

**Sigurna mesta, nesmetan razvoj dece:**  
Integrisanje praksi zasnovanih na  
znanju o efektima traumatskog  
iskustva u sistem alternativne brige

# VODIČ ZA RAZVOJ ORGANIZACIJA UTEMELJENIH NA ZNANJIMA O TRAUMI



SOS CHILDREN'S  
VILLAGES



Co-funded by the Rights,  
Equality and Citizenship  
(REC) Programme of the  
European Union



Safe  
Places  
Thriving  
Children

# IMPRESSUM

©SOS Children's Villages International

U Austriji objavila SOS Children's Villages International

Prvo izdanje objavljeno 2021. godine

Sva prava zadržana. Zabranjen je svaki oblik i način umnožavanja, čuvanja u sistemu za preuzimanje podataka ili prenosa bez prethodne pisane saglasnosti organizacije SOS Children's Villages International, ili ako zakon to izričito ne dozvoljava, ili pod uslovima dogovorenim sa nadležnom organizacijom za reprografska prava. Upute koji se prevashodno odnose na umnožavanje izvan ovog obima treba uputiti organizaciji SOS Children's Villages International na sledeću adresu:

## **SOS Children's Villages International**

Hermann-Gmeiner-Str. 51  
A-6020 Innsbruck  
Austrija

## **Dizajn**

Bestias Design

## **Ilustracije**

Stipe Kalajžić

## **Glavni autor**

Dr Irene Stevens

## **Autori saradnici**

dr Chrissie Gale i Lubos Tibensky



Ova publikacija je nastala uz finansijsku pomoć Evropske unije. Za njen sadržaj isključivu odgovornost imaju SOS Dečija sela i on ne odražava nužno stavove Evropske unije.

**Sigurna mesta, nesmetan razvoj dece:  
Integrisanje praksi zasnovanih na  
znanju o efektima traumatskog  
iskustva u sistem alternativne brige**

**VODIČ ZA RAZVOJ  
ORGANIZACIJA  
UTEMELJENIH NA  
ZNANJIMA O  
TRAUMI**



**Safe  
Places  
Thriving  
Children**

# ZAHVALNICE

SOS Children's Villages International would like to thank all those who have been involved in this project.

## TIM PARTNERA NA PROJEKTU

**SOS Children's Villages International:** Teresa Ngigi, Francine Stansfield, Lubos Tibensky, Florence Treyvaud-Nemtzov, Elisabeth Ullmann-Gheri.

**SOS Dečija sela Belgija:** Annelien Coppieters, Benji Jame, Adeline Puerta, Kristien Schoenmaeckers.

**SOS Dečija sela Bugarska:** Denitsa Avramova, Marin Zarkov.

**SOS Dečija sela Hrvatska:** Ljiljana Ban, Krešimir Makvić, Kruno Topolski.

**SOS Dečija sela Grčka:** Kostas Papadimitropoulos, Patricia Schoenweitz.

**SOS Dečija sela Mađarska:** Boróka Feher, Edit Koles.

**SOS Dečija sela Srbija:** Jelena Tanasijević, Nikola Tanasković.

Organizacija SOS Children's Villages International se posebno zahvaljuje Generalnom direktoratu za pravosuđe i potrošače Evropske komisije na finansijskoj podršci i kontinuiranoj pomoći u realizaciji ovog projekta.

# SADRŽAJ

<b>1. DEO</b>	<b>9</b>
Šta je trauma? .....	10
Zašto je važno da organizacije imaju svest o traumi i budu utemeljene na znanjima o njoj? .....	11
Šta organizacije treba da imaju u vidu kada preduzimaju korake ka utemeljenju na znanjima o traumi? .....	11
Šta znači kada je organizacija utemeljena na znanjima o traumi? .....	13
<b>2. DEO</b>	<b>15</b>
Šta podrazumevamo pod organizacionom kulturom? .....	16
Pet ključnih vrednosti koje treba imati u vidu kod organizacionog razvoja čiji je cilj organizaciona kultura zasnovana na znanjima o traumi .....	16
Šta podrazumevamo pod organizacionim razvojem? .....	17
<b>3. DEO</b>	<b>19</b>
1. Posvećenost organizacije sticanju znanja o traumi .....	20
2. Formiranje radne grupe za vođenje procesa organizacionog razvoja .....	20
3. Podrška stručnim radnicima i drugim akterima .....	21
4. Bolje učešće u procesu organizacionog razvoja kroz razmenu informacija .....	23
5. Provera trenutnog poznavanja i razumevanja traume u organizaciji i zasnovanosti prakse na znanjima o njoj .....	23
<b>4. DEO</b>	<b>25</b>
Proces akcionog planiranja .....	26
Održavanje radionice akcionog planiranja .....	29
Proces upravljanja promenama .....	32
<b>5. DEO</b>	<b>35</b>
Šta podrazumevamo pod monitoringom? .....	36
Šta podrazumevamo pod evaluacijom? .....	37
<b>Prilog 1</b> .....	<b>39</b>
<b>Prilog 2</b> .....	<b>49</b>
<b>Prilog 3</b> .....	<b>53</b>
<b>Prilog 4</b> .....	<b>59</b>
<b>Prilog 5</b> .....	<b>63</b>
<b>Prilog 6</b> .....	<b>69</b>

# UVOD

Negativna iskustva u detinjstvu mogu rezultirati traumom kod dece i proizvesti štetne posledice koje ih mogu pratiti tokom čitavog odraslog doba. Posebno je poznato da se ovo dešava kod brojne dece i mladih koji imaju iskustva u sistemu alternativne brige.

Važno je da organizacije za podršku deci i mladima na alternativnom staranju prepoznaju one sa traumatskim iskustvima, reaguju i pomognu im. To podrazumeva integraciju pristupa zasnovanog na znanjima o traumi u organizaciju. Ona se može postići kroz proces poznat kao organizacioni razvoj (OR) – preduzimanje koraka za pozitivan razvoj i promenu politike, strategija i procesa u cilju unapređenja kapaciteta, prakse i delotvornosti.

Ovaj dokument pod nazivom „Priručnik za razvoj organizacija utemeljenih na znanjima o traumi” je posebno napisan sa ciljem da pomogne organizacijama da preduzmu ove korake kako bi bile utemeljene na znanjima o traumi. Imajući to u vidu, u njemu smo ukratko opisali:

- šta se podrazumeva pod negativnim iskustvima u detinjstvu, traumom i praksom zasnovanom na znanjima o traumi,
- šta su organizaciona kultura, promene i razvoj, i neka ključna pitanja koje organizacije za alternativnu brigu moraju razmotriti dok postepeno postaju utemeljene na znanjima o traumi,
- pet ključnih vrednosti koje je posebno važno imati u vidu pri uspostavljanju organizacione kulture utemeljene na znanjima o traumi,
- neke od instrumenata za planiranje, implementaciju i evaluaciju utemeljenosti organizacione prakse na znanjima o traumi,
- važnost identifikovanja i uključivanja aktera u organizacioni proces sticanja znanja o traumi.

Ovaj dokument je osmišljen kao deo projekta „Sigurna mesta, nesmetan razvoj dece: Integrisanje praksi zasnovanih na znanju o efektima traumatskog iskustva u sistem alternativne brige”, sufinansiranog od strane EU, koji obuhvata i Vodič za praksu (<https://www.sos-childrensvillages.org/getmedia/2b3e1956-12b0-4430-9350-e3319ecbbe13/Safe-Places,-Thriving-Children-Practice-Guidance.pdf>); treninge za one koji direktno rade sa decom i mladima sa traumatskim iskustvima; module e-učenja kao uvod u koncept prakse zasnovane na znanjima o traumi (dodati link). Sadržaj projekta je zasnovan na istraživanju sprovedenom u šest zemalja učesnica: Belgiji, Bugarskoj, Hrvatskoj, Grčkoj, Mađarskoj i Srbiji. U njemu smo pitali mlade i profesionalce koji rade sa njima kako razumeju praksu zasnovanu na znanjima o traumi.

Profesionalci su u istraživanju naveli da se u njihovim organizacijama trauma veoma retko uzima u obzir pri planiranju, pripremi politika i donošenju odluka. Takođe su naveli i neke razloge za to. Među njima su nedostatak ulaganja u stalno stručno usavršavanje iz oblasti traume ili njegova nedostupnost. Pored toga, u organizacijama

postoji problem da se ono što je naučeno na obukama prenese u praksu. Smatraju da je deo razloga za generalno slabo razumevanje ove tematike nedostatak podataka koji bi prikazali prevalenciju dece i mladih sa traumatskim iskustvima, ali i pomogli u razmeni dobre prakse. Profesionalci takođe smatraju da ovakvoj situaciji doprinosi i slab interdisciplinarni pristup poslu. Svi ovi problemi su ilustrovani u sledećem citatu jednog učesnika istraživanja koji je napisao:

**„Neki profesionalci su prema deci, a ponekada i njihovim roditeljima, primenili praksu razumevanja za traumu u svojim organizacijama. Međutim, u većini organizacija se o traumi ne razgovara u okviru planiranja/donošenja odluka za svako dete ili se o njoj uopšte ne razgovara.”**


Takva iskustva pokazuju potrebu da organizacije preduzmu korake ka utemeljenju na znanjima o traumi.







1. DEO



**Šta  
podrazumevamo  
pod traumom  
i znanjima o  
traumi?**

# 1. DEO: ŠTA PODRAZUMEVAMO POD TRAUMOM I ZNANJIMA O TRAUMI?

## ŠTA JE TRAUMA?

Moguće je da su mnoga deca i mladi na alternativnom staranju doživela negativna iskustva u detinstvu. Trauma se opisuje kao rezultat izloženosti i preživljavanja negativnih iskustava i njihovih posledica na život. To može biti „pojedinačni događaj, više događaja ili skup okolnosti koje je pojedinac doživeo kao fizički ili emotivno štetne ili preteće i koji je ostavio trajne nepovoljne posledice na njegovu fizičku, socijalnu i emotivnu dobrobit.”

Najčešći tip traume prisutan kod dece i mladih sa iskustvom u sistemu alternativne brige je poznat kao „kompleksna trauma”. Ona može nastati zbog:

- negativnih iskustava (kao što su fizičko, emotivno i seksualno zlostavljanje i ozbiljno zanemarivanje), koja se mogu dogoditi u odnosima sa ljudima koji je detetu trebalo da budu izvor poverenja
- većeg broja negativnih iskustava tokom vremena
- negativnih iskustava koja se događaju od veoma ranog uzrasta
- redovnog odsustva sigurne, brižne i stimulatívne nege.

Neka od negativnih iskustava su:

- razdvajanje od članova porodice
- prisustvo fizičkom, psihološkom i seksualnom zlostavljanju ili njegovo doživljavanje
- smrt voljene osobe
- napuštanje
- bežanje od rata
- raseljenje zbog prirodnih katastrofa
- ozbiljno zanemarivanje.

Negativna iskustva u detinjstvu koja potencijalno rezultiraju traumom mogu prouzrokovati dugotrajnu štetu po fizički, socijalni i emotivni dečiji razvoj i blagostanje. U to spadaju pogubne promene u emocionalnim odgovorima dece; oslabljena sposobnost razmišljanja, učenja i koncentracije; loša kontrola impulsa;

---

1. SAMHSA (2014). Concept of trauma and guidance for a trauma-informed approach. Strana 7. Dostupno na: [https://ncsacw.samhsa.gov/userfiles/files/SAMHSA\\_Trauma.pdf](https://ncsacw.samhsa.gov/userfiles/files/SAMHSA_Trauma.pdf).

izostanak pozitivne slike o sebi; slaba emotivna privrženost starateljima i teškoće u izgradnji i održavanju odnosa sa drugima.

Kompleksna trauma izazvana negativnim iskustvima u ranom detinjstvu se kasnije tokom života povezuje sa najrazličitijim problemima, uključujući bolesti zavisnosti, depresiju, anksioznost, kao i rizična ponašanja. To posledično može povećati verovatnoću hroničnih oboljenja, uključujući gojaznost, dijabetes, srčana oboljenja, pojavu raka, čak i prevremenu smrt. Više podataka možete naći u Vodiču za praksu pripremljenom za ovaj projekat.<sup>2</sup> Takođe je dostupan i onlajn kurs sastavljen od šest modula (<https://childhub.org/en/online-learning-materials/trauma-and-alternative-care>).

## **ZAŠTO JE VAŽNO DA ORGANIZACIJE IMAJU SVEST O TRAUMI I BUDU UTEMELJENE NA ZNANJIMA O NJOJ?**

Organizacije za alternativnu brigu zauzimaju važan položaj iz kojeg mogu da prepoznaju decu i mlade koji su doživeli traumu i pomognu im u oporavku. Međutim, neke organizacije nemaju procedure utemeljene na znanjima o traumi i ne nude takvu vrstu podrške. Moguće je da one zapravo svojim načinom rada nenamerno izazivaju sećanja na traumu, pogoršavaju njene posledice, ili čak dodatno traumatizuju dete. Na primer, način na koji se dete prima na alternativni smeštaj može da ga uplaši i pokrene sećanja i/ili novi osećaj gubitka, razdvajanja i nemoći. Zbog toga je toliko važno da organizacije za alternativnu brigu budu utemeljene na znanjima o traumi i da primenjuju odgovarajuće politike i praksu.

Sa druge strane, organizacije koje jesu utemeljene na znanjima o traumi mogu povećati šanse da se deca i mladi na staranju kod njih osećaju sigurno, da veruju odraslima, dožive brižne odnose, nauče da kontrolišu osećanja i suočavaju se sa teškim životnim situacijama. Sve to može doprineti da mladi sa iskustvom u sistemu alternativne brige ostvare pozitivne rezultate u detinjstvu, mladosti i odrasloj dobi.

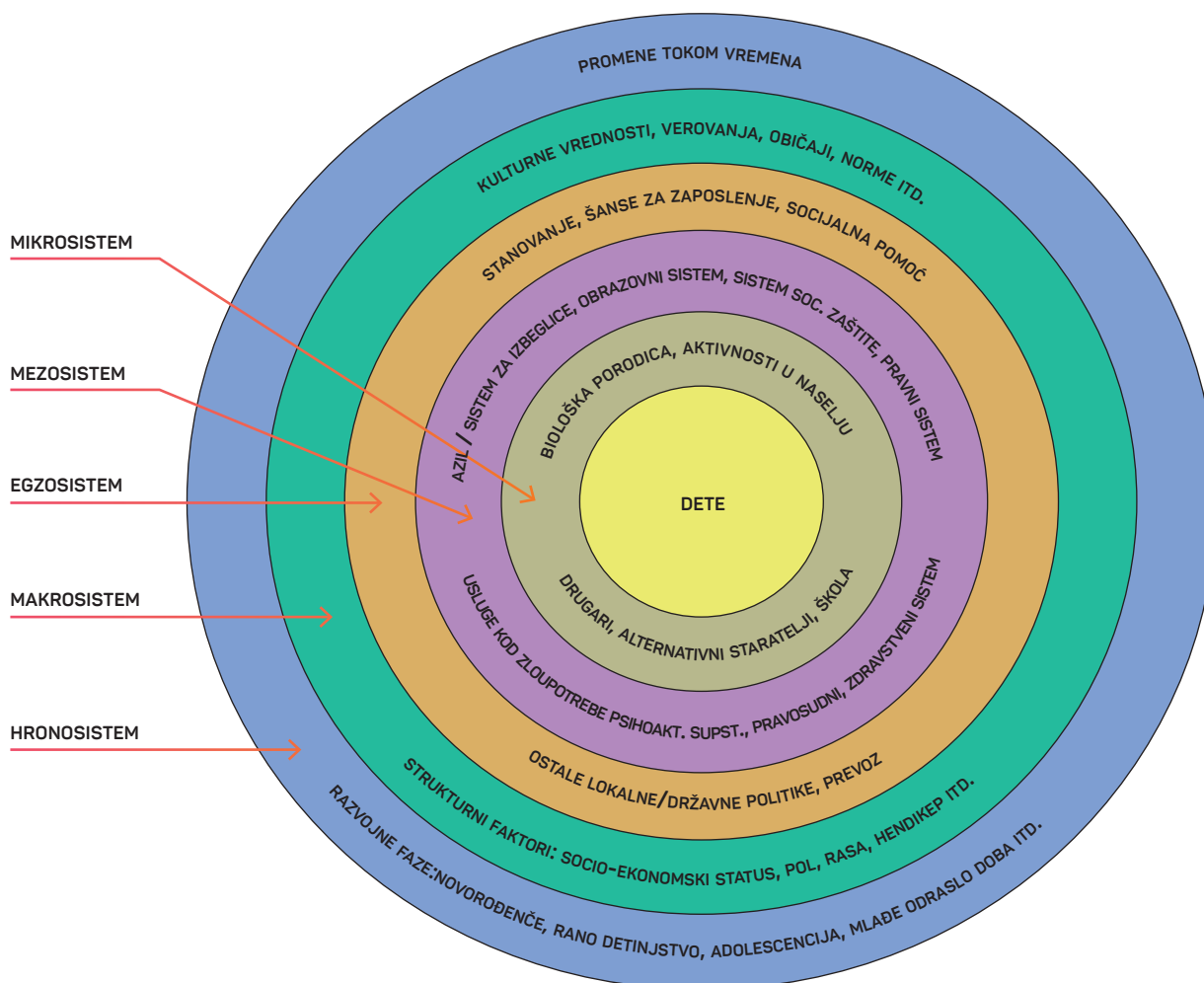
## **ŠTA ORGANIZACIJE TREBA DA IMAJU U VIDU KADA PREDUZIMAJU KORAKE KA UTEMELJENJU NA ZNANJIMA O TRAUMI?**

Kada razmišljaju o promeni, organizacije za podršku deci i mladima sa iskustvom u sistemu alternativne brige treba da prepoznaju i razumeju ne samo da rade u širem socio-ekonomskom, političkom i kulturnom sistemu, već i da se u okviru raznih aspekata tog šireg konteksta, a možda i pod njihovim uticajem, događaju negativna iskustva u detinjstvu koja mogu proizvesti traumu.



2. Vodič za praksu „Sigurna mesta, nesmetan razvoj dece: Integrisanje praksi zasnovanih na znanju o efektima traumatskog iskustva u sistem alternativne brige”. Dostupan na: <https://www.sos-childrensvillages.org/getmedia/2b3e1956-12b0-4430-9350-e3319ecbbe13/Safe-Places,-Thriving-Children-Practice-Guidance.pdf>

Ovo je istakao psiholog Uri Bronfenbrenner<sup>3</sup>, koji je osmislio model za lakše razumevanje faktora koji mogu uticati na životna iskustva deteta – uključujući kontekst i uticaj porodice, zajednice i dominantne kulture. Sledeći dijagram ilustruje njegov model:



SLIKA 1 PRILAGOĐENA VERZIJA BRONFENBRENEROVE TEORIJE EKOLOŠKIH SISTEMA<sup>4</sup>

Kao što se vidi na dijagramu, usluge socijalne zaštite, u koje spada pružanje alternativne brige, obrazuju deo „mezosistema“. Takođe se vide brojni elementi pet „ekoloških sistema“ koji mogu uticati na iskustva dece - na primer, kulturne vrednosti koje znače da deca nisu uvek adekvatno zaštićena od nasilja i zlostavljanja i/ili podržana kada se takva negativna iskustva dogode.

3. Bronfenbrenner, U. (1977) Teorija ekoloških sistema. Dostupno na: <https://www.simplypsychology.org/Bronfenbrenner.html>

4. Vodič za praksu „Sigurna mesta, nesmetan razvoj dece: Integrisanje praksi zasnovanih na znanju o efektima traumatskog iskustva u sistem alternativne brige“ (strana 22). Dostupno na: <https://www.sos-childrensvillages.org/getmedia/2b3e1956-12b0-4430-9350-e3319ecbbe13/Safe-Places,-Thriving-Children-Practice-Guidance.pdf>

Dijagram prikazuje da organizacija treba da postavi dete u središte svog rada, uključujući punu i smislenu participaciju njega i njegove porodice u svim odlukama. Moraju se imati u vidu kompletna porodična situacija i eksterni faktori koji utiču na blagostanje porodice i drugih značajnih pružaoca brige, uključujući fokusiranje na podršku porodici u celini. Ovo takođe znači uzimanje u obzir faktora kao što su lokalna zajednica, škola, zdravstvene službe i drugi resursi, razmatranje kulturnih i društvenih normi i vođenje računa da se pri pomaganju deci, mladima i njihovim porodicama primenjuje multidisciplinarni pristup.

## ŠTA ZNAČI KADA JE ORGANIZACIJA UTEMELJENA NA ZNANJIMA O TRAUMI?

Kada je organizacija utemeljena na znanjima o traumi, to znači da se njen rad sa decom i mladima zasniva na detaljnom poznavanju i razumevanju uticaja negativnih iskustava u detinjstvu na njih, traume koju takva iskustva mogu prouzrokovati i integraciji tog znanja u **sve** aspekte reagovanja i pružanja usluga.

Ukoliko je organizacija utemeljena na znanjima o traumi, bolje će moći da:

- prepozna decu i mlade koji su doživeli traumu
- izbegava prakse koje mogu dovesti do traumatizacije i/ili retraumatizacije deteta ili mlade osobe
- doprinese oporavku deteta ili mlade osobe od traume<sup>5</sup>
- osigura punu i smislenu participaciju dece u osmišljavanju i ocenjivanju brige koja im se pruža.

Najvažnije je prepoznati da uprkos tome što negativna iskustva u detinjstvu mogu dovesti do loših ishoda kod dece i mladih u sistemu alternativne brige, to nije neizbežno. Mnogo je primera onih koji su u ranom detinjstvu doživeli negativna iskustva, a kasnije ostvarili srećan i produktivan život. Faktor koji doprinosi tome je detetova **rezilijentnost**.

Rezilijentnost je detetova sposobnost da podnese teškoće i oporavi se od njih. Za rezilijentnost se vezuju četiri glavna faktora:

1. pozitivne osobine ličnosti kao što su detetov temperament i sposobnost da se izbori sa različitim situacijama
2. dobra podrška porodice
3. pozitivna kulturna sredina koja promovise zaštitu i podršku dece
4. osoba ili **organizacija** za podršku van porodice.<sup>6</sup>

5. Za više informacija o značenju traume i prakse zasnovane na znanjima o trauma, pogledajte Modul 1 našeg kursa e-učenja pod nazivom „Trauma i alternativna briga: uvod u korišćenje pristupa zasnovanog na znanjima o traumi”, kojem možete pristupiti putem (dodati link).

6. Prilagođeno iz: Atwool, N. (2006) “Attachment and resilience: Implications for children in care” Child Care in Practice, 12: 4, str. 315-330.

Dostupno na: [https://www.researchgate.net/profile/Nicola-Atwool/publication/228375717\\_Attachment\\_and\\_Resilience\\_Implications\\_for\\_Children\\_in\\_Care/links/54ef7fed0cf25f74d7227c91/Attachment-and-Resilience-Implications-for-Children-in-Care.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Nicola-Atwool/publication/228375717_Attachment_and_Resilience_Implications_for_Children_in_Care/links/54ef7fed0cf25f74d7227c91/Attachment-and-Resilience-Implications-for-Children-in-Care.pdf)

Prema tome, važno je da se organizacije fokusiraju na jačanje zaštitnih faktora koji će pomoći deci i mladima da razvijaju individualne snage i samozaštitu. Ako se te mere usvoje dok se organizacija utemeljuje na znanjima o traumi, to deci i mladima može pomoći da steknu rezilijentnost i pozitivno doprineti oporavku od traume. U primere zaštitnih faktora spadaju doprinos pozitivnim iskustvima kroz brižne odnose, unapređenje i podrška pristupu kvalitetnom obrazovanju i pomoć deci i mladima da razviju jake društvene mreže. Više o tome možete pročitati u 7. delu Vodiča za praksu izrađenog za ovaj projekat.<sup>7</sup>



---

7. Vodič za praksu „Sigurna mesta, nesmetan razvoj dece: Integrisanje praksi zasnovanih na znanju o efektima traumatskog iskustva u sistem alternativne brige”.  
Dostupno na: <https://www.sos-childrensvillages.org/getmedia/2b3e1956-12b0-4430-9350-e3319ecbbe13/Safe-Places,-Thriving-Children-Practice-Guidance.pdf>

**2. DEO**



**Šta su  
organizaciona  
kultura,  
organizacione  
promene i  
razvoj?**

## 2. DEO: ŠTA SU ORGANIZACIONA KULTURA, ORGANIZACIONE PROMENE I RAZVOJ?

### ŠTA PODRAZUMEVAMO POD ORGANIZACIONOM KULTUROM?

**Organizaciona kultura se određuje kao „skup uverenja, vrednosti i značenja zajedničkih za članove jedne organizacije.”<sup>8</sup>**

Pri uvođenju pristupa zasnovanog na znanjima o traumi, važno je imati u vidu kulturu organizacije za alternativnu brigu. To je zato što način funkcionisanja organizacije treba da obuhvata i skup odgovarajućih vrednosti za pružanje podrške deci sa traumatskim iskustvima. Te vrednosti treba usaditi i razumeti na svim nivoima organizacije. One treba da se odražavaju u svim postupcima zaposlenih, počev od prvog kontakta sa detetom ili mladom osobom, pa do donošenja odluka o alternativnom smeštaju i međusobnih odnosa stručnih radnika i staratelja, kao i njihovih odnosa sa decom i mladima.

### PET KLJUČNIH VREDNOSTI KOJE TREBA IMATI U VIDU KOD ORGANIZACIONOG RAZVOJA ČIJI JE CILJ ORGANIZACIONA KULTURA ZASNOVANA NA ZNANJIMA O TRAUMI

Vodič za praksu<sup>9</sup> osmišljen za ovaj projekat naglašava da je oporavak od traume moguć samo uz dosledno brižljive odnose. Takođe naglašava značaj partnerske saradnje različitih profesionalaca i organizacija.

Dvoje eksperata za tramu, Maksin Haris i Rodžer Falot<sup>10</sup>, ustanovili su pet ključnih vrednosti posebno značajnih za uspostavljanje organizacione kulture zasnovane na znanjima o traumi. To su:

1. sigurnost
2. poverenje



8. Austin, Michael J, and Jennette Claassen (2008) "Impact of organisational culture: implications for introducing evidence-based practice" *Journal of Evidence-Based Social Work*, 5:1, str. 321-359

9. Vodič za praksu „Sigurna mesta, nesmetan razvoj dece: Integrisanje praksi zasnovanih na znanju o efektima traumatskog iskustva u sistem alternativne brige”.

Dostupan na: <https://www.sos-childrensvillages.org/getmedia/2b3e1956-12b0-4430-9350-e3319ecbbe13/Safe-Places,-Thriving-Children-Practice-Guidance.pdf>

10. Harris, M., & Falot, R. D. (Eds.). (2001). *New directions for mental health services. Using trauma theory to design service systems*. Jossey-Bass/Wiley. Harris, M. and Falot, R.D. (2009) *Creating Cultures of Trauma-Informed Care: A Self-Assessment and Planning Protocol*. Community Connections, Washington DC.

Dostupno na: <https://www.theannainstitute.org/CCTICSELFASSPP.pdf>



3. izbor
4. saradnja
5. osnaživanje

**Sigurnost** znači znači obezbeđivanje fizičke i emocionalne sigurnosti deteta ili mlade osobe i često se smatra prvim važnim korakom u razvoju kulture zasnovane na znanjima o traumi. **Poverenje** znači da organizacija i njeni zaposleni grade poverenje među sobom i decom i mladima kojima pomažu, uključujući neprekidno nastojanje da ih ne iznevere i da rade ono što kažu da će uraditi. Poverenje se može ogledati u uspostavljanju dosledne prakse i granica, kao i u jasno naznačenim realnim očekivanjima u pružanju usluga. **Izbor** znači dati detetu ili mladoj osobi više mogućnosti i pružiti mu što veću kontrolu nad vlastitim odlukama. **Saradnja** znači donošenje odluka zajedno sa detetom ili mladom osobom. **Oснаživanje** znači fokusiranje na snage deteta ili mlade osobe i pomoć njemu/njoj da razvije jače veštine suočavanja sa problemima.

Ove vrednosti međusobno interaguju. Prema tome, što dete ili mlada osoba ima više izbora i kontrole nad svojim iskustvom na smeštaju kroz saradnju sa stručnim radnicima, starateljima i volonterima, veća je verovatnoća da dobije korist od usluga alternativnog staranja koje organizacija pruža i da one budu delotvornije.

Stvaranje kulture zasnovane na znanjima o traumi znači integraciju ovih vrednosti u funkcionisanje organizacije. To je važno zato što smo iz informacija dobijenih od profesionalaca i staratelja prilikom istraživanja za ovaj projekat uvideli da prosto pohađanje obuka i učenje o traumi nije dovoljno da bi se stvari promenile. Suviše često se dešava da se neko, nakon što pohađa obuku, vrati na radno mesto gde je zbog organizacione kulture, vrednosti i sistema teško implementirati naučene promene. Na primer, stručni radnik je učio da sa svakim pojedinačnim detetom treba da provodi više vremena da bi mu pomogao da stekne određenu veštinu ili izgradi rezilijentnost. Međutim, organizacija nije sposobna, a možda ni voljna da obezbedi potrebno vreme i resurse da bi olakšala tu aktivnost. Stručni radnik je stekao znanja o traumi, ali pošto organizacija nije, ne podržava ga da implementira ono što je naučio. To takođe može izazvati frustraciju kod stručnog radnika, a možda i neslaganje među timom.

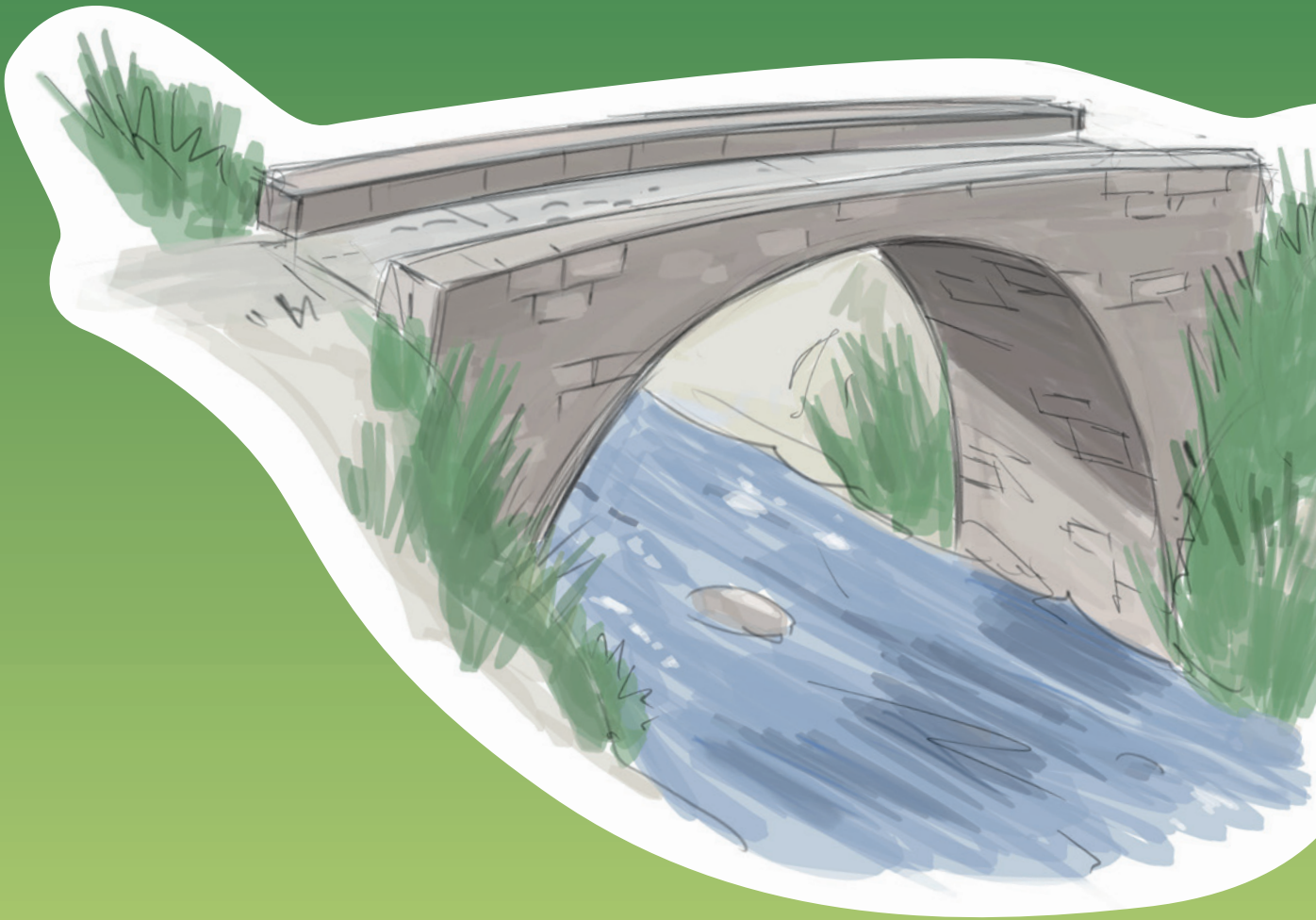
Kasnije u tekstu ćemo videti kako se ove vrednosti mogu integrisati u sve nivoe organizacije.

## ŠTA PODRAZUMEVAMO POD ORGANIZACIONIM RAZVOJEM?



**Organizacioni razvoj je proces koji obuhvata korake za pozitivan razvoj i promenu politike, strategije i procesa u cilju poboljšanja kapaciteta, prakse i delotvornosti.**

Organizacioni razvoj obuhvata korake kojima se:

- analizira organizaciona kultura i njeno funkcionisanje
- utvrđuje gde se mogu uneti pozitivne promene
- preduzimaju odgovarajući postupci za sprovođenje tih promena
- vodi računa o jeziku i menja jezik koji se koristi za traumu kod dece.



### 3. DEO



# Započinjanje procesa organizacionog razvoja i preduzimanje koraka ka utemeljivanju organizacije na znanjima o traumama

# 3. DEO: ZAPOČINJANJE PROCESA ORGANIZACIONOG RAZVOJA I PREDUZIMANJE KORAKA KA UTEMELJIVANJU ORGANIZACIJE NA ZNANJIMA O TRAUMI

U ovom delu Vodiča za organizacioni razvoj ćemo razmotriti koji koraci se preduzimaju kada počinjete da planirate i implementirate proces organizacionog razvoja koji će pomoći integraciji pristupa zasnovanog na znanjima o traumi. To su:

1. posvećenost organizacije sticanju znanja o traumi
2. formiranje radne grupe za usmeravanje procesa organizacionog razvoja
3. podrška stručnim radnicima i drugim akterima
4. diseminacija informacija
5. provera trenutne zasnovanosti organizacione prakse na znanjima o traumi.

## 1. POSVEĆENOST ORGANIZACIJE STICANJU ZNANJA O TRAUMI

Svaka organizacija koja nastoji da postane utemeljena na znanjima o traumi mora najpre da se postara da u potpunosti bude posvećena preduzimanju promena i organizacionog razvoja. To podrazumeva pozitivno liderstvo i, kao što ćemo videti kasnije, proces koji osigurava smisleno i informisano učešće stručnih radnika i drugih aktera – kao što su deca sa iskustvom u sistemu alternativne brige, staratelji, drugi korisnici usluga, članovi odbora, partnerske organizacije i drugi, u svim koracima i fazama promene.

## 2. FORMIRANJE RADNE GRUPE ZA VOĐENJE PROCESA ORGANIZACIONOG RAZVOJA

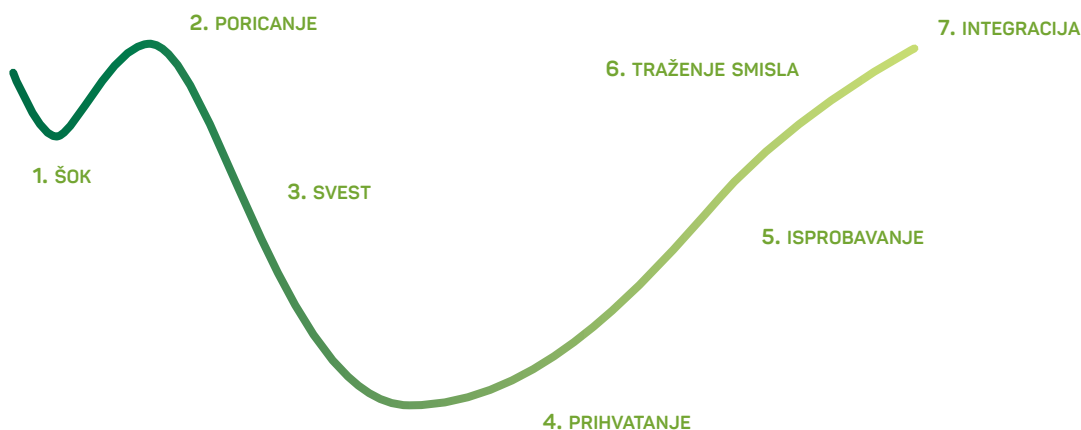
Proces organizacionog razvoja treba da vodi **radna grupa za promene sa ovlašćenjem** da rukovodi tim procesom. U njoj treba da budu zastupljeni i učestvuju različiti akteri, uključujući rukovodioce, zaposlene, predstavnike mladih sa iskustvom u sistemu alternativne brige, staratelje, volontere i druge.

### 3. PODRŠKA STRUČNIM RADNICIMA I DRUGIM AKTERIMA

Ukoliko se promenom dobro rukovodi, ona treba da se prihvati i pozitivno odrazi na način rada i podrške deci i mladima koji je zasnovan na znanjima o traumi. To podrazumeva pažljivu podršku stručnim radnicima i drugim akterima tokom čitavog procesa organizacionog razvoja, uključujući obezbeđivanje njihove potpune informisanosti i spokojnosti, davanje prostora za refleksiju i pitanja i vođenje računa da se osećaju kao važan sastavni deo promena koje se uvode.

Kada započinjete proces organizacionog razvoja, važno je prepoznati da takav poduhvat može ljude izvući iz „zone komfora“. Na primer, čak i najpozitivnija organizaciona promena se može doživeti kao neprijatna i izazvati stres i zabrinutost kod zaposlenih. Većina istraživanja pokazuje da ljudi u početku imaju otpor prema organizacionim promenama.

Zato je deo procesa organizacionog razvoja da se prepozna i odreaguje na mišljenje ljudi o planiranim i implementiranim promenama. Dvoje stručnjaka sa jednog britanskog univerziteta, Alison Jang i Teri Lokhart<sup>11</sup>, osmislilo je model za lakše razumevanja osećanja izazvanih promenama. On se naziva „tranziciona kriva“. Ovaj model prikazuje sedam faza osećanja i reakcije koje se mogu pojaviti kod zaposlenih i drugih aktera u toku procesa organizacionog razvoja.



SLIKA 2.  
TRANZICIONA KRIVA<sup>12</sup>

11. Young, A. and Lockhart, T. (1995) A cycle of change: The Transition Curve. Cranfield University School of Management.

Dostupno na: <https://www.ucd.ie/t4cms/Transition%20Curve%20Cranfield%20Article.pdf#:~:text=A%20Cycle%20of%20Change%3A%20The%20Transition%20Curve%20CCED%2FCS027-01%2FTL-AY,the%20organisation%20will%20respond%20in%20the%20appropriate%20way>

12. ibid.

Pogledajmo detaljnije ovih sedam faza:

### **PRVA FAZA: ŠOK**

Prva faza je šok ili iznenađenje koje može nastati pri prvom susretu sa bilo kojim korakom promene.

### **DRUGA FAZA: PORICANJE**

Osoba poriče da se promena događa. Na primer, možda misli da promena ionako neće ni po čemu da se razlikuje od onoga kako je do sada radila.

### **TREĆA FAZA: SVEST**

Ova faza donosi svest o tome da se promene zaista događaju. Nova situacija izaziva emotivne reakcije kod osobe i ona se može osetiti frustrirano ili zbunjeno jer ne zna kako da obavlja svoj posao u novim okolnostima.

### **ČETVRTA FAZA: PRIHVATANJE**

Osoba u potpunosti prihvata realnost nove situacije. Polako odustaje od stavova i ponašanja koji su bili neodgovarajući ili delotvorni samo u starom načinu funkcionisanja organizacije. Može početi da pronalazi nova ponašanja koja se uklapaju u novu realnost.

### **PETA FAZA: ISPROBAVANJE**

Nakon prihvatanja promena i pronalaženja novih ponašanja sledi faza njihovog isprobavanja. Nova ponašanja koja počinju da se primenjuju mogu biti delotvorna i postizati željene rezultate. Međutim, u nekim situacijama će osoba morati više da se trudi da vežba svoje nove sposobnosti.

### **ŠESTA FAZA: TRAŽENJE SMISLA**

U ovoj fazi se, umesto prostog isprobavanja novih ponašanja, proverava i ispituje zašto su određena ponašanja delotvorna, a druga možda nisu. Ta saznanja osobi omogućuju da ima veću kontrolu nad svojim radom.

### **SEDMA FAZA: INTEGRACIJA**

U finalnoj fazi pojedinac preuzima kontrolu nad svojim novousvojenim ponašanjima i time se povećava osećaj samopouzdanja i kompetencija u odnosu na njihov prethodni nivo. Nov način postupanja postaje integrisan u svakodnevni rad.

Iz modela „tranzicione krive“ možemo videti koliko je važno razumeti osećanja koja učesnici mogu doživeti tokom procesa promene – naročito stručni radnici, ali i drugi akteri, uključujući korisnike usluga.

Radi lakšeg prepoznavanja i razumevanja osećanja učesnika u procesu organizacionog razvoja, važno je uvek imati u vidu ova tri pitanja:

1. Da li je svima koji treba da učestvuju u procesu organizacionog razvoja omogućena aktivna uloga ili neki ostaju pasivni?

2. Da li predložene mere menjaju identitet ili sliku učesnika o sebi – na primer, sposobnost stručnih radnika i/ili ponos zbog svog posla i samouverenost da ga rade?
3. Da li učesnici smatraju da kao rezultat promene nešto dobijaju ili gube na svom poslu?

Da bi se negativna osećanja i otpor lakše prevazišli, istraživanjima se pokazalo da se promene prihvataju bolje i verovatnoća uspeha je veća ako svi učesnici imaju **aktivnu ulogu u procesu organizacionog razvoja**. Da bi se to postiglo, potrebno je potruditi se da učesnici:

- dobiju priliku da iskažu svoje brige i osećanja i da se ona zaista saslušaju
- smatraju da njihov profesionalni identitet i druge uloge koje imaju ostanu nepromenjeni
- smatraju da promenom ništa ne gube.

## 4. BOLJE UČEŠĆE U PROCESU ORGANIZACIONOG RAZVOJA KROZ RAZMENU INFORMACIJA

Važno je redovno razmenjivati informacije sa svima koji imaju veze sa organizacijom i procesom organizacionog razvoja. To će doprineti potpunom sticanju svesti i razumevanju promena koje organizacija nastoji da uvede, kao i koraka koji će se preduzeti da bi se promene dogodile. Pritom bi trebalo imati svest o:

- obimu procesa, uključujući očekivane promene u kulturi organizacije, tj. politikama, procesima i praksi, koje će joj omogućiti da bude bolje utemeljena na znanjima o traumi
- vremenskom okviru (predložimo jednu do dve godine – videti 4. deo) za implementaciju promena.

## 5. PROVERA TRENUTNOG POZNAVANJA I RAZUMEVANJA TRAUME U ORGANIZACIJI I ZASNOVANOSTI PRAKSE NA ZNANJIMA O NJOJ

**Veoma važan prvi korak** na početku svakog procesa organizacionog razvoja je uključivanje što je moguće više aktera u participatorni proces provere organizacione kulture i prakse. Tim procesom je potrebno oceniti trenutnu zasnovanost organizacione prakse na znanjima o traumi postavljanjem sledeća dva pitanja:

- Koliko je organizacija trenutno utemeljena na znanjima o traumi?
- Šta je potrebno promeniti?

Da bi ovaj korak bio lakši, u Prilogu 1 smo dali **Ček listu za ocenjivanje**.

Ocenjivanje treba izvršiti pre nego što započnete sa osmišljavanjem i implementacijom plana promene. Ocena je važna i zato što predstavlja polaznu vrednost u odnosu na koju možete meriti buduće promene – o tome će biti više reči u nastavku dokumenta. Proces ocenjivanja mora voditi radna grupa iz 3. dela ovog priručnika. Taj proces treba da bude inkluzivan i da u njemu učestvuju rukovodstvo, stručni radnici, deca, mladi i svi drugi relevantni akteri.







4. DEO



# **Implementacija i konsolidovanje organizacione prakse zasnovane na znanjima o traumi**

## 4. DEO: IMPLEMENTACIJA I KONSOLIDOVANJE ORGANIZACIONE PRAKSE ZASNOVANE NA ZNANJIMA O TRAUMI

Cilj procesa organizacionog razvoja iz ovog Vodiča je implementacija i konsolidacija prakse zasnovane na znanjima o traumi. U ovom delu nastavljamo da razmatramo načine za sprovođenje promena koje će poboljšati tu praksu.

Pošto je u ovom delu Vodiča fokus na akcionom planu promena, takođe ćemo detaljnije proučiti proces akcionog planiranja. On se nadovezuje na inicijalnu ocenu aktuelne prakse u organizaciji pomoću **ček liste** iz prethodnog dela.

Takođe ćemo videti kako upravljati procesom promena u organizaciji koji će uslediti nakon implementacije akcionog plana. Time će se osigurati veća šansa da se sve promene konsoliduju u organizacionu praksu.

Prema tome, ovaj deo Vodiča sadrži informacije o:

- razvoju **akcionog plana** koji utvrđuje tri dugoročna i tri kratkoročna cilja radi promene organizacione prakse tako da bude zasnovana na znanjima o traumi, uključujući smernice za radionicu kojom će se olakšati taj proces
- upravljanju procesom organizacionog razvoja.

### PROCES AKCIONOG PLANIRANJA

Nakon što vaša organizacija završi ocenjivanje, naredni korak je izrada **akcionog plana**. Akcioni plan treba da sadrži **tri dugoročna i tri kratkoročna cilja** promene zasnovane na znanjima o traumi. Primer akcionog plana je dat u Prilogu 3.

U procesu akcionog planiranja treba slediti četiri koraka. To su:

#### 1. KORAK: IDENTIFIKACIJA I PRIORITIZOVANJE CILJEVA

Koristite popunjenu **Ček listu za ocenjivanje** (iz Priloga 1) u kojoj ste označili oblasti koje u organizaciji treba promeniti da bi njena praksa bila više zasnovana na znanjima o traumi.

Da bi sprovela te promene, vaša organizacija treba da postavi **kratkoročne i dugoročne ciljeve** koje će obuhvatiti akcionim planom. Nakon što utvrdite ciljeve,

neopohodno je da ih prioritizujete iz razloga što organizacija ne može promeniti sve odjednom. Falot i Haris<sup>13</sup> navode šest kriterijuma koje treba imati u vidu prilikom prioritizovanja ciljeva. Oni su:

1. **Izvodljivost** – Koji ciljevi imaju najveću šansu da budu ostvareni zahvaljujući svom obimu i vrsti promene?
2. **Resursi** – Koji ciljevi se najbolje uklapaju u finansijske, ljudske i druge raspoložive resurse?
3. **Sistemska podrška** – Koji ciljevi će dobiti najuticajnu i najširu podršku?
4. **Obim uticaja** – Koji ciljevi imaju najveću šansu da ostvare najobimniji uticaj?
5. **Kvalitet uticaja** – Koji ciljevi će postići najveću razliku u životu dece i mladih sa traumatskim iskustvima?
6. **Rizici i cena neuvođenja promene** – Koja će praksa, ako se ne promeni, ostaviti najnegativnije posledice na život dece i mladih sa traumatskim iskustvima?

## 2. KORAK: UTVRĐIVANJE PREPREKA ZA PROMENE

U svakom procesu promene postoje **pokretači** (sile koje doprinose promeni) i **prepreke** (faktori koji sprečavaju promenu). U procesu akcionog planiranja važno je fokusirati se na prepreke za promenu i razmisliti o tome kako da se one prevaziđu. Nakon toga je moguće ustanoviti akcione tačke za prevazilaženje prepreka.

U sledećim tabelama dati su jednostavni primeri u kojima su utvrđeni pokretači, prepreke i akcione tačke:

<b>Cilj br. 1 (oblast koju treba promeniti na osnovu ček liste):</b> Povećati vreme koje deca provode sa pojedinačnim radnikom u rezidencijalnom smeštaju kako bi imala veće šanse da rade na specifičnim veštinama izgradnje odnosa. Ovaj cilj je povezan sa našim vrednostima poznavanja traume tako što pomaže detetu da izgradi poverenje.	
<b>Pokretači</b>	<b>Prepreke</b>
Entuzijazam zbog pohađanja treninga o traumi usmerenog na odnose sa drugima.	Pronalaženje zajedničkog vremena za sastajanje sa decom.
Veće zadovoljstvo zbog vremena provedenog sa detetom.	Nedostatak vremena zbog papirologije i kancelarijskih obaveza.
Naša posvećenost deci i uverenje da će izgradnja odnosa pomoći u poboljšanju rezultata.	Nedovoljno radnika ili novca za vođenje dece na izlete koji bi mogli doprineti izgradnji odnosa.

13. Harris, M. and Falot, R.D. (2009) Creating Cultures of Trauma-Informed Care: A Self-Assessment and Planning Protocol. Community Connections, Washington DC.  
Dostupno na: <https://www.theannainstitute.org/CCTICSELFASSPP.pdf>

### Kako možemo smanjiti prepreke?

Prepreke	Kako ih smanjiti
Nedovoljno novca za izlete.	Organizujte prikupljanje sredstava sa drugim stručnim radnicima i mladima da biste skupili novac za izlete.
Pronalaženje zajedničkog vremena za sastajanje sa decom.	Unesite sastanke u dnevni radni raspored da bi bili obuhvaćeni zajedno sa drugim radnim obavezama.
Nedovoljno vremena zbog papirologije i kancelarijskih obaveza.	Promenite raspored rotacije zaposlenih, tako da u jednom delu svakog dana dežura po jedan dodatni stručni radnik. On se tokom smene može baviti papirologijom i tako osloboditi vreme za druge da direktno rade sa decom.

### 3. KORAK: OPISIVANJE ŽELJENOG CILJA POMOĆU INDIKATORA ISHODA

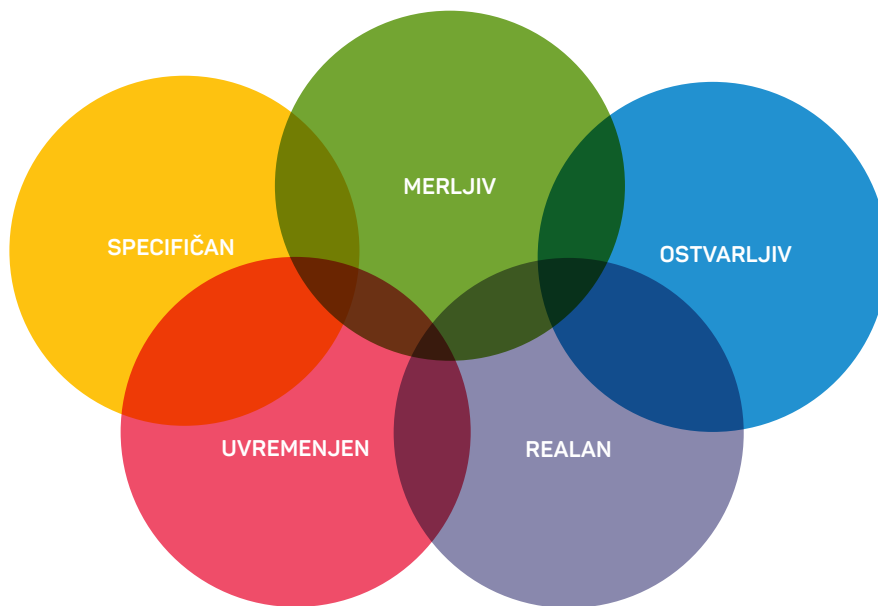
Cilj je ono što promenama želimo da postignemo. Ciljevi u akcionom planu treba da budu opisani u smislu **indikatora ishoda**. To su indikatori u odnosu na koje se meri napredak kako bi se proverilo da li promene daju rezultat. Indikatori treba da slede SMART principe. **SMART** indikatori su specifični (**S**pecific), merljivi (**M**easurable), ostvarivi (**A**chievable), realistični (**R**ealistic) i imaju razumno vremensko određenje (**T**ime scale).

Pogledajmo još jednom primer iz gornjih tabela. U ovom primeru bi loše napisan indikator ishoda glasio: „sva deca imaju dobar odnos sa stručnim radnicima u rezidencijalnom smeštaju.” Mada je to nešto što bi svaka služba utemeljena na znanjima o traumi volela da postigne, indikator ishoda je sam po sebi neodređen i veoma teško merljiv. S obzirom na navedene prepreke, primeri nekih SMART indikatora ishoda bi mogli glasiti ovako:

Indikatori ishoda za cilj br. 1
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Svako dete treba da dobije 1 sat individualnog vremena nedeljno sa stručnim radnikom, što se zapisuje u njegov individualni plan zbrinjavanja i unosi u dnevni radni raspored.</li><li>2. Potrebno je izmeniti rotaciju stručnih radnika da bi se omogućilo njihovo delimično preklapanje svakog dana.</li><li>3. U roku od 3 meseca treba oformiti grupu za prikupljanje sredstava.</li></ol>

#### 4. KORAK: ODREĐIVANJE VREMENSKOG ROKA ZA PROMENU

U akcinom planu bi trebalo da postoje **konkretni rokovi do kojih treba postići indikatore ishoda za svaki cilj**. Takođe je korisno odrediti jednu ili više osoba koje će nadgledati ispunjenje svakog cilja. Određivanje odgovorne osobe/osoba ne znači da one moraju sve da rade. To samo znači da su one odgovorne da rad na promenama utvrđenim u akcinom planu bude uvršten u poslovni raspored, ili da se stalno ima svest o tome šta je potrebno uraditi da bi se postigao cilj.



**Akcinom plan treba da bude pisani dokument** u kojem su navedene sve neophodne akcije za postizanje cilja i indikatori ishoda. On će takođe poslužiti kao instrument za monitoring procesa promena. U kasnijem delu ovog Vodiča ćemo se baviti monitoringom i evaluacijom.

#### ODRŽAVANJE RADIONICE AKCIONOG PLANIRANJA

Radionica akcionog planiranja je korisna da olakša početak izrade akcionog plana vaše organizacije.

Radionica je aktivan participatorni proces koji motiviše učesnike da doprinesu procesu promena i sprovedu ga. Ako je dobro isplanirana, može biti odličan način da se osigura stalna posvećenost učesnika i da se oni zaista osećaju kao deo procesa. Radionica može biti dobar početak izrade akcionog plana.

Četiri koraka neophodna za uspešnu radionicu fokusiranu na unapređenje prakse zasnovane na znanjima o traumama su:

These are the four steps necessary for running a successful workshop focussing on improving trauma-informed practice:

## 1. ODREDITE CIL

Opšti cilj radionice treba da bude kratak i jednostavan. U ovom slučaju, cilj je razvoj **akcionog plana** kojim će se aspekti prakse zasnovane na znanjima o traumi integrisati u organizaciju.

## 2. ODLUČITE KO ĆE PRISUSTVOVATI

Znanje ko će prisustvovati je direktno povezano sa opštim ciljem. Veoma je važno da barem neki od učesnika budu osobe sa rukovodećih pozicija u organizaciji, kao i da pristupuju drugi zaposleni. To je ujedno prilika da se uključe i drugi akteri. Idealno bi bilo da zaposleni koji dođu na radionicu poznaju efekte traume na decu i mlade na alternativnom staranju i imaju iskustvo u toj oblasti. Takođe bi trebalo da imaju radno znanje o politikama organizacije i njenoj praksi brige o deci..

## 3. ODABERITE PRAVO MESTO I FORMAT

U praktične aspekte radionice može spadati sledeće:

- Postarajte se da lokacija bude dovoljno velika i zgodna za dolazak učesnika.
- Obezbedite ishranu.
- Ako se događaj mora održati onlajn, potrebno je postarati se da svi imaju odgovarajuću tehnologiju i podršku za učešće. Možda ćete morati da prilagodite delove programa za rad u onlajn formatu.

## 4. ODRŽAVANJE RADIONICE UTEMELJENOSTI NA ZNANJIMA O TRAUMI

Za ovaj projekat smo dali primer **jednodnevne radionice**. Ona se sastoji se od niza aktivnosti koje učesnici moraju da odrade pre, kao i tokom same radionice. Ovakva metodologija se pokazala efikasnom u prethodnim projektima.

### PRE RADIONICE

Učesnici treba da:

- pohađaju trening SOS Dečijih sela na temu prakse zasnovane na znanjima o traumi (ili da razmene informacije sa kolegama iz organizacije koji su išli na trening) i/ili pročitaju Vodič za praksu osmišljen za ovaj projekat (<https://www.sos-childrensvillages.org/getmedia/2b3e1956-12b0-4430-9350-e3319ecbbe13/Safe-Places,-Thriving-Children-Practice-Guidance.pdf>), ili prorade module e-učenja (dodati link)
- popune **Ček listu za ocenjivanje organizacije** (videti Prilog 1).
- odštampaju i donesu **Organizacionu šemu** i primerak **vizije i misije** (ili njihov ekvivalent), ukoliko ih organizacija ima.

### SADRŽAJ RADIONICE

U nastavku je okvirni predlog radionice akcionog planiranja.

**PRIMER PROGRAMA RADIONICE**

9.00–9.30

Registracija učesnika i upoznavanje

9.30–10.00

Pregled radionice

**Opšti cilj radionice**

Pomoći učesnicima da razumeju uslove potrebne za primenu prakse zasnovane na znanjima o traumi u svojoj organizaciji, identifikuju koje promene je neophodno uvesti i započnu proces pripreme akcionog plana organizacije.

**Specifični ciljevi radionice**

- razmisliti o tome šta trauma znači za decu i mlade na alternativnom staranju
- analizirati aspekte teorije na kojoj počiva organizacioni razvoj
- odrediti tri kratkoročna i tri dugoročna cilja koji će doprineti integraciji prakse zasnovane na znanjima o traumi u vašu organizaciju
- analizirati prepreke za postizanje tih ciljeva
- izraditi akcioni plan za postizanje utvrđenih ciljeva.

10.00–10.30

**Zašto je u alternativnoj brizi toliko važna praksa zasnovana na znanjima o traumi?**

Cilj ovog dela radionice je da pomogne učesnicima da osveže svoje znanje o traumi i onome što misle da praksa zasnovana na znanjima o traumi predstavlja.

10.30–10.45

Pauza

10.45–11.45

**Organizacioni razvoj**

Cilj ovog dela radionice je razumeti šta se podrazumeva pod organizacionim razvojem i usredsrediti se na dva ključna aspekta organizacione teorije koje je važno imati u vidu pri integraciji prakse zasnovane na znanjima o traumi u organizaciju. Ta dva aspekta su organizaciona kultura i organizacione promene.

11.45–12.45

**Poznavanje svoje organizacije**

Cilj ove aktivnosti je sagledati koliko dobro organizacija već odražava ključne vrednosti neophodne za uspostavljanje kulture utemeljene na znanjima o traumi. Tokom ove aktivnosti učesnici će razmotriti postojeće politike i tvrdnje organizacije (na primer, aktuelnu misiju i viziju) i analizirati koliko dobro one podržavaju implementaciju prakse zasnovane na znanjima o traumi. Zatim bi trebalo da ispitaju kako se te tvrdnje mogu izmeniti da bolje odražavaju posvećenost praksi zasnovanoj na znanjima o traumi. Ovaj proces se može ponoviti u skladu sa organizacionom šemom kako bi se identifikovale sve promene.

12.45-1.30

Pauza za ručak

1.30-1.45

Vežba za probijanje leda

1.45-2.45

### **Određivanje ciljeva promene zasnovane na znanjima o traumi**

Cilj ovog dela radionice je utvrđivanje **tri kratkoročna i tri dugoročna cilja** organizacione promene koja se odnosi na praksu zasnovanu na znanjima o traumi. Ti ciljevi će biti okosnica **akcionog plana** organizacije.

Ova aktivnost se nadovezuje na pripremu za radionicu, u kojoj ste analizirali aktuelnu praksu pomoću **ček liste za ocenjivanje** i ustanovili nedostatke u organizacionoj praksi zasnovanoj na znanjima o traumi. Na osnovu rezultata ček liste, učesnici bi trebalo da odrede kratkoročne i dugoročne ciljeve koji će pomoći u iniciranju promene.

2.45-3.00

Pauza

3.00-4.45

### **Razvoj akcionog plana**

Cilj ovog dela radionice je početak pisanja **akcionog plana** organizacije. Učesnici bi sada trebalo da uobliče utvrđene ciljeve promene usmerene na poboljšanje prakse zasnovane na znanjima o traumi. Na kraju bi trebalo da imate tri prioriteta kratkoročna i tri dugoročna cilja.

Učesnici će morati da identifikuju prepreke i pokretače promena i osmisle praktične akcije usmerene na prevazilaženje ustanovljenih prepreka. Pritom bi trebalo i da osmisle SMART (specifične, merljive, ostvarive, relevantne i vremenski određene) indikatore ishoda kojima se može meriti napredak.

4.45-5.00

### **PLENARNA DISKUSIJA**

Ostavite vremena za pitanja i evaluaciju radionice, kao i za diskusije o tome kako će se njeni rezultati saopštiti drugim kolegama i akterima koji nisu bili prisutni.

## **PROCES UPRAVLJANJA PROMENAMA**

U 2. delu ovog Vodiča videli smo kako se povodom procesa promene osećaju osobe na koje ona utiče. Organizacija mora biti svesna osećanja koja promene mogu izazvati tokom različitih faza organizacionog razvoja i biti spremna da radi na tome.

Sada ćemo ponovo pogledati tranzicione faze promena i razmotriti neke načine na koje organizacija može pomoći ljudima koji su u njoj zaposleni i/ili su na druge načine povezani s njom kao akteri u procesu promene, tako što ćemo predvideti njihove reakcije na promene i primeniti strategije za smanjenje zabrinutosti.



### **UPRAVLJANJE PRVOM FAZOM**

U ovoj fazi je moguć šok. Tada se uviđa realnost promene. Ljudima je potrebno vreme da se prilagode. Da bi im pomogla kroz ovu fazu, potrebno je da organizacija razvije strategiju komunikacije koja će:

- Osigurati jasno saopštavanje i redovno informisanje o ciljevima, akcijama i procesima.
- Voditi računa da ne preopterećuje ljude. To se može učiniti razlaganjem informacija na manje, razumljive delove.
- Osigurati da svi znaju gde da potraže dodatne informacije ako im budu potrebne.
- Ostaviti vremena za odgovor na sva eventualna pitanja.

### **UPRAVLJANJE DRUGOM FAZOM**

Kada počnu da reaguju na promenu, ljudi mogu osetiti zabrinutost, bes, ljutnju ili strah. Mogu se aktivno ili pasivno opirati promeni i dobiti potrebu da izraze svoja osećanja i brige. Da bi im pomogla u ovom delu procesa promene, organizacija treba da:

- Pokuša da predvidi moguće razloge za zabrinutost i protivljenje pre nego što počne da govori o promeni.
- Se postara da pažljivo sluša, kako bi već na početku procesa mogla uočiti neočekivane probleme i pozabaviti se njima.
- Razgovara o svim problemima koji su se javili na početku procesa, koristeći jasnu komunikaciju i preduzimajući mere za svođenje svih problema izazvanih promenama na minimum.

### **UPRAVLJANJE FAZAMA TRI DO ŠEST**

U ovoj fazi raste prihvatanje. Zaposleni žele da ispitaju i saznaju šta promena znači. To će lakše postići ako im organizacija pomogne i podrži ih. U ovoj fazi, organizacija treba:

- da se pobrine da zaposlenima organizuje potrebnu obuku za sprovođenje promena
- da im rano omogući da iskuse šta će promene doneti i pruži im priliku da primene obuku u praksi
- da bude svesna da je za ovu fazu potrebno vreme i uzme to u obzir pri planiranju promena kako bi zaposleni mogli da uče i istražuju bez prevelikog pritiska.

### **UPRAVLJANJE SEDMOM FAZOM**

U ovoj fazi se prihvataju poboljšanja u pružanju usluga. Organizacija zaista polako postaje utemeljena na znanjima o traumi, a pozitivni efekti promene postaju očigledni ako se procesom efikasno upravlja. Organizacija treba da:

- pomogne zaposlenima da uživaju u uspehu ostvarenom zahvaljujući promeni
- istakne i saopšti pozitivne promene u stvarnom životu dece, mladih i porodica
- podstakne zaposlene da nastave da prihvataju zasluge i budu ponosni na ono što postižu.

Maksin Haris i Rodžer Falot<sup>14</sup> preporučuju da se u okviru procesa promene organizacija potruži da identifikuje „šampione“ u radu sa traumom. To su osobe sa različitih nivoa organizacije koje:

- poznaju traumu i njene efekte
- podsećaju druge da daju prioritet osetljivom pristupu traumi bez obzira u kom delu usluge učestvuju
- redovno govore o važnosti osetljivog pristupa traumi drugima iz svoje radne grupe
- podržavaju promene vezane za znanja o traumi koje je organizacija utvrdila.

Drugi način da organizacija pokaže svoju posvećenost integraciji prakse zasnovane na znanjima o traumi je da se postara da njena **vizija i misija** to odražavaju. Vizija se fokusira na budućnost i ono krajnje što organizacija želi da pruži drugima. Misija se fokusira na sadašnjost i ono što organizacija radi da bi ostvarila viziju. Ako je organizacija utemeljena na znanjima o traumi, to bi trebalo da navede u svojoj misiji.

## **VAŽNOST SUPERVIZIJE U INTEGRACIJI PRAKSE ZASNOVANE NA ZNANJIMA O TRAUMI**

Supervizija je formalni proces rukovođenja zaposlenima i davanja podrške i pomoći da razviju svoju praksu. Stoga je ključno da se prilikom prelaska vaše organizacije na kulturu koja se temelji na znanjima o traumi takođe ima u vidu proces supervizije.

Najefikasnije supervizije imaju dogovoren plan diskusije, u koji spadaju aspekti podrške, odgovornosti i razvoja zaposlenih. Korisno bi bilo proveriti proces supervizije u organizaciji kako bi se osiguralo da se vodi računa o praksi zasnovanoj na znanjima o traumi. Na primer, u komponenti supervizije koja se odnosi na odgovornost, supervizor može da proveri da li stručni radnik koga nadzire ažurira individualni razvojni plan deteta i razmišlja da po potrebi u njega uključi sve aspekte oporavka od traume.

U razvojnoj komponenti supervizije bi supervizor mogao da proveri da li stručni radnik redovno prati relevantne obuke ili da li bi mogli zajedno da analiziraju neki slučaj dobre prakse zasnovane na znanjima o traumi. U podršci tokom sesije, supervizor treba da proveri da li stručnog radnika pogađaju izazovi rada sa decom i mladima sa traumatskim iskustvima.

U 8. poglavlju Vodiča za praksu<sup>15</sup> pripremljenog za ovaj projekat postoji odeljak na temu kako rad sa decom i mladima koji su doživeli traumu može uticati na one koji sa njima rade i kako podržati stručne radnike i druge pružaoce brige u tim slučajevima.

---

14. Harris, M. and Falot, R.D. (2009) Creating Cultures of Trauma-Informed Care: A Self-Assessment and Planning Protocol, Community Connections, Washington DC.

Dostupno na: <https://www.theannainstitute.org/CCTICSELFASSPP.pdf>

15. Vodič za praksu „Sigurna mesta, nesmetan razvoj dece: Integrisanje praksi zasnovanih na znanju o efektima traumatskog iskustva u sistem alternativne brige“.

Dostupno na: <https://www.sos-childrensvillages.org/getmedia/2b3e1956-12b0-4430-9350-e3319ecbbe13/Safe-Places,-Thriving-Children-Practice-Guidance.pdf>

## 5. DEO



# Monitoring i evaluacija procesa organizacionog razvoja sa ciljem unapređenja prakse zasnovane na znanjima o traumi

## 5. DEO: MONITORING I EVALUACIJA PROCESA ORGANIZACIONOG RAZVOJA SA CILJEM UNAPREĐENJA PRAKSE ZASNOVANE NA ZNANJIMA O TRAUMI

U ovom odeljku ćemo se baviti monitoringom i evaluacijom prakse zasnovane na znanjima o traumi. To je zato što jedino ako imate efikasno sredstvo za monitoring i evaluaciju možete saznati da li je vaš proces implementacije bio uspešan. Na taj način ćete moći da vidite koliko se dobro konsoliduje praksa zasnovana na znanjima o traumi.

### ŠTA PODRAZUMEVAMO POD MONITORINGOM?

Monitoring je organizovan proces nadgledanja i provere aktivnosti preduzetih u okviru projekta kako bi se videlo da li se planirani rezultati postižu ili ne.

#### KORACI U RAZVOJU SISTEMA MONITORINGA

1. Na početku procesa organizacionog razvoja vaša organizacija je dobila zadatak da postavi polazni informativni parametar pomoću **ček liste za ocenjivanje**. Taj parametar je početna tačka u odnosu na koju organizacija prati promene u pristupu zasnovanom na znanjima o traumi. Preporučuje se da sačuvate rezultate prve ček liste (videti Prilog 1). Ako redovno budete ponavljali ocenjivanje, moći ćete da uporedite prvobitne podatke sa trenutnom situacijom i vidite koliki napredak ste postigli u sprovođenju promene.
2. Vaša organizacija je u **akcionom planu** razradila svoje SMART ciljeve (setite se da su oni specifični, merljivi, ostvarivi, relevantni i vremenski određeni). Da biste ih ostvarili, ustanovili ste koje promene su neophodne i vremenski odredili aktivnosti za njihovo postizanje. Ujedno bi trebalo da nastavite sa monitoringom nad sprovođenjem akcionog plana.
3. Važno je uvesti redovne sastanke za monitoring putem kojih će radna grupa za promene proveravati akcioni plan organizacije i davati preporuke na osnovu ostvarenog napretka. Preporučuje se da se radna grupa sastaje jednom mesečno radi monitoringa i analize napretka. Ona treba da ima mehanizam za praćenje i ažuriranje planova. Primer **instrumenta za monitoring nad sprovođenjem akcionog plana** dat je u Prilogu 4.

## ŠTA PODRAZUMEVAMO POD EVALUACIJOM?

Evaluacija se odnosi na prikupljanje informacija koje nam pomažu da ocenimo uspešnost promena u organizaciji. Ciljevi procesa organizacionog razvoja sadržani u vašem akcionom planu bili su integracija prakse zasnovane na znanjima o traumi u organizaciju. Evaluacijom bi sada trebalo proveriti da li je implementacija tog akcionog plana imala efekta na uspostavljanje prakse zasnovane na znanjima o traumi u sistem alternativne brige.

Da bi se ocenili rezultati uvedenih promena, važno je:

1. Ustanoviti na koje aktere proces promene utiče. U slučaju ovog projekta, verovatno će ključni akteri biti stručni radnici ili staratelji, kao i deca i mladi. Takođe je moguće i bilo bi relevantno uključiti porodice dece i mladih.
2. Prikupiti potrebne podatke da biste videli da li su promene radi uspostavljanja/ poboljšanja prakse zasnovane na znanjima o traumi pozitivno uticale na korisnike organizacije. Oni mogu biti kvalitativni (podaci koji nam govore o kvalitetu ili prirodi onoga što se ocenjuje) ili kvantitativni (podaci koji se mogu izbrojati, izmeriti i izraziti numerički). U nastavku ćete saznati više o prikupljanju kvalitativnih i kvantitativnih podataka.
3. Analizirati podatke koje ste prikupili. Proučavanjem i analizom podataka može se utvrditi koliko su promene bile delotvorne i da li su ciljevi iz akcionog plana ispunjeni.
4. Dati preporuke za eventualne dalje promene koje budu neophodne na osnovu rezultata analize. Tako je veća verovatnoća da će pozitivni aspekti prakse zasnovane na znanjima o traumi nastaviti da se konsoliduju u organizaciji zahvaljujući postavljanju narednih koraka u daljoj integraciji takve prakse.

## PRIKUPLJANJE KVALITATIVNIH I KVANTITATIVNIH PODATKA

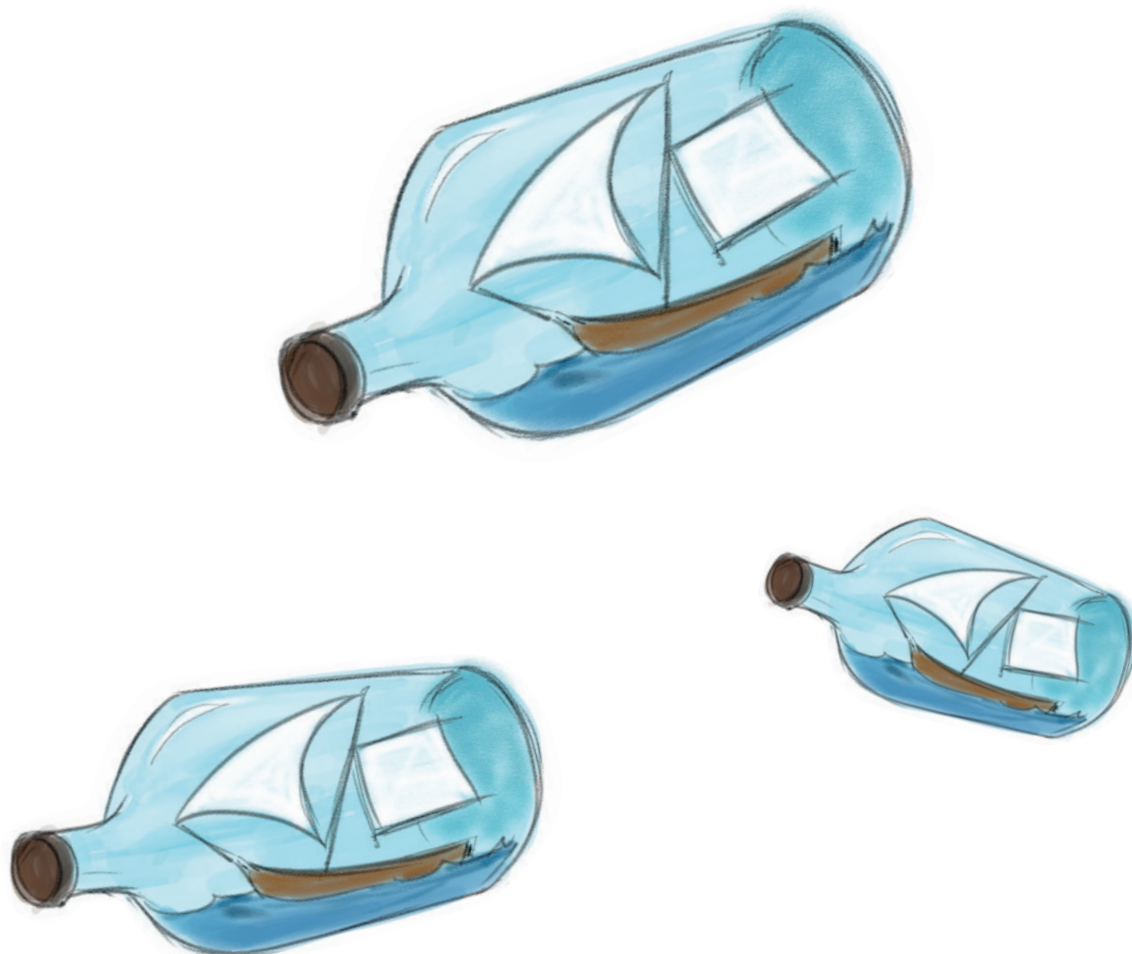
U ovom projektu će jedan od izvora kvantitativnih podataka biti instrument za monitoring nad sprovođenjem akcionog plana (Prilog 4). Na osnovu njega ćete saznati koji smeštaji su korišćeni, koliko je rezultata postignuto i koliko je vremena bilo potrebno da se postignu. Međutim, s obzirom da bi promena zasnovana na znanjima o traumi trebalo da proizvede organizacionu kulturu koja podržava praksu zasnovanu na znanjima o traumi, važno je prikupiti i kvalitativne podatke.

Jednostavan i efikasan način za prikupljanje podataka za ocenu uticaja i ishoda vaših akcionih planova su upitnici. Jedan isti upitnik se može koristiti pre, kao i u različitim fazama nakon početka implementacije akcionog plana, npr. nakon 3 meseca, a zatim nakon godinu dana – tako da možete izvršiti poređenje. U Prilogu 5 su dati primeri **upitnika za decu i mlade i za stručne radnike**. Njihov sadržaj zasnovan je na vrednostima koje su Haris i Falot odredili kao ključne za izgradnju organizacije utemeljene na znanjima o traumi.<sup>16</sup>

16. Harris, M., & Falot, R. D. (Eds.). (2001). *New directions for mental health services. Using trauma theory to design service systems*. Jossey-Bass/Wiley. Harris, M. and Falot, R.D. (2009) *Creating Cultures of Trauma-Informed Care: A Self-Assessment and Planning Protocol*. Community Connections, Washington DC. Dostupno na: <https://www.theannainstitute.org/CCTICSELFASSPP.pdf>

Upitnici se prvenstveno koriste za prikupljanje kvantitativnih podataka, ali kao što smo već napomenuli, preporučuje se i prikupljanje kvalitativnih. To se može uraditi, na primer, intervjuisanjem uzorka stručnih radnika i dece/mladih. Primeri **intervjua za stručne radnike** i **za decu i mlade** dati su u Prilogu 6.

Prilikom intervjuja imajte u vidu značaj poverljivosti. Kako bi se ispoštovala načela poverljivosti, idealno bi bilo da intervjuje vodi neko ko je stručno obučen i nije radnik organizacije. U beleženju podataka prikupljenih tokom intervjuja i izveštavanju o njima treba primeniti anonimizaciju, a podaci treba da se sažmu tako da ne bude moguća identifikacija pojedinaca. Potrebno je preduzeti sve neophodne korake da bi se osiguralo da deca i mladi ne pretrpe nikakvu štetu ili stres prilikom intervjuja, kao i obratiti pažnju na zaštitu, kako osoba koji vode intervjuje, tako i ispitanika. U to, recimo, spada prisustvo profesionalaca koji mogu pomoći učesnicima u slučaju da se oseće nelagodno.





**PRILOG 1**

**Ček lista za  
ocenjivanje:  
Instrument  
za proveru  
zasnovanosti  
organizacionog  
pristupa na  
znanjima o  
traumi**

# PRILOG 1: ČEK LISTA ZA OCENJIVANJE: INSTRUMENT ZA PROVERU ZASNOVANOSTI ORGANIZACIONOG PRISTUPA NA ZNANJIMA O TRAUMI

Ovaj instrument sadrži ček listu pomoću koje ćete razumeti:

- Aktuelnu politiku, procese i prakse svoje organizacije i uvideti koliko je ona trenutno utemeljena na znanjima o traumi.
- Koje promene ćete možda morati da sprovedete.

Ček lista je prilagođena iz radova Maksin Haris i Rodžera Falota<sup>17</sup> o organizacionim promenama koje vode ka znanjima o traumi. Zasnovana je na pet vrednosti koje su Haris i Falot izdvojili kao najbitnije za uvođenje promena sa ciljem da se u organizaciji uspostavi kultura zasnovana na znanjima o traumi (Videti strane 14/15 ovog vodiča).

Te vrednosti su:

- Sigurnost
- Poverenje
- Izbor
- Saradnja
- Osnaživanje

**Sigurnost** znači obezbeđivanje fizičke i emocionalne sigurnosti deteta ili mlade osobe i često se smatra prvim važnim korakom u razvoju kulture zasnovane na znanjima o traumi. **Poverenje** znači da organizacija i njeni zaposleni grade poverenje među sobom i decom i mladima kojima pomažu, uključujući neprekidno nastojanje da ih ne iznevere i da rade ono što kažu da će uraditi. Poverenje se može ogledati u uspostavljanju dosledne prakse i granica, kao i u jasno naznačenim realnim očekivanjima u pružanju usluga. **Izbor** znači dati detetu ili mladoj osobi više mogućnosti i pružiti mu što veću kontrolu nad vlastitim odlukama. **Saradnja** znači donošenje odluka zajedno sa detetom ili mladom osobom. **Osnaživanje** znači fokusiranje na snage deteta ili mlade osobe i pomoć njemu/njoj da razvije jače veštine suočavanja sa problemima.

---

17. Harris, M., & Falot, R. D. (Eds.). (2001). *New directions for mental health services. Using trauma theory to design service systems*. Jossey-Bass/Wiley. Harris, M. and Falot, R.D. (2009) *Creating Cultures of Trauma-Informed Care: A Self-Assessment and Planning Protocol*. Community Connections, Washington DC. <https://www.theannainstitute.org/CCTICSELFASSPP.pdf>



## KAKO SE KORISTI ČEK LISTA

Ček lista ima šest delova. Svaki se sastoji iz niza tvrdnji.

- Ako je tvrdnja tačna, **treba da štiklirate polje pored nje.**
- Ako nije tačna, **ostavite polje prazno.**
- Na osnovu neštikliranih tvrdnji dobićete opšti uvid u to šta treba da uradite da biste pomogli svojoj organizaciji da postane utemeljena na znanjima o traumi.

Na ovaj način ćete lakše **identifikovati glavne oblasti organizacije koje će se naći u fokusu prvih željenih promena.** Njima će biti obuhvaćene **vrednosti** sigurnosti, izbora, saradnje, poverenja i osnaživanja kako bi ih prepoznali, razumeli i koristili svi zaposleni, volonteri i staratelji.

## PRVI DEO: POLITIKE

**U ovom delu vaša organizacija treba da razmisli kako je znanje o traumi integrisano u njene politike i eksplicitno navedeno kao deo njenog načina rada. Upamtite da tvrdnje o tome kako se organizacija bavi traumom i oporavkom od traume sadržane u njenim politikama pozitivno doprinose razvoju organizacione kulture zasnovane na znanjima o traumi.**

TVRDNJA	ŠTIKLIRAJTE AKO JE TAČNO
Vaša organizacija ima viziju i misiju koja eksplicitno navodi potrebu da se u pružanju vaših usluga uzme u obzir traumatsko iskustvo dece, mladih i porodica.	
Vaša organizacija ima jasnu strategiju saopštavanja svoje misije i vizije, koja podrazumeva poštovanje pristupa zasnovanog na znanjima o traumi.	
Sve obaveze u pogledu rada sa decom, mladima i porodicama sa traumatskim iskustvima, kao i oporavka od traume, navedene u misiji i viziji, podržane su politikama, procedurama, resursima i praksom.	
Politike se redovno prate i proveravaju kako bi se osiguralo da procedure zasnovane na njima neće traumatizovati/ retraumatizovati decu, mlade ili porodice.	

<p>U vašoj organizaciji postoje formalne politike koje se jasno bave traumom, uključujući sledeće:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Inicijalne procene sa ciljem utvrđivanja potrebe za alternativnom brigom obuhvataju istorijat zlostavljanja, zanemarivanja, raspad odnosa i neuspele smeštaje, kao i osnovnu ček listu koja ukazuje na mogućnost da je dete ili mlada osoba doživela traumu (pogledajte Prilog br. 2 za primer Ček liste indikatora traume).</li><li>• Individualni razvojni planovi za decu i mlade su deo procedure planiranja zbrinjavanja u kojoj se kroz plan podrške i oporavka uzimaju u obzir trauma, problemi vezani za traumu, snage deteta, mlade osobe, porodice i zajednice. Ovo uključuje participaciju dece, mladih i porodica i unošenje podataka o tome kako bi želeli da organizacija sarađuje sa njima u planove.</li><li>• Sa onima koji napuštaju sistem alternativne brige se obavlja pažljivo participatorno planiranje, u koje spada provera i redovno izveštavanje o napretku oporavka od traume i daju se smernice za dalji tok rada. To podrazumeva svu neophodnu podršku koja mladima omogućava da se brinu o svom mentalnom zdravlju, da budu upoznati sa uslugama koje po potrebi mogu koristiti i da imaju mogućnost da im pristupe.</li><li>• Dostupni su treninzi za zaposlene/volontere/staratelje i druge aktere, na kojima se stiče odgovarajući nivo obuke o problemima dece, mladih i porodica koje su doživele traumu i o reagovanju u tim slučajevima.</li><li>• Zaposleni/volonteri/staratelji imaju superviziju i podršku u izazovima rada sa osobama koje su doživele traumu (Za informacije o traumi, a posebno o mogućnosti indirektno traume, videti 8. poglavlje Vodiča za praksu).</li><li>• Vršiti se analiza svakog incidenta u kojem je učestvovalo dete ili mlada osoba – npr. situacija u kojoj je bilo neophodno obuzdavanje deteta ili je došlo do fizičkog sukoba između dvoje mladih (analiza incidenta) i pritom se razmatra mogućnost njegove povezanosti sa traumom.</li></ul>	<input data-bbox="1230 454 1303 528" type="checkbox"/> <input data-bbox="1230 678 1303 752" type="checkbox"/> <input data-bbox="1230 954 1303 1028" type="checkbox"/> <input data-bbox="1230 1216 1303 1290" type="checkbox"/> <input data-bbox="1230 1379 1303 1453" type="checkbox"/> <input data-bbox="1230 1543 1303 1617" type="checkbox"/>
---	---

<ul style="list-style-type: none"><li>• Procedurama zapošljavanja stručnih radnika/volontera/staratelja osigurava se dobra provera kandidata, tj. politika zapošljavanja predviđa korake za obezbeđivanje zaštite postupcima kao što su provera postojanja krivičnog dosijea i traženje dve preporuke pre obavljanja razgovora za posao, ili provera kandidatovog razumevanja traume i sprečavanja traumatizacije/retraumatizacije dece i mladih.</li><li>• Opisi poslova sadrže zaduženja i odgovornosti stručnih radnika/volontera/staratelja koje se odnose na razumevanje traume i sposobnost reagovanja kod osoba koje su je doživele.</li><li>• Uključivanje dece, mladih i porodica u usluge organizacije, npr. planiranje podrške, alternativne brige, individualni razvoj i ocenu same usluge, u kojem se navodi da će proces uključivanja korisnika biti pažljiv i neće retraumatizovati učesnike.</li><li>• Postoji politika za sprečavanje vršnjačkog nasilja i podršku deci i mladima koji ga dožive.</li><li>• Poverljivost i pristup informacijama, uključujući podršku deci, mladima i porodicama pri analizi podataka koji se mogu odnositi na traumatske događaje iz prošlosti.</li><li>• Politiku očuvanja bezbednosti koja sadrži izjavu o zaštiti od traumatizacije i retraumatizacije.</li><li>• Mehanizmi žalbi sadrže smernice o tome kako dati podršku deci, mladima i porodicama ako se žale na postupke koji su možda doveli do traumatizacije ili retraumatizacije.</li><li>• Organizacija ima politiku očuvanja bezbednosti koja sadrži izjavu o tome šta bi stručni radnici, volonteri, staratelji ili drugi koji imaju interakciju sa decom i mladima pod starateljstvom organizacije trebalo da urade ako posumnjaju da bilo kakve aktivnosti unutar organizacije ili aktivnosti koje sprovode stručni radnici mogu dovesti do dodatne traume ili retraumatizacije.</li></ul>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
---	--



18. "Safe Places, Thriving Children: Embedding Trauma-Informed Practices into Alternative Care Settings" Practice Guidance.

Dostupno na: <https://www.sos-childrensvillages.org/getmedia/2b3e1956-12b0-4430-9350-e3319ecbbe13/Safe-Places,-Thriving-Children-Practice-Guidance.pdf>

## DRUGI DEO: SIGURNOST

**U ovom delu vaša organizacija treba da razmisli kako vodi računa da se primaoci njenih usluga osećaju što je moguće sigurnije. To je zato što je osećaj sigurnosti jedan od temelja oporavka od traume.**

Fizički prostori u koje deca, mladi i porodice dolaze da dobiju podršku osmišljeni su ili prilagođeni tako da stvore toplo i prijatno okruženje, što uključuje i pružanje osećaja sigurnosti.	
Stručni radnici, staratelji, volonteri i drugi koji rade sa decom, mladima i porodicama prolaze pažljivu proveru kako bi se osiguralo da nisu potencijalni zlostavljači (npr. provere krivičnih dosijea, preporuke i slično, intenzivni razgovori itd).	
Stručni radnici ili staratelji u sistemu alternativne brige po potrebi lako mogu potražiti podršku i pomoć kolega kada pružaju podršku deci tako da se spreči traumatizacija ili retraumatizacija (npr. pomoć da se spreči eskalacija nasilnog incidenta, ili možda skloni traumatizovano dete iz nebezbedne situacije i slično).	
Deca, mladi, porodice ili drugi korisnici usluga imaju posebno imenovanu osobu unutar organizacije ili smeštaja sa kojom mogu da razgovaraju ako se ne osećaju bezbedno.	
Stručni radnici, volonteri i staratelji umeju da prepoznaju znakove da se deca ne osećaju bezbedno i da ih tumače na način zasnovan na znanjima o traumama.	
U alternativnom smeštaju postoje privatni prostori za stručne radnike, volontere i staratelje za diskusiju i beleženje osetljivih pitanja vezanih za njihov rad na podršci deci i mladima koji su doživeli traumu.	
Rukovodioci u organizaciji razumeju traumu i emocionalni uticaj rada sa decom, mladima i porodicama sa traumatskim iskustvima na stručne radnike, volontere i staratelje (npr. sagorevanje, indirektna trauma itd).	
Stručnim radnicima, volonterima i starateljima su dostupni timski sastanci, supervizije i supervizor kome bez bojazni mogu da izraze svoje brige i osećanja.	

## TREĆI DEO: POVERENJE

**U ovom delu vaša organizacija treba da razmisli kako promoviše poverenje kada pruža svoje usluge. Na ovaj način se prepoznaje da je često dolazilo do zloupotrebe poverenja u životu dece, mladih i porodica koje su doživele traumu i da je obnova poverenja važan korak na putu oporavka.**

Organizacija se stara da prvi kontakti dece, mladih i porodica sa smeštajem zrače dobrodošlicom i poštovanjem.	
Organizacija razvija jasan plan koji konstatuje traumu i oporavak od nje i jasno poručuje deci, mladima i porodicama ko će šta, kada i zašto uraditi.	
Organizacija saopštava realna očekivanja u pogledu obavljanja određenih zadataka ili aktivnosti.	
Organizacija se izvinjava deci, mladima ili porodicama ako se dogovoreni zadaci ili aktivnosti ne sprovedu i preduzima korake da otkloni te propuste.	
Podaci o deci, mladima i porodicama se tretiraju kao osetljivi i objašnjavaju se ograničenja poverljivosti (npr. informacije o zlostavljanju će se i bez saglasnosti deliti sa drugima).	
Organizacija promoviše ujednačenost prakse. Primeri za to mogu biti sprečavanje ili minimalizovanje promena staratelja deteta dok je ono štićenik organizacije, negovanje identičnih vrednosti u celoj organizaciji - od menadžmenta do staratelja, ili obezbeđivanje jasnih i efikasnih procedura preuzimanja slučaja u kojima se navode pristupi korišćeni za podršku detetu.	
Rukovodioci i lideri daju jasne informacije o predloženim promenama prakse zasnovane na znanjima o traumi.	
Rukovodioci i lideri sa uvažavanjem slušaju brige stručnih radnika, volontera, staratelja, dece i mladih i objašnjavaju šta će povodom njih preuzeti.	
Stručnim radnicima, volonterima i starateljima je jasna važnost odnosa poverenja u oporavku od traume i podržavaju jedni druge u primeni prakse zasnovane na znanjima o traumi. Oni poznaju i u svom svakodnevnom radu koriste pojmove vezane za traumu kao što su usklađivanje, sadržavanje, mentalizacija, koregulacija i raspon tolerancije.	

Stručnim radnicima, starateljima i volonterima se daje dovoljno vremena sa svakim pojedinačnim detetom kako bi deca imala bolje šanse da rade na specifičnim veštinama izgradnje odnosa.	
Stručni radnici, volonteri i staratelji idu na treninge i redovno im se saopštavaju nova saznanja o traumi, uključujući i uticaj stresora na radnom mestu.	

## ČETVRTI DEO: IZBOR

**U ovom delu vaša organizacija treba da razmisli u kojoj meri deci, mladima, stručnim radnicima, volonterima i starateljima obezbeđuje punu i smislenu participaciju, izbor i kontrolu. Jedna od stvari koje osećaju osobe sa traumatskim iskustvom je nedostatak kontrole. Zbog toga vaša organizacija treba da analizira kako svojim uslugama vraća ljudima osećaj kontrole.**

Organizacija obaveštava dete, mladu osobu i porodicu o mogućnostima izbora i opcijama koje ima na raspolaganju.	
Organizacija ima proces kojim se obezbeđuje puno i smisljeno učešće dece, mladih i porodica, i koji poštuje njihove želje.	
Deci i mladima se daje primereno i jasno saopštenje o njihovim pravima i odgovornostima shodno uzrastu/razvojnem nivou.	
Stručni radnici, volonteri i staratelji se pitaju o faktorima koji utiču na njihov rad (npr. radno vreme, mogućnost odsustva sa posla, vrsta obuke koja se nudi, način upotrebe i uređenje objekata i sl).	
Kod stručnih radnika, volontera i staratelja postoji ravnoteža između ličnog profesionalnog suda i jasnih smernica zasnovanih na znanju o traumi; tj. postoje smernice zasnovane na politici, procedurama i protokolima, ali i prostor za donošenje profesionalnog suda.	
Postoji formalan i strukturiran način da stručni radnici, volonteri i staratelji daju ideje, sugestije i mišljenje o faktorima vezanim za svoju organizaciju.	
Rukovodioci u organizaciji vode računa da konsultacije sa stručnim radnicima, starateljima, volonterima, decom, mladima i porodicama budu smislene i da daju povratne informacije o rezultatima svih konsultovanja.	

## PETI DEO: SARADNJA

**U ovom delu vaša organizacija treba da razmisli u kojoj meri podstiče saradnju između stručnih radnika, korisnika usluga i drugih aktera. To je zato što saradnja sa onima koji su doživeli traumu i uključivanje šire mreže usluga i pojedinaca može pomoći da put do oporavka bude lakši.**

Deca, mladi i porodice imaju značajnu ulogu u planiranju i ocenjivanju usluga organizacije kroz učešće u njenoj korisničkoj grupi.	
Korisnička grupa organizacije jasno shvata (ovo je zapisano u njenom mandatu) da su deca i mladi vrhunski eksperti za sopstveno traumatsko iskustvo.	
Organizacija ima jasnu izjavu o tome kako doprinosi oporavku od traume, tako da druge organizacije mogu razumeti njenu ulogu.	
Organizacija ima način da poruči da se stavovi dece, mladih, porodica, stručnih radnika, volontera i staratelja uvažavaju, čak i ako nije uvek moguće ostvariti sve njihove želje i sugestije.	
Organizacija neguje model rada „sa“ korisnicima umesto da „radi nešto korisnicima“ ili „za“ korisnike; na primer, partnerski saraduje sa decom, mladima i porodicama.	
Organizacija priznaje svoja ograničenja i ima jasne protokole za upućivanje dece, mladih ili porodica na službe specijalizovane za traumu kada je to potrebno.	
Organizacioni pristup implementaciji promena podstiče saradnju između stručnih radnika, volontera i staratelja na svim nivoima.	
Organizacija saraduje i podiže svest o traumi i praksi zasnovanoj na znanjima o traumi sa velikim brojem aktera, uključujući partnere iz sistema socijalne zaštite dece, škole i stručnjake za mentalno zdravlje.	
Organizacija ima mrežu internih i eksternih stručnjaka za mentalno zdravlje koji su specijalizovani za traumu i rade sa porodicama, decom i mladima u ovoj oblasti.	

## ŠESTI DEO: OSNAŽIVANJE

**U ovom delu vaša organizacija treba da razmisli u kojoj meri osigurava da njene usluge pružaju mogućnosti osnaživanja koje deci, mladima i porodicama mogu pomoći da steknu veću kontrolu nad onim što im se dešava na putu ka oporavku od traume.**

Organizacija poručuje šta je ostvarljivo kada podržava decu, mlade i porodice sa traumatskim iskustvima da postignu svoje ciljeve.	
Deci i mladima sa iskustvom u sistemu alternativne brige i njihovim porodicama se govori o posledicama traume, kontroli stresa, brizi o sebi i raspoloživim uslugama.	
Deci i mladima sa iskustvom u sistemu alternativne brige i njihovim porodicama se daju informacije o uslugama koje im stoje na raspolaganju.	
Deca i mladi sa iskustvom u sistemu alternativne brige dobijaju priliku da iznesu svoje mišljenje o uslugama koje dobijaju, onima koje bi voleli da dobijaju i smatraju da je njihov doprinos cenjen.	
Stručni radnici, volonteri i staratelji imaju sredstva za obavljanje poslova koji se od njih očekuju.	
Rukovodioci imaju pozitivan i afirmišući stav kada podstiču stručne radnike, volontere i staratelje da obavljaju svoje poslove vezane za traumu.	
Rukovodioci su edukovani da daju konstruktivne komentare stručnim radnicima, volonterima i starateljima, čak i kada su kritični.	







PRILOG 2



# Oснаživanje

## PRILOG 2: ČEK LISTA INDIKATORA TRAUME

Ova ček lista je preuzeta iz dokumenta pod nazivom „Kako biti roditelj detetu koje je doživelo traumu“. Osmislila ga je Služba za zdravlje i usluge građanima iz Uprave za decu u Vašingtonu, a objavila Informativna služba za zaštitu dece 2014. godine. Dostupna je na linku: <https://www.childwelfare.gov/pubPDFs/child-trauma.pdf>

Važno je naglasiti da ovi pokazatelji nisu dokaz da je došlo do traume. Oni mogu biti prisutni i kod dece i mladih koji nisu doživeli traumu. Kao i svaka ček lista, ova treba da posluži samo indikativno i potrebno je potražiti druge dokaze, uključujući konsultacije sa stručnjacima za mentalno zdravlje sa iskustvom sa traumom kod dece pre donošenja pretpostavki o traumatskim iskustvima.

### TRAUMA KOD DECE 0 – 2 GODINE

Sva deca ovog uzrasta se povremeno naljute i dobiju ispade besa. Međutim, neke od sledećih karakteristika mogu ukazivati da je dete doživelo traumu ako njegovo ponašanje ometa njegov ili život porodice.

- Neobično visok nivo besa i produženi napadi besa
- Razdražljivo, ne može se umiriti
- Lako se prepada
- Preplašeni odgovori na stimuluse koji dete podsećaju na traumu
- Odbija ili nije u stanju da govori
- Gubljenje veština kao što je upotreba toaleta
- Strah od odraslih i razdvajanja od roditelja ili staratelja
- Problemi sa ishranom, kao što su gubitak apetita, slaba telesna masa ili problemi sa varenjem
- Noćne more ili insomnija
- Otudivanje od odraslih u koje je dete ranije imalo poverenja i izbegavanje fizičkog kontakta.

## TRAUMA KOD DECE 3-5 GODINA

Pored već navedenih pokazatelja, deca iz ove starosne grupe mogu pokazivati i druga zabrinjavajuća ponašanja. To je uzrast kada se očekuje da deca više istražuju i počinju da se druže sa drugom decom. Deca koja su doživela traumu se mogu razvijati sporije od svojih vršnjaka.

- Agresivnost ili verbalno zlostavljanje drugih
- Previše komandujući stav, dominacija ili destruktivno ponašanje
- Teškoće sa koncentracijom ili učenjem
- Smetnje u učenju
- Nekontrolisano noćno mokrenje
- Histerisanje u društvenim situacijama
- Nepoverenje u drugu decu ili odrasle
- Nedostatak samopouzdanja
- Bolovi u stomaku i glavobolje
- Usamljenost
- Zbunjenost
- Neobična posesivnost
- Razdražljivost.

## TRAUMA KOD DECE 6 – 12 GODINA

Deca odrastaju i postaju samostalnija. Očekivano je da imaju drugare van kuće i da se integrišu u školu. Međutim, ako u tom uzrastu počnu da ispoljavaju ova dodatna ponašanja, to može ukazivati da su doživela traumu.

- Problemi u školi
- Teškoće sa koncentracijom
- Suicidalne misli ili postupci
- Otudivanje od društva ili porodice
- Histerisanje u društvenim situacijama
- Imitiranje traumatičnog događaja
- Zbunjenost
- Upotreba droge ili alkohola
- Seksualna upućenost koja prevazilazi uzrast deteta
- Preterane reakcije na situacije
- Ponavljanje traumatičnog događaja u igri
- Pravljenje zaliha hrane.

## TRAUMA KOD DECE 13 – 18 GODINA

Tinejdžerske godine mogu biti izazov svakome. Važno je znati razliku između normalnih izazova u adolescenciji i reakcija na traumu. Obratite pažnju na sledeće pokazatelje:

- Neobično veliki bes, agresija ili verbalno zlostavljanje drugih
- Suicidalne misli ili postupci
- Rizična ponašanja, uključujući seksualna
- Nezdrave ljubavne veze
- Samopovređivanje
- Napadi panike
- Flešbekovi
- Bežanje
- Iniciranje tuča
- Teškoće u povezivanju sa vršnjacima
- Nemogućnost sagledavanja budućnosti (očekuje ranu smrt)
- Otuđenost i usamljenost
- Slabo samopoštovanje.





PRILOG 3

**Akcioni  
plan  
(primer)**

## PRILOG 3: AKCIONI PLAN (PRIMER)

DA BISTE MOGLI DA KORISTITE OVAJ PLAN, OBRISITE SADRŽAJ DAT KAO PRIMER I ODŠTAMPAJTE PRAZAN OBRAZAC.

AKCIONI PLAN	
<p>Ovaj plan sadrži kratkoročne i dugoročne ciljne mere kojima će se otkloniti nedostaci uočeni u oceni prakse zasnovane na znanjima o traumi i njihove ishode. (Obrazac je prilagođen iz rada Centra za dokaze i implementaciju. Hateley-Browne, J., Hodge, L., Polimeni, M. and Mildon, R., 2019, <i>Implementation in action: A guide to implementing evidence-informed programs and practices</i>. <a href="https://aifs.gov.au/cfca/sites/default/files/publication-documents/1906_implementation_in_action_1.pdf">https://aifs.gov.au/cfca/sites/default/files/publication-documents/1906_implementation_in_action_1.pdf</a>)</p>	
<b>CILJ PLANA</b>	Implementirati aspekte prakse zasnovane na znanjima o traumi.
<b>DATUM PLANA</b>	26. jun 2021.
<b>OBIM PLANA</b>  <i>Ovde bi trebalo da identifikujete oblast organizacije koju targetirate planom. Na primer, da li je to organizacija u celini? Da li je to jedan njen deo? Da li je to jedan smeštaj?</i>	Ovaj akcioni plan se odnosi na tri rezidencijalna smeštaja u našem lokalnom području.
<b>ČLANOVI RADNE GRUPE</b>  <i>Ovde treba da navedete članove grupe koji su napisali plan i njihove uloge u grupi. Te uloge bi mogle biti: menadžer, volonter, mlada osoba sa iskustvom u sistemu alternativne brige itd.</i>	Kristin (menadžer) David (lokalni lider) Jan (pedagog) Remi (pedagog) Ana (mlada osoba) Januš (mlada osoba)

## PRVI DEO

U sledeću tabelu upišite 3 oblasti za uvođenje kratkoročnih promena zasnovanih na znanjima o traumi (nedostaci koji se mogu otkloniti u roku od 3 meseca).

OBLAST KOJU ĆETE MENJATI	PREPREKE ZA PROMENE	DOGOVORENE AKCIJE ZA PREVAZILAŽENJE PREPREKA	INDIKATORI ISHODA	ROK I ODGOVORNA OSOBA/OSOBE
1: Stručni radnici, staratelji i volonteri dobijaju dovoljno vremena za svako pojedinačno dete, čime deca imaju veće šanse da rade na specifičnim veštinama izgradnje odnosa.	<p>Nedostatak novčanih sredstava za izlete.</p> <p>Teško se pronalazi zajedničko vreme za sastajanje sa detetom.</p> <p>Vreme utrošeno na papirologiju i kancelarijske poslove.</p>	<p>Formirajte grupu za prikupljanje sredstava u svakoj kući kako biste sakupili novac za izlete.</p> <p>Pobrinite se da u dnevni radni raspored unesete individualno vreme sa detetom.</p> <p>Posavetujte se sa kućama oko promene rotacije, tako da se stručni radnici svaki dan preklapaju na po jedan sat, čime se u to doba dana bolje obavlja papirologija.</p>	<p>Organizacija jednog događaja za prikupljanje sredstava.</p> <p>Svako dete dobija barem 3 sata individualnog vremena nedeljno sa imenovanim stručnim radnikom.</p> <p>Nova rotacija stručnih radnika.</p>	<p>Jan i Ana 05.09.2021.</p> <p>Kristin 30.08.2021.</p> <p>David i Remi 20.09.2021.</p>
2: Prostor u kojima deca, mladi i porodice dobijaju pristup uslugama dizajnirani su ili prilagođeni tako da stvaraju topao i prijatan osećaj sigurnosti.	Finansiranje drugih aspekata rada ima prioritet.	<p>Pokrenute su konsultacije sa stručnim radnicima, decom i mladima radi dogovora oko plana preuređenja dnevnih soba korišćenjem smirujućih boja.</p> <p>Sastavljeno je pismo menadžmentu u kojem se navode troškovi preuređenja.</p>	Preuređene su dnevne sobe u svim kućama.	Januš i Remi 30.08.2021.

OBLAST KOJU ĆETE MENJATI	PREPREKE ZA PROMENE	DOGOVORENE AKCIJE ZA PREVAZILAŽENJE PREPREKA	INDIKATORI ISHODA	ROK I ODGOVORNA OSOBA/OSOBE
<p>3: Deca, mladi i porodice imaju značajnu ulogu u planiranju i ocenjivanju usluga organizacije kroz formiranje korisničke grupe.</p>	<p>Obavezivanje dece, mladih i porodica da učestvuju u korisničkoj grupi.</p> <p>Osiguravanje uključivanja i posvećenosti menadžmenta da ozbiljno shvati rad i preporuke korisničke grupe.</p> <p>Vođenje računa da korisnička grupa ima prostor za sastajanje.</p>	<p>Održaće se radionica za decu i mlade kako bi se razgovaralo o osnivanju korisničke grupe i njenoj ulozi u kućama.</p> <p>Informacije o osnivanju korisničke grupe se po potrebi šalju porodicama da bi se utvrdilo da li su zainteresovane.</p> <p>Sastanke korisničkih grupa treba uneti u dnevni radni raspored.</p>	<p>Osnovana je korisnička grupa.</p> <p>Pripremljen je projektni zadatak za korisničku grupu.</p> <p>Održaće se prvi sastanak korisničke grupe.</p>	<p>Kristin i Januš</p> <p>30.09.2021.</p>



## DRUGI DEO

U sledeću tabelu upišite 3 oblasti za uvođenje dugoročnih promena zasnovanih na znanjima o traumi (nedostaci koji se mogu otkloniti za 3 do 12 meseci)

OBLAST KOJU ĆETE MENJATI	PREPREKE ZA PROMENE	DOGOVORENE AKCIJE ZA PREVAZILAŽENJE PREPREKA	INDIKATORI ISHODA	ROK I ODGOVORNA OSOBA/OSOBE
1: Svi stručni radnici i volonteri treba da budu dovoljno edukovani o pristupima zasnovanim na znanju o traumi.	Organizovanje zamena dok su stručni radnici van kuća radi pohađanja obuka.	Napravite godišnji raspored obuka za stručne radnike iz sve tri kuće i jednom mesečno omogućite po jednom od njih da pohađa obuku iz ovog projekta, pri čemu će se organizovati zamene u sva tri slučaja.  Koristite 1. i 2. modul kursa e-učenja smišljenog za ovaj projekat kao pripremu za stručne radnike i volontere.	75% volontera uči 1. i 2. modul. 50% stručnih radnika pohađa kompletan kurs obuke. 100% novih stručnih radnika i volontera uči 1. i 2. modul.	05.03.2022. Kristin
2: Provera svih naših politika da bismo bili sigurni da se u njima izričito navodi trauma.	Politike su već dugo na snazi, pa su ljudi navikli na njih kao takve.	Dajte korisničkoj grupi zadatak da analizira politike i ustanovi gde je potrebno konstatovati traumu.  Stručnim radnicima je dat nacrt novih politika.	50% politika je pregledano i izmenjeno tako da sadrže pojam traume.	30.01.2022. David i Ana

OBLAST KOJU ĆETE MENJATI	PREPREKE ZA PROMENE	DOGOVORENE AKCIJE ZA PREVAZILAŽENJE PREPREKA	INDIKATORI ISHODA	ROK I ODGOVORNA OSOBA/OSOBE
<p>3: Podnošenje zahteva lokalnom organu za finansiranje privremenog službenika za obuke.</p>	<p>Potrebno je mnogo vremena da se sazna kako izgleda proces podnošenja zahteva.</p> <p>Vođenje računa da zahtev za finansiranje bude u skladu sa ciklusom finansiranja lokalnog organa.</p>	<p>David će dobiti posebno vreme za utvrđivanje procesa.</p> <p>Nakon utvrđivanja papirologije potrebne za podnošenje zahteva, Kristin i Januš će raditi na njoj.</p> <p>David će pitati administrativne radnike da saznaju datume novog ciklusa finansiranja.</p>	<p>David će se obratiti direktoru i tražiti dve nedelje namenskog vremena.</p> <p>Pripremiće se prvi nacrt zahteva.</p> <p>Nora (administrator) će saznati datume i pripremiti gantogram.</p>	<p>David, 05.09.2021.</p> <p>Kristin i Januš 28.02.2022.</p> <p>Nora, 30.09.2021.</p>



**PRILOG 4**

**Instrument za  
monitoring nad  
sprovođenjem  
akcionog plana  
(primer)**

## PRILOG 4: INSTRUMENT ZA MONITORING NAD SPROVOĐENJEM AKCIONOG PLANA (PRIMER)

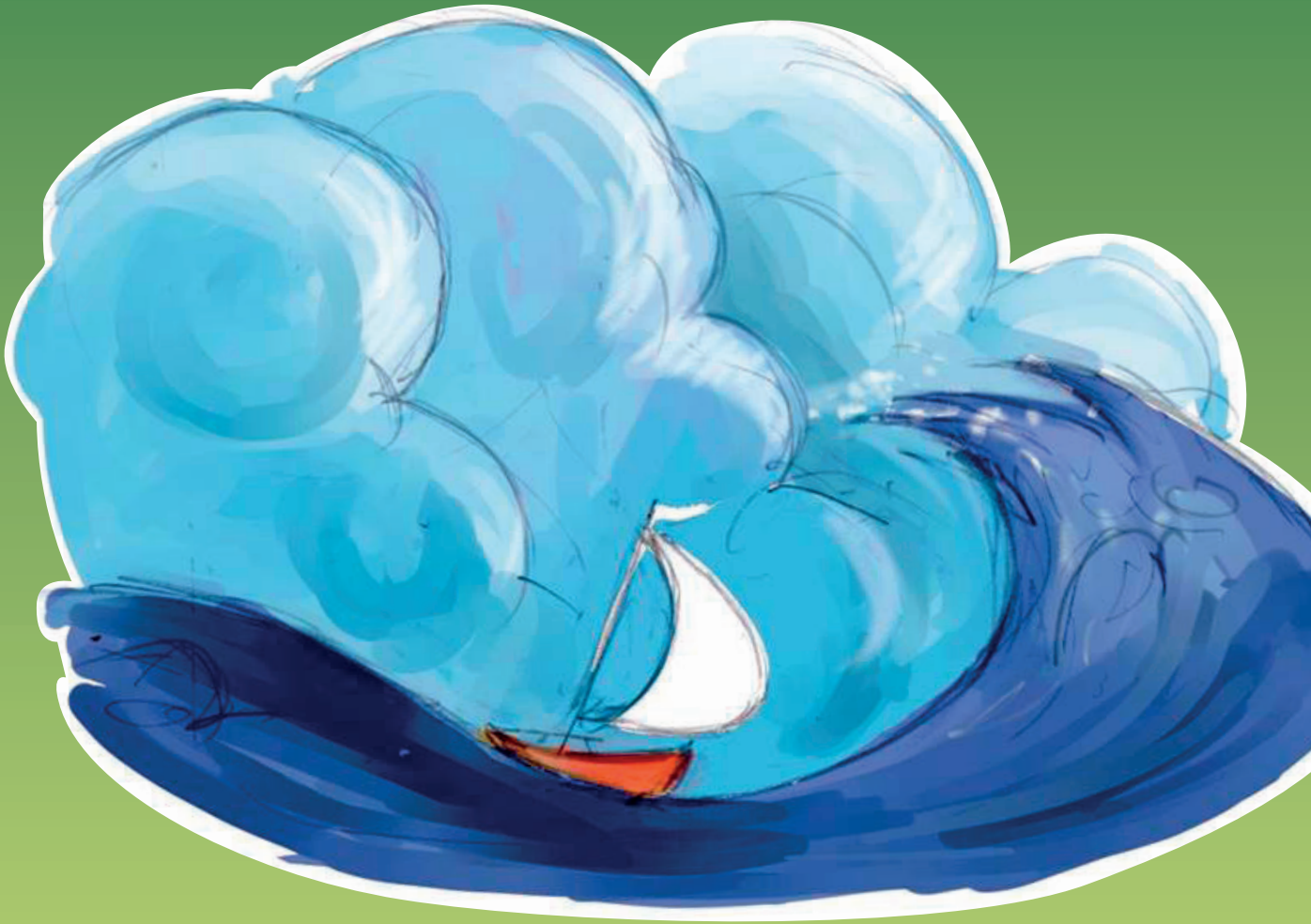
DA BISTE MOGLI DA KORISTITE OVAJ INSTRUMENT, OBRISITE SADRŽAJ DAT KAO PRIMER I ODŠTAMPAJTE PRAZAN OBRAZAC.

Datum sastanka radne grupe za proveru napretka: 26. jul 2022”.

DOGOVORENI CILJEVI	GLAVNE AKCIJE PREDUZETE NAKON POSLEDNJEG SASTANKA	GLAVNE AKCIJE NEOPHODNE PRE NAREDNOG SASTANKA
<p><b>PRIMER</b> <b>Kratkoročnog cilja br. 1</b></p> <p>U svakoj kući formirati grupu za prikupljanje sredstava za izlete.</p> <p>Postarati se da se u dnevni raspored rada unese individualno vreme sa decom.</p> <p>Konsultovati se sa zaposlenima iz smeštaja oko izmene rotacije kako bi se svakog dana preklapali na po 1 sat, čime će se u to doba dana bolje rešiti papirologija.</p>	<p>Formirana je grupa za prikupljanje sredstava. Troje mladih i i troje stručnih radnika. Smišljanje ideja za prikupljanje sredstava.</p> <p>Sastavlja se agenda za sastanak tima gde će se razgovarati o unošenju individualnog vremena sa decom u dnevni raspored.</p> <p>Lokalni lider se sastao sa upravnicima smeštaja. Date su tri ideje za novu verziju rotacije</p>	<p>Do sledećeg sastanka treba doneti odluku o događaju za prikupljanje sredstava i njegovom datumu.</p> <p>Održati sastanak tima i doneti odluku o individualnom vremenu sa decom do sledećeg sastaka.</p> <p>Odlučiti koja verzija rotacije će biti najbolja i započeti konsultacije sa stručnim radnicima do sledećeg sastanka</p>

<b>DOGOVORENI CILJEVI</b>	<b>GLAVNE AKCIJE PREDUZETE NAKON POSLEDNJEG SASTANKA</b>	<b>GLAVNE AKCIJE NEOPHODNE PRE NAREDNOG SASTANKA</b>
<b>Dugoročni cilj br. 1</b>		
<b>Dugoročni cilj br. 2</b>		
<b>Dugoročni cilj br. 3</b>		

Datum narednog sastanka za proveru napretka: 30. avgust 2022.



**PRILOG 5**



**Upitnici  
za stručne  
radnike i za  
decu i mlade**



# PRILOG 5: UPITNICI ZA STRUČNE RADNIKE I ZA DECU I MLADE

## UPITNIK ZA STRUČNE RADNIKE

VREDNOST	NA MOM POSLU...	Uvek	Uglavnom	Ponekad	Nikad
<b>Sigurnost</b>	Vodimo računa da naše okruženje bude smirujuće i da pruža sigurnost.				
<b>Poverenje</b>	U mogućnosti smo da provodimo kvalitetno individualno vreme sa decom i mladima.				
<b>Sigurnost</b>	Obezbeđujemo strukturiranost i doslednost.				
<b>Saradnja</b>	Dajemo deci i mladima prilike da učestvuju u svom planiranju zbrinjavanja.				
<b>Oснаživanje</b>	Pomažemo deci i mladima da razumeju i regulišu svoja osećanja.				



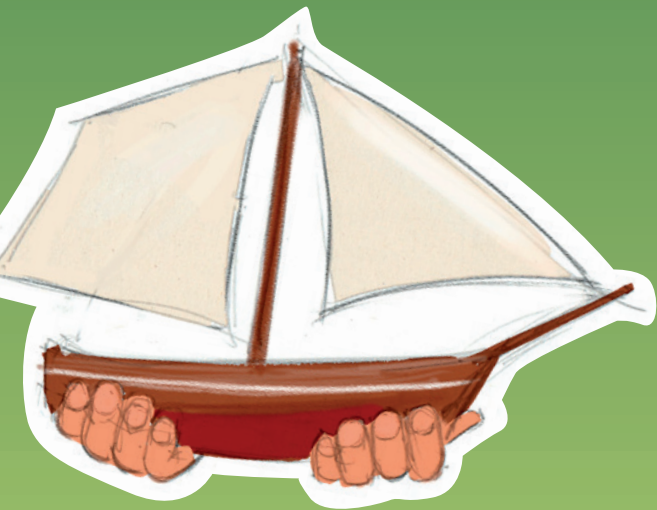
<b>Saradnja</b>	Upućujemo decu ili mlade na odgovarajuće službe ako im je potrebna podrška za mentalno zdravlje zbog traumatskih iskustava.				
<b>Izbor</b>	Deci mladima dajemo mogućnost izbora po pitanju njihovog zbrinjavanja.				
<b>O snaživanje</b>	Slušamo decu i mlade i postupamo u skladu sa njihovim mišljenjima.				
<b>Poverenje</b>	Dovoljno vremena posvećujemo pomaganju deci i mladima da razumeju kako je trauma uticala na njih.				
<b>Poverenje</b>	Gradimo odnose pune ljubavi i topline sa decom i mladima o kojima brinemo.				
<b>Poverenje</b>	Dajemo deci i mladima prilike da izgrade samopouzdanje i samopoštovanje				

<b>Osnaživanje</b>	Edukovani smo o traumi i koristimo svoja znanja da pružimo podršku mladima.				
<b>Sigurnost</b>	Imamo edukaciju i podršku kako da smirimo eventualne opasne situacije u kući.				
<b>Sigurnost</b>	Ozbiljno shvatamo brige dece i mladih.				
<b>Saradnja</b>	Imamo mogućnost za brigu o sebi, razmenu iskustava sa kolegama ili kliničku superviziju da bi se osiguralo da imamo podršku u radu sa traumom.				

## UPITNIK ZA DECU I MLADE

VREDNOST	U MOM SMEŠTAJU...	Uvek	Uglavnom	Ponekad	Nikad
<b>Sigurnost</b>	Ako se plašim ili brinem oko nečega, ljudi koji brinu o meni će me saslušati i pomoći mi.				
<b>Poverenje</b>	Postoji neko ko će me saslušati kada mi je potreban razgovor.				
<b>Sigurnost</b>	Osećam se sigurno.				
<b>Saradnja</b>	Podstiču me da istinski budem deo grupe.				

<b>Osnaživanje</b>	Ljudi koji rade sa mnom mi pomažu da isprobam nove stvari.				
<b>Saradnja</b>	Ljudi koji rade sa mnom cene moje mišljenje.				
<b>Izbor</b>	Ako mi je potrebna privatnost, ljudi koji rade sa mnom to razumeju i omoćuće mi je.				
<b>Osnaživanje</b>	Ljudi koji rade sa mnom se trude da uvažē moje gledište.				
<b>Poverenje</b>	Ljudi koji rade sa mnom mi pomažu da shvatim stvari koje su uticale na moj život.				
<b>Poverenje</b>	Sa ljudima koji rade sa mnom se osećam voljeno.				
<b>Poverenje</b>	Zahvaljujući ljudima koji rade sa mnom imam dobro mišljenje o sebi.				
<b>Izbor</b>	Zahvaljujući ljudima koji rade sa mnom lakše donosim zdrave odluke.				
<b>Sigurnost</b>	Zahvaljujući ljudima koji rade sa mnom osećam se sigurno tu gde živim.				
<b>Sigurnost</b>	Slušaju me ako se bojim ili brinem oko nečega.				





**PRILOG 6**



**Intervjui za  
stručne radnike/  
staratelje i za  
decu i mlade**

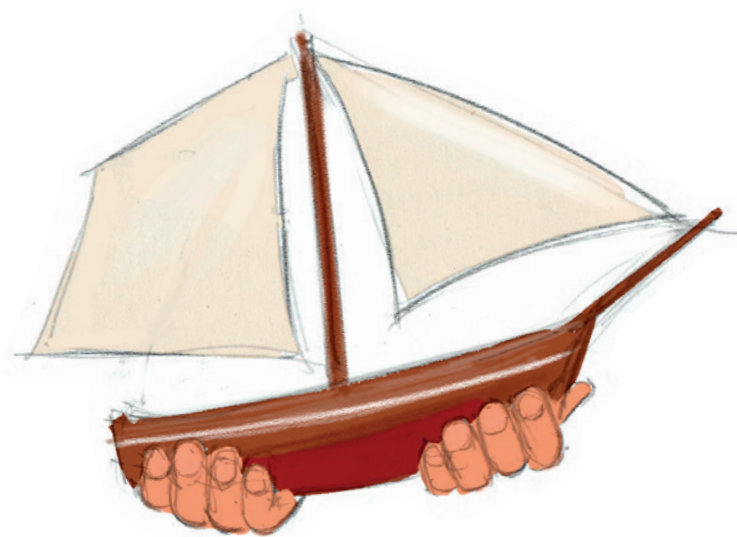
# PRILOG 6: INTERVJUI ZA STRUČNE RADNIKE/ STARATELJE I ZA DECU I MLADE

## INTERVJU ZA STRUČNE RADNIKE/STARATELJE

- Kakvu obuku o traumi ste prošli?
- Da li koristite termine poput prilagođavanja, regulacije, mentalizacije itd. kada sa svojim kolegama razgovarate o deci?
- Kako ovaj smeštaj pomaže deci i mladima da razviju odnose poverenja i ljubavi?
- Kako pomažete detetu ili mladoj osobi da se oseća vredno ljubavi i voljeno?
- Šta stručni radnici i staratelji rade da bi pomogli detetu ili mladoj osobi da efikasno komunicira?
- Šta se u smeštaju preduzima da bi se obezbedila strukturiranost i doslednost deci i mladima koji su možda doživeli traumu?
- Koje mogućnosti dajete deci da reše probleme?
- Kako promovirate dobre uzore među kolegama na smeštaju?
- Kako pomažete deci i mladima da budu ponosni na sebe?
- Šta preduzimate da biste pomogli deci da nauče kako da regulišu svoje emocije?
- Šta radite da biste pomogli deci i mladima da primene mentalizaciju?
- Koje aktivnosti primenjujete da pomognete deci i mladima u prilagođavanju?
- Kada razmišljate o incidentima u smeštaju u kojima je dete ili mlada osoba možda bila uznemirena, da li zauzimate stanovište zasnovano na znanjima o traumi?
- Kako se starate da fizičko okruženje bude smirujuće i da daje osećaj sigurnosti?
- Šta se u smeštaju preduzima kako bi osigurao pristup zdravstvenoj, obrazovnoj i socijalnoj zaštiti?
- Kako se brinete o sebi i borite sa eventualnim stresom?
- Kako vas organizacija podržava u radu?

## INTERVJU ZA DECU I MLADE

- Šta je najbolje u smeštaju gde živiš?
- Dopunsko pitanje: Zašto?
- Šta je najgore u smeštaju gde živiš?
- Dopunsko pitanje: Zašto?
- Ako treba da razgovaraš sa nekim ko radi sa tobom, da li je to lako izvodljivo?
- Dopunsko pitanje: Zašto ili zašto ne?
- Koliko se bezbedno osećaš ovde?
- Da li imaš omiljenog stručnog radnika?
- Šta ti se kod njega sviđa?
- Postoji li neki stručni radnik sa kojim se ne slažeš dobro?
- Zbog čega?
- Da li ti neko pomaže da se smiriš ako počneš da se uznemiruješ?
- Šta je najlepše što ti je neki stručni radnik ikada rekao ili uradio za tebe?
- Dopunsko pitanje: Zašto?
- Šta je najgore što ti se ovde dogodilo?
- Dopunsko pitanje: Zašto?
- Pitaju li te za mišljenje o stvarima koje se ovde dešavaju?
- Kad bi mogao/la da promeniš jednu stvar u smeštaju gde živiš, šta bi to bilo?





**Safe  
Places  
Thriving  
Children**