cilj unapređenje kvaliteta života svih ljudi u sferi životnih radnih i socijalnih uslova ljudi što predstavlja osnovu socijalnog razvoja, ali i osnovno težište djelovanja profesionalaca iz oblasti socijalnog rada“ (Gadžo-Šašić, 2018).

Spomenuto se posebno može postići kroz realizaciju preventivnih aktivnosti koje su usmjerene ka tome da ljudima i grupama u teškim životnim okolnostima pomažu pri sprečavanju njihove materijalne i funkcionalne ugroženosti. Stoga, posebno područje aktivnosti centara za socijalni rad je zaštita prava i interesa ranjivih skupina, kao što su: djeca bez roditeljskog staranja, djeca bez adekvatne roditeljske brige, osobe sa invaliditetom, osobe kojima je oduzeta ili ograničena poslovna sposobnost, jednoroditeljske porodice, žrtve porodičnog nasilja, djeca sa poremećajima u ponašanju, itd. U ostvarivanju ovih aktivnosti u centrima za socijalni rad radi veći broj stručnjaka različitog profesionalnog usmjerenja, među kojima je najviše socijalnih radnika (Gadžo-Šašić, 2020).

Svi profesionalci u ustanovama socijalne zaštite, odnosno u centrima za socijalni rad, u manjoj ili većoj mjeri rade neposredno sa ranjivim društvenim skupinama, a jedan od posebnih zadataka socijalnih radnika je osnaživanje korisnika. U ovom kontekstu, cilj osnaživanja je podržati pojedinca u preuzimanju veće kontrole nad svojim životom, postizanju važnih ciljeva u životu, kritičkom razumijevanju društva, te aktivnom i ravnopravnom učešću u životu zajednice. Praksa osnaživanja podrazumijeva redefinisane osnovnih elemenata prakse socijalnog rada (Kletečki-Radović, 2008). U ovom kontekstu također se može reći da je cilj usluga koje se pružaju u centrima za socijalni rad, pored unapređenja kvaliteta života, razvoj punog potencijala svakog pojedinca, porodice i grupe u zajednici kroz garantovanje ljudskih prava i socijalne pravde. Uz navedeno, treba naglasiti da socijalni radnici zaposleni u tim ustanovama djeluju ne samo kao pružatelji usluga, nego i kao organizatori. Oni su angažovani u zastupanju obesnaženih i diskriminiranih pojedinaca ili grupa i najčešće imaju ulogu voditelja procesa planiranih promjena, što podrazumijeva saradnju između korisnika i socijalnog radnika, usmjerenu na zajednički odabran cilj ili ulogu pomagača.

Centar za socijalni rad kao organ starateljstva je prva i osnovna instanca na koju je porodica upućena, te se od njih očekuje da razvijaju različite mjere i aktivnosti koje su u skladu sa realnim potrebama porodica. Porodice od centara za socijalni rad traže stručnu pomoć zasnovanu na savjetovanju, materijalnoj pomoći, socijalizaciji, rehabilitaciji, itd.

Suštinski, od centara za socijalni rad se očekuje nesebična pomoć u ostvarivanju svih prava koja porodici pripadaju. Socijalni radnik pri postavljanju ciljeva i metoda socijalnog rada i provođenju socijalnih intervencija treba imati u vidu da je čovjek biće sa potrebama, a da su te potrebe kod ljudi različite (Silvia Staub-Bernasconi, 1995). Zato pojedini teoretičari socijalnog rada (Leutar i sarad., 2008:79) ističu da se „u procesu prepoznavanja specifičnih potreba korisnika usluga koje pružaju centri za socijalni rad, stručnjaci iz oblasti socijalnog rada, trebaju pružati podršku na razini pojedinca, institucije i društvene zajednice“.

U tom kontekstu, aktivnosti socijalnih radnika u centrima za socijalni rad u radu sa pojedincima obuhvataju ulaganje vlastitih resursa, te pronalazak rješenja za teške životne okolnosti korisnika. Socijalni radnik također prati rast korisnika, te mu pruža pomoć do samopomoći. Kao profesionalci, socijalni radnici ne smiju praviti diskriminaciju među korisnicima u odnosu na vjeru, porijeklo i spol. Važno je i da socijalni radnik bude svjestan da je njegov udio moći veći od onog kojeg imaju korisnici, ali da ne iskorištava njegovu zavisnost, te da postojeće nedostatke korisnika nastoji smanjiti ili ublažiti.

Na nivou institucija, socijalni radnici pomažu osobama u rješavaju njihovih ličnih, odgojno-obrazovnih i socijalnih problema, dok na nivou društvene zajednice, socijalni radnici u centrima za socijalni rad pružaju pomoć kroz razvijanje saradnje sa različitim organizacijama (npr. organizacije/institucije za odgoj, obrazovanje, rehabilitaciju, zapošljavanje ili zbrinjavanje osoba sa invaliditetom). Aktivnosti socijalnih radnika u tim organizacijama/institucijama zavise od raspoloživih resursa, odnosno od mogućnosti finansiranja programa unutar pojedinih institucija koje djeluju u konkretnoj socijalnoj zajednici tako da socijalni radnik kao stručnjak često treba donijeti odluku u korist korisnika ili u korist interesa javnosti. Međutim, ključno je da socijalni radnik u centrima za socijalni rad u procesu pružanja podrške pristupi osobi cjelovito, odnosno da detaljno prouči život korisnika. Posebno je važno da prilikom prvih susreta fokus stavi na izradu sveobuhvatne socijalne anamneze od čega zavisi adekvatna socijalna terapija, ali i dinamika savjetodavnog rada koji je ključan u radu stručnjaka u centru za socijalni rad.

Dakle, uspostava osjećaja povjerenja i topla terapijska atmosfera između korisnika i socijalnog radnika u ulozi savjetnika posebno su značajne, jer se time korisnik ohrabruje da iznese svoje viđenje problema i oblikuje ciljeve koje želi postići. Iz prethodno elaboriranog proizlaze ključni principi i standardi djelovanja centara za socijalni rad, a to su: nediskriminacija i poštivanje ljudskih prava, zaštita privatnosti, zaštita najboljeg interesa djeteta, multidisciplinarni pristup i tajnost podataka. Bitan standard koji se odnosi na nediskriminaciju i poštivanje ljudskih prava osigurava da sve nadležne institucije u Bosni i Hercegovini i ovlaštene organizacije na jednak način pristupaju korisnicima usluga socijalnog rada, dok je zaštita privatnosti profesionalni standard kojim se osigurava povjerenje i privatnost korisnika, ali i povjerljivost postupka.

Kao standard djelovanja socijalnih radnika spominje se i zaštita najboljeg interesa djeteta, a cilj je da se u slučaju povrede prava djeteta osigura automatsko stavljanje pod zaštitu djeteta, pružanje odgovarajuće pomoći, reintegracije i rehabilitacije, odnosno, konačan oporavak i trajno zbrinjavanje djeteta. Multidisciplinarni pristup podrazumijeva „obavezu nadležnih institucija u Bosni i Hercegovini da međusobno sarađuju u svim fazama postupka, razmjenjujući raspoložive informacije kako bi kroz upoređivanja i sintezu saznanja sagledali činjenice o predmetu i njihovu međuzavisnost, te zajednički pronašli najbolje rješenje za konkretni slučaj. Nimalo manje važan nije ni princip tajnosti podataka, a koji podrazumijeva označavanje određenih podataka tajnim ili povjerljivim što obavezuje sve ostale nadležne institucije u Bosni i Hercegovini da, bez obzira na način dobivanja takvih podataka, iste čuvaju kao tajne i povjerljive“ (Ministarstvo sigurnosti BiH, 2010:12-13).

Iz navedenog proizlazi da su ključni zadaci centara za socijalni rad, pored identifikovanja i analize socijalnih problema, također i razvijajne saradnje sa drugim nosiocima socijalne zaštite, poslovi u oblasti starateljstva, zaštita svih građana, a posebno onih koji su u većem riziku od suočavanja sa životnim teškoćama (starije osobe, osobe sa invaliditetom, porodice djece sa teškoćama u razvoju, i sl.), kao i ulaganje napora, kako se navodi u Globalnoj definiciji socijalnog rada u „promicanje društvenih promjena i razvoja, socijalnu koheziju te osnaživanje i oslobađanje ljudi“.

## POLOŽAJ STRUČNJAKA U CENTRIMA ZA SOCIJALNI RAD U FEDERACIJI BOSNE I HERCEGOVINE

Stručnjaci zaposleni u centrima za socijalni rad imaju ključnu ulogu u zaštiti i podršci najranjivijim članovima društva, poput djece, starijih osoba, osoba sa invaliditetom, te drugih koji se suočavaju sa različitim socijalnim krizama. Njihova misija uključuje pružanje pomoći, zastupanje prava i osiguranje socijalne pravde. Međutim, njihova profesija nosi sa sobom veliku odgovornost i zahtijeva multidisciplinarni pristup koji uključuje pravne, socijalne i psihološke aspekte.

Uprkos važnosti njihovog rada, stručnjaci u centrima za socijalni rad često djeluju u otežanim uslovima koji značajno utječu na kvalitet pruženih usluga i njihovu profesionalnu dobrobit. Problemi sa kojima se suočavaju uključuju neadekvatnu institucionalnu podršku, izazove u saradnji sa drugim sektorima i ograničene resurse za rješavanje složenih slučajeva. U takvom okruženju, njihova sposobnost da efikasno odgovore na potrebe korisnika postaje ugrožena, dok se povećavaju pritisci na njihov profesionalni integritet i emocionalnu otpornost.

Istraživanja pokazuju da se stručnjaci u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine suočavaju sa nizom kompleksnih izazova koji utječu na njihovu profesionalnu efikasnost, motivaciju i zadovoljstvo poslom. Ovi izazovi uključuju negativne percepcije, preopterećenost administrativnim zadacima, neadekvatne uslove rada, nedostatak kadra, nedovoljnu sistemsku podršku, česte zakonske promjene i ograničene mogućnosti za stručno usavršavanje (Milosavljević, 1990; Žganec, 1995; Urbanc, 2001; Šerić i Dudić, 2018; Dudić, 2024; Delić, 2020; Dudić-Sijamija i Šadić, 2024). Uz to, složeni slučajevi korisnika i nedostatak efikasne međusektorske saradnje dodatno povećavaju profesionalni stres i rizik od sagorijevanja, čime se ugrožava kvalitet pruženih usluga (Institucija ombudsmena za ljudska prava BiH, 2019).

Posebno je problematičan položaj socijalnih radnika koji, u poređenju sa drugim stručnjacima u pomažućim profesijama, često bivaju percipirani kao „manje kompetentni” u pogledu znanja i sposobnosti. Ova percepcija, kako navodi Sharpleya (1986), proizlazi iz historijskih i sistemskih faktora koji negativno oblikuju profesionalni identitet socijalnih radnika. Milosavljević (1990) ističe da “ranjivost” socijalnih radnika leži u činjenici da često rade u uslovima gdje se njihova aktivnost svodi na administrativne zadatke, umjesto na pružanje pomoći, što dovodi do birokratizacije uloga, pri čemu se često doživljavaju kao “administratori” umjesto kao pomagači (Knežević, 2011). Na tragu rečenog, rezultati istraživanja Šerić i Dudić (2018) pokazuju da 74% socijalnih radnika smatra da birokratski pristup ne samo da otežava prepoznavanje i zadovoljenje stvarnih potreba korisnika, nego i ugrožava identitet profesije. Također Ravalier i sarad. (2023 i 2024) upozoravaju na činjenicu da socijalni radnici rade u znatno lošijim uslovima od drugih profesija koje pružaju usluge. Naime, ova trogodišnja studija, kojom se nastojao steći uvid u to da li su se uslovi rada tokom posmatranog perioda promijenili, pokazala je da je posebno kod evropskih socijalnih radnika zabilježeno pogoršanje, najviše u mjerenim parametrima (zahtjevi, kontrola, razumijevanje uloge, komunikacija o promjenama i psihološka dobrobit). Posebno su identifikovani problemi poput preopterećenosti poslovima, nedostatka autonomije na radnom mjestu, nejasnoća u definisanju uloga unutar organizacija, kao i neadekvatne komunikacije o promjenama. Autori ističu da loši radni uslovi direktno utječu na kvalitet pruženih usluga, što ima implikacije ne samo na živote korisnika usluga direktno, već i na ukupnu efikasnost i postizanje konkretnih rezultata i planiranih programa i strategija.

Drugi izazov sa kojima se suočavaju stručnjaci u centrima za socijalni rad jeste nedostatak ljudskih i materijalnih resursa koji utječu na kvalitet usluga. Na području Federacije Bosne i Hercegovine djeluje 59 centara za socijalni rad i 22 službe socijalne zaštite, a broj korisnika kojima je potrebna socijalna zaštita mnogo je veći od broja stručnjaka.

Zbog navedenog, mnogi izvještaji upozoravaju da je broj zaposlenih stručnjaka u centrima za socijalni rad ispod standarda propisanih zakonom.<sup>2</sup> Uprkos nedovoljnom broju zaposlenih u centrima za socijalni rad, Federalni zavod za statistiku objavio je da je u 2023. godini u centrima za socijalni rad i službama socijalne zaštite u Federaciji Bosne i Hercegovine obrađeno 247.219 slučajeva (Federalni zavod za statistiku, 2023).

Izvještaji Ministarstva rada i socijalne politike Federacije Bosne i Hercegovine upozoravaju da su, pored nedovoljnih kadrovskih kapaciteta, nedovoljni i finansijski, prostorni i tehnički kapaciteti, a organizacija posla u centrima za socijalni rad često neadekvatna. S tim u vezi, u Izvještaju za 2021. godinu navodi se da je i “pravni okvir neadekvatan, krut i nefleksibilan, nedostaje sistemsko prikupljanje, obrada i distribucija podataka, praćenje stanja i izvještavanja o stanju u oblasti. Nivo međuinstitucionalne i međusektorske saradnje nije adekvatan, nejasno su definisane nadležnosti i poslovi.” (Ministarstvo rada i socijalne politike Federacije Bosne i Hercegovine, 2021).

U istraživanju Dudić-Sijamija (2024), uočeno je da samo nekoliko centara za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine ima adekvatne resurse i infrastrukturu za provođenje savjetodavno-terapeutskih tretmana. Većina se suočava sa ograničenim administrativnim, tehničkim i ljudskim kapacitetima, što otežava pružanje kvalitetnih usluga. Uočene su i neujednačenosti u organizacijskim pristupima, kao i na izostanak sistemske supervizije. Milosavljević (1990) upozorava da ovakvi uslovi rada onemogućavaju stručnjacima da realizuju svoj puni potencijal, što uzrokuje profesionalno nezadovoljstvo. Zbog pomenutih izazova, stručnjaci iz centara za socijalni rad često traže profesionalnu pomoć i pravne savjete u Instituciji Ombudsmena za ljudska prava Bosne i Hercegovine. U Specijalnom izvještaju se navodi da je potrebno zagovarati jačanje kapaciteta centara za socijalni rad zbog već pomenute „kadrovske osposobljenosti, loših uslova za rad, odgovornosti, osjetljivosti i izloženosti profesionalnom stresu i odgovornosti, kao i pitanju percepcije profesije od strane javnosti.“ (Institucija ombudsmena za ljudska prava BiH, 2019:7).

2 Više informacija na: [Broj zaposlenih socijalnih radnika ispod standarda propisanih zakonom; Nedostatak socijalnih radnika u BiH je gorući problem - Jabuka.tv; Službe socijalne zaštite u 2023. obradile 247.219 slučajeva. Polovina se odnosi na žene, a najviše slučajeva je u Tuzlanskom kantonu, Uposlenicima centara za socijalni rad dodijeliti status službene osobe](#) pristupljeno 29.12.2024. godine



Istražujući uzroke profesionalnog nezadovoljstva stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine, Delić (2020) navodi da su to: iscrpljujući rad, velika očekivanja od stručnjaka, konfliktne situacije sa korisnicima, nedostatak razumijevanja od nadređenih, loša organizacija poslova, manjak stručnog kadra i izostanak supervizije. Ovi faktori doprinose sagorijevanju, smanjenju motivacije i nižem kvalitetu usluga koje stručnjaci pružaju.

Negativna percepcija javnosti, potpomognuta raširenim mitovima o ulozi i aktivnostima stručnjaka u centrima za socijalni rad, predstavlja značajan izazov za njihov integritet. Naime, u javnosti se često pogrešno doživljavaju kao isključivo represivni akteri, što doprinosi nepovjerenju prema njihovom radu (Urbanc, 2001). Jedan od najrasprostranjenijih mitova povezan je sa pogrešnim uvjerenjem da stručnjaci imaju neograničenu moć odlučivanja o sudbinama korisnika, što se često svodi na pojednostavljene interpretacije, zanemarujući složenost rada i sistemska ograničenja sa kojima se susreću.

Polarizovani stavovi o njihovom radu potvrđeni su i u istraživanju Šerić i Dudić (2019), koje je pokazalo da, iako većina građana nema neposredno iskustvo traženja pomoći u centrima za socijalni rad, najčešće imaju negativne stavove prema stručnjacima. S druge strane, mišljenja onih koji su koristili usluge centara za socijalni rad su kontradiktorna – od pozitivnih, ukoliko su stručnjaci riješili slučaj u korist korisnika, do frustracija, ukoliko je slučaj riješen nepovoljno po korisnike.

Medijsko izvještavanje dodatno pogoršava ovu percepciju senzacionalističkim pristupom, posebno u slučajevima sa tragičnim ishodom, poput zlostavljanja djece, nasilja u porodici ili neuspješnih intervencija. U takvim narativima, stručnjaci su često prikazani kao primarni krivci za sistemske propuste, dok se složenost njihovih zadataka i ograničenja u kojima centri za socijalni rad djeluju potpuno zanemaruju (Dudić-Sijamija i Šadić, 2024). Ovi stereotipi ne samo da ugrožavaju profesionalni integritet stručnjaka, već i otežavaju izgradnju povjerenja sa korisnicima u ionako složenim uslovima.



Stručnjaci u centrima za socijalni rad se nalaze na prvoj liniji kontakta sa korisnicima koji se suočavaju sa akutnim krizama i emocionalnom nestabilnošću, što dodatno povećava ranjivost (Ajduković i Urbanc, 2010; Milić Babić i sarad., 2021), zbog čega ozbiljan izazov za njihov profesionalni integritet predstavljaju česti napadi koji su posljedica frustracije korisnika, nezadovoljstva uslugama koje su im pružene, odlukama koje su donesene u njihovim slučajevima, ili općim nepovjerenjem prema institucijama.

Iako su napadi sve češći, zabrinjavajuće je da mnogi nisu prijavljeni, što ukazuje na strah od stigmatizacije, ali i na izostanak institucionalne podrške. Istraživanje Dudić (2020) o sigurnosti stručnjaka na radnom mjestu otkriva da su prijetnje i napadi na stručnjake u centrima za socijalni rad česta pojava, te da veliki broj njih osjeća strah prilikom obavljanja poslovnih zadataka, posebno prilikom terenskog rada i kućnih posjeta kada su dodatno "izloženi" i nezaštićeni. Zbog prijetnji i nasilja na radnom mjestu, stručnjaci u centrima za socijalni rad se suočavaju sa ozbiljnim posljedicama po psihofizičko zdravlje, što često vodi ka bržem profesionalnom sagorijevanju (Vučenović i sarad., 2022; Miletić i Janković, 2023). Izloženost društvenoj marginalizaciji, predrasudama i stereotipima dodatno utječe na njihov stepen samopoštovanja i zadovoljstva profesijom. Kako bi se osigurala sigurnost i dobrobit, neophodno je poduzeti konkretne mjere na institucionalnom nivou. Ključni korak u tom smjeru jeste priznavanje statusa službenog lica, što bi pružilo dodatnu pravnu sigurnost i podršku u obavljanju svakodnevnih zadataka.

Zaključno, stručnjaci u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine suočavaju se sa izazovima koji zahtijevaju hitnu i sveobuhvatnu reformu sistema socijalne zaštite. Ovi izazovi ne ugrožavaju samo njihovu profesionalnu efikasnost i motivaciju, već i kvalitet usluga koje pružaju korisnicima. Ključni problemi poput preopterećenosti, loših radnih uslova, nedostatka resursa i podrške te nepovoljne percepcije javnosti, zahtijevaju strateški pristup koji će adresirati temeljne nedostatke sistema.

Osiguranje adekvatnih radnih uslova mora biti prioritet, što podrazumijeva povećanje broja zaposlenih stručnjaka, unapređenje infrastrukture i pružanje pristupa modernim alatima i tehnikama rada. Time bi se omogućilo stručnjacima da više pažnje posvete direktnom radu sa korisnicima, umjesto da budu preopterećeni administrativnim zadacima.

Pored toga, potrebno je razviti programe kontinuirane edukacije i profesionalnog razvoja koji će osnažiti stručnjake u suočavanju sa složenim slučajevima i sve većim izazovima u praksi.

Poseban fokus treba staviti na jačanje systemske podrške. To uključuje implementaciju supervizije kao obaveznog elementa stručnog rada, što bi pomoglo u identifikaciji problema u radu i pružilo podršku u donošenju odluka.

Također, unapređenje međusektorske saradnje između centara za socijalni rad, zdravstvenih ustanova, obrazovnog sistema i pravosudnih institucija omogućilo bi efikasniji odgovor na potrebe korisnika. Takva saradnja olakšala bi rješavanje složenih slučajeva i smanjila rizik od profesionalnog sagorijevanja.

Veoma je značajna i promjena percepcije javnosti o ulozi stručnjaka. Negativni stereotipi koji ih često prate mogu se ublažiti putem edukativnih kampanja i transparentnog prikazivanja stvarnih izazova sa kojima se suočavaju stručnjaci. Jačanje povjerenja između javnosti i stručnjaka doprinijelo bi lakšem pristupu uslugama i boljoj saradnji sa korisnicima.

Također, neophodno je poduzeti konkretne korake kako bi stručnjaci na radnom mjestu bili sigurni. Uvođenje zakonskog okvira koji predviđa nultu toleranciju na nasilje prema zaposlenima u centrima za socijalni rad i omogućavanje statusa službenog lica predstavljali bi ključne korake ka poboljšanju njihove sigurnosti i zaštite.

Sve navedene mjere doprinijele bi poboljšanju uslova rada i motivaciji stručnjaka, kao i razvoju efikasnijeg i humanijeg sistema socijalne zaštite. Time bi se postigao dublji društveni utjecaj – unapređenje kvaliteta života najranjivijih kategorija stanovništva i izgradnja pravednijeg društva u kojem svaki pojedinac može dobiti adekvatnu podršku i pomoć.

# **METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA I SOCIO-DEMOGRAFSKI POKAZATELJI**

## **II**



Istraživanje o profesionalnom statusu i integritetu stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine temeljeno je na kombinaciji kvantitativnog i kvalitativnog pristupa, čime je omogućena dubinska analiza i razumijevanje radnih uslova i izazova sa kojima se stručnjaci suočavaju. Dizajn istraživačkog procesa bazirao se primarno na namjeri za spoznajom širih obrazaca i trendova u sektoru socijalne zaštite, kao i za dublje razumijevanje iskustava i percepcija stručnjaka koji rade u centrima za socijalni rad na području Federacije Bosne i Hercegovine. Upotrebom oba istraživačka pristupa odnosno primjenom miks metoda osigurava se uvid u istraživački problem integralno, na način da se mjere stavovi i percepcija, te analiziraju specifičnosti izazova koji svakodnevno „brinu“ stručnjake u obavljanju poslova, kako u centrima za socijalni rad, tako i na terenu.

Kvantitativna komponenta istraživanja realizovana je u vremenskom periodu od 18.11. do 08.12.2024. godine putem (samo)administriranog online (*Google forms*) anketnog upitnika koji je posebno kreiran za realizaciju istraživanja. Anketni upitnik je bio podijeljen na dva dijela: prvi, za stručnjake u centrima za socijalni rad i drugi, namijenjen menadžerima – direktorima centara i šefovima službi. Istraživanje je realizovano kroz nekoliko faza: (1) prvo je uspostavljen kontakt sa centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine, kao i sa udruženjima, društvima i asocijacijama socijalnih radnika u Federaciji Bosne i Hercegovine, s ciljem osiguravanja distribucije anketnog upitnika. (2) Nakon što su prikupljene povratne informacije i dobivena saglasnost menadžmenata centara za socijalni rad za provedbu istraživanja, (3) ostvareni su direktni kontakti sa ispitanicima. Ispitanicima su, putem pisanih i usmenih obavještenja, pružene detaljne informacije o istraživanju, nakon čega im je dostavljen link za pristup anketnom upitniku.

Istraživanje je provedeno u skladu sa etičkim istraživačkim načelima i smjernicama Evropske unije, uz prethodno odobrenje Etičkog odbora za istraživanja Fakulteta političkih nauka Univerziteta u Sarajevu.

Anketni upitnik namijenjen stručnjacima u centrima za socijalni rad sastojao se od pet sekcija na osnovu kojih su se nastojala ispitati iskustva, percepcija, uloga, te odgovornosti stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine. Prva sekcija obuhvatala je šest socio-demografskih pitanja (spol, dob, nivo obrazovanja, godine radnog iskustva, profil stručnjaka). Druga sekcija sadržavala je osam pitanja usmjerenih na identifikaciju izazova sa kojima se stručnjaci suočavaju u svakodnevnom radu. Treća sekcija bila je posvećena percepciji radnih uslova i sastojala se od sedam pitanja. Četvrta sekcija ispitivala je percipiranu sigurnost na radnom mjestu kroz šest pitanja. Konačno, peta sekcija sadržavala je osam pitanja usmjerenih na analizu percepcije budućih očekivanja i perspektiva stručnjaka.

Dakle, anketni upitnik obuhvatio je ukupno 35 pitanja zatvorenog i poluzatvorenog tipa te je najčešće vrijeme da se kompletira anketni upitnik bilo deset minuta. Koncipirani dizajn mjernog instrumenta imao je za cilj obuhvatiti ključne segmente profesionalnog statusa i integriteta stručnjaka u centrima za socijalni rad na području Federacije Bosne i Hercegovine sa posebnim fokusom na uslove rada, profesionalne izazove, sigurnost na radnom mjestu, odnos sa korisnicima usluga kao i percepciju institucionalne podrške na lokalnom, kantonalnom i entitetskom nivou.

Anketni upitnik namijenjen menadžerima – direktorima centara i šefovima službi sadržavao je ukupno 14 pitanja, sa posebnim naglaskom na njihovu percepciju i profesionalna iskustva. Fokus istraživanja bio je usmjeren na izazove u radu, promjene i planove za budućnost, kao i na percepciju institucionalne podrške na lokalnom, kantonalnom i entitetskom nivou.

Analiza i interpretacija podataka obuhvatila je kvantitativne dimenzije deskriptivne statistike, uključujući frekvencijske distribucije, čime su prikazani dominantni trendovi, te je dobiven uvid u specifične obrasce koji utječu na profesionalni status i percepciju integriteta stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine.

Kvalitativna komponenta istraživanja realizirana je primjenom *desk research* pristupa kroz analizu sekundarnih izvora na osnovu kojih je kontekstualizirana uloga i izazovi sa kojima se suočavaju stručnjaci u svom radu. Analiza je uključivala pregled zakona, pravilnika, strategija socijalne zaštite, izvještaja nadležnih institucija, akademskih radova i istraživačkih studija čiji je fokus profesionalni status i integritet stručnjaka u centrima za socijalni rad. Kombinacijom kvantitativno-kvalitativnog pristupa odnosno primjenom anketnog istraživanja i *desk research* pristupa omogućeno je povezivanje teoretskih i empirijskih nalaza analize sa rezultatima provedenog istraživanja.

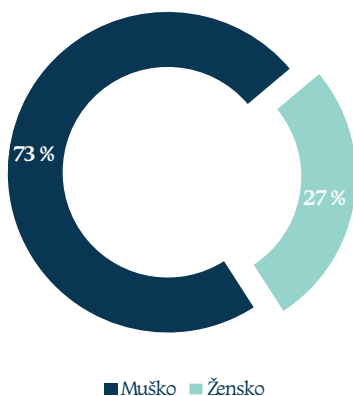
U istraživanju je učestvovalo ukupno 163 stručnjaka zaposlena u centrima za socijalni rad iz svih deset kantona Federacije Bosne i Hercegovine. Konkretno, istraživanjem su obuhvaćeni stručnjaci iz 60 od ukupno 81 centra i/ili službe za socijalni rad, što predstavlja 74,1% od ukupnog broja ovih institucija. Detaljna distribucija ispitanika prema mjestu rada prikazana je u *tabeli 2*.

**Tabela 2: Uzorak istraživanja u odnosu na administrativno područje rada**

| Kanton                                   | N   | %     |
|--|-----|-------|
| Unsko-sanski kanton (USK)                | 23  | 14.11 |
| Posavski kanton (PK)                     | 5   | 3.07  |
| Tuzlanski kanton (TK)                    | 28  | 17.18 |
| Zeničko-dobojski kanton (ZDK)            | 27  | 16.56 |
| Bosansko-podrinjski kanton Goražde (BPK) | 6   | 3.68  |
| Srednjobosanski kanton (SBK)             | 21  | 12.88 |
| Hercegovačko-neretvanski kanton (HNK)    | 16  | 9.82  |
| Zapadnohercegovački kanton (ZHK)         | 8   | 4.91  |
| Kanton Sarajevo (KS)                     | 26  | 15.95 |
| Kanton 10 (K10)                          | 3   | 1.84  |
| Ukupno                                   | 163 | 100%  |

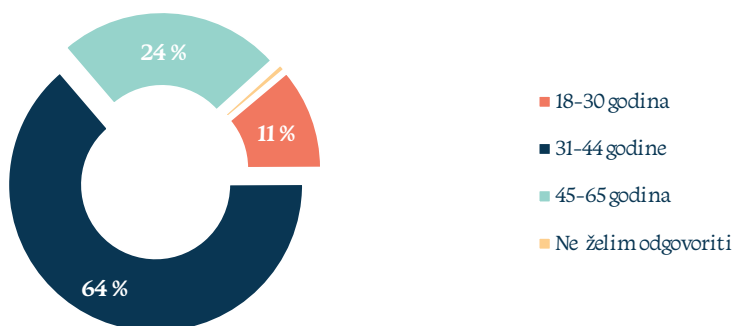
Kada je riječ o spolnoj i dobnoj strukturi ispitanika, većinu čine žene (73%), dok muškarci čine 27% uzorka (*grafikon 2*). Ovaj disbalans u zastupljenosti spolova reflektuje širi trend feminizacije pomažućih profesija, posebno profesije socijalnog rada. Dominacija ženskog kadra u ovoj oblasti može se povezati sa tradicionalnim shvatanjem socijalnog rada kao profesije koja zahtijeva visoku razinu empatije, brige i podrške, što se često stereotipno vezuje za ulogu žena u društvu. Ovaj trend istovremeno otvara pitanja rodne ravnoteže, profesionalnih perspektiva i statusa stručnjakinja u sektoru socijalne zaštite.





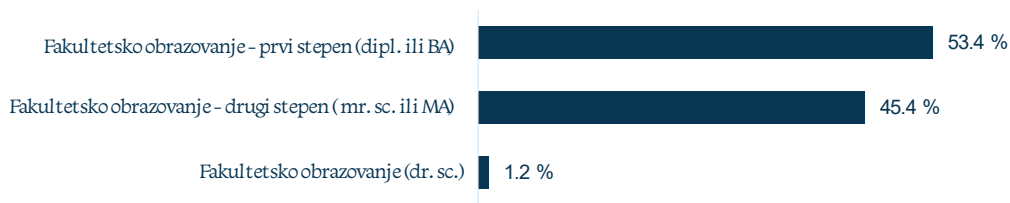
Grafikon 2: Spolna struktura ispitanika

Većina ispitanika (63,8%) pripada starosnoj grupi između 31 i 44 godine (63,8%), dok je 11% ispitanika starosne dobi od 18 do 30 godina. Svaki četvrti ispitanik ima više od 45 godina, odnosno nalazi se u dobnom intervalu od 45 do 65 godina (*grafikon 3*).



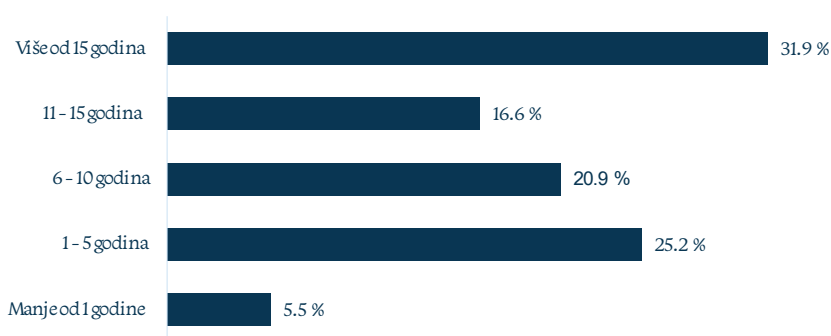
Grafikon 3: Dobna struktura ispitanika

Svi ispitanici imaju minimalno prvi stepen fakultetskog obrazovanja, odnosno 53,4% ima prvi stepen (diplomirani ili BA), drugi stepen fakultetskog obrazovanja (mr. sc. ili MA) ima 45,4%, dok 1,2% ima treći stepen odnosno akademsko zvanje doktora nauka (*grafikon 4*).



Grafikon 4: Nivo obrazovanja ispitanika

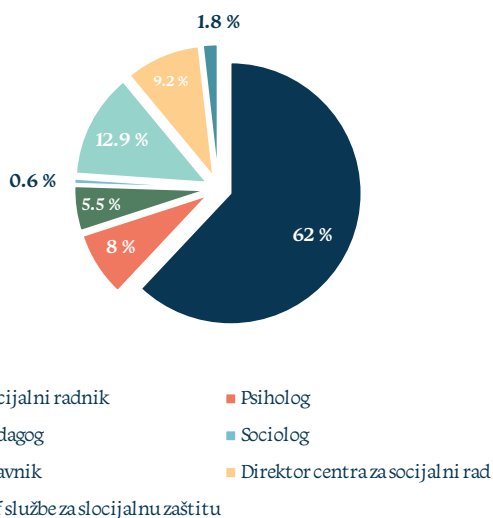
Kada je riječ o radnom iskustvu, 31,9 % ispitanika ima više od 15 godina radnog staža u centrima za socijalni rad, dok 16,6% ispitanika imaju između 11 i 15 godina iskustva, a 20,9% ispitanika ima između 6 i 10 godina radnog iskustva. Manje od godinu dana radnog staža ima 5,5% ispitanika, a 25,2% ima između 1 i 5 godina radnog iskustva u centrima za socijalni rad (*grafikon 5*).



Grafikon 5: Godine radnog iskustva u centru za socijalni rad

Najveći broj ispitanika su socijalni radnici, koji čine 62% ukupnog uzorka. Pravnici su druga najzastupljenija grupa (12,9%), dok su 8% ispitanika psiholozi. Pedagozi su manje zastupljeni (5,5%), a sociolozi čine 0,6% uzorka.

Kada je riječ o rukovodećim pozicijama, 9,2% ispitanika su direktori centara/slужbi za socijalni rad, a 1,8% su šefovi službi. Oni imaju složene uloge koje obuhvataju strateško planiranje, operativno vođenje, međuinstitucionalnu saradnju, osiguravanje resursa i razvoj politika, uz određeni stepen rada sa korisnicima i savjetovanja.



Grafikon 6: Profil stručnjaka

Nakon socio-demografskih pokazatelja, slijedi prikaz ključnih rezultata istraživanja raspoređenih u sljedeće kategorije: (1) izazovi profesionalne prakse stručnjaka u centrima za socijalni rad, (2) uslovi rada stručnjaka u centrima za socijalni rad, (3) sigurnost stručnjaka u centrima za socijalni rad, te (4) percepcija i izazovi sa kojima se stručnjaci suočavaju u centrima za socijalni rad.

**REZULTATI  
ISTRAŽIVANJA:  
PREGLED  
STANJA  
I IZAZOVI**

**III**

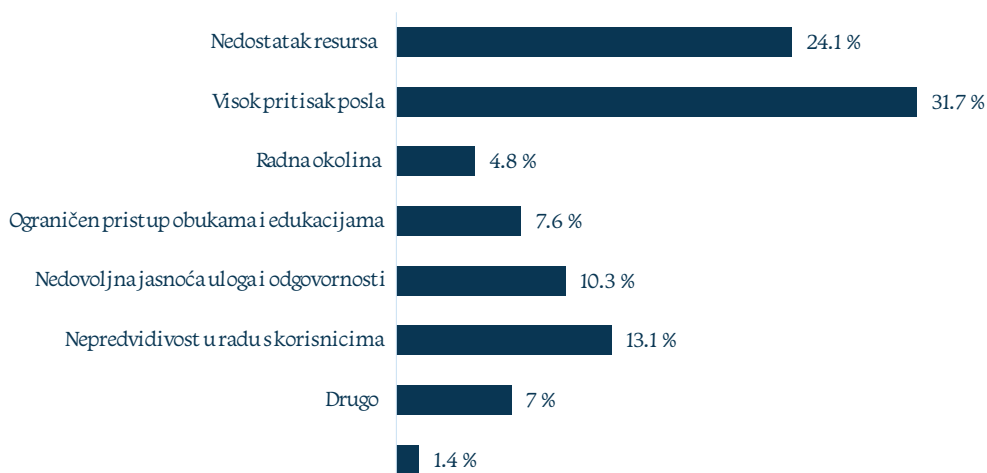


## IZAZOVI PROFESIONALNE PRAKSE STRUČNJAKA U CENTRIMA ZA SOCIJALNI RAD

**R**ezultati istraživanja pokazuju da se stručnjaci u centrima za socijalni rad suočavaju sa nizom pritisaka koji ozbiljno ugrožavaju njihovu profesionalnu autonomiju. Velika fragmentacija sistema, nepravedno i diskriminatorno zakonodavstvo, dugoročno nedovoljno finansiranje, marginalizacija ustanova socijalne zaštite, te rastuća birokratizacija, stvaraju složen i otežan radni okvir. Dodatno, uz političke i administrativne izazove, kontinuirano su izloženi sve većim zahtjevima vlasti, menadžera, korisnika usluga, medija i javnosti. Ovi faktori ne samo da sužavaju diskrecioni prostor stručnjaka, već i podrivaju njihovu stručnost, obesnažujući pomažuće profesije i otežavajući dosljednu primjenu profesionalnih načela. Stoga ne iznenađuje da su među glavnim izazovima sa kojima se stručnjaci u centrima za socijalni rad suočavaju u svakodnevnom radu najčešće istaknuti preopterećenost poslom (31,7%) i nedostatak resursa (24,1%) (*grafikon 7*).

Povećan broj slučajeva može se dovesti u vezu sa posljedicama višestrukih i složenih društvenih lomova u postratnom i tranzicijskom kontekstu, koji doprinose rastu socijalne nesigurnosti, siromaštva i ranjivosti velikog broja pojedinaca, porodica i zajednica. Kao rezultat toga, broj korisnika novčanih davanja i socijalnih usluga unutar sistema socijalne zaštite neprestano raste. Međutim, ovaj porast društvenih potreba događa se u okolnostima značajnog smanjenja raspoloživih resursa, što dodatno otežava rad socijalnih radnika. Posljedično, to negativno utječe na dostupnost i kvalitet usluga, čime se ugrožava podrška građanima kojima je ona najpotrebnija. Međutim, uz strukturne izazove, značajnu prepreku predstavljaju i unutrašnje karakteristike radnih organizacija. Centri za socijalni rad nisu samo mjesta pružanja socijalnih usluga, već i organizacijski sistemi sa specifičnim pravilima, procedurama i hijerarhijama koje mogu otežavati ili olakšavati rad profesionalaca. Osim toga, i neformalni aspekti (institucionalna kultura, odnosi moći, organizacijska podrška) igraju važnu ulogu u tome hoće li stručnjaci imati kapacitet da efikasno odgovore na potrebe korisnika.

Dodatni izazovi koje ispitanici navode: nepredvidivost rada sa korisnicima (13,1%), nejasnoće u definisanju uloga i odgovornosti (10,3%), ograničen pristup obukama i edukacijama (7,6%), te nepovoljna radna okolina (4,8%), direktno su povezani sa načinom na koji su ove organizacije strukturisane i kako funkcionišu u praksi.

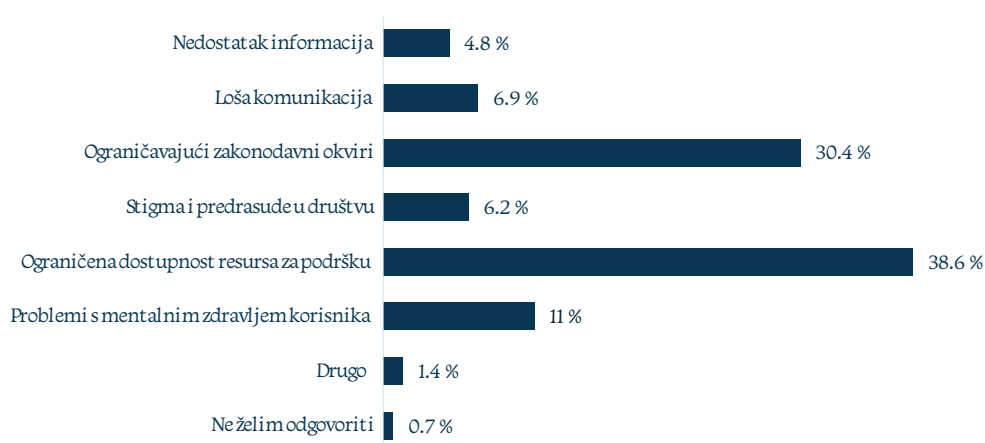


Grafikon 7 : Glavni izazov sa kojima se stručnjaci suočavaju u svakodnevnom radu

Podaci ukazuju na to da su najveće prepreke u radu sa korisnicima usluga ograničena dostupnost resursa za podršku (38,6%) i ograničavajući zakonodavni okviri (30,4%), što je posljedica izuzetno složenog sistema socijalne zaštite i njegove podložnosti administrativnim, institucionalnim i finansijskim ograničenjima. Više od dvije trećine stručnjaka se slažu da su navedeni sistemski problemi ključni izazovi u njihovom radu sa korisnicima.

Ograničena dostupnost resursa za podršku najveći je izazov, što može značiti da stručnjaci nemaju dovoljno finansijskih sredstava, ljudskih resursa ili programa za adekvatnu pomoć korisnicima. Ograničavajući zakonodavni okviri, koji su druga najčešće spomenuta prepreka, ukazuju na stroge rigidne i/ili neadekvatne zakone koji otežavaju pružanje pomoći korisnicima.

Problemi sa mentalnim zdravljem također predstavljaju značajnu prepreku, na što ukazuje 11% stručnjaka, dok stigma i predrasude u društvu, iako manje zastupljene, mogu dodatno otežati integraciju korisnika i njihovu spremnost na prihvatanje pomoći. Loša komunikacija i nedostatak informacija mogu biti rezultat neadekvatne edukacije korisnika, nejasnih uputa ili nepovjerenja između korisnika i sistema (grafikon 8).



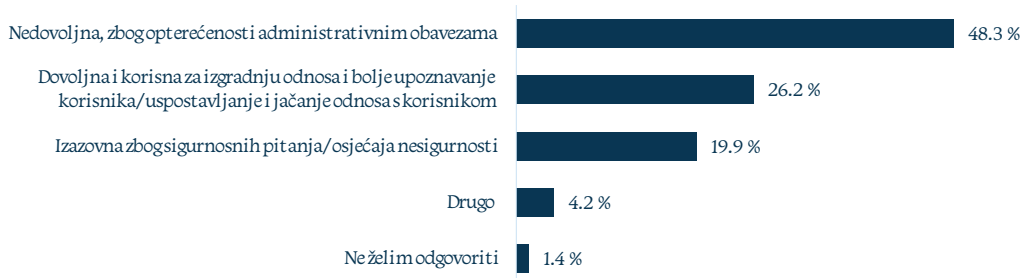
Grafikon 8: Najčešća prepreka koju stručnjaci susreću u radu sa korisnicima

Zaključno, izazovi u radu sa korisnicima povezani su sa nedostatkom resursa, neefikasnim zakonodavnim okvirom i društvenim predrasudama, što ukazuje na neophodnost strukturne reforme, veća finansijska ulaganja i bolju međuresornu saradnju. Bez ovih promjena, stručnjaci u centrima za socijalni rad će i dalje biti suočeni sa barijerama koje otežavaju kvalitetnu podršku korisnicima.

Suština socijalnog rada kao profesionalne aktivnosti ogleda se u neposrednom, direktnom radu sa korisnicima, njihovim porodicama i drugim društvenim skupinama. U tom kontekstu, direktna (klinička) praksa definiše se u širem smislu kao praksu koja se odvija u različitim okruženjima u kojima se pružaju mikro usluge socijalnog rada (Hepworth i sarad., 2002). To uključuje održavanje neposrednog kontakta sa korisnicima te njihovo povezivanje sa uslugama i resursima koji su im potrebni.



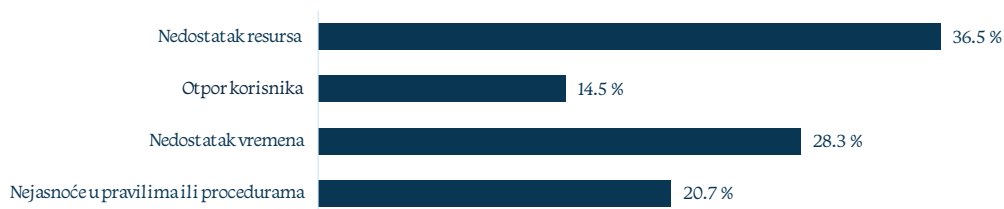
Velika opterećenost poslom i nedostatak resursa, prepoznati kao ključne prepreke u svakodnevnom radu, direktno ograničavaju mogućnost stručnjaka za terenski rad: skoro polovina ispitanika (48,3%) ističe da su njihova iskustva sa terenskim radom ograničena zbog birokratizacije, dok dodatno petina ispitanika (19,9%) terenski rad ocjenjuje kao izazovan zbog osjećaja (ne)sigurnosti. Tek nešto više od četvrtine stručnjaka (26,2%) navodi da su njihova iskustva sa terenskim radom bila korisna za upoznavanje i izgradnju odnosa sa korisnicima (grafikon 9).



Grafikon 9: Najčešća iskustva sa terenskim radom

Ovi nalazi otvaraju važno pitanje: U kojoj mjeri stručnjaci koji nemaju dovoljno prilika za terenski rad zaista mogu razvijati i jačati odnose sa korisnicima usluga, kolegama i drugim značajnim akterima u sistemu socijalne zaštite?

Efikasan socijalni rad zahtijeva sofisticirane interpersonalne vještine i sposobnost uspostavljanja dijaloga u otežanim okolnostima, često sa različitim društvenim skupinama i korisnicima koji se percipiraju kao „izazovni”. Zapravo, u svim fazama (socijalnog) rada, od inicijalne procjene do intervencije i evaluacije, kritičnu komponentu čine upravo konstruktivni i podržavajući odnosi sa korisnicima usluga. Međutim, kada gotovo dvije trećine ispitanika navodi da je terenski rad ili nedostupan ili rizičan, jasno je da su ti odnosi ugroženi, što može imati ozbiljne posljedice na kvalitet socijalnih usluga i efikasnost socijalnih radnika u njihovoj profesionalnoj ulozi (Bašić, 2009).



Grafikon 10: Prepreke pri provođenju planova ili programa

Najčešća prepreka koju stručnjaci susreću pri provođenju planova ili programa jeste nedostatak resursa (36,5%). Nedostatak vremena je drugi najčešći izazov sa kojima se susreće 28,3% stručnjaka. Nejasnoće u pravilima ili procedurama prijavilo je 20,7%, dok je otpor korisnika najmanje spominjan, ali i dalje značajan, kod 14,5% ispitanika (*grafikon 10*).

Rezultati ukazuju na to da je hronični nedostatak resursa (finansijskih, materijalnih, ljudskih) najveća prepreka u radu stručnjaka. Ova prepreka može značiti manjak sredstava za provedbu programa, nedovoljno osoblja ili ograničene mogućnosti za edukaciju i razvoj. Nedostatak vremena također predstavlja velik izazov, što ukazuje na preopterećenost stručnjaka i preveliki broj slučajeva u odnosu na kapacitete. Nejasnoće u pravilima i procedurama mogu dodatno otežati rad, uzrokujući nesigurnost pri donošenju odluka i provođenju intervencija. To može biti posljedica neadekvatne komunikacije unutar sistema ili čestih promjena zakona i propisa. Otpor korisnika, iako najmanje zastupljen, također predstavlja izazov jer može usporiti ili otežati provedbu programa, naročito ako korisnici nisu motivisani ili imaju nepovjerenje prema sistemu socijalne zaštite.

U istraživanju smo ispitivali i iskustva i percepciju menadžera centara za socijalni rad u vezi sa izazovima koji utječu na kvalitet i efikasnost pružanja usluga socijalne zaštite. Prema mišljenju direktora centara i šefova službi socijalne zaštite, jedan od ključnih problema jeste nedostatak finansijskih resursa, koji je prema istraživanju prepoznalo 88,9% ispitanika.

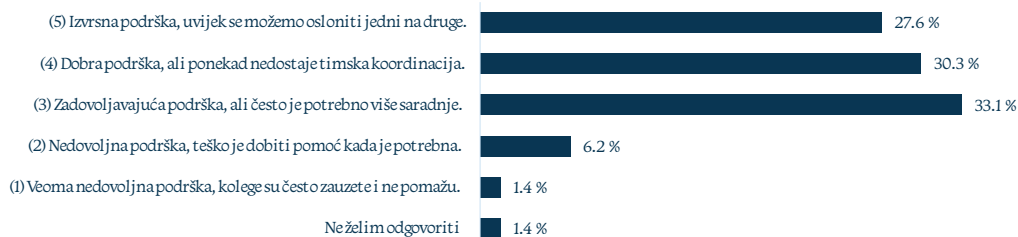
Ovaj problem je usko povezan sa velikim brojem korisnika u odnosu na dostupne resurse (88,9%). Nedovoljni kapaciteti otežavaju pružanje adekvatne podrške korisnicima, čije potrebe postaju sve složenije, što je izazov sa kojim se suočavaju svi ispitanici (100%). Pored finansijskih ograničenja, nedostatak stručnog osoblja predstavlja značajan problem, pri čemu 83,3% direktora i šefova službi ukazuje na neadekvatne ljudske resurse. Ovaj problem dodatno je produbljen ograničenim mogućnostima za kontinuirano stručno usavršavanje (83,3%). Pored toga, 83,3% direktora centara i šefova službi smatra da su nedovoljni prostorni i tehnički kapaciteti prepreka efikasnom funkcionisanju centara. Dodatni izazovi ogledaju se u stigmatizaciji i predrasudama prema stručnjacima u sistemu socijalne zaštite, što ističe 83,3% ispitanika. Također, problemi u komunikaciji sa korisnicima (66,7%) i nedovoljna međusektorska saradnja (66,7%) predstavljaju značajne prepreke u ostvarivanju koordinisanog pristupa pružanju usluga. Tehnološka zastarjelost i nedostatak digitalnih alata dodatno otežavaju rad centara za socijalni rad, pri čemu 55,6% menadžera/direktora i šefova službi prepoznaje ovaj problem kao relevantan.

Ovi podaci sugerišu da bi poboljšanje rada centara za socijalni rad trebalo uključivati: osiguravanje dodatnih resursa, bilo kroz povećanje finansijske podrške, zapošljavanje dodatnog osoblja ili ulaganje u infrastrukturu; bolju organizaciju vremena i smanjenje opterećenja, što bi moglo uključivati optimizaciju radnih zadataka i administrativnih procedura; jasnije procedure i smjernice koje bi pomogle smanjenju nejasnoća i povećale sigurnost u provođenju programa; rad na jačanju saradnje sa korisnicima, kroz edukaciju, savjetovanje i osnaživanje korisnika kako bi bili aktivniji učesnici u procesu planiranja, pružanja i evaluacije socijalnih usluga.

Organizacija rada u ustanovama socijalne zaštite zasniva se na timskom radu, često unutar interdisciplinarnih timova koji su sastavljeni od profesionalaca različitih obrazovnih profila, profesionalnih iskustava, vještina i perspektiva, koji zajednički rade na postizanju cilja – pružanja adekvatnih socijalnih usluga. U idealnim okolnostima, članovi tima međusobno sarađuju, uvažavajući različite perspektive koje pojedinačno unose u proces zajedničkog rada.

U savremenom kontekstu, insistira se na integrisanom modelu pružanja usluga koji podrazumijeva kolaborativne intraprofesionalne timove u kojima saradnja postaje temeljna metoda socijalnog rada. Takav pristup naglašava važnost zajedničkog korištenja resursa i kritičkog preispitivanja postojećih praksi kako bi se razvili inovativni odgovori na brzo mijenjajuće društvene izazove. U tom kontekstu, saradnja ne podrazumijeva samo koordinaciju aktivnosti već i zajedničko donošenje odluka usmjerenih na postizanje pozitivnih promjena. Također, ona uključuje redefinisanje odnosa unutar timova i institucija kako bi se omogućilo efikasnije ostvarenje ciljeva socijalne zaštite (Graham & Barter, 1999).

Podaci prikupljeni u istraživanju pružaju izuzetno pozitivnu sliku interpersonalnih odnosa unutar institucija socijalne zaštite. Više od 90% ispitanika ocijenilo je podršku kolega i kolegica pozitivnom, pri čemu je 33,1% ispitanika tu podršku ocijenilo zadovoljavajućom, 30,3% dobrom, a 27,6% izvrsnom. Manji broj stručnjaka (1,4%) navodi da podrška kolega nije dovoljna, pri čemu su kao glavni razlozi istaknuti preopterećenost poslom i ograničeno vrijeme za međusobnu saradnju.



Grafikon 11: Ocjena podrške kolega

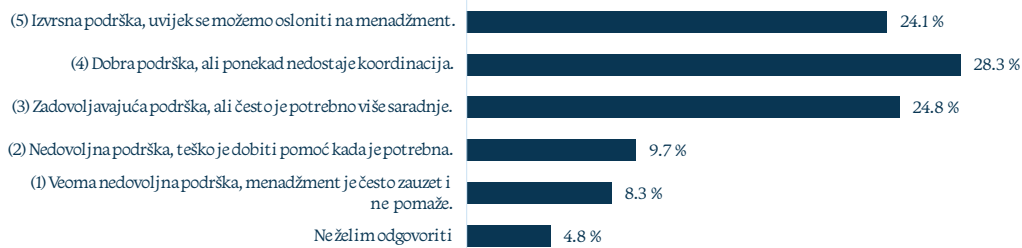
Generalno, pozitivna i podržavajuća radna atmosfera može se povezati sa zajedničkim uvjerenjem da je, u nedostatku systemske podrške, međusobna saradnja i zajedničko mobiliziranje raspoloživih resursa nužno kako bi se adekvatno odgovorilo na društvene probleme te zadovoljile potrebe i interesi korisnika.

Ova unutrašnja solidarnost u radnim kolektivima ukazuje na visoku profesionalnu posvećenost stručnjaka, ali istovremeno naglašava potrebu za strukturnim poboljšanjima koja bi smanjila oslanjanje na neformalnu podršku i osigurala stabilnije radne uslove.

Jedna od ključnih tema u izvještajima o modernizaciji socijalnih usluga jeste narušeni odnos između stručnjaka i njihovih menadžera. Smatra se da se uloga menadžera značajno promijenila – dok su nekada dijelili profesionalne brige i obaveze sa praktičarima kojima su rukovodili, danas im je fokus primarno usmjeren na organizacione ciljeve. Njihova glavna odgovornost postala je provođenje politika, osiguravanje ekonomičnosti, efikasnosti i efektivnosti, što je dovelo do percepcije antagonističkog odnosa između menadžera i praktičara. Jones (2001:560) tvrdi da su menadžeri transformisali socijalni rad namećući „tvrdoglavu komercijalnu logiku”, te da su profesionalne vrijednosti socijalnih radnika, koje su prvenstveno usmjerene na potrebe korisnika, iskrivljene kontrolom odozgo.

Međutim, prikupljeni podaci ne potvrđuju percepciju o narušenim odnosima između menadžera i stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine (grafikon 12). Naprotiv, čak dvije trećine ispitanika ocjenjuju podršku menadžmenta pozitivno – kao zadovoljavajuću, uz potrebu za većom saradnjom (24,8%), dobru uz povremeni nedostatak koordinacije (28,3%), ili izvrsnu (24,1%). Ovi rezultati sugerišu da rukovodeće strukture u centrima za socijalni rad u značajnoj mjeri odgovaraju na potrebe stručnjaka.

Također, ukazuju na to da menadžment posjeduje relevantne vještine i kapacitete za uspostavljanje produktivnih odnosa te efikasno vođenje zaposlenih prema zajedničkim ciljevima.



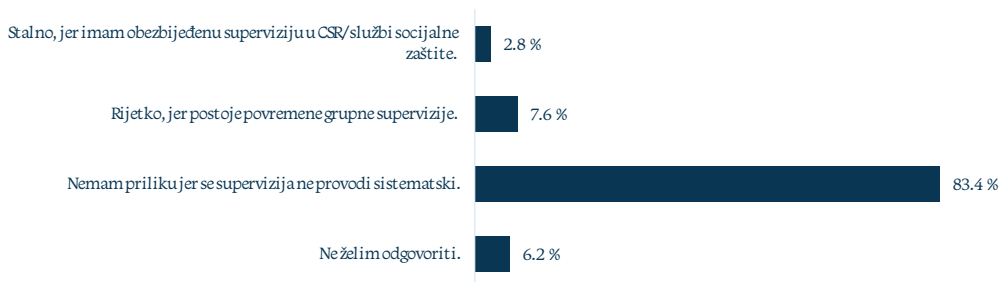
Grafikon 12: Ocjena podrške menadžmenta

Stručnjaci u centrima za socijalni rad se često suočavaju sa stresnim, delikatnim i emocionalno zahtjevnim profesionalnim zadacima što zahtijeva refleksivnu praksu usklađenu sa profesionalnim i etičkim standardima, uz vođenje računa o vlastitom blagostanju u smislu blagovremene prevencije eventualnih negativnih posljedica po mentalno zdravlje pomagača. Od samih početaka obrazovanja za socijalni rad, supervizija se etablirala kao temeljna komponenta obrazovnog procesa i profesionalne prakse.

Temeljna svrha supervizije kao profesionalnog dijaloga sastoji se u pružanju podrške stručnjacima u vršenju složenih i zahtjevnih profesionalnih zadataka. Uloga (iskusnog) supervizora u ovom kontekstu ogleda se u pružanju podrške da stručnjaci uvide i prepoznaju nedostatke u znanju, te rade na unapređenju vještina i kontroli predrasuda koje mogu utjecati na radni proces (Cajvert, 2001).

U suštini, supervizija u praksi socijalnog rada obuhvata tri ključne funkcije: (1) podučavajuću, koja je usmjerena na povećanje znanja, razumijevanja te produbljivanje profesionalnih stavova i vještina, (2) administrativnu, koja podrazumijeva vođenje i usmjeravanje superviziranih stručnjaka unutar organizacionih okvira, te (3) podupiruću, čiji je cilj facilitacija rada superviziranih, odnosno stvaranje uslova koji im omogućavaju da u potpunosti koriste i razvijaju svoje sposobnosti i vještine u pružanju socijalnih usluga (Ajduković i Cajvert, 2004).

Uprkos brojnim inicijativama i nastojanjima da se supervizija sistemski uvede u institucije socijalne zaštite u Federaciji Bosne i Hercegovine, njena implementacija i dalje izostaje zbog nedostatka političke volje i finansijskih sredstava. Kao rezultat toga, čak 83,4% stručnjaka u centrima za socijalni rad nema pristup superviziji, dok 7,6% navodi da u njoj rijetko učestvuje, najčešće kroz grupne sastanke.

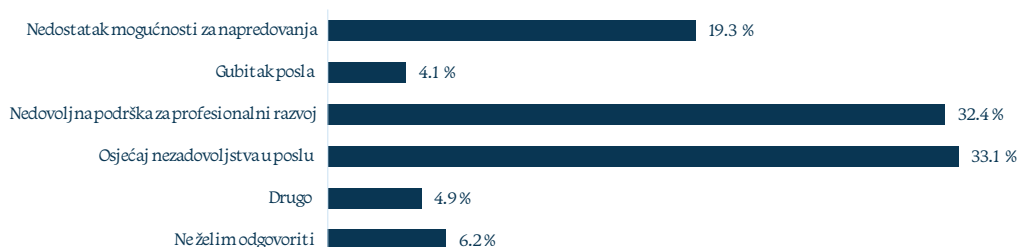


Grafikon 13: Prilike za superviziju

Nedostatak supervizije može imati ozbiljne posljedice na profesionalni rad stručnjaka, uključujući deprofesionalizaciju, smanjenje kompetencija i, posljedično, pad kvaliteta pruženih usluga. Istovremeno, važno je naglasiti da se socijalni radnici svakodnevno suočavaju sa ekstremnom ljudskom patnjom u uslovima izrazito ograničenih resursa i podrške. To povećava rizik od hroničnog stresa, sindroma profesionalnog sagorijevanja i drugih problema mentalnog zdravlja, što dodatno ugrožava njihov radni kapacitet i dobrobit. Stoga je važno naglasiti da supervizija može predstavljati kreativan proces koji omogućava razvoj novih načina objašnjenja i razumijevanja uloge socijalnih radnika, njihovih zadataka i angažmana u odnosu na korisnike usluga i radne kolege. Kroz supervizijski dijalog, praktičari imaju priliku istraživati, razvijati se te primjenjivati nove perspektive i uvide, što doprinosi dubljem razumijevanju i efikasnijem oblikovanju profesionalnih intervencija u živote korisnika. Osim toga, supervizija je dokazano učinkovita metoda za prevenciju profesionalnog sagorijevanja i zaštitu mentalnog zdravlja stručnjaka u institucijama socijalne zaštite, čime se unapređuje i njihov profesionalni kapacitet i kvalitet pruženih usluga.

Ustanove koje pružaju javne (socijalne) usluge suočene su sa rastućim pritiscima da ispune tzv. „3E” kriterije – efikasnost, efektivnost i ekonomičnost (Ennis i Brodie, 1999) – uz dodatne zahtjeve za većom odgovornošću i transparentnošću. Njihova sposobnost da udovolje tim očekivanjima zavisi od ravnoteže između dostupnih resursa i sve većih zahtjeva za kvalitetnim i dostupnim uslugama.

Istovremeno, profesionalci u socijalnoj zaštiti suočeni su sa rastućim pritiscima da se pridržavaju specijaliziranih i usklađenih standarda profesionalne prakse. Međutim, nesrazmjer između ograničenih resursa i visokih društvenih očekivanja dovodi do povećane anksioznosti među stručnjacima, što može negativno utjecati na njihovu profesionalnu sigurnost i radnu motivaciju.



Grafikon 14: Najveći strah u vezi sa budućnošću karijere

Iz prikazanih podataka na grafikonu 14 proizlazi da su najveći strahovi stručnjaka povezani sa osjećajem nezadovoljstva u poslu (33,1%) i nedovoljnom podrškom za profesionalni razvoj (32,4%), pri čemu ovi faktori zajedno čine gotovo dvije trećine svih odgovora (65,5%). Osjećaj nezadovoljstva na poslu često proizlazi iz kombinacije emocionalnog stresa, profesionalne iscrpljenosti i percepcije neadekvatne nagrade za uloženi trud. Stručnjaci u centrima za socijalni rad se svakodnevno suočavaju sa kompleksnim slučajevima i visokom izloženošću riziku profesionalnog sagorijevanja. Ključni koraci za ublažavanje ovog problema, kako je prethodno istaknuto, uključuju poboljšanje radnih uslova, uspostavu sistemske supervizije i unapređenje društvenog priznanja njihove uloge. Nedovoljna podrška profesionalnom razvoju ukazuje na ograničene mogućnosti za dodatne edukacije, specijalizacije i kontinuirane programe usavršavanja.



Uzimajući u obzir ove podatke, jasno je da su prioriteti za budućnost centara za socijalni rad povećanje resursa, poboljšanje radnih uslova zaposlenih, jačanje stručnog kadra, modernizacija kroz digitalizaciju i povećanje svijesti javnosti o ulozi i značaju ovih ustanova.

Globalna istraživanja potvrđuju da inicijalna kvalifikacija vremenom gubi na relevantnosti, što može dovesti do smanjenja kompetencija. Prema nekim procjenama, profesionalne vještine i znanja postaju zastarjela već nakon četiri godine, što naglašava potrebu za kontinuiranim stručnim usavršavanjem. U tom kontekstu, cjeloživotno obrazovanje i redovna nadogradnja znanja postaju imperativ za održavanje visoke kvalitete usluga. Profesionalni razvoj treba posmatrati kao zajedničku odgovornost stručnjaka, ustanova socijalne zaštite te obrazovnih institucija. U susjednim zemljama, poput Republike Hrvatske i Republike Srbije, socijalni rad je u međuvremenu postao visoko regulisana profesija, što znači da praktičari podliježu strogim standardima relicenciranja i recertifikacije te su obavezni učestvovati u specijaliziranim edukacijama i programima profesionalnog razvoja. Ovi podaci nedvosmisleno ukazuju na potrebu zakonske regulacije djelatnosti socijalnog rada u Federaciji Bosne i Hercegovine, te uspostave sistema koji će omogućiti i poticati kontinuirane edukacije, mentorstvo i razvoj stručnih kompetencija. Time bi se osigurao viši nivo profesionalizma, unaprijedio kvalitet pruženih usluga i poboljšala radna motivacija stručnjaka.

Posebno zabrinjava činjenica da 19,3% ispitanika navodi nedostatak mogućnosti za napredovanje kao ključan izazov, što ukazuje na nejasne ili ograničene prilike za profesionalni rast. S druge strane, samo 4,1% ispitanika izražava strah od gubitka posla, što sugerira da egzistencijalna sigurnost nije primarni izvor zabrinutosti, već su to stagnacija u karijeri i osjećaj ograničenih mogućnosti za razvoj. Kategorija „drugo“ (4,9%) i oni koji nisu željeli odgovoriti (6,2%) upućuju na postojanje dodatnih izazova i neizrečenih strahova. Moguće je da se oni odnose na radne uslove, preopterećenost, međuljudske odnose ili finansijska primanja. Ovo otvara prostor za daljnja istraživanja kako bi se preciznije identificirale potrebe socijalnih radnika i unaprijedili uslovi njihovog rada.

Govoreći o izazovima, kroz istraživanje su pored stručnjaka, i rukovodioci/direktori centara i šefovi službi prepoznali niz ključnih izazova koji će u budućnosti oblikovati rada centara za socijalni rad. Visok nivo stresa među zaposlenima izdvojio se kao najznačajniji izazov (94,4%). Drugi veliki izazovi uključuju nedostatak stručnjaka (88,9%), porast kompleksnosti problema korisnika (88,9%) i nedostatak finansijskih sredstava (77,8%).

Ovi problemi su međusobno povezani, jer povećanje potreba korisnika uz ograničene resurse i nedostatak stručnog kadra može dodatno opteretiti postojeće zaposlenike i smanjiti efikasnost pružanja usluga. Također, povećanje broja korisnika (77,8%) dodatno opterećuje kapacitete centara, dok nedostatak informisanosti javnosti o radu centara za socijalni rad (77,8%) može doprinijeti nerazumijevanju uloge ovih ustanova i otežati njihovu integraciju u zajednicu. Izazovi povezani sa digitalizacijom su podijelili mišljenje direktora i šefova – 55,6% smatra tehnološke inovacije i digitalizaciju izazovom, dok 50% vidi problem u održavanju privatnosti i povjerljivosti podataka. Ovo ukazuje na potrebu za dodatnim ulaganjima u tehnološku modernizaciju uz istovremeno osiguravanje visokih standarda zaštite podataka korisnika. Nadalje, nedovoljna saradnja sa drugim institucijama prepoznata je kao izazov kod 50% ispitanika, što sugerise da određeni centri već imaju uspostavljene mehanizme saradnje, dok drugi i dalje nailaze na poteškoće u međusektorskoj koordinaciji.

U konačnici, ovi rezultati jasno naglašavaju hitnu potrebu za sistemskim unapređenjem radnog okruženja, jačanjem profesionalnog razvoja i uspostavu jasnih mehanizama za karijerni napredak. Sve to ključno je ne samo za povećanje zadovoljstva stručnjaka, već i za osiguranje kvalitetnijih i dostupnijih socijalnih usluga za one kojima su najpotrebnije.

## USLOVI RADA STRUČNJAKA U CENTRIMA ZA SOCIJALNI RAD

Centri za socijalni rad su ustanove u kojima socijalni radnici kao stručnjaci ulažu napore u proces ostvarivanja pozitivnih promjena<sup>3</sup> koje se baziraju na vrijednostima i znanjima socijalnog rada u skladu sa specifičnim situacijama korisnika (Vidanović, 2006). Za kvalitetan rad stručnjaka, uglavnom socijalnih radnika, koji rade direktno sa korisnicima usluga koje se pružaju u centrima za socijalni rad, presudni su adekvatni uslovi rada koji omogućavaju kako sigurnost i zdravlje na radu, tako i kulturu rada koja obuhvata skup mjera koje imaju za cilj da radna sredina bude tako uređena da odgovara ljudskoj prirodi i razvija kod učesnika u radnom procesu osjećanje za estetske komponente, kao i harmonične, korektne, međuljudske odnose u kolektivu (Lakićević, 2013).

U starijoj stručnoj literaturi (Marković, 1978) kao važan segment uslova rada se spominje i humanizacija rada koja postoji onda kada čovjek u procesu rada tu djelatnost osjeća kao nešto što mu omogućava da se potvrđuje kao svjesno biće, odnosno kao persona koja se prema radu odnosi kao prema svojoj vlastitoj suštini. Neki autori (Hackman i Oldham, 1974, prema Robbins i Judge, 2013; Milić Babić, Žganac i Berc, 2021) naglašavaju da je za uspješnost u poslu u svim područjima, pa tako i u centrima za socijalni rad, potrebno zadovoljiti tri ključna psihička stanja koja su povezana sa: visokom motivacijom za rad, kvalitetom radnog učinka i zadovoljstvom poslom. Spomenuto se ostvaruje kada zaposlenici doživljavaju smislenost posla, osjećaju da su oni odgovorni za tok i ishode posla te prepoznaju rezultate svog rada, a što je nemoguće ostvariti bez adekvatnih uslova.

Međutim, u kontekstu stručnjaka u centrima za socijalni rad koji rade sa osobama koje su suočene sa životnim poteškoćama i problemima, pored svega navedenog, uslovi rada obuhvataju i sve ono što je potrebno za razvijanje saradničkog odnosa sa korisnikom. S tim u vezi, uslovi rada u centrima za socijalni rad također obuhvataju prilagođenost prostora korisnicima, tehničku opremljenost, te sigurnost na radnom mjestu.

---

<sup>3</sup> Pozitivna promjena predstavlja osnovu svakog razvoja odnosno unapređenja nečega (Lakićević i Gavrilović, 2009).

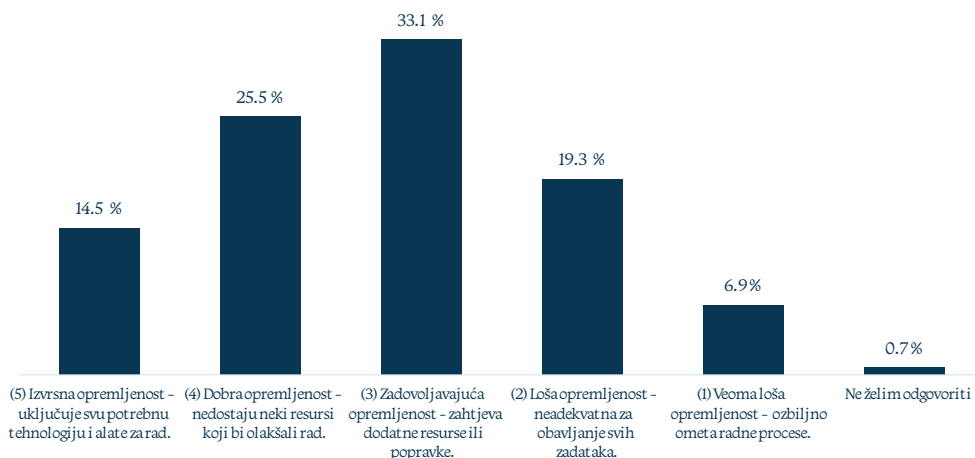


**Grafikon 15: Uslovi rada u centrima za socijalni rad/službama socijalne zaštite**

Govoreći o uslovima rada u centrima za socijalni rad/službama socijalne zaštite na području Federacije Bosne i Hercegovine, a prema prezentovanim rezultatima u *grafikonu 15*, evidentno je da još nije ostvaren zavidan nivo u toj oblasti. To potvrđuje podatak da 53,8% ispitanika smatra da uslovi rada u centrima za socijalni rad/ službama socijalne zaštite nisu prilagođeni specifičnim potrebama korisnika i poslovia stručnjaka, te njih 53,1 % smatra da su uslovi rada loši zbog nedostatka prostora za rad sa korisnicima. Posebnu pažnju zaslužuje podatak da 66,2% ispitanika smatra da su uslovi rada loši zbog neadekvatnih sigurnosnih mjera.

Iako su ranije postojali napori da se stvore adekvatni uslovi rada u centrima za socijalni rad/službama socijalne zaštite, kao što je npr. projekat „Suport to social service providers and enhacement of the monitoring capacities in BiH” (“Podrška pružateljima socijalnih usluga i jačanje kapaciteta za praćenje u BiH”), realizovan u periodu od jula 2015. do jula 2017. godine, ozbiljniji dugoročni ishodi nisu zabilježeni. Spomenutim projektom bilo je obuhvaćeno 12 centara za socijalni rad u Bosni i Hercegovini (6 centara sa područja Federacije Bosne i Hercegovine, 5 sa područja Republike Srpske i jedan u Brčko distriktu BiH), te je konstatovano da u određenim centrima/službama ne postoje optimalni uslovi rada. Naime, svi pobrojani aspekti (sigurnosne mjere, prikladan radni prostor za rad sa korisnicima, tehnička opremljenost) zahtijevaju kontinuirano ulaganje (i od osnivača ovih ustanova), što se smatra ključnim za kvalitet usluga koje se pružaju u ovim ustanovama.

Posebno važno u ovom segmentu jeste investiranje u unapređenje i prilagođavanje prostora specifičnim skupinama korisnika socijalnih usluga (djeca i osobe sa invaliditetom, starije osobe i sl.), jer je radni prostor važan zbog toga što slika, odnosno prilagođenost i urednost prostora u kojem se pružaju usluge, privlači pažnju i često govori više od riječi (Žegarac i sarad., 2010).

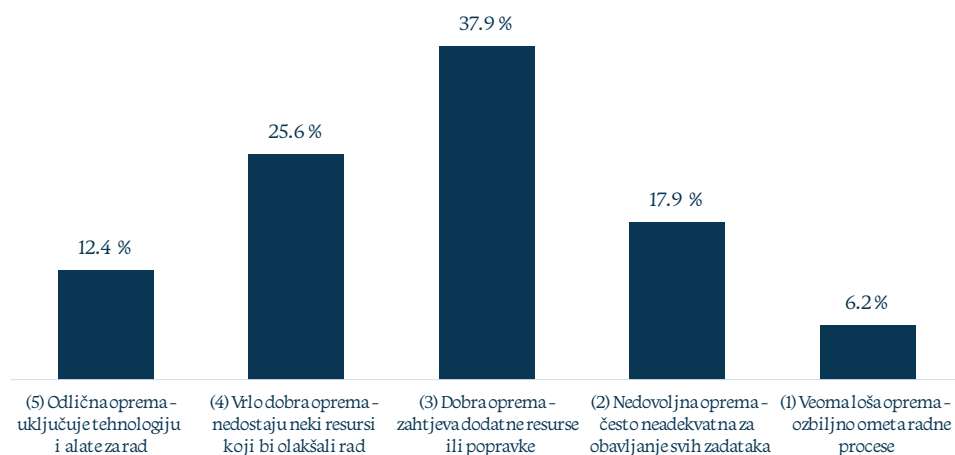


Grafikon 16: Ocjena opremljenosti radnog prostora u centrima za socijalni rad

Za stvaranje saradničkog odnosa sa korisnicima, posebno je značajna adekvatna i svrsishodna opremljenost radnog prostora. Naime, radni prostor u kojem rade stručnjaci treba biti tako opremljen da ulijeva sigurnost i povjerenje od čega zavisi i mogućnost pridobivanja korisnika u samom procesu savjetovanja, ali i rješavanja problema u čijem fokusu treba da bude prisutno učešće korisnika usluge, posebno u odabiru mogućeg rješenja. Ipak, i pored navedenog, prema rezultatima koji su prikazani u *grafikonu 16*, evidentno je da 25,5% ispitanika smatra da je opremljenost radnog prostora dobra, odnosno da nedostaju samo neki resursi koji bi olakšali rad, a da je najviše onih (33,1%) koji su se izjasnili da je opremljenost radnog prostora zadovoljavajuća, odnosno takva da zahtijeva dodatne resurse ili popravke.

Iz elaboriranih rezultata može se zaključiti da je opremljenost radnog prostora u centrima za socijalni rad na području Federacije Bosne i Hercegovine segment koji je, iako nije ocijenjen niskom ocjenom, ipak potrebno unapređivati, jer od toga zavise i postignuća u radu stručnjaka, od kojih se očekuje da sa što manjim resursima ostvare maksimalne rezultate. Dakle, kako je ranije isticano (Gadžo-Šašić, 2019), od socijalnih radnika se očekuje da maksimiziraju učinke do krajnjih granica uz minimiziranje “socijalnih troškova”, a da pri tome ostanu vjerni etičkim načelima, profesionalnim standardima i najboljim primjerima profesionalne prakse.

Navedenom na neki način svjedoči i pokazatelj da je među ispitanicima nezanemariv postotak (19,3%) onih koji su se izjasnili da rade u neadekvatno opremljenom radnom prostoru za obavljanje zadataka, te 6,9% ispitanika koji su istakli da rade u veoma loše opremljenom radnom prostoru koji ozbiljno ometa obavljanje radnih zadataka, a što ukazuje na činjenicu da mogu teško ili gotovo nikako kvalitetno odgovoriti zahtjevima koji se pred njih stavljaju. Dakle, ključno je pristupiti kreiranju mogućih načina unapređenja radnog prostora u centrima za socijalni rad/službama socijalne zaštite posebno zbog toga što je nemoguće održavati kvalitet usluga bez optimalno opremljenog radnog prostora. Naime, važno je posvetiti posebnu pažnju ovom segmentu u onim službama u kojima je ocijenjen kao manje zadovoljavajući.

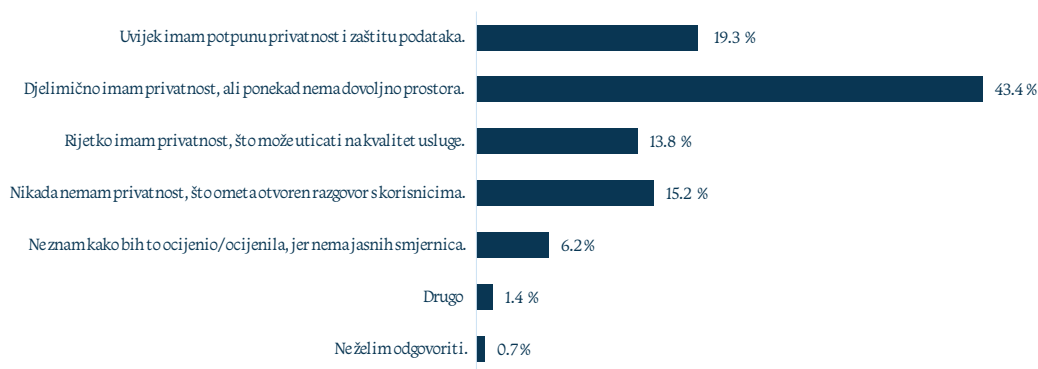


Grafikon 17: Ocjena pristupa potrebnim resursima (materijalima, tehnologiji)

Prema pokazateljima iz *grafikona 17*, najviše je onih (37,9%) koji pristup potrebnim resursima, odnosno opremu u centrima/slужbama ocjenjuju kao dobar, uz isticanje da oprema zahtijeva dodatne resurse ili popravke. Zapravo, poražavajuća je spoznaja da, iako se u Globalnoj definiciji socijalnog rada ističe važnost uključivanja socijalnih radnika u ostvarivanje općeg socijalnog blagostanja, odnosno razvoja, čak 17,9% stručnjaka koji rade u centrima za socijalni rad na području Federacije Bosne i Hercegovine, ocjenjuju pristup potrebnim resursima kao nedovoljan jer je oprema često nedostatna za obavljanje svih zadataka.

Iz elaboriranog proizlazi da stručnjaci nemaju dovoljno resursa na raspolaganju ni za rješavanje gorućih problema, a da je njihovo uključivanje u kreiranje mjera koje bi unaprijedile socijalni razvoj samo privid i nešto čemu se stremi, ali da stvarni uslovi za to izostaju. Također, 6,2% učesnika u istraživanju se izjasnilo da im je na raspolaganju veoma loša oprema, odnosno da ih oprema koju imaju na raspolaganju ozbiljno ometa u radnom procesu. Ukupno je 12,4% stručnjaka koji su ocijenili opremu odlično, odnosno kao onu koja uključuje svu potrebnu tehnologiju i alate za rad.

Prezentovani rezultati ukazuju na to da je prosječna ocjena pristupa potrebnim resursima za rad 3,2, što potvrđuje prethodne tvrdnje u kojima je ukazano na značaj ulaganja u sve segmente koji su obuhvaćeni uslovima rada stručnjaka u centrima za socijalni rad na području Federacije Bosne i Hercegovine. Zapravo, unapređenje pristupa resursima (materijalnim, tehnologiji), samo je jedan segment koji čini adekvatnije ukupne uslove rada koji predstavljaju pretpostavku za produktivnost u radu pod čim se u kontekstu centara za socijalni rad podrazumijevaju nastojanja, odnosno naponi da se ostvari maksimalni kvalitet usluga koje stručnjaci pružaju korisnicima. U centrima za socijalni rad/slужbama socijalne zaštite obavljaju se poslovi u vezi sa zadovoljavanjem potreba građana i njihovih porodica u stanju socijalne potrebe, što se teže može postići bez prethodno ostvarenih pretpostavki za to, odnosno u uslovima gdje su resursi za rad ocijenjeni prosječnom ocjenom. Zapravo, dostupnost resursa je u uzročno-posljedičnoj vezi sa kvalitetom usluga koje se pružaju, te se u situaciji izostanka istih ne može govoriti o pozitivnim ishodišta, odnosno rezultatima.



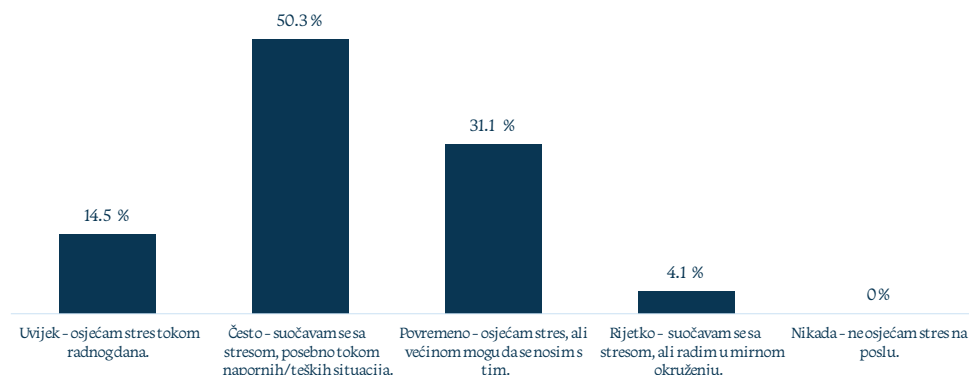
Grafikon 18: Nivo privatnosti prilikom rada s korisnicima

Za kvalitetan rad stručnjaka adekvatni uslovi rada treba da obuhvataju i mogućnost osiguravanja privatnosti u radu sa korisnicima. Prema Lakićević (2013), fizička i socijalna radna sredina uz motivaciju i vrednovanje rada, socijalno-zaštitne mjere i društveni standard, predstavljaju osnovne segmente uslova rada. Međutim, kako je evidentno u rezultatima prikazanim u *grafikonu 18*, ni ovaj segment nije na zavidnom nivou u centrima za socijalni rad/službama socijalne zaštite na području Federacije Bosne i Hercegovine, jer 43,4 % ispitanika se izjasnilo da samo djelimično imaju privatnost, te da ponekad manjka prostora u radu sa korisnicima, dok je samo 19,3% stručnjaka, vjerovatno onih koji su zaposleni u manjem broju dobro opremljenih centara za socijalni rad/službi socijalne zaštite, istaknulo da uvijek mogu obezbjediti maksimalnu privatnost i zaštitu podataka. Poražavajuća je činjenica da je 15,2% stručnjaka kazalo da se nikada ne može obezbjediti privatnost, što ometa otvoreni razgovor sa korisnicima i direktno utječe na ishode rada. Zapravo, nedostatak uslova koji onemogućavaju privatnost rada sa korisnikom dovode u pitanje i čuvanje profesionalne tajne koja se odnosi na zaštitu informacija koje profesionalac saznaje u kontaktu sa korisnikom.

Stoga unapređenje uslova rada u centrima za socijalni rad treba da obuhvati i ovaj segment, posebno jer to jeste u domenu poboljšanja kapaciteta i obezbjeđuje bolje pružanje usluga i podrške krajnjim korisnicima, te direktno utječe na kvalitet njihovih života.



Istovremeno, na taj način se osigurava i pristup kvalitetnim socijalnim uslugama koje treba da budu usklađene sa međunarodnim standardima. U konačnici, ulaganje u jačanje kapaciteta centara za socijalni rad nije samo investicija za dobrobit pojedinaca i zajednica, već i za stabilnost i prosperitet društva u cjelini.<sup>4</sup>

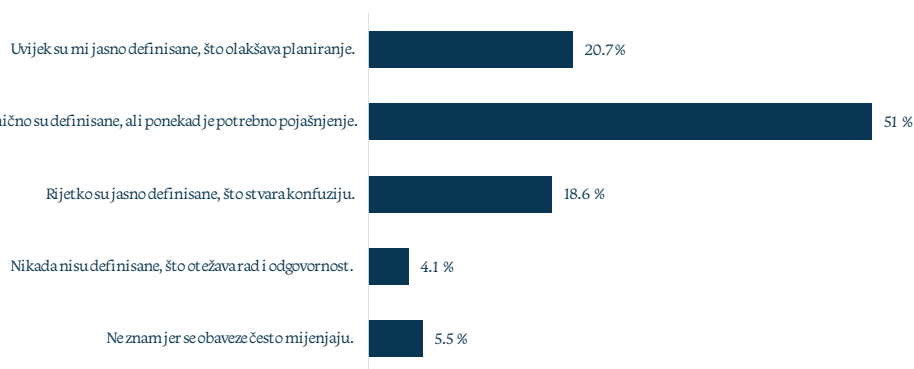


Grafikon 19: Samopercepcija doživljenog stresa stručnjaka na radnom mjestu

U neposrednoj vezi sa svim onim što obuhvataju adekvatni uslovi rada su i mjere za prevenciju stresa u procesu rada, a pod čim se u najširem smislu podrazumijeva „spoljna sila koja djeluje na određeni sistem kao i promjene u sistemu koje su nastale pod uticajem te sile, a koji se nerijetko vežu za uzroke koji su direktno vezani za posao i uslove na njemu” (Lakićević, 2013). Iz navedenog proizlazi da je stres u uzročno-posljedičnoj vezi sa uslovima rada zbog čega su stručnjaci imali priliku da odgovore na pitanje „Koliko često se suočavate sa stresom na poslu?”. Očekivan je podatak koji kaže da se polovina ispitanika (50,3%) često suočava sa stresom, posebno tokom napornih/teških situacija. Nezanemariv je i podatak da 14,5% ispitanika uvijek osjećaju stres tokom radnog vremena. U ovom segmentu posebno je zabrinjavajući podatak da niko nije odgovorio da se nikada ne susreće sa stresom, te samo 4,1% onih koji su naveli da rade u mirnom okruženju i da se rijetko suočavaju sa stresom (grafikon 19).

<sup>4</sup> Više informacija na: <https://fbihvlada.gov.ba/bs/u-okviru-ipa-2020-projektnog-zadatka-14-centara-za-socijalni-rad-iz-fbih-ce-dobiti-racunarsku-opremu>, pristupljeno 26.01.2025. godine

Elaborirani rezultati su posebno zabrinjavajući ukoliko se uzme u obzir stav pojedinih autora (Lakićević, 2013; Gadžo-Šašić, 2024) koji navode da stručnjaci izloženi stresu u dužem vremenskom periodu mogu da dožive tzv. premor ili sagorijevanje, što može da utječe na produktivnost u radu. Zapravo, zbog psihičke iscrpljenosti može doći do snižavanja samopoštovanja i nedostatka interesa na poslu, radu sa korisnicima i u porodici, a što posebno može biti prijetnja u situacijama kada profesionalci djeluju, odnosno rade u neadekvatnim radnim uslovima.



Grafikon 20: Stepen jasnoće definisanosti obaveza i odgovornosti stručnjaka u centrima za socijalni rad

Cilj svakog profesionalca u centrima za socijalni rad/službama socijalne zaštite je postizanje što boljih rezultata u radu, te kvalitetno i uspješno pružanje usluga i zaštite korisnicima, te samim tim i rješavanje socijalnih problema. Neki autori (Družić Ljubotina i Friščić, 2014) u pregledu stanja u sistemu socijalne zaštite navode kako socijalni radnici obavljaju preko 140 različitih poslova u okviru svoje domene, dok Ilijaš (2021) ističe problem u praktičnom radu vezan uz 150 javnih ovlasti koje imaju socijalni radnici.

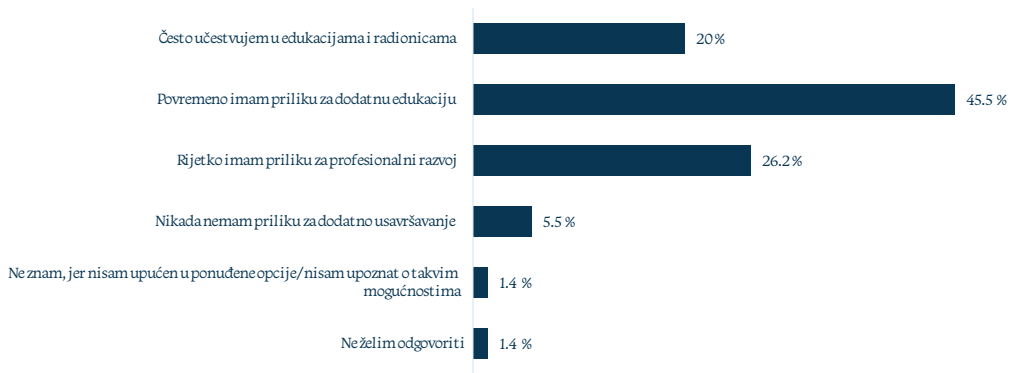
Iz spomenutog proizlazi da su zadaci socijalnih radnika u centrima za socijalni rad/službama socijalne zaštite mnogobrojni, složeni i slojeviti, ali i uzajamno povezani, interdisciplinarni, delikatni, odgovorni i teški. Naime, karakteristike poslova u centrima za socijalni rad uslovljene su prirodom ljudskih potreba (složenim i kompleksnim problemima korisnika), problema i teškoća u samom procesu rada zbog neadekvatnih uslova, ali i činjenicom da se od

socijalnih radnika očekuje, posebno u vremenu kriza koje su obilježile 21. stoljeće, da učine maksimalno sa minimalnim resursima.

Zapravo, imajući u vidu brojnost i složenost zadataka i obaveza socijalnih radnika u centrima za socijalni rad/službama socijalne zaštite, neophodno je da postoje jasno definisane odgovornosti i obaveze da bi se moglo govoriti o njihovoj produktivnosti u stabilnim, ali i kriznim periodima. Međutim, uprkos važnosti jasno definisanih zadataka, 51% stručnjaka koji su učestvovali u ovom istraživanju, navodi da su samo djelimično definisane odgovornosti i obaveze u centrima za socijalni rad/službama socijalne zaštite, te da je ponekad potrebno dodatno pojašnjenje. Također, 20,7% učesnika u istraživanju smatra da su obaveze i odgovornosti uvijek jasno definisane, a što olakšava planiranje. Nasuprot spomenutom, porazan je podatak da samo 18,6% misli da su obaveze i odgovornosti rijetko jasno definisane - što stvara konfuziju, te 4,1% onih koji tvrde da nikada nisu definisane - što otežava rad i odgovornost (*grafikon 20*).

Elaborirani rezultati pokazuju da postoje podijeljena mišljenja o jasno definisanim obavezama i odgovornostima, a što vjerovatno zavisi od kantonalnih propisa koji određuju smjer djelovanja i obavljanja zadataka unutar centara za socijalni rad. Stoga, bez obzira na razlog nejasnog određivanja zadataka stručnjaka u centrima za socijalni rad kao ključnim službama socijalne zaštite, neophodno je uložiti napore u analizu uzroka koji dovode do toga, te raditi na kreiranju i realizaciji mjera koje bi doprinijele smanjenju konfuzije kod stručnjaka u centrima u kojima nisu koncizno definisani zadaci i obaveze. Takav pristup bi omogućio veću učinkovitost socijalnih radnika, a jedan od mogućih načina prevazilaženja negativnog trenda u oblasti podjele obaveza i odgovornosti je uvođenje stručne supervizije na nivou Federacije Bosne i Hercegovine, što predstavlja proces stručne podrške i učenja te dopušta stručnjaku da razvije znanja i sposobnosti i preuzme odgovornosti za svoju praksu.

Cilj svega bi trebalo biti poboljšanje prakse kod osoblja i ostvarivanje mogućnosti razmišljanja o praksi kroz redovne sastanke sa iskusnim kolegama (Smyth, 1996).



**Grafikon 21: Prilike za edukaciju i profesionalni razvoj stručnjaka u centrima za socijalni rad**

Socijalne radnike treba da krase vještine primjenjivanja znanja nezavisno od toga da li se ta primjena odnosi na: brzinu i količinu obrade informacija, odlučivanje ili fizičke reakcije, ponašanje i odnose sa drugima unutar različitih društvenih skupina ili pak kombinaciju navedenog (Gadžo-Šašić, 2024). Ukoliko se uzme u obzir i činjenica koja je dostupna u stručnoj literaturi (Smith, 1996), da je jedan od načina sprečavanja stresa i sagorijevanja, a samim tim i očuvanja učinkovitosti u radu - obezbjeđivanje procesa edukacije, onda je više nego jasna važnost edukacija i profesionalnog razvoja stručnjaka. Zato su učesnici u istraživanju imali priliku da odgovore na pitanje: „*Koliko često imate priliku za edukaciju i profesionalni razvoj?*”. Prema rezultatima koji su predstavljeni u *grafikonu 21*, ukupno 45,5% stručnjaka se izjasnilo da imaju povremene prilike za dodatne edukacije. Iako je pohvalno da 20% ispitanika kaže da često učestvuju u edukacijama i radionicama, treba imati u vidu da je to vjerovatno ona manjina stručnjaka koji su zaposleni u bolje opremljenim centrima za socijalni rad/ustanovama socijalne zaštite. Navedenom ide u prilog podatak da 26,2% ispitanika smatra da rijetko imaju priliku za profesionalni razvoj, te 5,5% onih koji su se izjasnili da nikada nemaju priliku za dodatno usavršavanje. Dobiveni podaci ukazuju na činjenicu da je veliki broj stručnjaka prepušten sam sebi kada je u pitanju dodatna edukacija i profesionalni razvoj, te da u skladu sa vlastitim mogućnostima i prilikama mogu sebi osigurati dodatna saznanja koja se, posebno u vremenu sveprisutnih kriza, smatraju ključnim za sticanje vještina za prevazilaženje stresnih situacija.

Podatak koji zaslužuje pažnju je da 1,4% ispitanika navodi da nisu upoznati sa mogućnostima dodatnog educiranja i profesionalnog razvoja. Iako oni ne predstavljaju veliki postotak uzorka, ovakvi podaci pokazuju da nisu svim stručnjacima u centrima za socijalni rad dostupne sve informacije koje se odnose na dodatne edukacije, ali i da među zaposlenima ima onih koji možda nisu dovoljno upoznati sa svim benefitima koji se mogu ostvariti kroz dodatne edukacije i profesionalni razvoj. U svakom slučaju, uzimajući u obzir sve složeniji društveni kontekst iz kojeg „vrebaju” novi socijalni rizici, dodatne edukacije svih stručnjaka, posebno socijalnih radnika, trebaju biti imperativ. Upravo od navedenog može zavisiti učinkovitost u radu, ali i prevladavanje mnogih izazova sa kojim se socijalni radnici sve češće suočavaju u radu sa korisnicima socijalnih usluga.

Direktori centara za socijalni rad i šefovi službi kao menadžeri izražavaju potrebu za značajnim promjenama u vezi sa svojom ulogom i odgovornostima, a s ciljem unapređenja rada centara i poboljšanja kvaliteta usluga. Svi ispitanici na rukovodećim pozicijama (100%) priželjkuju promjene koje se odnose na povećanje resursa i podrške za provođenje aktivnosti, kao i razvoj specijalizovanih timova za određene oblasti. Također, povećana podrška od nadređenih, više prilika za profesionalni razvoj i obuku, jačanje saradnje sa drugim institucijama i organizacijama te veći fokus na prevenciju i proaktivne mjere, promjene su koje podržava 94,4% menadžera.

Osim toga, promjene koje se odnose na veću uključenost u planiranje i razvoj programa (88,9%) te jasnije definisanje uloga i odgovornosti unutar tima (77,8%) ukazuju na želju (i potrebu) menadžera za boljom organizacijom i većom strukturom u radu centara. Također, uključivanje zaposlenih u procese donošenja odluka (77,8%) i povećanje transparentnosti u radu centra (72,2%) naglašavaju opredijeljenost menadžera za uvažavanje participativnog pristupa i odgovornog rukovođenja.

Važno je spomenuti da 55,6% direktora i šefova smatra da bi ključna promjena koju žele da vide u organizacijama centara podrazumijevala veću autonomiju u donošenju odluka.

Ovi nalazi ukazuju na potrebu za sistemskim reformama koje bi omogućile bolju institucionalnu podršku, jačanje stručnih kapaciteta, unapređenje međusektorske saradnje i razvoj specijalizovanih timova kako bi centri za socijalni rad mogli efikasnije odgovoriti na izazove sa kojima se suočavaju.

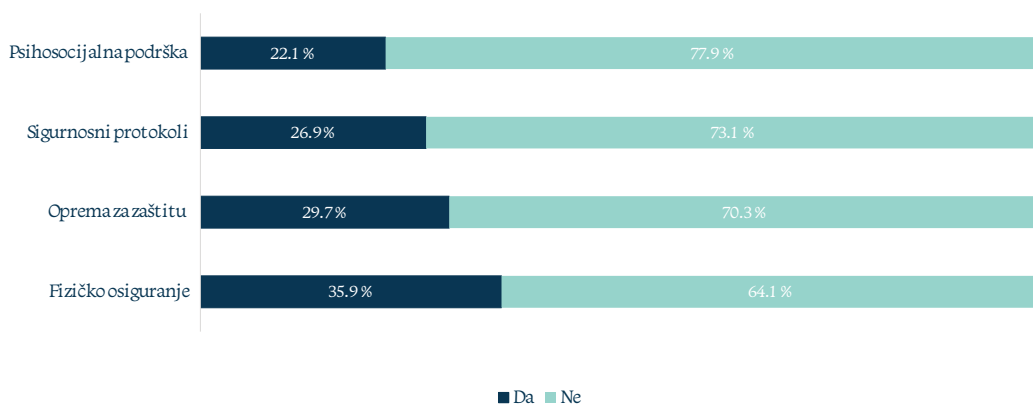
Prema mišljenju direktora i šefova službi, prioritetne mjere za jačanje kapaciteta centara za socijalni rad uključuju ulaganje u ljudske resurse kroz obuku, zapošljavanje i superviziju, povećanje finansijskih sredstava, modernizaciju kroz digitalizaciju, jačanje međusektorske saradnje i razvoj novih programa usluga. Konkretnije, dodatne obuke i profesionalni razvoj stručnjaka, kao i dostupnost sistemske supervizije, te unapređenje kvaliteta usluga, su mjere koje svi menadžeri (100%) smatraju potrebnim za jačanje kapaciteta centara.

Pored toga, povećanje budžeta (94,4%) i uvođenje savremenih tehnologija (94,4%) prepoznati su kao ključni faktori za modernizaciju i unapređenje rada centara. Povećanje broja zaposlenih stručnjaka (88,9%) je također visoko rangirano, što potvrđuje da su postojeći kapaciteti nedovoljni za obim i složenost potreba korisnika. Također, veća saradnja sa drugim ustanovama u lokalnim zajednicama (88,9%) i razvoj novih programa usluga (88,9%) naglašavaju potrebu za multidisciplinarnim pristupom i širenjem spektra podrške koja se pruža korisnicima. Promocija centara za socijalni rad u lokalnoj zajednici (83,3%) prepoznata je kao važan aspekt jačanja njihove uloge, što može doprinijeti smanjenju stigmatizacije i povećanju povjerenja korisnika u sistem socijalne zaštite.

## (NE)SIGURNOST STRUČNJAKA U CENTRIMA ZA SOCIJALNI RAD

Sigurnost stručnjaka u centrima za socijalni rad predstavlja ključan aspekt osiguranja kvaliteta usluga i zaštite profesionalaca koji se suočavaju sa visokim rizicima u svakodnevnom radu (IFSW, 2012; NASW, 2013). U razvijenim zemljama, sigurnost stručnjaka u centrima za socijalni rad tretira se kao prioritet zbog prijetnji nasiljem, stresa i drugih opasnosti kojima su izloženi u radu sa korisnicima. Međutim, u zemljama sa nižim životnim standardom, poput Bosne i Hercegovine, nedostatak resursa i institucionalne podrške dovođi do slabije zaštite, što predstavlja ozbiljan izazov.

Centri za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine suočavaju se sa izazovima u implementaciji adekvatnih sigurnosnih mjera zbog ograničenih resursa i nedostatka standardizovanih protokola. Rezultati provedenog istraživanja su zabrinjavajući: 64,1% ispitanika navodi da u centrima u kojima su zaposleni nije prisutno fizičko osiguranje, dok 70,3% ispitanika ističe da centri nemaju opremu koja bi mogla pomoći stručnjacima u kriznim situacijama. Također, 73,1% ispitanika navodi da ne postoje standardizovani sigurnosni protokoli, što ukazuje na ozbiljan deficit organizacije i nedostatak jasnih procedura za reagovanje u rizičnim situacijama. Najmanje zastupljena mjera je psihosocijalna podrška, koja je ključna za dobrobit stručnjaka suočenih sa izazovnim situacijama. Naime, 77,9% ispitanika navodi da nemaju pristup psihosocijalnoj podršci u centrima za socijalni rad, što ukazuje na potrebu za dodatnim ulaganjima kako bi se smanjila emocionalna iscrpljenost i stres (*grafikon 22*).



Grafikon 22: Mjere sigurnosti u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine

Kada se uporede podaci iz istraživanja u Federaciji Bosne i Hercegovine sa praksama u razvijenim zemljama, jasno se uočava značajna razlika u sigurnosnim mjerama: samo 35,9% stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine ima fizičko osiguranje, dok u razvijenim zemljama većina centara koristi fizičko osiguranje poput sigurnosnih kamera i usluga zaštitarskih službi. Također, stručnjaci koriste tehnološke alate, kao što su sistemi za paniku, kako bi poboljšali sigurnost, suprotno tome - manje od 30% stručnjaka u Federaciji Bosne i Hercegovine posjeduje zaštitnu opremu na radnom mjestu, dok samo 26,9% njih navodi da njihovi centri imaju sigurnosne protokole. Ove razlike ukazuju na potrebu za ozbiljnim unapređenjem sigurnosnih mjera u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine.

Iako se u razvijenim zemljama fokus stavlja na mentalno zdravlje stručnjaka, te se redovno organizuju supervizije i programi podrške za smanjenje stresa, podaci ukazuju na značajan deficit u ovom segmentu: samo 22,1% stručnjaka ima pristup psihosocijalnoj podršci, a postojeće inicijative su često ograničene i nedovoljno integrisane u svakodnevni rad centara. Mnoge države, poput Republike Hrvatske, u ključnim dokumentima<sup>5</sup> prepoznaju unapređenje sigurnosnih mjera u centrima za socijalni rad kao jednu od važnih oblasti razvoja socijalnih usluga. Međutim, zbog rascjepkanosti sistema socijalne zaštite u Bosni i Hercegovini, provođenje sličnih inicijativa je značajno otežano. Ipak, važno je napomenuti da u Federaciji Bosne i Hercegovine postoje određene smjernice koje nastoje unaprijediti sigurnosne standarde, poput Smjernica o postupanju centara za socijalni rad sa žrtvama trgovine ljudima (2010) i Postupanje u slučajevima nasilja u porodici (2018), koje ukazuju na potrebu za adekvatnim sigurnosnim mjerama i obukom stručnjaka u centrima za socijalni rad. Međutim, i dalje postoji potreba za razvojem i implementacijom ovih smjernica u praksi, kako bi se poboljšala sigurnost stručnjaka u centrima za socijalni rad, smanjio rizik od nasilja i stresa, te osigurao kvalitetan rad.

Podaci iz istraživanja o osjećaju (ne)sigurnosti stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine prilikom rada u terenskim

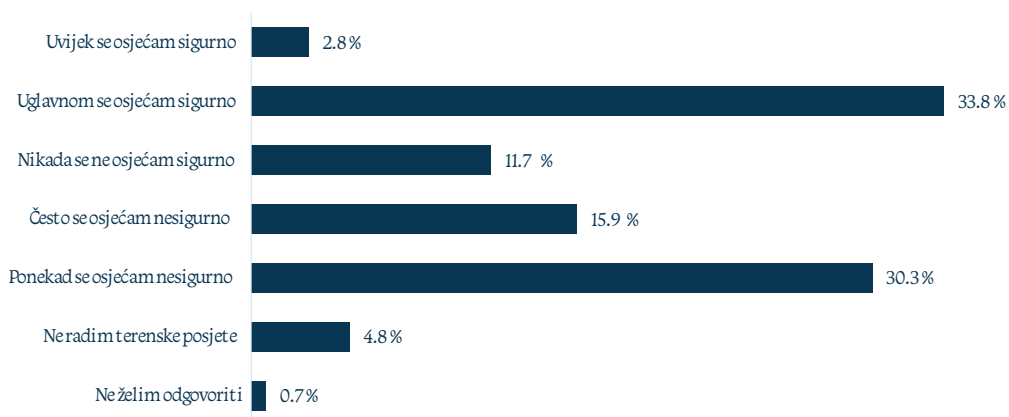
---

5 Ministarstvo rada mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike nacionalni plan razvoja socijalnih usluga za razdoblje od 2021. do 2027. godine (2021). dostupno na: [Nacionalni plan razvoja socijalnih usluga za razdoblje od 2021. do 2027. godine.pdf](#), pristupljeno 15.01.2025. godine



uslovima ukazuju na činjenicu da je zabrinutost prisutna kod više od polovine ispitanika: 57,9% stručnjaka se ne osjećaju sigurno u terenskim posjetama (pri čemu 15,9% njih često, 30,3% ponekad, a 11,7% nikada se ne osjeća sigurno). Ovaj visok nivo osjećaja nesigurnosti je uzrokovan različitim faktorima, među kojima se izdvaja povećan rizik od napada, naročito u situacijama koje uključuju korisnike u kriznim stanjima. Medijski izvještaji o incidentima, poput napada iz 2016. godine na stručnjake Centra za socijalni rad Kalesija tokom terenske posjete korisniku, dodatno ukazuju na postojanje rizika i nesigurnosti kojima su stručnjaci izloženi u svakodnevnom radu, posebno u terenskim situacijama.<sup>6</sup>

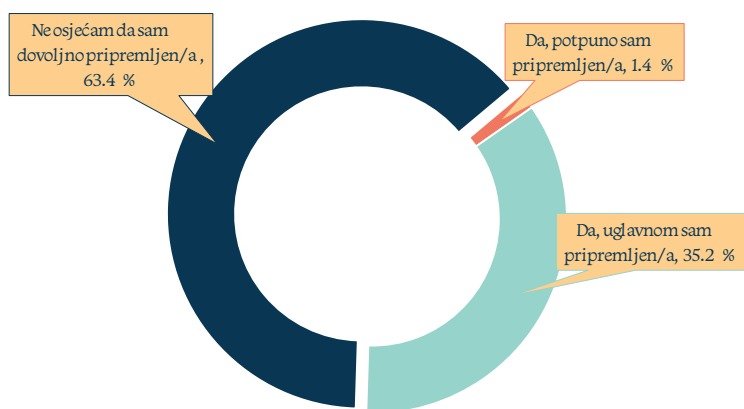
Podatak da 33,8% ispitanika navodi da se uglavnom osjećaju sigurno, dok samo 2,8% ističe da se uvijek osjećaju sigurno prilikom obavljanja terenskih posjeta pokazuje da, iako postoji određeni broj stručnjaka koji se osjećaju sigurno, visoka percepcija nesigurnosti ukazuje na ozbiljan problem. Stoga je neophodno poduzeti hitne mjere za poboljšanje sigurnosnih protokola i pružanje adekvatne podrške stručnjacima na terenu. Također, potrebna su systemska unapređenja koja će obuhvatiti kako fizičku zaštitu stručnjaka, tako i razvoj psihosocijalnih i profesionalnih resursa koji će omogućiti sigurniji rad u terenskim uslovima (*grafikon 23*).



**Grafikon 23: Stepen (ne)sigurnosti stručnjaka prilikom obavljanja terenskih posjeta**

<sup>6</sup> Više informacija na: [Uposlenici Centra za socijalni rad Kalesija napadnuti u kući tokom posjete - Tuzlanski.ba](https://uposlenici.centra-za-socijalni-rad-kalesija.napadnuti.u.kuci.tokom.posjete-tuzlanski.ba), pristupljeno 15.01.2025. godine

Rezultati istraživanja ukazuju na ozbiljan deficit u pripremi i obuci stručnjaka za rad u visokorizičnim situacijama, posebno u kontekstu susreta sa nasilnim korisnicima. Samo 1,4% ispitanika osjeća da su potpuno pripremljeni za suočavanje sa nasilnim korisnicima, dok 35,2% smatra da su uglavnom pripremljeni. Međutim, zabrinjavajuće je da 63,4% stručnjaka navodi da se ne osjećaju dovoljno pripremljenim, što sugerira na potrebu za edukativnim programima koji će omogućiti stručnjacima specifične vještine i znanja koja su neophodna za rad sa potencijalno opasnim korisnicima.



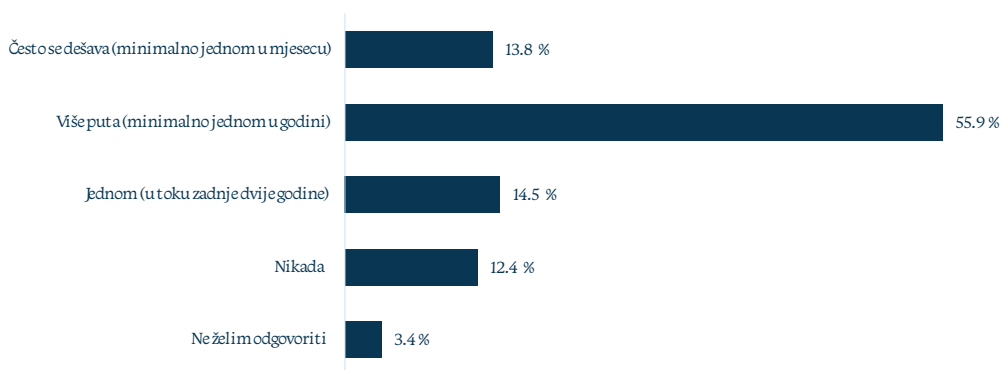
Grafikon 24: Step (ne)pripremljenosti stručnjaka za suočavanje sa nasilnim korisnicima

Nedostatak odgovarajuće obuke ima ozbiljne posljedice, jer stručnjaci koji se ne osjećaju pripremljeno za rad u rizičnim okolnostima mogu biti podložni povećanom stresu, emocionalnoj iscrpljenosti i smanjenju profesionalne efikasnosti. Takvi faktori ne samo da ugrožavaju njihovu dobrobit, već povećavaju rizik od nesigurnosti, posebno u terenskim posjetama. Nesigurnost izazvana osjećajem nepripremljenosti za suočavanje sa nasilnim korisnicima dodatno doprinosi sveukupnom osjećaju nesigurnosti, nezadovoljstva i profesionalnog stresa među stručnjacima.

Rezultati istraživanja ukazuju na visoku učestalost nasilja prema stručnjacima u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine: 84,2% njih je bilo izloženo nasilju ili prijetnjama, što je zabrinjavajuće visok postotak i ukazuje na ozbiljan problem.

Konkretnije, 14,5% je doživjelo nasilje barem jednom u posljednje dvije godine, dok 55,9% navodi da je nasilje ili prijetnje doživljelo više puta tokom godine, a 13,8% navodi da su nasilju i prijetnjama izloženi barem jednom mjesečno. Čak i stručnjaci koji nisu bili izloženi nasilju ili prijetnjama od korisnika (12,4%), izražavaju zabrinutost zbog mogućih prijetnji u budućnosti, što ukazuje na sveprisutnu percepciju rizika (*grafikon 25*). Ovaj podatak pokazuje da nesigurnost i strah od potencijalnih prijetnji prožimaju svakodnevni rad u centrima za socijalni rad, stvarajući okruženje u kojem osjećaj ugroženosti postaje uobičajen.

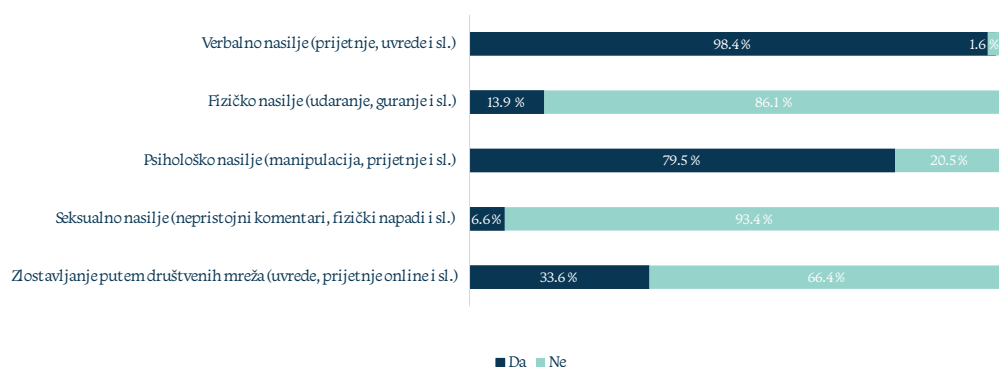
Učestalost nasilja i prijetnji prema stručnjacima ne može se zanemariti, jer ovakvi uslovi rada imaju direktne posljedice na profesionalnu efikasnost, mentalno zdravlje i emocionalnu dobrobit. Stručnjaci koji su izloženi nasilju ili prijetnjama, suočavaju se sa povećanim stresom, anksioznošću i emocionalnom iscrpljenošću, što može smanjiti kvalitet usluga koje pružaju korisnicima (Dudić, 2020).



Grafikon 25: Doživljeno nasilje ili prijetenje od korisnika

Podaci o nasilju nad stručnjacima u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine otkrivaju zabrinjavajuće visoku učestalost verbalnog i psihološkog nasilja, dok su fizičko i seksualno nasilje rjeđi, ali i dalje prisutni.

Istraživanje je pokazalo da je gotovo svaki ispitanik (98,4%) doživio verbalno nasilje, koje uključuje prijetnje, uvrede i agresivne komentare od korisnika. Samo 1,6% stručnjaka izjavilo je da nije bilo izloženo ovoj vrsti nasilja. Psihološko nasilje, koje obuhvata manipulaciju, prijetnje, ponižavanje i stvaranje neprijateljskog radnog okruženja, doživjelo je 79,5% ispitanika, dok 20,5% nije imalo takvih iskustava. Fizičko nasilje, koje se manifestuje kroz udaranje, guranje i druge oblike fizičkog napada, doživjelo je 13,9% stručnjaka, dok je 86,1% izjavilo da nije bilo izloženo fizičkim napadima. Seksualno nasilje, uključujući nepristojne komentare i fizičke napade seksualne prirode, prijavilo je 6,6% ispitanika, dok 93,4% navodi da nisu imali iskustva sa ovim oblikom nasilja. Zlostavljanje putem online društvenih mreža, koje uključuje online prijetnje, uvrede i druge oblike digitalne agresije, doživjelo je 33,6% stručnjaka, dok 66,4% nije imalo takva iskustva (grafikon 26).



Grafikon 26: Najčešći oblici nasilja koji su stručnjaci doživjeli od korisnika

Istraživanja na globalnom nivou potvrđuju ozbiljnost problema nasilja prema stručnjacima u centrima za socijalni rad. Spencer i Munch (2003) u svom istraživanju utvrdili su da između 50% i 88% socijalnih radnika u Sjedinjenim Američkim Državama doživljava neki oblik nasilja na radnom mjestu. Također, studije Nacionalne asocijacije socijalnih radnika (NASW) iz 2004. i 2005. godine pokazale su da je 85,5% socijalnih radnika iskusilo psihičko nasilje, dok je 30,2% prijavilo fizičko nasilje.

Slične trendove potvrđuju istraživanja u Evropi, gdje su socijalni radnici značajno izloženi verbalnoj agresiji i prijetnjama. U istraživanju organizacije Community Care navodi se da se nasilje nad socijalnim radnicima posmatra kao „sastavni dio posla”, te se ne tretira dovoljno ozbiljno. U istraživanju provedenom u Velikoj Britaniji, čak 85% ispitanika je izjavilo da su bili izloženi fizičkim napadima, verbalnom zlostavljanju ili maltretiranju. U većini slučajeva nasilje su počinili korisnici usluga – stručnjaci su prijavili prijetnje oružjem, verbalno zlostavljanje, ubode nožem, situacije u kojima su bili taoci, kao i uznemiravani i/ili napadnuti na ulici (Community Care, 2014). Rezultati istraživanja koje su 2019. godine proveli Hrvatska udruga socijalnih radnika i Hrvatska komora socijalnih radnika, pokazuju da je više od 40% socijalnih radnika doživjelo fizički napad od korisnika. Prema izvještaju Udruženja socijalnih radnika Srbije, socijalni radnici se suočavaju sa različitim oblicima nasilja, uključujući verbalne i fizičke napade, što negativno utječe na njihov profesionalni identitet i svakodnevni rad (Branković i sarad., 2020).

Iako u Federaciji Bosne i Hercegovine ne postoje sveobuhvatni statistički podaci o napadima, medijski izvještaji sve češće ukazuju na verbalne i fizičke napade. Jedan od primjera je incident iz 2015. godine u Centru za socijalni rad Zenica, kada je naoružani korisnik unutar prostorija Centra nekoliko sati držao suprugu i stručnjake kao taoce.<sup>7</sup> Nekoliko godina kasnije, mediji su izvještavali i o drugim napadima na stručnjake u centrima za socijalni rad u Bosni i Hercegovini: 2019. godine u Centru za socijalni rad Banja Luka korisnik je prvo verbalno, a potom i fizički napao nekoliko radnika Centra, dok se 2024. godine desio fizički napad u Centru za socijalni rad Tešanj.<sup>8</sup> Kako bi skrenuli pažnju javnosti na loše uslove rada, prevelik obim posla, kao i čestu izloženost prijetnjama i napadima, stručnjaci u Centru za socijalni rad Tuzla<sup>9</sup> su 2022. godine organizovali štrajk upozorenja. Napadi na stručnjake u centrima za socijalni rad zabiježeni su i u regionu, u Republici Hrvatskoj (Đakovo, Beli Manastir, Rijeka, Split) kao i u Republici Srbiji (Rekovica, Novi Beograd).<sup>10</sup>

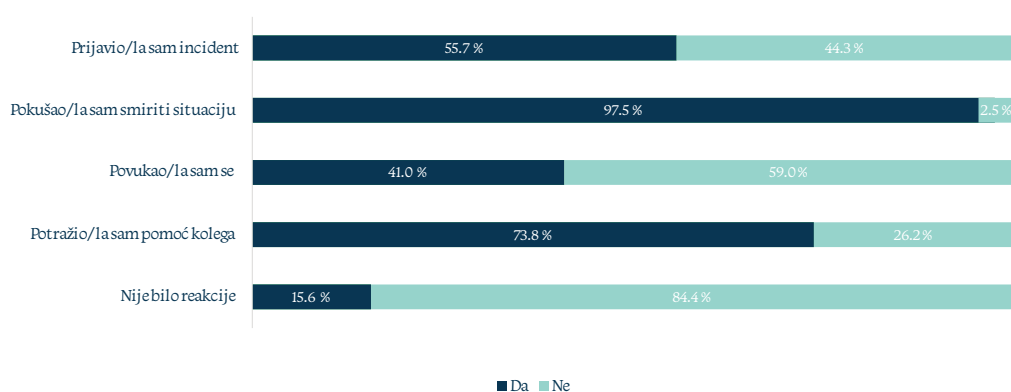
7 Više informacija na: [Žrtve i zaposleni u centrima za socijalni rad na meti nasilnika](#), pristupljeno 15.01.2025. godine

8 Više informacija na: [Fizički napad u JU “Centar za socijalni rad” u Tešnju, policija objavila detalje](#), pristupljeno 15.01.2025. godine

9 Više informacija na: [Socijalni radnici u Tuzli imaju previše posla, trpe napade i primaju neadekvatne plate](#), pristupljeno 15.01.2025. godine

10 Više informacija na: [Fena.ba | Najnovije vijesti iz BiH, regiona i svijeta](#), pristupljeno 15.01.2025. godine

Rezultati istraživanja o reakcijama stručnjaka na doživljeno nasilje ili prijetnje pokazuju različite pristupe u suočavanju: skoro svi ispitanici (97,5%) su izjavili da pokušavaju smiriti situaciju u trenutku nasilja ili prijetnji kako bi se izbjegla eskalacija i očuvao profesionalni odnos, dok samo 2,5% nije reagovalo na ovaj način. Više od polovine stručnjaka (55,7%) prijavilo je incident, dok 44,3% nije podnijelo prijavu. Stručnjaci koji su doživjeli nasilje, najčešće su tražili pomoć kolega (73,8%). Podaci pokazuju da stručnjaci koriste različite strategije suočavanja sa nasiljem - od distanciranja do pokušaja kontrole situacije: 41% stručnjaka odlučilo se povući iz situacije, dok 59% nije osjećalo potrebu za povlačenjem. Posebno su zabrinjavajući podaci da je 15,6% stručnjaka navelo da nije bilo nikakve reakcije na nasilje ili prijetnje, dok čak 84,4% nije svjesno takvih okolnosti, što ukazuje na pasivnost ili strah od reakcije (grafikon 27).



Grafikon 27: Reakcija stručnjaka na doživljeno nasilje

Slični rezultati su dobiveni i u istraživanju Dudić (2020), gdje je istaknuto da prijavljivanje nasilja sa kojim se socijalne radnice suočavaju na radnom mjestu predstavlja značajan problem. Iako su često izložene verbalnom i fizičkom nasilju, nerado prijavljuju incidente zbog nedostatka institucionalne podrške, straha od posljedica i osjećaja da prijavljivanje neće dovesti do konkretnih mjera zaštite. Normalizacija nasilja kao “dijela posla” dodatno obeshrabruje prijavljivanje, dok izostanak adekvatnih sankcija za počinioce doprinosi osjećaju bespomoćnosti.

Podaci u ovom poglavlju jasno ukazuju na ozbiljan problem u pogledu sigurnosti i zaštite stručnjaka u centrima za socijalni rad. Visoka učestalost verbalnog i psihološkog nasilja, kao i prisutnost fizičkog i seksualnog nasilja, ukazuju na potrebu za implementacijom učinkovitih sigurnosnih mjera i zaštite na radnom mjestu. Podaci o nedostatku fizičkog osiguranja, zaštitne opreme, standardizovanih sigurnosnih protokola i psihosocijalne podrške, ukazuju na značajan deficit u pripremi i zaštiti stručnjaka. Poređenje sa praksama u razvijenim zemljama, gdje su sigurnosne mjere, obuke i psihosocijalna podrška mnogo bolje razvijeni, jasno pokazuju razliku u pristupu i resursima. Ove razlike ističu hitnu potrebu za unapređenjem sigurnosnih mjera u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine, posebno u kontekstu terenskog rada i suočavanja sa nasilnim korisnicima.

Pored fizičkih mjera zaštite, vrlo je važno razviti i implementirati programe za psihosocijalnu podršku stručnjacima, kako bi se smanjio stres i emocionalna iscrpljenost koji nastaju zbog učestalih prijetnji i nasilja. Također, potrebna su dodatna ulaganja u obuku stručnjaka za rad u visokorizičnim situacijama, jer trenutni podaci pokazuju da većina stručnjaka ne smatra da su adekvatno pripremljeni za suočavanje sa nasilnim korisnicima.

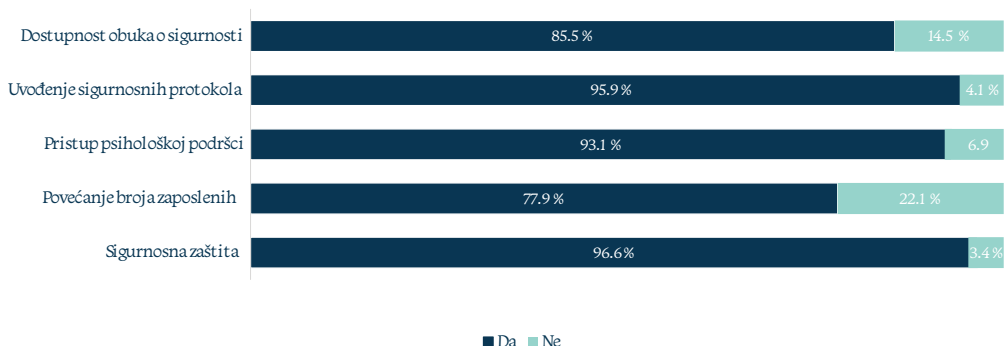
## PERCEPCIJA I IZAZOVI STRUČNJAKA U CENTRIMA ZA SOCIJALNI RAD

Pitanje sigurnosti zaposlenika na radnom mjestu je jedno od ključnih pitanja o kojem se u posljednje vrijeme sve češće govori, zbog čega se činilo izuzetno važnim steći uvid u percepciju i iskustva ispitanika, kao i sugestije o potrebnim mjerama. Ova dva segmenta su potpuno neodvojiva i logična. Jedan od dominantnih razloga je osjećaj nesigurnosti zbog sve češćih napada na zaposlenike centara za socijalni rad od korisnika. Poražavajuća je činjenica da zaposlenici centara bivaju žrtve upravo osoba kojima nastoje pomoći. Razlozi za napade mogu se povezati sa specifičnostima populacije koja čini korisnike usluga, a to su najčešće osobe sa problemima mentalnog zdravlja, bolestima ovisnosti, rizičnim ponašanjima i sl. Međutim, nekada se ne radi o korisnicima kojima su dijagnostifikovana neka oboljenja, nego i onima koji stručnjake ne percipiraju kao pomagače. U situacijama u kojima stručnjaci u centrima za socijalni rad djeluju “po sili zakona”, mogu biti percipirani kao kontrolori ili nedobronamjerne birokrate.

Važno je naglasiti da ovo nije lokalni problem, nego i regionalni i globalni. Socijalni radnici u Republici Hrvatskoj suočavaju se sa istim problemima, što potvrđuju rezultati istraživanja Milić Babić, Žganec i Berc (2021), koji ukazuju na to da zaposleni u centrima za socijalni rad često ističu nedostatak socijalnih radnika i drugih stručnih saradnika, što značajno otežava kvalitetno obavljanje njihovih zadataka. S tim u vezi, osjećaj nesigurnosti i straha sigurno ostavlja ozbiljne posljedice na profesionalne kompetencije, osjećaj sumnjičavosti u vlastite sposobnosti i kapacitete, kao i profesionano sagorijevanje i depresiju, o čemu govore brojna istraživanja u ovoj oblasti. Učesnici u navedenom istraživanju provedenom u Republici Hrvatskoj ističu „kako se mjere zaštite neadekvatno provode“ (Milić Babić i sarad., 2021:361). Stoga je priznavanje statusa službene osobe jedan od načina poboljšanja sigurnosti na poslu (Milić Babić i sarad., 2021; Dudić, 2020), a prema navedenim autorima, priznavanje statusa službene osobe ima za cilj unapređenje zaštite i sigurnosti socijalnih radnika, omogućavajući pokretanje postupaka protiv počinitelja prijetnji, verbalnih ili fizičkih napada u okviru službenih dužnosti, čime se izbjegava oslanjanje na privatne tužbe.



Osjećaj sigurnosti je jedan od primarnih uslova u radnom okruženju, a na pitanje “*Koje mjere smatrate potrebnima da se poboljša zaštita od nasilja od strane korisnika/sigurnost na poslu?*”, dobili smo sljedeće odgovore:



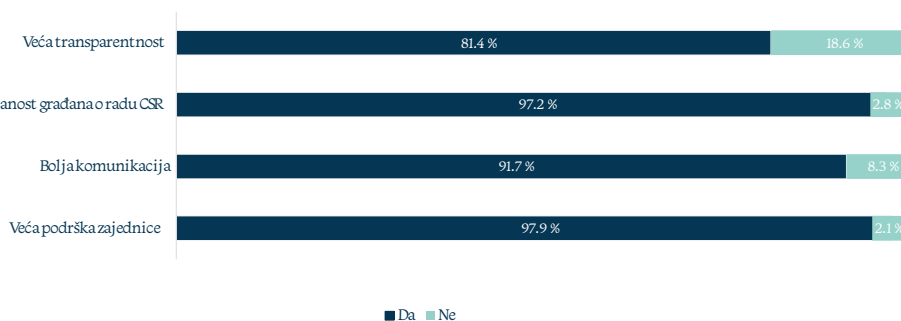
**Grafikon 28: Mjere potrebne za poboljšanje zaštite od nasilja od korisnika**

Rezultati ovog istraživanja (*grafikon 28*) ukazuju na ozbiljnu zabrinutost stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine, što upućuje na nužnost unapređenja sigurnosnih mjera na radnom mjestu. Najveći broj ispitanika, gotovo jednoglasno, smatra neophodnim uvođenje sigurnosne zaštite (96,6%) i sigurnosnih protokola (95,9%), što jasno ukazuje na potrebu za strukturnim promjenama u osiguranju fizičkog integriteta zaposlenika. Jednako je važan i psihološki i emocionalni integritet, s obzirom na to da značajan broj ispitanika (93,1%) ističe važnost pristupa psihološkoj podršci, naglašavajući emocionalne i psihološke izazove sa kojima se suočavaju u svakodnevnom radu.

Obuke o sigurnosti, koje je 85,5% učesnika označilo kao potrebne, predstavljaju dodatni element prevencije nasilja kroz edukaciju o prepoznavanju i upravljanju rizičnim situacijama. Također, većina smatra značajnim povećanje broja zaposlenih (77,9%), ukazujući na preopterećenost trenutnog kadra i važnost smanjenja radnog stresa kao faktora koji može biti povezan i sa osjećajem sigurnosti. Ovi nalazi ukazuju na složenu dimenziju problema sigurnosti zaposlenih u centrima za socijalni rad, te potrebu za strukturnim pristupom u osiguranju njihovog života, zdravlja i zaštite na radu.

Ovako alarmirajuće podatke o osjećaju nesigurnosti na radnom mjestu i potrebe za obezbjeđivanjem sigurnog radnog okruženja, moguće je povezati i sa strukturom zaposlenika centara za socijalni rad, gdje većinu čine žene (73%). To korespondira sa ranijim podacima o feminizaciji pomažućih profesija (posebno socijalnog rada), te ukorijenjenim stereotipima o ženama kao “slabijem spolu”.

Međupovezanost centara za socijalni rad i lokalnih zajednica, odnosno društva, ključna je za pružanje adekvatnih socijalnih usluga. Centri za socijalni rad imaju nezamjenjivu ulogu u sistemu socijalne zaštite, kao temeljne institucije za pružanje podrške ranjivim skupinama, zaštiti djece i porodica te osnaživanju zajednica za suočavanje sa složenim društvenim izazovima. Ukoliko se osvrnemo na dosadašnja iskustva, njihovo djelovanje je uglavnom interventne prirode, a vrlo malo preventivne. Kvalitetan i funkcionalan odnos između centara za socijalni rad i društva presudno je značajan za izgradnju povjerenja i uspješnu realizaciju njihovih aktivnosti. U tom svjetlu, relevantno je pitanje: “Šta mislite da bi trebalo poboljšati u odnosu između centara za socijalni rad i društva?”



Grafikon 29: Odnos centara za socijalni rad i društva

Podaci pokazuju da postoji jasna potreba za jačim povezivanjem centara za socijalni rad sa građanima, kroz bolju informisanost, veću podršku zajednice i unapređenje komunikacije. Transparentnost je također važna, ali u nešto manjoj mjeri od ostalih aspekata (grafikon 29.)

Rezultati istraživanja ukazuju na značaj unapređenja odnosa između centara za socijalni rad i društva kako bi se osigurala veća učinkovitost i povjerenje u njihov rad. Ispitanici prepoznaju potrebu za većom otvorenošću i transparentnošću u djelovanju ovih institucija, što bi doprinijelo jačanju povjerenja građana. Također, nameće se pitanje važnosti informisanja javnosti o funkcijama i uslugama centara kako bi se povećala dostupnost socijalnih usluga onima kojima su potrebne. Ranije provedeno istraživanje (Šadić, 2009) ukazuje na neblagovremeno i neadekvatno informisanje građana o njihovim pravima. Ključni aspekt odnosa je i adekvatna komunikacija, koja bi kroz poboljšanje i intenziviranje odnosa sa javnostima, omogućila bolju koordinaciju između građana i centara za socijalni rad. Stoga Krasniqi i sarad. (2021) naglašavaju važnost intenzivnijeg rada na jačanju povezanosti između profesije socijalnog rada, profesionalne prakse i šireg društvenog konteksta, uz poseban fokus na očuvanje dostojanstva socijalnih radnika.

Dervišbegović (2004) prepoznaje i naglašava koliko je važna zajednička saradnja općina i centara za socijalni rad u svim fazama, od prepoznavanja do pronalaženja rješenja u prevazilaženju socijalnih problema.

Centri za socijalni rad su javne ustanove koje, organizovane na lokalnom nivou, provode zakonske propise i strategije u cilju zaštite prava i potreba građana. Njihovo finansiranje osigurava se iz više izvora: federalnog, kantonalnog i općinskog. Stoga je važno naglasiti i supsidijarnost u radu, kao i međupovezanost svih nadležnih organa vlasti u oblasti socijalne zaštite. Općine, kao osnivači centara za socijalni rad/sluzbi socijalne zaštite, finansijski su odgovorne za obezbjeđivanje sredstava potrebnih za rad i funkcionisanje ovih ustanova, uključujući plate zaposlenika, operativne troškove i infrastrukturne potrebe. Zbog finansijskih ograničenja općina, kantonalni i federalni nivoi vlasti bi trebali aktivno učestvovati u obezbjeđivanju sredstava kako bi se osigurao stabilan i efikasan rad ovih ustanova. Stoga je jako važno dobiti uvid u percepciju socijalnih radnika o saradnji sa pojedinim nivoima vlasti (općine, kantoni, Federacija BiH).

Analiza podataka pokazuje da stručnjaci podršku od različitih nivoa vlasti ocjenjuju prosječnom ocjenom, dok je vidljiva distribucija odgovora od prosječnog ka negativnijim odgovorima, prije nego ka pozitivnim. Stručnjaci su za nijansu bolje ocijenili podršku federalnog nivoa (prosjek ocjena 3), dok su podrške kantona i općina/gradova nešto lošije ocijenjene (općine - 2,89 i kantoni - 2,79). Ovi podaci sugerišu da stručnjaci nisu u potpunosti zadovoljni institucionalnom podrškom, te da postoji prostor za unapređenje.

Sličnu ocjenu su dali i direktori centara i šefovi službi za socijalnu zaštitu. Prema njihovom mišljenju, podrška koju dobivaju od grada/općine ocijenjena je prosječnom ocjenom 3,67. Polovina ispitanika (50%) ocijenila je podršku kao vrlo dobru (4), dok je 22,2% ispitanika dalo ocjenu dobra (3). 16,7% ispitanika smatra podršku odličnom (5), dok 11,2% njih smatra da je nedovoljna (1 ili 2), što sugeriše da određeni centri dobivaju minimalne resurse ili podršku koja nije adekvatna njihovim potrebama.

Ovi rezultati ukazuju na varijabilnost u podršci između različitih općina i gradova, što može zavisiti od lokalnih budžeta, prioriteta vlasti i nivoa svijesti o značaju socijalne zaštite. Iako većina menadžera percipira podršku kao relativno zadovoljavajuću, postoji prostor za njeno unapređenje kroz adekvatnije finansiranje, bolju koordinaciju i značajnije uključivanje lokalnih vlasti u rad centara za socijalni rad.

Nadalje, prema mišljenju direktora centara i šefova službi, podrška koju centri za socijalni rad dobivaju od kantonalnih vlasti ocijenjena je prosječnom ocjenom 3,11. Najveći broj ispitanika (33,3%) ocijenio je podršku kao vrlo dobru (4) ili dobru (3), dok je značajan postotak (22,2%) dao ocjenu dovoljna (2), što ukazuje na to da dio menadžera smatra da podrška kantona nije adekvatna. Tek manji broj (5,6%) ispitanika ocijenio je podršku odličnom (5), dok je isti postotak dao i najnižu ocjenu - nedovoljna (1).

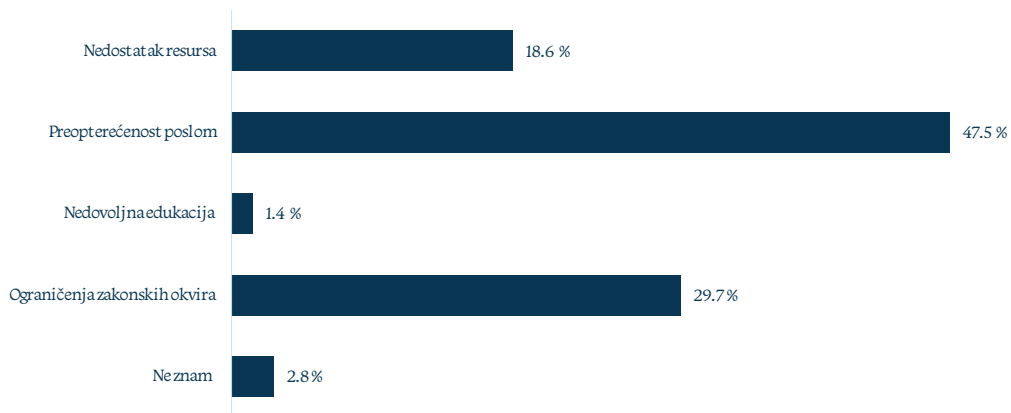
Prema mišljenju direktora centara i šefova službi, podrška koju dobivaju od Federacije Bosne i Hercegovine ocijenjena je prosječnom ocjenom 3,22. Najveći broj ispitanika (44,4%) ocijenio je podršku kao vrlo dobru (4), dok je 22,2% njih dalo ocjenu dobra (3). Međutim, značajan postotak (22,2%) smatra da je podrška samo dovoljna (2), dok 5,6% ispitanika smatra da je nedovoljna (1).

Ovi podaci naglašavaju potrebu za kvalitetnijom podrškom u sistemu socijalne zaštite, kroz bolju finansijsku podršku, strateško planiranje, razvoj politika koje će olakšati rad centara, te efikasniju koordinaciju sa ostalim nivoima vlasti.

Također, važno je istaknuti još jedan fenomen koji se često povezuje sa stručnjacima, posebno socijalnim radnicima, a to je nedostatak inicijative. Očekivanja od nadležnih institucija postoje, ali često sami nisu spremni iznijeti problem i delegirati ga prema odgovornima.

Prema rezultatima istraživanja Šadić (2009), provednog među socijalnim radnicima, utvrđeno je da su oni uglavnom apolitični te skeptični prema ideji da centri za socijalni rad mogu značajno utjecati na poboljšanje pristupa pravima njihovih korisnika. Socijalni radnici generalno nisu zainteresovani za politički angažman, te svoju ulogu uglavnom vide u provođenju postojećih političkih odluka i zakonskih okvira.

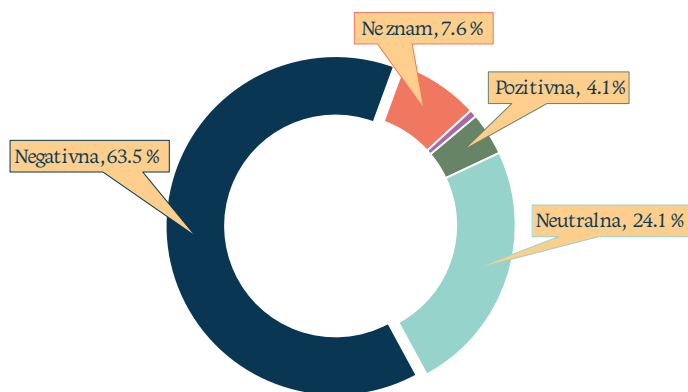
Njihova obeshrabrenost dodatno je pojačana prethodnim iskustvima, kada njihovi prijedlozi nisu bili uzeti u razmatranje. Sa druge strane, većina korisnika (oko 62%) smatra da bi socijalni radnici trebali biti politički aktivni, budući da najbolje poznaju društvene probleme i mogu predlagati inovativna rješenja (Šadić, 2009).



Grafikon 30: Najveći izazov u ispunjavanju očekivanja korisnika

Rezultati istraživanja ukazuju na to da su zaposleni u centrima za socijalni rad suočeni sa brojnim izazovima u ispunjavanju očekivanja korisnika. Dominantan problem koji naglašava skoro polovina ispitanika (47,5%) jeste preopterećenost poslom. Drugi značajan izazov predstavljaju ograničenja zakonskih okvira, na što je ukazalo 29,7% ispitanika. Moguće je da se stručnjaci susreću sa značajnim brojem korisnika kojima nisu u stanju pomoći zbog zakonskih ograničenja, nedorečenosti ili kontradiktornosti. Stoga je jako važno da i sami budu uključeni u planiranje i donošenje zakona koji se odnose kako na prava korisnika, tako i na njihov rad. Treći problem je nedostatak resursa, na šta ukazuje njih 18,6%. Manji postotak ispitanika (2,8%) izjavio je da ne zna koji su ključni izazovi u njihovom radnom okruženju. Zanimljivo je da u strukturi odgovora u ovom dijelu istraživanja, nedovoljnu edukaciju prepoznaje veoma mali broj ispitanika, svega 1,4%. Ovi odgovori su u suprotnosti sa odgovorima na neka od prethodnih pitanja, što znači da stručnjaci sebe smatraju kompetentnim da odgovore na zahtjeve radnog mjesta, ali im je dodatna edukacija dobrodošla u razvoju novih kompetencija (*grafikon 30*).

S obzirom na to da je jedan od ključnih koncepata svakog profesionalnog djelovanja i pozitivne promocije profesije odnos sa javnostima (Dudić-Sijamija i Šadić, 2024), važno je čuti kako socijalni radnici ocjenjuju medijsku sliku centara za socijalni rad i njihovog rada.



Grafikon 31: Ocjena medijske slike o radu centara za socijalni rad

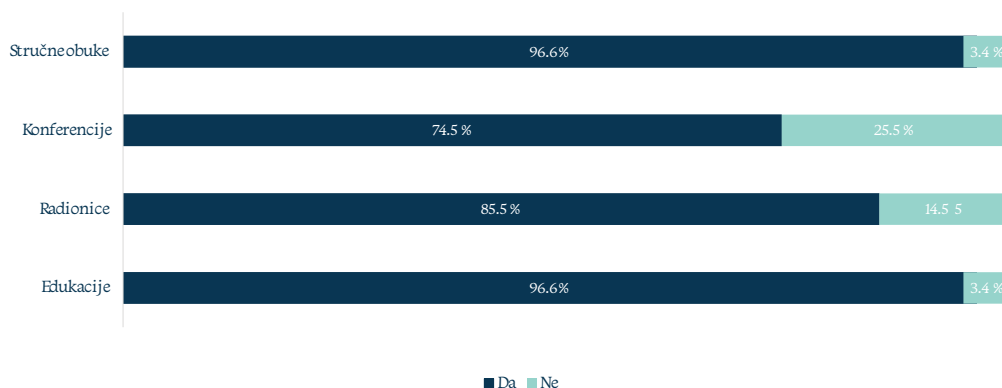
Rezultati istraživanja (*grafikon 31*) pokazuju da 63,5% ispitanika smatra da je medijska slika o radu centara za socijalni rad prilično negativna, dok 24,1% smatra da je ona neutralna, a samo 4,1% je vidi kao pozitivnu. Ovi podaci ukazuju na pretežno negativnu percepciju medijskog izvještavanja o centrima za socijalni rad. Slični nalazi su zabilježeni i u drugim istraživanjima, koja ističu da je javna percepcija socijalnog rada često oblikovana kroz prizmu medijskih izvještaja koji naglašavaju probleme i izazove sa kojima se susreću ove institucije (Dedić, 2024; Milić Babić i sarad., 2021). Nadalje, studija provedena u Kantonu Sarajevo sugerira da je nedovoljna vidljivost pozitivnih praksi socijalnog rada jedan od ključnih faktora koji doprinose takvom javnom mišljenju (Dedić, 2024).

Ovi rezultati ukazuju na potrebu za unapređenjem medijskog izvještavanja o socijalnom radu, kao i za proaktivniji pristup centara za socijalni rad u javnom diskursu kako bi se poboljšala percepcija javnosti i istaknuli pozitivni aspekti rada stručnjaka. Negativna percepcija socijalnog rada u javnosti može imati dalekosežne posljedice, poput narušavanja povjerenja građana u socijalne radnike, smanjenja podrške javnosti i političkih struktura aktivnostima u ovoj oblasti, demotivisanosti samih stručnjaka, te smanjenja interesa za ovu profesiju među budućim socijalnim radnicima (Dudić, 2020).

Stoga, Dudić-Sijamija i Šadić (2024:14) ističu da je neophodan proaktivan angažman socijalnih radnika u pozitivnoj promociji profesije: „Pozitivnim medijskim izvještavanjem o aktivnostima socijalnih radnika stvaraju se veće šanse za kreiranje pozitivne percepcije javnosti o profesiji socijalnog rada, koja će omogućiti socijalnim radnicima da lakše i bolje podstiču, zastupaju, zagovaraju i promovišu artikulisane potrebe članova lokalne zajednice u kojoj djeluju.”

Promocija profesije i educiranje javnosti o ulozi i zadacima socijalnih radnika u centrima za socijalni rad može doprinijeti boljem razumijevanju njihovog značaja u društvu. Time se stvara osnova za jačanje međusobnog povjerenja i saradnje između socijalnih radnika i zajednice, što je ključno za uspješnu implementaciju socijalnih usluga.

Kada govorimo o profesionalnom radu stručnjaka, nužno je podsjetiti da je suština njihovog djelovanja imati pozitivne efekte koji se ogledaju u poboljšanju i unapređenju kvaliteta života ljudi koji su upućeni na njih. Pored radnog okruženja, nekoliko je mjerljivih parametara koji ga čine, a u modernom radnom okruženju kontinuirano obrazovanje stručnjaka je *conditio sine qua non*. Na pitanje “*Koje su vaše glavne potrebe za usavršavanjem i edukacijom?*”, dobili smo sljedeće odgovore (grafikon 32):



Grafikon 32: Glavne potrebe za usavršavanjem i edukacijom



Danas je gotovo nemoguće govoriti o bilo kojoj profesiji i zanimanju koje ne zahtijeva cjeloživotno učenje. Na tom su tragu i rezultati ovog istraživanja, a koji govore da zaposlenici u centrima za socijalni rad iskazuju visoku potrebu za stručnim usavršavanjem i edukacijom.

Prema podacima, 96,6% ispitanika ističe jaku potrebu za stručnim obukama i edukacijama, što upućuje na visok stepen svijesti o važnosti specijalizovanog znanja i edukacija. Također je vidljiv interes i za radionice, interaktivno učenje i razmjenu iskustava, što je istaknulo 85,5% ispitanika. Nešto je manji interes ispitanika (74,5%) za učešće na konferencijama. Na kraju je potrebno naglasiti da zaposlenici u centrima za socijalni rad najviše trebaju obuke u kojima mogu dobiti praktična i upotrebljiva znanja.

# **ZAKLJUČAK I PREPORUKE**



Istraživanje profesionalnog statusa i uslova rada stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine otkriva brojne izazove sa kojima se suočavaju u svakodnevnoj praksi. Ovi izazovi uključuju preopterećenost poslom, nedostatak resursa, sigurnosne prijetnje, birokratizaciju, te ograničene mogućnosti za stručno usavršavanje i razvoj.

Rezultati istraživanja upućuju na značajnu potrebu za sistemskim promjenama koje bi omogućile bolje uslove za obavljanje profesionalnih zadataka i efikasnije pružanje socijalnih usluga. Takvi problemi nisu specifični samo za Bosnu i Hercegovinu, već se mogu uočiti i u mnogim drugim zemljama u razvoju, gdje stručnjaci u centrima za socijalni rad često rade u uslovima koji ometaju njihovu profesionalnu autonomiju i smanjuju kvalitet pružene pomoći korisnicima.

Razmatrajući ulogu i status stručnjaka u centrima za socijalni rad, posebno se ističe uloga socijalnih radnika kao posrednika između pojedinaca i šire društvene strukture. U tom procesu, stručnjaci se suočavaju sa izazovima koji proizlaze iz sukoba između profesionalnih vrijednosti i administrativnih ograničenja. Naime, često se nalaze u situacijama gdje bi trebali balansirati između svojih etičkih dužnosti i birokratskih prepreka, što se potvrđuje i u ovom istraživanju. Preopterećenost poslom i birokratske prepreke ugrožavaju profesionalnu autonomiju i smanjuju sposobnost stručnjaka da pružaju kvalitetne usluge.

Istraživanje također pokazuje da stručnjaci u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine često rade u uslovima koji nisu prilagođeni specifičnim potrebama korisnika. Ovaj problem može imati ozbiljne posljedice za njih, uključujući visoke nivoe stresa i emocionalne iscrpljenosti, koji su usko povezani sa problemima u organizaciji i resursima. Nedostatak resursa, sigurnosnih mjera i podrške na terenu, kao i ograničene prilike za stručno usavršavanje, dodatno povećavaju rizik od sagorijevanja, što dovodi do smanjenja efikasnosti i kvaliteta socijalnih usluga.

Osim toga, organizacijski izazovi, poput nejasnih procedura i ograničenih mogućnosti za profesionalni razvoj, dodatno komplikuju rad stručnjaka u centrima za socijalni rad. Naime, nedostatak jasne organizacijske strukture i podrške može negativno utjecati na profesionalnu efikasnost, a rezultati provedenog istraživanja potvrđuju ovu tezu, jer stručnjaci navode da su nejasne procedure i nedostatak stručnog usavršavanja značajni faktori koji otežavaju svakodnevni rad i doprinose osjećaju nesigurnosti u njihovoj profesionalnoj ulozi.

Na temelju rezultata ovog istraživanja, jasno je da uslovi rada u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine nisu u potpunosti prilagođeni specifičnim potrebama stručnjaka i korisnika usluga. Nedostaci u tehničkoj opremljenosti, prostoru za rad sa korisnicima, sigurnosnim mjerama i mogućnostima za obezbjeđenje privatnosti tokom rada sa korisnicima, direktno utječu na kvalitet pruženih usluga i profesionalnu efikasnost. Iako postoje inicijative za poboljšanje tih uslova, kontinuirani napori su neophodni kako bi se stvorila radna okruženja koja omogućavaju optimalno ostvarivanje ciljeva socijalnog rada.

Istraživanje također ukazuje na ozbiljan problem u vezi sa sigurnošću stručnjaka u centrima za socijalni rad, pri čemu se posebno ističe učestalost nasilja i prijetnji koje doživljavaju u svakodnevnom radu. Nedostatak fizičkih sigurnosnih mjera, zaštitne opreme, standardizovanih sigurnosnih protokola i psihosocijalne podrške, stvara ozbiljan deficit u zaštiti stručnjaka. Naime, sigurnost stručnjaka mora biti prioritet, jer rad u rizičnim uslovima može imati dugoročne negativne posljedice na njihovu profesionalnu efikasnost i zdravlje.

Ključna poboljšanja uključuju povećanje finansijskih i ljudskih resursa, reformu zakonodavnog okvira, smanjenje administrativnih opterećenja i jačanje međusektorske saradnje. Također, razvoj programa obuke i psihosocijalne podrške za stručnjake je esencijalno važno kako bi se smanjila emocionalna iscrpljenost i stres koji proizlaze iz rada u visoko-rizičnim okolnostima.

Implementacija ovih promjena u radnim uslovima stručnjaka u centrima za socijalni rad može značajno unaprijediti kvalitet socijalnih usluga i osigurati sigurniji i podržavajući profesionalni ambijent, što je ključno za bolje zadovoljenje potreba korisnika i očuvanje profesionalnog integriteta stručnjaka.

Kontinuirana ulaganja u ljudske resurse, infrastrukturna poboljšanja i sigurnosne protokole, kao i jačanje edukacije i podrške, predstavljaju ključne korake za stvaranje efikasnijih i sigurnijih uslova za stručnjake u centrima za socijalni rad.

U konačnici, unapređenje uslova rada u centrima za socijalni rad ne samo da bi omogućilo bolju podršku korisnicima, već bi značajno doprinijelo općem društvenom prosperitetu, smanjenju socijalnih nejednakosti i jačanju socijalne kohezije.

## PREPORUKE

### • Osiguranje dugoročno održivog finansiranja centara za socijalni rad

Kako bi se unaprijedili kapaciteti centara za socijalni rad i poboljšala dostupnost resursa, neophodno je povećati finansijska sredstva i osigurati njihovu dugoročnu održivost. Povećanjem investicija smanjio bi se pritisak na stručnjake i omogućilo kvalitetnije pružanje usluga korisnicima.

### • Reforma zakonodavnog okvira i smanjenje administrativnog opterećenja

Neophodno je prilagoditi pravne propise kako bi se omogućila veća fleksibilnost u radu stručnjaka i smanjile administrativne prepreke. Digitalizacija procedura i pojednostavljenje birokratskih procesa omogućili bi stručnjacima više vremena za direktan rad sa korisnicima, čime bi se unaprijedio kvalitet pruženih usluga.

### • Jačanje kapaciteta ljudskih resursa

Potrebno je povećati broj stručnjaka zaposlenih u centrima za socijalni rad kako bi se smanjilo opterećenje zaposlenika i povećala efikasnost pruženih usluga. Osim toga, kontinuirano stručno usavršavanje kroz edukacije, superviziju i profesionalni razvoj ključni su za poboljšanje kompetencija i sprečavanje profesionalnog sagorijevanja.

### • Unapređenje međuresorne saradnje

Poboljšanje koordinacije između sektora socijalne zaštite, zdravstva, obrazovanja i pravosuđa ključno je za pružanje sveobuhvatne podrške korisnicima. Razvoj mehanizama institucionalne saradnje i razmjena podataka omogućili bi efikasnije rješavanje kompleksnih socijalnih problema.

### • **Poboljšanje uslova rada u centrima za socijalni rad**

Neophodno je osigurati adekvatne prostorne, tehničke i sigurnosne uslove za stručne radnike. Posebna pažnja treba biti posvećena radnim uslovima na terenu, kako bi se smanjio stres i rizici sa kojima se stručnjaci suočavaju. Veća ulaganja u opremu i radne prostore neophodna su za povećanje efikasnosti usluga.

### • **Promocija pozitivne radne kulture i timske kohezije**

Organizacione strukture trebaju razvijati bolje menadžerske prakse koje podsticanjem timske saradnje i profesionalnog razvoja doprinose većoj radnoj motivaciji. Timska podrška i supervizija trebaju biti sastavni dio radnog okruženja kako bi se smanjio stres i unaprijedila profesionalna efikasnost.

### • **Edukacija i senzibilizacija javnosti**

Kampanje podizanja svijesti o ulozi centara za socijalni rad i izazovima sa kojima se suočavaju stručnjaci neophodne su za smanjenje stigmatizacije. Edukacija javnosti doprinosi boljem razumijevanju značaja uloge stručnjaka i povećanju podrške lokalne zajednice.

### • **Jačanje korisničkog učešća u donošenju odluka**

Potrebno je razvijati programe koji će omogućiti aktivnije učešće korisnika u oblikovanju usluga socijalne zaštite. Edukativni i savjetodavni programi trebali bi osnažiti korisnike i povećati njihovu angažovanost u donošenju odluka koje se tiču njihovih prava i potreba.

### • **Razvoj programa za mentalno zdravlje stručnjaka**

Rad u centrima za socijalni rad često nosi veliki emocionalni teret, te je neophodno osigurati adekvatne programe psihosocijalne podrške. Supervizija, individualne i grupne terapije, kao i strategije prevencije profesionalne iscrpljenosti trebaju biti integrisane u sistem podrške zaposlenima.



### • **Poboljšanje sigurnosti na radnom mjestu**

Kako bi se smanjio rizik od nasilnih incidenata, neophodno je uvesti sveobuhvatne mjere fizičkog osiguranja, uključujući prisustvo zaštitarskih službi, instalaciju video-nadzora i osiguranje sigurnih prostorija za sastanke sa rizičnim korisnicima. Osim toga, potrebno je razviti i implementirati sigurnosne protokole za prepoznavanje i reagovanje u kriznim situacijama.

### • **Povećanje transparentnosti rada centara za socijalni rad**

Redovno objavljivanje izvještaja o aktivnostima, uspjesima i izazovima centara za socijalni rad ključno je za izgradnju povjerenja javnosti. Transparentnost doprinosi boljoj informisanosti javnosti i omogućava uvid u funkcionisanje sistema socijalne zaštite.

### • **Unapređenje komunikacije i informisanosti građana**

Uvođenje jasnih komunikacijskih kanala, kao i prisutnost na online društvenim mrežama, omogućilo bi bolju dostupnost informacija o pravima i uslugama koje pružaju centri za socijalni rad. Informativne kampanje i edukativne radionice doprinijele bi boljoj povezanosti institucija sa zajednicom.

### • **Unapređenje kvaliteta edukacija i profesionalnog razvoja**

Stručne edukacije trebaju biti prilagođene specifičnostima rada u centrima za socijalni rad, koristeći interaktivne metode i praktično usmjerene programe obuke. Omogućavanje kontinuiranog profesionalnog razvoja doprinosi unapređenju vještina i efikasnosti stručnjaka.

### • **Pravna zaštita stručnjaka i definisanje njihovog statusa**

Neophodno je razviti zakonodavni okvir koji stručnjake u centrima za socijalni rad prepoznaje kao službena lica, čime bi im se osigurala pravna zaštita u slučaju nasilja ili prijetnji na radnom mjestu. Pored toga, potrebne su strožije sankcije za počiniocce nasilja nad stručnjacima, kao i obavezna institucionalna podrška zaposlenima u kriznim situacijama.

# LITERATURA



- Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine (2022). *Socijalna zaštita 2016-2021*. Sarajevo: Agencija za statistiku BiH. Dostupno na: [https://bhas.gov.ba/data/Publikacije/Bilteni/2022/SOC\\_00\\_2021\\_TB\\_1\\_BS.pdf](https://bhas.gov.ba/data/Publikacije/Bilteni/2022/SOC_00_2021_TB_1_BS.pdf). Pristupljeno: 20.12.2024. godine
- Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine. (2024). *Socijalna zaštita 2018-2023*. Sarajevo: Agencija za statistiku BiH. Dostupno na: [https://bhas.gov.ba/data/Publikacije/Bilteni/2024/SOC\\_00\\_2023\\_TB\\_1\\_BS.pdf](https://bhas.gov.ba/data/Publikacije/Bilteni/2024/SOC_00_2023_TB_1_BS.pdf). Pristupljeno: 20.12.2024. godine
- Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine. (2024). *Zaposleni po djelatnostima, april 2024. godine* (Publikacija broj 4). Dostupno na: [LAB\\_02\\_2024\\_04\\_1\\_BS.pdf](LAB_02_2024_04_1_BS.pdf). Pristupljeno: 29.12.2024. godine
- Ajduković, M. i Cajvert, L. (2004). Supervizija u psihosocijalnom radu. U: Ajduković, M. i Cajvert, L. (ur). *Supervizija u psihosocijalnom radu*. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć, str. 13-38.
- Ajduković, M., Urbanc, K. (2010). Novi model rada centara za socijalnu skrb: Izazovi i preporuke. *Ljetopis socijalnog rada*. 17 (3), 353-389.
- Alliance for Child Protection in Humanitarian Action (2014). *Interagency guidelines for case management and child protection*. Dostupno na: <https://casemanagement.alliancecpa.org/en/child-protection-online-library/inter-agency-guidelines-case-management-and-child-protection>. Pristupljeno: 16.01.2025. godine
- Banjaluka.com (februar 2014). *Žrtve i zaposleni u centrima za socijalni rad na meti nasilnika*. Dostupno na: *Žrtve i zaposleni u centrima za socijalni rad na meti nasilnika*. Pristupljeno: 15.01.2025. godine
- Bašić S. (2009). Uključivanje korisnika usluga socijalne skrbi u praksu, obrazovanje i istraživanje u socijalnom radu u Federaciji Bosne i Hercegovine. *Ljetopis socijalnog rada*. 16 (2), 241-257.
- Bašić, S. (2009). Izazovi društvenog razvoja i profesija socijalnog rada u postkonfliktnom i tranzicijskom društvu: iskustva Bosne i Hercegovine. *Ljetopis socijalnog rada*. 20 (1), 117 – 142.

- Bašić, S. (2013). Društvene nejednakosti, društveno raslojavanje i siromaštvo u BiH. *Dijalog - Časopis za filozofiju i društvenu teoriju*. 1-2, 62-84.
- Bašić, S. (2022a). *Historija socijalnog rada u Bosni i Hercegovini – Društveni uvjeti i profesionalne perspektive*. Sarajevo: Fakultet političkih nauka.
- Bašić, S. (2022b). Pathways to a Rights–Based Paradigm in Social Work: The Case of Bosnia – Herzegovina. U: Krasniqi, V. i McPherson, J. (ur). *Human Rights in this Age of Uncertainty – Social Work Approaches and Practices from Southeast Europe*, Cham: Springer, 61-88.
- Bašić, S. (2024). Social Work in a Post-war Dystopia: A Case Study of Bosnia and Herzegovina. *J. Hum. Rights Soc. Work* 9, 410–417. <https://doi.org/10.1007/s41134-024-00333-z>
- BHDijaspora.net (februar 2024). *Fizički napad u JU “Centar za socijalni rad” u Tešnju*. Dostupno na: Fizički napad u JU “Centar za socijalni rad” u Tešnju, policija objavila detalje. Pristupljeno: 15.01.2025. godine
- Branković, I., Gajić, Ž., Trbović, V., Kuridža, Lj. (2020). *Obeležja savremenog socijalnog rada i profesionalni identitet socijalnih radnika u Republici Srbiji*. Beograd: Udruženje stručnih radnika socijalne zaštite.
- Buljubašić, S., i Šadić, S. (2021). *Socijalni rad s djecom i porodicama u riziku*. Sarajevo: Fakultet političkih nauka Univerziteta u Sarajevu.
- Cajvert, L. (2001). *Kreativni prostor terapeuta*. Sarajevo: Svjetlost.
- Child Protection Working Group (2014). *Inter-agency guidelines for case management and child protection*. Dostupno na [https://alliancecpha.org/sites/default/files/technical/attachments/cm\\_guidelines\\_eng\\_.pdf](https://alliancecpha.org/sites/default/files/technical/attachments/cm_guidelines_eng_.pdf) . Pristupljeno : 20.12.2024. godine
- Community Care (2014). *Violence against social work staff*. Dostupno na: Violence against social work staff Archives - Community Care. Pristupljeno: 16.01.2025. godine

- Daigneault, P.-M. (2014). Three Paradigms of Social Assistance. *SAGE Open*, 4(4). <https://doi.org/10.1177/2158244014559020>
- Dedić, M. (2024). *Socijalni rad kroz prizmu javnosti u Kantonu Sarajevo* (Magistarski rad). Sarajevo: Fakultet političkih nauka. <https://fpn.unsa.ba/b/wp-content/uploads/2024/10/SOCIJALNI-RAD-KROZ-PRIZMU-JAVNOSTI-U-KANTONU-SARAJEVO-Dedic-Maida.pdf>
- Delić, S. (2020). *Problem profesionalnog sagorijevanja socijalnih radnika u Kantonu Sarajevo*. (Magistarski rad). Sarajevo: Fakultet političkih nauka
- Dervišbegović, M. (2003). *Socijalni rad: teorija i praksa*. Sarajevo: Zonex ex Libris
- Dervišbegović, M. (2008). Osnivanje i razvoj centara za socijalni rad u gradu Sarajevu. *Zbornik radova 50 godina rada JU „Kantonalni centar za socijalni rad“*. Sarajevo: JU Kantonalni centar za socijalni rad Sarajevo
- Dudić, A. (2020). (Ne)sigurnost socijalnih radnica na radnom mjestu u Bosni i Hercegovini. *Društvene i humanističke studije*, 5 (2) 361-380
- Dudić-Sijamija, A. (2024). Family and Marital Counselling In Centres For Social Work in Bosnia and Herzegovina: Challenges and Policy Implications. *Ревија за социјална политика/ Journal of Social Policy*. 17 (20), 59-78
- Dudić-Sijamija, A., Šadić, S. (2024). Socijalni rad u javnom diskursu u Bosni i Hercegovini – analiza medijske percepcije. U A. Dudić-Sijamija i S. Šadić (Ur.), *Medijska slika profesije socijalnog rada u Bosni i Hercegovini: Zbornik radova*. Fakultet političkih nauka Univerziteta u Sarajevu, 10-19.
- Federalna.ba (februar 2024). *Uposlenicima centara za socijalni rad dodijeliti status službene osobe*. Dostupno na: Uposlenicima centara za socijalni rad dodijeliti status službene osobe. Pristupljeno: 29.12.2024. godine

- Federalni zavod za socijalnu i dječju zaštitu (2021). *Izveštaj o stanju socijalne zaštite u Federaciji Bosne i Hercegovine*. Sarajevo: Federalni zavod.
- Federalno ministarstvo rada i socijalne politike (2021). *Unaprjeđivati međusektorsku saradnju, infrastrukturu i kompetencije pružalaca usluga socijalne zaštite - izvještaj za 2021*. Dostupno na: Unaprjeđivati međusektorsku saradnju, infrastrukturu i kompetencije pružalaca usluga socijalne zaštite | Federalni zavod za programiranje razvoja, Pristupljeno 29.12.2024. godine
- Fena novinska agencija. Fena.ba | Najnovije vijesti iz BiH, regiona i svijeta. Pristupljeno: 15.01.2025. godine
- Fokus.ba (n.d.). *Broj zaposlenih socijalnih radnika ispod standarda propisanih zakonom*. Dostupno na: Broj zaposlenih socijalnih radnika ispod standarda propisanih zakonom, Pristupljeno: 29.12.2024. godine
- Fondacija lokalne demokratije (2016). *Komparativna analiza propisa i prakse u oblasti djelatnosti socijalnog rada u Bosni i Hercegovini, Republici Srbiji, Republici Hrvatskoj i EU – Zaključci i preporuke*. Sarajevo: Fondacija lokalne demokratije.
- Gadžo-Šašić, S. (2018). Socijalni rad i socijalni razvoj: izazovi i mogućnosti u prvim decenijama 21. vijeka. *DHS 1(7)*, 387-400
- Gadžo-Šašić, S. (2019). Pristupi socijalnih radnika u pružanju pomoći osobama s invaliditetom-izazovi i teškoće u primjeni, u: *Tematski zbornik radova međunarodnog značaja Socijalna politika u Srbiji na raskršću vekova*. Beograd
- Gadžo-Šašić, S. (2020). *Socijalni rad s osobama s invaliditetom*. Sarajevo: Fakultet političkih nauka
- Gadžo-Šašić, S. (2024). Samoprocjena razvijenosti kompetencija studenata socijalnog rada za rad s marginalnim skupinama, *DHS 2 (26)* (2024), 1487-1500

- Gerovska Mitev, M. i Perišić, N. (2024). Towards a Post – Crisis Welfare State in Central and Southeast Europe: Challenges and Perspectives. U: Gerovska Mitev, M. (ur). *Social Work and Social Policy Transformations in Central and Southeast Europe*, Cham: Springer, 185-198.
- Graham, J.R. i Barter, K. (1999). Collaboration: A Social Work Practice Model. *Families in Society: The Journal of Contemporary Human Services*, 6-13.
- Habul, U. (2007). *Socijana zaštita u BiH – Tranzicija, zakonodavstvo, praksa*. Sarajevo: Fakultet političkih nauka.
- Hanses, A. i Börgatz, H. (2001), *Soziale Arbeit im Krankenhaus*. Neue Praxis
- Hepworth, D.H., Rooney, R.H. i Larsen, J. A. (2016). *Direct Social Work Practice – Theory and Skills* (6 izdanje). California: Brooks/Cole Thomson Learning.
- Hrnčić, Z., Bećirović, F. (2018). *Postupanje u slučajevima nasilja u porodici - multisektorski odgovor*. Sarajevo: Gender centar FBiH
- Hrvatska komora socijalnih radnika (2019). *Profesionalni stress i zdravlje socijalnih radnika*. Dostupno na: [https:// www.hksr.hr/](https://www.hksr.hr/) . Pristupljeno 16.01.2025. godine
- Ilijaš, A. (2021). Socijalne radnike treba rasteretiti, trenutno imaju 150 javnih ovlasti. Dostupno na: <https://hr.n1info.com/vijesti/ilijas-socijalne-radnike-treba-rasteretiti-trenutno-imaju-150-javnih-ovlasti/>. Pristupljeno: 27.01.2025. godine
- Institucija Ombudsmena za ljudska prava Bosne i Hercegovine (2019). *Specijalni izvještaj o stanju i problemima s kojima se susreću centri/ službe za socijalni rad u Bosni i Hercegovini*. Dostupno na: [https://www.ombudsmen.gov.ba/documents/obmudsmen\\_doc2019112015101009eng.pdf](https://www.ombudsmen.gov.ba/documents/obmudsmen_doc2019112015101009eng.pdf). Pristupljeno: 26.12.2024. godine



- International Federation of Social Workers (2012). *Effective and ethical working environments for social work: the responsibilities of employers of social workers*. Dostupno na: Effective and ethical working environments for social work: the responsibilities of employers of social workers – International Federation of Social Workers. Pristupljeno: 16.01.2025. godine
- International Federation of Social Workers (2014). *Global definition of social work*. Dostupno na: <https://www.ifsw.org/what-is-social-work/global-definition-of-social-work/>. Pristupljeno 16.01.2025. godine
- International Labour Organization (2019). *Decent Work and the 2030 Agenda for Sustainable Development*. Dostupno na: <https://www.ilo.org>. Pristupljeno 20.12.2024. godine
- Jabuka.tv (2023). *Nedostatak socijalnih radnika u BiH je gorući problem*. Dostupno na: Nedostatak socijalnih radnika u BiH je gorući problem – Jabuka.tv. Pristupljeno: 29.12.2024. godine
- Jones, C. (2001). Voices From the Front Line: State Social Workers and New Labour. *The British Journal of Social Work*, 31(4), 547–562. <http://www.jstor.org/stable/23716221>
- Kletečki-Radović, M. (2008). Teorija osnaživanja u socijalnom radu. *Ljetopis socijalnog rada*. 15 (2), 214–242
- Klix (oktobar 2022). *Socijalni radnici u Tuzli imaju previše posla, trpe napade i primaju neadekvatne plate*. Dostupno na: Socijalni radnici u Tuzli imaju previše posla, trpe napade i primaju neadekvatne plate. Pristupljeno: 15.01.2025. godine
- Krasniqi, V., McPherson, J. i Villarreal-Otálora, T. (2021). Are we putting human rights into social work practice in Kosovo?. *The British Journal of Social Work*, 235, 1–26. <https://doi-org.eres.qnl.qa/10.1093/bjsw/bcaa235>
- Lakićević, M. (2013). *Razvoj i zaštita ljudskih resursa u preduzeću*. Beograd: Čigoja štampa

- Lakićević, M.; Gavrilović, A. (2009). *Socijalni razvoj i planiranje*. Banja Luka: Biblioteka udžbenici
- Leutar, Z., Ogresta, J., Milić-Babić, M. (2008). *Obitelji osoba s invaliditetom i mreže podrška*. Zagreb: Sveučilišna tiskara
- Ljubotina, O., Družić Friščić, Lj. (2014). Profesionalni stres kod socijalnih radnika: izvori stresa i sagorijevanja na poslu. *Ljetopis socijalnog rada*. 21 (1), Zagreb, 5-32
- Marković, D. Ž. (1978). *Društvo i radna sredina: sociološki aspekt zaštite i unapređenja radne sredine*. Beograd: Institut za političke studije Fakulteta političkih nauka.
- Miković, B. (2024). Social Welfare and Social Work in the Federation of Bosnia and Herzegovina. U: Gerovska Mitev, M. (ur). *Social Work and Social Policy Transformations in Central and Southeast Europe*, Cham: Springer, 143-162.
- Miletić, B., Janković, U. (2023). The role of supervisory support in stress management and prevention of occupational burnout of professionals working in social protection. Case study: Montenegro. *Ljetopis socijalnog rada* 30 (2), 175-192, <https://doi.org/10.3935/ljsr.v30i2.507>
- Milić Babić, M., Žganec, N. i Berc, G. (2021). Perspektiva socijalnih radnika o uvjetima rada, odnosu društva prema struci i preporuke za unaprjeđenje profesije. *Ljetopis socijalnog rada*. 28(2), 353–373. <https://doi.org/10.3935/ljsr.v28i2.449>
- Milinković, J., Efendić-Spahić, T., Tadić-Lesko, K, Alić, N. (2020). *Vođenje slučaja u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine*. Dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/356147972\\_Vodenje\\_slucaja\\_u\\_centrima\\_za\\_socijalni\\_rad\\_u\\_Federaciji\\_Bosne\\_i\\_Hercegovine](https://www.researchgate.net/publication/356147972_Vodenje_slucaja_u_centrima_za_socijalni_rad_u_Federaciji_Bosne_i_Hercegovine), Pristupljeno 20.12.2024. godine
- Milosavljević, M. (1990). *Socijalni rad na raskršću*, Beograd: Naučna knjiga

- Ministarstvo rada mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike RH. (2021). *Nacionalni plan razvoja socijalnih usluga za razdoblje od 2021. do 2027. godine*. Dostupno na: Nacionalni plan razvoja socijalnih usluga za razdoblje od 2021. do 2027. godine.pdf, Pristupljeno 15.01.2025. godine
- Ministarstvo sigurnosti Bosne i Hercegovine (2010). *Smjernice o postupanju centara za socijalni rad sa žrtvama trgovanja ljudima*. Dostupno na: KB\_bosanski-new.indd, Pristupljeno: 20.12.2024.
- Ministarstvo zdravlja i socijalne zaštite Republike Srpske (2018). *Vođenje slučaja u radu s djetetom i porodicom*. Dostupno na: <https://vladars.rs/sr-SP-Cyrl/Vlada/Ministarstva/MZSZ/Publikacije/Documents/Prirucnik%20Vodjenje%20slucaja%20WEB.pdf>. Pristupljeno 20.12.2024. godine
- National Association of Social Workers (2005). *Workplace Safety for Social Workers: A Student's Analysis and Opinion*. Dostupno na: Workplace Safety for Social Workers: A Student's Analysis and Opinion - SocialWorker.com. Pristupljeno: 16.01.2025. godine
- National Association of Social Workers (2013). *Workplace Safety Standards for Social Workers*. Dostupno na: Guidelines for Social Worker Safety in the Workplace, Pristupljeno 16.01.2025. godine
- OSCE (2012). *The Right to Social Protection in BiH – Concerns on Adequacy and Equality*. Dostupno na: <https://www.osce.org/files/f/documents/e/8/107168.pdf> . Pristupljeno: 20.12.2024. godine
- Pravilnik o standardima za rad i pružanje usluga u ustanovama socijalne zaštite u Federaciji BiH („Službene novine Federacije BiH“ broj 4/05, 7/08, 15/13, 37/13 i 40/13).
- Raport (juli 2024). *Službe socijalne zaštite u 2023. obradile 247.219 slučajeva. Polovina se odnosi na žene, a najviše slučajeva je u Tuzlanskom kantonu*. Dostupno na: Službe socijalne zaštite u 2023. obradile 247.219 slučajeva. Polovina se odnosi na žene, a najviše slučajeva je u Tuzlanskom kantonu, Pristupljeno: 29.12.2024. godine

- Ravalier, J. M., Allen, R., i McGowan, J. (2023). *Social Worker Working Conditions and Psychological Health: A Longitudinal Study*. *The British Journal of Social Work*, 53(1). <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcad144>
- Ravalier, J., Jones, D., McFadden, P. (2022). Working conditions of social workers: A global perspective. *International Social Work*. Vol 65. Issue 6.
- Ravalier, J. (2024). A Three-Year Comparison of Global Social Worker Working Conditions. *The British Journal of Social Work*. ISSN 1468-263X
- Robbins, S. P. i Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior*. Boston: Pearson
- Šadić, S. (2009). *Socijalna prava u sistemu ljudskih prava i socijalni rad* (Doktorska disertacija). Sarajevo: Fakultet političkih nauka Sarajevo.
- Šadić, S. (2014). *Ljudska prava i socijalni rad*. Sarajevo: Fakultet političkih nauka.
- Šadić. S., Dudić-Sijamija, A. (2023). Organizacija terenske prakse za studente socijalnog rada Fakulteta političkih nauka Univerziteta u Sarajevuu vrijeme pandemije COVID-19. U: Šadić, S., Dudić-Sijamija, A., Berc, G., Milić Babić, B. (ur.). *Terenska praksa i socijalni rad u doba pandemije COVID-19-Iskustva iz Bosne i Hercegovine i Republike Hrvatske*. 13-25.
- Šćepović, D., Rakanović Radonjić, A., Topic-Buzuau, T., Jaćimović, D. (2018). *Vođenje slučaja u radu s djetetom i porodicom-priručnik, drugo dopunjeno izdanje*. Dostupno na: <https://vladars.rs/sr-SP-Cyrl/Vlada/Ministarstva/MZSZ/Publikacije/Documents/Prirucnik%20Vodjenje%20slucaja%20WEB.pdf>. Pristupljeno: 16.01.2025. godine
- Šerić N., Dudić, A. (2018). Percepcija socijalnog rada u Bosni i Hercegovini. *Socijalne studije*. Fakultet političkih nauka, 1 (1), 94-115
- Šerić, N., Dudić, A. (2019). Socijalni rad u javnom diskursu u Bosni i Hercegovini, *Socijalna politika. Časopis za teoriju i praksu socijalne politike i socijalnog rada*. 54 (2), 99-117, Beograd: Fakultet političkih nauka

- Sharpley, C. F. (1986). Public perceptions of four mental health professions: A survey of knowledge and attitudes to psychologists, psychiatrists, social workers and counsellors. *Australian Psychologist*, 21(1), 57- 67. <https://doi.org/10.1080/00050068608256487>
- Smyth, T. (1996). *Menadžment u zdravstvenom i socijalnom sektoru*. HealthNet International.
- Spencer, P., Munch, S. (2003). Client violence toward social workers: The role of management in community mental health programs. *Social Work*, 48 (4), 532-542.
- Staub-Bernasconi, S. (1995). *Systemtheorie, Soziale Probleme und Soziale Arbeit: lokal-national-international*. Oder: Vom Ende der Bescheidenheit, Haupt/Bern, Stuttgart, Wien
- Tuzlanski.ba (decembar 2016). *Uposlenici Centra za socijalni rad Kalesija napadnuti u kući tokom posjete*. Dostupno na: Uposlenici Centra za socijalni rad Kalesija napadnuti u kući tokom posjete - Tuzlanski.ba. Pristupljeno: 15.01.2025. godine
- UNDP (2007). *Socijalna uključenost u BiH – Nacionalni izvještaj o humanom razvoju*. Dostupno na: <https://www.undp.org/bs/bosnia-herzegovina/publications/nacionalni-izvjestaj-o-humanom-razvoju-2007>. Pristupljeno: 20.12.2024. godine
- UNDP (2024), *Mapiranje usluga socijalne pomoći i podrške u 9 jedinica lokalne samouprave*. Dostupno na: <https://www.undp.org/bs/bosnia-herzegovina/publications/mapiranje-usluga-socijalne-pomoci-i-podrske-u-9-jedinica-lokalne-samouprave>. Pristupljeno 20.12.2024.
- UNICEF (2019), *Guidelines to strengthen the social service workforce for child protection*, Dostupno na: <https://www.unicef.org/media/53851/file/Guidelines%20to%20strengthen%20social%20service%20for%20child%20protection%202019.pdf>. Pristupljeno: 20.12.2024.

- UNICEF (2019). *Guidelines to strengthen the social service workforce for child protection*, Dostupno na: <https://www.unicef.org/reports/guidelines-to-strengthen-social-service-workforce-for-child-protection-2019>. Pristupljeno: 20.12.2024. godine
- United Nations (2010). *Guidelines for the Alternative Care of Children*, Dostupno na: <https://www.who.int/> . Pristupljeno: 20.12.2024. godine
- United Nations (2015). *Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. Dostupno na: <https://www.un.org/sustainabledevelopment>. Pristupljeno: 20.12.2024.
- United Nations General Assembly (2010). *Guidelines for the Alternative Care of Children*. (A/64/434). Dostupno na: <https://digitallibrary.un.org/record/673583?v=pdf> . Pristupljeno: 28.12.2024. godine
- Urbanc K. (2001) Etika i vrijednosti u socijalnom radu, *Ljetopis Studijskog centra socijalnog rada*. Zagreb: Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu. 8, 2, 153-164
- Vidanović, I. (2006). *Rečnik socijalnog rada*. Beograd: TIRO-ERC
- Vlada FBiH (mart 2024). *U okviru IPA 2020 projektnog zadatka 14 centara za socijalni rad iz FBiH će dobiti računarsku opremu*. Dostupno na: <https://fbihvlada.gov.ba/bs/u-okviru-ipa-2020-projektnog-zadatka-14-centara-za-socijalni-rad-iz-fbih-ce-dobiti-racunarsku-opremu> . Pristupljeno: 16.01.2025. godine
- Vučenović, D., Hajncl, Lj., Jelić, K. (2022). Profesionalni stres, izgaranje i vikarijska trauma u socijalnome radu: smjernice za prevenciju i zaštitu mentalnog zdravlja socijalnih radnika. *Časopis za socijalne djelatnosti*. 1 (1), <https://doi.org/10.21465/CZSD.2022.1.1.2>
- World Bank (2022). *BiH – Social Protection Situational Analysis*. Dostupno na: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099205010112220980/p1762300c68363059082b70ee7932784315>. Pristupljeno: 26.12.2024. godine

- World Health Organization (2017). *Integrated Care for Older People: Guidelines on Community-Level Interventions to Manage Declines in Intrinsic Capacity*, Dostupno na: <https://iris.who.int/handle/10665/258981> .  
Pristupljeno: 26.12.2024. godine
- Zakon o osnovama socijalne zaštite, zaštite civilnih žrtava rata i zaštite porodice sa djecom. („Službene novine Federacije BiH“, br. 36/99, 54/04, 39/06, 14/09, 45/16, 40/18, 52/22, 16/23 i 60/23).
- Žegarac, N.; Brkić, M.; Džamonja Ignjatović, T. (2010). *Operativno planiranje u centrima za socijalni rad*. Beograd: Republički zavod za socijalnu zaštitu.

# PRILOG





## ANKETNI UPITNIK ZA STRUČNJAKE U CENTRIMA ZA SOCIJALNI RAD U FEDERACIJI BOSNE I HERCEGOVINE

Poštovani,

anketni upitnik koji je pred Vama osmišljen je s ciljem prikupljanja relevantnih informacija o iskustvima, percepciji, ulozi i odgovornosti direktora u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine (FBiH). Vaši odgovori će pomoći u boljem razumijevanju trenutnog stanja i pružiti osnovu za preporuke koje će unaprijediti radne uslove i kvalitet usluga korisnicima. Istraživanje provodi istraživački tim sa Fakulteta političkih nauka Univerziteta u Sarajevu u saradnji sa Federalnim ministarstvom rada i socijalne politike. Svi prikupljeni podaci će biti tretirani kao strogo povjerljivi.

Hvala vam na Vašem vremenu i trudu.

Za dodatne informacije, molimo kontaktirajte doc. dr. Anidu Dudić-Sijamija, voditeljicu projekta na email: [anida.dudic@fpn.unsa.ba](mailto:anida.dudic@fpn.unsa.ba)

### SOCIODEMOGRAFSKI PODACI ISPITNIKA

1. Vaš spol:

- Žensko
- Muško
- Drugo
- Ne želim odgovoriti

2. Dobni razred kojem pripadam:

- 18-30 godina
- 31-44 godine
- 45-65 godina
- Ne želim odgovoriti

3. Stečeni nivo obrazovanja:

- Srednja škola
- Fakultetsko obrazovanje - prvi stepen (diplomirani ili BA)
- Fakultetsko obrazovanje - drugi stepen ( mr. sc. ili MA)
- Fakultetsko obrazovanje (dr. sc.)
- Ne želim odgovoriti

4. Godine radnog iskustva u centru za socijalni rad:

- Manje od 1 godine
- 1 - 5 godina
- 6 - 10 godina
- 11 - 15 godina
- Više od 15 godina
- Ne želim odgovoriti

5. Centar za socijalni rad/ služba socijalne zaštite u kojem ste angažovani/ zaposleni:

---

6. Profil stručnjaka:

- Socijalni radnik
- Psiholog
- Pedagog
- Sociolog
- Pravnik
- Direktor službe/centra za socijalni rad (sekcija 5)
- Šef službe/centra za socijalni rad (sekcija 5)

## SEKCIJA 1 - IZAZOVI U RADU

7. Koji je glavni izazov s kojim se suočavate u svakodnevnom radu?

- Nedostatak resursa
- Visok pritisak posla
- Radna okolina
- Ograničen pristup obukama i edukacijama
- Nedovoljna jasnoća uloga i odgovornosti
- Nepredvidivost u radu s korisnicima
- Ne želim odgovoriti

8. Koju prepreku najčešće susrećete u radu s korisnicima?

- Nedostatak informacija
- Loša komunikacija
- Ograničavajući zakonodavni okviri
- Stigma i predrasude u društvu
- Ograničena dostupnost resursa za podršku
- Problemi s mentalnim zdravljem korisnika
- Ne želim odgovoriti

9. Kakva su Vaša najčešća iskustva s terenskim radom?

- Nedovoljna, zbog opterećenosti administrativnim obavezama
- Dovoljna i korisna za izgradnju odnosa i bolje upoznavanje korisnika/ uspostavljanje i jačanje odnosa s korisnikom
- Izazovna zbog sigurnosnih pitanja/osjećaja nesigurnosti
- Ne želim odgovoriti

10. Koju prepreku najčešće susrećete pri provođenju planova ili programa?

- Nedostatak resursa
- Otpor korisnika
- Nedostatak vremena
- Nejasnoće u pravilima ili procedurama

11. Kako biste ocijenili podršku kolega?

- (5) Izvrsna podrška, uvijek se možemo osloniti jedni na druge
- (4) Dobra podrška, ali ponekad nedostaje timska koordinacija
- (3) Zadovoljavajuća podrška, ali često je potrebno više saradnje
- (2) Nedovoljna podrška, teško je dobiti pomoć kada je potrebna
- (1) Veoma nedovoljna podrška, kolege su često zauzete i ne pomažu
- Ne želim odgovoriti

12. Kako biste ocijenili podršku menadžmenta?

- (5) Izvrsna podrška, uvijek se možemo osloniti na menadžment
- (4) Dobra podrška, ali ponekad nedostaje koordinacija
- (3) Zadovoljavajuća podrška, ali često je potrebno više saradnje
- (2) Nedovoljna podrška, teško je dobiti pomoć kada je potrebna
- (1) Veoma nedovoljna podrška, menadžment je često zauzet i ne pomaže
- Ne želim odgovoriti

13. Koliko često imate priliku za superviziju?

- Stalno, jer imam obezbijedenu superviziju u CSR/sluzbi socijalne zaštite
- Rijetko, jer postoje povremene grupne supervizije
- Nemam priliku jer se supervizija ne provodi sistematski
- Ne želim odgovoriti

14. Koji je Vaš najveći strah u vezi s budućnošću Vaše karijere?

- Nedostatak mogućnosti za napredovanja
- Gubitak posla
- Nedovoljna podrška za profesionalni razvoj
- Osjećaj nezadovoljstva u poslu
- Ne želim odgovoriti

## SEKCIJA 2 - USLOVI RADA

15. Kakvi su uslovi rada u vašem centru za socijalni rad/službi socijalne zaštite?

|   |    |    |
|---|----|----|
| Uslovi rada su prilagođeni specifičnim potrebama korisnika i poslova stručnjaka     | Da | Ne |
| Uslovi rada nisu prilagođeni specifičnim potrebama korisnika i poslovima stručnjaka | Da | Ne |
| Uslovi rada su neadekvatni zbog nedostatka tehničke opremljenosti                   | Da | Ne |
| Uslovi rada su loši zbog nedostatka prostora za rad sa korisnicima                  | Da | Ne |
| Uslovi rada su loši zbog neadekvatnih sigurnosnih mjera                             | Da | Ne |

16. Kako biste ocijenili opremljenost Vašeg radnog prostora?

- (5) Izvrsna opremljenost - uključuje svu potrebnu tehnologiju i alate za rad
- (4) Dobra opremljenost - nedostaju neki resursi koji bi olakšali rad
- (3) Zadovoljavajuća opremljenost - zahtjeva dodatne resurse ili popravke
- (2) Loša opremljenost - neadekvatna za obavljanje svih zadataka
- Veoma loša opremljenost - ozbiljno ometa radne procese
- Ne želim odgovoriti

17. Kako ocjenjujete pristup potrebnim resursima (materijalima, tehnologiji)?

(5) Odlična oprema - uključuje tehnologiju i alate za rad; (4) Vrlo dobra oprema - nedostaju neki resursi koji bi olakšali rad, (3) Dobra oprema - zahtjeva dodatne resurse ili popravke, (2) Nedovoljna oprema - često neadekvatna za obavljanje svih zadataka; (1) Veoma loša oprema - ozbiljno ometa radne procese.

1       2       3       4       5

18. Kakav je nivo privatnosti prilikom rada s korisnicima?

- Uvijek imam potpunu privatnost i zaštitu podataka
- Djelimično imam privatnost, ali ponekad nema dovoljno prostora
- Rijetko imam privatnost, što može uticati na kvalitet usluge
- Nikada nemam privatnost, što ometa otvoren razgovor s korisnicima
- Ne znam kako bih to ocijenio/ocijenila, jer nema jasnih smjernica
- Ne želim odgovoriti.

19. Koliko često se suočavate sa stresom na poslu?

- Uvijek - osjećam stres tokom radnog dana
- Često - suočavam se sa stresom, posebno tokom napornih/teških situacija
- Povremeno - osjećam stres, ali većinom mogu da se nosim s ti
- Rijetko - suočavam se sa stresom, ali radim u mirnom okruženju
- Nikada - ne osjećam stres na poslu
- Ne želim odgovoriti

20. Da li su vam jasno definisane obaveze i odgovornosti?

- Uvijek su mi jasno definisane, što olakšava planiranje
- Djelimično su definisane, ali ponekad je potrebno pojašnjenje
- Rijetko su jasno definisane, što stvara konfuziju
- Nikada nisu definisane, što otežava rad i odgovornost
- Ne znam jer se obaveze često mijenjaju
- Ne želim odgovoriti

21. Koliko često imate priliku za edukaciju i profesionalni razvoj?

- Često učestvujem u edukacijama i radionicama
- Povremeno imam priliku za dodatnu edukaciju
- Rijetko imam priliku za profesionalni razvoj
- Nikada nemam priliku za dodatno usavršavanje
- Ne znam, jer nisam upućen u ponuđene opcije/nisam upoznat o takvim mogućnostima
- Ne želim odgovoriti

### SEKCIJA 3 - SIGURNOST NA RADNOM MJESTU

22. Koje od slijedećih sigurnosnih mjera su prisutne u vašem centru/sluzbi?

|                        |    |    |
|------------------------|----|----|
| Fizičko osiguranje     | Da | Ne |
| Oprema za zaštitu      | Da | Ne |
| Sigurnosni protokoli   | Da | Ne |
| Psihosocijalna podrška | Da | Ne |



23. Kada radim u terenskim uslovima ...

- Uvijek se osjećam sigurno
- Često se osjećam nesigurno
- Uglavnom se osjećam sigurno
- Nikada se ne osjećam sigurno
- Ponekad se osjećam nesigurno
- Ne radim terenske posjete
- Ne želim odgovoriti

24. Da li se osjećate dovoljno pripremljeni za suočavanje sa nasilnim korisnicima?

- Da, potpuno sam pripremljen/a
- Da, uglavnom sam pripremljen/a
- Ne osjećam da sam dovoljno pripremljen/a

25. Da li ste ikada doživjeli nasilje ili prijetnje od strane korisnika?

- Često se dešava (minimalno jednom u mjesecu)
- Više puta (minimalno jednom u godini)
- Jednom (u toku zadnje dvije godine)
- Nikada (preskok sekcije 3b)
- Ne želim odgovoriti (preskok sekcije 3b)

## SEKCIJA 3b - SIGURNOST NA RADNOM MJESTU

26. Koji oblik nasilja ste u toku svoje radne karijere doživjeli od strane korisnika?

|   |    |    |
|---|----|----|
| Verbalno nasilje (prijetnje, uvrede i sl.)                            | Da | Ne |
| Fizičko nasilje (udaranje, guranje i sl.)                             | Da | Ne |
| Psihološko nasilje (manipulacija, prijetnje i sl.)                    | Da | Ne |
| Seksualno nasilje (nepriстойni komentari, fizički napadi i sl.)       | Da | Ne |
| Zlostavljanje putem društvenih mreža (uvrede, prijetnje online i sl.) | Da | Ne |

27. Kako ste reagovali na nasilje ili prijetnje od strane korisnika?

|                                  |    |    |
|----------------------------------|----|----|
| Prijavio/la sam incident         | Da | Ne |
| Pokušao/la sam smiriti situaciju | Da | Ne |
| Povukao/la sam se                | Da | Ne |
| Potražio/la sam pomoć kolega     | Da | Ne |
| Nije bilo reakcije               | Da | Ne |

## SEKCIJA 4 - PERCEPCIJA I OČEKIVANJA

28. Koje mjere smatrate potrebnima da se poboljša zaštita od nasilja od strane korisnika/sigurnost na poslu?

|                                |    |    |
|--------------------------------|----|----|
| Dostupnost obuka o sigurnosti  | Da | Ne |
| Uvođenje sigurnosnih protokola | Da | Ne |
| Pristup psihološkoj podršci    | Da | Ne |
| Povećanje broja zaposlenih     | Da | Ne |
| Sigurnosna zaštita             | Da | Ne |

29. Šta mislite da bi trebalo poboljšati u odnosu između centara za socijalni rad i društva?

|                                       |    |    |
|---------------------------------------|----|----|
| Veća transparentnost                  | Da | Ne |
| Veća informisanost građana o radu CSR | Da | Ne |
| Bolja komunikacija                    | Da | Ne |
| Veća podrška zajednice                | Da | Ne |

30. Kako ocijenjujete medijsku sliku o radu centara za socijalni rad?

- Pozitivna
- Neutralna
- Negativna
- Ne znam
- Ne želim odgovoriti

31. Koje su vaše glavne potrebe za usavršavanjem i edukacijom?

|               |    |    |
|---------------|----|----|
| Stručne obuke | Da | Ne |
| Konferencije  | Da | Ne |
| Radionice     | Da | Ne |
| Edukacije     | Da | Ne |

32. Šta smatrate najvećim izazovom u ispunjavanju očekivanja korisnika?

- Nedostatak resursa
- Preopterećenost poslom
- Nedovoljna edukacija
- Ograničenja zakonskih okvira
- Ne znam

33. Kako biste ocijenili podršku koju dobijate od Grada/Općine?

1 - nedovoljna; 2 - dovoljna; 3 - dobra; 4 - vrlo dobra, 5 odlična

1     2     3     4     5

34. Kako biste ocijenili podršku koju dobijate od Kantona?

1 - nedovoljna; 2 - dovoljna; 3 - dobra; 4 - vrlo dobra, 5 odlična

1     2     3     4     5

35. Kako biste ocijenili podršku koju dobijate od Federacije BiH?

1 - nedovoljna; 2 - dovoljna; 3 - dobra; 4 - vrlo dobra, 5 odlična

1     2     3     4     5

## SEKCIJA 5 - ISKUSTVA I PERCEPCIJA (isključivo za menadžere – direktore centara i šefove službi CSR)

7. Koje su glavne odgovornosti vaše pozicije?

|                                     |    |    |
|-------------------------------------|----|----|
| Strateško planiranje                | Da | Ne |
| Prikupljanje podataka               | Da | Ne |
| Savjetovanje                        | Da | Ne |
| Evaluacija programa                 | Da | Ne |
| Koordinacija s drugim institucijama | Da | Ne |
| Koordinacija timova                 | Da | Ne |
| Rješavanje problema                 | Da | Ne |
| Uključivanje korisnika              | Da | Ne |
| Upravljanje resursima               | Da | Ne |
| Usaglašavanje s politikama          | Da | Ne |
| Osnaživanje zaposlenih              | Da | Ne |

8. Koji su trenutni izazovi u vođenju centra za socijalni rad?

|   |    |    |
|---|----|----|
| Nedostatak financijskih resursa                       | Da | Ne |
| Visok broj korisnika u odnosu na dostupne resurse     | Da | Ne |
| Nedostatak stručnog osoblja                           | Da | Ne |
| Ograničena obuka i kontinuirano usavršavanje          | Da | Ne |
| Povećanje složenosti potreba korisnika                | Da | Ne |
| Izazovi u komunikaciji s korisnicima                  | Da | Ne |
| Nedovoljna međusektorska saradnja                     | Da | Ne |
| Tehnološka zastarjelost i nedostatak digitalnih alata | Da | Ne |
| Nedovoljno prostornih i tehničkih kapaciteta          | Da | Ne |
| Stigma i predrasude prema stručnjacima                | Da | Ne |

9. Kakve promjene biste željeli vidjeti u vezi sa vašom ulogom ili odgovornostima?

|   |    |    |
|---|----|----|
| Veća autonomija u donošenju odluka                        | Da | Ne |
| Jasnije definisanje uloga i odgovornosti unutar tima      | Da | Ne |
| Povećana podrška od strane nadređenih                     | Da | Ne |
| Više prilika za profesionalni razvoj i obuku              | Da | Ne |
| Veća uključenost u planiranje i razvoj programa           | Da | Ne |
| Povećanje resursa i podrške za sprovođenje aktivnosti     | Da | Ne |
| Uključivanje zaposlenih u procese donošenja odluka        | Da | Ne |
| Jačanje saradnje sa drugim institucijama i organizacijama | Da | Ne |
| Povećanje transparentnosti u radu centra                  | Da | Ne |
| Razvoj specijalizovanih timova za određene oblasti        | Da | Ne |
| Više fokusiranja na prevenciju i proaktivne mjere         | Da | Ne |

10. Koje mjere smatrate potrebnima za jačanje kapaciteta centara za socijalni rad?

|   |    |    |
|---|----|----|
| Povećanje budžeta centra                                  | Da | Ne |
| Povećanje broja zaposlenih stručnjaka                     | Da | Ne |
| Obuka i profesionalni razvoj stručnjaka                   | Da | Ne |
| Dostupnost sistemske supervizije                          | Da | Ne |
| Veća saradnja sa drugim ustanovama u lokalnim zajednicama | Da | Ne |
| Razvoj novih programa usluga                              | Da | Ne |
| Uvođenje savremenih tehnologija u rad                     | Da | Ne |
| Unapređenje kvaliteta usluga                              | Da | Ne |
| Promocija CSR u lokalnoj zajednici                        | Da | Ne |

11. Kako biste ocijenili podršku koju dobijate od Grada/Općine?

*1 - nedovoljna; 2 - dovoljna; 3 - dobra; 4 - vrlo dobra, 5 odlična*

1     2     3     4     5

12. Kako biste ocijenili podršku koju dobijate od Kantona?

*1 - nedovoljna; 2 - dovoljna; 3 - dobra; 4 - vrlo dobra, 5 odlična*

1     2     3     4     5

13. Kako biste ocijenili podršku koju dobijate od Federacije BiH?

*1 - nedovoljna; 2 - dovoljna; 3 - dobra; 4 - vrlo dobra, 5 odlična*

1     2     3     4     5

14. Šta smatrate najvećim izazovima za budućnost centra za socijalni rad?

|  |    |    |
|--|----|----|
| Nedostatak finansijskih sredstava                                  | Da | Ne |
| Visok nivo stresa među zaposlenima                                 | Da | Ne |
| Nedostatak stručnjaka  | Da | Ne |
| Porast kompleksnosti problema korisnika                            | Da | Ne |
| Nedovoljna saradnja s drugim institucijama                         | Da | Ne |
| Tehnološke inovacije i digitalizacija                              | Da | Ne |
| Nedostatak informisanosti javnosti o radu centara za socijalni rad | Da | Ne |
| Povećanje broja korisnika  | Da | Ne |
| Održavanje privatnosti i povjerljivosti podataka                   | Da | Ne |
| Edukacija i obuka zaposlenih                                       | Da | Ne |

# RECENZIJE





## RECENZIJA 1

Socijalni rad kao profesija igra ključnu ulogu u oblikovanju društvenih odnosa, regulisanju socijalnih problema i zaštiti marginaliziranih i ranjivih grupa. Značaj istraživanja i analiziranja rada stručnjaka iz ovog sektora omogućava dublje razumijevanje njihovog profesionalnog statusa, društvene uloge i problema s kojima se suočavaju. Pristupom iskazanim u ovoj naučnoj monografiji otvaraju se važne perspektive koje nadilaze individualne profesionalne kompetencije te se usmjerava fokus na strukturne, institucionalne i kulturološke faktore koji oblikuju i usmjeravaju rad ove iznimno važne profesije.

Iz sociološke perspektive, socijalni rad nije neutralna djelatnost već djelatnost koja može biti sredstvo društvene kontrole, ali i mehanizam društvene promjene. Nadalje, stručnjaci u socijalnom radu posreduju između sistema i građana, tako da njihova uloga često oscilira između implementacije birokratskih procedura i zagovaranja socijalne pravde, pa shodno tome i socijalnih promjena.

Kako je u uvodu ove naučne monografije navedeno, socijalni rad u Bosni i Hercegovini, a posebno u Federaciji Bosne i Hercegovine, suočava se s brojnim izazovima koji utječu na profesionalni status i integritet stručnjaka koji rade u centrima za socijalni rad. Ovi izazovi uključuju nedostatak systemske podrške, neadekvatne radne uslove, preopterećenost stručnjaka, ali uključuju i rastuće društvene i kulturološke promjene što zahtijeva ozbiljne i sveobuhvatne intervencije.

U tom kontekstu, naučna monografija posvećena ovoj temi a kao rezultanta saradnje kolega Univerziteta u Sarajevu–Fakultet političkih nauka predstavlja ne samo doprinos istraživačkoj akademskoj zajednici, već i ključni analitički okvir za razumijevanje strukturnih problema s kojima se suočavaju profesionalci u ovom sektoru.

Prvi razlog zbog koje je ova naučna monografija značajna leži u postojećoj potrebi za empirijski utemeljenim istraživanjem koje će mapirati profesionalni status stručnjaka u socijalnom radu.

Usljed složenih društvenih, socijalnih i ekonomskih okolnosti u Federaciji Bosne i Hercegovine, socijalni radnici često djeluju u kontekstu ograničenih resursa i institucionalnih prepreka a koje dovode do profesionalnog sagorijevanja, demotivacije za rad i na različite načine kompromitovanja kvaliteta usluga koje upravo oni pružaju. Kroz provedeno istraživanje i analizu rezultata konkretno su navedeni i analizirani izazovi sa kojima su susreću socijalni radnici a koji se odnose na segmente organizacije njihovog rada, obuci za rad, kvalitete rada, sigurnosti na radu, statusa u društvu odnosno percepcije javnosti o socijalnim radnicima i međusektorskoj saradnji, što doprinosi boljem razumijevanju njihovog profesionalnog statusa.

Potrebno je istaći praktičnu vrijednost ove naučne monografije u kontekstu reformi sistema socijalne zaštite te ona zasigurno može poslužiti kao osnov za kreiranje kvalitetnijih javnih politika, poboljšanje zakonskog okvira i osnaživanje profesionalnih standarda u centrima za socijalni rad.

Konačno, ova naučna monografija ima važnu ulogu i u podizanju svijesti javnosti o značaju socijalnog rada kao profesije. U društvu u kojem su socijalni radnici često marginalizovani i nedovoljno priznati, izloženi stereotipima pa čak i predrasudama kao i nerazumijevanju javnosti, njihov doprinos ostaje potcijenjen, što utiče na njihov status i osjećaj profesionalne vrijednosti. S tim u vezi, ovaj akademski istraživački doprinos može itekako uticati na jačanju njihove pozicije i profesionalnog ugleda. Nadalje, autorice i autor su u svojim preporukama naglasili važnost obrazovanja i edukacije socijalnih radnika, jer nedostatak kontinuirane edukacije, stručne supervizije i prilika za napredovanje utiče na kvalitet rada, razumijevanje različitih procesa u zajednici ali i procesa u globalnom aspektu koji neminovno utječu na socijalne i druge prilike.

U poređenju s drugim srodnim profesijama (npr. psiholozi, pravnici), socijalni radnici imaju manje prilika za specijalizaciju i usavršavanje, što smanjuje njihovu stručnu poziciju. Uz to se može dodati i da neadekvatne plate, često loši uslovi rada i osjećaj profesionalne potcijenjenosti doprinose visokoj stopi sagorijevanja na poslu, nedostatku motivacije za rad, te odlasku stručnjaka iz ove oblasti.

Iz svih navedenih razloga, naučna monografija o profesionalnom statusu i integritetu stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine predstavlja ne samo akademsku nužnost, već i važan alat u procesu osnaživanja socijalnog rada kao ključnog segmenta društvene zaštite. Ona nije samo akademski relevantna, već i društveno neophodna. Potrijepljeno referentnim naučnim bibliografskim jedinicama, tim akademskih stručnjaka ove naučne monografije na precizan, razumljiv i jednostavan način analizira profile profesionalaca u socijalnom radu, njihove radne uslove, uz kvalitetno uređen teorijski okvir i kontekstualizaciju problema, prvenstveno stavljajući u prvi plan socijalnu zaštitu u Federaciji Bosne i Hercegovine, socijalni rad te centre za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine.

Razumijevanje ove profesije kroz prizmu strukturalnih, ekonomskih, političkih i kulturoloških faktora a što nam omogućava naučna monografija *Profesionalni status i integritet stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji BiH*, itekako može poslužiti za dalji razvoj politika koje će unaprijediti položaj socijalnih radnika, ali i nužan kvalitet socijalne zaštite u našem cjelokupnom društvu.

U Sarajevu, 27.02.2025. godine

prof. dr. Sarina Bakić  
Univerzitet u Sarajevu

## RECENZIJA 2

Rukopis pod naslovom *Profesionalni status i integritet stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine* grupe autora odgovor je na potrebu da se na temelju naučnoistraživačkog pristupa utvrdi položaj i status stručnjaka u centrima za socijalni rad. Vidljivo je da su autori ove naučne studije opredijeljeni za veoma aktualnu temu, uzimajući u obzir važnost centara za socijalni rad kao bazičnih institucija socijalne zaštite. Imajući u vidu našu društvenu stvarnost svakodnevno se postavljaju pitanja o izazovima sa kojima se suočavaju stručnjaci u centrima za socijalni rad. Rukopis na sistematičan način analizira stanje na terenu, mapira izazove i potrebe stručnjaka u centrima za socijalni rad, te pruži uvid u stvarno stanje, uz konkretne preporuke za unapređenje.

Potreba za ovakvim djelom je od posebnog značaja u uslovima kada su negativni društveni trendovi u porastu, a stručnjaci u centrima za socijalni rad su svakodnevno izloženi sve većim izazovima i socijalnim problemima.

Ovim rukopisom čitatelji širokog spektra, uključujući akademsku zajednicu, stručnjake u području socijalnog rada, kreatore socijalnih politika, istraživače, kao i studente, dobivaju niz sistematski izloženih teorijskih i stručnih informacija za razumijevanje uloge socijalnog rada kao i centara za socijalni rad u sistemu socijalne zaštite. Uz uvodno izlaganje rukopis je sastavljen iz četiri dijela. U prvom dijelu se razmatra teorijski okvir i kontekst studije. Drugi dio predstavlja metodološki okvir i način provedbe istraživanja. U trećem dijelu rukopisa predstavljeni su rezultati istraživanja, u čijem fokusu je identifikacija ključnih izazova s kojima se stručnjaci suočavaju, uključujući izazove i probleme u organizaciji posla, kvalitetu rada, obuci, sigurnosti, međusektorskoj saradnji i percepciji javnosti. U četvrtom dijelu publikacije sumirani su ključni nalazi istraživanja sa prijedlozima koji se odnose na unapređenje sistema socijalne zaštite, uključujući jačanje kapaciteta centara za socijalni rad, poboljšanje uslova rada i optimizaciju zakonodavnih okvira. U rukopisu autori koriste recentnu literaturu za ovakav vid istraživanja.

Knjiga pod nazivom *Profesionalni status i integritet stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine* rezultat je studioznog proučavanja recentne naučne i stručne literature te istraživačkog angažmana grupe autora iz oblasti socijalne zaštite. Realno je očekivati da će ovo djelo izazvati pozitivne reakcije kod ciljane čitalačke publike jer, između ostalih razloga, jako malo autora sa našeg govornog područja na istraživački način pristupa obrazloženju ove veoma važne teme.

Autori knjige nas vode od teorijskih razmatranja, preko rezultata istraživanja do preporuka za unapređenje profesionalnog statusa stručnjaka u centrima za socijalni rad, te jačanje sistema socijalne zaštite u Bosni i Hercegovini. Knjiga je namijenjena širokom spektru čitatelja, uključujući rukovodioce i stručnjake u području socijalnog rada i socijalne zaštite, kreatore socijalnih politika, istraživače, kao i studente socijalnog rada koji se pripremaju za karijeru u ovom sektoru.

Na osnovu prethodno iznesenog, knjiga *Profesionalni status i integritet stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovine* grupe autora Anida Dudić-Sijamija, Sanela Šadić, Sanela Bašić, Sabira Gadžo-Šašić, Amer Osmić zavređuje da bude štampana u cjelosti kao vrijedno naučno djelo i korištena u svakodnevnoj akademskoj i stručnoj praksi. Uvažavajući navedeno, toplo preporučujem izdavanje ove naučne knjige.

U Tuzli, 27.02.2025. godine

prof. dr. Asim Pandžić  
Univerzitet u Tuzli



# INDEX POJMOVA





## A

Agenda 2030, 14

Ajduković, M., 49, 70

aktivacijska paradigma, 22, 24

## B

Bašić, S., 20, 22, 28, 65

Bosna i Hercegovina, 14, 15, 16, 20,

22, 25, 30, 32, 33, 34, 39, 44, 76, 87,

88, 93

## C

Cajvert, L., 70

centar za socijalni rad, 10, 11, 14, 16,

17, 25, 28, 31, 32, 33, 34, 36, 39, 40, 41,

42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 54, 55,

56, 58, 62, 64, 66, 67, 69, 70, 71, 72, 73,

74, 75, 76, 79, 80, 81, 82, 83, 85, 86, 87,

88, 89, 93, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101,

102, 103, 104, 105, 108, 109, 110, 111,

112, 113,

## D

deprofesionalizacija, 71

Dervišbegović, M., 30, 37, 41, 99

djeca, 20, 21, 25, 26, 28, 29, 32, 34, 35,

36, 38, 39, 40, 41, 42, 44, 45, 48, 77, 98

dostojanstveni rad, 14

Dudić-Sijamija, A., 31, 45, 47, 48, 102,

104

## E

efektivnost, 27, 72

efikasnost, 15, 17, 25, 28, 35, 45, 46,

49, 65, 66, 69, 72, 74, 90, 91, 108, 109,

111, 112, 113

ekonomičnost, 72

## F

Federacija Bosne i Hercegovine, 10,

11, 14, 15, 16, 17, 20, 21, 25, 26, 27, 28,

29, 30, 33, 34, 35, 36, 38, 40, 41, 45,

46, 47, 48, 49, 54, 55, 56, 69, 71, 73, 76,

78, 79, 80, 83, 87, 88, 92, 93, 95, 97,

99, 101, 108, 109, 116

## G

Gadžo-Šašić, S., 41, 42, 78, 82, 84

## H

Habul, U., 25, 28

## I

integritet, 10, 11, 14, 15, 16, 39, 45, 48,

49, 54, 55, 56, 97, 110

istraživanja, 10, 11, 14, 15, 16, 17, 34,

38, 45, 46, 47, 48, 49, 54, 55, 56, 59,

62, 66, 68, 73, 74, 79, 83, 84, 87, 88,

90, 91, 92, 93, 94, 96, 97, 99, 101, 102,

103, 108, 109

## **J**

javnosti, 17, 34, 43, 47, 48, 49, 50, 62, 73, 74, 93, 99, 102, 103, 104, 112, 113  
Jones, C., 69

## **K**

kanton, 20, 25, 26, 27, 28, 29, 34, 41, 55, 56, 83, 99, 100, 103  
kompetencije, 10, 14, 31, 38, 71, 73, 96, 102, 111  
korisnik, 15, 21, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 32, 34, 35, 36, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 48, 49, 50, 62, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 71, 74, 75, 76, 77, 80, 82, 86, 89, 91, 92, 93, 96, 97, 101, 102, 108, 109, 110, 112

## **L**

Lakićević, M., 75, 80, 81, 82  
Leutar, Z., 43

## **LJ**

ljudska prava, 32, 33, 34, 44, 45, 47

## **M**

mediji, 15, 48, 62, 89, 93, 102, 103, 104  
međuinstitucionalna saradnja, 10, 47, 58  
Međunarodna asocijacija škola socijalnog rada, 30  
Međunarodna federacija socijalnih radnika, 30  
međusektorska saradnja, 16, 17, 45,

47, 50, 67, 74, 86, 109

menadžer, 54, 55, 62, 66, 67, 69, 85, 86, 100, 112

migracije, 15, 26

Miković, B., 28

Milić Babić, M., 49, 75, 96, 103

Milosavljević, M., 45, 46, 47

Ministarstvo rada i socijalne politike Federacije Bosne i Hercegovine, 10, 47

## **N**

napad, 15, 49, 89, 92, 93, 96

nasilje, 20, 26, 31, 32, 34, 40, 42, 48, 49, 50, 87, 88, 91, 92, 93, 94, 95, 97, 109, 113

nezaposlenost, 15, 20, 21, 39

## **O**

općina, 20, 25, 27, 28, 34, 40, 41, 99, 100

## **P**

paradigma prava, 22, 23, 24

pedagog, 31, 32, 34, 59

porodica, 10, 20, 21, 23, 26, 27, 31, 32, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 48, 62, 64, 79, 82, 88, 98

predrasude, 64, 65, 67, 70

preopterećenost, 15, 16, 45, 62, 66, 68, 73, 97, 102, 108

preporuke, 10, 36, 111

profesionalni izazovi, 38

profesionalni razvoj, 14, 36, 72, 73, 84, 85, 86, 109, 111  
profesionalni status, 10, 11, 15, 55, 56  
profesionalno sagorijevanje, 15, 45, 48, 49, 50, 71, 72, 82, 84, 96, 108, 111  
psiholog, 32, 33, 34, 35, 45, 46, 58, 92, 95, 97

## R

radni uslovi, 10, 14, 15, 16, 17, 20, 33, 41, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 54, 55, 59, 69, 70, 71, 72, 73, 75, 76, 79, 80, 81, 82, 91, 93, 97, 108, 110  
ranjive skupine, 10, 11, 14, 16, 20, 22, 26, 28, 30, 42, 45, 49, 51, 62, 98  
Ravalier, J., 46  
resurs, 10, 15, 16, 22, 35, 36, 43, 46, 49, 58, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 71, 72, 73, 79, 85, 87, 89, 102, 108, 109, 111

## S

savjetovalište, 34  
sigurnost, 14, 15, 16, 17, 21, 22, 49, 50, 55, 59, 62, 65, 66, 67, 73, 75, 77, 87, 88, 89, 90, 91, 95, 96, 97, 108, 109, 113  
siromaštvo, 15, 20, 23, 24, 28, 29, 32, 62  
sistemska podrška, 50, 68  
socijalističko naslijeđe, 16, 22, 25  
socijalna inkluzija, 30, 32  
socijalna isključenost, 15, 20, 29, 30  
socijalna politika, 10, 14, 16, 20, 22, 23, 24, 25, 30, 31, 35, 36, 47, 58

socijalna pomoć, 16, 21, 23, 27  
socijalna zaštita, 10, 11, 14, 15, 16, 17, 20, 21, 22, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 38, 39, 40, 41, 42, 44, 45, 46, 47, 49, 50, 51, 54, 56, 59, 62, 63, 65, 66, 67, 68, 71, 72, 73, 74, 76, 78, 79, 80, 82, 83, 84, 86, 88, 98, 99, 100, 101, 111, 112, 113  
socijalni radnici, 31, 32, 33, 34, 35, 37, 38, 42, 43, 46, 54, 58, 59, 62, 71, 75, 79, 82, 85, 93, 96, 99, 101, 102, 104, 108  
sociolog, 31, 32, 34, 59  
status službenog lica, 16, 47, 49, 50, 96, 113  
stigmatizacija, 23, 49, 67, 86, 112  
Strategija razvoja FBiH 2021-2027, 22  
Strategija socijalnog uključivanja FBiH (2021-2027), 26  
Strategija za reformu sistema socijalne i dječije zaštite FBiH (2024-2030), 26  
Strategija za unapređenje položaja starijih osoba FBiH (2018-2027), 26  
Strategija zapošljavanja FBiH (2023-2030), 26  
stručnjaci, 10, 11, 14, 15, 16, 17, 32, 34, 35, 38, 39, 41, 43, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 54, 55, 56, 59, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 70, 72, 75, 77, 79, 81, 82, 85, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 100, 101, 102, 108, 109, 111, 112, 113  
stručno usavršavanje, 45, 67, 72, 73, 84, 104, 105, 108, 109, 111

supervizija, 36, 47, 48, 50, 70, 71, 72,  
83, 86, 88, 111, 112

## **Š**

Šadić, S., 30, 31, 38, 45, 48, 99, 101,  
102, 104

## **T**

terenski rad, 10, 49, 54, 65, 88, 89, 90,  
95, 108, 112

## **U**

Ujedinjeni narodi (UN), 14, 38

## **V**

Vidanović, I., 40, 75

## **W**

workfare model, 16, 22, 23, 24, 25

## **Z**

Zakon o osnovama socijalne zaštite,  
zaštite civilnih žrtava rata i zaštite  
porodice sa djecom FBiH, 26, 127

# BIOGRAFIJE



## ANIDA DUDIĆ-SIJAMIJA



Anida Dudić Sijamija je docentica na Odsjeku za socijalni rad na Fakultetu političkih nauka Univerziteta u Sarajevu, gdje predaje nastavne discipline: *Socijalni rad s pojedincem*, *Socijalni rad s grupom*, *Terenska praksa 3* na prvom ciklusu studija, te *Etika socijalnog rada* i *Medijacija u socijalnom radu* na drugom ciklusu studija.

Objavila je naučne i stručne radove u referentnim međunarodnim i domaćim časopisima, te bila angažovana u domaćim i međunarodnim istraživačkim projektima. Učestvovala je u radu više domaćih i međunarodnih naučnih skupova, konferencija, seminara, edukacija i radionica. Objavljene knjige u koautorstvu su: *Studija o mladima 2018/19*, *Youth study 2018/19*, *Naučnoistraživačka studija Socijalni rad u obrazovanju (2019)*, *Studija o mladima - istraživanje položaja, mišljenja i stavova mladih u Bosni i Hercegovini (2024)* i *Youth study Bosnia and Herzegovina- Exploring the Position, Opinions and Attitudes of Young People in Bosnia and Herzegovina*. Urednik je *Zbornika radova Terenska praksa i socijalni rad u doba pandemije COVID-19: Iskustva iz Bosne i Hercegovine i Republike Hrvatske (2023)*, te publikacije *Smjernice za unapređenje mentalnog zdravlja mladih: savjeti stručnjaka iz područja mentalnog zdravlja (2024)*.

## SANELA ŠADIĆ

Sanela Šadić je redovna profesorica na Fakultetu političkih nauka Univerziteta u Sarajevu.



Diplomirala je socijalni rad na Fakultetu političkih nauka u Sarajevu (1998). Magistarske studije *Intercultural work and conflict management* završila je na Univerzitetu primijenjenih nauka Alice-Salomon-Fachhochschule Berlin, Njemačka. Doktorsku disertaciju na temu *Socijalna prava kao ljudska prava i socijalni rad* odbranila je na Fakultetu političkih nauka u Sarajevu.

Kao redovna profesorica na Odsjeku za socijalni rad predaje slijedeće predmete: *Socijalni rad s pojedincem*, *Socijalni rad s porodicom*, *Socijalni rad s grupom*, *Ljudska prava* i *socijalni rad*.



Predaje na doktorskim programima na Univerzitetu u Sarajevu i Univerzitetu u Tuzli. Trenutno obnaša funkciju prodekanese za međunarodnu saradnju na Fakultetu političkih nauka UNSA. Samostalno i u koautorstvu objavila je više knjiga i poglavlja u knjigama, te naučnih članaka objavljenih u međunarodnim i domaćim časopisima u relevantnim naučnim bazama. Učestvovala je u brojnim projektima, kao i organizacionim odborima međunarodnih i domaćih konferencija.

## SANELA BAŠIĆ



Sanela Bašić je redovna profesorica i šefica Odsjeka za socijalni rad na Fakultetu političkih nauka Univerziteta u Sarajevu. Nositeljica je sljedećih kolegija: *Osnove socijalne politike i Historija socijalnog rada* na prvom ciklusu studija; *Siromaštvo i socijalna isključenost* te *Nasilje u porodici na drugom ciklusu studija*, kao i *Društvene promjene, društvene nejednakosti i socijalna*

*politika* na interdisciplinarnom doktorskom studiju. U svom pedagoškom i znanstveno istraživačkom radu dr. Bašić se bavi temama socijalne politike u tranziciji, historije i etike socijalnog rada, društvene stratifikacije, siromaštva i socijalne isključenosti te rodno zasnovanog i porodičnog nasilja. Do sada je objavila, samostalno ili u koautorstvu, četiri knjige, tri istraživačke publikacije te više od četrdeset naučnih i stručnih radova u relevantnim domaćim i međunarodnim časopisima. Dobitnica je nagrade Univerziteta u Sarajevu za naučnoistraživački rad u 2020. i 2022. godini. Bila je gostujuća profesorica na Univerzitetu primijenjenih znanosti u St. Gallenu (2017), članica Izvršnog odbora (2009–2017) i sekretarka Evropske asocijacije škola/fakulteta socijalnog rada EASSW (2015–2017). Trenutno je članica Izvršnog odbora Istočnoevropske subregionalne asocijacije škola/fakulteta socijalnog rada (od 2014. godine), utemeljujućeg komiteta Inicijative za žensko akademsko liderstvo Jugoistočne Evrope te izvršnog odbora Mreže za istraživanje socijalnih usluga u kontekstu (političkog) konflikta. Pored akademskog angažmana, dr. Bašić aktivno učestvuje u različitim projektima i inicijativama usmjerenim na unapređenje socijalne politike i prakse u Bosni i Hercegovini.

## SABIRA GADŽO-ŠAŠIĆ



Sabira Gadžo-Šašić je 2002. godine završila studij socijalnog rada na Fakultetu političkih nauka u Sarajevu i stekla zvanje diplomiranog socijalnog radnika, a Pravni fakultet u Sarajevu završila je 2007. godine i stekla zvanje pravnika. Međunarodni postdiplomski studij „Menadžment u socijalnom radu“, koji je realiziran u saradnji sa Univerzitetom u Sarajevu,

Univerzitetom u Geteborgu i Univerzitetom u Banjoj Luci, upisala je 2006. godine. Magistarski rad, na temu „Uloga menadžmenta u rješavanju problema nezaposlenosti osoba s invaliditetom u Kantonu Sarajevo (1997–2007)“, odbranila je 2009. godine. Doktorsku disertaciju na temu „Socijalni rad i socijalna uključenost osoba s invaliditetom“ odbranila je 2016. godine. U zvanje docenta izabrana je 2016. godine, a u zvanje vanredne profesorice 2021. godine.

Predaje predmete *Socijalni rad sa starijim osobama*, *Socijalni rad s osobama s invaliditetom* i *Socijalni razvoj i socijalno planiranje* na prvom ciklusu studija, *Menadžment u socijalnom radu* i *Socijalni rad s djecom s teškoćama u razvoju* na drugom ciklusu studija, te predmet *Marginalizovane skupine i ljudska prava* na trećem ciklusu studija Fakulteta političkih nauka Univerziteta u Sarajevu. Objavila je dvije knjige (“Socijalni rad s osobama s invaliditetom“ i “Socijalni rad s marginalnim grupama”) i više od dvadeset naučnih radova iz oblasti socijalnog rada i socijalnog razvoja. Učestvovala je na više domaćih i međunarodnih kongresa i simpozija. Obnašala je funkciju sekretara Odsjeka za socijalni rad u 2010. godini.

## AMER OSMIĆ



Amer Osmić je rođen u Jajcu 1984. godine. Diplomirao, magistrirao i doktorirao na Fakultetu političkih nauka Univerziteta u Sarajevu (Odsjek Sociologija), gdje danas radi kao vanredni profesor na predmetima: *Metodologija, Sociologija mladih, Akademsko pisanje*.

Autor je mnogih studija i članaka koji tretiraju problematiku mladih sa posebnim fokusom na političku pismenost mladih i odlazak mladih iz Bosne i Hercegovine. Učestvovao je na više projekata, uključujući projekte BeCAN (FP7), RRPP Western Balkans, FES, UNICEF, MAE-STRAL, Asocijacija XY i druge. Učestvovao je na više naučnih i stručnih konferencija i kongresa u Bosni i Hercegovini i inostranstvu. Autor i koautor je mnogih naučnih i stručnih članaka koji su publikovani u zemlji i inostranstvu.



(...) naučna monografija o profesionalnom statusu i integritetu stručnjaka u centrima za socijalni rad u Federaciji Bosne i Hercegovien predstavlja ne samo akademsku nužnost, već i važan alat u procesu osnaživanja socijalnog rada kao ključnog segmenta društvene zaštite. Ona nije samo akademski relevantna, već i društveno neophodna. (...) Potrebno je istaći praktičnu vrijednost ove naučne monografije u kontekstu reformi sistema socijalne zaštite te ona zasigurno može poslužiti kao osnov za kreiranje kvalitetnijih javnih politika, poboljšanje zakonskog okvira i osnaživanje profesionalnih standarda u centrima za socijalni rad.

Prof. dr. Sarina Bakić, Univerzitet u Sarajevu

Potreba za ovakvim djelom je od posebnog značaja u uslovima kada su negativni društveni trendovi u porastu, a stručnjaci u centrima za socijalni rad su svakodnevno izloženi sve većim izazovima i socijalnim problemima. (...) Ovim rukopisom čitatelji širokog spektra, uključujući akademsku zajednicu, stručnjake u području socijalnog rada, kreatore socijalnih politika, istraživače, kao i studente, dobivaju niz sistematski izloženih teorijskih i stručnih informacija za razumijevanje uloge socijalnog rada kao i centara za socijalni rad u sistemu socijalne zaštite.

Prof. dr. Asim Pandžić, Univerzitet u Tuzli