



# Instrument za procenu potreba patronažne službe i njeno osnaživanje

2019

# Zahvalnica

Instrument za procenu potreba patronažne službe i njeno osnaživanje razvili su Deniz Bonsu, Kavita Hatipoglu, Mišel Njuman, Vidja Putča i Mark Roland (Result for Development - R4D), u saradnji sa Džonom Korfmaherom (Erikson Institut) u okviru Inicijative za podršku radnoj snazi angažovanoj u oblasti ranog detinjstva (ECWI - Early Childhood Workforce Initiative).

Zahvalni smo za smernice i povratne informacije Lijani Gent, Emili Henri, Mihaeli Jonesku, Konstantini Rentzou i Zorici Trikić (ISSA), Ivelini Borisovoj i Hsiao-Čen Lini (UNICEF), Tresi Džonson i Loren Slou (ELMA), Ester Goh (Fondacija Bernard van Lir) i Kejti Anis i Sari Klaus (Fondacija za otvoreno društvo). Neprocenjivu pomoć su pružile i članice konsultativne grupe ECWI inicijative - Aijša Jousafzai (Škola javnog zdravlja T.H. Čan, Harvard), Ami Belinger (Obrazovna Komisija)

Ana Nieto (UNICEF), Arno Engel (OECD), Bernadet Daelmans (Svetka zdravstvena organizacija), Betsi Šervud (Globalna alijansa socijanih radnika), Karidad Arauho (Inter-američka banka za razvoj), Elizabet Lule (ECDAN), Hasan Isa (ANECD – Arapska mreža za rani razvoj), Džoan Lombardi (Early Opportunities), Linet Okengo (AFNED - Afrička mreža za rani razvoj), Nirmala Rao (Univerzitet Hong Kong), Nurper Ulkuer (Asocijacija za razvoj dece i vaspitača), Oliver Liang (ILO- Međunarodna organizacija rada), Šeldon Šafer (ARNEC – Ayija Pacifik mreža za rani razvoj), Stefani Olmor (Nacionalna asocijacija za obrazovanje dece ranog uzrasta) i Joši Kaga (UNESCO). Učesnici u pilot radionicama održanim u Sofiji, Bugarska i okrugu Sija, u Keniji takođe su doprineli svojim komentarima i povratnim informacijama.

# Sadržaj

<b>Zahvalnica</b>	<b>2</b>
<b>Uvod</b>	<b>4</b>
<b>Oblasti</b>	<b>5</b>
 <b>Oblast 1:</b>	
<b>Očekivanja patronažnog osoblja</b>	<b>6</b>
 <b>Oblast 2:</b>	
<b>Kurikulum, materijali i resursi</b>	<b>8</b>
 <b>Oblast 3:</b>	
<b>Obuka, supervizija i napredovanje u karijeri</b>	<b>12</b>
 <b>Oblast 4:</b>	
<b>Uslovi rada</b>	<b>16</b>
 <b>Oblast 5:</b>	
<b>Dizajn programa</b>	<b>20</b>
 <b>Oblast 6:</b>	
<b>Podsticajno i podržavajuće okruženje</b>	<b>23</b>
 <b>Oblast 7:</b>	
<b>Monitoring i osiguranje kvaliteta</b>	<b>27</b>

# **Uvod**

Instrument za procenu potreba patronažne službe i njeno osnaživanje ima za cilj da pomogne ministarstvima i vladinim agencijama da preispitaju načine na koje mogu da podrže osoblje iz zdravstvenog i drugih sektora koje obavlja kućne posete trudnicama i roditeljima dece mlađe od 3 godine. Instrument je inspirisan UNICEF-ovim „Instrumentom za procenu i planiranje u oblasti predškolskog obrazovanja“ i namenjen je zemljama koje imaju programe kućnih poseta na lokalnom, regionalnom ili nacionalnom nivou.

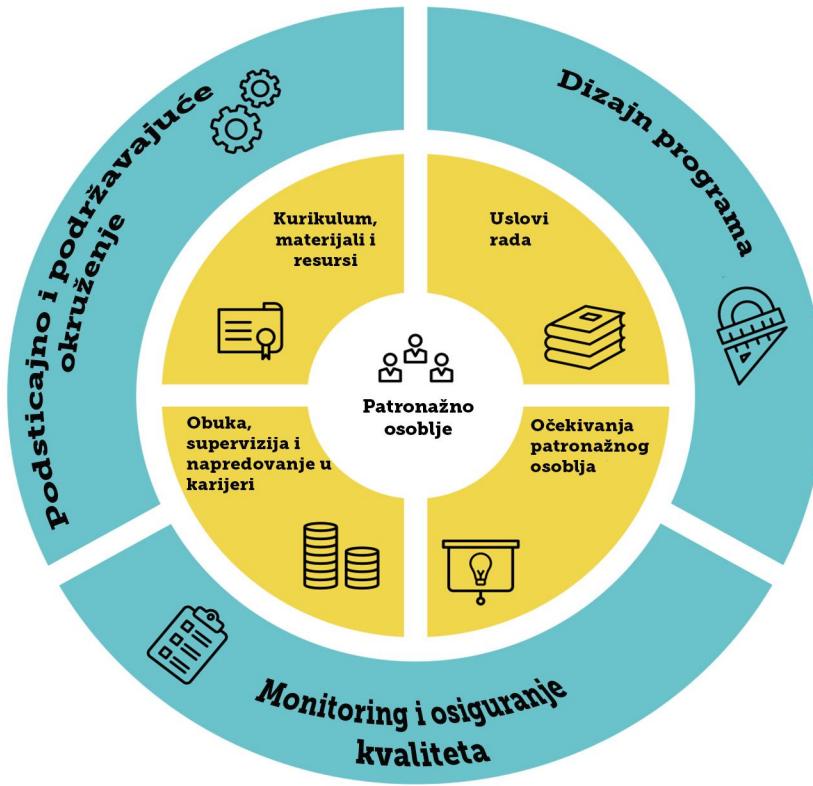
Ovaj instrument odnosi se na patronažno osoblje koje direktno radi sa decom ranog uzrasta i njihovim porodicama, kao i supervizore i trenere. Na osnovu literature i povratnih informacija prikupljenih od eksperata, istraživača i praktičara, ključne oblasti instrumenta predstavljene su na Slici 1. na sledećoj stranici. Imajući u vidu njihov uticaj na ulogu patronažnog osoblja, instrument odražava celokupno okruženje u kojem se program kućnih poseta odvija, kao i način na koji je dizajniran i sproveden u praksi. Pored toga, instrument se bavi i podrškom koju patronažno osoblje dobija, s obzirom da ona utiče na način na koji ono izvršava svoje zadatke na dnevnoj bazi i naposletku na njihov odnos sa porodicama.

Instrument ima 7, međusobno povezanih oblasti. Glavne teme obuhvaćene svakom od ovih oblasti predstavljene su na Slici 2.

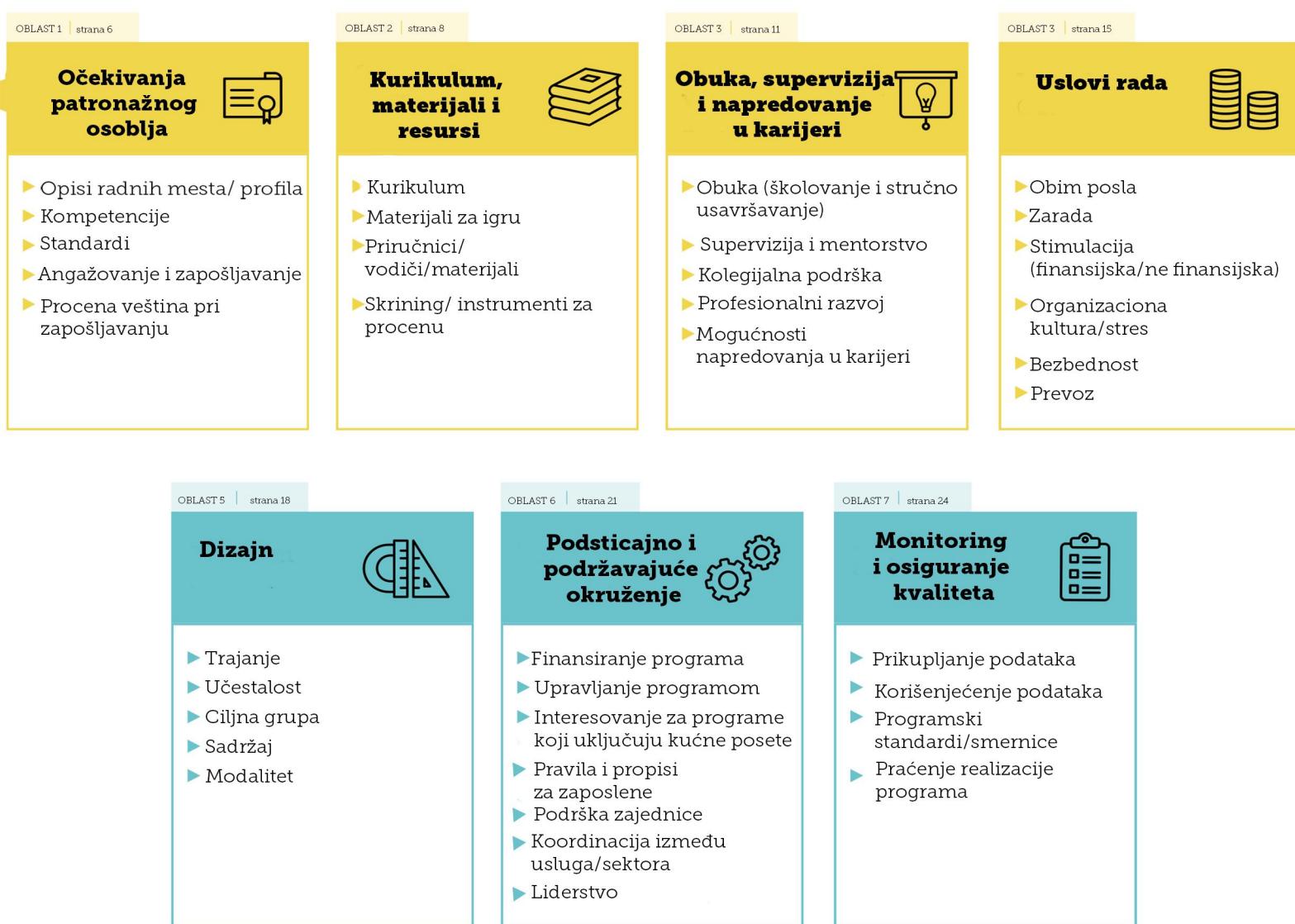
## **Oblasti**

Svaka oblast (pogledajte sledeću stranicu) uključuje niz ciljeva i mera propraćenih pitanjima koja usmeravaju refleksiju. Predviđeno je da se ključni akteri u zemljama koje koriste instrument okupe u interaktivnim radionicama da zajednički reflektuju na postavljena pitanja da bi odredili oblasti koje su prioritetne za pružanje podrške i osnaživanje patronažnog osoblja.

▼ **Slika 1:** Podrška i osnaženje patronažnog osoblja



▼ **Slika 2:** Oblasti instrumenta za procenu potreba patronaže





# Očekivanja patronažnog osoblja

Precizno informisanje patronažnog<sup>1</sup> osoblja o tome šta može da očekuje u svojim ulogama ne samo da osigurava da se svi potencijalni kadrovi zapošljavaju na osnovu istih standarda, nego istovremeno može i da promoviše napredovanje u karijeri. Pitanja koja slede omogućice vam da promislite o tome koliko jasno vaš program opisuje zadatke koje patronažno osoblje može da očekuje, način na koji se kompetencije i standardi koriste za informisanje o obuci i profesionalnom razvoju, kao i procese koji se koriste za privlačenje i zapošljavanje kvalifikovanih kandidata.

**Cilj 1.** Program jasno opisuje šta patronažno osoblje može da očekuje u svojim ulogama.

**Cilj 2.** Program ima jasno definisane kompetencije i standarde, koji se koriste da informišu obuku i profesionalno usavršavanje osoblja, kao i procese monitoringa i mentoringa.

**Cilj 3.** Program uključuje sveobuhvatne procese i aktivnosti za privlačenje i zapošljavanje kvalifikovanih kandidata

## Cilj 1:

Program jasno opisuje šta patronažno osoblje može da očekuje u svojim ulogama.

## Mera 1: Program ima jasne opise poslova za patronažno osoblje i supervizore<sup>2</sup>.

- ▶ Da li opisi poslova patronažnog osoblja i supervizora zadovoljavaju potrebe programa i da li uzimaju u obzir bilo koje nedostatke u veštinama koje poseduje radna snaga?
- ▶ Da li opisi poslova precizno opisuju glavne ciljeve programa i dužnosti i odgovornosti patronažnog osoblja?
- ▶ Da li opisi poslova jasno navode naknade i beneficije koje će patronažno osoblje dobiti za svoj rad?
- ▶ Da li su opisi poslova adekvatno distribuirani i podeljeni sa osobljem?

## Cilj 2:

Program ima jasno definisane kompetencije i standarde, koji se koriste da informišu obuku i profesionalno usavršavanje osoblja, kao i procese monitoringa i mentoringa.

## Mera 1: Program jasno definiše kompetencije i standarde za patronažno osoblje.

- ▶ Da li program jasno navodi zahteve koje patronažno osoblje i supervizori moraju da ispune?
- ▶ Da li program definiše:
  - ▷ Zahtevani obrazovni nivo
  - ▷ Očekivano radno iskustvo?
  - ▷ Potencijalne dodatne zahteve (npr. minimalna starost, pol, jezik)?

<sup>1</sup>Koristimo termin "patronažno osoblje" i za patronažne sestre koja obavljaju kućne posete i za njihove supervizore.

<sup>2</sup>Iako se specifične odgovornosti supervizora mogu razlikovati u različitim kontekstima, koristimo ovaj termin za pojedince koji su nadležni za patronažne sestre, koji nadgledaju njihov rad i obezbeđuju povratne informacije, smernice i podršku u vezi njihovog svakodnevnog rada sa decom i porodicama.

- Da li program jasno definiše šta bi patronažno osoblje i supervizori trebalo da znaju i urade?
  - Da li se jasno naglašavaju neka relevantna znanja (npr. razvoj deteta, rad u lokalnoj zajednici) potrebna za obavljanje posla?
  - Da li program jasno ističe neke relevantne veštine i sposobnosti (npr. liderstvo, timski rad, veštine komunikacije, sposobnost posmatranja, pružanje povratnih informacija i savetovanja) neophodne za obavljanje posla?

### **Mera 2: Kompetencije i standardi su usklađeni sa obukom i profesionalnim razvojem, praćenjem i mentorstvom, kao i procesima licenciranja i sertifikacije.**

- Da li su kompetencije i standardi usklađeni sa mogućnostima obuke i profesionalnog razvoja koje nudi program?
- Da li su kompetencije i standardi usklađeni sa merama (npr. ček liste za praćenje rada) koje se koriste za procenu kadrovskih performansi?
- Da li su kompetencije i standardi usklađeni sa odgovarajućim zahtevima za licenciranje i sertifikaciju koji bi mogli da olakšaju napredovanje u karijeri?
- Da li se kompetencije i standardi dosledno koriste svuda gde se program kućnih poseta od strane patronaže realizuje, da bi se osigurala usklađenost i kompatibilnost obuke i kvalifikacija?

### **Cilj 3:**

Program uključuje sveobuhvatne procese i aktivnosti za privlačenje i zapošljavanje kvalifikovanih kandidata.

### **Mera 1: Program koristi raznovrsne pristupe za regrutovanje kvalifikovanih kandidata za posao patronažne sestre i supervisora.**

- Da li se u okviru programa regrutuju kandidati sa odgovarajućim kvalifikacijama za uloge patronažnog osoblja i supervizora?
- Da li program regrutuje kandidate različitog porekla i karakteristika (npr. socioekonomski status, jezik, verska, etnička i kulturna pripadnost)?
- Da li program regrutuje kandidate iz drugih relevantnih programa (npr. programa zdravstvenih radnika u zajednici)?
- Da li program pokušava da regrutuje kandidate koji predstavljaju članove zajednice u kojoj će raditi?
- Da li su očekivanja i zahtevi programa usklađeni sa različitim poreklom i karakteristikama potencijalnih radnika?
- Ukoliko to nije tako, da li postoje naporci da se preispitaju očekivanja i zahtevi u slučajevima kada je to prikladno, ili postoje mehanizmi za dodatnu obuku potencijalnih kandidata?

### **Mera 2: Program sadrži mere za procenu podobnosti potencijalnih kandidata za rad u okviru programa.**

- Da li je programom predviđeno vreme za regrutaciju novog osoblja?
- Da li se novi kandidati intervjujušu prilikom zapošljavanja?
  - Da li u intervjuima učestvuju zaposleni koji poznaju posao patronaže i kako se rade kućne poste?
- Da li se u procesu selekcije kandidata vrši procena veština (npr. kroz igru uloga i sl.)?
  - Da li ta procena reflektuje zadatke koje će patronažno osoblje obavljati u toku rada?
  - Da li procena odslikava potrebne kompetencije?
- Da li se procene razlikuju u zavisnosti od pozicije (npr. patronažne sestre ili supervisor) za koju kandidat konkuriše?
- Da li je programom predviđena provera biografije?
- Da li se o kandidatima razgovara sa pouzdanim izvorima (npr. prethodni poslodavaci)?

# Kurikulum, materijali i resursi



Obezbeđivanje adekvatnog kurikuluma, plana i programa rada, materijala i resursa nije samo važan način predstavljanja bitnih sadržaja porodicama, već osnažuje i zaposlene sa ograničenim znanjima i iskustvom u oblasti razvoja u ranom detinjstvu. Pitanja koja slede omogućiće vam da razmislite o dostupnosti i kvalitetu kurikuluma i plana, materijalima i resursima koje vaš program obezbeđuje patronažnim sestrama i porodicama sa kojima one rade.

**Cilj 1.** Patronažno osoblje ima kurikulum, plan i program rada što im pomaže da obavljaju posao.

**Cilj 2.** Patronažno osoblje ima resurse i edukativne materijale koji im pomažu pri obavljanju posla.

**Cilj 3.** Patronažno osoblje poseduje instrumente i resurse za sprovođenje skrininga i procena i sposobno je da obezbedi odgovarajuće praćenje

## Cilj 1:

Patronažno osoblje ima kurikulum, plan i program rada što im pomaže da obavljaju posao.

**Mera 1:** Program pruža patronaži smernice za obavljanje kućnih poseta

- Da li postoji strukturirani programski kurikulum<sup>3</sup> koji bi patronažno osoblje trebalo da prati?
  - Da li se kurikulum obrađuje u inicijalnoj obuci?
  - Da li se u toku supervizije obraća pažnja na kurikulum?
  - Ukoliko se radi o kurikulumu iz drugih zemalja i programa, da li su adekvatno prevedeni i adaptirani za lokalni kontekst pre nego što se koriste pri kućnim posetama porodicama?
  - Da li postoji priručnik<sup>4</sup> dostupan patronažnim sestrama?
  - Da li priručnik pruža patronažnim sestrama smernice za posete porodici u različitim periodima detetovog razvoja?
  - Da li je priručnik deo inicijalnog obrazovanja patronaže?
  - Da li postoje treninzi povezani sa priručnikom?
  - Da li priručnik sadrži ilustracije koje pokazuju kako osoblje treba da obavlja kućne posete?
  - Da li priručnik sadrži savete o povezivanju sa porodicom i izgradnji poverenja?
  - Da li priručnik sadrži savete kako da se poštuju i vrednuju porodice različitih uverenja, potreba i iz različitih kultura?
  - Da li patronažne sestre imaju slobodu da prilagode kurikulum i sadržaj kućne posete potrebama porodica?

<sup>3</sup> Kurikulum definišemo kao teme i ciljeve na koje se program odnosi.

<sup>4</sup>Priročnik definisemo kao resurs koji patronaži pruža praktične smernice kako da ostvare ciljeve programa kroz kućne posete.

- ▷ Da li kurikulum i priručnik prave razliku u pružanju podrške deci u zavisnosti od uzrasta/ili razvojnog nivoa? \_\_\_\_\_
  - ▷ Da li program dozvoljava patronažnim sestrama da biraju teme/ aktivnosti na osnovu potreba, razvojnog nivoa ili uzrasta deteta? Ili potreba i okolnosti u kojoj se porodice nalaze? \_\_\_\_\_
- 
- ▶ Da li patronažne sestre redovno koriste kurikulum i priručnik? \_\_\_\_\_
  - ▶ Da li patronažne sestre dobijaju smernice kako da usmere i povežu porodice sa drugim servisima i profesionalcima? \_\_\_\_\_
  - ▶ Da li patronažne sestre dobijaju smernice kako da reaguju u izazovnim i neprijatnim situacijama? \_\_\_\_\_

## Cilj 2:

Patronažno osoblje ima resurse i edukativne materijale koji im pomažu pri obavljanju posla

### Mera 1: Program obezbeđuje patronaži resurse i edukativne materijale koji se koriste pri kućnim posetama.

- ▶ Da li su patronaži obezbeđeni materijali, kao što su flajeri, video zapisi itd., koji služe kao instrumenti za učenje tokom kućnih poseta?
- ▶ Da li su materijali usklađeni sa temama programa i značajni za dobrobit deteta i porodice? (npr. vezani za teme kao što su zdravlje i ishrana dece, responsivna briga o detetu, rano učenje, sigurnost i bezbednost)
- ▶ Da li materijali uključuju i informacije o drugim servisima za podršku dobrobiti deteta i porodice? (npr. drugi zdravstveni i socijalni programi, grupe za igru, roditeljske grupe)
- ▶ Da li su materijali dostupni na jezicima koji se govore u porodicama?
- ▶ Da li su materijali vizuelno atraktivni i kreirani na nivou razumljivom porodicama?
- ▶ Da li program obezbeđuje patronaži edukativne materijale, kao što su igračke ili knjige, koje će koristiti u radu sa porodicama i stimulisati njihovo uključivanje i angažman u toku kućne posete ?
- ▶ Da li su edukativni materijali raznovrsni i mogu da zadovolje različite potrebe dece i porodica (npr. materijali su prilagođeni različitim uzrastima dece, materijali podržavaju različite aspekte razvoja kao što su kognitivni ili jezički razvoj, ili podržavaju razvoj privrženosti između deteta i roditelja)?
- ▶ Da li program podstiče aktivnosti u kojima se koriste predmeti iz domaćinstva (npr. šerpe, varjače, kuhinjski pribor i sl.) ili predmete iz neposrednog okruženja (npr. štapove, flaše, krpe)?  
Ako je tako, da li patronažno osoblje dobija smernice i podršku za pravljenje sopstvenih materijala?
- ▶ Da li patronažno osoblje redovno koristi edukativne materijale i predmete?
- ▶ Da li postoje naporci da se osigura da je patronaža redovno snabdevana edukativnim materijalima (npr igračkama, knjigama i sl.)?
- ▶ Da li porodice mogu da zadrže edukativne materijale i predmete obezbeđene ili kreirane u okviru programa?

### Mera 2: Patronažno osoblje dobija smernice kako da pomogne porodicama u korišćenju edukativnih materijala i drugih obezbeđenih resursa.

- ▶ Da li su edukativni materijali i njihovo korišćenje deo kurikuluma?
- ▶ Da li patronaža ima jasna uputstva kako da efikasno koristi edukativne materijale i ostale resurse u toku kućnih poseta?
- ▶ Da li su obezbeđeni trening i supervizija koji se odnose na korišćenje materijala?
- ▶ Da li imaju smernice za pružanje povratne informacije porodicama o načinima korišćenja edukativnih materijala i resursa?

### Cilj 3:

Patronažno osoblje poseduje instrumente i resurse za sprovođenje skrininga i procena i sposobno je da obezbedi odgovarajuće praćenje.

#### Mera 1: Program obezbeđuje patronažnom osoblju instrumente za skrining i procenu dobrobiti dece i porodice.

- ▶ Da li program obezbeđuje patronažnom osoblju instrumente (npr. ček liste) za skrining i procene? Jesu li instrumenti:
  - ▷ Relevantni za procenu zdravlja i razvoja deteta; mentalnog zdravlja; bezbednosti?
  - ▷ Dostupni i validni za različite starosne grupe?
  - ▷ Bazirani na dokazima i istraživanju? Ako je tako, da li se povremeno ažuriraju kako bi ispratili bilo kakav napredak u domenu ranog razvoja u detinjstvu?
  - ▷ Niskobudžetni i laki za administriranje i tumačenje?
- ▶ Prikladni za kulturu, jezik i kontekst u kome se primenjuju?
  - ▷ Dizajnirani da angažuju roditelje i sagledaju njihovu perspektivu?
- ▶ Da li je patronažno osoblje upućeno kako i kada da koristi ove instrumente i kako da obezbedi odgovarajuće praćenje?
  - ▷ Da li se ulažu napor da se osigura da patronažno osoblje zna kako da pruži povratnu informaciju porodici i obezbedi odgovarajuće praćenje (npr. povezivanje porodice sa resursima u lokalnoj zajednici, npr. grupu roditelja, specijalisti i sl.)?
  - ▷ Da li se patronažno osoblje konsultuje sa drugim članovima tima ili supervizorima pre nego što da povratne informacije ili preporuke?
  - ▷ Da li patronaža koristi razvojnu procenu istovremeno kao mehanizam za usmeravanje i upućivanje porodica ka drugim servisima i kao priliku za učenje, kako bi se porodicama pružile razvojne smernice?
  - ▷ Da li su procene i skrining adekvatno rasporedjeni tokom poseta kako porodice ne bi bile preplavljene preobimnim prikupljanjem informacija u bilo kom trenutku?

# Obuka, supervizija i napredovanje u karijeri



S obzirom da većina patronažnih sestara počinje da radi sa ograničenim znanjem i prethodnim iskustvom u oblasti razvoja dece ranog uzrasta, obuka i supervizija su od ključnog značaja za usvajanje osnovnih znanja i veština i obezbeđivanje kontinuirane profesionalne podrške. Mogućnosti za napredovanje u karijeri takođe su od suštinskog značaja za podsticanje patronažnog osoblja da se zadrži na poslu i za njegovo osnaživanje. Pitanja koja slede vam pružaju priliku da razmislite o dostupnosti i relevantnosti postojećih obuka i supervizije za patronažno osoblje i supervizore u vašem programu, zajedno sa mogućnostima za napredovanje u karijeri.

**Cilj 1.** Patronažno osoblje ima adekvatne mogućnosti pre zapošljavanja da razvije veštine i znanja potrebna za pružanje podrške porodicama u okviru kućnih poseta.

**Cilj 2.** Patronažno osoblje ima adekvatne mogućnosti da uz posao razvije veštine i znanja potrebna za podršku porodicama i napredovanje u karijeri.

**Cilj 3.** Supervizori imaju adekvatne mogućnosti da razviju veštine i znanja koja su potrebna za pružanje podrške patronažnom osoblju i porodicama i napredovanje u karijeri.

## **Cilj 1:**

Patronažno osoblje ima adekvatne mogućnosti pre zapošljavanja da razvije veštine i znanja potrebna za pružanje podrške porodicama u okviru kućnih poseta.

## **Mera 1: Inicijalna obuka<sup>5</sup> pre zapošljavanja je dostupna i pristupačna.**

- ▶ Da li potencijalno patronažno osoblje sa ograničenim formalnim kvalifikacijama ima mogućnost da se uključi u inicijalnu obuku?
- ▶ Ako ne ispunjava uslove za posao, da li potencijalno patronažno osoblje sa ograničenim formalnim kvalifikacijama ima mogućnost da stekne pravo na inicijalnu obuku nakon sticanja relevantnog radnog ili volonterskog iskustva ili pohađanja uvodnih treninga?
- ▶ Da li zaposleni dobijaju nadoknadu da učestvuju u obuci za posao patronažne sestre ukoliko postoji potreba za njihovom prekvalifikacijom (dodatnom, specifičnom obukom)?

<sup>5</sup>Inicijalna obuka se odnosi na školovanje kadra na višim školama ili fakultetima ili na prekvalifikaciju medicinskih sestara za posao patronaže

## **Mera 2: Inicijalna obuka se adekvatno fokusira na znanja i veštine koje su najrelevantnije za svakodnevni posao patronaže i bazira se na principima učenja odraslih da bi efekat učenja bio maksimalan.**

- ▶ Da li inicijalna obuka uključuje znanja i veštine koje su najvažnije za svakodnevni rad patronažnog osoblja<sup>6</sup>?
- ▶ Da li je inicijalna obuka usklađena sa očekivanim kompetencijama patronaže?
- ▶ Da li je inicijalna obuka prilagođena nivou učenja patronaže?
- ▶ Da li inicijalna obuka uključuje praktične aktivnosti i mogućnosti da patronažno osoblje primeni naučena znanja i veštine (npr. igranje uloga, inscenirane kućne posete i sl.)?
- ▶ Da li potencijalno patronažno osoblje tokom obuke ima priliku da prati rad patronaže?
- ▶ Da li se inicijalna obuka redovno ažurira u skladu sa potrebama patronaže i izazovima sa kojima se suočava?
- ▶ Da li angažovano patronažno osoblje ima mogućnost da da povratnu informaciju o obuci koju je dobilo pre nego što je počelo da radi?
- ▶ Da li postoji proces akreditacije inicijalne obuke da bi se utvrdilo da ona zadovoljava relevantne kriterijume?

### **Cilj 2:**

Patronažno osoblje ima adekvatne mogućnosti da uz posao razvije veštine i znanja potrebna za podršku porodicama i napredovanje u karijeri.

## **Mera 1: Obuka uz rad je dostupna i pristupačna i adekvatno se fokusira na znanja i veštine koje su najrelevantnije za svakodne poslove patronaže.**

- ▶ Da li su mogućnosti stručnog usavršavanja pristupačne i dostupne svom patronažnom osoblju? (npr. nudi se redovno, po niskoj ceni ili besplatno, održava se na lako dostupnim lokacijama ili se nudi virtualno)
- ▶ Ako je finansiranje prevoza barijera za patronažno osoblje za pohađanje obuka, da li postoje stipendije koje mogu da pokriju takve troškove?
- ▶ Ako je obuka uglavnom onlajn, da li postoje mogućnosti za interakcije i podršku uživo?
- ▶ Da li je patronažno osoblje u mogućnosti da napusti posao da bi učestvovalo u stručnom usavršavanju? Da li im je to vreme plaćeno i uključeno u strukturu radnog vremena?
- ▶ Da li stručno usavršavanje prati i odražava zadatke i odgovornosti patronažnog osoblja?
- ▶ Da li su teme relevantne za njihov svakodnevni rad?
- ▶ Da li patronažno osoblje ima mogućnost da izabere stručno usavršavanje u skladu sa svojim potrebama i interesovanjima?
- ▶ Da li je stručno usavršavanje usklađeno sa zahtevanim kompetencijama patronaže?
- ▶ Da li stručno usavršavanje omogućava patronažnom osoblju da primeni naučene veštine (npr. igranje uloga, inscenirane patronažne posete)?
- ▶ Da li stručno usavršavanje omogućava interakciju sa kolegama i razmenu iskustava, izazova i naučenih lekcija?

<sup>6</sup>U zavisnosti od sadržaja programa, ključne teme mogu uključivati: sprovođenje razvojnog skrininga, zdravlje i razvoj deteta, promociju nege i psiho-socijalne stimulacije, komunikaciju sa roditeljima ili starateljima, rad sa porodicama različitog porekla i karakteristika (npr. socioekonomski status, jezik, verska, etnička i kulturna pripadnost), korišćenje resursa u zajednici, mentalno zdravlje i ponašanje roditelja, socijalna podrška, ekonomска podrška i nasilje od strane intimnog partnera.

► Da li su treneri upućeni u rad patronažne službe i realizaciju kućnih poseta?

► Da li su treneri radili taj ili sličan posao?

► Da li treneri znaju kako da najbolje prenesu nova znanja i veštine patronažnom osoblju?

► Da li patronažno osoblje ima mogućnost da iznese svoje mišljenje i da povratnu informaciju o stručnom usavršavanju?

► Ako je tako, da li se stručno usavršavanje redovno ažurira na osnovu njihovih potreba i izazova sa kojima se suočavaju?

► Da li postoji proces akreditacije programa stručnog usavršavanja?

### **Mera 2: Patronažno osoblje dobija redovnu i relevantnu stručnu podršku obučenih supervizora.**

► Da li je patronažno osoblje ima supervizore?

► Ako ne, da li dobijaju podršku od nekog drugog (npr. mentora, kolega)?

► Da li supervizori imaju sastanke sa patronažnim osobljem individualno, učestalo i redovno?

► Da li je broj patronažnog osoblja po supervizoru realan?

► Da li supervizori rade i grupne supervizije u kojima patronažne sestre razmenjuju iskustva i uče jedne od drugih?

► Da li su supervizori upućeni u procese i sadržaj rada patronažne službe?

► Da li su supervizori nekada radili isti ili sličan posao kao patronažne sestre?

► Da li se supervizori bave potrebama koje su najznačajnije za patronažu i praktični rad?

► Da li u okviru supervizijskih sastanaka patronažno osoblje može da promišљa svoj rad i izazove sa kojima se suočava?

► Da li su supervizori dostupni za rešavanje hitnih problema sa porodicama?

► Da li supervizori idu zajedno sa patronažom u kućne posete i daju povratne informacije o njihovom radu?

► Da li postoji mogućnost da patronažno osoblje gleda ili sluša snimke svojih kućnih poseta zajedno sa supervizorom koji vodi proces refleksije?

► Da li supervizori imaju ček liste /priručnike kako bi mogli sistematski da reflektuju na ono što su uočili tokom kućne posete ili pri gledanju snimka?

► Da li patronažne sestre učestvuju u formalnom procesu procene njihovog rada, kada se dostignuća i oblasti za poboljšanje dokumentuju i diskutuju sa supervizorom?

► Da li ova procena utiče na produženje radnog ugovora, unapređenje i povećanje plata?

► Da li su očekivanja vezana za učinak rada patronažnog osoblja jasno definisana?

### **Mera 3: Patronažno osoblje ima odgovarajuće mogućnosti i podsticaje za razvoj karijere i napredovanje.**

► Da li patronažno osoblje ima pravo na povećanje plate i unapređenje na osnovu rezultata rada, radni staž ili završetak dodatne obuke?

► Da li su putevi i načini napredovanja u karijeri definisani u okviru programa?

► Da li postoje mogućnosti da najuspešnije patronažne sestre i supervizori napreduju na različite pozicije u okviru programa?

► Da li se supervizori regрутuju iz redova patronažne službe tj. paktičara?

### Cilj 3

Supervizori imaju adekvatne mogućnosti za razvijanje veština i znanja potrebnih za pružanje podrške patronažnom osoblju i porodicama i za napredak u karijeri

#### **Mera 1: Supervizori imaju dovoljno mogućnosti da steknu znanja i veštine za rad sa patronažom.**

- ▶ Da li je supervizori imaju mogućnost obuke koja im je dostupna?  
(npr. nudi se redovno, po niskoj ceni ili besplatno, održava se na lako dostupnim lokacijama ili online, redovno ažurira na osnovu potreba i izazova sa kojima se supervizori suočavaju, itd.)  
\_\_\_\_\_
- ▶ Ako je obuka uglavnom onlajn, da li postoje mogućnosti za interakcije i podršku uživo?  
\_\_\_\_\_
- ▶ Ako je prevoz barijera za supervizore u pohađanju obuka, da li postoje stipendije koje mogu da pokriju takve troškove?  
\_\_\_\_\_
- ▶ Da li su supervizori u mogućnosti da napuste posao da bi učestvovali u stručnom usavršavanju? Da li im je to vreme plaćeno i uključeno u strukturu radnog vremena?  
\_\_\_\_\_
- ▶ Da li su obuke usmerene na važne komponente supervizije (npr. davanje povratnih informacija, komunikacija, međuljudski odnosi, učenje odraslih, organizaciona kultura)?  
\_\_\_\_\_
- ▶ Da li supervizori imaju mogućnost da izaberu obuke na osnovu sopstvenih potreba?  
\_\_\_\_\_
- ▶ Da li obuke uključuju mogućnosti za supervizore da primene naučene veštine (npr. igranje uloga, inscenirane patronažne posete ili nadzor)?  
\_\_\_\_\_

#### **Mera 2: Supervizori dobijaju redovnu i relevantnu podršku od rukovodilaca programa<sup>7</sup>.**

- ▶ Da li supervizori imaju odgovorna lica ili mentore koji mogu da ponude podršku i smernice?  
▶ Da li se supervizori sastaju sa njima individualno, često i redovno?  
\_\_\_\_\_
- ▶ Da li supervizori imaju priliku da komuniciraju sa kolegama i podele iskustva, izazove i naučene lekcije?  
\_\_\_\_\_
- ▶ Da li supervizori učestvuju u formalnom procesu procene njihovog rada, kada se dostignuća i oblasti za poboljšanje dokumentuju i diskutuju sa mentorom ili rukovodiocem programa?  
▶ Da li ova procena utiče na produženje radnog ugovora, unapređenje i povećanje plata?  
▶ Da li su očekivanja vezana za učinak rada supervizora jasno definisana?  
▶ Da li patronažne sestre doprinose proceni kvaliteta rada supervizora?  
\_\_\_\_\_

#### **Mera 3: Supervizori imaju odgovarajuće mogućnosti i podsticaje za razvoj karijere i napredovanje.**

- ▶ Da li supervizori imaju pravo na povećanje plate i unapređenje na osnovu rezultata rada, radni staž ili završetak dodatne obuke?  
▶ Da li patronažno osoblje ima pravo na povećanje plate i unapređenje na osnovu rezultata rada, radni staž ili završetak dodatne obuke?  
\_\_\_\_\_
- ▶ Da li postoje redovne mogućnosti da najuspešniji i visoko kvalifikovani supervizori napreduju na različite pozicije u okviru programa?  
\_\_\_\_\_
- ▶ Da li program promoviše uspešne supervizore u rukovodioce programa ?  
\_\_\_\_\_

<sup>7</sup>Rukovodioci programa su odgovorna lica za program bilo da rade u državnom sektoru/institucijama ili nevladim organizacijama.

# Uslovi rada



Loši uslovi rada mogu rezultirati problemima pri regrutovanju i zapošljavanju osoblja, velike fluktuacije zaposlenih i niskog zadovoljstva poslom među patronažnim osobljem, što može da ugrozi kvalitet pružanja usluga. S obzirom na važnost obezbeđivanja adekvatnih uslova rada, pitanja koja slede pomoći će vam da razmislite o finansijskoj nadoknadi, poštovanju rada zaposlenih i nagrađivanju zbog istog, obimu posla i organizacionoj kulturi u vašem programu/ustanovi.

**Cilj 1.** Patronažno osoblje dobija adekvatnu nadoknadu za posao koji obavlja i podsticaje koji povećavaju zadovoljstvo poslom.

**Cilj 2.** Patronažno osoblje ima izvodljiv obim posla i predviđene su mere za minimiziranje nivoa stresa.

**Cilj 3.** Program promoviše podršku i saradničku organizacionu kulturu koja daje prioritet bezbednosti patronažnog osoblja.

## Cilj 1.

Patronažno osoblje dobija adekvatnu nadoknadu za posao koji obavlja i podsticaje koji povećavaju zadovoljstvo poslom.

### Mera 1: Patronažno osoblje ima obezbeđen posao.

- ▶ Da li program obezbeđuje patronažnom osoblju dugoročne (npr. duže od šest meseci) ugovore?
- ▶ Da li postoje propisi i procedure zapošljavanja/otpuštanja radne snage?
  - ▷ Da li se ovi propisi dosledno sprovode prema svima?
  - Da li je patronažno osoblje upoznato sa propisima i procedurama?
- ▶ Da li postoje procedure i propisi za žalbe radnika i njihovo rešavanje u vezi zapošljavanja/otpuštanja, radnog vremena, obimom posla i drugim uslovima rada?

---



---



---



---

### Mera 2: Patronažno osoblje ima konkurentne plate i beneficije.

- ▶ Da li je patronažnom osoblju i supervizorima obezbeđena naknada za rad?
  - ▷ Da li dobijaju unapred određeni iznos naknade po fiksnoj osnovi (npr. nedeljno, dvomesečno, mesečno)?
  - ▷ Da li dobijaju uplate na vreme bez kašnjenja?
  - ▷ Da li iznos nadoknade odražava vreme i trud koji je potreban za obavljanje njihovog posla?
  - ▷ Da li je naknada koju dobija patronažno osoblje usklađena sa onom koju primaju radnici na sličnim poslovima u drugim ustanovama ili sektorima (npr. drugi zdravstveni radnici ili radnici sa istim nivoom obrazovanja)?
  - ▷ Da li se naknada razlikuje u zavisnosti od nivoa obrazovanja i/ili godina staža?
  - ▷ Da li postoje mogućnosti za povećanje plata na osnovu kriterijuma kao što je uspešnost u poslu?
- ▶ Ako posao patronaže (posete porodicama) rade volonteri, da li program pokriva sve troškove (npr. prevoz, troškove materijala ili obuku)?
- ▶ Da li patronažno osoblje ima plaćeno odsustvo i redovne pauze?

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

### **Mera 3: Postoje mogućnosti da patronažno osoblje dobije priznanje za svoj rad.**

- ▶ Da li postoje redovne prilike za nagrađivanje patronažnog osoblja za njihov rad (npr. bonusi, nagrade, javno priznanje)?
- ▶ Da li su jasno definisani uslovi za dobijanje nagrada i priznanja?
- ▶ Da li supervizori imaju jasne kriterijume za preporuke nagrada i priznanja?
- ▶ Da li supervizori često koriste pohvale, priznanja i nagrade?

---

---

---

---

### **Mera 4: Postoje mogućnosti da volonteri dobiju priznanje za svoj rad.**

- ▶ Ako se program oslanja na volontere, da li postoje prilike da oni budu nagarđeni za svoj rad?
- ▶ Da li je programom predviđeno kako volonteri mogu da postanu patronažne sestre (npr. stipendija, doškolovanje i sl.)?

---

---

### **Mera 5: Postoji strategija za regulisanje fluktuacije radnika.**

- ▶ Da li su dostupni podaci o fluktuaciji patronažnog osoblja (ili procenat radnika koji napuštaju posao na godišnjem nivou)?
- ▶ Da li se prikupljaju informacije o razlozima zbog kojih patronažno osoblje napušta posao?
- ▶ Da li se čine napor da se nađe način da se zadrži patronažno osoblje (npr. analiza tržišta, zadovoljstvo poslom, revizija kompenzacije, nivo stresa)?

---

---

---

---

#### **Cilj 2:**

Patronažno osoblje ima izvodljiv obim posla i predviđene su mere za minimiziranje nivoa stresa.

### **Mera 1: Patronažno osoblje je sposobno da realizuje obim posla i svede nivo stresa na najmanju moguću meru.**

- ▶ Da li su odgovornosti i broj radnih sati predviđeni opisom posla za patronažno osoblje realni?
- ▶ Ako je tako, da li su predviđene odgovornosti i broj radnih sati u skladu sa onim što se dešava u praksi?
- ▶ Da li patronažno osoblje ima obim posla koji može da obavi u predviđenom radnom vremenu?
- ▶ Da li postoje smernice koje određuju nivo opterećenja poslom za patronažno osoblje?
- ▶ Ako je tako, da li je taj nivo opterećenja realan?
- ▶ Da li patronažno osoblje ima razuman obim administrativnih dužnosti (npr. popunjavanje izveštaja)?
- ▶ Da li patronažno osoblje radi zakonom regulisan broj sati svakog dana?
- ▶ Da li postoje mere (npr. zapošljavanje dodatnog kadra) kako bi se osiguralo da patronažno osoblje ne postane preopterećeno kada se poveća broj porodica i kućnih poseta?
- ▶ Da li je se vodi računa o vremenu potrebnom za prevoz i udaljenosti porodica u nadležnosti patronaže?
- ▶ Da li patronaža dobija dodatna sredstva ili nadoknadu ukoliko prelazi velike razdaljine u toku kućnih poseta?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

- ▶ Da li postoje mere za rešavanje potencijalnih zahteva oko poseta van radnog vremena, kao što su vikend ili večernje posete (npr. dodatna nadoknada, slobodni dani, fleksibilno radno vreme)?
- ▶ Da li supervizori pomažu patronaži oko organizacije radnog vremena (prioriteti, racionalno korišćenje vremena i sl.)?
- ▶ Da li postoje mehanizmi za regulisanje obima posla, opterećenosti radne snage i drugih izazova vezanih za uslove rada?

---



---



---

### **Mera 2: Supervizori su sposobni da realizuju obim svog posla i regulišu nivo opterećenosti patronaže i doprinesu smanjenju stresa.**

- ▶ Da li su odgovornosti i broj radnih sati predviđenih opisom posla za supervizore realni i usklađeni sa onim što se dešava u praksi?
- ▶ Da li supervizori imaju obim posla koji mogu da obave u predviđenom radnom vremenu?
- ▶ Da li je broj patronažnih sestara za koje su pojedinačni supervizori odgovorni razuman?
- ▶ Da li supervizori imaju razuman obim administrativnih dužnosti (npr. popunjavanje izveštaja i sl.)?
- ▶ Da li su supervizori obučeni da podrže patronažu kroz individualan i grupni rad u organizovanju posla, i upravljanju obimom posla, nivoom opterećenosti i stresom?
- ▶ Da li supervizori rade razuman broj sati svakog dana?
- ▶ Da li postoje mere (npr. zapošljavanje dodatnog kadra) kako bi se osiguralo da supervizori ne postanu preopterećeni kada se poveća broj patronažnih sestara nad kojima vrše superviziju?
- ▶ Da li je se vodi računa o vremenu potrebnom za prevoz kada supervizori idu u kućne posete?
- ▶ Da li se troškovi putovanja supervizora refundiraju kada rade van svojih zajednica?
- ▶ Da li postoje mere za rešavanje potencijalnih zahteva oko rada van radnog vremena, kao što su vikend ili večernje posete (npr. dodatna nadoknada, slobodni dani, fleksibilno radno vreme)?
- ▶ Da li supervizori dobijaju adekvatnu podršku od nadređenih u planiranju obima posla?

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

### **Cilj 3:**

Program promoviše podršku i saradničku organizacionu kulturu koja daje prioritet bezbednosti patronažnog osoblja

### **Mera 1: Program promoviše organizacionu kulturu koja podstiče konstruktivne povratne informacije.**

- ▶ Da li patronažno osoblje ima mogućnost da da povratne informacije svojim supervizorima?
- ▶ Da li supervizori imaju mogućnost da daju povratne informacije rukovodstvu programa?
- ▶ Da li patronažno osoblje ima mogućnost da da povratne informacije o programu kućnih poseta?
- ▶ Da li program promoviše pozitivnu kulturu na radnom mestu<sup>8</sup> ?
  - ▶ Da li program podstiče kolegijalnu podršku među patronažnim osobljem?
  - ▶ Da li program promoviše podršku i otvorenu komunikaciju među patronažnim osobljem?

---



---



---



---



---



---



---



---



---

<sup>8</sup>Pozitivnu kulturu definišemo kao onu koja doprinosi produktivnosti podsticanjem saradnje, otvorene komunikacije i konstruktivnih povratnih informacija između patronaže i supervizora.

## **Mera 2: Program vrednuje bezbednost zajednice i preduzima mere za obezbeđivanje bezbednosti patronažnog osoblja.**

- ▶ Da li su sprovedene bezbednosne mere koje pomažu osoblju i supervizorima da obavljaju kućne posete?
  - ▷ Da li postoji mogućnost da patronažno osoblje ide u paru u kućne posete ako postoje bezbednosni rizici?
  - ▷ Da li je ograničena udaljenost na koju patronažno osoblje može da putuje da bi posetilo porodice?
  - ▷ Da li postoje procedure za prijavljivanje bezbednosnih rizika od strane patronaže i supervizora? Ako postoji, da li se te prijave rešavaju?
  
- ▶ Da li postoje uputstva za otklanjanje bezbednosnih rizika, uključujući zaštitu od uznemiravanja i nasilja?

---

---

---

---

# Dizajn programa



Način na koji patronažno osoblje obavlja svoje poslove i zadatke u velikoj meri zavisi od dizajna programa. Iako se neki aspekti dizajna programa ne odnose direktno na patronažu, oni utiču na način kako radna snaga podržava porodice i njihovu sveukupnu dobrobit. Pitanja koja slede omogućiće vam da se osvrnete na ključne aspekte dizajna programa, uključujući ciljnu populaciju kojoj je namenjena, intenzitet usluga i sadržaj rada.

## Cilj 1.

Program kućnih poseta i patronažne službe ima jasno definisane ciljne grupe (ko su deca i porodice kojima se pružaju usluge) i informiše ih o programu i načinu realizacije poseta.

## Cilj 2.

Program se zasniva na teoriji promene koja jasno definiše ishode programa i mehanizme za postizanje ovih ishoda.

## Cilj 3.

Sadržaji i obim programa su na odgovarajući način dizajnirani da ostvare predviđene ishode.

### Cilj 1:

Program kućnih poseta i patronažne službe ima jasno definisane ciljne grupe (ko su deca i porodice kojima se pružaju usluge) i informiše ih o programu i načinu realizacije poseta.

### Mera 1: Populacija dece i porodica koja treba da bude obuhvaćena programom je jasno definisana.

- ▶ Da li program ima jasne smernice o tome koja deca i porodice treba da budu obuhvaćene (univerzalni program – sva deca i porodice, ciljani- određene grupe dece i porodica)?
  - ▷ Da li se programom definišu primarni staratelji koji će biti angažovani?
  - ▷ Ako su majke primarni starateljii, da li program takođe predviđa podršku i uključivanja očeva i drugih staratelja?
- ▶ Ako se nude ciljane kućne posete i usluge patronažne službe
  - ▷ Da li se sprovodi analiza potreba da bi se definisale porodice kojima trebaju dodatne ciljne posete i sadržajii?
  - ▷ Da li postoje kriterijumi za izbor tih porodica koji uključuju indikatore ranjivosti<sup>9</sup> ?
  - ▷ Da li postoje informacije o brojnosti ciljne populacije? Da li postoje mehanizmi za projekciju rasta ili pada populacije u određenom vremenskom periodu?
  - ▷ Da li program ima kapacitet da pruži usluge celokupnoj ciljnoj populaciji (npr. adekvatan broj patronažnih sestara)?
  - ▷ Da li se podaci redovno prikupljaju i analiziraju da bi se razumele potrebe ciljne (ih) grupa(a)?

### Mera 2: Program koristi različite metode za informisanje i uključivanje porodica u program.

- ▶ Da se rad patronažne službe promoviše putem pouzdanih i pristupačnih kanala (npr. zdravstveni centri, centri za zajednice, TV i radio programi, internet) da bi se što veći broj različitih porodica uključio?

<sup>9</sup> Indikatori ranjivosti uključuju: nivo prihoda, decu sa posebnim potrebama, mlade i/ili samohrane majke, porodice sa istorijom zlostavljanja dece, alkoholizam i narkomaniju, nasilje u porodici, probleme sa mentalnim zdravljam ili HIV status, izbegličku ili krizom pogodenu populaciju, manjine ili druge marginalizovane populacije, i/ili preporuke drugih zdravstvenih i socijalnih programi.

- ▶ Da li program radi na uklanjanju barijera koje mogu da ograniče pristup osetljivim populacijama (npr. prevedeni materijali, i sl.)?
- ▶ Da li je patronažno osoblje obučeno da komunicira sa porodicama iz osetljivih grupa i uključuje ih u rad?

### Cilj 2:

Program se zasniva na teoriji promene koja jasno definiše ishode programa i mehanizme za postizanje ovih ishoda.

### Mera 1: Program ima teoriju promene<sup>10</sup> koja definiše predviđene ciljeve programa.

- ▶ Da li program ima teoriju promene koja ima jasno definisane ciljeve, aktivnosti i ishode?
  - ▷ U kojoj meri su ishodi programa fokusirani na dobrobit dece i porodice?
  - ▷ Da li program identifikuje srednjoročne i dugoročne ciljeve i ishode za decu i porodice
  - ▷ Da li rukovodioci, menadžeri programa redovno ažuriraju teoriju promene da bi proverili da li su definisani ishodi i dalje relevantni?
- ▶ Da li se rukovodioci i menadžeri programa konsultuju sa patronažnim osobljem prilikom razvoja i revizije teorije promene?

### Mera 2: Program ima jasno definisane mehanizme (usluge i aktivnosti) za postizanje svojih ciljeva.

- ▶ Da li su usluge koje pruža program i teorija promene usklađeni?
  - ▷ Da li postoje jasne (npr. logički, dobro artikulisane) veze između usluga koje pruža patronaža i srednjoročnih i dugoročnih ciljeva programa?

### Cilj 3:

Sadržaji i obim programa su na odgovarajući način dizajnirani da ostvare predviđene ishode.

### Mera 1: Program se bavi temama relevantnim za dobrobit dece i porodice

- ▶ Da li se teme programa odnose na sve komponente podsticajne nege dece ranog uzrasta<sup>11</sup> ?
  - ▷ Ukoliko to nije tako, da li program informiše porodice o svim komponentama, samostalno ili u saradnji sa drugim sektorima (npr. koordinacija sa vrtićima i jaslama, službama za zaštitu dece i sl.)?
- ▶ Da li je patronaža dovoljno fleksibilna i da li sme i može da prilagodi teme i sadržaj poseta potrebama porodice?
  - ▷ Ako je tako, da li patronažno osoblje dobija smernice kako da izvrši ova prilagođavanja?

<sup>10</sup>Mi definišemo teoriju promene kao logički okvir koji demonstrira kako aktivnosti i usluge programa kućnih poseta doprinose postizanju planiranih ishoda.

<sup>11</sup>Okvir podsticajne nege dece ranog uzrasta uključuje pet uzjamno povezanih oblasti: dobro zdravlje, adekvatnu ishranu, bezbednost i sigurnost, učenje u ranom detinjstvu i afektivne interakcije i odnose sa roditeljima ili starateljima.

## **Mera 2: Različite strategije se koriste kao podrška dobrobiti dece i porodice.**

- ▶ U zavisnosti od dizajna i strukture programa, da li se o dobrobiti dece i porodice bavi sveobuhvatno kroz kućne posete, grupne sesije i/ili druge strategije?
- ▶ Da li patronažno osoblje modeluje poželjna ponašanja tokom kućnih poseta?
- ▶ Da li patronažno osoblje, u toku kućnih poseta nudi roditeljima mogućnost da provežbavaju nove veštine i pri tome ih obučava?
- ▶ Da li patronažno osoblje daje roditeljima informacije o relevantnim resursima i njihovom korišćenju? (npr. registracija na rođenju, usluge socijalne zaštite, gotovinski transferi, socijalno osiguranje, razvojna podrška, itd.)

## **Mera 3: Program podržava dugoročnu i učestalu saradnju sa porodicama da bi se razvili odnosi podrške i poverenja.**

- ▶ Da li patronažna služba sarađuje sa porodicama dovoljno dugo da bi one mogle da razviju odnos sa patronažnim osobljem?
  - ▷ Da li patronažne posete počinju u prenatalnom periodu? Ukoliko ne počinju, da li se koriste resursi i saradnja sa drugim uslugama koje mogu da se angažuju sa porodicom u ovom periodu?
  - ▷ Ukoliko kućne posete nisu redovne, da li bar prate kritičke razvojne periode da bi se identifikovala potencijalna kašnjenja?
- ▶ Da li se kućne posete organizuju dovoljno učestalo da bi porodice mogle da razviju odnos sa patronažnim osobljem?
  - ▷ Ako broj poseta varira da li su češće posle porođaja?
  - ▷ Da li patronažno osoblje može da prilagođava broj poseta na osnovu uočenih ili izraženih potreba porodice?
- ▶ Da li patronažno osoblje održava kontakt sa porodicama između kućnih poseta (ili nudi tu mogućnost) putem poziva, slanja poruka ili drugih dostupnih sredstava?

## **Mera 4: Patronažno osoblje može da se potpuno posveti porodicama tokom kućnih poseta.**

- ▶ Da li patronažno osoblje u toku kućne posete ima dovoljno vremena da:
  - ▷ Pruži kvalitetnu negu i uslugu?
  - ▷ Obradi predviđeni sadržaj?
  - ▷ Učini da se porodica oseća prijatno i opušteno i da ima vremena da se pozabavi svojim brigama i pitanjima?
  - ▷ Procene/nadgledaju dobrobit deteta i identifikuju potencijalne faktore ranjivosti?
  - ▷ Procene/nadgledaju dobrobit porodice i identifikuje potencijalne faktore ranjivosti?
- ▶ Da li patronažno osoblje ima dovoljno vremena i mogućnosti da razgovara o potencijalnim faktorima ranjivosti sa svojim supervisorom i organizuje propratne usluge ili identificuje mogućnosti daljeg upućivanja porodice?
  - ▷ Ako je tako, da li supervisori imaju vremena i kapaciteta da usmere rad patronažnog osoblja?
  - ▷ Da li supervisori imaju vremena i kapaciteta da posete porodicu kako bi pružili odgovarajuće propratne usluge, ili daju savete kada je to potrebno?

# Podsticajno i podržavajuće okruženje



Ukupni kontekst u kome program funkcioniše utiče na kvalitet njegove realizacije. Kontekst utiče na programsko osoblje i način na koji im se pruža podrška u obavljanju posla i samim tim na njihov učinak. Pitanja koje slede omogućiće vam da razmislite o celokupnom kontekstu u kome vaš program funkcioniše, uključujući i to kako su odgovornosti podeljene između nivoa upravljanja, angažovanost oko programa, finansiranje i kapacitet rukovodstva.

**Cilj 1.** Odgovornosti za aktivnosti i realizaciju programa su jasne na svim nivoima upravljanja i u različitim sektorima i imaju podršku relevantnih aktera.

**Cilj 2.** Program ima stabilna i adekvatna finansijska sredstva za realizaciju usluga patronažnog osoblja.

**Cilj 3.** Program efikasno omogućava upućivanja porodica na druge relevantne vladine i nevladine službe koje mogu da zadovolje njihove potrebe.

**Cilj 1:** Odgovornosti za aktivnosti i realizaciju programa su jasne na svim nivoima upravljanja i u različitim sektorima i program ima podršku relevantnih aktera.

**Mera 1: Uloge i odgovornosti za program su jasni i postoji efikasna koordinacija planiranja i implementacije programa između različitih sektora, nivoa upravljanja i (ukoliko je primenjivo) nevladinih organizacija<sup>12</sup>.**

- ▶ Da li su odgovornosti i zadaci za različite aspekte programa (npr. obuka osoblja, kompenzacija i monitoring poseta) jasno definisani za različite nivoe upravljanja i za nevladine agencije?
- ▶ Da li postoje smernice ili planovi za određivanje uloga/odgovornosti različitih nivoa upravljanja (npr. nacionalnih, regionalnih, lokalnih) i nevladinih agencija (ako je primenjivo) koje učestvuju?
- ▶ Da li su fiskalne odgovornosti jasno definisane za različite nivoe upravljanja?
- ▶ Da li postoje međusektorska koordinacija, kao i saradnja među različitim nivoima upravljanja?
  - ▶ Da li postoje mehanizmi koji omogućavaju razmenu informacija i podataka o trenutnom stanju programa među odgovornim licima na različitim nivoima vlasti (upravljanja) i zajedničko donošenje relevantnih odluka?
  - ▶ Da li program podstiče međusektorskiju saradnju (npr. između različitih nivoa zdravstvenog sistema i službi, sa sektorom obrazovanja ili socijalne zaštite) uz jasno definisane uloge svakog sektora?

**Mera 2: Postoji široka podrška i zainteresovanost za program i spremnost da se on podrži.**

- ▶ Da li je program institucionalizovan kroz procese planiranja relevantnih politika?

<sup>12</sup>Različite nivoe upravljanja definišemo kao lokalne, regionalne ili nacionalne.

- ▷ Da li postoje integrisane, multisektorske politike za razvoj u ranom detinjstvu na nacionalnom ili pod-nacionalnom nivou, koje se pozivaju na program ili vrste usluga koje pruža patronažna služba,?
- ▷ Da li je program rada patronažne službe uključen u relevantan sektorski plan?
- ▷ Da li je zakonom osigurana održivost programa patronažne službe?
  
- ▶ Da li lideri na različitim nivoima vlasti i u različitim ulogama osećaju ličnu odgovornost za program i njegove rezultate (uspehe)?
- ▷ Da li se podaci o svrsi i uticaju programa redovno dele sa rukovodiocima na nacionalnom, regionalnom i lokalnom nivou?
- ▷ Da li lideri/predstavnici na nivou zajednice (npr. ključne osobe za zdravlje i socijalnu zaštitu i sl.) podstiču roditelje da saraduju sa patronažom?
- ▶ Da li je program cenjen u javnosti?
- ▷ Da li su sprovedene procene potreba (npr. ankete) kako bi se utvrdilo interesovanje javnosti za ulaganje u rano detinjstvo i rad patronažne službe i kućne posete porodicama?
- ▷ Da li se koriste različiti kanali komunikacije (npr. televizija, radio, novine, socijalni mediji) za deljenje informacija o programu, njegovoj svrsi, njegovom uticaju na prosperitet dece i porodica i važnoj ulozi patronažnog osoblja?

### Cilj 2:

Program ima stabilna i adekvatna finansijska sredstva za realizaciju usluga patronažnog osoblja.

#### **Mera 1: Postoje stabilni izvori finansiranja na različitim nivoima vlasti.**

- ▶ Da li postoje stabilni izvori finansiranja programa na raznim nivoima vlasti?
- ▷ Da li se program oslanja na finansiranje iz spoljnih izvora<sup>13</sup>?
  - ▷ Ako je tako, da li postoji srednjoročni plan da država postane glavni izvor finansiranja (npr. oko 5 godina)?
- ▷ Da li je finansiranje programa deo budžeta?
- ▷ Da li postoje mogućnosti da regionalni i lokalni nivoi vlasti dobiju sredstva sa nacionalnog nivoa u skladu sa potrebama?
- ▷ Da li se finansijska sredstva raspoređuju između nivoa vlasti, različitih agencija ili partnera efikasno i transparentno?

#### **Mera 2. : Programski budžet je adekvatan za potrebe programa.**

- ▶ Da li su budžeti na različitim nivoima vlasti zasnovani na realnim troškovima i projekcijama?
- ▷ Da li su budžeti na različitim nivoima vlasti /različitim agencijama usklađeni?
- ▷ Da li budžeti obuhvataju troškove vezane za ključne oblasti (u skladu sa ovim instrumentom), uključujući obuku tokom rada, materijale/resurse, kompenzaciju za osoblje?
- Da li postoji sistematsko prikupljanje i objedinjavanje direktnih i indirektnih troškova u cilju informisanja tekućeg budžetiranja?

<sup>13</sup>"Spoljne izvore" definišemo kao javne ili privatne izvore finansiranja kako nacionalne tako i međunarodne.

- ▷ Da li se budžet oslanja i na resurse koji mogu biti dostupni i iz drugih programa i podsektora?
- ▷ Da li se budžeti redovno revidiraju kako bi se osiguralo da su uključene promjenjive programske potrebe/troškovi?

### **Mera 3: Programski lideri (u vladinim ili nevladinim agencijama) imaju alate i resurse potrebne za usklađivanje budžeta sa ciljevima programa.**

- ▶ Da li rukovodioci programa imaju neophodne liderske i finansijske veštine za kreiranje budžeta i raspodelu resursa za postizanje programske ciljeve?
- ▶ Da li programski lideri imaju liderske veštine (npr. veštine komunikacije i strateškog razmišljanja), zajedno sa programskim iskustvom (npr. poznavanje programa i prakse patronažne službe), kako bi se osiguralo usklađivanje budžeta sa programskim modelom i predviđenim ciljevima?
- ▶ Da li rukovodioci programa imaju veštine finansijskog planiranja za efikasno upravljanje programskim budžetima?

### **Mera 4: Programski fondovi se koriste u predviđene svrhe.**

- ▶ Da li program obezbeđuje periodične izveštaje (npr. mesečne, kvartalne itd.) o potrošnji? Po budžetskoj kategoriji?
- ▶ Da li program ima periodične provere (npr. mesečne, kvartalne itd.) ili druge mehanizme kako bi se osiguralo efikasno distribuiranje i korišćenje programskih sredstava u namenske svrhe?

#### **Cilj 3:**

Program efikasno omogućava upućivanja porodica na druge relevantne vladine i nevladine službe koje mogu da zadovolje njihove potrebe.

### **1. Mera: Upućivanje porodice na druge servise je deo usluga koje pruža patronaža.**

- ▶ Da li program ima uspostavljen sistem upućivanja porodica na druge servise i službe?
  - ▷ Da li patronažna služba ima načine da se upozna sa svim uslugama i servisima koje detetu/porodici stoje na raspolaganju?
    - ▷ Ako je tako, da li postoje naporci da se te usluge i servisi usklade/koordiniraju?
  - ▷ Da li patronažna služba ima načine da prikupi informacije o opremljenosti i kvalitetu usluga i servisa u koje upućuje porodice (npr. dobro obučeno osoblje, dovoljno resursa, dovoljno zaposlenih itd.)?
  - ▷ Da li patronažno osoblje ima pristup ažuriranim informacijama o uslugama koje se nude preko drugih programa/servisa/ustanova (npr. imunizacija, programi socijalne pomoći) kako bi moglo da daju relevantne preporuke?
    - ▷ Ako je tako, da li je patronažno osoblje obučeno da se povezuje i koordinira sa drugim službama i pomaže porodicama u praćenju datih preporuka?
  - ▷ Da li patronažna služba periodično prati porodice nakon upućivanja na druge službe i servise kako bi se osiguralo da su usluge odgovarajuće i dobro prihvaćene i da bi se dobila bilo kakva povratna informacija?
  - ▷ Da li patronažno osoblje ima mogućnost da da povratne informacije o funkcionisanju sistema upućivanja?

- ▶ Da li se aktuelne informacije o uslugama koje se nude kroz program patronažnih poseta distribuiraju drugim relevantnim vladinim i nevladinim agencijama kako bi se olakšalo upućivanje na različite dostupne usluge?
  - ▷ Da li rukovodioci patronažnog programa i/ili drugo osoblje dele informacije o uslugama koje nude drugim vladinim/nevladinim entitetima?
- ▶ Da li rukovodioci programa i/ili drugo osoblje učestvuje u relevantnim radnim ili savetodavnim grupama kako bi bili upoznati sa resursima koji postoje u zajednici.

# Monitoring i osiguranje kvaliteta



Da bi se razumeo kvalitet pruženih usluga i identifikovalo kako najbolje poboljšati usluge, potrebni su mehanizmi za monitoring i osiguranje kvaliteta. Sledeća pitanja pružaju vam priliku da razmislite o načinu na koji se sveobuhvatni sistemi monitoringa i obezbeđenja kvaliteta implementiraju u vašem programu, u kom kapacitetu se primenjuju i na koji način se koriste da bi se obezbedila održivost programa.

**Cilj 1.** Postoji sistem za monitoring i osiguranje kvaliteta sa jasnim standardima i procedurama prikupljanja podataka.

**Cilj 2.** Postoji dovoljan kapacitet za implementaciju sistema monitoringa i osiguranja kvaliteta.

**Cilj 3.** Rezultati monitoringa i osiguranja kvaliteta se koriste za pružanje podrške osoblju, profesionalni razvoj i planiranje ljudskih resursa

## Cilj 1:

**Postoji sistem za monitoring i osiguranje kvaliteta sa jasnim standardima i procedurama prikupljanja podataka.**

### Mera 1: Svrha praćenja kvaliteta i vrsta podataka za prikupljanje su jasni.

- ▶ Da li su sveukupna svrha i obim sistema monitoringa u skladu sa teorijom promene programa?
- ▶ Da li su sa sveukupnom svrhom i obimom sistema monitoringa upoznati svi nivoi programskog osoblja i druge relevantne zainteresovane strane (npr. roditelji)?
- ▶ Da li program prikuplja podatke u skladu sa teorijom promene?
  - ▷ Da li program redovno(npr. nedeljno, dva put mesečno, mesečno itd) prikuplja podatke o implementaciji (npr. šta radi patronažno osoblje, broj realizovanih poseta)?
  - ▷ Da li program redovno(npr. nedeljno, dvomesečno, mesečno itd.) prikuplja podatke o ishodima (npr. kako funkcionišu deca/ porodice)?

### Mera 2: Postoje dobro definisani standardi kvaliteta programa.

- ▶ Da li postoje minimalni standardi kvaliteta programa?
  - ▷ Ako je tako, da li se ovi standardi odnose na teme od značaja za strukturni i procesni kvalitet kao što su: patronažno osoblje i obim obaveza supervizora, učestalost/trajanje poseta, pokrivene teme i interakcija patronažnog osoblja sa decom i roditeljima?
  - ▷ Da li su raznovrsni akteri (npr. patronažno osoblje, supervizori, roditelji, rukovodioci programa, istraživači) doprineli tokom procesa razvoja ovih standarda?
- ▶ Da li su sa standardima kvaliteta programa upoznati svi nivoi rukovodstva i patronažnog osoblja, kao i druge relevantne zainteresovane strane (npr. roditelji)?
- ▶ Da li se programski standardi redovno proveravaju i revidiraju u skladu sa promenljivim potrebama/okolnostima?

### **Mera 3: Postoje procedure koje obezbeđuju kvalitet i efikasnost prakse monitoringa.**

- ▶ Da li su procesi prikupljanja podataka i instrumenti standardizovani kako bi se osiguralo da će se informacije na svim lokacijama i nivoima prikupljati na sličan način i da će imati slična značenja?
- ▶ Da li je redundantnost prikupljanja podataka eliminisana u najvećoj mogućoj meri?
- ▶ Da li podaci prikupljeni u različitim domenima kvaliteta (kao što su kvalitet usluga; učinak osoblja; rezultati dece, itd.), pružaju sveobuhvatnu, koordinisanu sliku kvaliteta?
- ▶ Da li program ima uspostavljen sistem (npr. sistem upravljanja podacima) koji omogućava agregaciju i obradu podataka na način koji je koristan za program, uključujući rukovodioce i patronažno osoblje?
- ▶ Da li je obezbeđeno da proces prikupljanja podataka ne predstavlja preterano opterećenje za patronažno osoblje?

### **Cilj 2:**

Postoji dovoljan kapacitet za implementaciju sistema monitoringa i osiguranja kvaliteta

### **Mera 1: Postoje smernice u vezi sa ulogama i odgovornostima za monitoring i osiguranje kvaliteta.**

- ▶ Da li su uloge patronažnog osoblja (npr. patronažne sestre i supervizori) i rukovodstva programa u monitoringu i osiguranju kvaliteta jasno definisane i predstavljene u programu?
- ▶ Da li su potrebne veštine (npr. prikupljanje podataka; analiza podataka; korišćenje podataka/refleksija) jasno navedene u dokumentima programa?
- ▶ Da li se ove uloge i odgovornosti analiziraju i ažuriraju kako se potrebe/okolnosti programa menjaju?

### **Mera 2: Relevantno osoblje uključeno u monitoring i osiguranje kvaliteta ima potrebnu stručnost i veštine.**

- ▶ Da li je svo patronažno osoblje i programsko rukovodstvo uključeno u monitoring i proveru kvaliteta obučeno i sposobno za praćenje programskih standarda i propisa, uključujući relevantne procese prikupljanja podataka?
  - ▶ Da li imaju tehničke veštine da razumeju podatke i koriste ih za unapređenje kvaliteta?
- ▶ Ima li dovoljno osoblja za praćenje usklađenosti sa standardima i propisima kvaliteta programa?
- ▶ Da li je potrebno uvesti nove kadrove za monitoring i osiguranje kvaliteta?
  - ▶ Ako je tako, postoje li planovi za rešavanje ovih novih potreba?

### **Cilj 3:**

Rezultati monitoringa i osiguranja kvaliteta se koriste za pružanje podrške osoblju, profesionalni razvoj i planiranje ljudskih resursa.

### **Mera 1: Podaci o kvalitetu kućnih poseta i rada patronaže koriste se kao smernice za unapređenja programa.**

- ▶ Da li se prikupljeni podaci o primeni i uticaju standarda kvaliteta preispituju kako bi se identifikovale oblasti koje treba unaprediti u okviru programa patronažne službe?
  - ▶ Da li rukovodioci programa imaju potrebne veštine i znanja za tumačenje podataka i obezbeđivanje poboljšanja efikasnosti programa?

- ▶ Da li postoji proces prepoznavanja i isticanja dostignuća i poboljšanja kvaliteta programa (npr. akreditacija programa ili finansijski podsticaji itd.) ili otklanjanje nedostataka kvaliteta programa?
- ▶ Da li postoji proces za priznavanje dostignuća i poboljšanja kvaliteta programa (npr. akreditacija ili sertifikat programa, finansijski podsticaji, itd.) i/ili otklanjanja nedostataka programa i njegove realizacije?
- ▶ Da li se prikupljeni podaci o programu prezentuju i saopštavaju svim zainteresovanim stranama (npr. patronažnim sestrama, supervizorima, kreatorima politika, roditeljima, itd.) na razumljiv i prihvatljiv način?

### **Mera 2: Podaci prikupljeni kroz monitoring koriste se za podršku patronažnom osoblju i njihovom profesionalnom razvoju.**

- ▶ Da li patronažne sestre imaju pristup podacima i mogućnost da reflektuju na informacije o kvalitetu prakse da bi se informisale o svom radu?
- ▶ Da li su na raspolaganju neophodni resursi kako bi se osiguralo da patronažno osoblje dobije podršku (npr. trening, obuka, materijali) u unapredavanju oblasti rada koje su identifikovane kao manje kvalitetne?
- ▶ Da li se rezultati monitoringa koriste za osmišljavanje i realizaciju profesionalnog razvoja patronažnog osoblja?

### **Mera 3: Podaci iz sistema praćenja i osiguranja kvaliteta se koriste za informisanje i planiranja ljudskih resursa.**

- ▶ Da li se podaci dobijeni monitoringom i proverom kvaliteta koriste kako bi se informisalo planiranje ljudskih resursa?
  - ▷ Da li rukovodioci programa imaju potrebne veštine i znanja da tumače podatke i donose odluke vezane za planiranje ljudskih resursa?
  - ▷ Da li program koristi podatke za projektovanje broja osoblja koje će biti potrebno za ispunjenje ciljeva programa?
- ▶ Da li se podaci o monitoringu i osiguranju kvaliteta koriste da se:
  - ▷ Prate broj, veštine, kvalifikacije i nivoi kompenzacija patronažnog osoblja?
  - ▷ Prate projekcije o broju, veštinama, kvalifikacijama i nivoima kompenzacije za patronažno osoblje koje je potrebno za postizanje ili održavanje kvaliteta usluga (npr. potreban kadar, nove veštine i znanja, broj novorođene dece i potreban broj patronažnih sestara i kućnih poseta)?
  - ▷ Prati fluktuacija radne snage?
  - ▷ Informišu sadržaj i forma obuke i drugih oblika profesionalnog usavršavanja?
  - ▷ Informiše praksa zapošljavanja i regrutovanja patronaže?
  - ▷ Osmisle usluge potrebne ciljnoj populaciji?

# EARLY CHILDHOOD WORKFORCE INITIATIVE

[www.earlychildhoodworkforce.org](http://www.earlychildhoodworkforce.org)



RESULTS FOR  
DEVELOPMENT

[www.r4d.org](http://www.r4d.org)



INTERNATIONAL  
**STEP by STEP**  
ASSOCIATION

[www.issa.nl](http://www.issa.nl)