

Federalno ministarstvo
rada i socijalne politike

Ministarstvo zdravlja i socijalne
zaštite Republike Srpske

PRIRUČNIK

ZA DJELOVANJE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD
U IZVANREDNIM SITUACIJAMA IZAZVANIM
PRIRODΝIM NESREĆAMA

Izdavači:
Federalno ministarstvo rada i socijalne politike
Ministarstvo zdravlja i socijalne skrbi Republike Srpske

Lektura i korektura:
Miroslav Jurešić
Fatima Bašić

Dizajn:
Mirna Česović

Tisk:
Grafika Šaran

Naklada:
200 primjeraka

Federalno ministarstvo
rada i socijalne politike

Ministarstvo zdravlja i socijalne
zaštite Republike Srpske

PRIRUČNIK

ZA DJELOVANJE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD
U IZVANREDNIM SITUACIJAMA IZAZVANIM
PRIRODnim NESREĆAMa

Sarajevo, 2015. godina

LISTA SKRAĆENICA

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

PRIZNANJA I ZAHVALE

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

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

Ovim putem izražavamo zahvalnost članovima stručnog tima, koji su u veoma kratkom roku proveli proces konzultacija i dali svoje stručne doprinose izradi ovoga priručnika, koji predstavlja jedinstven primjer u regiji, a i šire.

Posebnu zahvalnost izražavamo predstavnicima centara za socijalni rad, domova zdravlja, škola, Crvenoga križa, općinskih službi za društvene djelatnosti, te civilne zaštite i nevladinih organizacija iz Banje Luke, Kostajnice, Čelinca, Srbca, Gradačca, Tuzle, Srebrenika, Lukavca, Brčko Distrikta, Maglaja, Olova, Zavidovića, Domaljevca, Odžaka, Doboja, Modriče, Šamca i Bijeljine, koji su zajedno s predstavnicima stručnog tima sudjelovali na radionicama u Tesliću, u travnju 2015. godine. Ovaj je priručnik nastao na temeljima njihovih iskustava u prošlogodišnjim poplavama, te iskazane potrebe da se jasnije definira uloga socijalnog rada u situacijama prirodnih katastrofa.

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

PREDGOVOR

Globalne klimatske promjene su posljednih godina prouzročile mnogobrojne prirodne katastrofe, koje kao posljedicu imaju ogromne ljudske i materijalne štete. U ovakvim situacijama, dodatno su ugrožene kategorije stanovništva koje i u redovitim okolnostima zahtijevaju posebne mjere zaštite: djeca, osobe s invaliditetom, starije osobe itd.

Poplave koje su pogodile Bosnu i Hercegovinu u svibnju 2014. godine pokazale su, nažalost, niz slabosti sustava zaštite u primjerenu odgovoru na višestruke potrebe stanovništva. Koordiniranje između relevantnih institucija u pružanju pomoći i zaštiti ranjivih kategorija stanovništva u općinama pogodenim poplavama bilo je slabo. U ovoj situaciji, centri za socijalni rad su se suočili s dodatnim zahtjevima, ne znajući kako da na primjeren način odgovore na višestruke složene probleme. Neki su centri za socijalni rad i sami bili pogodeni poplavama, s uništenim prostorijama, bazama podataka i automobilima, te uposlenima koji su i sami izgubili domove i našli se u situaciji kada im je trebala pomoći i potpora.

Imajući u vidu ova iskustva, Federalno ministarstvo rada i socijalne politike i Ministarstvo zdravlja i socijalne skrbi Republike Srpske su, u suradnji s UNICEF-om, u sklopu redovitih aktivnosti u okviru programa socijalne skrbi i inkluzije, dogovorili aktivnost oko izrade praktičnog priručnika koji bi trebao definirati ulogu i postupanje centara za socijalni rad u kriznim situacijama izazvanim prirodnim katastrofama.

Potreba za izradom ovoga priručnika je potekla iz raznolikosti iskustava s lokalne razine u vezi sa ulogom centara za socijalni rad, te iskazanim zahtjevom da se jasnije definira uloga ovih institucija, ne samo radi njih samih, nego i radi drugih institucija na lokalnoj razini koje su dužne postupati u sustavu zaštite i pomoći ugroženom stanovništvu. Smatramo da će ovaj priručnik umnogome pridonijeti boljoj koordinaciji i lokalnome planiranju mjera zaštite, ne samo u kriznim situacijama, nego i u pripravi odgovora na moguće krize, te u etapama oporavka.

PRIRUČNIK

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

U suradnji s Federalnim ministarstvom rada i socijalne politike, Ministarstvom zdravlja i socijalne skrbi Republike Srpske, te drugim mjerodavnim institucijama u području socijalne skrbi u Bosni i Hercegovini, UNICEF BiH ostaje dugoročno posvećen unapređenju sustava socijalne i dječje skrbi, s posebnim fokusom na jačanje otpornosti lokalnih zajednica i bolje priprave za odgovor na prirodne i druge katastrofe. Posebnu pozornost posvećujemo kontinuiranom jačanju kapaciteta centara za socijalni rad, s obzirom na njihovu ključnu ulogu u zaštiti najranjivije populacije, posebice djece. Nadamo se da će ovaj priručnik značajno pridonijeti boljoj pripravi ovih institucija za suočavanje s kriznim situacijama.

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

Prim.dr Milan Mandilović

Dragan Bogdanić, dr med.

Dr Ayman Abulaban

Federalno ministarstvo rada i
socijalne politike

Ministarstvo zdravlja i
socijalne zaštite Republike
Srpske

UNICEF

UVOD

Poplave koje su pogodile prostor Bosne i Hercegovine u 2014. godini pokazale su hirovitu i brutalnu snagu prirode. Nažalost, navedeno je događanje bilo popraćeno tragičnim gubicima ljudskih života, masovnim uništenjem infrastrukture, stambeno-gospodarskih objekata kao i ostalih javnih i privatnih dobara. U lokalnim zajednicama pogodenim poplavama i pojavama klizišta naglo se povećao broj ljudi koji su se našli u stanju socijalne potrebe i kojima je u datim okolnostima, pored spašavanja života, bilo nužno pružiti socijalnu sigurnost.

Sa svojim stručnim osobljem i u okviru zakonskih propisa i profesionalnih ingerencija za postupanje u navedenim okolnostima, centri za socijalni rad su više ili manje uspješno postupali i ostvarivali svoju ulogu i suradnju s dugim akterima koji su djelovali u okviru sustava snaga zaštite i spašavanja na razini lokalnih zajednica pogodenih poplavama.

Iskustva stručnih radnika centara za socijalni rad iz tog razdoblja mogu se, među ostalim, svesti na pitanja: jesmo li se i kako pripravili za reagiranje u situacijama izvanrednih okolnosti izazvanih poplavama i klizištima, kako smo reagirali s obzirom na pripravu i jesmo li mogli učiniti više, što smo naučili i izvukli kao pouku iz posljednjih događanja? Ova su iskustva i pitanja dovela do ideje o potrebi izrade priručnika za djelovanje centara za socijalni rad u izvanrednim situacijama izazvanim prirodnim nesrećama.

Potporu ovoj ideji dale su udruge stručnih radnika uposlenih u centrima za socijalni rad iz Republike Srpske i Federacije BiH, misije OEŠ-a i UNICEF-a u Bosni i Hercegovini, kao i Ministarstvo zdravlja i socijalne zaštite u Vladi Republike Srpske i Ministarstvo rada i socijalne politike u Vladi Federacije Bosne i Hercegovine.

Poseban doprinos dalnjem razvoju ostvarenja navedene ideje dala je misija UNICEF-a, koja je osigurala nužne materijalne resurse, te u radni tim za izradu priručnika okupila stručne i odgovorne osobe iz entitetskih ministarstava, stručnjake iz akademske zajednice, te predstavnike udruga stručnih radnika koje okupljaju uposlene u centrima za socijalni rad.

PRIRUČNIK

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

Kao krajnji rezultat sada imamo Priručnik za djelovanje centara za socijalni rad u izvanrednim situacijama izazvanim prirodnim nesrećama. On je koncipiran tako da kroz holističku perspektivu kriznoga menadžmenta i upravljanja rizicima, olakša rad rukovodstvu i uposlenima u centrima za socijalni rad glede njihova sustavnoga pozicioniranja u domenu normativne, institucionalne i profesionalne dimenzije za plansko djelovanje u izvanrednim situacijama.

S tim u svezi, u prvom poglavlju Priručnik daje praktičan i jednostavan prikaz okvira djelovanja centara za socijalni rad u izvanrednim situacijama. Drugo je poglavlje fokusirano na pregled smjernica u procesu priprave centara za socijalni rad za izvanredne situacije, dok su u trećem i četvrtom poglavlju obuhvaćene i obrađene smjernice koje se odnose na zadaće i aktivnosti u okviru djelovanja centara za socijalni rad tijekom izvanredne situacije, odnosno djelovanja centara za socijalni rad u procesu rehabilitiranja nakon prirodne nesreće. Peto je poglavlje posvećeno značaju, praktičnoj uporabi i povratnom utjecaju monitoringa i evaluacije na planiranje i postupanje centara za socijalni rad u svim prethodno navedenim fazama. U šestom je poglavlju dat prikaz ključnih momenata koji se odnose na proces komunikacije, s fokusom na smjernice planiranja komunikacije, aktere komunikacije i druge aktivnosti koje obuhvataju i specifično obilježavaju proces komunikacije u izvanrednim situacijama.

Uporabom osobnoga iskustva i prakse kao i znanstvenih saznanja, izradom priručnika došlo se do instrumenta koji može na praktičan način pridonijeti ostvarenju koherentnosti i napretka u osmišljavanju načina, odnosno planova centara za socijalni rad, kojima će se preduprijeti ukupni negativni učinci na životne i radne uvjete ljudi. S ovim je priručnikom napravljen specifičan korak u razvitku sustava socijalne skrbi i centara za socijalni rad u segmentu djelovanja u izvanrednim situacijama izazvanim prirodnim nesrećama.

Priručnik je, prije svega, namijenjen rukovodstvu i stručnim radnicima uposlenim u centrima za socijalni rad. S obzirom na tematiku koja je obrađena u priručniku kao i njegov sadržaj, on može biti publikacija koju mogu rabiti rukovodstva snaga zaštite i spašavanja, te druge relevantne službe općinske, entitetske i državne razine.

KAZALO

I OKVIR DJELOVANJA CENTARA ZA SOCIJALNI RAD U IZVANREDNIM SITUACIJAMA	12
1. Izvanredna situacija	12
2. Etička načela socijalnog rada	19
3. Uloga socijalnog rada i socijalne skrbi u izvanrednim situacijama	22
4. Korisnici socijalne skrbi.....	25
5. Zakonski okvir djelovanja u izvanrednoj situaciji	27
Sustav zaštite i spašavanja.....	27
Načela zaštite i spašavanja	29
Procjena ugroženosti od elementarnih nepogoda i drugih nesreća..	30
Plan zaštite i spašavanja u izvanrednim situacijama	30
Djelovanje u izvanrednoj situaciji	31
II PRIPRAVA CENTARA ZA SOCIJALNI RAD ZA DJELOVANJE U IZVANREDNIM SITUACIJAMA	38
1. Određenje faze pripravnosti	38
2. Djelovanje centara za socijalni rad u fazi pripravnosti	41
Što je rizik?	41
Procjena rizika i stanja	42
Utvrđivanje prioriteta djelovanja.....	49
Planiranje djelovanja centara za socijalni rad u izvanrednoj situaciji	51
Sadržaj plana djelovanja centara u izvanrednim situacijama.....	56
Monitoring i evaluacija plana.....	60
3. Druge aktivnosti centara za socijalni rad u fazi priprave	61

III	DJELOVANJE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD TIJEKOM IZVANREDNE SITUACIJE	66
1.	Određenje faze djelovanja.....	66
2.	Zadaće i aktivnosti centara za socijalni rad u fazi djelovanja.....	68
	I. faza – faza aktivacije	71
	II. faza ili faza žurnog djelovanja	78
	III. faza ili faza stabiliziranja.....	82
IV	DJELOVANJE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD POSLIJE IZVANREDNE SITUACIJE (FAZA REHABILITIRANJA)	90
1.	O fazи rehabilitiranja	90
2.	Zadaće i aktivnosti centara za socijalni rad u fazi rehabilitiranja	92
	I. faza ili faza stabiliziranja.....	95
	II. faza ili faza procjene.	99
	III. faza ili faza rekonstrukcije ili faza oporavka	107
V	MONITORING I EVALUACIJA DJELOVANJA CENTARA ZA SOCIJALNI RAD U IZVANREDNIM SITUACIJAMA.....	120
VI	KOMUNIKACIJA U IZVANREDNOJ SITUACIJI	128
1.	O komunikaciji	128
2.	Značaj komunikacije u izvanrednim situacijama	131
	LITERATURA	140

1

I OKVIR DJELOVANJA CENTARA ZA SOCIJALNI RAD U IZVANREDNIM SITUACIJAMA

1. Izvanredna situacija	12
2. Etička načela socijalnog rada	19
3. Uloga socijalnog rada i socijalne skrbi u izvanrednim situacijama	22
4. Korisnici socijalne skrbi.....	25
5. Zakonski okvir djelovanja u izvanrednoj situaciji	27
Sustav zaštite i spašavanja.....	27
Načela zaštite i spašavanja	29
Procjena ugroženosti od elementarnih nepogoda i drugih nesreća..	30
Plan zaštite i spašavanja u izvanrednim situacijama	30
Djelovanje u izvanrednoj situaciji	31

I OKVIR DJELOVANJA CENTARA ZA SOCIJALNI RAD U IZVANREDNIM SITUACIJAMA

1. Izvanredna situacija

Suvremeni svijet karakterizira veliki broj različitih izvanrednih situacija izazvanih prirodnim i drugim nesrećama. Ove situacije su neželjene, neočekivane, nepredvidive, dovode u opasnost živote i imovinu ljudi i drugih materijalnih i kulturnih dobara, stvaraju paniku, strah i neizvjesnost.

Što su izvanredne situacije izazvane prirodnim nesrećama i koja je uloga centara za socijalni rad u ovakvim uvjetima?



Izvanredna situacija je “situacija u kojoj su rizici i prijetnje ili posljedice katastrofa, izvanrednih događaja i drugih opasnosti za stanovništvo, okoliš i materijalna dobra takvog opsega i intenziteta da njihov nastanak ili posljedice nije moguće sprječiti ili otkloniti redovitim djelovanjem mjerodavnih tijela i službi, zbog čega je za njihovo ublažavanje i otklanjanje nužno upotrijebiti posebne mјere, snage i sredstva, uz pojačan režim aktivnosti” (članak 5, stavak 1, alineja a) Zakona o zaštiti i spašavanju u izvanrednim situacijama).



Izvanredni događaj je “nesreća izazvana elementarnom nepogodom i drugom nesrećom koja može ugroziti zdravlje i život ljudi i okoliš, a čije je posljedice moguće sprječiti ili otkloniti redovitim djelovanjem” (članak 5, stavak 1, alineja b) Zakona o zaštiti i spašavanju u izvanrednim situacijama).



Prirodne nepogode su “događaji koji su uzrokovani djelovanjem prirodne sile na koje ljudski čimbenik ne može utjecati kao što su: potres, poplava, visoki snijeg i snježni nanosi, olujni i orkanski vjetar, grad, prolom oblaka, klizišta, suša, hladnoća, te masovne pojave ljudskih, životinjskih i biljnih bolesti” (članak 3, stavak 1, alineja 1) Zakona o zaštiti i spašavanju ljudi i materijalnih dobara od prirodnih i drugih nesreća).

Prirodne nepogode i izvanredne situacije izazivaju smrt ili značajne ozljede ljudi, uništavaju i oštećuju prirodna i materijalna dobra, prekidaju poslove i različite proizvodne i radne procese i ugrozavaju financijsko stanje zajednice koja je pogodena prirodnom nesrećom. Zbrinjavanje žrtava prirodne nesreće je prioritetni posao u izvanrednoj situaciji.



Zbrinjavanje ugroženih, nastradalih, izbjeglih i evakuiranih osoba u izvanrednim situacijama obuhvata pružanje žurnog smještaja, zdravstvenu skrb, opskrbu hranom i vodom, spajanje razdvojenih obitelji, psihološku potporu i stvaranje uvjeta potrebnih za život.

Često se ne pravi razlika između pojma izvanredna situacija i kriza, iako između njih postoji razlika. Izvanredna situacija je širi pojam od krize, jer svaka kriza je istodobno i izvanredna situacija, dok svaka izvanredna situacija ne mora biti i kriza.

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

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

S obzirom na složenost problema koji karakteriziraju izvanrednu situaciju, te u uvjetima vremenskog pritiska i veoma nesigurnih okolnosti, nužno je donošenje kritičnih (ključnih) odluka svih subjekata koji imaju obvezu reagirati.



Upravljanje u izvanrednim situacijama je proces uspostave takvog ambijenta u različitim sustavima, organizacijama i zajednici u cjelini koji osigurava brzu i koordiniranu akciju svih dijelova i razina zajednice i u kome se odlučuje o potrebi poduzimanja odgovarajućih mjer zaštite i spašavanja stanovništva, imovine i okoline, odnosno, to je oblik zapovijedanja postavljen na načelima jednonadređenosti i subordinacije, koji obuhvata informiranje lokalne i opće javnosti o nastalom izvanrednom događaju, kao i davanju uputa o mjerama zaštite i spašavanja koje se poduzimaju. Pojam koji se najčešće rabi u literaturi za označavanje specifičnosti upravljanja u izvanrednim situacijama je krzni menadžment. Djelovanje krznog menadžmenta odvija se na različitim razinama. Prva razina je operativna: to je djelovanje na prvoj crti, na terenu, gdje se razvijaju sustavi i resursi koji neposredno utječu na izvanredni događaj. Druga razina je taktička, koja podrazumijeva ukupan odgovor na događaj kroz aktivnosti koordiniranja različitih tijela i agencija koje u okviru svojih mandata reagiraju na događaj, utvrđuju potrebe za resursima i koordiniraju informiranje javnosti. Treća razina je strateška, s orientiranošću na upravljanje događajem kroz izučavanje njegovih dugoročnih implikacija, utvrđivanje dugoročnih ciljeva i uspostavu prioriteta koji služe kao putokaz na operativnoj razini.

Karakteristike upravljanja u izvanrednim situacijama razlikuju ovaj vid upravljanja od klasičnih sustava upravljanja i one su sadržane u različitim režimima funkcioniranja sustava (sustavi upravljanja funkcioniraju u više režima), organizacijske strukture su promjenjive, informacije su opsežne, brzo se mijenjaju, često su neodredene i nedostatne za kvalitetno odlučivanje i resursi su ograničeni.

U izvanrednoj situaciji absolutni prioritet je zaštita i spašavanje ljudi koji su u najvećoj opasnosti i vulnerabilnih osoba (djeca, osobe sa invaliditetom, starije osobe, trudnice). Nakon toga slijedi zaštita i spašavanje kritičnih resursa i sustava o kojima ovisi zajednica.

Uspješno upravljanje izvanrednom situacijom uključuje nekoliko koraka:

- analiza potencijalnih problema, slabosti i ugroženosti,
- planiranje aktivnosti (izrada plana) u slučaju nastupanja izvanredne situacije,
- uspostava odgovornosti sukladno odgovarajućoj zakonskoj regulativi,
- definiranje organizacije svih sudionika u zaštiti i spašavanju,
- identificiranje svih resursa za djelovanje,
- određivanje timova za izvanredne situacije koji će djelotvorno upravljati u izvanrednim situacijama i njihovo stalno usavršavanje i
- razrada sustava komunikacije.

Načela upravljanja u izvanrednim situacijama

Sveobuhvatnost	Podrazumijeva prepoznavanje i uzimanje u obzir svih opasnosti, svih faza, svih zainteresiranih strana i sve učinke povezane sa svim vrstama nepogoda.
Progresivnost	Podrazumijeva prepoznavanje rizika od buduće nepogode i poduzimanje preventivnih i pripremnih mjera. Podrazumijeva prepoznavanje rizika od buduće nepogode i poduzimanje preventivnih i pripravnih mjera.
Integriranost	Podrazumijeva povezanost među svim razinama upravljanja i svim elementima zajednice.
Kooperativnost	Podrazumijeva izgradnju i potporu iskrenih odnosa među svim zainteresiranim, poticanje povjerenja, timskog rada, postizanje konsenzusa i olakšavanje komunikacije.
Koordiniranje	Podrazumijeva usklađivanje aktivnosti svih relevantnih zainteresiranih strana s ciljem postizanja zajedničkog cilja.
Fleksibilnost	Podrazumijeva uporabu kreativnih i inovativnih pristupa u rješavanju problema u izvanrednoj situaciji.
Stručnost	Podrazumijeva pristup utemeljen na znanosti i znanju utemeljenom na obrazovanju, obuci i iskustvu.

Krizni menadžment kod pravnih subjekata ima ulogu stožera za izvanredne situacije, koji upravlja cjelokupnom aktivnošću subjekta. Stožer čine rukovoditelj (krizni menadžer), koji najčešće rukovodi radom stožera, i menadžeri niže razine. Izbor stožera za izvanredne situacije je posebice značajan, jer krizni menadžer mora imati tim kompetentnih i sposobnih profesionalaca, koji će moći davati prijedloge i provoditi odluke kriznog menadžmenta. Uloga kriznoga menadžera je veoma složena i odgovorna, jer krizni menadžeri tijekom izvanredne situacije u različitim vremenskim fazama:

- procjenjuju akcije koje će poduzeti,
- poduzimaju akcije koje su nužne u određenom trenutku i
- planiraju naredne akcije koje će morati poduzeti.

Tijekom izvanredne situacije krizni menadžer se mora pridržavati sljedećih načela:

- suočavanje sa stvarnošću,
- brzo i odlučno djelovanje,
- zaštita ljudi kao absolutni prioritet,
- nazočnost menadžera na mjestu događaja i
- otvorena komunikacija unutar organizacije i s okružjem (Kešetović, 2008).

S obzirom na vrlo složene okolnosti u kojima djeluje stožer za izvanredne situacije i ulogu koju ima, krizni menadžer mora znati svoje mjerodavnosti, imati iskustvo, samopouzdanje, sposobnost donošenja odluka, sposobnost za timski rad i liderstvo. Krizni menadžer treba stvarati dobru radnu atmosferu koja je nužna kako bi i u vrijeme izvanredne situacije uposleni mogli učinkovito i nepristrano obavljati svoje zadaće.

Krizno komuniciranje je važna aktivnost kriznoga menadžmenta. Krizno komuniciranje uključuje planiranje načina odvijanja komunikacije unutar organizacije i s okružjem, ostvarivanje veza i odnosa sa zainteresiranim stranama i dvosmjernu komunikaciju, odnosno prikupljanje informacija iz okružja i njihovo razumijevanje u organizaciji. Krizno komuniciranje u današnje vrijeme sve više dobija na značaju zbog uloge medija među stanovništvom i neizvjesnosti koja slijedi u predstojećem razdoblju. Zato je za krizno komuniciranje od iznimnog značaja blagovremeno prikupljanje informacija i njihov odabir, odnosno odvajanje važnih od nevažnih informacija.

Cilj učinkovitoga kriznog komuniciranja je preveniranje i ublažavanje panike, straha i neizvjesnosti i pružanje točnih informacija svim zainteresiranim stranama.

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

Pravilo "zlatnog trokuta" u kriznom komuniciranju je davanje informacija:

- Što se dogodilo?
- Koje su kratkoročne mjeru koje će se poduzeti?
- Koje su dugoročne mjeru koje će biti preventiva za budućnost?

Kriza se pojavljuje iznenada, nekad ju je moguće izbjegići, a nekad nije. Povjerenje koje su centri za socijalni rad godinama gradili može se izgubiti u kratkom vremenu ukoliko nemaju izgrađen krizni komunikacijski plan, jer se krizno komuniciranje planira i može značajno pomoći da se centri učinkovito nose s neočekivanim katastrofama.

Krizno komuniciranje u značajnoj mjeri može pomoći da se spriječi kaos.

2. Etička načela socijalnog rada

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

Socijalni je rad u svom dalnjem razvitku ulogu pomaganja dopunio i drugim ulogama, koje je kasnije razvio, kao što su: poticanje, razvijanje samosvijesti o osobnoj vrijednosti, razvijanje unutarnjih snaga kod pojedinaca i skupina, mobilizacija snaga zajednice na rješavanju zajedničkih problema, sposobljavanje i rehabilitacija, solidarnost i uzajamnost ljudi u zajednici (Dervišbegović, 2001: 16).

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

Međunarodna federacija socijalnih radnika (IFSW) 2014. godine daje novu globalnu definiciju profesije socijalnog rada: "Socijalni rad je praktično utemeljena profesija i akademска disciplina koja promiče društvenu promjenu i razvitak, socijalnu koheziju te osnaživanje i oslobođanje ljudi. Načela socijalne pravde, ljudskih prava, kolektivne odgovornosti i poštivanja različitosti temeljni su u socijalnom radu. Potkrijepljena teorijom socijalnog rada, društvenih i humanističkih nauka, te autohtonim znanjem, profesija socijalnog

rada angažira ljude i strukture na rješavanju životnih izazova i povećanje blagostanja.”

Socijalni je rad usmjeren na rad s ljudima i socijalni se radnici trebaju ponašati i djelovati sukladno određenim moralnim normama. U socijalnom radu posebice se ističe važnost kodeksa ponašanja, jer je sama profesija utemeljena na moralnim vrijednostima, kojih se treba pridržavati u profesionalnom radu, kao i uopćeno u međuljudskim odnosima.

Profesionalni kodeks etike u socijalnom radu obvezuje socijalnog radnika na najhumanije postupanje. Ovaj kodeks daje okvir za profesionalno djelovanje, a istodobno određuje obveze i dužnosti socijalnih radnika:

- dužnost pružanja odgovarajućih usluga,
- dužnost poštivanja privatnosti klijenta,
- dužnost informiranja klijenta i
- dužnost upozorenja (prema Vidačić, 2005: 39-40).

Ove obveze i dužnosti podrazumijevaju poštivanje ljudskog dostojarstva i ljudskih prava i sprecavanje određenih nekorektnih i neetičnih postupaka.

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

1. Međunarodnoj deklaraciji o etičkim načelima socijalnog rada i
2. Međunarodnim etičkim standardima za socijalne radnike.

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

Osim brojnih načela kojima se socijalni radnici trebaju rukovoditi u praksi, posebice je važno istaknuti da:

- Svaki pojedinac ima pravo na samoispunjenje, kao obvezu doprinosa razvitku blagostanja društva;
- Svako društvo treba funkcionirati tako da osigura maksimalnu dobrobit svim svojim članovima;
- Socijalni radnici su posvećeni načelima socijalne pravde;
- Socijalni su radnici dužni rabiti objektivno i teorijski strukturirano znanje i vještine kako bi pomogli pojedincima, skupinama, zajednicama i društвima u njihovu razvitku i razrješavanju konflikata pojedinac – društvo;

- Socijalni radnici trebaju pružiti najbolju moguću pomoć bilo kome tko traži njihovu pomoć i savjet, bez diskriminacije na temelju spola, dobi, hendikepa, boje kože, socijalnog podrijetla, rase, religije, jezika, političkih uvjerenja ili seksualne orientacije;
- Socijalni radnici trebaju poštivati temeljna ljudska prava pojedinaca i skupina, kao što je utvrđeno u Univerzalnoj deklaraciji o ljudskim pravima Ujedinjenih naroda i drugim međunarodnim dokumentima koji proizlaze iz Deklaracije;
- Socijalni radnici obraćaju pozornost na načela privatnosti, povjerljivosti i odgovorne uporabe informacija u svom profesionalnom radu;
- Socijalni radnici ohrabruju klijente da što više sudjeluju, a istodobno bi trebali biti informirani o rizicima i mogućim dobitima poduzimanjem akcija (IFSW, 1994).

U izvanrednim situacijama načela koja posebice dolaze do izražaja u odnosu na djelatnosti u zajednici su:

- Aktivno angažiranje, koje podrazumijeva puno sudjelovanje u izvanrednim događajima,
- Razvitak suradnje, zajednički rad i koordiniranje aktivnosti s drugima akterima u sustavu zaštite i spašavanja,
- Potpora i angažiranje volontera u socijalnim aktivnostima,
- Informiranje javnosti o stanju, potrebama i aktivnostima,
- Zaštita profesionalnog i društvenog ugleda profesije,
- Dostojanstvo u osobnom i profesionalnom ponašanju.

Prioritetna načela na kojima je utemeljen rad s korisnicima su:

- Poštivanje vrijednosti i dostojanstva ljudskih bića,
- Nediskriminacija po bilo kojem temelju,
- Uvažavanje osobnosti svakog pojedinca i zadobivanje povjerenja,
- Istrajnost u pronalaženju rješenja,
- Pozorno informiranje i upoznavanje osoba i obitelji sa svim činjenicama,
- Požrtvovano angažiranje u svakom vremenu.

3. Uloga socijalnog rada i socijalne skrbi u izvanrednim situacijama

U izvanrednim situacijama ugroženo je stanovništvo i povećava se broj osoba koje se nalaze u stanju socijalne potrebe.

Stanje socijalne potrebe je stanje u kojem je osobi nužna pomoć radi svladavanja socijalnih i drugih poteškoća i stvaranje uvjeta za zadovoljavanje temeljnih životnih potreba, a ukoliko se te potrebe ne mogu zadovoljiti u drugim sustavima socijalne sigurnosti (članak 2, stavak 2. Zakona o socijalnoj zaštiti RS).

Na socijalne potrebe odgovaraju mnogi društveni sustavi i organizacije. **Socijalna skrb** je djelatnost koja po svojoj misiji ima važnu ulogu u zadovoljavanju socijalnih potreba, jer se radi o djelatnosti koja obuhvata mјere i aktivnosti za stvaranje uvjeta za ostvarivanje zaštitne funkcije obitelji, uvjeta za samostalan život i rad osoba koje se nalaze u stanju socijalne potrebe ili za njihovo aktiviranje sukladno sposobnostima, osiguravanje sredstava za život materijalno neosiguranim i za rad nesposobnim osobama i drugim građanima koji su u stanju socijalne potrebe, kao i osiguravanje drugih oblika socijalne skrbi.

Osim centara za socijalni rad, kao temeljnih ustanova socijalne skrbi, postoje i druge ustanove namijenjene smještaju ili dnevnom boravku djece, mladeži, odraslih i starijih osoba koje se nalaze u stanju socijalne potrebe.

Centar za socijalni rad je ustanova polivalentnog tipa s javnim ovlastima u području rješavanja o pravima građana iz socijalne skrbi, ostvarivanja uloge tijela skrbništva, preventivnih aktivnosti, kao i praćenja i proučavanja socijalnih problema i pojava.

Centri za socijalni rad u sustavu socijalne skrbi predstavljaju temeljnu ustanovu putem koje se neposredno ili posredno zadovoljava veliki dio socijalno-zaštitnih i drugih primarnih potreba građana.

Centri za socijalni rad obavljaju javne ovlasti u ostvarivanju prava iz Zakona o osnovama socijalne skrbi, zaštite civilnih žrtava rata i zaštite obitelji sa djecom i Obiteljskog zakona u Federaciji BiH, odnosno Zakona o socijalnoj skrbi, Zakona o dječjoj skrbi i Obiteljskog zakona u RS.

Osim zadaća i obveza koje proizlaze iz ovih zakona, mjerodavnosti centara za socijalni rad (kao tijela skrbništva) nalaze se i u drugim zakonima, kao što su Zakon o zaštiti od nasilja u obitelji, Zakon o zaštiti i postupanju sa djecom i

maloljetnicima u kaznenom postupku, Zakon o izvršenju kaznenih i prekršajnih sankcija, te zakonima u području odgoja i obrazovanja.

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

- Otkrivaju i prate socijalne potrebe građana i probleme u području socijalne skrbi;
- Predlažu i poduzimaju mjere u rješavanju stanja socijalnih potreba građana i prate njihovo izvršenje;
- Organiziraju i provode odgovarajuće oblike socijalne skrbi i neposredno pružaju usluge socijalne skrbi i socijalnog rada;
- Razvijaju i unapređuju preventivne aktivnosti koje pridonose sprečavanju i suzbijanju socijalnih problema;
- Pružaju stručnu pomoć korisnicima, kao što su dijagnostičke i savjetodavno-terapijske usluge, te provedbu odgovarajućih tretmana;
- Potiču, organiziraju i koordiniraju profesionalni i dragovoljni humanitarni rad u oblasti;
- Vode evidenciju i dokumentaciju o pruženim uslugama i poduzetim mjerama u okviru svoje djelatnosti;
- Obavljaju i druge poslove utvrđene zakonom i odlukom skupštine općine. (Vidanović, 2006).

Za uspješno obavljanje svoje djelatnosti, centri za socijalni rad moraju planirati svoj rad i osmišljavati različite oblike reagiranja i djelovanja na socijalne pojave i probleme pojedinaca, društvenih skupina i zajednice. U centrima za socijalni rad obavlja se strateško i operativno planiranje. **Strateško planiranje** ima dugoročnu orientaciju na organizaciju kao cjelinu koja se pozicionira i funkcioniра u širem kontekstu. Ovo planiranje formulira opće ciljeve centara i traži načine za njihovo ostvarenje uporabom i alokacijom resursa, kako bi se oni ostvarili. Rezultat strateškoga planiranja su najvažnije strateške odluke. To su ciljevi i strategije. Strateški planovi pokrivaju dulje vremensko razdoblje, odnose se na širi opseg organizacije i uključuju formuliranje ciljeva.

Operativno planiranje je orijentirano na rješavanje konkretnih i svakodnevnih problema. Vezano je za pojedina funkcionalna područja kao što su upravljanje ljudskim resursima, upravljanje procesom pružanja socijalnih usluga ili financijama ili za određena vremenska razdoblja. Pomoću njega se lakše implementiraju strateške odluke. Operativni planovi specificiraju što treba ostvariti u određenom kraćem vremenskom razdoblju i definiraju načine za postizanje ciljeva.

Izrada godišnjih operativnih planova je permanentna aktivnost centara za socijalni rad. Ovi planovi predstavljaju kontinuirani proces i prave se tijekom kalendarske godine, najčešće u trećem kvartalu za narednu godinu. Temelj za izradu godišnjih operativnih planova su strateški dokumenti, te zakonski i podzakonski akti.

Godišnji planovi moraju biti napravljeni na realnim temeljima kako bi se plan mogao izvršiti. Zato proces planiranja (strateškog i operativnog) zahtijeva dobru pripravu, što podrazumijeva procjenu potreba, analizu postojećeg stanja, definiranje prioriteta i realno sagledavanje finansijskih, kadrovske i drugih mogućnosti za realiziranje predviđenih aktivnosti.

Centri za socijalni rad moraju imati **plan postupanja u izvanrednim situacijama**, koji može biti dio strateškog plana, zaseban dokument ili se svake godine unositi u godišnji operativni plan. Izradom plana postupanja u izvanrednim situacijama centri za socijalni rad se pripravljaju za reagiranje u slučaju nastupanja izvanredne situacije izazvane prirodnim ili drugom nesrećom.

Osim izrade plana postupanja u izvanrednim situacijama, zadaća centara je i formiranje timova za realiziranje toga plana. Nužno je precizno definirati linije komunikacije i koordiniranja u timu kako bi se jasno znalo tko, koga i kada informira o obavljenim zadaćama. Koordinator ovih timova najčešće je ravnatelj, odnosno rukovoditelj centra po službenoj dužnosti.

U slučaju nastupanja izvanredne situacije izazvane događajem koji ugrožava život, zdravlje i blagostanje velikog broja ljudi, centri za socijalni rad svoje aktivnosti provode sukladno planu postupanja u izvanrednim situacijama, uz poštivanje načela žurnosti, selektivnosti (po prioritetima), nediskriminacije, suradnje i koordiniranja s drugim subjektima.

4. Korisnici socijalne skrbi

Korisnici socijalne skrbi su osobe koje se nalaze u stanju socijalne potrebe, a sukladno Zakonu o osnovama socijalne skrbi, zaštite civilnih žrtava rata i zaštite obitelji sa djecom u Federaciji BiH i Zakonu o socijalnoj skrbi u RS.

U slučaju nastupanja izvanredne situacije izazvane prirodnom nesrećom, broj korisnika socijalne skrbi se povećava. Gubitak doma, imovine, ponekad i radnog mjesto, dovodi ljudi u stanje socijalne potrebe, a stanje se trenutačnih korisnika dodatno usložnjava. Zbog iznenadnog gubitka temeljnih prepostavki za normalan život, odnosno nemogućnosti zadovoljenja temeljnih potreba, veliki broj stanovništva ugroženog područja ovisan je o pomoći društva.

U izvanrednim situacijama u posebice su teškom položaju ranjive kategorije stanovništva: bolesni, starije i iznemogle osobe, osobe s invaliditetom i djeca. Njihov položaj je iznimno težak ukoliko moraju biti evakuirani iz svojih domova. U takvim okolnostima, posebice s ovom kategorijom stanovništva, mora se vrlo obazrivo postupati, uz poštivanje njihove osobnosti, dostojanstva, nediskriminacije po bilo kojem temelju i najboljeg interesa, posebice djece.

Ukoliko postoji potreba za smještajem u odgovarajuće ustanove socijalne skrbi, centri za socijalni rad moraju stupiti u kontakt s ovim ustanovama i iznaci mogućnosti za njihov smještaj. Socijalnim radnicima se kao posebice teška zadaća nameće smještaj djece iz evakuiranih područja.

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

Socijalni radnici trebaju usmjeravati djecu i obitelji da se oslanjaju na svoje uobičajene izvore potpore (članove šire obitelji, rodbinu, prijatelje, susjede, školske drugove) jer ova potpora utječe na smanjenje stresa i pridonosi osjećaju veće sigurnosti, s jedne strane, i omogućuje racionalniju uporabu resursa koji su u izvanrednim prilikama ograničeni, s druge strane.

Za djecu koja su evakuirana i smještena u kolektivne smještaje posebice je važno strukturirati i organizirati vrijeme i ispuniti ga aktivnostima. Poželjno je da im vrijeme bude organizirano tako da sadrži uobičajene aktivnosti, jer se na ovaj način djeci pruža osjećaj sigurnosti. Osim toga, starija djeca mogu dobiti neka zaduženja kao što su skrb o mlađoj djeci, starijim osobama ili neki lakši fizički poslovi.

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

U ovakvim okolnostima posebice je značajno ponašanje roditelja i zato je važno da se daju upute roditeljima kako da se ponašaju prema djeci. Roditelji ne smiju pokazivati paniku jer djeca u kriznim situacijama kopiraju reakcije roditelja. Roditelji moraju slati poruku da su djeca uz njih sigurna i voljena. Djeca istog uzrasta trebaju zajedno provoditi vrijeme, a za djecu školskog uzrasta nužno je osigurati aktivnosti koje sliče na školske obveze – crtanje, čitanje, priče i sl.

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

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

Psihosocijalna pomoć podrazumijeva pružanje potpore osobi u stresnom razdoblju – kako da funkcionira u društvu, kako da prihvati svoja osjećanja (vezana za samo stresno razdoblje, ali i nakon njega) i kako da zadovolji druge potrebe koje se javljaju u teškim trenucima.

Psihosocijalna pomoć je potrebna svima koji se iznenada nađu u životnome problemu i trebaju je pružati stručne osobe.

Osim djece, koja su najugroženija za vrijeme izvanredne situacije, i druge osobe s visokom razinom potreba su dodatno rizične i zahtijevaju poseban odnos socijalne skrbi. To su osobe s invaliditetom koje u svakodnevnom životu i zadovoljavanju temeljnih potreba imaju potrebu za pomoć druge osobe, koje žive same ili nemaju uopće obiteljsku potporu. I druge osobe s invaliditetom koje žive same mogu biti dodatno ugrožene zbog invalidnosti, primjerice, gluhe osobe ne mogu čuti znakove obavješćivanja i upozoravanja i slično. Stare osobe koje su slabo pokretljive, žive same i nemaju obiteljsku potporu, su također osobe s visokom razinom ugroženosti i spadaju među prioritetne korisnike. I druge se osobe koje se zbog posebnih okolnosti, kao što su bolest, obiteljska situacija, socijalna isključenost i slično, nalaze u stanju povećanog rizika. Centri za socijalni rad moraju imati u evidenciji sve ove osobe, poznavati njihovu ukupnu situaciju i prema razini potreba i ugroženosti djelovati u izvanrednoj situaciji.

5. Zakonski okvir djelovanja u izvanrednoj situaciji

Sustav zaštite i spašavanja

Sustav zaštite i spašavanja obuhvata programiranje, planiranje, organiziranje, obuku i osposobljavanje, provedbu, nadzor i financiranje mjera i aktivnosti za zaštitu i spašavanje od prirodnih i drugih nesreća s ciljem sprečavanja opasnosti, smanjenja broja nesreća i žrtava, te oticanja i ublažavanja štetnih djelovanja i posljedica prirodnih i drugih nesreća.

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

Područje zaštite i spašavanja u Bosni i Hercegovini reguliraju tri temeljna zakona:

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

Osim navedenih zakona, za potpuniji normativni pregled ovog područja treba uvažiti:

- Uredbu o sadržaju i načinu izrade plana zaštite od elementarne nepogode i druge nesreće (“Službeni glasnik Republike Srpske”, br. 68/13),
- Uredbu o sadržaju i načinu izrade planova zaštite i spašavanja od prirodnih i drugih nesreća i planova zaštite od požara (“Službene novine Federacije BiH”, br. 08/11).

Zbog specifičnog decentraliziranog državnog uređenja Bosne i Hercegovine, državna razina, odnosno mjerodavne državne institucije, u sustavu zaštite i spašavanja imaju samo koordinirajuću ulogu, uz odgovornost za međunarodnu suradnju, traženje, prihvatanje i pružanje međunarodne pomoći. Koordinacijsko tijelo čine predstavnici: Vijeća ministara BiH, Vlade Republike Srpske, Vlade Federacije BiH i Vlade Brčko Distrikta BiH.

Operativni dio u pogledu realiziranja konkretnih aktivnosti u sustavu zaštite i spašavanja je u mjerodavnosti entiteta.

Zaštitu i spašavanje provode građani, tijela vlasti, gospodarska društva i druge pravne osobe, službe zaštite i spašavanja i stožeri, postrojbe i povjerenici civilne zaštite. Svi oni predstavljaju subjekte ili snage sustava zaštite i spašavanja.

U Federaciji BiH snagama zaštite i spašavanja rukovode:

- Federalni stožer civilne zaštite
- Županijski stožeri civilne zaštite (10),
- Općinski stožeri civilne zaštite,
- Stožeri civilne zaštite mjesnih zajednica i pravnih subjekata.

U Republici Srpskoj snagama zaštite i spašavanja rukovode:

- Republički stožer za izvanredne situacije,
- Stožeri za izvanredne situacije na razini jedinica lokalne samouprave,
- Stožeri za izvanredne situacije gospodarskih društava i pravnih osoba.

U Brčko Distriktu BiH snagama zaštite i spašavanja rukovode:

- Stožer civilne zaštite Brčko Distrikta,

Stožeri civilne zaštite u mjesnim zajednicama i pravnim subjektima. Izvor: prilagođeno prema Huseinbašić, 2009:81; Zakon o zaštiti i spasavanju u vanrednim situacijama, član 8.



Izvor: Prilagođeno prema Huseinbašić, 2009:81; Zakon o zaštiti i spašavanju u izvanrednim situacijama, članak 8.

Načela zaštite i spašavanja

Sukladno zakonskoj regulativi u BiH, načela zaštite i spašavanja temelje se na suradnji, solidarnosti, pravodobnom i usklađenom djelovanju subjekata zaštite i spašavanja, a to su:

- a) Načelo prava na zaštitu - svatko ima pravo na zaštitu od nesreća i katastrofa prouzročenih elementarnim nepogodama i drugim nesrećama, i zaštita i spašavanje ljudi imaju prioritet u odnosu na druge aktivnosti.
- b) Načelo solidarnosti - svako sudjeluje u zaštiti i spašavanju sukladno svojim mogućnostima i sposobnostima.
- c) Načelo javnosti – podaci o opasnostima i djelovanju entitetskih tijela uprave i drugih tijela, tijela jedinica lokalne samouprave i drugih subjekata zaštite i spašavanja su javni, a kako bi se osiguralo pravodobno obavješćivanje stanovništva o opasnosti, koje može pogoditi elementarna nepogoda ili druga nesreća.
- d) Načelo prevencije – entitetska tijela uprave i druga tijela, tijela jedinica lokalne samouprave i druge pravne osobe, prilikom osiguravanja zaštite od elementarne nepogode i druge nesreće, prioritetno provode preventivne mjere zaštite sukladno svojim mjerodavnostima.
- e) Načelo odgovornosti – svaka fizička i pravna osoba, sukladno zakonu, odgovorna je za provedbu mjera zaštite i spašavanja od nesreća i katastrofa izazvanih elementarnom nepogodom i drugom nesrećom.
- f) Načelo supsidijarnosti (postupnosti) – u zaštiti i spašavanju se rabe prvo snage i sredstva s područja jedinice lokalne samouprave. U slučaju da te snage i sredstva nisu dostatni, rabe se snage i sredstva s teritorija entiteta, drugog entiteta i teritorija BiH.

Procjena ugroženosti od elementarnih nepogoda i drugih nesreća i

Plan zaštite i spašavanja u izvanrednim situacijama



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

Procjena ugroženosti od elementarnih i drugih nesreća posebice sadrži:

- procjenu položaja, karakteristike, povredivost teritorija djelovanjem elementarnih nepogoda i drugih nesreća na život i zdravlje ljudi, životinja, materijalnih i kulturnih dobara i okoliša;
- procjenu kritične infrastrukture s gledišta ugroženosti od elementarnih nepogoda i drugih nesreća;
- identificiranje opasnosti i procjenu rizika od elementarnih nepogoda i drugih nesreća;
- procjenu potrebnih snaga i sredstava za zaštitu i spašavanje;
- zaključke.



Plan zaštite i spašavanja u izvanrednim situacijama izrađuje se na temelju procjene ugroženosti. Planom zaštite i spašavanja u izvanrednim situacijama planiraju se preventivne i operativne mjere za sprečavanje i umanjenje posljedica elementarnih nepogoda i drugih nesreća, kao i snage i sredstva subjekata sustava zaštite i spašavanja, njihovo organizirano i koordinirano angažiranje i djelovanje u izvanrednim situacijama s ciljem zaštite i spašavanja ljudi, materijalnih i kulturnih dobara i osiguravanja temeljnih uvjeta za život.

Plan zaštite i spašavanja sadrži elemente nužne za zaštitu i spašavanje u izvanrednim situacijama, a posebice:

- pripravnost - spremnost za izvanredne situacije,
- mobilizaciju - aktiviranje u slučaju neposredne opasnosti ili nastanka izvanredne situacije,
- zaštitu i spašavanje po vrstama opasnosti,
- mjere i zadaće civilne zaštite (stožera za izvanredne situacije)
- promatranje, rano upozoravanje, obavešćivanje i uzbunjivanje,
- uporabu snaga zaštite i spašavanja,
- ublažavanje i otklanjanje posljedica,
- informiranje javnosti.

Djelovanje u izvanrednoj situaciji

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

Odluku o proglašenju izvanredne situacije donosi načelnik općine za područje općine, odnosno gradonačelnik za područje grada, na temelju prijedloga mjerodavnog stožera za izvanredne situacije na razini općine ili grada. Odluku o proglašenju izvanredne situacije za teritorij ili dio teritorija Republike Srpske donosi Vlada Republike Srpske na prijedlog Republičkog stožera za izvanredne situacije.

U Federaciji Bosne i Hercegovine Vlada odlukom proglašava nastanak i prestanak prirodne ili druge nesreće na području Federacije BiH na prijedlog Federalnog stožera civilne zaštite. Za područje županije, to čini vlada županije na prijedlog županijskoga stožera, odnosno za razinu jedinice lokalne samouprave propisom općine ili grada utvrđuje se mjerodavnost općinskih, odnosno gradskih tijela vlasti, u proglašavanju nastanka i prestanka prirodne ili druge nesreće i obavljanja poslova zaštite i spašavanja ugroženih ljudi i materijalnih dobara.

Kada se proglaši stanje prirodne ili druge nesreće (FBiH), odnosno izvanredna situacija (RS), kada je aktiviran sustav zaštite i spašavanja, ključnu ulogu u ugroženom području ima stožer civilne zaštite (FBiH), odnosno stožer za izvanredne situacije (RS) s tog područja (općinski, gradski, županijski, entitetski). Taj stožer je središnji i ima glavnu ulogu glede rukovođenja snagama i sredstvima koja su mu stavljenia na raspolaganje i podčinjene su mu sve snage i sredstva zaštite i spašavanja.

Stožer izdaje akte rukovođenja u vidu naredbi, uputa, smjernica, instrukcija, odluka, zaključaka i sl.

Kvaliteta donošenja odluka iz mjerodavnosti stožera moguća je ako postoji: stručnost, opremljenost i sposobljenost stožera.

Stručnost stožera osigurava se kvalitetnom organizacijom, a posebice izborom i rasporedom ljudi na dužnost u stožeru. Kako bi stožer kao tim stručnjaka bio sposoban reagirati na sve izazove, mora biti sastavljen od najkvalitetnijih stručnjaka različitih struka koje ima ta sredina.

Dosadašnja praksa pokazuje da su rukovoditelji centara za socijalni rad vrlo rijetko bili uključeni kao članovi općinskog stožera, i ovom bi se pitanju trebala posvetiti znatno veća pozornost.

Ciljevi djelovanja u izvanrednoj situaciji svih fizičkih i pravnih osoba su:

- Sprečavanje da opasnost preraste u opću katastrofu ili reduciranje učinka već nastalih nepogoda;
- Opstanak fizičke ili pravne osobe, održavanje životnog i poslovnog kontinuiteta;
- Uspostava poslovnih aktivnosti pravnog subjekta sukladno mjestu i ulozi u sustavu spašavanja;
- Pretvaranje izvanredne situacije i kriznog stanja u dobru priliku.

Aktivnosti koje se provode u zaštiti i spašavanju su preventivnog i operativnog karaktera. U preventivne aktivnosti spadaju izrada procjene ugroženosti od mogućih rizika od opasnosti, izrada planova zaštite i spašavanja, uređenje prostora i objekata u funkciji zaštite i spašavanja, uspostava sustava i angažiranje osoba i materijalnih i drugih sredstava za obavljanje planiranih zadaća.

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

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

- vrši procjena rizika i potreba,
- analiziraju resursi,
- razvijaju akcijski planovi za trenutak nastanka izvanredne situacije,
- razvijaju komunikacijski planovi i uspostavljaju načini koordiniranja,
- razvijaju i uvježbavaju žurne intervencije (funkcioniranje skloništa i opreme, evakuiranje itd.)
- obavlja nabavka materijala potrebnog za djelovanje i zaštitu, skladištenje, popisivanje i održavanje rezervi i opreme za izvanredne situacije,
- razvijaju volonterski resursi i obavlja njihovo osposobljavanje i
- razvija osobna odgovornost uposlenih, korisnika i drugih zainteresiranih strana.

Druga faza je faza ublažavanja ili mitigacije, koja kao cilj ima sprečavanje da opasnost preraste u opću katastrofu ili reduciranje učinaka već nastalih katastrofa. U ovoj fazi poduzimaju se dugoročne mjere reduciranja ili

eliminiranja rizika, kao što su strukturalne mjere kojima se koriste tehnološka rješenja (kanali, brane itd.), i nestrukturalne mjere (legislativa, planiranje, uporaba zemljišta itd.). U mjere ublažavanja spadaju osiguranje reguliranja evakuiranja, sankcije za one koji odbijaju poštivati regulaciju, povezivanje i uspostava potencijalnih rizika za javnost, kao i mjere za osobno ublažavanje (procjena mogućih rizika za obiteljsko zdravlje i imovinu: osiguranje imovine i lica, izgradnja objekata na sigurnom području itd.).

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

- mobilizacija odgovornih tijela koja prva djeluju na terenu (vatrogasci, policija, žurna medicinska pomoć, vojska, ronilačke snage itd.) i sekundarnih tijela koja pružaju potporu (službe koje organiziraju prihvat evakuiranih, zbrinjavanje, spajanje s obitelji, ishranu itd.),
- potraga i spašavanje ljudi i materijalnih dobara,
- zadovoljenje temeljnih potreba pogodenog stanovništva i
- osposobljavanje pogodenih pojedinaca i obitelji za život bez potpore.

Faza oporavka je posljednja faza u kriznom upravljanju i ima za cilj povratak pogodenog područja u prvobitno stanje. U njoj se utvrđuju stanje i potrebe, procjenjuje se šteta, definiraju prioriteti i donose odluke koje se odnose na žurne potrebe, te provode akcije koje uključuju ponovnu izgradnju uništenih kapaciteta, popravak infrastrukture, provedbu sanitarnih i epidemioloških mjera, osposobljavanje i održavanje djelatnosti, proizvodnje i rada službi, upošljavanje i priprava za sprečavanje i reduciranje sljedećih prirodnih nesreća.

Svaka faza proizlazi iz prethodne i postavlja zahtjeve za sljedeću, aktivnosti se isprepliću i preklapaju, međusobno su povezane, uvjetovane i mogu se razložiti u više podfaza. Koordiniranje svih faza i svih aktivnosti, njihovo međusobno povezivanje, kao i povezivanje niza operativnih segmenata različitih sustava je obveza kriznog menadžmenta na svim razinama.

PRIRUČNIK

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

I

OKVIR DJELOVANJA CENTARA ZA
SOCIJALNI RAD U IZVANREDNIM
SITUACIJAMA

35

2

II PRIJAVA CENTARA ZA SOCIJALNI RAD ZA DJELOVANJE U IZVANREDNIM SITUACIJAMA

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

II **PRIPRAVA CENTARA ZA SOCIJALNI RAD ZA DJELOVANJE U IZVANREDNIM SITUACIJAMA**

1. Određenje faze pripravnosti

Kao najvažnije ustanove socijalne skrbi, centri za socijalni rad ostvaruju svoju djelatnost i u različitim kriznim situacijama i izvanrednim uvjetima sukladno važećim zakonskim propisima i temeljnim načelima socijalnog rada i socijalne skrbi. Izvanredna situacija predstavlja specifičan kontekst djelovanja svih pravnih subjekata i uvjetuje određena definirana ponašanja, koja su teorijski, zakonski i praktično uvjetovana, ali i tjesno povezana s temeljnom djelatnošću u redovitim uvjetima.

Djelovanje centara za socijalni rad u izvanrednoj situaciji nije posebice zakonski regulirano, nego je sadržano u pravima i dužnostima gospodarskih društava i drugih pravnih osoba i proistjeće iz temeljne djelatnosti utvrđene zakonom o socijalnoj skrbi, drugim zakonima i propisima.

Imajući u vidu opća načela, pravila i načine upravljanja u kriznim situacijama (krizni menadžment), djelovanje centara za socijalni rad u izvanrednim situacijama odvija se u navedenim fazama ostvarivanja djelatnosti i upravljanja u ovim situacijama.

Prva faza djelovanja je pripravna faza, koja se naziva i faza priprave i planiranja. Ovo je faza koja se odvija u redovitim uvjetima u kojima se djelatnost uobičajeno odvija i u kojima ne postoji izražena opasnost od prirodne nepogode, ali na temelju ranijih iskustava i iskazanih prirodnih pojava, prepostavlja se da može doći do elementarne nepogode koja proizvodi teške i velike posljedice za stanovništvo, materijalna dobra i prirodne resurse. U mirnim uvjetima, sví

subjekti zajednice trebaju provoditi preventivne aktivnosti zaštite i spašavanja, koje imaju za cilj pripravu za moguću prirodnu nesreću i razvijanje pozitivnog odnosa prema izvanrednoj situaciji, kako bi uspješno odgovorili na potrebe, ukoliko do nje dođe.

Temelj priprave za izvanredne situacije je u smanjenju rizika od prirodnih nesreća i povećanje kulture otpornosti na njih kroz poznавање opasnosti koje dovode do ugroženosti s kojima se suočava zajednica unutar koje centri djeluju i načina na koji će se te opasnosti kratkoročno i dugoročno mijenjaju, uz uporabu znanja o njima. Naše društvo i različiti subjekti u njemu nemaju tradiciju i kulturu bavljenja mogućim rizicima koji dovode do prirodnih nesreća, ne bave se njihovim mapiranjem i procjenom ugroženosti kapaciteta i razvitkom sustava ranog upozoravanja, niti razvijaju strategije i mјere za smanjenje rizika, koje pridonose jačanju otpornosti u lokalnim uvjetima. Sustav zaštite i spašavanja, razvijen i uspostavljen kroz zakonsku proceduru ovog područja posljednjih godina, uvodi tu obvezu i nalaže svim subjektima provedbu preventivnih aktivnosti, koje obvezno sadrže procjenu ugroženosti od mogućih rizika od opasnosti, izradu planova zaštite i spašavanja, uspostavu sustava i osiguranje resursa za provedbu mјera (ljudi, prostor, objekti, oprema, finansijska sredstva).

Faza priprave nije vremenski ograničena i određena. Ona se odvija kako se odvija i kao redovita djelatnost centara za socijalni rad specifičnim aktivnostima koje trebaju proizvesti moguće odgovore na događaje u izvanrednoj situaciji.

**Aktivnosti centara za socijalni rad u fazi pripravnosti:**

- Procjena stanja i rizika;
- Izrada lista prioriteta djelovanja;
- Izrada akcijskih planova;
- Izrada komunikacijskih planova;
- Formiranje, održavanje i uvježbavanje timova (službi) i pojedinaca za upravljanje u izvanrednoj situaciji;
- Razvitak i uvježbavanje žurnih intervencija;
- Nabavka opreme i drugih sredstava za djelovanje u izvanrednoj situaciji, njihovo održavanje i popis;
- Uspostava veza i odnosa s drugim subjektima zaštite i spašavanja;
- Razvitak osobne pripravnosti uposlenih i korisnika.

2. Djelovanje centara za socijalni rad u fazi pripravnosti

Što je rizik?

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

Smanjenje rizika u izvanrednim situacijama zahtijeva veliki angažman cijele organizacije, koji se može postići jačanjem kapaciteta, dobrim upravljanjem, promoviranjem odgovarajućih programskih politika i zakonodavstva, olakšanim protokom informacija i učinkovitim koordinacijskim mehanizmima.

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

Procjena rizika i stanja

Identificiranje rizika koji mogu ugroziti funkcioniranje pravnog subjekta bitna je zadaća njegovog menadžmenta. Procjenom rizika treba da se bavi top menadžment u organizaciji. Kada su u pitanju prirodni rizici, menadžment centra za socijalni rad procjenjuje rizike koji ugrožavaju organizaciju i rizike koji ugrožavaju korisnike, odnosno stanovništvo lokalne zajednice, koji zbog njih mogu postati novi korisnici socijalne skrbi. Menadžment centra ne može sam uraditi procjenu rizika od prirodnih nesreća (poplava, potres, suša, snijeg, klizišta, požari), nego to čini u suradnji s mjerodavnim tijelima uprave, koji procjenjuju rizike za cijelu zajednicu. Mogu se formirati i multisektorski timovi, koji bi uradili procjenu rizika za cijelu zajednicu, s uvažavanjem specifičnosti djelovanja i potreba socijalnog rada. Po prikupljenim podacima iz procjene rizika u zajednici, centri sagledavaju svoj zemljopisni položaj i njegov utjecaj na izloženost određenim rizicima, te utvrđuju koji su korisnici izloženi rizicima prema njihovom mjestu življjenja. Osim zemljopisnog položaja, centri procjenjuju i koji sve drugi čimbenici mogu ugroziti ustanovu, druge objekte i službe u njegovom sastavu, njihov položaj i djelovanje različitih čimbenika na njih. U procjeni rizika analizira se i sustav zaštite i spašavanja: koja sve tijela i službe djeluju u sustavu, kakva je njihova uloga, kako funkcioniraju informacijski sustavi za uzbunjivanje, obavlješćivanje itd, je li na razini lokalne zajednice donesen plan za djelovanje u izvanrednim situacijama i kakva je uloga predviđena za centre.

Prethodne aktivnosti će centrima omogućiti da se:

- Usvije standardi i metodologija procjene i identificiranja rizika od prirodnih nepogoda;
- Identificiraju realne i potencijalne neočekivane opasnosti koje mogu ugroziti same centre za socijalni rad (objekt, opremu, dokumentaciju, ljudski potencijal i financije),
- Utvrde sve rizične oblasti na području lokalne zajednice koje bi mogle biti pod rizikom;
- Procijeni izloženost ljudi i imovine svim opasnostima prirodnih nepogoda i utvrde sve kritične infrastrukture;
- Na temelju profila rizika, obavlja kvalitetno dimenzioniranje rizika, odnosno lociranost rizika (rizici unutar lokalne zajednice ili rizici na području regije), njihova vjerojatnoća, uzroci i posljedice (izražene u mortalitetu i/ili finansijskim gubicima);
- Obavlja poticajan utjecaj na izmjenu razvojnih strategija i politika u području socijalne skrbi identifikacijom i preporukom uvođenja mjera redukcije rizika i potrebnih zakonodavnih, institucionalnih i organizacijskih instrumenata i mehanizama za planiranje spremnosti i ublažavanja posljedica prirodnih i drugih identificiranih nesreća;
- Potiče razvitak kapaciteta institucija za procjenu rizika u lokalnoj zajednici.



Procjena rizika će donijeti konkretnе koristi za centre, ali iznimno i za lokalnu zajednicu, posebice ako se radi kao zajednička aktivnost u multisektorskому timu, a to su:

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

Procjena rizika se prikazuje u dokumentu koji je kvalitetno dopunjeno brojnim grafičkim, tabičnim i kartografskim prilozima.

U procesu procjene rizika, centri trebaju rabiti i postignuća koja su ostvarena u Bosni i Hercegovini. Naime, Biro Ujedinjenih naroda iz Ženeve, uz suglasnost Ureda u New Yorku, odobrio je za Bosnu i Hercegovini (za razdoblje 2007-2009. godina) program uspostave državne platforme za redukciju rizika, što se traži i navedenom Hyogo deklaracijom i Okvirnim planom za akciju. Partner Ureda Programa razvoja Ujedinjenih naroda (UNDP) u Bosni i Hercegovini i nositelj izrade ovih strateških dokumenata je Ministarstvo sigurnosti Bosne i Hercegovine, a neposredni izvršitelj je Sektor za zaštitu i spašavanje.

Također, treba koristiti i saznanja drugih sredina. Tako, primjerice, Standard američke nacionalne vatrogasne udruge (NFPA 1600) zahtijeva da se rizici analiziraju u odnosu na njihov učinak na devet ključnih područja: zdravlje i sigurnost osoba na pogodenom području; zdravlje i sigurnost osoblja koje sudjeluje u odgovoru na prijetnju; kontinuitet i nastavak operacija; imovina, objekti i infrastruktura; dostava javnih usluga; okoliš; privredni i financijski uvjeti; regulatorne i ugovorne obvezе; reputacija ili povjerenje u organizaciju.

Ovih devet čimbenika predstavlja minimum standarda, a mogu se dodati i ostali čimbenici bitni za neku zajednicu. Kriteriji za određivanje su: je li učinak velik, srednji ili nizak, što se definira za svaki čimbenik, ovisno o otpornosti zajednice. Procjena rizika je ključna za daljnje planiranje u smislu da planerima daje relativno dobru predstavu ranjivosti zajednice na prijetnje. Nakon dobre procjene rizika, kriznom menadžmentu je lakše donijeti odluke o prioritetima, uzimajući u obzir zakonsku regulativu kada su u pitanju korisnici socijalne skrbi.

Pored zemljopisnih odlika područja, za izradu planova djelovanja u izvanrednim situacijama centri moraju dobro upoznati lokalnu zajednicu i procijeniti i socijalne, kulturne, ekološke i druge karakteristike. Procjena socijalnih karakteristika i odnosa u zajednici odnosi se na procjenu kakvoće tih odnosa, utvrđivanje odlika stanovništva i njegovih demografskih karakteristika, heterogenost stanovništva, tradiciju i običaje, oblike i razine solidarnosti itd. Ovo su sve parametri koji uvjetuju strukturu potreba i vrste socijalnih problema, ali koji upućuju i na mogućnost izbora metode djelovanja i na resurse kojim zajednica raspolaže. Za pokretanje akcije centri moraju znati kakva je formalna institucionalna struktura u zajednici, koje sve institucije koje zadovoljavaju temeljne socijalne potrebe funkcioniraju, postoje li neki programi koji imaju socijalno zaštitne funkcije i imaju li neke neformalne strukture utjecaja i značaja za stanovnike zajednice. Identificiranje ključnih karakteristika zajednice omogućava sagledavanje i onih odlika zajednice koje mogu biti usporavajući čimbenik, odnosno koje mogu biti potencijalne zapreke, dovesti do otpora i do smanjenja utjecaja mjera i aktivnosti koje bi se provodile za vrijeme izvanredne situacije.

Sustavno praćenje, procjena i utvrđivanje socijalnih potreba, socijalnih problema i socijalnih procesa u lokalnoj zajednici predstavljaju bitnu i polaznu pretpostavku za izradu odgovarajućeg plana akcije u slučaju izvanredne situacije. Taj je proces dio osmišljenog socijalnog rada u zajednici i ostvarenja složenih socijalnih funkcija i razvijanja zajednice (Milosavljević, Brkić, 2005). Oni su bitan uvjet dobrog i realnog planiranja socijalnih usluga, predupređenja i prevazilaženja socijalnih problema u normalnim uvjetima i, također, utjecaja prirodnih nepogoda na nove korisnike i njihove potrebe u zajednici.

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

1. Pružiti podatke o vrstama i raširenosti potreba u zajednici;
2. Utvrditi raspoložive resurse za pružanje usluga i zadovoljavanje potreba;
3. Osigurati podatke nužne za planiranje novih usluga i razvitak novih programa.

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

Procjena potreba obavlja se uporabom određenih metoda kojima se rade istraživanja u zajednici. To su:

- metode ispitivanja građana (upitnik, intervju, poštanska anketa),
- metode putem ispitivanja skupina ili foruma u zajednici (fokus skupine, zborovi građana),
- geomapiranje (prostorno ispitivanje potreba),
- metode ispitivanja zajednice (promatrjanje, akcijska istraživanja).

Centri za socijalni rad najčešće u praksi rabe selektivan pristup u ispitivanju i utvrđivanju potreba. On podrazumijeva da se po nečijem zahtjevu ili prijavi pojedinca ili tijela ili službi obavlja pojedinačno utvrđivanje stanja i potreba posjetama u obitelji, a tom se prilikom kao tehnike primjenjuju upitnik, intervju, promatrjanje i osobno. Neki centri rade i geomapiranje u određenim zajednicama u kojima je primjetna učestalost nekih pojava i problema. Sveobuhvatnija istraživanja se rade najčešće u slučaju uvođenja novih usluga

ili donošenja strategija razvijanja, kada se obavljaju istraživanja na cijelokupnom području.

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

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

U slučaju priprave za izvanredne situacije izazvane prirodnim nesrećama, podaci dobijeni procjenama potreba omogućuju:

- izradu lista prioritetnih korisnika s najvećom razinom potreba i najvećim stupnjem ugroženosti u slučaju elementarne nepogode;
- planiranje mjera i aktivnosti za zaštitu i spašavanje potencijalno najugroženijih korisnika,
- planiranje potrebnih sredstava i opreme za zaštitu i spašavanje,
- identificiranje resursa zajednice koji se mogu angažirati u zaštiti i spašavanju korisnika i
- izradu rasporeda osoblja za djelovanje u izvanrednoj situaciji.

Važno je napomenuti da su socijalne potrebe dinamična kategorija i da jednom istražene i utvrđene potrebe pod utjecajem različitih čimbenika brzo mijenjaju svoj sadržaj, intenzitet i značaj, zbog čega je nužno povremeno uraditi ažuriranje podataka i sukladno promjenama utvrđivati nove liste i planove.

U manjim sredinama gdje nema dovoljno resursa ili gdje postoje različite zapreke, treba se oslanjati i na druge organizacije (mjesne zajednice, nevladine organizacije i druge udruge itd.) i rabiti njihova saznanja i podatke, imajući u vidu pouzdanost i točnost tih podataka.

Procjena rizika u lokalnoj zajednici od centara za socijalni rad

Rizici za organizaciju	Rizici na razini lokalne zajednice
<ul style="list-style-type: none"> • Potencijalna ugroženost prostora (objekta), dokumentacije, arhiva i opreme; • Ljudski kapaciteti (broj, struktura, stručnost i kompetencije, obučenost) za formiranje timova djelovanja u prirodnim nesrećama; • Nedostatak kvalitetne procjene stanja unutar organizacije; • Mogući gubici; mortalitet, materijalni i finansijski gubici; • Djelovanje bez stručnog tima za pružanje psihosocijalne potpore građanima; • Djelovanje na terenu s postojećom opremom i finansijskim sredstvima; • Nepoznavanje svoje uloge u zaštiti i spašavanju građana; • Nepoznavanje svoje uloge u sustavu zaštite i spašavanja; • Nedostatak komunikacije unutar organizacije; • Samostalno djelovanje bez koordiniranja; • Djelovanje sustava za obavljanje uposlenika u slučaju elementarne nepogode. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ugroženost materijalnih resursa i objekata od vitalne važnosti za zajednicu (domovi zdravlja, bolnice, ustanove socijalne skrbi za smještaj korisnika, športske dvorane, hoteli i dr); • Broj i struktura korisnika s visokom razinom potreba (OSI, starije i nemoćne osobe koje žive same, djeca bez roditeljske skrbi); • Potencijalna ugroženost postojećih korisnika socijalnih prava koji se nalaze u evidenciji centara za socijalni rad; • Ugroženost pojedinaca, obitelji i društvenih skupina koje su visoko rizične zbog uvjeta života (Romi i drugi: gdje su smješteni, način skrbi i zaštite, mogućnost evakuiranja); • Funkcioniranje sustava za obavljanje građana u slučaju elementarne nepogode; • Ugroženost prometne infrastrukture, prekid opskrbe hranom, strujom, vodom itd.; • Nedostatak/loša komunikacija među svim organizacijama koje djeluju u zaštiti i spašavanju na području lokalne zajednice; • Nedostatak koordiniranja na razini lokalne zajednice; • Nepoznavanje djelatnosti i mjerodavnosti centara za socijalni rad od drugih organizacija; • Nedostatak realnih i odgovarajućih procjena o stanju i potrebama korisnika.

Utvrđivanje prioriteta djelovanja

Po procjeni rizika i procjeni stanja, centri za socijalni rad nastavljaju aktivnosti u pripravi za djelovanje u slučaju potencijalne prirodne nesreće. Menadžmenti centara analiziraju utvrđene rizike u organizaciji i u zajednici, povezujući ih s procjenom stanja i potrebama korisnika socijalne skrbi i samih ustanova. Rezultat te analize treba ukazati na prioritetna područja djelovanja centara u slučaju prirodne nesreće u okviru organizacije i prema korisnicima.

Kao segment priprave, definiranje prioriteta potreba ili problema ima iznimski značaj iz više razloga. Prijvećeno, u pitanju su objektivni ekonomski razlozi, koji su vrlo značajni prilikom realiziranja planiranih aktivnosti. Nijedno društvo nije toliko bogato da bi moglo zadovoljiti sve socijalne potrebe svojih građana u normalnim okolnostima, a u izvanrednim situacijama one postaju opsežnije, složenije i s novom skupinom korisnika koji do tada nisu bili korisnici socijalne skrbi u centrima za socijalni rad. Naše društvo, koje je u tranziciji, ima dodatno ograničene ukupne resurse za zadovoljavanje ljudskih potreba u postojećim okolnostima, a u kriznim situacijama izazvanim prirodnim nepogodama ti resursi postaju još ograničeniji. Zato krizni menadžment mora postojeće resurse usmjeriti na prioritetna područja, što je prvi uvjet učinkovitosti i djelotvornosti. Menadžment uopće, a posebice menadžment koji upravlja u izvanrednim situacijama, mora imati vještine i sposobnosti uviđanja koje su zadaće značajnije u određenom trenutku, te usmjeriti veću pozornost, energiju i vrijeme na njih.

Postavljanje prioriteta podrazumijeva pravljenje izbora što uraditi, a što ne uraditi. Potrebito je prepoznati što je važno i istodobno prepoznati razliku između žurnog i značajnog. Značaj ili visoki prioritet imaju zadaće koje nam pomažu ostvariti dugoročne ciljeve, kao i one zadaće koje mogu imati veliki utjecaj ili proizvoditi dugoročne (povoljne ili nepovoljne) posljedice. Dobro postavljanje prioriteta omogućava ranije okončanje bitnih urgentnih poslova, kod kojih bi odlaganje rješavanja dovelo do veće krize ili nedaće druge vrste. Potom se može pozornost usmjeriti i odvojiti više vremena za najvažnije stvari koje obično nisu urgentne, ali zato dugoročno najviše pridonose ostvarenju ciljeva i svrhe rada.

Prioriteti centara mogu biti usmjereni **eksterno** (potrebe korisnika ili građana) i tada su najčešće usklađeni s identificiranim potrebama i prioritetima u zajednici. Centri uvijek određuju i **interne** prioritete, koji se odnose na brigu o prostoru, opremi, dokumentaciji, uposlenima i na unapređenje upravljanja u izvanrednoj situaciji, što omogućava i djelovanje na eksterne prioritete. Prioritet postaje ono oko čega postoji suglasnost svih, odnosno određene skupine koja će se posvetiti tomu, ukoliko ga je moguće realizirati, u granicama kadrovskih i finansijskih mogućnosti. Bitno je razumjeti da za brojne probleme

i potrebe postoji velika suglasnost oko njihovog značaja i prioritetnosti. Ipak, ukoliko su nerealni i neizvodivi, oni ne pridonose unapređenju položaja socijalno isključenih skupina, već otežavaju ili sprečavaju postizanje i onoga što je moguće.

Prioriteti djelovanja centara za socijalni rad u slučaju izvanredne situacije prema korisnicima utvrđuju se na temelju stanja socijalne potrebe korisnika, stupnja ugroženosti i nemogućnosti djelovanja drugih aktera iz zajednice (obitelji, radnog okružja, okružja stanovanja i mesta življenja, drugih službi zaštite i spašavanja), a sukladno zakonskom definiranju korisnika.

Prioritetne skupine prilikom spašavanja i zaštite - korisnici socijalne skrbi

- djeca bez roditeljske skrbi,
- djeca sa smetnjama u razvitku koja žive u ranjivim obiteljima,
- druga djeca iz socijalno osjetljivih i ranjivih obitelji,
- osobe s invaliditetom s visokim stupnjem invalidnosti koje u zadovoljavanju temeljnih potreba trebaju pomoći druge osobe i koje žive same ili su smještene u ustanove,
- stare i nemoćne osobe bez roditeljske potpore koje žive same ili su smještene u ustanove,
- stare i nemoćne osobe smještene u ustanovama,
- starije osobe korisnici stalne novčane pomoći,
- djeca iz obitelji pod rizikom od razdvajanja.

Ostale skupine potencijalnih korisnika

- osobe s manjim stupnjem invaliditeta koje žive same,
- starije osobe koje žive same,
- djeca i žene na ugroženim područjima,
- beskućnici,
- osobe s psihičkim smetnjama,
- Romi,
- osobe s invaliditetom bez smještaja koje žive na području pod rizikom,
- druge osobe koje u izvanrednoj situaciji ostanu bez potpore i zahtijevaju pomoći.

Korisnici smješteni u ustanovama u izvanrednoj su situaciji u prvom redu odgovornost ustanove u kojoj se nalaze. Ako je ustanova izložena opasnosti ili je pogodena prirodnom nepogodom, očekivati je da će zatražiti pomoć mjesno mjerodavnog centra, tako da u utvrđivanju prioriteta centri trebaju imati u vidu i potrebe ovih osoba.

Nesreće i katastrofe nemaju jednak utjecaj na sve ljudе, jer postoje razlike među ljudima u doživljavanju ovakvih situacija. No, postoje i određene skupine ljudi koje su posebice ranjive ili su ranjive na specifičan način u odnosu na opću populaciju. U posebice ranjive skupine spadaju djeca, žene, osobe starije životne dobi, te osobe s određenim tjelesnim invaliditetom i psihički bolesnici.

Osim korisnika socijalne skrbi, koji i u normalnim uvjetima predstavljaju vrlo osjetljivu populaciju, neke kategorije građana u izvanrednoj situaciji postaju posebice osjetljive zbog poslova koje obavljaju. To su pripadnici primarnih i nekih sekundarnih službi zaštite i spašavanja, kao što su: pripadnici žurnih službi, spasilačkih ekipa, istražitelji, članovi humanitarnih organizacija, pripadnici vojnih postrojbi ako su angažirane i sl.

Aktivnosti na utvrđivanju prioriteta svršavaju se izradama lista korisnika prema razini potreba i razini ugroženosti. Te su liste sastavni dio plana aktivnosti u izvanrednoj situaciji i rabe se za pružanje i proslijedivanje informacija službama zaštite i spašavanja radi evakuiranja i spašavanja, odnosno za praćenje i pomoć koju centri i ostali subjekti pružaju tijekom izvanredne situacije.

Planiranje djelovanja centara za socijalni rad u izvanrednoj situaciji

Sve navedene aktivnosti u fazi priprave omogućuju izradu dobre pripreve i prikupljanje dostatnih podataka kako bi se moglo pristupiti izradi plana djelovanja centra u izvanrednim situacijama. A i važeći zakoni u području zaštite i spašavanja u ovim situacijama obvezuju gospodarska društva i pravne osobe da izrađuju planove zaštite i spašavanja. Izrada planova nije praksa ni u jednoj ustanovi socijalne skrbi, kao ni u većini drugih organizacija. Čak su i jedinice lokalne samouprave vrlo malo radile na planiranju i većina ih nema akcijske planove.

I sam proces izrade plana sadrži više skupina aktivnosti koje su logički i vremenski uskladene.



Pripravne aktivnosti u izradi plana

- Priprava rezultata procjene rizika i procjene stanja za uporabu u planiranju
- Formiranje tima za izradu plana
- Obuka i priprava tima
- Osiguranje uvjeta za rad tima
- Upoznavanje općinskog stožera s aktivnostima planiranja
- Pribavljanje potpore za izradu plana u lokalnoj zajednici

Procijenjeni rizici, utvrđeno stanje i potrebe i drugi podaci od značaja za planiranje se obrađuju i prilagođavaju za učinkovitu uporabu u planiranju. Opsežni materijali procjene pretvaraju se u pregledna, jasna i sažeta izvješća, koja sadrže sve nužne podatke potrebne za planiranje. To radi top menadžment centra, koji može za to zadužiti i drugu kompetentnu osobu koja je sudjelovala ili koordinirala dotadašnje aktivnosti. U pripravi materijala za plan treba imati u vidu sljedeće:

- potrebe ugroženih korisnika ostaju iste, ali se mogu intenzivirati i povećati,
- korisnici centara mogu postati i sugrađani/obitelji koji ranije nisu bili korisnici,
- u izvanrednim situacijama treba osigurati najbolje interese korisnika i stvoriti preduvjete za sigurnost, kako korisnika, tako i uposlenih u centrima za socijalni rad,
- plan treba temeljiti na postojećim resursima centra, ali uključiti i resurse zajednice putem razvijanja partnerstva i suradnje i
- plan treba uskladiti s lokalnim, regionalnim i nacionalnim (državnim) planovima kriznih stožera (Žegarac, 2010).

Ukoliko postoji plan na razini lokalne zajednice ili plan djelovanja sustava socijalne skrbi u izvanrednim situacijama, treba ga pribaviti i s njim uskladiti planiranje centra.

Planiranje samo za sebe ne proizvodi rezultate. Planiranjem organizacija postavlja smjer svoga djelovanja identificiranjem procjene rizika u zajednici

pri nastupanju izvanrednih okolnosti. Plan treba primijeniti kako bi proizveo rezultate. Dobro napravljen plan povećava izglede da aktivnosti iz dana u dan postignu željene rezultate. Planiranje pomaže uposlenicima centara da se usmjere na prave prioritete i unapređuje *radni proces* ljudi koji rade skupa na ostvarenju prioriteta. Proces planiranja pomaže da se organizacija bolje odredi i "iznutra" i izvan u okružju zajednice i drugih službi. Jasnoća ciljeva i težnji motiviraju uposlene i usmjeravaju njihove aktivnosti (Locke & Latham, 2002). Planiranje štedi vrijeme, pomaže uposlenima i rukovoditelju u pravodobnom razvijanju svijesti o prioritetnim problemima, pronalaženju mogućih rješenja i spremnosti za nastupajuće razdoblje. Planovi također pružaju temelje za prepoznavanje doprinosa i postignuća i na individualnoj razini i na razini organizacije.

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

Tim djeluje pri centru, svoj rad temelji na načelima timskog rada i temeljnim načelima socijalne skrbi i socijalnog rada, sa ciljem postizanja svrhe, odnosno dolaska do kvalitetnog, primjerenog i realnog plana djelovanja. Također, on uvažava i temeljna pravila za učinkovito planiranje u organizaciji, kao što su:

- 1. Inkluzivnost.** Dobro planiranje je aktivno i inkluzivno. Potrebno je okupiti ključne osobe koje imaju različite poglede na djelovanje u kriznim situacijama i potaknuti komunikaciju među svim članovima tima.
- 2. Upravljanje konfliktima.** Ukoliko tim okuplja osobe s različitim stručnim gledištima i interesima, može doći do konflikta. Potrebno je prepoznati različita stajališta i diskusiju usmjeriti prema zajedničkim ciljevima i svrsi zajedničkog djelovanja, što može predstavljati temelj za postizanje sporazuma.
- 3. Sva mišljenja su važna.** Potrebno je izbjegići kritiziranje ideja i sugestija – sva se mišljenja trebaju saslušati bez odbacivanja i osude.
- 4. Učinkovitost.** Sastanci za planiranje trebaju biti učinkoviti, te počinjati i svršavati se u dogovoren vrijeme. Korisno je imati dnevni red ili dogovor na početku sastanka o onome što treba da se postigne u određenom vremenskom roku.

5. **Informiranje o rezultatima planiranja.** Na kraju svakog sastanka ili obavljenog posla mogu se saopćiti rezultati – ideje, problemi, dogovorene ili obavljene aktivnosti. Važno je definirati postojeće rezultate i izvješćivati članove tima i druge uposlene u centru o postignućima
6. **Potpore i ohrabrenje.** Planiranje zahtijeva napor i vrijeme. Važno je prepoznati doprinos svih koji sudjeluju u radu, posebice onih koji su uradili veći dio posla. Pohvala za uloženi trud i postignute rezultate djeluje poticajno i na skupinu i na pojedince.

Ključne zadaće tima za izradu plana su:

- Uspostava rada tima,
- Pronalazak i okupljanje suradnika i raznovrsnih stručnjaka koji mogu pomoći u radu tima, te potrebne građe i iskustava drugih u ovoj vrsti planiranja,
- Analiziranje planova urađenih u pripravnoj fazi i sagledavanje mogućnosti njihove primjene s obzirom na raspoložive resurse centra za socijalni rad,
- Analiziranje ugroženosti organizacije (prostora, ljudi, opreme, dokumentacije),
- Analiziranje stanja u okružju na temelju dobivene procjene u utvrđivanju rizika,
- Analiziranje prikupljenih informacija o stanju na terenu i ugroženosti postojećih visoko osjetljivih korisnika (posebnih kategorija, skupina pojedinaca, kao što su, primjerice, oni u kolektivnom smještaju, dnevnim centrima, domovima, zaštićenom stanovanju, itd, obitelji s mjesta nepogode bez sposobnih članova, nepokretni, stari, OSI, djeca, samci itd.).

Kako bi plan bio realističan i provediv na terenu u vrijeme prirodnih nepogoda, te poticao na aktivnosti, potrebno je da u njegovu donošenju sudjeluju osobe zadužene za realiziranje planiranog. Također je potrebno da se povremeno uključe i ostali uposleni u centru sa svojim mišljenjima, prijedlozima i podacima koji su možda izostavljeni prilikom procjene stanja u lokalnoj zajednici. Planovi koji se donose u uskom krugu ljudi doživljavaju se kao nametnuti i kao planovi koji ne odgovaraju stvarnim mogućnostima izvršitelja, a ni potrebama korisnika.

Nakon formiranja tima, potrebno je utvrditi njegove sposobnosti za planiranje za djelovanje u izvanrednoj situaciji. Ukoliko postoji potreba, treba organizirati edukaciju iz planiranja, timskog rada, kriznog upravljanja i uopće iz kriza, izvanrednih situacija i djelovanja u takvim situacijama. Edukatori (treneri) trebaju biti stručnjaci iz ovih područja.

Za uspješno djelovanje tima nužno je, osim potrebnih podataka, osigurati mu i odgovarajuće uvjete rada i vrijeme za rad. To su prostor, oprema, uvažavanje potreba tima i vrednovanje njegovih rezultata.

Rad tima ima ustaljenu dinamiku i atmosferu u kojoj se događaju različiti procesi, karakteristični za svaki tim. Kako bi njegov rad bio učinkovit, nužno je:

- izabrati vođu tima kao prvog od jednakih,
- odabratи osobу koja će administrativno pratiti rad tima,
- odreditи svrhu tima (zašto postoji, koje su mu zadaće, koje su mu granice djelovanja, tko u timu ima kakvu ulogu, koje su odgovornosti),
- definirati način i vrijeme rada tima,
- definirati način praćenja rezultata rada tima i ocjenu njegova učinka,
- odreditи osobу zaduženu za komunikaciju i izvješćivanje: i to za komunikaciju među uposlenima u centru, te komunikaciju prema vani, odnosno, prema građanima, prema drugim organizacijama, prema ustanovama za socijalnu skrb, osnivačima, medijima itd.

Dobro je da je vođa tima rukovoditelj centra zato što je to osoba koja inače rukovodi organizacijom i odgovorna je za sve aktivnosti koje se poduzimaju i provode unutar i izvan centra sukladno zakonima, statutu i organizacijskom dizajnu centra. Rukovoditelj centra treba da je i član općinskog stožera za izvanredne situacije.

Sadržaj plana djelovanja centara u izvanrednim situacijama

U izradi plana primjenjuje se metodologija strateškog i operativnog planiranja, tako da bi sadržaj plana trebao imati glavne dijelove. To su: ciljevi, aktivnosti, njihovi nositelji, vremenski rokovi, alternativna rješenja, potrebna sredstva, način realiziranja plana, promoviranje plana i monitoring i evaluacija. Plan postupanja i djelovanja centara za socijalni rad u izvanrednoj situaciji mora biti dugoročno određen, on treba prepoznati strateška područja djelovanja na temelju rizika i procjene stanja i potreba korisnika i utvrđenih prioriteta, odrediti ciljeve djelovanja, identificirati ključne skupine aktivnosti za ostvarivanje ciljeva i rasporediti potrebne resurse kako bi se provele aktivnosti. Zbog zadaća i uloge plana prema njegovom problemu planiranja, on treba biti strateški, ali i operativan zbog konkretnog određenja potrebnih aktivnosti i rasporeda resursa. Opsežni, neprecizni i neodređeni planovi neće ostvariti svoju svrhu, odnosno neće biti putokaz i sredstvo menadžmentu i osobljlu centru za djelovanje u izvanrednoj situaciji, nego će stvarati zabunu, odnositi dragocjeno vrijeme, snagu i energiju i sputavati učinkovit rad. U ovom priručniku predlaže se okvirni sadržaj plana djelovanja centara u izvanrednoj situaciji prema uobičajenoj metodologiji planiranja, koja se može prilagođavati situaciji, potrebama i mogućnostima svake sredine.

**Okvirni sadržaj plana djelovanja centara za socijalni rad u izvanrednoj situaciji**

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

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



Aktivnosti na razini organizacije	Aktivnosti na razini okružja
Faza I	Faza II
<ul style="list-style-type: none"> • Analiza postojećih planova i sagledavanje mogućnosti njihove primjene u kriznim situacijama; • Redoviti monitoring postojećih planova i njihovo ažuriranje; • Osiguranje potrebnih sredstava, opreme i materijala za djelovanje u prirodnim nesrećama; • Izbor alternativne lokacije u slučaju ugroženosti prostora; • Lociranje prostora za smještaj dokumentacije; • Izrada baza podataka; • Izrada listi prioritetnih korisnika; • Identificiranje prednosti i slabosti unutar centra; • Procjena ugroženosti organizacije; • Raspodjela zadaća na razini postojećih ljudskih, materijalnih i finansijskih resursa sukladno procjeni rizika; • Pronalaženje dodatnih ljudskih i materijalnih resursa; • Izrada plana komunikacije; • Mobiliziranje volontera i njihova obuka; • Treniranje i obučavanje osoblja, • Supervizija osoblja. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava komunikacije s općinskim stožerom i drugim službama zaštite i spašavanja; • Upoznavanje službi zaštite i spašavanja s djelatnošću i mjerodavnostima centra za socijalni rad; • Identificiranje potencijalno ugroženih naselja i objekata na kojima žive korisnici; • Analiza ugroženosti postojećih korisnika s najvišom razinom potreba na ugroženim područjima; • Prikupljanje informacija o korisnicima u ustanovama koje su izložene opasnosti; • Popis organizacija u slučaju potreba alternativnog smještaja za korisnike smještene u ustanovama socijalne skrbi za koje je utvrđeno da su pod rizikom od pogodenosti prirodnim nepogodama; • Određivanje prioritetnih skupina i njihovog broja: djece bez roditeljske skrbi, osoba s invaliditetom, starih i nemoćnih, korisnika socijalne pomoći, te ostalih rizičnih skupina korisnika socijalne skrbi. • Priprava lista s podacima o ugroženim korisnicima za općinske stožere za izvanredne situacije i druge subjekte koji sudjeluju u spašavanju i zaštiti; • Organiziranje i obuka timova u zajednici za psihosocijalnu potporu.

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

- Istražiti prednosti i nedostatke svake od ponuđenih opcija,
- Usporediti opcije s određenim odgovarajućim kriterijima,
- Usuglasiti aktivnosti centara za socijalni rad s rješenjima iz općinskih planova,
- Odabrati opciju sukladno kapacitetima ljudskih resursa,
- Analizirati troškove i tražiti učinkovita rješenja,
- Imati u vidu i potrebno vrijeme za svako rješenje, jer u izvanrednoj situaciji vrijeme je bitan čimbenik.

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

Vremensku odredenost plana treba sagledavati i kroz proces njegove izrade. Vrijeme kao i drugi resursi koji se troše na izradu plana imaju cijenu. Vrijeme za izradu plana ne smije biti ni prekratko ni predugo. Važno je da tim isplanira i osigura vrijeme kako bi se znalo kada i koliko će raditi i da uspostavi rokove pojedinih aktivnosti.

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

Prihvaćeni plan se promovira u javnosti. Rukovoditelji centara na prigodnim sastancima upoznaju uposlene i omoguju svakom uposleniku posjedovanje plana kako bi mogao upoznati svoje zadaće. Promoviranje plana odvija se i u zajednici. Centri mogu organizirati okrugle stolove, fokus skupine, panel rasprave i slično kako bi subjektima zaštite i spašavanja u lokalnoj zajednici predstavili plan, njegove ciljeve i ključne aktivnosti. Ovo promoviranje pomaže informiranju zajednice, posebice snagama koje sudjeluju u zaštiti i spašavanju kako bi upoznali ulogu i djelovanje centra za vrijeme elementarnih nepogoda. Nazočnost medija na ovakvim događajima je veoma važna, jer oni prenose informacije i drugim dijelovima javnosti i mogu širiti pozitivnu sliku o radu centra i njegovim pripravama za djelovanje u izvanrednim situacijama.

Monitoring i evaluacija plana

Plan centara za socijalni rad za djelovanje u izvanrednim situacijama nije statičan dokument, jednom napravljen za određeno razdoblje. To je "živi" dokument, otvoren za promjene, koje bi se po pravilu trebale stalno raditi zato što su promjene u organizaciji i u okružju vrlo česte te se moraju pratiti. Stoga se i rad centara za socijalni rad mora uskladjavati i prilagođavati sukladno djelovanju čimbenika iz okružja. Podaci na kojima se zasniva plan su promjenjivi, većina rizika, kao i stanje i potrebe korisnika, se mogu mijenjati svakodnevno i plan koji to ne prati nema svoju funkciju u situacijama za koje je namijenjen. Na koji će se način prikupljati i rabiti podaci za ažuriranu procjenu rizika, stanja i potreba korisnika, kako će se ocjenjivati ostvareni rezultati, kada i kako će se raditi promjene u ciljevima i aktivnostima, tko će to raditi i na koji način će se promjene prihvataći?

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

Poželjno je da se jednom godišnje, po potrebi i češće, organizirano radi na ovim poslovima. U slučaju djelovanja centra po planu u izvanrednim situacijama, izuzetno je važno poslije toga analizirati iskustva iz te situacije, naučene lekcije i dobra rješenja, te ih ugraditi u plan.

3. Druge aktivnosti centara za socijalni rad u fazi priprave

Priprava za djelovanje u slučaju elementarne nepogode u centrima za socijalni rad se ne svršava izradom plana i aktivnostima planiranja. U pripravu spada i nabavka potrebnog materijala, opreme i alata za djelovanje u izvanrednoj situaciji. Ta sredstva trebaju pomoći u saniranju posljedica elementarnih nepogoda i osoblje ih rabi u svom radu. Kada se dogodi nesreća, u slobodnoj prodaji obično ih brzo nestane i ne mogu se odmah nabaviti, tako da određene zalihe trebaju postojati. One se redovito obnavljaju i popisuju, ako neki materijali imaju rok trajanja zamjenjuju se drugim, spremaju se na određena mjesta i prema planu se zadužuju radnici za pojedina sredstva. Osim uobičajenog materijala i alata, u centrima za socijalni rad treba nabaviti i materijal koji će služiti za zaštitu dokumentacije i opreme u slučaju poplave, potresa, požara i slično.

U proračunima centara treba planirati posebnu proračunsku stavku za osiguravanje finansijskih sredstava za izvanredne situacije ili sredstva zalihe, koja se mogu usmjeriti u slučaju potrebe za djelovanje u ovim uvjetima.

Priprava i obučavanje uposlenih je posebice važna aktivnost u pripravi. Sukladno predviđenim aktivnostima u planu djelovanja, planiraju se i izvode vježbe zaštite i spašavanja, koje kao cilj imaju obuku osoblja za djelovanje. Vježbe se pripremaju i realiziraju u suradnji s općinskim stožerom i civilnom zaštitom, a po potrebi se uključuju i druge službe. Vježbama se simulira evakuiranje, zaštita prostora, opreme, dokumentacije, kao i djelovanje u zajednici na terenu prema korisnicima i prema drugim subjektima u sustavu zaštite i spašavanja.

Važan dio pripravnih aktivnosti su priprava ljudskih resursa. Osim osoblja koje je uposleno u centrima za socijalni rad i najčešće je nedostatno za obavljanje mnogostrukih poslova, nužno je raditi na angažiranju volontera i njihovoj pripravi za djelovanje u funkciji socijalnog rada. Koordiniranje volontera je središnja komponenta odgovora na izvanrednu situaciju. Kako bi oni koji žele pomoći stvarno bili u mogućnosti pridonijeti i pomoći, potrebno ih je obučiti za to i koordinirati njihov rad. Volonteri educirani za djelovanje u izvanrednim situacijama mogu davati svoj doprinos zajednici i u normalnim uvjetima.

Izbor volontera i njihova obuka trebaju biti osmišljen i planiran proces, koji se permanentno odvija u centrima za socijalni rad. Volonteri koji se priprave u tom procesu za djelovanje predstavljaju ljudske resurse centara i u planu se raspoređuju kao i uposleno osoblje. Njihov rad na terenu je iznimno značajan i centri za socijalni rad se trebaju oslanjati na njega i maksimalno koristiti kako bi nadopunili nedostajuće ljudske resurse.


**Primjer razrade ciljeva u planu djelovanja
centara u izvanrednoj situaciji**

Cilj	Mjesto provedbe	Resursi	Aktivnost	Očekivani rezultati
1. Formiran tim za krizni menadžment	Centar za socijalni rad	Stručnjaci iz centra i vanjski suradnici	Izrada plana i provedba zacrtanih aktivnosti	Izrađen plan
2. Plan edukacija za stručni tim (vježbe i treninzi)	Centar za socijalni rad i lokalna zajednica	Stručnjaci s iskustvima u ovom području Automobili, čamci, lopate, pila	Održavanje 3-4 edukacije (vježbe simulacije i treninzi)	Ospozobljen tim za djelovanje u izvanrednim situacijama Obilazak korisnika
3.Osigurani materijalni resursi za rad na terenu	Centar za socijalni rad	Socijalni radnik, (automobil, čamac)	Utvrđivanje stanja na terenu i potreba korisnika za evakuacijom, smještajem i psihosocijalnom potporom	Evakuirani građani s ugroženog područja, zbrinuti i pružena psihosocijalna pomoć
4. Izrađena baza podataka o korisnicima i pohranjen arhiv na sigurno	Centar za socijalni rad i stožer civilne zaštite	Socijalni radnik, administrator i informatičar	Skeniranje dokumentacije, unošenje podataka u elektronsku bazu podataka	Izrađena baza podataka i sačuvana i na sigurno pohranjena dokumentacija o korisnicima
5. Plan komunikacije i obavješćivanje građana i drugih institucija o djelovanju centra	Centar za socijalni rad i lokalna zajednica	Osoba za odnose s javnošću ili druga osoba po ovlasti rukovoditelja	Uspostava kontakta s drugim organizacijama, medijima, identificiranje prednosti i nedostataka centra za socijalni rad i okružja u kojem djeluje	Informiranost građana i drugih institucija o zadaćama i aktivnostima centra
6. Urađena SWOT analiza	Centar za socijalni rad i ustanove socijalne skrbi, stožer civilne zaštite	Stručna tim centra i vanjski ekspert	Utvrđene prednosti i nedostaci, prijetnje i snaga	Otklonjene ili sanirane prijetnje i slabosti

Primjer razrade ciljeva u planu djelovanja centara u izvanrednoj situaciji				
Cilj	Mjesto provedbe	Resursi	Aktivnost	Očekivani rezultati
7. Uspostavljen tim za psihosocijalni rad	Centar za socijalni rad i ustanove socijalne zaštite, Centar za mentalno zdravlje, bolnica, škole, skloništa Pristupačna lokacija	Psiholozi, terapeuti	Identificiranje stanja građana i potrebe za psihosocijalnom potporom Plan potpore	Preventivno djelovanje na stresno stanje kako ne bi preraslo u traumu
8. Zbrinjavanje prioritetnih skupina korisnika u skloništu za zbrinjavanje korisnika	Lokalna zajednica, ugrožena područja	Službe za spašavanje i evakuiranje, stručnjaci iz centra za socijalni rad, Crveni križ	Osiguranje alternativnog smještaja, evakuiranje, psihosocijalna potpora	Evakuirani i zbrinuti korisnici
9. Plan evakuiranja obitelji s djecom s ugroženih područja, uspostaviti jasnu vezu među zajednicom i stručnjacima za psihološku pomoć za posebno ranjive skupine i pojedince. Odrediti način i mjesto na kojima će im se pružiti potpora.	Lokalna zajednica Ugrožena područja	Službe za spašavanje i evakuiranje, stručnjaci iz centra za socijalni rad, Crveni križ	Osiguran smještaj za obitelji s djecom, pružena psihosocijalna potpora djeci i roditeljima	Evakuirane i zbrinute obitelji
MONITORING PROVEDBE PLANA				

3

III DJELOVANJE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD TIJEKOM IZVANREDNE SITUACIJE

1. Određenje faze djelovanja.....	66
2. Zadaće i aktivnosti centara za socijalni rad u fazi djelovanja.....	68
I. faza – faza aktivacije	71
II. faza ili faza žurnog djelovanja	78
III. faza ili faza stabiliziranja.....	82

III DJELOVANJE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD TIJEKOM IZVANREDNE SITUACIJE

1. Određenje faze djelovanja

Teorija i praksa znanstvenog menadžmenta u procesu upravljanja kriznim situacijama, poslije faze priprave i faze ublažavanja ili mitigacije, definiraju fazu odgovora ili djelovanja. Faza ublažavanja djelimice pripada i fazi priprave i fazi djelovanja, a ako se fokusira na dugoročne mjere reduciranja ili eliminiranja rizika, ulazi i u fazu oporavka.

Faza djelovanja započinje provedbom operativnih mjera i obavljanjem zadaća zaštite i spašavanja utvrđenih za izvanredne situacije. Ciljevi djelovanja u ovoj fazi djelimice su preventivnog karaktera, jer sprečavaju nastanak težih posljedica i prerastanje opasnosti u katastrofu, ali su ključno usmjereni na aktiviranje svih potencijala na zaštiti i spašavanju ljudi i materijalnih dobara i održivosti djelatnosti pojedinih pravnih subjekata u sustavu i zajednici. Ključne mjere i postupci za ostvarivanje ovih ciljeva ovise o tome radi li se o neposrednoj prijetnji ili riziku od opasnosti ili je opasnost već nastupila i potrebno je provesti mjere evakuiranja i zbrinjavanja stanovništva i materijalnih dobara. Trajanje ove faze uvjetovano je težinom i opsegom prirodne nesreće. Po otklanjanju neposrednih rizika i prijetnji koje ugrožavaju stanovništvo, okoliš i materijalna dobra, faza djelovanja prelazi u fazu oporavka, u kojoj se obavlja saniranje posljedica od nastale opasnosti i ponovna uspostava djelatnosti u svim sferama života zajednice.

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

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

- prikupljanje podataka o mogućim rizicima od opasnosti i utvrđivanje razmjera rizika,
- stavljanje u funkciju sustava za uzbunjivanje, javljanje i obavješćivanje sudionika u zaštiti i spašavanju,
- obavješćivanje stanovništva, kao i mjerodavnih tijela i odgovornih osoba zaduženih za zaštitu i spašavanje,
- povećanje intenziteta spremnosti i aktiviranje mjerodavnih tijela i snaga za zaštitu i spašavanje,
- aktiviranje stožera civilne zaštite i drugih tijela mjerodavnih za rukovođenje zaštitom i spašavanjem,
- osiguranje javnog reda i mira na ugroženom području i
- poduzimanje drugih mjera zaštite i spašavanja.

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

- aktiviranje snaga za zaštitu i spašavanje i njihovo neposredno sudjelovanje u aktivnostima spašavanja (stožeri za izvanredne situacije, postrojbe civilne zaštite, povjerenici civilne zaštite ili zaštite i spašavanja, Crveni križ, profesionalne i žurne službe: policija, vatrogasci, medicinske i veterinarske službe, postrojbe i timovi pravnih subjekata, udruge građana i drugih organizacija),
- provedba evakuiranja i zbrinjavanje stanovništva i materijalnih dobara,
- sprečavanje širenja rizika od opasnosti i posljedica nastale opasnosti,
- rukovođenje i koordiniranje aktivnosti sudionika u zaštiti i
- poduzimanje drugih aktivnosti i mjera na sprečavanju širenja posljedica prirodnih i drugih nesreća.

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

Kao pravi subjekti, centri za socijalni rad dio su sustava zaštite i spašavanja. Specifičnost njihove djelatnosti i uloge koju imaju u procesu zaštite i spašavanja u izvanrednim situacijama nisu prepoznati u zakonima koji uređuju ovo područje. Kao i ostali pravni subjekti, prema važećim zakonima, centri za socijalni rad imaju sljedeće opće zadaće:



- organiziranje zaštite i spašavanja od procijenjenih opasnosti,
- sudjelovanje u obavljanju zadaća zaštite i spašavanja,
- uspostava i održavanje sustava obavešćivanja uposlenih od opasnosti,
- osiguranje uvjeta i sredstava za provedbu zaštite i spašavanja uposlenih,
- stavljanje na raspolaganje mjerodavnim službama materijalnih sredstava koja se mogu koristiti u akcijama zaštite i spašavanja.

Centri za socijalni rad djeluju na temelju:

- Zakona koji uređuje zaštitu i spašavanje u izvanrednim situacijama
- Zakona o socijalnoj skrbi
- Drugih zakona koje centri provode
- Općinskog plana za djelovanje u izvanrednim situacijama
- Vlastitog plana za djelovanje u izvanrednim situacijama
- Odluka, uredbi i drugih dokumenata koje donose stožeri za izvanredne situacije

U okviru navedenih zadaća, centri za socijalni rad djeluju prema propisima o socijalnoj skrbi, kojima su regulirane njegove mjerodavnosti i drugim zakonima koje provode. Kao javne službe i ustanove socijalne skrbi, centri za socijalni rad imaju obvezu pružati stručnu pomoć osobama u stanju socijalne potrebe i poduzimati potrebne mjere radi sprečavanja i otklanjanja posljedica takvog stanja. U temeljima djelovanja ovih organizacija nalazi se socijalni rad, koji utječe na osposobljavanje ljudi za izvođenje socijalnih promjena i rješavanje problema koji nastaju u međuljudskim odnosima i interakcijama ljudi i njihovog okružja.

U izvanrednim situacijama najveći dio stanovništva, materijalna dobra i okoliš ugroženi su djelovanjem prirodnih nesreća. Stanje socijalne potrebe prisutno je i kod ljudi koji nikada nisu bili korisnici socijalne skrbi, a stanje postojećih korisnika se dodatno usložnjava i pogoršava. Zbog toga u svakoj jedinici lokalne samouprave centri za socijalni rad trebaju biti dio sustava zaštite i spašavanja, s jasnim i precizno utvrđenim zadaćama, sukladno njihovoj misiji.

U planovima za zaštitu i spašavanje u jedinicama lokalne samouprave trebaju biti utvrđene obveze i odgovornosti ovih institucija u obavljanju djelatnosti socijalne skrbi tijekom prirodne nesreće i definiran način komunikacije i koordiniranja kako bi se osiguralo organizirano i usklađeno djelovanje centara s ostalim sudionicima sustava zaštite i spašavanja.

Osim navedenog zakonskog okvira za djelovanje centara za socijalni rad u izvanrednim situacijama, od iznimne je važnosti postojanje vlastitog plana djelovanja u zaštiti i spašavanju.

Ukoliko je donesen plan u fazi priprave, odnosno prije nastanka izvanredne situacije, menadžment centra za socijalni rad i svi uposleni imaju jasno definirane putokaze za svoje djelovanje. U fazi ublažavanja ili u trenutku nastupanja opasnosti, menadžment centra će aktivirati postojeći plan, razmotriti planirane aktivnosti i sagledati mogućnosti njegove primjene, imajući u vidu sve alternative koje predviđa plan, i shodno situaciji primjeniti način djelovanja koji najviše odgovara situaciji. Ako centar za socijalni rad nije donio plan zaštite i spašavanja, menadžment i svi uposleni će se suočiti s nizom nepoznanica i izazova, za koje u trenutačnim izvanrednim okolnostima teško mogu pronaći primjerena rješenja. I u takvim se uvjetima mora brzo operativno planirati žurno postupanje i mobilizacija resursa kako bi se spriječila nesreća, odnosno smanjile posljedice prirodnih nesreća.

Djelovanje centara za socijalni rad tijekom izvanredne situacije odvija se u više koraka, odnosno faza, i uvjetno se može podijeliti na interno djelovanje (djelovanje unutar organizacije) i eksterno djelovanje (djelovanje u zajednici). Interno i eksterno djelovanje primarno su usmjereni na poslove organiziranja

zaštite i spašavanja i poslove povezivanja s drugim akterima u sustavu kako bi se zadaće sinkronizirano i koordinirano obavljale. U prvoj fazi djelovanja (faza aktivacije) uspostavlja se krizni menadžment, prikupljaju se informacije, analizira stanje, procjenjuje ugroženost organizacije i korisnika i donosi žurni plan djelovanja. U drugoj fazi (faza žurnog djelovanja) aktiviraju se resursi, provodi se evakuiranje i spašavanje ljudi i materijalnih dobara. U trećoj fazi (faza stabiliziranja) centri djeluju unutar organizacije i prema korisnicima poslije službi spašavanja kako bi se zadovoljile životne potrebe i osiguralo odvijanje poslovnog procesa. Sva tri koraka su međusobno povezana i uvjetovana, prepliću se i logički proizlaze jedan iz drugog, a aktivnosti u njima se nadovezuju i proizvode jedna drugu.

I. faza – faza aktivacije

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



Interni djelovanje (u organizaciji)	Eksterni djelovanje (u zajednici)
I. faza	I. faza
<ul style="list-style-type: none">• Uspostava kriznog menadžmenta• Okupljanje raznovrsnih stručnjaka ovisno o vrsti opasnosti i kriznog stanja• Analiziranje postojećih planova i sagledavanje mogućnosti primjene• Procjena ugroženosti organizacije• Definiranje prioriteta i uspostava plana za žurno djelovanje• Preraspodjela ljudskih, materijalnih i finansijskih resursa sukladno nastaloj situaciji	<ul style="list-style-type: none">• Prikupljanje informacija o stanju na terenu i ugroženosti• Analiziranje ugroženosti postojećih korisnika s najvišom razinom potreba na ugroženim područjima• Prikupljanje informacija o korisnicima u ustanovama koje su izložene opasnosti• Uspostava komunikacije sa stožerom za izvanredne situacije, postrojbama i timovima civilne zaštite i drugim organizacijama• Dostavljanje podataka o ugroženim korisnicima općinskim stožerima za izvanredne situacije i drugim subjektima

Upravljanje u izvanrednim situacijama je iznimno složen i zahtijevan proces, koji se razlikuje od upravljanja u redovitim situacijama. On sadrži niz specifičnih aktivnosti koje se primjenjuju u svim fazama upravljanja, koje treba razraditi za svaku posebnu situaciju. Ključne razlike u odnosu na redoviti sustav upravljanja su u funkciranju sustava, organizacijskoj strukturi, ciljevima i kriterijima upravljanja, kao i karakteru informacija kojima se raspolaze. Kontekst upravljanja je širok, funkciona u više sustava, više režima, struktura je promjenjiva, informacije su opsežne, brzo se mijenjaju, često su neodređene i nedostatne za učinkovito odlučivanje, resursi su ograničeni i ostvarivanje ciljeva u takvom kontekstu je otežano. Zbog specifičnosti konteksta, proces upravljanja u izvanrednoj situaciji po svom karakteru mora biti prilagodljiv situaciji, elastičan u izboru operativnih mjera i neposrednih reakcija na konkretnu situaciju, kooperativan u razvitku suradnje i povezivanja svih aktera u sustavu zaštite i spašavanja u prikladan oblik djelovanja, koji je vremenski prilagodljiv shodno životnom ciklusu izvanredne situacije. Lanac odgovornosti mora biti jasno i precizno utvrđen i u njemu je niža razina organiziranja podređena višoj razini. Odbijanje izvršavanja naredbi, postupanje suprotno naredbi i neispunjavanje obveza su kazneno sankcionirani.

Upravljanje u centrima za socijalni rad za vrijeme izvanredne situacije najčešće obavlja postojeći rukovoditelj ustanove (ravnatelj). Postoji mogućnost i promjene rukovoditelja i dovođenja novog, o čemu odlučuje osnivač u svakoj konkretnoj situaciji i suglasno trenutačnom razvoju događaja. Promjena rukovoditelja najčešće se obavlja zbog spriječenosti postojećeg rukovoditelja da upravlja u izvanrednoj situaciji, njegovog odsustva, inertnosti, nesalaženja ili nedostatne suradnje s ključnim subjektima u sustavu zaštite i spašavanja.

Obavljanje poslova upravljanja od postojećeg rukovoditelja je poželjno rješenje zato što on dobro poznaje situaciju u organizaciji, njezine resurse i sposobnosti, kao i zainteresirane strane iz specifičnog okružja organizacije i brzo se može prilagoditi novim uvjetima upravljanja i djelovanja organizacije.

Rukovoditelj ustanove formira stožer za izvanrednu situaciju (krizni menadžment), u koji, pored njega, ulaze niže razine menadžera, uposleni koji su raspoređeni na poslove zaštite i spašavanja, kao i drugi uposleni koji obavljaju specifične poslove trenutačno ugrožene prirodnom nesrećom. Neki članovi stožera mogu biti promjenjivi, primjerice, socijalni radnici koji su raspoređeni na poslove socijalnog rada u mjesnim zajednicama i njihovo sudjelovanje u radu stožera uvjetovano je rizikom opasnosti na terenu mjesne zajednice. Rukovoditelj centra upravlja radom stožera i ustanovom, organizira proces rada u izvanrednoj situaciji, predstavlja i zastupa organizaciju i ostvaruje suradnju s okružjem. Rukovoditelj centra je odgovoran za funkciranje ustanove i sve procese koji se događaju u njoj. On može delegirati pojedine zadaće na članove

stožera i utvrditi odgovornost za njihovo obavljanje. U tim slučajevima nužno je donijeti potrebne pisane odluke, u kojima su jasno definirani delegirani poslovi i odgovornosti novih nositelja.

Rukovoditelj ustanove može angažirati i okupiti raznovrsne stručnjake, koji u svojstvu savjetnika, osobito za područja za koja su eksperti, pomažu u osmišljavanju mjera, organiziranju i djelovanju centra za socijalni rad.

U fazi djelovanja, krizni menadžment se bavi operativnim (taktičkim) mjerama, koje su usmjerene na realiziranje funkcija centra za socijalni rad u novim, otežanim uvjetima, s ciljem osiguravanja funkciranja ustanove i obavljanja djelatnosti primjereno razvoju konkretne izvanredne situacije.

Stožer za izvanredne situacije – učinkovit tim

Zajedničko razumijevanje svrhe tima:

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

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

Operativne smjernice ili norme djelovanja:

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

Radni plan:

Procjena mandata i učinka:



Stožer za izvanredne situacije centra za socijalni rad u prvoj fazi djelovanja procjenjuje postojeće planove i aktivira resurse s ciljem poduzimanja konkretnih mjera, postupaka, zadaća i aktivnosti iz područja zaštite i spašavanja. Njegove zadaće su:

- prikupljanje informacija o opasnosti i ugroženosti,
- procjena ugroženosti organizacije, resursa i korisnika,
- uspostava prioriteta,
- identificiranje svih resursa za djelovanje,
- uspostava odgovornosti centra i svih uposlenih sukladno odgovarajućoj zakonskoj regulativi,
- naređivanje mjera zaštite i spašavanja koje treba provesti,
- odlučivanje o upućivanju snaga i sredstava zaštite na područja gdje je to potrebno
- organiziranje akcija,
- usmjeravanje, koordiniranje i rukovodjenje aktivnostima svih uposlenih,
- razrada sustava komunikacije unutar centra i s ostalim subjektima u sustavu zaštite i spašavanja
- rješavanje svih pitanja koja se pojave tijekom provedbe aktivnosti.

Stožer za izvanredne situacije treba uspostaviti takav ambijent u ustanovi koji osigurava brzu i usmjerenu (koordiniranu) akciju svih razina i dijelova centra, a upravljačka rješenja trebaju biti pravodobna, argumentirana, jednoznačna i obvezujuća.

U organizaciji stožer procjenjuje u kojem je stupnju ugrožena aktivnost centra za socijalni rad, postoji li opasnost koja će u potpunosti ugroziti djelatnost ili mogućnost očuvanja nekih funkcija. Procjena ugroženosti treba biti utemeljena na pouzdanim podacima dobivenim od mjerodavnih službi i treba uvažiti djelovanje različitih čimbenika iz okružja, kao i mogućnost iznenadenja i gubitaka. Procjenjuje se ugroženost uposlenih, prostora, opreme i dokumentacije. U ovisnosti o rezultatima procjene razvija se i plan žurnih intervencija.



Sadržaj plana žurnih intervencija	Odgovorne osobe	Vremenski okvir
<ul style="list-style-type: none">• Definiranje pripravnosti i dežurstava		
<ul style="list-style-type: none">• Raspored osoblja		
<ul style="list-style-type: none">• Prioritetne aktivnosti u organizaciji na zaštiti ljudskih resursa		
<ul style="list-style-type: none">• Prioritetne aktivnosti u službama koje smještaju i zbrinjavaju korisnike		
<ul style="list-style-type: none">• Prioritetne aktivnosti u organizaciji na zaštiti materijalnih dobara i dokumentacije		
<ul style="list-style-type: none">• Komunikacija s općinskim stožerom		
<ul style="list-style-type: none">• Komunikacija sa snagama za zaštitu i spašavanje		
<ul style="list-style-type: none">• Način odvijanja interne komunikacije (primanje i prijenos informacija, naloge i drugih instrukcija)		
<ul style="list-style-type: none">• Način izvješćivanja		

Osim procjene ugroženosti organizacije, obavlja se i procjena ugroženosti korisnika usluga centra. Time započinje i njegovo eksterno djelovanje, koje je u prvoj fazi usmjereni na prikupljanje informacija o ugroženosti pojedinih područja gdje žive korisnici usluga centara s najvišom razinom potreba: djeca bez roditeljske skrbi, osobe s teškim invaliditetom, obitelji s višestrukim problemima u kojima nema članova sposobnih za rad, stare osobe koje žive same i bez obiteljske su skrbi itd. Prioritet u istraživanju i procjeni stanja ugroženosti su organizirani oblici zbrinjavanja korisnika (kolektivni centri, domovi, dnevni centri, centri za usluge, zaštićeno stanovanje itd.), koji mogu funkcionirati u okviru organizacije centara za socijalni rad, drugih organizacija ili kao samostalne ustanove.

Prilikom procjene ugroženosti korisnika treba imati u vidu da se radi o ljudima koji imaju manju društvenu i ekonomsku moć i lošije finansijske uvjete, zbog čega su u nepovoljnijoj situaciji da predvide opasnost, prezive u izvanrednim okolnostima i oporave se. Siromaštvo prisutno kod velikog broja korisnika socijalne skrbi utječe na mjesto življjenja, na uvjete života, na mogućnost zaštite sebe i svojih posjeda, što pridonosi povećanju stupnja ugroženosti ovih osoba. Među korisnicima je veliki broj djece i žena, što zahtijeva posebnu pozornost u procjeni situacije, ali i prilikom definiranja strukturnih mjera reagiranja na katastrofe. Žene i djeca su najranjiviji pripadnici zajednice i najčešće su i najjače pogodjeni u izvanrednim situacijama. Sigurnost djece tjesno je povezana sa sigurnošću žena i zaštita žena postaje prioritet u djelovanju, jer to povećava izgled za preživljavanje djece, kao i njihov brz oporavak poslije nesreće.

Krizni stožer centra prikuplja informacije od općinskog stožera, povjerenika po mjesnim zajednicama, volontera s pojedinih područja, obilaskom na terenu ako je moguće, sredstava obavješćivanja i informiranja i iz svih drugih izvora. Prikupljene informacije se stalno analiziraju i uspoređuju s podacima centra o mjestu življjenja korisnika s najvećom razinom potreba.

Veoma je važno da se podaci o ugroženosti prioritetnih korisnika prosljeđuju općinskim stožerima za izvanredne situacije i snagama zaštite i spašavanja kako bi korisnici bili uvršteni u prioritete za evakuiranje, opskrbu ili druge mjere zaštite i spašavanja. Kako bi centri za socijalni rad brzo i potpuno odgovorili ovoj zadaći, nužno je u pripravnoj fazi sačiniti liste korisnike napravljene po kriterijima: razina potrebe, stanje ukupne ugroženosti i područje na kojem živi korisnik. Liste korisnika treba redovito pratiti i povremeno ažurirati kako bi odgovarale stvarnom stanju. Na ovaj se način omogućava brzo i učinkovito djelovanje po procijenjenom riziku ugroženosti korisnika i svim subjektima u lokalnoj zajednici se pokazuje da centri u svakoj situaciji imaju sve potrebne informacije, jer poznaju stanje na terenu, angažirani su u praćenju situacije i pravodobno djeluju. Ovo je prilika za pretvaranje krize u šansu, odnosno za

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

Uspostava komunikacije s općinskim stožerom za izvanredne situacije i drugim subjektima i snagama zaštite i spašavanja spada u eksternu djelatnost stožera centara. Poželjno je da rukovoditelji centara, koji po pravilu trebaju rukovoditi i stožerom, budu članovi općinskog stožera za izvanredne situacije i aktivno sudjeluju u njegovu radu. Članstvo u općinskom stožeru omogućava:

- da centri raspolažu pravodobnim i točnim podacima o opasnosti i ugroženosti,
- da posjeduju informacije o djelovanju snaga za spašavanje i zaštitu na terenu i stanju zaštite korisnika usluga centra,
- da se utječe na pravilno razumijevanje uloge centara za socijalni rad u mjerama zaštite i spašavanja,
- da se izgrađuje povjerenje na lokalnoj razini u rad centara i
- da se pravodobno djeluje prema prioritetima.

Nužno je da stožer centra već u prvoj fazi djelovanja imenuje osobu u stožeru koja će obavljati koordiniranje aktivnosti prikupljanja podataka i koja može obavljati poslove odnosa s javnošću. Ta bi osoba imala sljedeće zadaće: prikupljanje informacija, obrađivanje i prezentiranje na sastancima stožera, dostavljanje informacija rukovoditelju stožera, ostvarivanje komunikacije s medijima i davanje odobrenih informacija o stanju u organizaciji medijima i drugim subjektima. Veoma je važno da se komunikacija centara i okružja odvija stalno i da se dobivene informacije pravodobno koriste i čuvaju na način koji omogućava njihovo primjereni korištenje i daljnju raspodjelu.

Centri za socijalni rad su ustanove socijalne skrbi od općinskog značaja. Međutim, oni su i dio sustava socijalne skrbi županija i entiteta, koji tjesno surađuju s ostalim dijelovima sustava na horizontalnoj i vertikalnoj razini.

Uspostava komunikacije s drugim ustanovama u kojima su smješteni korisnici usluga centara i koje se nalaze na ugroženim područjima, prioritetna je obveza kako bi se prikupile informacije o stanju korisnika i dogovaralo o poduzimanju određenih mjera zaštite i spašavanja u slučaju potrebe.

Komunikacija s mjerodavnim ministarstvima na županijskoj i entitetskoj razini omogućava djelovanje unutar sustava socijalne skrbi, korištenje jedinstvenih instrukcija, pribavljanje i razmjenu podataka, komunikaciju s drugim ustanovama i ostvarivanje veza s donatorima i službama za zaštitu i spašavanje na županijskoj i entitetskoj razini.

II. faza ili faza žurnog djelovanja

Druga faza djelovanja započinje kada je već nastupila prirodna nesreća i kada se aktiviraju snage za zaštitu i spašavanje na provedbi evakuiranja stanovništva i materijalnih dobara. U ovaj fazi naglasak je na djelovanju primarnih (žurnih i profesionalnih službi), a centri imaju ulogu sekundarnih službi koje djeluju u zajednici kao potpora.



Interno djelovanje (u organizaciji)	Eksterno djelovanje (u zajednici)
II. faza	II. faza
<ul style="list-style-type: none"> • Rasporеđivanje resursa na konkretne aktivnosti • Informiranje uposlenih • Naredivanje mjera zaštite i spašavanja u organizaciji • Provedba mjera • Koordiniranje aktivnosti uposlenih • Davanje potpore osoblju 	<ul style="list-style-type: none"> • Informiranje službi spašavanja o stanju i potrebama korisnika na ugroženom području • Praćenje evakuiranja i spašavanja korisnika • Dostavljanje informacija općinskom stožeru o stanju organizacije i drugim mjerodavnim službama

Kao organizacije i pravni subjekti s poslovnim prostorom, koji ostvaruju socijalnu skrb stanovništva na određenom području, centri za socijalni rad mogu biti ugroženi prirodnom nesrećom i onemogućeni u obavljanju svoje redovite djelatnosti. U takvim situacijama stožer za izvanredne situacije ustanove ili samo rukovoditelj, ukoliko nije uspio formirati stožer, aktivira resurse za poduzimanje mjera zaštite i spašavanja u organizaciji prema planu, a ovisno o trenutačnoj situaciji. Svi uposleni u centru imaju obvezu odazvati se pozivu stožera ili rukovoditelja ili, u slučaju opasnosti, sami trebaju doći u organizaciju. Stožer za izvanredne prilike može donijeti odluku da uposleni čije su obitelji i domovi ugroženi prirodnom nesrećom budu privremeno oslobođeni radnih obveza u centru kako bi se bavili zaštitom i spašavanjem vlastite obitelji i materijalnih dobara. Uposleni koji nisu u mogućnosti doći u centre zbog nastalih barijera, svoju djelatnost obavljaju na terenu gdje su se zatekli, shodno misiji i ciljevima socijalnog rada, i izvješćuju stožer o stanju i aktivnostima. Uposleni u centrima koji nisu ugroženi u mjestu življenja raspoređuju se prema žurnom planu na obavljanje poslova zaštite.

Informiranje osoblja o neposrednim prijetnjama i rizicima od opasnosti obveza je kriznog menadžmenta. On to čini na kratkim sastancima, na kojima saopćava situaciju i žurni plan mjera i aktivnosti. Ako nije moguće sazvati sastanak zbog spriječenosti osoblja ili neposredne ugroženosti, osoblje se informira uporabom svih raspoloživih sredstava prijenosa poruka: telefonom, e-mailom, putem druge osobe, pisanim putem i slično. Pravodobne, točne i potpune informacije o stanju i obvezama smanjuju mogućnost panike, koja je česta pojava kod ljudi u situacijama nastupanja opasnosti, pogotovo kod onih koji su preživjeli katastrofe. Na najmanju realnu opasnost ili prijetnju, ljudi koji su preživjeli katastrofu mogu reagirati paničnim strahom, koji blokira racionalno razmišljanje. Najčešće manifestacije panike su: drhtanje, znojenje, gubitak daha, lupanje srca i ubrzan srčani rad, vrtoglavica, ošamućenost, nesvjestica, bolovi u grudima, strah od smrti, strah od gubitka nadzora, poduzimanje aktivnosti koje nisu pod nadzorom i neorganiziranih aktivnosti, koje mogu dovesti u opasnost čovjeka i njegovu okolicu. Neinformirani uposlenici mogu biti glavni uzročnici paničnog ponašanja, a samim tim i glasina koje negativno utječu na rješavanje krizne situacije nastale unutar organizacije. Stožer za izvanredne situacije centara za socijalni rad treba imati informacije o tome što se točno dogodilo, kada se dogodilo i kto je u događaju sudjelovao kako bi mogao učinkovito informirati i komunicirati s uposlenima u novonastaloj situaciji.

Ukoliko dođe do panike, preporuča se puno informiranje o stanju, razgovori s osobama od povjerenja koje mogu pružiti potporu u svladavanju straha i stručnu medicinsku pomoć.

Osim saopćavanja o rizicima, opasnostima i stanju na terenu, informiranje osoblja sadrži i upoznavanje s mjerama zaštite i spašavanja, podjelu zadaća, pojedinačno raspoređivanje na aktivnosti, upoznavanje s načinom rada stožera za izvanredne situacije i načinom koordiniranja aktivnosti unutar organizacije, obveze informiranja i izvješćivanja o učinjenim aktivnostima i pravima i obvezama uposlenih.

U slučaju neposredne prijetnje i rizika, stožer i osoblje evakuiraju opremu i dokumentaciju na sigurna mjesta: gornje katove zgrade ukoliko prijeti opasnost od poplave, druge objekte izvan zone ugroženosti, zaštićene otvorene prostore i slično. Osim namještaja, tehničke opreme (računala, telefona i drugih uređaja), sredstava prijevoza, evakuira se i zbrinjava postojeća dokumentacija koja obuhvata dokumentaciju o samom centru (osnivačka dokumentacija, interni akti, finansijska dokumentacija, dokumentacija uposlenih, strategije, planovi, projekti itd.) i dokumentacija o korisnicima (obiteljski dosjeli, dosjeli korisnika i predmeti). Prilikom evakuiranja dokumentacije treba imati u vidu da se ona pohranjuje na suva, uvjetna i sigurna mjesta i da se razvrstava po određenim pravilima kako bi se prilikom ponovnog vraćanja mogla brzo i primjerenog sreditivati shodno predviđenim procedurama.

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

Rukovoditelji centara moraju skrbiti da prilikom evakuiranja i spašavanja materijalnih resursa osoblje ne bude životno ugroženo.

U situacijama kada je došlo do opasnosti i kada je centar za socijalni rad pogoden prirodnom nesrećom, poduzimaju se moguće aktivnosti spašavanja ljudi, opreme i dokumentacije na sigurna mjesta, a ako to nije moguće, obavlja se evakuiranje uposlenih iz ugroženog prostora u suradnji sa snagama zaštite i spašavanja u lokalnoj zajednici.

U slučajevima kada prostori centara za socijalni rad nisu ugroženi djelovanjem prirodnih nesreća, a pojedini su dijelovi jedinice lokalne samouprave u opasnosti ili su pogodeni elementarnom nepogodom (poplavom, požarom, klizištem i slično), krizni menadžment centra procjenjuje mogućnost eventualne prijetnje i rizika od opasnosti za organizaciju. Ako realno ne postoji opasnost, centri svoju aktivnost usmjeravaju na djelovanje u zajednici i sve resurse raspoređuju na aktivnosti potpore ugroženom stanovništvu, shodno svojoj misiji.

Eksterno djelovanje centara za socijalni rad ili djelovanje u zajednici u ovoj fazi usmjereno je na permanentno obavješćivanje općinskog stožera o mogućoj ugroženosti postojećih korisnika usluga centara, koji zbog starosti, samohranosti, invalidnosti i drugih stanja nisu u mogućnosti da se organiziraju

i rade na osobnoj zaštiti i spašavanju, te na alarmiranju primarnih resursa u evakuiranju i spašavanju, odnosno profesionalnih i žurnih službi, koje prve provode aktivnosti na evakuiranju i zbrinjavanju stanovništva i materijalnih dobara kako bi one djelovale na terenu gdje se nalaze ugroženi korisnici. Centri imaju posebnu odgovornost prema djeci korisnicima socijalne skrbi, a osobito prema djeci koja su bez roditeljske skrbi zbog gubitka roditelja ili čiji su roditelji sprječeni u obavljanju roditeljske dužnosti. Centri često imaju ulogu i skrbnika ove djece i zbog toga prioritet moraju imati upravo oni prilikom obavješćivanja službi za zaštitu i spašavanje s ciljem njihova evakuiranja i zbrinjavanja.

Pored prosljeđivanja informacija, krizni menadžment i uposleni prate proces evakuiranja i spašavanja i nastoje doći do informacija jesu li i gdje evakuirani korisnici. Sve informacije pozorno bilježe i na temelju njih planiraju obilazak korisnika i djelovanje u narednim aktivnostima.

Centri za socijalni rad mogu biti sekundarni resurs u evakuiranju i spašavanju, čije je djelovanje usmjereni na pružanje potpore, primjerice, na prihvat evakuiranih, spajanje s obitelji, zbrinjavanje u kolektivnim smještajima ili u drugim ustanovama i slično. Ukoliko raspolažu primjerenim prostorom, oni mogu organizirati prihvat određenog broja evakuiranih i njihov privremeni boravak. Takav je slučaj s centrima u čijem se sastavu nalaze službe koje se bave smještajem i imaju domove, kuće, prihvatne centre, dnevne centre itd. Prilikom prihvata, bilo bi poželjno da postoji sličnost među postojećim korisnicima i novim korisnicima koji se zbrinjavaju trenutačno, jer uposleni imaju iskustva i znanja u radu s određenom kategorijom korisnika i mogu primjereno odgovoriti na većinu potreba novih korisnika.

U fazi djelovanja centri za socijalni rad mogu svoja materijalna sredstva staviti u funkciju evakuiranja i spašavanja stanovništva. To su, u prvom redu, prijevozna sredstva koja mogu biti mobilizirana od općinskih stožera. Kako i sami obavljaju mnogo poslova na terenu, poželjno je da materijalni resursi budu na raspolaganju osoblju centara, a da se samo iznimno angažiraju za potrebe drugih snaga za spašavanje.

Drugi resursi kojima raspolažu centri za socijalni rad, a koji se mogu mobilizirati za potrebe ugroženog stanovništva, su skladišni prostori, dvorišta, tehnička oprema i informacijski sustavi. Rukovoditelji centara informiraju o raspoloživim sredstvima na sastancima općinskog stožera i, prema mogućnostima, stavljaju ih na raspolaganje službama za zaštitu i spašavanje.

U ovoj fazi djelovanja krizni menadžment obavlja stalno koordiniranje aktivnosti i rada uposlenih, rješava sporna pitanja, otklanja probleme i, u suradnji s drugim subjektima u sustavu spašavanja, osigurava ostvarivanje navedenih poslova. Vrlo je važno da se onemogući daljnje širenje rizika i posljedica nastale opasnosti, odnosno da se nastala šteta zaustavi, a posljedice ne dobiju ozbiljnije razmjere.

III. faza ili faza stabiliziranja

U trećoj fazi djelovanja centri za socijalni rad počinju primarno djelovati unutar organizacije i prema korisnicima kako bi se stvorili uvjeti za nastavak rada i zadovoljavale temeljne potrebe stanovništva. Centri svoje djelovanje usmjeravaju na sve ljudе koji su se našli u stanju socijalne potrebe zbog prirodne nesreće, ali stalno imaju izraženu odgovornost prema stalnim korisnicima usluga centara, jer su oni i u normalnim uvjetima ugroženiji od ostalih, a u izvanrednoj situaciji spadaju među prioritetne skupine za zaštitu i spašavanje.

Internо djelovanje (u organizaciji)	Eksterno djelovanje (u zajednici)
III. faza	III. faza

<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava funkciranja organizacije • Krizna psihosocijalna potpora osoblju • Registriranje i zapisivanje svih relevantnih saznanja i informacija (vođenje evidencije) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ispunjavanje temeljnih potreba stanovništva i korisnika • Psihosocijalna krizna potpora korisnicima • Prikupljanje podataka, analiziranje i izvješćivanje • Koordiniranje rada volontera • Sudjelovanje u radu općinskih stožera • Informiranje javnosti
---	---

Aktivnosti koje krizni menadžment i osoblje poduzimaju unutar organizacije u ovisnosti su o vrsti prirodne nesreće i zahvaćenosti prostorija centra njenim posljedicama. Ukoliko je došlo do ugrožavanja samog prostora, njegova oštećenja uslijed vode, požara, potresa i slično, nužno je poduzeti mjere čišćenja i odstranjivanja opasnog materijala. Čišćenje obavljaju uposleni u suradnji s drugim službama, volonterima i građanima. Dobro je da centri raspolažu temeljnim sredstvima za čišćenje, a ako su ona oštećena ili uništena, menadžment ih treba nabaviti putem drugih službi u zajednici. Saniranje prostora obuhvata i pregled opreme, namještaja i dokumentacije, odstranjivanje uništenog i pripravu za poduzimanje higijenskih i sanitarnih mjera koje provode mjerodavne službe.

Osim skrbi o materijalnim resursima, krizni menadžment pokazuje interes i prikuplja informacije o ugroženom osoblju, njegovom stanju i posljedicama prirodnih nesreća. Skrb o osoblju obuhvata pružanje pomoći u saniranju trenutačnog stanja i psihosocijalno osnaživanje kako bi se umanjio strah i preuzeila odgovornost za djelovanje u novim uvjetima. Pokazivanje skrbi za osoblje pojačava osjećaj pripadnosti organizaciji i motivira ljudе za obavljanje zadaća i ostvarivanje ciljeva.

Ako prostor centra nije u potpunosti pogoden i oštećen, u dijelu prostora koji je uvjetan organizira se rad koji je fokusiran na pribavljanje informacija s terena o stanju najugroženijih korisnika, evakuiraju i zbrinjavanju na novim lokacijama i na informiranje građana koji se obrate centru u toj situaciji. U slučaju da ne postoje uvjeti za organiziranje rada u vlastitom prostoru, nužno je organizirati rad u drugom prostoru koji nije oštećen, a u funkciji je socijalne skrbi ili javnih poslova, odnosno pronaći i definirati novi prostor u suradnji s općinskim stožerom. Informaciju o izmještanju prostorija na novu lokaciju, centri moraju učiniti dostupnom stanovništvu putem kanala komunikacije koji su u funkciji, obavješćivanjem i putem građana koji se obraćaju za pomoć.

Vrlo je važno da se rad ni u jednom trenutku ne prekida, bez obzira na oštećenost prostora, jer to pokazuje sposobnost prilagodbe, snalažljivosti i ustrajnosti na djelovanju i u najtežim trenucima i spremnost na preuzimanje odgovornosti za funkcioniranje socijalne skrbi, koja treba da je u službi potreba ugroženog stanovništva. Ovaj pristup pozitivno djeluje i na ugled centara i uposlenih u lokalnoj zajednici.

Uspostava i funkcioniranje organizacije preduvjet je za eksterne aktivnosti, a to je stavljanje resursa u funkciju ispunjavanja temeljnih potreba stanovništva. Započeti proces prihvata žrtava prirodnih nesreća se nastavlja smanjenim intenzitetom, ali se pojačavaju aktivnosti na zbrinjavanju i opskrbi temeljnim životnim namirnicama.

Centri prate stanje u kolektivnim smještajima zajedno s Crvenim križem, zdravstvenim službama, civilnom zaštitom, te pomažu u njihovom organiziranju, uspostavi registracije i evidencije. U kolektivnim smještajima osoblje centara pruža prvu socijalnu pomoć, koja obuhvata informiranje korisnika o situaciji, mjerama zaštite i spašavanja, organizacijama koje djeluju na terenu i njihovim ulogama, socijalnim uslugama i dostupnoj pomoći i slično. Pomaganjem pojedincima i savjetovanjem pokušavaju se prevladati poteškoće u svezi s evakuacijom, bolešću, invalidnošću, starošću i drugim stanjima, te stvoriti uvjeti za razvitak i aktiviranje osobnih sposobnosti i odgovornosti prema sebi i obitelji u nastaloj situaciji. Osoblje centara pomaže u povezivanju i spajanju rastavljenih obitelji, u izmještanju korisnika kod srodnika i u druge obitelji, te zbrinjavanju u ustanovama socijalne skrbi shodno potrebama. Sve

su to mjere krizne psihosocijalne pomoći, koja je u ovim početnim fazama usmjerenja na pružanje praktične pomoći i učinkovite potpore na suosjećajan način pojedincima na samom izvorištu događaja u kolektivnim centrima, skloništima, bolnicama i slično. Uloga krizne psihosocijalne pomoći u ovoj fazi djelovanja je:

- pružanje sigurnosti i suosjećanja,
- registriranje i uspostava evidencije,
- informiranje,
- prikupljanje podataka,
- stvaranje baze podataka,
- specijalistička pomoć posebice osjetljivim pojedincima i skupinama (djeca, starije osobe, osobe s invaliditetom, trudnice, majke s malom djecom),
- potpora široj obitelji i rodbini,
- informiranje mjerodavnih tijela o psihosocijalnim potrebama.

Psihosocijalna pomoć pružena u ovoj fazi može imati preventivan učinak i spriječiti razvitak dugoročnih psiholoških problema. Ona omogućava i identificiranje pojedinaca koji su u velikom riziku za razvitak izrazitijih reakcija, koje treba pratiti i nastojati s njima održati kontakt.

Djelovanje centara u lokalnoj zajednici usmjereno je na prikupljanje podataka o stanju korisnika socijalne skrbi, njihovom evakuiraju, smještaju i životnim potrebama i na pružanje socijalne potpore ugroženom stanovništvu. Ukoliko uvjeti dozvoljavaju, radnici centara obilaze postojeće korisnike koji nisu evakuirani u njihovim domovima, procjenjuju stanje i potrebe, pomažu u informiranju i razumijevanju situacije i proslijedu informacije određenim službama koje mogu odgovoriti na ove potrebe. Primjerice, ako neku osobu zbog zdravstvenih tegoba treba smjestiti u bolnicu, obavešćivaju se zdravstvene službe koje djeluju na terenu ili ako obitelji treba dostaviti nužne namirnice, lijekove i slično, obavešćivaju se Crveni križ, povjerenici u mjesnim zajednicama ili druge mjerodavne službe.

Osim obilazaka postojećih korisnika, otkrivaju se i prikupljaju podaci o novim osobama i obiteljima koje su pogodene prirodnom nesrećom i nalaze se u stanju socijalne potrebe. Centri ih dalje uključuju u svoje djelovanje i pomažu u zadovoljavanju potreba i prevladavanju poteškoća.

U ispunjavanju temeljnih potreba stanovništva i korisnika, osoblje centara nastoji prioritetno odgovoriti na potrebe najugroženijih i najosjetljivijih

korisnika. To su osobe kojima su centri skrbnici, korisnici smješteni u ustanovama socijalne skrbi i u kolektivnim centrima, stare osobe i osobe s invaliditetom koje žive same i druge osobe koje nisu u stanju skrbiti se o sebi u novim uvjetima i koje nemaju potporu.

Jedno od krupnih pitanja koje zaokuplja centre za socijalni rad jest: "Kakva je uloga centra za socijalni rad u prikupljanju i raspodjeli humanitarne pomoći u izvanrednoj situaciji?"

U izvanrednim situacijama glavni način opskrbe ugroženog stanovništva je humanitarna pomoć, jer redoviti kanali opskrbe ne funkcioniraju. Humanost i solidarnost su temeljna načela koja u izvanrednim situacijama motiviraju i aktiviraju ljudе koji nisu ugroženi prirodnim nesrećama na organiziranje i udruživanje ili samostalno prikupljanje nužnih materijalnih i finansijskih sredstava, te njihovo dostavljanje na ugrožena područja i pomaganje u njihovoj raspodjeli. Od prikupljene i dostavljene humanitarne pomoći opskrbljuje se cijelokupno ugroženo stanovništvo. Prva raspodjela pomoći obuhvata dostavu vode, hrane, odjeće, obuće i drugih artikala koji su nužni i prioritetni za preživljavanje. Ova se raspodjela po pravilu odvija po jednom kriteriju, a to je ugroženost i pogodenost prirodnom nesrećom.

U sustavu zaštite i spašavanja u Bosni i Hercegovini, a na temelju dosadašnjeg iskustva i prakse, Crveni križ se identificira kao noseća organizacija u prikupljanju i raspodjeli humanitarne pomoći. Osim ove organizacije, druge udruge i nevladine organizacije, posebice organizacije vjerskih zajednica, također u svojim misijama imaju predviđenu ovu aktivnost.

Centri za socijalni rad u svojim mjerodavnostima nemaju utvrđenu obvezu prikupljanja i dijeljenja humanitarne pomoći. U uvjetima izvanredne situacije humanitarna pomoć može, i najčešće ima, ulogu socijalne pomoći, tako da se sudjelovanje centara u raspodjeli humanitarne pomoći može dovoditi u vezu s realizacijom mjera socijalne skrbi.

Centri za socijalni rad najčešće nemaju prostore za skladištenje robe, niti dostatno osoblja i volontera koji bi se bavili prihvatom, razvrstavanjem i raspodjelom humanitarne pomoći. I u dosadašnjim kriznim situacijama (tijekom rata), u najvećem broju slučajeva humanitarna je pomoć bila u djelokrugu drugih organizacija (kriznih stožera, povjerenstava za izbjeglice, Crvenog križa, drugih humanitarnih organizacija). Centri su imali iznimnu ulogu u raspodjeli, ali samo u onom dijelu koji se odnosio na procjenu potreba pojedinaca i obitelji i na utvrđivanje ispunjenosti uvjeta za dobivanje humanitarne pomoći. Kao stručna institucija, centri moraju upošljavati socijalne radnike koji kroz obrazovanje i rad stječu stručna znanja i vještine, tako da mogu uspostavljati odgovarajuće kriterije i objektivno utvrđivati njihovu ispunjenost kako bi

procijenili stanje i potrebu za humanitarnom pomoći.

U određenim situacijama postoji potreba da se i centri uključe u dostavu humanitarne pomoći građanima, posebice stalnim korisnicima s visokom razinom potreba, do kojih druge službe teže stižu ili ne mogu dostaviti odgovarajuću pomoć. Za te korisnike centri dobivaju pomoć od Crvenog križa, namjenskih donatora ili sami nabavljaju određene articke i dostavljaju ih do korisnika neposredno ili putem povjerenika mjesnih zajednica.

U praksi se događaju situacije da donatori stignu s humanitarnom pomoći još tijekom opasnosti i zatraže od centara imena osoba kojima žele uručiti pomoć. Zato je važno da se u centrima prati stanje korisnika i da se imaju spremni podaci i saznanja o stanju i ugroženosti ranijih korisnika, kao i novih osoba koje su žrtve prirodne nesreće. Osoblje centara treba stalno raditi na ažuriranju podataka i u nastaloj situaciji pokušavati prikupiti što više informacija kako bi spremno dočekali donatore i odgovorili na potrebe.

Ljudski resursi centara za socijalni rad uвijek su manji od potreba. U izvanrednim uvjetima oni su dodatno ograničeni zbog osobne i obiteljske ugroženosti uposlenih, barijera u transportu i mogućnosti dolaska na posao. Kako bi se nadomjestio nedostatak osoblja te lakše i pravodobno prikupljali potrebeni podaci, centri dio aktivnosti trebaju obavljati putem volontera. U kriznim situacijama volonterstvo posebice dolazi do izražaja. Ono jača solidarnost, uzajamnost i povjerenje među građanima i dovodi do aktivnog sudjelovanja. Centri u mirnim uvjetima regrutiraju volontere na terenu od građana sklonih dragovoljnog i humanitarnom radu, upoznaju ih sa svojom djelatnošću, obučavaju ih za obavljanje određenih aktivnosti i aktiviraju prema potrebama. U izvanrednoj situaciji oni se angažiraju unutar organizacije na ospozobljavanju prostora i opreme, sređivanju dokumentacije, dežurstvima i slično, a na terenu na prikupljanju podataka o stanju korisnika, dopremanju humanitarne pomoći korisnicima, pružanju usluga pomoći u domu i njege, čuvanju maloljetnih osoba i drugim poslovima. Kako bi volonteri uspješno obavljali svoje zadaće, stožer za izvanredne situacije u centrima za socijalni rad treba odrediti osobu koja će koordinirati rad volontera i pružati im stručnu pomoć u obavljanju određenih zadaća. Za određeno područje to može biti i socijalni radnik koji je u organizaciji posla zadužen za to područje.

U izvanrednim situacijama često se moraju obavljati poslovi koji izvorno nisu u mjerodavnosti pojedinih institucija. Takvi poslovi su obrana od poplava, raščišćavanje ruševina, evakuiranje nastrandalih i dr. Oni pridonose općoj sigurnosti zajednice i spadaju u prava i dužnosti svih građana. Zakoni koji reguliraju pitanja zaštite i spašavanja uzimaju u obzir specifične okolnosti pojedinih kategorija i oslobođaju od općih obveza neke kategorije kao što su trudnice, majke i samohrani roditelji s djetetom mlađim od sedam godina,

skrbnici starih i iznemoglih osoba, osobe nesposobne za sudjelovanje u zaštiti i spašavanju itd. Uposleni u centrima za socijalni rad moraju znati da mogu biti angažirani na navedenim poslovima i da u izvanrednoj situaciji moraju odgovoriti i tim zadaćama.

Specifičan je primjer aktivnosti koje su obavili uposleni u jednom centru za socijalni rad u posljednjem ratu. U bombardiranju jednog sela koje su napustili stanovnici, stradale su tri starice koje su ostale u podrumima kuća. U raščišćavanju ruševina leševe su pronašli vojnici i nije bilo nikog da obavi identificiranje. Prema opisu mesta življenja, radnici centra za socijalni rad su zaključili da se radi o korisnicima stalne novčane pomoći i uključili su se u identificiranje i sahranu, kako bi se sačuvali valjani podaci za obitelji nastrandalih. Ovaj primjer pokazuje svu ranjivost korisnika socijalne skrbi koja je došla do izražaja u izvanrednoj situaciji, s jedne strane, i različitost djelovanja centra u izvanrednim okolnostima, s druge strane.

Dio aktivnosti centara može biti usmjeren i na pripravu za djelovanje u fazi oporavka. Primjerice, na identificiranje značajnih izvora za prikupljanje podataka, izlistavanje relevantnih pitanja na koja odgovori mogu dati sliku o stanju pojedinaca i obitelji i sastavljanje upitnika za procjenu stanja i potreba žrtava prirodne nesreće. Može se napraviti i početni plan narednih aktivnosti, koji će biti utemeljen na prioritetima i u kojem će se rasporediti osoblje i pripraviti za opsežne aktivnosti na raznolikim područjima rada.

U ovoj fazi djelovanja rukovoditelj centra treba da je aktivni član općinskog/ gradskog stožera za izvanredne situacije kao bi dobivao pravodobne i točne informacije s terena, informirao o stanju korisnika socijalne skrbi i njihovim potrebama te utjecao na definiranje zadaća koje obavljaju centri po nalogu općinskog stožera, a sukladno njihovoj misiji.

4

IV DJELOVANJE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD POSLIJE IZVANREDNE SITUACIJE (FAZA REHABILITIRANJA)

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

IV DJELOVANJE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD POSLIJE IZVANREDNE SITUACIJE (FAZA REHABILITIRANJA)

1. O fazi rehabilitiranja

Prirodne nesreće imaju ogromne posljedice na pojedince, društvene skupine, zajednicu, državu ili cijelu regiju. Veličina i karakter katastrofe ključno određuju o kakvim posljedicama se radi. Njihovo otklanjanje odvija se u novoj fazi djelovanja, koja se običajeno naziva faza obnove ili rehabilitiranja.

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

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

Kao složen društveni proces, obnova je uvjetovana aktivnostima iz faze djelovanja, odlučnošću, rješenošću i motiviranošću svih aktera u zajednici i njezinom okružju za otklanjanjem nastalih posljedica i planiranim i koordiniranim pristupom u djelovanju cjelokupne zajednice. Obnova ne

podrazumijeva samo opravku materijalnih dobara i ponovnu uspostavu komunalnih usluga. Obnova je vraćanje života zajednici u kojoj se potrebe njenih stanovnika zadovoljavaju u međusobnoj i neometanoj interakciji između materijalnih i ljudskih resursa i osigurava održivost zajednice. Ona mora biti cjelovit i integriran sustav raznovrsnih potreba i aspekata obnove, a posebice ekonomskog, društvenog, prirodnog i građevinskog. Zajednica i pojedinci imaju veliki broj raznovrsnih, a posebice urgentnih potreba poslje prirodne nesreće. Za njihovo zadovoljavanje nužan je oporavak temeljnih funkcija zajednice, obnova rada ranije izgrađenih društvenih struktura i sustava i, po potrebi, stvaranje novih. Koordinirano i planirano osmišljavanje i poduzimanje aktivnosti uvjet su uspješne obnove i otklanjanja nastalih posljedica.

Faza obnove ima više koraka ili podfaza. U prvoj podfazi naglasak je na osiguranju barem minimalnih aktivnosti institucija od važnosti, zadovoljavanju urgentnih potreba žrtava prirodne nesreće i određivanju smjernica za djelovanje na normaliziranju životnih uvjeta u zajednici. U narednom koraku procjenjuje se nastala situacija, štete i posljedice, obavlja se saniranje područja koja je nesreća zahvatila, provode zdravstvene i higijensko-epidemiološke mјere, odgovarajuća zaštita životinja i biljaka, kao i proizvoda životinjskog i biljnog podrijetla, osigurava se i pruža nužna pomoć ugroženom stanovništvu i organizira opskrba komunalnim uslugama. Treća podfaza je dugoročna faza rehabilitiranja, u kojoj se planira oporavak, obnavljaju se infrastruktura i uvjeti života.

2. Zadaće i aktivnosti centara za socijalni rad u fazi rehabilitiranja

Djelovanje centara za socijalni rad u fazi obnove/rehabilitiranja ili poslje prirodne nesreće je utemeljeno na aktivnostima u fazi djelovanja, a djelimice i u fazi planiranja. U bitnome, sve tri faze su međusobno povezane, međuuvjetovane i sadrže dio zajedničkih aktivnosti koje se protežu kroz sve faze. Takve aktivnosti su informiranje javnosti, suradnja i komunikacija s općinskim stožerima i drugim službama, razvitak različitih planova i slično.

U fazi rehabilitiranja aktivnosti centara za socijalni rad proizlaze iz zadaća i mjerodavnosti koje ove ustanove imaju u obavljanju djelatnosti socijalne skrbi i socijalnog rada te planova postupanja u kriznim situacijama. Pored javnih ovlasti koje se odnose na rješavanje zahtjeva u prvom stupnju o ostvarivanju prava u socijalnoj, dječjoj i obiteljskoj zaštiti, provedbu mjera prema maloljetnim osobama u kaznenom postupku, vođenje evidencije i dokumentacije i isplatu novčanih prava, centri izuzetnu pozornost poklanjaju poslovima koji spadaju u stručne poslove, a to su:



- otkrivanje i praćenje socijalnih potreba i problema žrtava prirodne nesreće,
- procjena stanja i potreba stanovništva koje je pogodjeno prirodnom nesrećom,
- predlaganje i poduzimanje mjera u rješavanju socijalnih potreba stanovništva, izazvanih nesrećom,
- praćenje izvršavanja mjera,
- organiziranje i pružanje psihosocijalne potpore i pomoći stanovništvu,
- izrada izvješća, informacija, analiza i drugih dokumenata o socijalnoj situaciji u zajednici,
- predlaganje mjera za unapređenje socijalne skrbi,
- planiranje mjera zajednice usmjerenih na zadovoljavanje socijalnih potreba građana,
- razvitak i unapređivanje preventivnih programa koji pridonose sprečavanju socijalnih problema,
- poticanje, organiziranje i koordiniranje profesionalnog i dragovoljnog rada u području socijalne skrbi,
- suradnja i razvitak partnerskih aktivnosti s organizacijama civilnog društva na pružanju pomoći žrtvama prirodne nesreće,
- razvitak projekata za rješavanje pojedinih problema,
- suradnja s donatorima i
- drugi poslovi potpore stanovništvu i zajednici na kojima se primjenjuje stručni rad.

Djelovanje centara za socijalni rad kao stručnih institucija poslje prirodne nesreće od iznimne je važnosti za rješavanje nastalih problema stanovništva, ali i za mogućnost pokazivanja i potvrđivanja stručnog znanja i vještina centara u specifičnim uvjetima rada, čime se podiže razina povjerenja građana i zajednice u njihov rad i promovira ustanova, uposlenici i djelatnost socijalne skrbi. Ukoliko centri ne uspiju odgovoriti svojoj ulozi i ne postignu očekivane rezultate, to se može negativno odraziti na njihov ugled, poziciju, povjerenje i uopće status u zajednici, ali i u ukupnoj javnosti.

U punom ostvarivanju zadaća, doprinos trebaju dati svi uposleni, a za njihovu organizaciju, sposobljenost i djelovanje odgovoran je krizni menadžment, koji postupno gubi odlike kriznog menadžmenta i počinje upravljati organizacijom sukladno važećim politikama, aktima i programima.

Poslje izvanredne situacije, centri nastavljaju obavljati redovitu djelatnost, ali i dobivati nove poslove, koji okupiraju i angažiraju menadžment i uposlene, te ukupno prevazilaze postojeće ljudske i materijalne resurse. Angažiranje novih resursa, posebice ljudskih, može biti dugotrajan proces zbog nedostatka sredstava i zato u ovoj fazi centri moraju računati na dragovoljni rad i angažiranje volontera. Za stručne poslove potrebni su sposobljeni volonteri, koji uz nadzor stručnih radnika mogu odgovoriti zadaćama. Posljednje iskustvo na ovom planu dalo je dobre rezultate. To je angažiranje neuposlenih socijalnih i drugih stručnih radnika, koji u uvjetima volontiranja mogu mnogo pomoći, posebice na poslovima praćenja socijalnih potreba i procjenama stanja i potreba ugroženog stanovništva.

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

I. faza ili faza stabiliziranja

U prvoj podfazi centri za socijalni rad nastavljaju aktivnosti započete u posljednjem koraku faze djelovanja i postupno stvaraju uvjete za vraćanje redovitim aktivnostima u ostvarivanju svoje misije. Aktivnosti su usmjerenе na organizaciju i na zajednicu.



I. faza	I. faza
Interni djelovanje (u organizaciji)	Eksterni djelovanje (u zajednici)
<ul style="list-style-type: none">• Daljnji rad na uspostavi funkciranja organizacije• Definiranje prioriteta• Izrada plana aktivnosti• Psihosocijalna potpora osoblju• Registriranje i zapisivanje svih relevantnih saznanja i informacija (vođenje evidencije).	<ul style="list-style-type: none">• Potpora drugim službama na ispunjavanju socijalnih potreba stanovništva i korisnika• Psihosocijalna krizna potpora korisnicima• Prikupljanje podataka o stalnim evakuiranim i raseljenim korisnicima• Izrada listi korisnika po prioritetima za humanitarnu pomoć• Dobijanje potpore za plan aktivnosti• Sudjelovanje u radu općinskih stožera• Informiranje javnosti

Unutar organizacije prioritet djelovanja je rad na uspostavi funkcioniranja organizacije. Aktivnosti na uspostavi organizacije započete su u prethodnoj fazi i bile su usmjerene na čišćenje i osposobljavanje prostora, opreme i angažiranje uposlenih. Po stvaranju minimalnih uvjeta za rad, započinje organizirani rad:

- u centrima je stalno nazočan jedan broj uposlenih, koji imaju definirane poslove i raspored svojih aktivnosti,
- uposleni sređuju dokumentaciju i stavlju u funkciju opremu,
- uspostavljaju se veze s drugim organizacijama u sustavu zaštite i spašavanja, kao i mjerodavnim ministarstvom, drugim centrima i organizacijama,
- uspostavljaju se neposredne veze s korisnicima, gdje je to moguće i sa suradnicima (dragovoljcima i volonterima) na terenu radi prikupljanja podataka o korisnicima,
- pružaju se informacije građanima koji dolaze u centre.

Ukoliko je prostor centra ili dio prostora potpuno onesposobljen za rad, čisti se i obavlja njegova priprava za provedbu sanitarno-epidemioloških mjera, a rad se uspostavlja u drugom primjerenom prostoru.

Krizni menadžment prati i analizira stanje osoblja i donosi potrebne odluke na njegovu angažiranju ili oslobođanju od obveza.

Na temelju informacija koje dobija s terena od uposlenih, općinskog stožera i drugih institucija, a shodno svojoj misiji, definiraju se prioriteti rada. U uvjetima kada su potrebe velike i kada se one svakodnevno povećavaju i usložnjavaju, čak i centri s velikim resursima ne mogu odgovoriti na sve. Zato je važno pronaći načine kako će se identificirati ona područja rada i potrebe na koje će se usmjeriti djelovanje. To se čini na temelju podataka koji se dobivaju s terena i njihove pomne račlambe i račlambe mogućnosti: kojim se resursima raspolaže i kako se oni mogu angažirati. Izbor prioriteta je težak posao. Ključna misao vodilja u centrima za socijalni rad prilikom određivanja prioriteta jest zadovoljavanje potreba korisnika kojima se pružaju socijalne usluge. Dva načela mogu pomoći u definiranju prioriteta. Prvo načelo je svrshishodnost i ono ukazuje na to što se mora žurno činiti i kojim sredstvima. Ključni kriteriji za žurnost su:

- stanje i životne potrebe korisnika socijalne skrbi,
- stanje i potrebe drugih žrtava prirodne nesreće, posebice osjetljivih kategorija (djeca, osobe s invaliditetom, stari itd.),
- raspoloživi resursi centra.

Drugo načelo je ostvarivost i ono se temelji na mogućem i održivom. U uvjetima izvanredne situacije nije moguće pristupiti svakom kućanstvu, nije moguće trenutačno osigurati odgovarajući i potrebnu pomoći ili nije moguće trenutačno djelovanje mjerodavnih službi. Za neke aktivnosti treba sačekati promjenu situacije ili obavijestiti druge službe spašavanja o potrebi djelovanja. Zato je od iznimne važnosti da krizni menadžment realno i stalno procjenjuje situaciju, uzimajući u obzir sve rizične čimbenike, i da uposlene ne izlaže opasnostima koje mogu ugroziti njihov život i zdravlje.

Odabrani prioriteti će ključno opredijeliti i plan aktivnosti koji treba biti vrlo operativan i sadržavati:

- konkretne aktivnosti prema ciljnim korisnicima: pojedincima i skupinama,
- nositelje tih aktivnosti,
- vrijeme i mjesto njihovog izvršavanja,
- način koordiniranja rada uposlenih i
- način osiguravanja potpore (kome će uposleni podnosići izvješća, od koga će zahtijevati pomoći i potporu, od koga primati naredbe itd.).

Krizni menadžment treba pratiti ostvarivanje plana i prilagođavati ga trenutačnoj situaciji i uvjetima rada.

Sve aktivnosti u organizaciji i izvan nje treba pozorno registrirati i sačuvati. Njihova raščlamba omogućava ocjenu uspješnosti funkciranja sustava upravljanja u izvanrednoj situaciji, kao i utvrđivanje zadaća koje su centri obavljali, koje su trebali, a nisu obavljali ili koje su obavljali, a nisu trebali kako bi se došlo do nužnih saznanja za planiranje budućeg postupanja i informirala javnost i svi njezini uposleni o djelatnosti ustanove za vrijeme prirodne nesreće.

Već na početku faze rehabilitiranja aktivnosti centara usmjeravaju se na djelovanje i primjenu socijalnog rada u zajednici, što će biti dominantna aktivnost tijekom ove cijele faze rada.

Započete aktivnosti na pružanju pomoći i potpore korisnicima odvijaju se u kolektivnim smještajima i drugim organiziranim vidovima zbrinjavanja, te na terenu na kojem je moguće pristupiti korisnicima. Iznimnu pomoći uposleni u centrima mogu pružiti Crvenom križu na organiziranju života u kolektivnom smještaju, organiziranju ishrane putem javne kuhinje, raseljavanju kolektivnih smještaja i trajnjem zbrinjavanju njihovih korisnika, spajanju obitelji i slično.

Sve vrijeme djelovanja centri trebaju nastojati održati fokusiranost na stalne korisnike usluga centra zbog njihove ranjivosti i smanjenih mogućnosti pristupa informacijama, snalaženja i lošijih materijalnih, zdravstvenih i

socijalnih pozicija. U ovoj fazi oni prikupljaju podatke o trenutačnoj situaciji korisnika i na temelju toga dješuju prema mjerodavnim službama, zalažući se za osiguranje prioriteta u zadovoljavanju njihovih potreba. U ovisnosti o stanju na terenu, započinje se i s neposrednim radom u domovima korisnika, koji obuhvata procjenu stanja i potreba, osiguranje zadovoljavanja životnih potreba, uspostavu komunikacije i integriranje u mrežu potpore, osnaživanje i pomoć u rješavanju aktualnih obiteljskih, zdravstvenih i socijalnih problema.

Članstvo rukovoditelja centra u općinskom stožeru za izvanredne situacije omogućava brzo prosleđivanje informacija o potrebama korisnika i brzi odgovor na njih. Osim toga, rukovoditelj centra u općinskom stožeru inicira i održava zainteresiranost stožera za osobito osjetljive skupine i zagovara uključivanje pitanja relevantnih za ispunjavanje prava i potreba ovih skupina, posebice djece, žena, starijih osoba i osoba s invaliditetom. On na sastancima stožera prezentira i operativni plan djelovanja centra i dobiva suglasnost od stožera za njegovo realiziranje. Stožer može predložiti i druge aktivnosti, dati instrukcije za prilagodbu i izmjenu plana, što se u uvjetima izvanredne situacije mora poštivati. U takvim situacijama, važno je da se rukovoditelj centra izbori za pozicioniranje aktivnosti u centru sukladno mjerodavnosti i misiji ove ustanove i predmetu i sadržaju socijalne skrbi.

II. faza ili faza procjene

Druga podfaza faze rehabilitiranja orijentirana je na procjenu nastale situacije, utvrđivanje štete i traženje načina kako sanirati stanje i naknaditi štetu. Krizni menadžment u centrima analizira koja je šteta nastupila na prostoru i opremi, procjenjuje njenu vrijednost i analizira načine kako bi se ona naknadila. Značajno je da se brzo i objektivno uradi procjena štete i naprave planovi rekonstrukcije i obnove, jer je potrebno spremno dočekati prve donatore i praviti strategije kako doći do donatora koji mogu pomoći u obnovi i ponovnoj uspostavi svih potrebnih kapaciteta.



II. faza	II. faza
Interni djelovanje (u organizaciji)	Eksterni djelovanje (u zajednici)
<ul style="list-style-type: none">• Provedba higijenskih i epidemioloških mjera• Procjena stanja, utvrđivanje štete i daljnji rad na uspostavi funkciranja organizacije• Izrada instrumenata za rad na prikupljanju podataka i procjeni stanja na terenu• Raspoređivanje osoblja• Angažiranje, osposobljavanje i raspoređivanje volontera• Registriranje i zapisivanje svih relevantnih saznanja i informacija (vođenje evidencije)	<ul style="list-style-type: none">• Potpora drugim službama u ispunjavanju socijalnih potreba stanovništva i korisnika• Stručna potpora u raseljavanju kolektivnih smještaja• Uspostava sustava za potporu istraživanju i procjeni stanja i potreba• Procjene stanja i potreba postojećih i novih korisnika• Psihosocijalna krizna potpora korisnicima• Sudjelovanje u radu općinskih stožera• Informiranje javnosti

Kako bi mogao biti nastavljen rad poslije prirodnih nesreća, nužno je u oštećenom prostoru provesti higijenske i epidemiološke mjere i na taj način osigurati uvjete rada koji nisu štetni za zdravlje. Ove mjere krizni menadžment provodi angažiranjem mjerodavnih službi koje se bave javnim zdravljem. S ciljem osiguranja uvjeta za punu uspostavu rada organizacije, potrebno je pripraviti odgovarajuću opremu i sredstva za rad, što u uvjetima katastrofa i velikih šteta nije ni lako, a često ni brzo.

U ovoj fazi centri moraju obaviti sve priprave za njihovu najveću aktivnost u fazi rehabilitiranja. To je procjena stanja i socijalnih potreba žrtava prirodne nesreće. Pripravne aktivnosti obuhvataju:

- definiranje ciljeva za proces procjene stanja i izradu nacrta projekta istraživanja,
- identificiranje relevantnih pokazatelja (indikatora), čije će sagledavanje dati cjelovitu sliku o socijalnom stanju i prioritetnim socijalnim potrebama žrtava,
- izradu upitnika za procjenu stanja,
- osiguranje potrebnih resursa za obavljanje procjene na terenu,
- osiguranje nužne potpore za rad na terenu i
- informiranje javnosti o planiranim aktivnostima.

Na samome početku ove opsežne i zahtjevne aktivnosti, krizni menadžment mora definirati njezinu svrhu i postaviti ciljeve koji se procjenom stanja žele ostvariti. Pitanja na koja se mora odgovoriti su:

- Hoće li istraživanje služiti samo centrima, čitavoj lokalnoj zajednici i subjektima zajednice?
- Podupire li lokalna vlast ovu aktivnost i daje li joj opći značaj?
- Hoće li lokalna zajednica rabiti rezultate procjene za izradu planova rekonstrukcije?

Na temelju odgovora na ova pitanja definirat će se njezina svrha i ustvrditi hoće li centri obavljati procjenu stanja i potreba postojećih korisnika ili svih žrtava na području jedinice lokalne samouprave. Ako lokalna vlast ne pokazuje interes za ove aktivnosti, centri formiraju svoja povjerenstva ili neka druga tijela koja obavljaju procjenu štete i rade planove obnove. Centri to moraju uzeti u obzir i obaviti procjenu stanja i potreba samo postojećih korisnika usluga centara i potencijalnih korisnika koji su stradali u slučaju da se oni obrate za pomoć ili je na njihovo loše stanje upozorila lokalna zajednica i drugi suradnici u zaštiti i spašavanju. No, ako lokalna vlast da legitimitet ovim aktivnostima, uvaži

stručne potencijale ovih institucija i zatraži procjene koje će imati višestruke namjene u oporavku, procjenu treba raditi na cijelokupnom stradalom terenu, primjenjujući više pokazatelja koji mogu dati stvarnu sliku i identificirati potrebe na koje zajednica treba odgovoriti.

U definiranju indikatora, treba imati u vidu da se ne procjenjuje šteta nastala uslijed elementarne nepogode, nego se procjenjuje ukupno stanje pojedinaca, obitelji ili kućanstava, što, osim utvrđivanja trenutačnog stanja, obuhvata i procjenu dostupnih resursa (osobni, obiteljski, susjedski, ostalih formalnih i neformalnih skupina, drugih institucija u zajednici) i procjenu opcija (utvrđivanje opcija koje mogu pridonijeti otklanjanju problema).



Skupine indikatora za procjenu stanja i potreba

Vrste podataka	Ishod
1. Osobni podaci (ime, datum rođenja - dob, JMBG, adresa, telefon, spol, obrazovanje)	Identificiranje i kontakt
2. Podaci o obitelji (članovi obitelji, srodnici, srodstvo, mjesto življenja, dob, materijalno stanje, odnosi s klijentom i međusobne veze)	Utvrđivanje obiteljskog stanja, identificiranje oblika pomoći i potpore unutar obitelji
3. Zdravstveno stanje (kronična i teška bolest, liječenje-zdravstveni nadzor, uzimanje lijekova)	Utvrđivanje razina zdravstvene ugroženosti i potreba za zdravstvenom zaštitom
4. Invalidnost (vrsta, stupanj, samostalnost (ovisnost) u zadovoljavanju potreba, oblici skrbi)	Identificiranje sposobnosti i potreba za njegovim i potporom
5. Ekonomска aktivnost (radni status)	Identificiranje resursa klijenta
6. Materijalno stanje (prihod – izvor i visina, imovina, trajna dobra, drugi izvori)	Utvrđivanje razina zadovoljenosti temeljnih potreba i stanja siromaštva
7. Štete od prirodne nesreće (prostor, pokretna imovina, stupanj oštećenosti)	Uspoređivanje ranijeg stanja i utvrđivanje nastale promjene
8. Stambeni uvjeti (stambeni status, uvjetnost, prilagođenost, veličina, opremljenost)	Utvrđivanje uvjeta stanovanja i potreba za rješavanjem stambenog pitanja

Skupine indikatora za procjenu stanja i potreba

	Vrste podataka	Ishod
9.	Klijentovi resursi (ograničenja, vještine i njihova iskorištenost, poduzetnost i samostalnost)	Identificiranje klijentovih potencijala
10.	Obiteljski resursi (vrste potpore, spremnost za pružanje potpore)	Identificiranje resursa potpore u obitelji
11.	Ostali resursi u primarnoj mreži (susjedstvo, radna sredina, prijatelji – veze i odnosi, vrste potpore i spremnost za uključivanje)	Identificiranje resursa za potporu
12.	Socijalna isključenost	Identificiranje stupnja socijalnog sudjelovanja, integriranja u zajednicu, pristupa socijalnim pravima i kvalitetu života
13.	Ostali resursi (službe socijalne skrbi, NVO-i), privatni sektor	Identificiranje resursa za potporu
14.	Prioritetne potrebe (vrsta potrebe, izraženost, žurnost)	Utvrđivanje temelja za planiranje potpore
15.	Prioritetne aktivnosti (zadovoljavanje životnih potreba, stanovanje, uposlenje, poljoprivredna aktivnost)	Plan željene akcije u odnosu na stanje, potrebe, sadržaje i vrste potencijala

Upitnik s detaljno razrađenim pokazateljima često se u svakodnevnom životu naziva "socijalna karta". To je dokumentiran način mjerena i utvrđivanja moći pojedinaca, obitelji i kućanstava. Budući da je usmjerena na ispitivanje socijalnih potreba, ona služi za definiranje uzroka socijalnih problema, utvrđivanje prioriteta, te izbor ciljnih skupina koje su najugroženije i donošenje cijelovitih planova na razini zajednice, pojedinca i obitelji. U posljednje se vrijeme rabi u svrhu boljeg usmjeravanja socijalnih naknada prema onima koji se nalaze u stanju siromaštva.

Socijalna karta je "živi" dokument. Ona sadrži podatke koji usmjeravaju djelovanje, ali su jako promjenjivi i zahtijevaju stalno ažuriranje. Osim izrade socijalne karte, u ovoj fazi treba utvrditi način obrade dobivenih podataka, kao i način njihova stalnog praćenja i ažuriranja te način korištenja. Podaci u karti se tiču osobnih i obiteljskih karakteristika pojedinaca i obitelji, te, kao takvi, zahtijevaju zaštitu i kontroliranu uporabu.

Najbolje je da upitnik popunjavaju socijalni radnici uposleni u centrima, koji, kao dobri profesionalci, imaju vještine potrebne za dolazak do dobrih i uporabljivih saznanja o socijalnim potrebama. U nedostatku dostačnog broja potrebnih istraživača, upitnik mogu popunjavati i obučeni anketari sa statusom volontera, koji imaju znanja iz socijalnog rada (neuposleni socijalni i drugi stručni radnici, studenti socijalnog rada). U pripravnoj fazi anketari trebaju biti upoznati sa sadržajem upitnika i obučeni za sam proces anketiranja.

Za provedbu cjelokupnog procesa procjene nužno je, osim ljudskih resursa, osigurati i sredstva za potporu, kao što su prijevoz do korisnika, zaštita na terenu i slično.

Anketiranje se može mnogo brže obavljati ako se urade određene priprave na terenu, kao primjerice: upoznavanje korisnika o provedbi istraživanja, osiguravanje suradnika koji su dobri poznavatelji prilika u zajednici, osiguravanje vodiča u udaljenijim mjestima, koji će pružiti potrebne informacije o mjestu življenja korisnika, mogućnost korištenja i drugih izvora s ciljem provjere i sveobuhvatnosti podataka itd.

Osim anketiranja, za procjenu stanja treba koristiti i intervju, zato što je ta metoda pogodna za ispitivanje marginalnih i socijalno ugroženih skupina i jer daje mogućnost da se neka pitanja pojasne, a kod odgovora zatraže dopunske informacije koje objašnjavaju situaciju, stav ili mišljenje. Poželjno je da intervju bude strukturiran kako istraživači ne bi subjektivno procjenjivali situaciju i improvizirali cijeli proces prikupljanja podataka. Intervju se predlaže posebice u slučajevima kad postoji kontradiktornost i nepouzdanost podataka, zbog čega treba produbiti istraživanje novim izvorima i provjerama.

U nedostatku resursa za cjelovitu i sveobuhvatnu izradu procjene stanja i socijalnih potreba korisnika usluga centara i drugih socijalno ugroženih osoba pogođenih prirodnom nesrećom, za identificiranje potreba i problema treba rabiti jeftinije i jednostavnije načine. Takav način je ispitivanje skupina ili foruma u zajednici. Ovaj pristup sadrži održavanje jednog ili više skupova svih građana s užeg područja (mjesna zajednica, četvrt, naselje ili slično), od kojih se traži da u raspravi i sučeljavanju različitih viđenja potreba mapiraju najugroženije pojedince i obitelji po razinama ugroženosti i da objektivno procjenjuju na koje potrebe zajednica treba odgovoriti. Na skupovima može doći i do oštrog sučeljavanja stavova, što predstavlja opasnost za uspjeh u mapiranju potreba, ali i sučeljavanje stavova može biti značajno stručnjacima u identificiranju stvarnog stanja.

Osim što ne zahtijeva posebna sredstva i vrijeme, ovaj način identificiranja potreba dovodi i do punog sudjelovanja građana u iskazivanju i identificiranju stanja i potreba i daje kvalitativne aspekte potreba.

Prikupljajući podatke o stanju i potrebama, zbog specifičnosti konteksta i otkrivanja iznimno teških problema i prijekih potreba pojedinaca i obitelji, centri trebaju i akcijski djelovati gdje god je to moguće, tako što neće čekati da se prikupljeni podaci obrade, pa na temelju njih utvrđivati pravilnosti i zakonitosti i praviti planovi, nego će odmah na prijeke potrebe djelovati i zajedno s korisnicima osmišljavati i planirati aktivnosti koje će dovesti do promjene i poboljšanja uvjeta života. Socijalni radnik na terenu ne treba da se zadovolji samo prikupljanjem saznanja i činjenice, nego treba analizirati podatke, izvješćivati o njima i planirati nužne socijalne promjene, uz aktivno sudjelovanje korisnika. Na taj se način dinamično pristupa potrebama, s ciljem mijenjanja društvene situacije žrtava prirodne nesreće u cjelini.

Dok traju aktivnosti na procjenama stanja i potreba, krizni menadžment treba tjesno surađivati s općinskim stožerom, ali i javnošću, kako bi na vrijeme dostavio podatke i obavijestio o svom radu, te ukazao na ozbiljnost pojedinih situacija i aktivirao donatorske i druge izvore na njihovom rješavanju.

Procjena stanja i prikupljanje podataka je proces koji može dulje trajati. Vrijeme trajanja je uvjetovano dobrom pripravom, raspolažanjem s dosta resursa za istraživanje i potporom koju centri dobivaju u provedbi aktivnosti procjene. Višemjesečno trajanje ovih aktivnosti može umanjiti njihovu pravodobnost i dovesti do odgovlačenja djelovanja na konkretnim slučajevima, koji su žurni i zahtijevaju brzu akciju.

U ovoj podfazi obnove nastavlja se i s pružanjem krizne psihosocijalne pomoći. Vodeću ulogu u njenom pružanju, osim centara za socijalni rad, imaju i zdravstvene službe (centri za mentalno zdravlje). Ključne zadaće psihosocijalne pomoći su:



- umirivanje žrtava i razvijanje svijesti da su njihove emocionalne reakcije normalne s obzirom na izvanrednu situaciju i teško iskustvo koje su imale,
- slušanje priča i iskaza o nesreći i pomaganje u razumijevanju cjelokupnog iskustva,
- informiranje o mogućim problemima koji se mogu pojaviti poslije ovakvih nesreća: strahovi, nesanice, anksioznost, gubitak koncentracije i motivacije, depresija, tugovanje, obiteljske poteškoće i slično,
- rad s emocionalnim problemima izazvanim prirodnom nesrećom,
- identificiranje osoba s psihosocijalnim poteškoćama i procjenjivanje njihove potrebe za organiziranom zdravstvenom i socijalnom skrbi,
- uspostava i vođenje skupina za uzajamnu potporu i poticanje samopomoći,
- informiranje zajednice o emocionalnim stanjima i reakcijama ugroženog stanovništva,
- obavješćivanje i alarmiranje svih službi i aktera za provedbu prikladnih akcija na planu mentalnog zdravlja.

Psihosocijalnu kriznu pomoć centri trebaju pružati u suradnji sa zdravstvenim službama i drugim stručnim resursima u zajednici koji imaju znanja i iskustva o načinu postupanja u ovakvim situacijama. Volonteri Crvenog križa u svojim pripravama za djelovanje u izvanrednim situacijama često prolaze kroz razne vrste obuka i sposobni su pružiti kriznu psihosocijalnu pomoć.

III. faza ili faza rekonstrukcije ili faza oporavka

Treću fazu u fazi rehabilitiranja jedan broj autora naziva i fazom rekonstrukcije, jer se radi o dugotrajnom procesu obnavljanja uništenog i poboljšanja uvjeta i kvalitete života na području pogodenom prirodnom nesrećom. Nastavlja se najveći broj aktivnosti koje su se odvijale u prethodnim podfazama, a sukladno potrebama razvijaju se i nove aktivnosti. U ovoj fazi treba normalizirati uvjete rada i centri trebaju početi obavljati svoje stalne aktivnosti primjenjujući važeće zakone, podzakonska akta i propise općinskog značaja. Zbog proteklih događaja, aktivnosti su centara obogaćene novim sadržajima, koji za svoj predmet imaju:

- okončanje procesa procjene stanja i potreba korisnika i drugih ugroženih građana,
- izradu individualnih planova za korisnike,
- izradu izvješća i analiza o rezultatima procjene,
- rad s donatorima na realiziranju planova i
- psihosocijalnu potporu građanima.

**III faza**

Interno djelovanje (u organizaciji)	Eksterno djelovanje (u zajednici)
<ul style="list-style-type: none"> • Obavljanje redovitih poslova • Obuka osoblja za strateško djelovanje na otklanjanju posljedica nepogode • Obrada podataka dobijenih procjenom stanja i potreba te izrada odgovarajućih izvješća • Izrada informacija i raščlambi o socijalnoj situaciji u zajednici • Izrada projekata za rješavanje pojedinih problema • Ažuriranje planova zaštite i spašavanja u izvanrednim situacijama • Uspostava različitih evidencija 	<ul style="list-style-type: none"> • Potpora drugim službama u ispunjavanju socijalnih potreba stanovništva i korisnika • Procjene stanja i potreba postojećih i novih korisnika • Upoznavanje općine i mjerodavnih službi o dobijenim rezultatima procjene • Razmjena podataka s drugim službama • Informiranje javnosti o stanju na terenu • Psihosocijalna potpora korisnicima • Koordiniranje rada volontera • Traženje pomoći i suradnja s donatorima • Informiranje javnosti • Promoviranje postignuća • Praćenje aktivnosti u procesu obnove, uviđanje trendova i infomiranje o situaciji

Popunjene upitnike prije obrade treba pozorno provjeriti, usporediti s podacima koje centri posjeduju iz ranijeg razdoblja i saznanjima do kojih su dolazili tijekom izvanredne situacije, kako bi se otklonile eventualne nejasnoće, uradile dodatne provjere ukoliko postoji nesuglasnost među podacima i sumirale dotadašnje aktivnosti na pojedinim slučajevima. Podatke o procjeni stanja i potreba treba pohraniti u pripravljene baze podataka i rabiti za izradu individualnih planova zbrinjavanja pojedinaca i obitelji kao i za izradu izvješća, informacija i raščlambi za općinski stožer, lokalne vlasti i šиру javnost. U izradama raščlambi treba uvažavati i ispunjavati metodološke zahtjeve za takve dokumente, koji omogućavaju znanstvenu raščlambu aktualnog stanja obitelji, postavljanje ciljeva za rješavanje problema i zadovoljavanje potreba i razvitak strategija za ostvarenje ciljeva. Raščlambe trebaju ukazivati i na prostornu raširenost socijalnih pojava i problema. Prikazivanje prostorne raširenosti socijalnih potreba poželjno je za cijelo područje jedinice lokalne samouprave, a posebice onog dijela koji je bio pogoden prirodnom nesrećom. Koristeći geomapiranje, identificiraju se zajednice koje imaju izražene socijalne potrebe i u izradama planova rješavanja socijalnih problema one trebaju imati prioritet.

Individualni planovi zbrinjavanja za korisnike rade se uobičajenom metodologijom za takve planove, s isticanjem prioriteta u zadovoljavanju potreba, jer prirodna nesreća mogla je dovesti do ugrožavanja sposobnosti korisnika da zadovolji životne potrebe i do potpunog uništenja njegovih resursa, tako da je nužno napraviti postupnost u mjerama sukladno utvrđenim prioritetima.

**Sadržaj individualnog plana zbrinjavanja**

Identifikacijski podaci o klijentu:

Rezultati procjene:

	Aktivnosti	Ciljevi	Nositelji	Vrijeme
Identificirane potrebe i problemi po prioritetima				
Način praćenja:				
Voditelj slučaja:				
Datum donošenja plana:				
Datum revizije:				
Individualni plan sačinili:				
Potpis: stručni radnici, klijent				

Rezultati procjene stanja i potreba žrtava prirodne nesreće su ključni za identificiranje problema i planiranje projekata kojima se rješavaju ti problemi. Centri mogu samostalno raditi projekte i lobirati za njih, a mogu i u partnerstvu s drugim organizacijama, posebice nevladnim organizacijama, razvijati projekte koji odgovaraju potrebama i koji pridonose rješavanju gorućih i dugoročnih problema pojedinaca, obitelji, društvenih skupina, pojedinih područja i zajednice u cjelini. Projekti omogućuju da se problem jasno i detaljno objasni i prezentira i da se definira način koji omogućava rješavanje ili umanjivanje problema. Pomoći projekata centri prezentiraju svoj rad, saznanja koja posjeduju, mogu pokazati da dobro poznaju situaciju na svome području, da su identificirali probleme i da znaju pronalaziti rješenja za njih. To im podiže ugled kod donatora i lokalne zajednice, jer suvereno vladaju informacijama o stanju na terenu i stručno ih pretvaraju u rješenja.

Posjedovanje podataka dobivenih procesom procjene stanja omogućava centrima i razvijanje neposredne suradnje s donatorima. Izrada listi korisnika po prioritetima omogućava sinkronizirano i koordinirano pružanje informacija donatorima i rješavanje problema po prioritetima, bez dupliranja i koncentriranja donatorske pomoći određenim građanima.

Mnoge organizacije u izvanrednim situacijama rade procjenu stanja i utvrđuju potrebe svojih korisnika. U tome su posebice aktivne udruge osoba s invaliditetom i druge udruge korisnika, koje u izvanrednoj situaciji prate događanja i stanja svojih korisnika, rade procjene i razvijaju programe pomoći i potpore. Centri trebaju ostvariti suradnju s njima i stalno razmjenjivati podatke kako bi se koordiniralo djelovanje, izbjeglo dupliranje i preraspodjeljile obveze i odgovornosti. Razvitak zajedničkih projekata i korištenje prolaznosti nevladinih organizacija kod donatora, mogu biti jedan od puteva kako osigurati donatorsku pomoć u nastaloj situaciji.

Prikupljanje podataka i procjena stanja zahtijevaju od centara za socijalni rad publiciranje podataka u izvješćima, informacijama, raščlambama i njihovo prezentiranje općinskim stožerima, skupštinama jedinica lokalne samouprave, stručnoj i široj javnosti. Na taj način centri djeluju kao stručne službe koje prate socijalne potrebe u lokalnoj zajednici, analiziraju ih i predlažu načine njihova zadovoljenja.

Pružanje socijalne potpore i pomoći tijekom velikih nesreća i katastrofa je važna aktivnost velikog broja organizacija. S ciljem osiguranja djelotvornosti, potrebno je postojanje suradnje i koordiniranosti među njima. Žrtvama prirodnih nesreća može biti potreban široki raspon usluga potpore i pomoći. Među njima se posebice ističu osobe i obitelji koje su bile neposredno uključene u nesreću, svjedoci i žurne službe koje su djelovale na evakuiranju i spašavanju. Neki od njih imali su potrebu za potporom samo tijekom spašavanja i neposredno poslije toga, a neke će imati potrebu tek poslije u fazi oporavka, pa čak i dugoročno.

Socijalna potpora je "objektivna ili subjektivna razmjena emocionalne, simboličke, saznajne, instrumentalne i druge pomoći među pojedincima i određenim društvenim akterima" (Vidanović, 2015: 300). Socijalna potpora koju osiguravaju centri za socijalni rad su "različite vrste aktivnosti kratkoročnog i dugoročnog karaktera, poduzete s ciljem neutraliziranja postojeće krizne situacije i stvaranje uvjeta za razvoj osobnih i kolektivnih potencijala klijenta (Barker prema: Milosavljević, Brkić, 2005:218). Ovisno o stanju i potrebama, centri u izvanrednoj situaciji pružaju materijalnu, informativnu, psihosocijalnu i edukativnu potporu. Osim stanja i potreba, na pružanje socijalne potpore utječe raspoloživost resursa, sposobljenost stručnih kadrova za pružanje potpore, mogućnost supstitucije i korištenja resursa zajednice.



Materijalna potpora je usmjerena na osiguranje izvora koji pružaju socijalnu sigurnost pojedinca i obitelji. U mjerama rekonstrukcije, materijalna je potpora usmjerena na osiguranje hrane, odjeće, obuće, stvari potrebnih za kućanstvo, nužnih lijekova, higijenskih sredstava i na obnovu stambenog prostora i stvaranje zadovoljavajućih stambenih uvjeta. Centri za materijalnu potporu rabe sredstva socijalne skrbi kojima redovito raspolažu, dodatna sredstva koja dobivaju iz različitih izvora za pomoć stanovništvu u izvanrednoj situaciji, te sredstva od donatora i drugih organizacija.

U pružanju materijalne potpore centri trebaju imati u vidu dugoročnu perspektivu, odnosno sagledavati održivost postojećih mjera i konačno izvođenje promjene koja znači izlazak korisnika iz sustava socijalne skrbi i njegovo potpuno osamostaljivanje. Primjerice, ako se radi o poljoprivrednom kućanstvu, osim zadovoljavanja životnih potreba, potpora treba biti usmjerena za pomoć u osiguranju poljoprivredne opreme, sjemena i slično, jer će takvim sredstvima kućanstvo biti u stanju raditi i stvarati nova dobra i brzo će izaći iz stanja socijalne potrebe.

Pružanje materijalne potpore je dugotrajan proces, koji od centara zahtijeva posjedovanje pouzdanih podataka o stanju i potrebama pojedinih korisnika, na temelju kojih razvijaju planove zbrinjavanja i projekte za rješavanje pojedinih pitanja i široko surađuju s mnogim donatorima kako bi osigurali nedostajuća sredstva.



Informativna potpora omogućava korištenje različitih informacija i njihov prijenos korisnicima kako bi bili u stanju donositi različite odluke na temelju svestranih informacija. Primjerice, prijenos informacija o različitim programima koji se realiziraju u fazi obnove, propisanim uvjetima za sudjelovanje u programima, mogućnostima pravljenja planova za rješavanje pojedinih pitanja, načina traženja pomoći i slično.

Jedna od ključnih aktivnosti centara i u redovitim uvjetima je informiranje korisnika o pravima koja mogu ostvariti, uvjetima za ostvarivanje tih prava, organizacijama koje djeluju u oblasti socijalne skrbi i njihovim programima. U uvjetima izvanrednog stanja, ova vrsta potpore je vrlo značajna, jer uslijed ljudskih i materijalnih gubitaka, stanovnici se suočavaju s traumom zbog koje ponekad ne mogu sagledati sve važne informacije i upotrijebiti ih.

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

Psihosocijalna potpora i pomoć uključuje emocionalnu i praktičnu pomoć u poticanju razvojnih, kognitivnih, funkcionalnih, komunikacijskih i socijalnih vještina korisnika za suočavanje s poteškoćama i izazovima i za uspostavu i održavanje nove ravnoteže kada je prethodna dovedena u pitanje ili uništena. Ona je nadopuna obiteljskoj potpori, koja se ostvaruje među članovima jedne obitelji. Cilj psihosocijalne pomoći je olakšati povratak u normalni svakodnevni život i spriječiti posljedice potencijalnih traumatičnih događaja. Ona se može pružati individualno ili u skupinama kako bi se uspostavio dinamičan odnos među psihološkim i socijalnim dimenzijama jedne osobe, u kojem jedna dimenzija utječe na drugu. Psihološka dimenzija uključuje interne, emotivne i kognitivne procese, osjećanja i reakcije. Socijalna dimenzija uključuje odnose, obitelj i mrežu u zajednici, društvene vrijednosti i kulturne prakse. Psihosocijalna potpora se odnosi na aktivnosti kojima se ispunjavaju i psihološke i socijalne potrebe pojedinaca, obitelji i lokalnih zajednica.

Sadržaj psihosocijalne potpore u različitim fazama izvanredne situacije je različit. U fazi obnove ili rehabilitiranja, ona prelazi iz krizne u sustavnu dugoročnu potporu institucija ili posebnih timova u lokalnoj zajednici za potporu, koji svoje usluge pružaju kroz dulje razdoblje, nekad i više godina. Iskustvo iz posljednje izvanredne situacije u zemlji ukazalo je na značaj organiziranja ovoga vida pomoći u razdoblju poslje jedan do tri mjeseca od katastrofe. To je razdoblje kada počinje puno suočavanje s posljedicama, što stvara posebnu uznenirenost i negativan učinak na opće funkcioniranje, kada se razvija akutni posttraumatski stresni poremećaj i kada je potrebno primijeniti različite tretmane i terapije, utemeljene na dokazima i provjerjenim modelima, kao što je kognitivno-bihevioralna terapija fokusirana na traumu itd.

Sustavna dugoročna psihosocijalna potpora u ovoj fazi orijentirana je na osobe s pokazanim psihosocijalnim poteškoćama, koje dobivaju potporu od stručnih osoba, i na poboljšanje pristupačnosti svih usluga za jačanje mentalnog zdravlja. Centri za socijalni rad mogu formirati mobilne timove s centrima za mentalno zdravlje, udrugama psihologa i socijalnih radnika i drugim službama, koje će na terenu obavljati monitoring mentalnog zdravlja i omogućavati svim žrtvama prirodne nesreće aktivan kontakt i dobivanje stručne pomoći.

Usporedo s konkretnom psihosocijalnom pomoći, treba raditi i na razvitku programa za prevenciju poremećaja, kao što su:



- formiranje diskusionih skupina i skupina za potporu, na kojima se prorađuje preživljena trauma,
- provedba školskih aktivnosti u kojima se djeca igraju i vraćaju povjerenje i pouzdanje,
- organiziranje terapeutskih i dječjih radionica s traumatiziranim djecom,
- organiziranje treninga za praktično učenje o obrascima psiholoških reakcija ugroženih osoba,
- organiziranje vokacijskih treninga za razvitak sposobnosti,
- promoviranje mentalnog zdravlja,
- uspostava lokalnih centara za potporu itd.

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

- 
- osiguranje pristupa aktualnim, pouzdanim tijekovima vjerodostojnih informacija o katastrofi i pomoći koja se pruža,
 - osiguranje pristupa psihološkoj pomoći osobama koje doživljavaju akutni mentalni stres,
 - održavanje ili ponovna uspostava kulturnih i religijskih događaja,
 - zbrinjavanje žurnih psihijatrijskih problema i dostupnost psihijatrijskih lijekova,
 - nastavak tretmana osoba s prethodnim postojećim psihijatrijskim poremećajima,
 - uključivanje djece u proces formalnog i neformalnog obrazovanja, šport i rekreativske aktivnosti čim to uvjeti dozvole,
 - djelovanje na zaštiti dječjih prava,
 - organiziranje edukativnih aktivnosti, koje kao cilj imaju podizanje kapaciteta korisnika, primjerice, obuka za korištenje programa obnove, za popunjavanje obrazaca, za ostvarivanje prava i pristupa fondovima solidarnosti itd.,
 - organiziranje svrshodnih i društveno potrebnih aktivnosti u koje se uključuje veliki broj građana, primjerice, skupljanje humanitarne pomoći.

U pružanju psihosocijalne pomoći treba imati u vidu i rodni aspekt, jer muškarci i žene imaju različite potrebe, različite uloge i razvijaju različite strategije nošenja s problemima i preživljavanja u izvanrednoj situaciji. Prirodna nesreća dovodi do promjena u kućanstvu, koje transformira u postojeće rodne obrasce u obitelji i zajednici. Različite su, ali i komplementarne uloge muškaraca i žena u organiziranju pomoći, svakodnevnom životu i obavljanju svakodnevnih aktivnosti, osiguranju temeljnih životnih uvjeta, njezi i zaštiti djece, starih, osoba s invaliditetom, bolesnih. Jednakopravno sudjelovanje muškaraca i žena u aktivnostima obnove omogućava primjereni uvažavanje potreba i interesa i jednih i drugih.

Rad pružatelja pomoći u kriznim područjima je izložen stresnim situacijama i može biti traumatičan za samog njegovog nositelja. Uključivanje većeg broja osoba i osiguravanje da se ne radi dugo, organiziranje prikladne supervizije, dodatna edukacija, savjetovanje i organiziranje psihosocijalne potpore i za njih, načini su kako se može smanjiti njihova traumatizacija.

Osim navedenih, aktivnosti centara za socijalni rad u zajednici u fazi rekonstrukcije mogu biti i provedba postupka procjene štete na pokretnoj i nepokretnoj imovini stanovnika pogodjenih prirodnom nesrećom. Odlukama načelnika općine ili općinskog stožera u povjerenstvo za procjenu štete može biti uključen i radnik centra. On svoju aktivnost u ovim povjerenstvima usmjerava na procjenu parametara koji ukazuju na socijalno stanje i stanje socijalne potrebe. Ukazivanjem na ove parametre može zagovarati potrebu prioritetnog rješavanja i saniranja stanja korisnika socijalne skrbi, a može i akcijski djelovati na zadovoljenje neodložnih životnih potreba.

U području raspodjele humanitarne pomoći, centri zadržavaju svoje uloge stručnih institucija koje objektivno i svestrano procjenjuju stanje i potrebe i koje organizacijama koje se bave raspodjelom dostavljaju prijedloge za raspodjelu pomoći. Pri tom posebice skrbe o postojećim korisnicima usluga centara, njihovoj obuhvaćenosti humanitarnom pomoći, zadovoljavanju potreba i pristupa raspoloživim organizacijama i uslugama. U ovim aktivnostima centri se mogu istaknuti u brzom odabiru korisnika na temelju podataka iz procjene stanja i potreba, primjerice, brzo mogu sastaviti liste prioritetnih korisnika za popravku kuća, za opskrbu građevinskim i drugim materijalom, za pomoći u hrani, pomoći u odjeći i slično.

U fazi oporavka, centri se u aktivnostima postupno približavaju fazi planiranja tako što analiziraju primjenu postojećeg plana djelovanja u zaštiti i spašavanju i rade njegovo ažuriranje na temelju potreba i iskustava stečenih u izvanrednoj situaciji, ili, u slučaju da nisu imali plan, pripravljaju se za planiranje i izradu plana za buduće situacije. Izkustva koja su stekli i djelovanje u izvanrednoj situaciji i nakon izvanredne situacije svestrano će rabiti u dalnjem procesu

planiranja, jer ono na najbolji način pokazuje što je bilo dobro organizirano, što je propušteno da se uradi i gdje su napravljene pogreške. Praćenje realiziranja plana i ocjena uspješnosti njegove primjene moraju biti permanentne i sustavne aktivnosti u djelovanju menadžmenta u centrima.

U obavljanju svakodnevnih aktivnosti, novih poslova i djelovanja u posebnim okolnostima, često se zaboravi govoriti o postignućima, istaknuti primjere dobre prakse, zasluge pojedinaca i skupina i vlastiti rad promovirati na pozitivan način. Kada prode krizna situacija i kada se steknu uvjeti za ocjenu učinjenog, menadžment centra treba razvijati i provoditi aktivnosti koje imaju za cilj promoviranje ostvarenih rezultata i izuzetnih postignuća. Isticanje i obavješćivanje javnosti o radu volontera, dragovoljaca i aktivista, navođenje primjera obitelji i pojedinaca koji su prihvatali korisnike i skrbili o njima, prikazivanje angažmana žena u radu timova na terenu, posebnih ekipa na pružanju pomoći ili dragovoljaca u kolektivnim smještajima, te specifičnih i posebnih angažmana uposlenih, obveza je centara kako bi se iskazala zahvalnost, pokazali primjeri solidarnosti i promovirali rezultati vlastitoga rada.

Kao stručne institucije, centri imaju obvezu pratiti nastale promjene, prikupljati podatke, analizirati ih i davati ocjenu stanja kako bi ukazali na određene trendove u kretanju socijalnih pojava, poput kretanja siromaštva, oporavka korisnika socijalne skrbi, promjena u broju korisnika kao rezultata riješenih problema, promjena u mentalnom zdravlju i drugih tendencija u socijalnoj strukturi zajednice.

5

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

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

Monitoring i evaluacija su segmenti koji moraju biti zastupljeni na operativno specifičan način u svim identificiranim fazama postupanja u kontekstu djelovanja centara za socijalni rad u izvanrednim situacijama.

S obzirom na to da se u planu postupanja planira angažiranje i uporaba materijalnih i ljudskih resursa, kao i višestruka interakcija i komunikacija s drugim subjektima, praćenje i procjena kroz monitoring i evaluaciju osigurat će bolju kvalitetu ciljanih i željenih promjena, kao i razinu postignutih rezultata, koji su nastali kao posljedica uloženih resursa centara za socijalni rad.

Značaj postojanja navedenih nadzornih mehanizama u sadržaju, kao i njihovo kvalitetno planiranje ogleda se u fazama operativnog djelovanja centara za socijalni rad tijekom izvanredne situacije, odnosno u fazi rehabilitiranja, kada se zbog složenosti zadaća i izazova koje nameće priroda djelovanja centara za socijalni rad u danim okolnostima, mogu zatražiti odgovori na pitanja:

- a) Krećemo li se prema definiranom cilju/ciljevima unutar planiranih aktivnosti za djelovanje u izvanrednim okolnostima?
- b) Postoji li brži i kvalitetniji način da centri za socijalni rad planirane aktivnosti tijekom i nakon izvanrednih situacija urade na brži i kvalitetniji način?

To praktično znači da sve operativne radnje vezane za postupanje centara za socijalni rad u izvanrednim situacijama podliježu monitoringu i evaluaciji. Oni se ne realiziraju kao *ad hoc* aktivnosti, nego kao planirani nadzorni mehanizam usmjeren prema osiguranju veće učinkovitosti i veće odgovornosti u realiziranju

planom definiranih ciljeva djelovanja centara za socijalni rad.

Sadržaj plana djelovanja centara za socijalni rad u izvanrednim situacijama mora obuhvatati i plan monitoringa i evaluacije. Temelj toga plana čini logički okvir svih definiranih aktivnosti predviđenih planom djelovanja centara za socijalni rad u izvanrednim situacijama i u njemu postavljenih ciljeva. Shodno tome, kreatori plana djelovanja centara za socijalni rad u izvanrednim situacijama u okvir plana monitoringa i evaluacije moraju uvrstiti:

- logiku plana/programa djelovanja centara za socijalni rad u izvanrednim situacijama,
- indikatore,
- izvore podataka,
- metode prikupljanja podataka,
- temeljne/početne podatke (baseline),
- ciljeve,
- raščlambu i način uporabe nalaza analize za donošenje odluka i daljnje planiranje.

Implementiranjem monitoringa i evaluacije ostvaruje se povratni utjecaj na sve faze kojima je određeno postupanje centara za socijalni rad u izvanrednim situacijama, počev od faze priprave, preko faze djelovanja tijekom i poslije izvanredne situacije. Na taj se način uspostavlja ciklični sustav stalnog unapređivanja procesa osmišljavanja i implementiranja planova za postupanje centara za socijalni rad u izvanrednim situacijama, kao i proces učenja i usavršavanja samih uposlenih u centrima za socijalni rad koji rade na kreiranju planova i, po potrebi, na njihovom implementiranju. Navedeni ciklični sustav obuhvata: 1. planiranje, 2. monitoring, 3. evaluaciju, 4. raščlambu, s tim da se nalazi raščlambe rabe za naredni ciklus (ili narednu izmjenu i dopunu) u procesu planiranja i izradi novoga plana.

Monitoring i evaluacija su koristan nadzorni mehanizam koji menadžmentu i ostalim uposlenim u centrima za socijalni rad u situacijama donošenja odluka u procesu realiziranja planova djelovanja centara za socijalni rad u izvanrednim okolnostima, pruža primjereno pregled učinka implementiranih aktivnosti i utrošenih resursa, te, shodno tome, omogućava učenje na temelju dobre ili loše prakse. Osim toga što su nadzorni mehanizmi, monitoring i evaluacija su komplementarni instrumenti upravljanja pa će kreatori planova djelovanja centara za socijalni rad u izvanrednim situacijama uvažiti njihove međusobne razlike kroz prizmu odgovora na pitanja: što, zašto, tko, kada, gdje, kako i pitanje rezultata.



MONITORING

EVALUACIJA

<p>Monitoring podrazumijeva da gledamo i vidimo, da slušamo i čujemo, pronalazimo i snimamo nalaze, razjašnjavamo i bilježimo ih u za to utvrđen sustav. Monitoring podrazumijeva praćenje provedbe određene intervencije/aktivnosti.</p>	<p>ŠTO?</p>	<p>Evaluacija je utemeljena na nalazima iz monitoringa i služi zaključivanju o tomu što se dogodilo, koji su konkretni učinci određene intervencije/aktivnosti. Evaluacija služi kreiranju suda o vrijednosti onoga što je urađeno u kontekstu predviđenih ciljeva centara za postupanje u izvanrednim situacijama.</p>
<p>Monitoring osigurava da svi koji su uključeni u realiziranje ili su odgovorni za donošenje odluka/provedbu intervencije/aktivnosti budu svjesni i informirani o tome kako te aktivnosti teku. Veoma često služi i za osiguravanje donošenja odluka na dnevnoj razini, odnosno za donošenje dobrih odluka o tome kako rabimo resurse i mogućnosti koje su nam na raspolaganju.</p>	<p>ZAŠTO?</p>	<p>Evaluacija se provodi kako bi svi oni koji su uključeni mogli vidjeti, razumjeti i promisliti što je postignuto, a što nije. Na ovaj je način moguće otkriti koje su snage i slabosti određene intervencije, plana ili centra za socijalni rad, prepoznati uspjehe i neuspjehe, procijeniti značaj i vrijednost aktivnosti, odnosno troškova investicije nasuprot dobiti, kao i osigurati učenje iz iskustva i njegovu primjenu u budućnosti.</p>

PRIROČNIK

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

V

**MONITORING I EVALUACIJA
DJELOVANJA CENTARA ZA
SOCIJALNI RAD U IZVANREDNIM
SITUACIJAMA**

123

MONITORING	EVALUACIJA
<p>Oni koji su odgovorni za provedbu intervencija/ aktivnosti moraju biti ti koji provode monitoring rada kako bi mogli planirati primjerenje intervencije i prilagođavati planove okolnostima. Oni bi trebali pratiti intervencije/aktivnosti na sustavan način, kao i izvješćivati druge koji su uključeni i odgovorni za provedbu aktivnosti ili donošenje odluka.</p>	<p>Evaluacija može biti realizirana eksterno od vanjskih eksperata, obučenih za procjene provedbe intervencije s različitim aspekata (učinkovitosti, utjecaja, održivosti, inovacije itd.). Evaluacija se može provoditi i iznutra, ali treba osigurati kvalitetu mjerena i zaključivanja. Također, sam proces može biti proveden kroz širu ili užu participaciju svih aktera ili određenih pojedinaca uključenih u provedbu i odlučivanje.</p>
<p>Monitoring se može provoditi povremeno, često ili kontinuirano, tako da je moguće na vrijeme otkriti mogućnosti i prevenirati problem. Na taj način, monitoringom se osigurava pravodobno donošenje odgovarajućih odluka i mjera koje u krajnjoj instanci omogućavaju neometano odvijanje aktivnosti i postizanje očekivanih ciljeva.</p>	<p>Evaluacija se najčešće provodi na kraju intervencije kako bi se napisalo izvješće o uspjesima ili promašajima. Međutim, evaluacija se može izvesti i tijekom provedbe intervencije, što pridonosi učenju tijekom realiziranja, osiguravajući značajniji razvitak, odnosno veći utjecaj.</p>

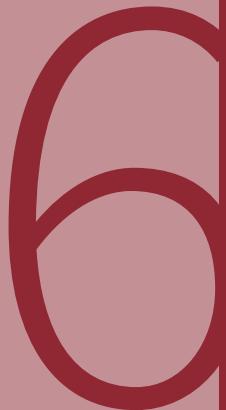
MONITORING	EVALUACIJA
<p>Monitoring se provodi “na terenu”, u blizini same aktivnosti, a rezultati moraju biti definirani u formi koja omogućava generaliziranje, mogućnost sagledavanja kvalitete provedbe na višoj razini, a ne samo na razini promatrane aktivnosti. Potrebno je osigurati šire razumijevanje implikacija, kao i lokalnih potreba kako bi se provedba neometano realizirala.</p>	<p>Bit evaluacije jest u osiguravanju kvalitete procjene i vrednovanja rezultata postignute promjene. Samim tim, evaluacija se ne može provesti od vanjskog evaluatora, koji prosuđuje na temelju različitih produkata, a nije svjestan lokalnog konteksta i prioriteta organizacije. Zato kažemo da kvalitetna evaluacija neizostavno mora u proces procjene uspjeha uključiti i one koji su bili dio provedbe aktivnosti ili obuhvaćeni aktivnostima kao sudionici/ korisnici.</p>
GDJE?	KAKO?
<p>Monitoring podrazumijeva promatranje, slušanje, učenje. Različite intervencije/ aktivnosti podrazumijevaju različite metode kojima se provodi praćenje. Zato sam proces monitoringa mora biti pozorno planiran prije započinjanja intervencije.</p>	<p>Postoji veliki broj raznovrsnih metoda koje se rabe za evaluaciju uspjeha realiziranja. Također, kao i u slučaju monitoringa, evaluacija mora biti pozorno osmišljena i planirana, tako da odabrane metode omogućavaju uvid i ocjenu uspješnosti. Planiranje omogućava bolje korištenje resursa i vremena koje organizacija treba uložiti kako bi evaluacija osigurala kvalitetne i korisne uvide.</p>

MONITORING	EVALUACIJA
<p>Monitoring podrazumijeva da su se unaprijed utvrdile potreba i svrha/cilj/fokus procesa. Također, priprava uključuje definiranje kanala komunikacije, procedura za praćenje i definiranih odgovornosti za provedbu. Razvitaksustava monitoringa prethodi samom realiziranju intervencije ili se razvija u ranoj fazi primjene. Treba voditi računa da razvijemo sustav monitoringa koji je realan i provodiv od organizacije. Očekivani rezultati i produkti moraju biti jasno definirani.</p> <p>REZULTAT</p>	<p>Evaluacija treba omogućiti učenje za budućnost i vrednovanje prethodnog rada. Ona može dati snažan doprinos boljem planiranju budućeg razvitka organizacije, kao i učinkovitijih intervencija. Također, dobra evaluacija govori kako bolje rabiti prilike i resurse, kako bi omogućili sveobuhvatniju provedbu misije.</p>

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

Kao i u slučaju monitoringa i evaluacije plana djelovanja, centri obavljaju monitoring i evaluaciju cijelokupnog procesa djelovanja u izvanrednim situacijama. To čine u samom procesu djelovanja i nakon izvanredne situacije u fazi oporavka ili po njezinom svršetku. Prikupljanje podataka za procjenu i ocjenu u svim aktivnostima rade uposleni u centrima, a kao dobri izvori podataka mogu se rabiti zapisnici sa sastanaka krznog menadžmenta (stožera za izvanredne situacije), odluke krznog menadžmenta, informacije, saopćenja, izvješća, analize i drugi dokumenti koji se odnose na djelovanje u izvanrednoj situaciji. Ocjenu rezultata djelovanja radi menadžment centra, koji može formirati neovisni tim od uposlenih radnika, suradnika i drugih važnih osoba koje su sudjelovale u aktivnostima zaštite i spašavanja. Menadžment centra može angažirati i izvanskih evaluatora, koji ima posebne mjerodavnosti za ocjenu djelovanja ustanova socijalne skrbi u izvanrednim situacijama.

Rezultati monitoringa i evaluacije trebaju biti dostupni uposlenima u centru i poznati široj javnosti. Na temelju njih menadžment centra unosi promjene u svome radu, aktivnostima uposlenih, planu djelovanja i usklađuje daljnje aktivnosti u pripravi i djelovanju u izvanrednim situacijama.



VI KOMUNIKACIJA U IZVANREDNOJ SITUACIJI

- | | |
|--|-----|
| 1. O komunikaciji | 128 |
| 2. Značaj komunikacije u izvanrednim situacijama | 131 |

VI KOMUNIKACIJA U IZVANREDNOJ SITUACIJI

1. O komunikaciji

Komunikacija je proces duhovnog i tjelesnog općenja među ljudima. Riječ komunikacija vodi porijeklo od latinske riječi “comunis”, što znači zajedništvo, odnosno imati nešto zajedničko s nekim. Najčešće se definira kao prijenos i razumijevanje značenja poruke ili kao “proces prijenosa znanja, emocije, iskustva, stavova, informacija, razumijevanja, misli i slično među ljudima, kako bi se dostiglo zajedničko značenje” (Erić, 2000: 440). Kod shvatanja komunikacije naglasak je na prijenosu značenja, jer komunikacija ne omogućava samo prijenos informacija, nego i razumijevanje značenja. Kad primatelj razumije informaciju onako kako je zamišlja pošiljatelj, došlo je do komunikacije.

Za odvijanje komunikacije nužno je postojanje dviju strana: pošiljatelja i primatelja poruke. Pošiljatelj ima potrebu nešto saopćiti i prenijeti primatelju. Pošiljatelj svoju ideju oblikuje i pretvara u smislene simbole (kodira je). Poruka može biti izražena u verbalnim i neverbalnim simbolima, koji predstavljaju oblikovane misli. Prijenos poruke od pošiljatelja do primatelja obavlja se putem kanala koji predstavljaju određenu tehnologiju za prijenos. To su: pismo, telefon, faks, govor licem u lice, novine, telegram, brošura, radio, televizija, video, knjiga, e-mail, plakat, letak, saopćenje, web stranica itd. Primatelj poslanu poruku dekodira ili interpretira pomoću simbola (zvukovima, riječima). Točna komunikacija može se dogoditi ako i primatelj i pošiljatelj poruke pridaju ista ili barem slična značenja simbolima koji sačinjavaju poruku. Tek po shvatanju poruke, može se govoriti o komunikaciji koja je uspješnija što je veće podudaranje između smisla poslane i smisla primljene poruke.

Kako bi pošiljatelj znao da je poruka primljena i shvaćena, potrebno je postojanje reakcije primatelja poruke. To je povratna veza ili “feedback”, koja predstavlja reakciju primatelja. Uz povratnu informaciju proces postaje

razgovor ili dvosmjerna komunikacija s promjenom uloga, jer pošiljatelj postaje primatelj poruke koji oblikuje, kodira i šalje odgovor. Svaka komunikacija je izložena različitim smetnjama ili "buki", koja predstavlja smetnje u prijenosu i primanju poruke. To su tehnološki ili ljudski problemi, kao što su smetnje na telefonu, loš tisak, neslušanje, napuštanje razgovora prije svršetka, nedostatak bontona, uporaba dvosmislenih simbola, nepozornost, pogrešno dekodiranje i slično.

Opći cilj komunikacije je razumijevanje. Kada se on ostvari, svaki sudionik čuje drugog i razumije otkuda tko dolazi. U tom odnosu oni su suradnici u procesu razmjene informacija, čiji bi odnos trebali karakterizirati poštivanje i iskrenost. Razlike koje postoje trebaju voditi traženju rješenja, a ne konfliktu.

Temeljne funkcije komunikacije su:

- perceptivna: omogućuje prijam dolazećih poruka, odnosno signala u komunikacijskom procesu,
- evolutivna: omogućuje razumijevanje poruke i donošenje odluka u komunikacijskom procesu uz pomoć ranijeg iskustva i korištenja memorije,
- transmisiona: ima zadaću prijenosa i tumačenja značenja poruke.

Ove funkcije osiguravaju prijam, protok i prijenos poruke, istjecanje osobnih poruka i pristup raznovrsnim porukama koje omogućuju svim pojedincima, skupinama i nacijama bolje međusobno razumijevanje. Osim navedenih, funkcije komunikacije su i osiguranje zajedničkog fonda znanja koje omogućuje ljudima djelovanje kao članova društva, razmjenu činjenica i informacija

potrebnih za lakše dogovaranje i rasvjetljavanje različitih stavova prema općim pitanjima, kao i unapređenje kulture i zadovoljenje drugih potreba svakog čovjeka.

Komunikacija se najčešće dijeli na verbalnu i neverbalnu. Verbalna ili govorna komunikacija za prijenos informacija rabi riječ, odnosno prirodni ljudski govor i njeni bitni elementi su: tko kaže, što kaže, kako kaže, komu kaže i zašto to kaže. Neverbalna komunikacija odvija se drugim sredstvima, bez rabljenja govornog aparata, kao što su: geste, izgled lica, mimika, okulezika (ponašanje oka poput kontakta očima, pokreta oka, širenja zjenica), haptika (dodira), odijevanja, hoda, slušanja, rukovanja itd.

Komunikacija u organizaciji označava kako se obavlja prijenos informacija unutar organizacije. Menadžment u organizaciji je neka vrst informacijskog, odnosno komunikacijskog centra, koji prikuplja sve relevantne informacije, daje ih drugim zainteresiranim stranama i pruža ih uposlenima. Komunikacija u organizaciji može biti formalna i neformalna. Formalna komunikacija prati lanac odgovornosti (Robbins, Coulter, 2005) i pomoću nje se obavlja upravljanje u organizaciji i nadzor uposlenih. Putem formalne komunikacije prenose se informacije uposlenima o poslu koji obavljaju, načinu obavljanja posla, koordinaciji s drugim dijelovima organizacije i slično, kao i informacije koje uposleni upućuju menadžmentu o problemima u funkcioniranju organizacije, kao i o drugim relevantnim saznanjima. Neformalna komunikacija odvija se među uposlenima u organizaciji s ciljem zadovoljenja njihovih potreba za društvenom interakcijom i poboljšanjem radnog učinka. Ona se najčešće odvija prema obrascima osobnih odnosa među članovima organizacije.

2. Značaj komunikacije u izvanrednim situacijama

Među istraživačima i praktičarima postoji suglasnost da je komunikacija vrlo važna za svaku organizaciju u svim prilikama, a posebice u uvjetima krize bilo koje razine. Naglašen značaj komunikacije proizlazi iz samog konteksta izvanredne situacije u kojoj su strah i nesigurnost na visokoj razini. U izvanrednim situacijama posjedovanje informacija i upravljanje njima spada među ključne zadaće kriznog menadžmenta.

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

Dvosmjerni sustav komunikacije je jedan od ključnih elementa učinkovitog kriznog upravljanja. On se uspostavlja u organizaciji i u komunikaciji organizacije i okružja. U pojašnjenu zadaća kriznog menadžmenta centara za socijalni rad u izvanrednoj situaciji istican je značaj informiranja uposlenih, značaj prijenosa relevantnih, pravodobnih, točnih i potpunih informacija i značaj obavješćivanja javnosti o učinjenom. Ukoliko menadžment uspostavi dobru komunikaciju u organizaciji, pridonijet će boljoj interakciji i razumijevanju s osobljem i među osobljem, uposleni će znati kome prosljeđuju informaciju, te na koji način i tko s kime komunicira u tijekom izvanrednog stanja. Prave informacije od onih od kojih se očekuju umanjiti će razloge za izazivanje panike i za neformalne priče koje pridonose strahu i anksioznosti među uposlenima.

S ciljem osiguranja učinkovite komunikacije u organizaciji i s okružjem, potrebno ju je osmisiliti, isplanirati, odnosno kreirati plan komunikacije.



Sadržaj internog plana komunikacije

- Krizni tim (priključuje podatke, obrađuje ih, donosi ključne odluke)
- Određivanje i ospozobljavanje osobe zadužene za suradnju s javnošću, koja je važan dio kriznog tima
- Definiranje interne komunikacije
- Način prikupljanja podataka
- Određivanje ciljnih skupina
- Određivanje najprimjerenijih metoda komunikacije (konferencije, saopćenja, izjave)
- Definiranje ključnih poruka
- Praćenje medijskih objava, analiza i izvlačenje pouka
- Izrada izvješća za stožer i osnivača

Za učinkovitu komunikaciju u centrima nužno je da krizni menadžment posjeduje informacije o tome što se točno dogodilo, što se u postojećim uvjetima događa, kakve su prognoze i slično, s ciljem informiranja uposlenih. Zato moraju biti u potpunosti uključeni, aktivni i stalno raditi na osobnom informiranju.



Ključni akteri komunikacije u izvanrednoj situaciji u centrima za socijalni rad su:

- Krizni menadžment (priključi informacije, razmatra ih i donosi odluku o njihovo raspodjeli),
- Osoba zadužena za suradnju s javnošću: realizira odluke menadžmenta, ostvaruje suradnju s medijima i širom javnošću, priključi informacije,
- Snage za zaštitu i spašavanje (stožeri, jedinice, timovi, profesionalne i žurne službe, povjerenici, mjerodavna tijela, pravni subjekti: daju informacije o stanju na terenu i pojedinačnim slučajevima, pribavljuju informacije od centara, donose relevantne odluke, izvješćuju, traže i razmatraju izvješća,
- Mediji: priključi informacije, prenose informacije, obavješćivaju javnost, organiziraju akcije,
- Zainteresirane strane (korisnici, članovi obitelji korisnika, uposleni, osnivači, udruge građana, dobavljači, suradnici i partneri): priključi informacije o aktivnostima centara, plasiraju informacije, ocjenjuju rad, donose odluke,
- Građani: priključi informacije o stanju na terenu, razmatraju i plasiraju informacije, obavješćuju centre o korisnicima, organiziraju akcije.

Proces komunikacije u izvanrednoj situaciji odvija se kroz četiri skupine aktivnosti, koje mogu predstavljati četiri stupnja ovoga procesa.

Na prvom stupnju se ciljanim skupinama prenose informacije o centrima i stanju u njima. Ciljne skupine su: uposleni, općinski stožer, snage zaštite i spašavanja, korisnici i druge zainteresirane strane. Informacije mogu biti različitog opsega i stupnja otvorenosti. Temeljni ciljevi koji se žele postići su: postati dio sustava zaštite i spašavanja, biti poznat i nazočan u javnosti i ciljnim skupinama pružiti pravodobne i objektivne informacije.

Druga skupina aktivnosti ili drugi stupanj usmjeren je prema medijima koji se putem saopćenja ili konferencija za tisak upoznaju sa situacijom. Cilj komunikacije s medijima je informiranje javnosti putem tiska. Odnos s medijima treba biti profesionalan, pristojan, zvaničan, postojan u svako vrijeme, neposredan i od novinara ne treba očekivati da su prijatelji ili neprijatelji, jer oni imaju svoje mišljenje i svoje interese.

Informacije koje se daju medijima trebaju biti aktualne, istinite, dokumentirane, provjerljive, dosljedne, date u dovoljnoj količini, sadržajno utemeljene na činjenicama i analizama, s jasno definiranom porukom upućenoj široj javnosti iz centra.

Odnos s medijima treba biti dobro pripremljen, utemeljen na vjerodostojnim i istinitim informacijama na način koji je pogodan za novinare. U pripremi se analizira i vrednuje korist informacija za primatelja, što omogućuje ciljanu i specifičnu komunikaciju u izvanrednoj situaciji. U tom odnosu informacije teku jednosmjerne, i ako nije sve dobro pripravljeno i odnos s medijima nije dovoljno vješt, može doći do raspršenosti informacija i negativnog utjecaja na primatelje.

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

U posljednjem stupnju moguće je ostvariti obostrano razumijevanje putem različitih kontakata i metoda (sastanaka, fokus skupina, interneta, telefona), u kojima se odvija dvostruka komunikacija simetrično, koja centrima omogućava saznanje što je to što javnost treba i želi, što je za nju interesantno, a javnost shvata i razumije probleme i potrebe centara.

Po svršetku izvanredne situacije, bitno je pomno analizirati protekle događaje i uraditi evaluaciju provedenog programa komuniciranja u izvanrednoj situaciji. Analiza omogućava izvlačenje pouka o učinjenim pogreškama, što sve treba imati u vidu u narednim procesima planiranja komunikacije u budućim izvanrednim situacijama ili krizama.

U komunikaciji postoji potreba uspostave i poštivanja hijerarhije. Samo određene osobe mogu saopćavati informacije za koje su ovlaštene i mogu plasirati informacije u internoj komunikaciji.

Osim interne komunikacije, centri obavljaju komunikaciju i uspostavljaju odnos sa širom javnošću. Odnosi s javnošću podrazumijevaju umijeće rada i govora, koji stvaraju povoljno mišljenje kod ljudi o nekoj organizaciji, instituciji ili pojedincu. To je proces kroz koji se utječe na javno mišljenje s ciljevima mijenjanja, kreiranja mišljenja tamo gdje ga nije bilo ili učvršćivanja već stvorenog mišljenja (Filipović, Kostić-Stanković, 2008). Taktička određenja odnosa s javnošću sadrže skup aktivnosti organizacije usmjerenih prema određenim ciljnim skupinama javnosti (osnivaču, financijerima, korisnicima, poslovnim partnerima, građanima itd.) "radi pridobijanja povjerenja, stvaranja dobre volje i povoljnog mišljenja o organizaciji kao članu zajednice" (Filipović, Kostić-Stanković, 2008: 7). Odnosi s javnošću u vrijeme krize zahtijevaju brze, ali nikako ishitrene i nepomišljene reakcije. Priprava i planiranje su nužni. U uvjetima izvanredne situacije nužno je konstantno pratiti popularne medije, alternativni tisk, internetske forume i sajtove, prikupljati informativno-promotivni materijal nevladinih organizacija i aktivističkih skupina i održavati pozitivne kontakte sa značajnim urednicima, novinarima i aktivistima kako bi "zastupali i plasirali" određene poruke i stavove centara. Značaj i važnost medija u izvanrednim situacijama su iznimni i zato krizni menadžment centara treba identificirati, odabrat i rangirati medije, medijske kuće, programe, urednike, novinare i bitne osobe i dati im značaj, razvijajući profesionalne, kontinuirane i odgovorne odnose s njima.

I u svom redovitom radu centri trebaju obraćati dužnu pozornost odnosima s javnošću i u operativnim planovima rada definirati aktivnosti koje osiguravaju redovito informiranje javnosti o radu i ostvarenim rezultatima, inovacijama i novim pristupima, kretanju pojedinih socijalnih pojava, promjenama koje se događaju, potrebi poduzimanja određenih mjera, uočenim negativnim trendovima itd. U izvanrednim okolnostima pojačava se potreba za proaktivnim djelovanjem u ovome području i mijenja sadržaj odnosa. Na prvome mjestu mora se iskazati ljudski, a zatim društveno odgovoran pristup. Ljudski pristup podrazumijeva:



- da je rukovoditelj centra dostupan medijima, službama za odnose s javnošću drugih organizacija, drugim pravnim subjektima,
- da svojom nazočnošću i djelovanjem pokazuje svoju angažiranost i odgovornost,
- da krizni menadžment i svi uposleni suosjećaju sa žrtvama i da stoje na raspolaganju žrtvama za osiguranje nužne stručne pomoći,
- da se reagira brzo i odgovorno, primjereno situaciji i
- da je u svakom obliku djelovanja naočigled da postoji puna posvećenost i da se radi sve što je moguće u tim uvjetima.

Društveno odgovoran pristup podrazumijeva:

- rabljenje više kanala i izvora u prikupljanju informacija,
- izradu plana komunikacije koji sadrži tko, kada i kakve informacije može dati;
- dobre odnose s medijima: profesionalan, pristojan, zvaničan način komuniciranja, neposredan kontakt, uvažavanje profesije i raspoloživost za medije,
- davanje informacija koje su pouzdane i istinite, dokumentirane, provjerljive, koje ne stvaraju paniku, ali upozoravaju i koje su dostatne,
- davanje informacija koje šalju poruku ciljnim skupinama i zainteresiranim stranama,
- pokazivanje truda koji se ulaže, koraka koji se poduzimaju i stalnog aktivnog djelovanja.



Ključne aktivnosti u kriznoj komunikaciji su:

- provjera je li se događaj uistinu dogodio i točnost navoda o njemu,
- prikupljanje informacija o stanju,
- davanje prvih obavijesti javnosti i uspostava komunikacije sa zainteresiranim stranama,
- formiranje i organizacija rada kriznog tima za komunikaciju,
- kontinuirano prikupljanje i obrađivanje informacija,
- prezentiranje mjera koje se poduzimaju i pokazivanje spremnosti za rad i angažiranje,
- priprava informacija za javnost i dobijanje suglasnosti za njihovo davanje,
- davanje informacija javnosti putem odabralih mreža i kanala,
- ocjena učinaka datih informacija.

Komunikacija u kriznoj situaciji ne smije se temeljiti na kontradiktornim i nepotpunim informacijama (posebice u početnoj fazi), mora imati u vidu stalno i brzo mijenjanje informacija i mora uvažiti i mogućnost prekida uobičajenih sredstava komunikacije, što može dovesti do zbrke i blokade u informiranju. Poruke treba brzo prenositi, pri čemu treba imati na umu da su sukladne djelatnosti socijalne skrbi i socijalnog rada, da izražavaju brižnost i djelotvornost rada centara i da uvjerljivo pokazuju da organizacija radi sve što je u njenoj moći u toj situaciji.

Najčešće pogreške tijekom krizne komunikacije su:

- nepripremljenost,
- odsustvo, izbjegavanje komunikacije i ignoriranje situacije,
- izostanak pravodobnih informacija,
- zataškavanje istine i zamagljivanje stvarne situacije,
- nesigurnost, neodređenost, uvijenost i dvoumljenje,
- neusuglašenost u nastupanju prema javnosti i saopćavanje informacija putem više osoba,
- konfrontacija s novinarima i očekivanje bezrezervnog prihvatanja vaše priče.

PRIRODNI

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

VI

KOMUNIKACIJA U IZVANREDNOJ
SITUACIJI

139

Literatura:

- Arambašić, L. (2012). *Psihološka prva pomoć nakon kriznih događaja*, Jastrebarsko: Naklada Slap.
- Bajramović, Z. (2015) *Upravljanje sustavom zaštite i spašavanja Bosne i Hercegovine u katastrofama*, izlaganje na 8. međunarodnoj konferenciji – Dani kriznog upravljanja, Veleučilište Velika Gorica 14-15. 05. 2015.
- Deronja Suljić, L.; Bulić, M.; Telić, D. i Ćilimković, A. (2014). *Poplave u BiH – Elementarne nepogode ili institucionalna neefikasnost*, radna verzija, Sarajevo: Centar civilnih inicijativa.
- Dervišbegović, M. (2001). *Socijalni rad – teorija i praksa, III dopunjeno i izmijenjeno izdanje*, Sarajevo: Studentska štamparija Univerziteta Sarajevo.
- Erić, D. (2000). *Uvod u menadžment*, Beograd: Čigoje štampa.
- Filipović, V., Kostić-Stanković, M. (2008). *Odnosi s javnošću*, Beograd: FON.
- Huseinbašić, Ć. (2009) *Upravljanje sistemom zaštite i spašavanja*, Sarajevo: Jordan studio.
- Kešetović, Ž. (2008). *Krizni menadžment*, Beograd: Fakultet za bezbednost.
- Milosavljević, M. Brkić, M. (2005). *Socijalni rad u zajednici*, Beograd: Socijalna misao.
- *Okvirni zakon o zaštiti i spašavanju ljudi i materijalnih dobara od prirodnih ili drugih nesreća u Bosni i Hercegovini*, “Službeni glasnik BiH”, br. 50/08.
- Robbins, S. Coulter, M. (2005). *Menadžment, osmo izdanje*, Beograd: Data status.

PRIRUČNIK

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

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

PRIRUČNIK

ZA DJELOVANJE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD U IZVANREDNIM SITUACIJAMA IAZVANIM PRIRODΝIM NESREĆAMA

PRIRUČNIK

ZA DJELOVANJE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD U IZVANREDNIM SITUACIJAMA IZAZVANIM PRIRODΝIM NESREĆAMA

PRIRUČNIK

ZA DJELOVANJE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD U IZVANREDNIM SITUACIJAMA IZAZVANIM PRIRODΝIM NESREĆAMA

PRIRUČNIK

ZA DJELOVANJE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD U IZVANREDNIM SITUACIJAMA IAZVANIM PRIRODΝIM NESREĆAMA

PRIRUČNIK

ZA DJELOVANJE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD U IZVANREDNIM SITUACIJAMA IAZZVANIM PRIRODΝIM NESREĆAMA

PRIRUČNIK

ZA DJELOVANJE CENTARA ZA SOCIJALNI RAD U IZVANREDNIM SITUACIJAMA IZAZVANIM PRIRODnim NESREĆAMA

Izradu i štampu omogućio

unicef 
zajedno za djecu