

Sanja Nikolin, uz podršku članova projektnog tima

MOBILIZATORI U ZAJEDNICI



**EVALUACIJA PROJEKTA
„MREŽA MOBILNIH TIMOVA ZA POMOĆ
NAJUGROŽENIJIM POJEDINCIMA,
PORODICAMA I GRUPAMA IZ IZBEGLIČKE
I INTERNO RASELJENIČKE POPULACIJE”
2000-2017.**



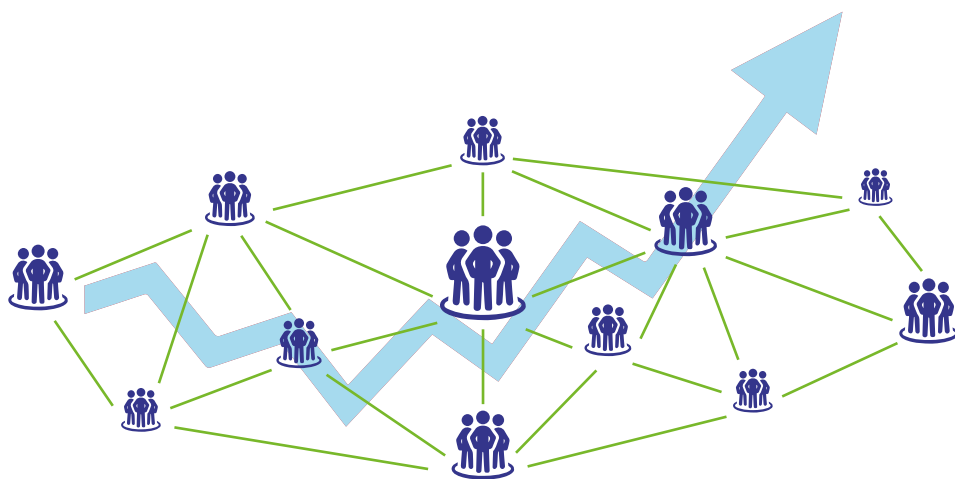
April 2018. godine





MOBILIZATORI U ZAJEDNICI

**Evaluacija projekta „Mreža mobilnih timova
za pomoć najugroženijim pojedincima,
porodicama i grupama iz izbegličke
i interno raseljeničke populacije“
2000-2017.**



Sanja Nikolin, uz podršku članova projektnog tima

April 2018. godine



Sadržaj

Skraćenice	6
1. Sažetak	7
2. Uvod	10
Društveni kontekst i uspostavljanje Projekta „Mreža MT“	10
Svrha i ciljevi evaluacije	13
Metodologija evaluacije.....	14
Izvori podataka	15
Metode koje su korišćene za prikupljanje podataka	17
Dinamika rada na evaluaciji.....	18
Metodološka ograničenja	18
3. Činjenice o projektu	19
Cilj i obuhvat projekta	19
Rezultati projekta u odnosu na ciljeve i parametre uspeha	22
Partneri u projektu	27
Posao člana mobilnog tima (MT)	29
Saradnja sa institucijama i drugim akterima	32
Budžet projekta	40
Vremenski okvir	43
Menadžment i rad u timu	44
4. Šta je uočeno i dokumentovano kao dobra praksa?	47
Prvo: Sastav i struktura MT i menadžment tima	47
Drugo: Kontinuirane edukacije za članove mobilnih timova	49
Treće: Način rada MT	52
Četvrto: Dodatne aktivnosti MT i komplementarnost sa drugim projektima	54
Peto: Procedure koje se razvijaju unutar jasnog i ujednačenog zajedničkog okvira delovanja	56
Šesto: Saradnja Tim Projekta sa UNHCR-om	57



5. Evaluacija faktora uspešnosti u Projektu Mreža MT	59
6. Naučene lekcije	67
Naučena lekcija 1 - Socijalni rad u zajednici	67
Naučena lekcija 2 – Šta je najvažnije za člana/icu mobilnog tima?.....	68
Naučena lekcija 3 – Fleksibilan pristup, standardna i dodatna znanja	71
Naučena lekcija 4 - Neke žene i muškarci nisu vidljivi za sistem podrške..	76
Naučena lekcija 5 – Svi resursi su dragoceni, a kada ima volje, nađe se i način.....	80
Naučena lekcija 6 – Što pre iz kolektivnog centra.....	82
Naučena lekcija 7 – Značaj rada sa ženama	84
Naučena lekcija 8 - Značaj ekonomskog osnaživanja.....	86
7. Preporuke	87
Preporuka 1 - Podrška samoorganizovanju i samozastupanju izbeglica i raseljenih lica	87
Preporuka 2 - Podrška razvoju preduzetničke kulture	87
Preporuka 3 - Razvoj partnerstva među organizacijama u projektu	87
Preporuka 4 - Održivost MT mehanizma	88
Preporuka 5 - Povezivanje pomagača.....	88
Aneks 1. Spisak članova projektnih timova angažovanih tokom realizacije projekta i službenika UNHCR.....	89



Skraćenice

CK	Crveni krst
CRS	Katolička služba za pomoć
CSR	Centar za socijalni rad
DM	Deutsche Mark ili nemačka marka
DRC	Danski savet za izbeglice
HCIT	Humanitarni centar za integraciju i toleranciju
ICMC	Međunarodna katolička komisija za migracije
ICRC	Međunarodni komitet Crvenog krsta
IRL	Interno raseljena lica
JNP	Jednokratna novčana pomoć
KC	Kolektivni izbeglički centar
MOP	Materijalno obezbeđenje porodice
Mreža MT	Projekat „Mreža mobilnih timova za pomoć najugroženijim pojedincima, porodicama i grupama iz izbegličke i interno raseljeničke populacije“
NKC	Neformalni kolektivni izbeglički centar
NVO	Nevladina organizacija
NSP	Novčana socijalna pomoć
NSZ	Nacionalna služba za zapošljavanje
NSHC	Novosadski humanitarni centar
PSP	Psihosocijalna podrška
RAS SEE	Populacija izbeglica i tražilaca azila u Jugoistočnoj Evropi
SGBV	Seksualno i rodno zasnovano nasilje
UNHCR	Visoki komesarijat Ujedinjenih nacija za izbeglice
UNMIK	Privremena administrativna misija Ujedinjenih nacija na Kosovu
ZC	Zdravstveni centar



1. Sažetak

Evaluacija projekta „Mreža MT“, koji je realizovan uz podršku UNHCR-a od 2000-2017. godine, usmerena je na prepoznavanje faktora uspešnosti, naučenih lekcija i preporuka za rad sličnih projekata.

U direktnoj realizaciji projekta na terenu, u 161 opštini u Republici Srbiji, u navedenom periodu je učestvovalo 5 domaćih nevladinih organizacija: „Snaga prijateljstva– Amity“, „Novosadski humanitarni centar“ iz Novog Sada, „Sigma plus“ iz Niša, „Sunce“ iz Kragujevca¹ i „Horizonti“ iz Čačka². U periodu od 01. aprila 2000. godine do kraja 2002. godine, projektom je koordinirala japanska nevladina organizacija JEN, a nakon toga, Amity.

Cilj projekta je bio da odgovori na psihosocijalne potrebe izbeglica i raseljenih lica širom Srbije i da uspostavi mrežu mobilnih timova (MT) za podršku u lokalnim zajednicama. Grupe usluga koje je projekat pružao su: psihosocijalna pomoć; stručna procena indikacija korisnika za dodelu neprehrambenih artikala, grant programa i Medicinskog programa UNHCR-a; unapređenje funkcionisanja saradničkih mreža na lokalnom nivou; javno zagovaranje državnih institucija za olakšice za izbeglice pri regulisanju imovinsko-pravnih pitanja i podrška samoorganizovanju izbeglica i raseljenih lica kroz informisanje i motivisanje da se sami bore za ostvarivanje svojih prava. Projektom su obuhvaćeni najugroženiji pojedinci i porodice u izbegličkoj i raseljeničkoj populaciji, a u izuzetnim situacijama i njihovi domaćini iz domicilne populacije. Posebna pažnja posvećena je deci i adolescentima; osobama sa intelektualnim i fizičkim invaliditetom; bolesnim starim osobama i onima koji nemaju nikakvu podršku i pomoć; samohranim roditeljima; hroničnim bolesnicima; ženama i deci žrtvama nasilja u porodici; izolovanim i depresivnim osobama.

Svrha ove evaluacije je da utvrdi efikasnost i uspešnost projekta, da analizira kontekst u kome je on realizovan i definiše naučene lekcije koje mogu biti primenljive za pružanje psihosocijalne podrške aktuelnim izbeglicama i tražiocima azila u Jugoistočnoj Evropi, ili u drugoj prilici izbeglištva, ili velikih migracija stanovništva. Evaluacija je sagledala sledeće karakteristike projekta: 1. uspešnost u odnosu na postavljene ciljeve projekta; 2. relevantnost u odnosu na potrebe korisnika; 3. delotvornost u odgovoru na probleme korisnika; 4. efikasnost u organizaciji i koordinaciji projektom; 5. održivost nakon završetka projekta; i 6. naučene lekcije i primenljivost modela u drugim sličnim prilikama izbeglištva/vanrednih migracija stanovništva.

Evaluacija se oslonila na bogate sekundarne podatke koji su dopunjeni primarnim podacima. Opis postupka dat je u poglavlju Metodologija evaluacije.

Na osnovu dostupnih podataka, utvrđeno je da je projekat u celini bio uspešan u ostvarivanju svog cilja, te da je pružio relevantnu vrstu i obim podrške adekvatno odabranim ciljnim grupama. Pomoć je pružana na efikasan način i u skladu sa važećim standardima struke. Zahvaljujući uspešnom rukovođenju, dobrom odabiru članova tima, šansama za stalno učenje i unapređenje znanja i redovnom praćenju stanja na terenu i postignuća u odnosu na zacrtane ciljeve, mobilni timovi

1 Sunce je do 2006. godine učestvovalo u projektu. Opštine koje je pokrivala ova organizacija preuzela je Sigma plus koja je kamsije preuzela i opštine koje je pokrivala organizacija Horizonti.

2 U projektu od 2000. do 2008. godine

su, u kontinuitetu, dobro funkcionisali. Oni su stekli veliko poverenje ciljnih grupa i svih relevantnih aktera u zajednici.

Ovaj Evalutivni izveštaj dokumentuje sledeće dobre prakse: 1. Sastav i struktura MT i menadžment tima; 2. Kontinuirane edukacije za članove mobilnih timova; 3. Način rada MT; 4. Dodatne aktivnosti MT i komplementarnost sa drugim projektima; 5. Procedure koje se razvijaju unutar jasnog i ujednačenog zajedničkog okvira delovanja; i 6. Saradnja Projektnog tima sa UNHCR-om. Prepoznati su sledeći faktori koji su doprineli uspešnosti projekta:

Faktor 1. Usklađenost aktivnosti sa dizajnom projekta	Faktor 2. Uticaj aktivnosti na korisnike	Faktor 3. Doprinos profesiji i sektoru	Faktor 4. Uspešnost projekta u jačanju kapaciteta organizacija i prostor za lični razvoj saradnika
Podudarnost aktivnosti sa ciljevima projekta	Relevantnost u odnosu na potrebe korisnika	Usklađenost sa strateškim okvirom delovanja.	Uspešnost u upravljanju projektom
Usklađenost aktivnosti sa vremenskim planom	Delotvornost u pružanju rešenja koja nedostaju i stvaranje dodatne vrednosti	Uspešnost u razvoju metodologije koja se može replicirati	Postojanje jasnih i dosledno primenjivanih pravila
Usklađenost aktivnosti sa budžetskim okvirom	Značaj usluga iz ugla korisnika	Odnos cene i kvaliteta usluge	Razvoj novih tehnologija i metoda
Dostupnost relevantnih podataka	Zadovoljstvo korisnika pruženim uslugama	Zadovoljstvo lokalnih aktera pruženim uslugama	Razvoj partnerskih odnosa

Od maksimalno 160 poena projekat je ostvario 158 poena u odnosu na sagledane činioce uspešnosti. Dakle, projekat Mreža MT spada u kategoriju izuzetno uspešnih projekata. Prostor za unapređenje prepoznat je u domenu razvoja novih tehnologija i partnerskih odnosa.

Evaluacija ističe osam naučenih lekcija:

1. O značaju i doprinosu koji uporan, dosledan i povezujući socijalni rad u zajednici ima za blagostanje pojedinaca i grupa koji spadaju u posebno osetljive i ugrožene populacije pod višestrukim faktorima rizika i osnovima ranjivosti.
2. O najvažnijim kompetencijama koje doprinose dobrom radu člana-ice mobilnog tima, a koje uključuju aktivno slušanje, raspolaganje tačnim i proverenim informacijama, osetljivost za ranjive pojedince i grupe, sposobnost da se prepoznaju preostali kapaciteti korisnika, spremnost člana MT da se osloni na mrežu saradnika i podrške, sposobnost da prepozna činjenicu da uspeh nije uvek moguć, ali da uvek da sve od sebe, svest o tome da korisnici nisu birali situacije u kojima su se našli, ali da sve životne odluke moraju biti njihove, uz podršku člana MT, a da i sami članovi MT preuzimaju deo odgovornosti za ishode na koje utiču, i da je nekada samo razgovor dovoljan.



3. O potrebi da se obezbedi fleksibilan pristup koji u jednom unapred zadatom okviru omogućava prilagođavanje korisniku i gde pružalac podrške mora da ima set standardnih znanja i veština koji stalno dopunjuje dodatnim znanjima i veštinama. Fleksibilan pristup podstaknut je činjenicom da se usluga pruža u domaćinstvu korisnika, a ne u institucionalnom okruženju.

4. O nevidljivosti određenih pojedinaca i grupa za sistem podrške i potrebi usluga u zajednici koje imaju za cilj da spoje takve pojedince i grupe sa postojećim i dodatnim programima i merama za podršku.

5. O značaju povezivanja, umrežavanja i komplementarnosti resursa koji postoje u zajednicama i šire, ali koji nisu uvek u odovoljnoj meri očigledni ni za korisnike ni za aktere u pružanju različitih vrsta podrške. Međutim, kada se mobilizatori u zajednici posvete traganju za rešenjem, ono se najčešće i nađe.

6. O značaju odlaska korisnika iz kolektivnog centra pre nego što se ostvari njegova pasivizirajuća uloga. Ova sredina koja na početku krize predstavlja rešenje problema, vremenom postaje deo problema koji sprečava korisnike da mobilišu svoje kapacitete u traganju za trajnim i održivim rešenjima.

7. O važnosti direktnog rada sa ženama u izbegličkim i raseljeničkim zajednicama i to od početka krize jer žene, često, drže ključ opstanka porodice, a izložene su višestrukim izazovima, uključujući pojačano nasilje u porodici za koje je izbeglištvo često okidač. Iskustvo pokazuje da su žene spremnije da se menjaju i da se prilagode novim okolnostima zato što imaju primarnu odgovornost za decu i brigu o starijim članovima.

8. O značaju ekonomskog osnaživanja pojedinaca i porodica u izbeglištvu i raseljeništvu. Posao i sposobnost da se ostvaruju prihodi predstavljaju okosnicu dostojanstva muškaraca i žena koji su bili prinuđeni da se odsele iz svojih domova i mesta iz kojih potiču. Kada je akcenat na pomoći i na njihovom pasivnom primanju raznih davanja, saseca se vera u sebe i želja ljudi da se bore. Neophodno je da se što pre započne sa radom na novim obrascima prilagođavanja i na pojedinačnoj aktivaciji korisnika.

U budućim projektima sličnog tipa, potrebno je pojačati podršku samoorganizovanju i samozastupanju izbeglica i raseljenih lica; staviti veći akcenat na podrška razvoju preduzetničke kulture; aktivnije raditi na razvoju partnerstava među organizacijama u projektu; podržati jačanje održivosti MT mehanizma i održivo povezivanje pomagača.



2. Uvod

Društveni kontekst i uspostavljanje Projekta: „Mreža MT“

Izlaganje na završnom Evalutivnom seminaru za Projekat Mreža MT, 2000-2017, održanom na Zlatiboru 01.- 03.decembra 2017, mr Nadežda Satarić, rukovodilac Projekta od 01. januara 2003. do 31. decembra 2017.

Srbija je, tokom '90-tih godina, doživela potpuni ekonomski i socijalni sunovrat, a većina njenog stanovništva je naglo osiromašila. Sunovrat se ogledao u padu bruto društvenog proizvoda za oko 50% i velikoj nezaposlenosti³. U novembru 1999, prosečna plata u Srbiji bila je 1.580 dinara (79DM), a prosečna penzija 1.332 dinara (66DM). Istovremeno, cena potrošačke korpe bila je 798 dinara (40DM) za jednočlano, 1.596 dinara za dvočlano, 2.395 dinara za tročlano i 3.193 za četvoročlano domaćinstvo.

Socijalni sistem je bio gotovo u kolapsu. Novčana pomoć najsiromašnijima, materijalno obezbeđenje porodice (MOP, kako se tada zvala), neredovno je isplaćivana, a iznosi iste bili su više nego skromni. Tako, u 1997. godini su izvršene isplate za 7 meseci, sa zakašnjenjem od godinu dana, dok u 1998. godini nije bilo isplata zbog nedostatka sredstava, a u 1999. izvršene su isplate za 2 meseca. Za porodicu sa jednim članom, mesečna primanja morala su biti ispod 327 dinara (19DM), da bi se moglo prijaviti za MOP. U tom slučaju, država bi priznala iznos MOP-a do 327 dinara, a taj iznos je obezbeđivao tek 41% optimalne potrošačke korpe za mesec dana za jednočlano domaćinstvo.

Zdravstveni sistem je bio u velikim teškoćama. Otuda se moralo dodatno plaćati za većinu zdravstvenih usluga, uključujući i lekove, iako su zvanično one obezbeđivane besplatno preko Fonda zdravstvenog osiguranja. Tako, na primer, pacijenti kojima je bila neophodna operacija, morali su sami da obezbede hirurški materijal za nju, lekove, uključujući ponekad čak i anesteziju.

Kompletna ta situacija bila je posledica međunarodne izolacije zemlje i oštih ekonomskih sankcija, ratova u okruženju na prostorima bivše SFRJ i bombardovanja Srbije od strane NATO pakta 1999. godine. Situaciju je dodatno otežao i dolazak više od **600 hiljada izbeglica iz bivših jugoslovenskih republika u Srbiju, u talasima, od 1991. do 1996. i oko 200 hiljada interno raseljenih lica sa Kosova i Metohije (IRL), pristiglih u leto 1999. U decembru 1999. godine, u Srbiji je bilo 503.300 registrovanih izbeglica, a do aprila 2000. godine, registrovano je i 197.500 IRL.**

Izbegla i interno raseljena lica, prema svom socijalnom položaju, **spadala su u najranjivije grupe stanovništva u Srbiji**. Na stotine hiljade porodica su, ne svojom željom, pokrenute sa svojih ognjišta tokom procesa raspada bivše SFRJ, od kojih su neke od njih zauvek rasturene, mnoge su ostale bez nekog od svojih članova, a mnoge su preseljene u Srbiju. Ratna dešavanja su, ne samo izmestila mnoge porodice iz svog okruženja, iz svog životnog miljea, iz svojih domova već ih time i lišila uobičajenog načina života, materijalnih dobara i resursa i socijalne sigurnosti. Sve to je dovelo do značajnog remećenja funkcija porodica i do značajnih promena u njihovim unutrašnjim odnosima, ulogama, strukturi i uobičajenim ciklusima.

³ U 1999. godini, stopa nezaposlenosti je bila 32,6%, ne računajući one građane koji su bili na prinudnim odmorima i bez plata, iako zvanično zaposleni.



Te porodice su **u poziciji uskraćenosti svih vrsta resursa, počev od stambenih. Većina** ih je bila smešteno **u privatnom smeštaju**, bilo iznajmljenom, ili kod srodnika ili prijatelja. Neke od porodica **IRL** nastanile su se u **nenamenske objekte ili u napuštene zgrade** u koje su se bespravno uselili jer nisu pronašli za sebe povoljnije rešenje. **Posebno su Romi teško nalazili smeštaj**, a veliki broj njih je ostao i danas, posle toliko godina, da živi u krajnje lošim stambenim uslovima. U januaru 2000. godine, samo oko **29 hiljada IRL** i izbeglih je bilo **smešteno u oko 400 kolektivnih centara**. Velika ranjivost ovih porodica bila je i usled **uskraćenosti redovnih prihoda, svojine, društvenih mreža, emotivne sigurnosti**.⁴ U svakodnevnoj praksi življenja, IRL su se susretali sa izazovima ostvarivanja prava na slobodu kretanja, pribavljanje ličnih dokumenata, slobodno raspolaganje imovinom, pristup formalnom tržištu rada. Ništa bolja situacija nije bila ni kod pristupa adekvatnoj zdravstvenoj zaštiti, socijalnoj pomoći, obrazovnim ustanovama. Gotovo redovno, u praksi je za njih bio **otežan pristup, uprkos tome što su imali formalna prava na iste**.

Iako u to vreme nisu postojale ažurne procene stope i dubine siromaštva među izbeglim i IRL, procene iz istraživanja koje su radili Svetski program hrane i Centar za ekonomske studije 2000. godine, govore da je **proporcija siromašnih među izbeglim i IRL bila dvostruko veća nego u ukupnoj populaciji**.⁵

Za IRL, humanitarnu pomoć je država obezbeđivala preko Crvenog krsta Jugoslavije i njegovih gradskih ili opštinskih organizacija. **Mesečni paket namirnica sadržao je: 1 litar biljnog ulja, 2kg pasulja, 3kg pirinča, 3kg testenine, 10kg brašna, 1kg šećera i 100 grama kvasca.**

Na terenu, funkcionisale su mnogobrojne međunarodne i domaće vladine i nevladine organizacije, sa svojim programima podrške i pomoći tim ljudima, ali je bilo evidentno da je postojao problem u nedovoljnoj koordinaciji različitih institucija i organizacija, i naročito u nedostatku sistema prikupljanja i distribucije informacija. To je predstavljalo veliki izazov kod planiranja i realizacije pružanja različitih vidova humanitarne pomoći. **Zbog loše koordinacije, dešavalo se da pomoć ne stigne do najugroženijih, posebno onih koji su živeli daleko od urbanih sredina.**

Visoki komesarijat Ujedinjenih nacija za izbeglice (UNHCR) je imao ključnu ulogu u podršci i zbrinjavanju izbeglica i IRL od strane međunarodnih aktera. Od 1996. godine, pod pokroviteljstvom UNHCR-a, psihološku podršku izbeglicama i IRL, kroz socijalni projekat podrške, pružao je Institut za mentalno zdravlje iz Beograda, zaključno sa 31. decembrom 1999. godine. Usluge su pružali uglavnom psihijatri, i to u zdravstvenim ustanovama i u kolektivnim izbegličkim centrima.

Pojedinci i porodice, iako visoko traumatizovane i u svakoj vrsti psihološke potrebe za podrškom, nerado su odlazili kod psihijataru, smatrajući da kod njih čovek ide samo „ako je lud“. U tim okolnostima, bilo im je teško da prevladaju tugu, i novonastalu situaciju na konstruktivan način i da krenu dalje. Da članovi porodice povrate međusobno poverenje, da ne okrivljuju jedan drugoga da li je moglo biti ovako ili onako, da povrate samopoštovanje, osećaju sigurnost i usmere se na budućnost... U tim situacijama, bilo je neophodno aktiviranje kompletne životne energije i angažovanje svih članova porodice da bi se život u porodici razvijao a ne pretvorio u patnju i gubilaštvo. Socijalni radnici i psiholozi koji bi izašli iz svojih ordinacija na teren i razgovarali sa

⁴ Strategija za smanjenje siromaštva u Srbiji, Vlada Republike Srbije, Prilog 1 – Smanjenje siromaštva među izbeglim i interno raseljenim licima, str. 4, Beograd, 2003

⁵ Ibid.

članovima porodice tamo gde su oni smešteni su mogli biti od pomoći. Teška iskustva, brojne nedoumice i dileme, napetosti, strahovi... lakše se podnose ako se podele sa drugima. **Potrebno je bilo pomoći porodici da se sabere, promeni uobičajene navike i u novim uslovima počne da preduzima samozaštitu i samoobezbeđivanje.** Dodatno, i zbog naglog priliva skoro 200 hiljada IRL sa Kosova, bilo je jasno da je **potrebno redizajnirati socijalni program UNHCR-a**, kako bi se adekvatnije odgovorilo i pružila psihosocijalna podrška (PSP) ogromnom broju pojedinaca i porodica, ne samo KC i zdravstvenim ustanovama, već i u privatnom smeštaju.

Zato je UNHCR početkom 2000. godine, uz posebno angažovanje gospodina Ivana Sturma i gospođe Dušice Vujačić Richer, okupio **četiri domaće nevladine organizacije i japansku nevladinu organizaciju JEN, kao kišobran organizaciju, odnosno koordinatora domaćim organizacijama i one su 01. aprila iste godine započele realizaciju Projekta „Mreža psihosocijalne podrške širom Srbije“.** Domaće nevladine organizacije: **Novosadski humanitarni centar iz Novog Sada (NSHC), „Snaga prijateljstva” – Amity iz Beograda, „Sunce” iz Kragujevca i „Horizonti” iz Čačka,** bile su angažovane da svojim uslugama pokriju **sve opštine u Srbiji** (tabela 1). Raspodela opština koje su organizacije pokrivale svojim aktivnostima urađena je u odnosu na njihovo sedište i u odnosu na raspoložive ljudske resurse.

Tabela 1. Pregled broja opština, MT-članova, organizacija u projektu i kancelarija UNHCR-a

Broj opština	Broj MT/članova	NVO	Kancelarija UNHCR-a
55 – Grad Beograd, zapadna i deo istočne Srbije	22 MT / 44 člana	Amity	Beograd
46 - Vojvodina	16 MT / 32 člana	NSHC	Novi Sad
29 – centralna Srbija	10 MT / 20 članova	Sunce	Kraljevo
31 – južna Srbija	10 MT / 20 članova	Horizonti	Kraljevo
161 opština	58 MT / 116 članova	4 NVO	

Mobilne timove, ukupno 58 njih, činila su po **2 stručnjaka, različitih profesionalnih znanja i to socijalni radnik i psiholog ili lekar-psihijatar.**

Za članove MT, **birani su ljudi koji poseduju sposobnost pružanja podrške, ljudi od poverenja, strpljivi, ljubazni i predani onome što rade. Izabrani su ugledni ljudi u svojim gradovima i sredinama, stručnjaci sa bogatim profesionalnim iskustvom u socijalnoj i zdravstvenoj zaštiti, a većina i sa iskustvom u radu sa izbeglicama.** Dodatni uslov je bio da barem jedan član MT ima **položen vozački ispit i putnički automobil koji će koristiti za terenski rad.**

Ovo iz razloga jer su u nekim sredinama članovi MT pokrivali teren od 3 do 4 opštine, pa je trebalo i putovati. Vodilo se računa da **ne budu angažovani stručnjaci koji su lično sa svežom traumom izbeglištva ili su to njihovi bliski srodnici,** jer su u tim slučajevima i sami preplavljeni osećanjima i teško da bi mogli koncentrisano i predano pomagati drugima. Gde god je to bilo moguće, vodilo se računa **da u MT budu stručnjaci različitog pola,** kako bi, u slučajevima rada sa ženama sa njima razgovarale žene članice tima, a o nekim bitnim „muškim” pitanjima, da razgovaraju muški članovi tima. **Uvek je bolje da se radi u paru,** jer to daje veću sigurnost stručnim radnicima, omogućava im podelu konkretnih zadataka pri pružanju PSP



(dok jedan od njih razgovara, sluša, savetuje, drugi stručni radnik posmatra pojedince, porodicu, ambijent u kome su, beleži šta je potrebno i po potrebi se uključuje u intervenciju). Rad u paru im daje mogućnost ventiliranja sopstvenih osećanja nakon rada i razgovora sa porodicama ili pojedincima koje su posećivali.

Postavljeni cilj Projekta bio je usmeren na adresiranje psihosocijalnih potreba izbeglica i IRL i uspostavljanje/konsolidovanje mreže svih aktera unutar lokalnih zajednica/opština. Koordinacijom rada nevladinog i vladinog sektora na lokalnom (i širem) nivou, trebalo je otkloniti uočene nedostatke u radu, kako bi se stvorili adekvatni mehanizmi za pružanje pomoći doista najugroženijim kategorijama izbeglica i IRL. Mreža je trebalo da omogući mobilnim timovima i drugim organizacijama i institucijama tačan uvid u stanje na terenu, čime bi se poboljšao rad svih.

Glavna aktivnost članova mobilnih timova odvijala se u **posetama izbeglicama i interno raseljenim licima u privatnom smeštaju i u kolektivnim centrima**, radi identifikacije njihovih problema, pružanja potrebnih usluga i odgovarajućih vidova pomoći, a u saradnji sa drugim NVO, državnim organima i institucijama. U zavisnosti od vrste problema, **usluge su se odnosile na pružanje potrebnih informacija, individualni, tako i grupni rad sa porodicom ili grupom, sa naglaskom na konkretnim akcijama, radi rešavanja uočenih problema**. Mobilni timovi su **organizovali radionice, savetovališta i u kolektivnim centrima i na drugim lokacijama, uključujući prostorije drugih NVO, UNHCR-ovih poslovnih partnera, organizacijama Crvenog krsta (CK), pa čak i u centrima za socijalni rad**, kao na primer u CSR Prijepolje i CSR Požarevac.

U posebnoj sferi interesovanja MT bili su: **deca i adolescenti; osobe sa intelektualnim i fizičkim invaliditetom; bolesna stara lica i lica bez nege; samohrani roditelji; hronični bolesnici; žrtve nasilja u porodici; izolovani i depresivni**, a ostali prema stepenu ugroženosti.

Na nivou skoro svake opštine ili okruga u Srbiji, stvarana je i **konsolidovana mreža organizacija koja pomaže ovim visoko ugroženim ljudima**. Glavni akteri u mreži bili su: **opštinski poverenik Komesarijata za izbeglice, centar za socijalni rad, opštinska organizacija Crvenog krsta, domaće i strane NVO, izbeglička udruženja, obrazovne i zdravstvene ustanove, političke i privredne strukture, mediji i svi drugi zainteresovani za pomoć**.

Svrha i ciljevi evaluacije

Svrha evaluacije je da pregleda i razmotri sa Timom projekta, saradnicima na Projektu i korisnicima Projekta njegovu efikasnost i uspešnost, da analizira kontekst u kome je on realizovan i definiše naučene lekcije koje mogu biti primenljive za pružanje psihosocijalne podrške aktuelnim izbeglicama i tražiocima azila u Jugoistočnoj Evropi, ili u bilo kojoj drugoj prilici izbeglištva, ili velikih migracija stanovništva. Evaluacija treba da odgovori na sledeća evaluaciona pitanja:

- 1. Uspešnost/ostvareni rezultati:** koliko i kojih usluga je pruženo u odnosu na postavljene ciljeve na godišnjem nivou?
- 2. Relevantnost** – da li su pružene usluge i u kojoj meri odgovarale na specifične potrebe korisnika?



3. Delotvornost – efekat pruženih usluga MT. U kojoj meri je postignuta integracija korisnika u lokalnu zajednicu, ekonomsko osamostaljivanje, ili pak rešen drugi problem koji ih je mučio (zdravstveni, socijalni, porodično/pravni...)?

4. Efikasnost – ovde se misli na administrativnu organizaciju i koordinaciju projektom, UNHCR, Amity, Bord, koordinatori, članovi MT.

5. Održivost –šta ostaje održivo od usluga koje su pružane kroz Projekat?

6. Naučene lekcije – šta smo sve naučili iz procesa primene nove metodologije, izlazak ka korisniku/autrič komponenta u pružanju podrške ugroženim izbeglicama i interno raseljenim licima, kako je to uticalo na korisnike usluga i kako je učvršćivana saradnja različitih aktera u lokalnim zajednicama, na podršci ovoj ciljnoj grupi. Kako su se aktivnosti „Mreže MT“ uklapale ili doprinosile realizaciji drugih konkretnih programa i inicijativa usmerenih na izbeglice i interno raseljena lica u Srbiji. Primenljivost modela u drugim sličnim prilikama izbeglištva/vanrednih migracija stanovništva.

Metodologija evaluacije

U projektu koji traje 18 godina, nakupi se podataka, izveštaja, pisanih, audio i video materijala, iskustava, novinskih članaka, postera, fotografija i primera. Zato je uokvirivanje obima posla predstavljalo najveći izazov u ovoj evaluaciji.

U razgovorima sa projektnim timom, utvrđeno je da je primarna svrha evaluacije da ukaže na lekcije koje su naučene kroz implementaciju ovog dragocenog i neuobičajeno dugoročnog projekta koji je, kao kičmena moždina, predstavljao okosnicu čitavoj jednoj generaciji odraslih žena i muškaraca, starijih žena i muškaraca, devojčica i dečaka, čiji su životi zauvek izmenjeni izbegličkim iskustvom. Dakle, zanimalo nas je, pre svega, **šta je radilo dobro, zbog čega i za koga, šta bi valjalo da se institucionalizuje, odnosno da postane deo redovne prakse institucija i/ili organizacija civilnog društva, koje nove prakse su ponikle iz projekta i šta je ono najvažnije šta projekat ostavlja kao novo znanje ili kao dragoceno iskustvo sistemu socijalne zaštite u zajednici, organizacijama koje rade sa izbeglicama, migrantima i drugim, formalnim i neformalnim sistemima.**

Pored toga, u skladu sa Opisom posla, razmatrana su standardna evaluaciona pitanja koja su nam pomogla u tome da rezultate projekta sagledamo u prostornom, vremenskom, finansijskom i kontekstualnom okviru:

1. Uspešnost/ostvareni rezultati;
2. Relevantnost u odnosu na specifične potrebe korisnika;
3. Delotvornost – efekat pruženih usluga MT;
4. Efikasnost u organizaciji i koordinaciji projektom;
5. Održivost;
6. Naučene lekcije.



Različiti aspekti projekta dodatno su sagledani kroz matricu uspešnosti koja se sastoji od 4 filtera pomoću kojih je ocenjena uspešnost projekta: 1. usklađenost projektnih aktivnosti sa dizajnom projekta; 2. uticaj projekta na korisnike; 3. doprinos projekta profesiji i sektoru delovanja; i 4. koristi od projekta za razvoj i jačanje kapaciteta partnerskih organizacija i profesionalni razvoj zaposlenih i saradnika u projektu.

Izvori podataka

U evaluaciji su dominantno korišćeni sekundarni podaci koji su dopunjeni primarnim podacima.

Tabela 2. Izvori podataka i njihova svrha u evaluaciji

Izvori podataka	Svrha u evaluaciji
Postojeći statistički, programski i finansijski podaci, strategije i zakoni iz oblasti koje su pokrivene projektom	Provera relevantnosti , uspešnosti , elementi delotvornosti , efikasnost u proceduralnom smislu i dokumentovanje rezultata , naučene lekcije
Podaci dobijeni direktno od korisnika i učesnika u projektu – primarni podaci	Delotvornost , relevantnost , efikasnost , naučene lekcije , održivost
Opservacije i fotografije	Delotvornost , relevantnost , uspešnost
Baza podataka Amity	Projektna statistika , obuhvat , delotvornost , efikasnost , relevantnost , održivost , naučene lekcije

Obimna je lista dokumenata koji su korišćeni za potrebe evaluacije. Pregled dokumenata razvrstanih po kategorijama uključuje sledeće najvažnije izvore podataka:

1. Evaluacije Projekta za period april 2000 – decembar 2002, kao i Evaluacija za Projekat za period 01. januar – 31. decembar 2004.
2. Predlozi projekata Mreža MT na godišnjem nivou, 2004-2017
3. Godišnji izveštaji o realizaciji Projekta, po godinama, 2004-2017
4. Finansijski izveštaji o utrošku sredstava, po godinama, 2004-2017
5. Mesečni izveštaji NVO uključenih u Projekat
6. InterneprocEDURE, interni izveštaji i različita dokumenta korišćena u implementaciji projekta i formati ugovora sa angažovanim osobljem
7. Kontakti partnerskih organizacija na Projektu i članova Mreže MT
8. Liste i kontakti ključnih aktera i zainteresovanih strana

- 
9. Baza podataka o korisnicima
 10. Izveštaji sa terena članova MT, uključenih u projekat
 11. Pres i medija kliping

Bogatom skupu sekundarnih oslonaca za evaluacioni okvir doprineli su i sledeći izvori:

1. Nacionalna strategija za rešavanje pitanja izbeglica i raseljenih lica za period od 2011. do 2014. godine („Sl. glasnik RS”, br. 17/11),
2. Nacionalna strategija za rešavanje pitanja izbeglica i raseljenih lica za period od 2015. do 2020. godine („Sl. glasnik RS”, br. 62/15),
3. Nacionalna strategija za poboljšanje položaja žena i unapređenje rodne ravnopravnosti 2009–2015 („Sl. glasnik RS”, br. 15/09)
4. Nacionalna strategija za rodnu ravnopravnost za period od 2016. do 2020. godine sa Akcionim planom za period od 2016. do 2018. godine.
5. Strategija razvoja socijalne zaštite 2005-2012 („Sl. glasnik RS”, br. 108/05),
6. Strategija za unapređenje položaja Roma u Republici Srbiji („Sl. glasnik RS”, br. 27/09)
7. Strategija za socijalno uključivanje Roma i Romkinja u Republici Srbiji za period od 2016. do 2025. godine
8. Strategija za upravljanje migracijama, 2009 („Službeni glasnik RS”, br. 59/09).
9. Strategija reintegracije povratnika po osnovu sporazuma o readmisiji, 2009 („Sl. glasnik RS”, br. 15/2009)
10. Strategija za smanjenje siromaštva u Srbiji 2003
11. Zakon o izbeglicama („Sl. glasnik RS”, br. 45/2002),
12. Zakon o ličnoj karti („Sl. glasnik RS”, br. 62/2006 i 36/2011)
13. Zakon o državljanstvu Republike Srbije („Sl. glasnik RS”, br. 135/2004 i 90/2007)
14. Zakon o socijalnoj zaštiti („Sl. glasnik RS”, br. 24/2011)
15. Zakon o socijalnom stanovanju („Službeni glasnik RS”, br. 72/09)

Primarne podatke koji su namenski sakupljeni za evaluaciju čine:

1. Izveštaji sa fokus grupa sa članovima MT i projektnim timovima NSHC-a i Amity-a, realizovanih u Novom Sadu i Beogradu
2. Najupečatljiviji utisci o korisnicima projekta iz ugla članova Mreže MT



3. Utisci lokalnih aktera o saradnji sa članovima MT i projektnim timom
4. Pojedinačne price korisnika na osnovu terenskih poseta
5. Intervjui sa rukovodstvom projekta i predstavnicima UNHCR-a

Važno je da se napomene da se ova eksterna evaluacija oslanjala na nalaze interne evaluacije realizacije projekta, koja joj je prethodila i nalaze još dve eksterne evaluacije. Dakle, evaluatorki su bila na raspolaganju tri evaluaciona izveštaja: prvi, eksterna evaluacija rađena je za period od 2000. do kraja 2002. godine, drugi, takođe eksterna evaluacija pokriva 2004. godinu, a treća, interna, rađena je krajem 2017. godine, uz učešće svih članova Mreže MT, koji su bili angažovani u 2017. na projektu. Sva tri izveštaja su i sastavni su deo ove evaluacije. U velikoj meri, zajedničkoj analizi i tumačenju nalaza su doprinela iskustva, znanja i opažanja članova projektnog tima i dragoceni uvidi rukovoditeljke projekta mr Nadežde Satarić. Takođe, sažetak iskustava članova MT, Amity-a, NSHC-a i Sigmie Plus, predstavlja okosnicu i ilustraciju za naučene lekcije, što je prikazano u uokvirenim tekstovima kroz ceo dokument.

Metode koje su korišćene za prikupljanje podataka

Evaluacija je, zbog svoje složenosti, zahtevala da se primene mešovite metode za prikupljanje podataka kako bi se što bolje sagledale različite dimenzije ove intervencije koja seže skoro dve decenije unatrag:

- Studije slučaja
- Intervjui sa ključnim akterima u projektu
- Fokus grupe sa članovima MT NSHC-a i Amity-a
- Ekspertski pregled
- Svedočenja i opservacije korisnika projekta
- Pregled portfolija i analiza narativnih i finansijskih izveštaja Amity-a prema UNHCR-u i uključenih NVO prema Amity-u
- Analiza budžeta projekta
- Analiza strategija, dokumenata i zakona u oblasti socijalne politike, stanovanja i

Naravno da su svi primarni podaci sakupljeni od učesnika u projektu i korisnika projekta filtrirani iskustvom i predstavljaju osvrt sa današnje tačke gledišta. Nije sada moguće da se vrati i adekvatno dokumentuje polazno stanje ili ono šta su različiti akteri mislili na početku projekta, ili pre 10 godina. Sa druge strane, evaluatori programa retko kada imaju tu privilegiju da razgovaraju sa učesnicima koji u kontinuitetu prate razvoj nekog programa skoro 20 godina. Zato je ova evaluacija dotakla i nivo **lične transformacije** koja predstavlja neočekivani, a pozitivni, rezultat projekta.



Dinamika rada na evaluaciji

Rad na eksternoj evaluaciji projekta započeo je u drugoj polovini 2017, a završen je krajem marta 2018. godine. Ona je uključivala:

1. Početne konsultacije sa rukovodiocem Projekta
2. Analiza projektnih dokumenata i godišnjih izveštaja o realizaciji Projekta
3. Sastanci i razgovori sa rukovodstvom Projekta i predstavnicima NSHC-a i Amity-a (u Novom Sadu i Beogradu)
4. Fokus grupe sa korisnicima Projekta, ukupno 6 - po 2 iz zone odgovornosti svake od 3 partnerske organizacije na Projektu
5. Intervjui sa relevantnim stakeholderima na nacionalnom, regionalnom i lokalnom nivou
6. Analiza i pisanje izveštaja

Evaluacija je dakle, nužno, morala da selektivno pristupa prikupljanju i analizi podataka, kako bi se obiman posao makar približno smestio u vremenske okvire ocrtane opisom posla.

Ostaje, bez sumnje, još mnogo dragocenih materijala u arhivima ovog projekta za neka buduća istraživanja i analize. I, što je najvažnije, ostaju ljudi na terenu koji su u redovnom i uhodanom kontaktu, povezani jedinstvenim iskustvom.

Metodološka ograničenja

Nije teško smisliti veliki broj raznovrsnih dodatnih anketa i istraživanja koja bi mogla poslužiti u još detaljnijoj analizi pojedinačnih komponenti projekta, ili u pravljenju potpuno kredibilne slike stanja pre i posle. Moglo bi se usmeriti na rigoroznije dokumentovanje uticaja projekta kako bi se, naknadnim intervencijama, zatvorio jaz zbog nedostatka kontrolne grupe koja nije bila obuhvaćena projektnim aktivnostima. Ništa od ovoga nije urađeno za potrebe ove evaluacije. Ograničenje je nametnuto budžetom, kao i činjenicom da se projekat završava i da nije predviđen njegov nastavak, a da u sistemu socijalne zaštite u zajednici nema danas artikulisnoga interesovanja za rezultate ovog značajnog projekta, iako se nadamo da će biti razumevanja za potencijalne koristi od primene glavnih nalaza, naučenih lekcija i preporuka za rad institucija i organizacija koje rade sa najugroženijim pojedincima i grupama u lokalnim zajednicama.

Orijentacija ove evaluacije jeste pre svega u pravcu hvatanja naučenih lekcija i pokušaja da se one sistematizuju, dokumentuju i učine prenosivim u druge projekte, mreže i u sistem socijalne zaštite.

U odnosu na svrhu i ciljeve evaluacije, nema značajnih ograničenja u vezi sa kvalitetom dostupnih podataka, izborom sagovornika i pristupom bazi podataka. Imajući u vidu da su projektom obuhvaćeni muškarci i žene koji su imali, ili imaju, različitih zdravstvenih tegoba, porodičnih tragedija, žene i deca žrtve nasilja u domaćinstvu, žene i muškarci koji se leče od bolesti zavisnosti, kao i različite druge lične i porodične situacije koje ostavljaju duboke tragove i utiču na status i položaj tih muškaraca i žena u zajednicama u kojima i danas žive, imena učesnika nisu objavljena u evaluaciji kako bi se oni zaštitili od negativnih interpretacija ili ponovne traumatizacije. Ipak, evaluatorica jeste imala neograničen pristup, u dogovoru sa timom projekta i uz uvažavanje etičkih principa evaluacije.



3. Činjenice o projektu

Cilj i obuhvat projekta

Cilj projekta je bio da ponudi odgovor na psiho-socijalne potrebe izbeglica i raseljenih lica širom Srbije i da uspostavi mrežu za podršku unutar lokalnih zajednica i među saradnicima na projektu. Projekat je implementirao sledeće grupe aktivnosti:

1. **Pružanje psihosocijalne podrške kroz savetovanje najugroženijih** pojedinaca iz izbegličke i interno raseljeničke populacije na teritoriji cele Srbije.
2. **Stručna procena indikacija korisnika** za podelu neprehrambenih artikala, grant programa i Medicinskog programa UNHCR-a – jedinice za usluge zajednice, terenske posete i izveštaji o stanju korisnika i opravdanosti pomoći.
3. **Unapređenje funkcionisanja saradničkih mreža na lokalnom nivou** kroz razmenu informacija, održavanje koordinacionih sastanaka i edukativne aktivnosti u cilju pospešivanja trajnih rešenja za izbeglice i interno raseljena lica.
4. **Zagovaranje kod državnih institucija** za olakšice za izbeglice pri regulisanju imovinsko-pravnih pitanja; podrška samoorganizovanju izbeglica i raseljenih lica kroz informisanje i motivisanje da se sami bore za ostvarivanje svojih prava.

Projekat je bio namenjen sledećim najugroženijim grupama, prioritarno u populaciji izbeglica i raseljenih lica, ali je obuhvat proširen i na najugroženije u tzv. domicilnom stanovništvu:

- decibe bezroditeljskog staranja, bolesnoj, zanemarenoj, zlostavljanoj deci kao i deca smetnjama u razvoju;
- samohranim roditeljima (majkama i očevima) sa malom decom i bez prihoda za život;
- samohranim, bolesnim starijim osobama, posebno onima koji nemaju redovne prihode i porodičnu podršku;
- hronično obolelim ženama i muškarcima;
- porodicama koje teško podnose preseljenje iz kolektivnih centara i preseljenja bilo u druge KC ili u privatni smeštaj;
- porodicama čiji su članovi kidnapovani i nestali na području bivše SFRJ;
- porodice koje idu na identifikaciju eshumiranih članova u Hrvatskoj i Bosni i Hercegovini
- ženama i muškarcima koji planiraju samozapošljavanje radi ekonomskog osnaživanja;
- porodicama koje rešavaju statusna pitanja (državljanstvo, penzija, regulisanje imovinsko-pravnih, socijalnih i drugih prava).
- identifikovani slučajevi seksualnog zlostavljanja
- korisnici Foster programa (stanari novoizgrađenih objekata za socijalno stanovanje);
- stanari KC pretvorenih u institucije socijalne zaštite;
- porodice koje su uzele državljanstvo, ali se nisu integrisale u lokalnu zajednicu;
- porodice koje su izgubile status, nisu uzele državljanstvo i u žalbenom su postupku;
- u izuzetnim slučajevima, domicilna populacija koja izdržava interno raseljene i izbeglice



Ciljne grupe Projekta nisu bile iste na početku realizacije istog kada je fokus bio na humanitarnim davanjima i kasnije kada su se tokom godina zatvarali kolektivni centri, konvertovali u ustanove za stare, realizovali programi socijalnog stanovanja u zaštićenim uslovima i drugi, kada su izbeglice uzimale državljanstvo ali nisu rešile svoja statusna pitanja...

Treba naglasiti da su članovi MT posebnu pažnju pružali podršci romskoj interno raseljeničkoj populaciji, jer su oni bili najisključeniji. Njihov obuhvat, na godišnjem nivou, kretao se između 1.373 korisnika u 2017, do 2.231 u 2009. godini. Pružali su podršku, u izuzetnim slučajevima i domicilnoj populaciji, posebno onoj koja je izdržavala i kod koje su stanovale izbegličke i interno raseljeničke porodice. Na godišnjem nivou, obuhvat tih porodica se kretao između hiljadu i tri i po hiljade.

Projekat je menjao obuhvat opština i broj korisnika tokom svog trajanja (videti tabelu 4). U prvih 8 godina, on je obuhvatao 161 opštinu, a kasnije je broj varirao, od 148 do 87 opština⁶, s tim što je tokom 14 godina implementacije obuhvatao iznad 100 opština, sa većim brojem izbeglica i interno raseljenih lica.

Tabela 3. Podaci UNHCR-a o broju izbeglih i raseljenih u Republici Srbiji, 2000 – 2017. god.

Godina	Broj IRL	Broj izbeglica (Izb)
2000.	197.500	456.000
2001.	201.700	374.000
2002.	206.000	332.000
2003.	205.000	336,334
2004.	208.135	267.090
2005.	207.448	139.195
2006.	206.859	98.296
2007.	206.071	97.427
2008.	206,000	96.464
2014.	210,000	57,000
2017.	203,000	29,000

Godišnji obuhvat korisnika kretao se u rasponu od 42.741 korisnik u 2001. godini, do 9.338 korisnika u 2017. godini, s tim što je samo u dve kalendarske godine obuhvat korisnika bio manji od 10 hiljada (2012. i 2017.).

6 Kako se smanjivao broj izbeglica u opštinama, tako se smanjivao i broj MT uključenih u projekat, a samim tim i broj članova MT.



Tabela 4. Broj korisnika Projekta po godinama/broj opština na kojima su radili članovi MT/broj članova MT

God.	Korisnika ukupno	IRL	Izb	Br. posećiv. porodica	Br. posećiv. por. u privatn. smešt.	RAS SEE	Br. Opštin.	Br. MT i članova
2000.	35.285	/	/	21.020	16.327	/	161	58MT/116
2001.	42.741	/	/	24.312	17.845	/	161	58MT/116
2002.	37.670	/	/	19.413	13.179	/	161	58MT/116
2003.	29.631	/	/	17.114	11.186	/	161	55MT/94
2004.	34.860	/	/	19.318	11.850	/	161	55MT/93
2005.	32.536	/	/	18.632	11.114	/	161	54MT/90
2006.	29.820	/	/	15.733	8.756	/	161	53MT/81
2007.	20.890	/	/	19.325	11.642	/	161	53MT/81
2008.	12.736	/	/	5.117	2.970	/	129	50MT/63
2009.	14.151	/	/	6.014	4.254	/	148	49MT/60
2010.	12.522	6.351	6.171	4.709	3.482	/	129	40MT/44
2011.	11.810	6.517	5.293	3.536	2.912	/	132	46MT/55
2012.	9.420	5.521	3.899	2.848	2.573	/	102	43MT/47
2013.	10.613	5.587	5.026	3.302	2.806	/	100	41MT/48
2014.	11.116	6.404	4.712	3.339	3.059	/	87	40MT/48
2015.	16.167	4.925	4.671	3.012	2.827	6.571 ⁷	87	40MT/44
2016.	13.184	4.802	4.825	3.722	3.605	3.557 ⁸	91	40MT/45
2017.	9.338	4.568	4.770	3.231	3.204	1.043	87	40MT/45

Postepeno smanjenje u broju korisnika odlikava činjenicu da vremenom sve veći broj izbeglica je uzimao državljanstvo Srbije i integrisao se u novu sredinu ili su se preselili u treće zemlje ili pak vratili u republike iz kojih su došli. Smanjenje broja korisnika IRL bio je zbog njihove uspešne integracije u novu sredinu. Otuda dosledan trend u pogledu smanjenja broja korisnika u populaciji izbeglica i raseljenih lica. Svakako, smanjenje broja korisnika je išlo paralelno sa smanjenjem broja mobilnih timova i članova mobilnih timova, koje je vršeno u saradnji sa UNHCR-om. Međutim, taj proces uklapanja ide sporije i teže za najugroženije među ovim ženama i muškarcima. Zato se odnos između ukupnog broja zvanično registrovanih izbeglih i raseljenih u Srbiji i broja korisnika projekta menjao sporije nego što je opadao ukupan broj izbeglih i raseljenih u istim tim godinama. Tako je projektom obuhvaćeno 5,48% od ukupnog broja izbeglih i raseljenih u 2003 godini; 4,65% u 2014. godini; i 4,025% u 2017. godini.

Međutim, od 2015. godine su mobilni timovi u svoj portfolio ugradili još jednu ciljnu grupu: izbeglice i migrante iz tzv. trećih zemalja koji su Balkanskom rutom išli ka zemljama zapadne Evrope.

U prvih 8 godina, broj posećivanih porodica kretao se između 24.312 i 15.733, da bi postepeno opadao, a u završnim godinama, zadržao se na iznad 3.000 porodica. U proseku je svaka porodica

⁷ Pružanje usluga za RAS SEE počelo je od 1. juna 2015. i to u 10 opština: Dimitrovgrad, Pirot, Zaječar, Negotin, Niš, Vranje, Bujanovac, Novi Sad, Preševo i Šid, a neplanirano, povremeno smo pružali usluge u još 3 opštine: Leskovac, Surdulica i Vladičin Han.

⁸ U 10 opština, Dimitrovgrad, Pirot, Zaječar, Krnjaževac, Negotin, Bela Palanka, Bosilegrad i nabavke za KC Krnjača u Beogradu i Centar za azili u Banji Koviljači. Dodatno je bilo angažovano 10 saradnika na projektu RAS SEE.



posećena u rasponu od 2.24 do 2.66 puta godišnje. Ovde treba imati u vidu i da su predstavnici porodica dolazili na radna mesta kod članova MT, a i da su često komunicirali putem telefona. U praksi je broj poseta varirao u zavisnosti od potreba konkretnih porodica.

Sasvim poseban trag u vremenu ostaje kroz iskustvo projekta u radu sa 17.845 porodica u privatnom smeštaju, samo u 2001. godini, sa kojima je mnogo manje organizacija radilo nego što ih je pružalo podršku u kolektivnim centrima. Tokom sedam godina trajanja projekta, MT su posećivali i pružali usluge za više od po 11.114 porodica u privatnom smeštaju godišnje. Na početku projekta bilo je 292 kolektivna centra, a na kraju ih je ostalo samo 5 u geografskim oblastima pokrivenim ovim projektom. Svojim uslugama članovi MT su obuhvatili i stanare svih tih kolektivnih centara. Čak i slučajevima kada su neki od KC konvertovani u domove za stare nastavljena je podrška stanarima tih domova (Stara Ljubovija, Kučevo, Zabučje u Užicu, Požega, Blace, Brus...) od strane MT, a po potrebi, obezbeđivane su i usluge psihijatra.

Članovi MT su nastavili da pružaju podršku i porodicama koje su rešile svoje stambeno pitanje, kroz program stambenog zbrinjavanja (socijalno stanovanje u zaštićenim uslovima, socijalno stanovanje ili kroz druge programe).

Rezultati projekta u odnosu na ciljeve i parametre uspeha

Evaluacija⁹ prve 3 godine projekta svedoči o usklađenosti aktivnosti i rezultata projekta sa njegovim ciljevima. Takođe se ističe da obuhvat odgovara demografskim karakteristikama ciljne populacije i da su usluge u rasponu od pružanja informacija, individualnog psihosocijalnog rada i rada sa porodicom ili grupom, sa naglaskom na konkretnim akcijama radi rešavanja uočenih problema. Pomoć na terenu podrazumevala je povezivanje i uključivanje svih relevantnih aktera, a mobilni timovi su dokazali visoku motivisanost da doprinesu rešavanju problema svojih korisnika. Projekat je bio vidljiv u stručnoj javnosti i uspeo je da obezbedi podršku i saradnju predstavnika institucija. U ciljanoj populaciji je projekat imao odličnu reputaciju. Mediji su povremeno izveštavali o projektu, uglavnom jako pozitivno.

„Evaluacija ističe da se projekat uspešno odvija u pravcu postavljenih ciljeva. Kvalitet uspostavljene mreže, efikasnost, efektivnost i svrsishodnost pruženih usluga odgovaraju potrebama izbeglica i raseljenih lica. Koordinacija rada obezbedila je pravilnu usmerenost pomoći prema najvulnerabilnijim kategorijama.”¹⁰

Osvrt člana MT, koji je radio sa ciljnom grupom i pre početka ovog projekta, pruža dragocen uvid u realnost na terenu tokom vremena.

Okvir 1¹¹ - Moje viđenje konteksta izbeglištva i naučenih lekcija

Života Veljković, psiholog, član Amity MT Obrenovac

Izbeglištvo kao globalni fenomen u našim uslovima i na našim prostorima nosilo je sa sobom niz specifičnosti koje su iziskivale različite pristupe u njegovom rešavanju. Praktično, grupni

⁹ Prof. dr Ana Čekerevac i Prof. dr Drenka Vuković, Mreža mobilnih timova za pomoć najugroženijim pojedincima, Evaluacija za period april 2000 – decembar 2002. godine, UNHCR

¹⁰ Ibid. str. 18

¹¹ Svi tekstovi u Okvirima pisani su od strane članova Mreže MT u decembru 2017. za potrebe završne evaluacije Projekta Mreža MT 2000-2017, izuzev Okvira 4, 8, 12, 14, 18 i 23.



egzodusi su počeli 1992. godine i u talasima se odvijali do 1999. godine, uključujući i izbegla, prognana i interno raseljena lica. **Ne mali broj ovih porodica je u više faza završavao svoj egzodus do konačnog dolaska u Srbiju.** Prema toku ratnih dejstava često su se pomerali iz područja u područje dok nisu bili primorani na konačni dolazak. Sve je to imalo za **posledicu repetitiju traumatskih iskustava uz kumulaciju stresnih efekata.** Tada ustanovljenom politikom zbrinjavanja po dolasku u Srbiju, **značajan broj porodica upućen je u Istočnu Srbiju i na Kosovo i Metohiju** sa procenom da će se u tim ruralnim sredinama lakše integrisati i obezbediti ekonomsku samostalnost (lakše rešavanje stambenih problema, mogućnost pokretanja poljoprivrednih delatnosti, itd).

Zbog narastanja tenzija, učestalih oružanih dejstava **porodice upućene na Kosovo i Metohiju su se samoinicijativno pomerale ka centralnoj Srbiji,** a ubrzo je počelo i zatvaranje tamošnjih kolektivnih smeštaja. **U najvećem broju, izbegličke porodice raspoređene na Kosovo i Metohiju su se već pre 1999. godine prelocirale u preostali deo Srbije.** Naravno da je ovo iskustvo dodatno produbljivalo postojeću posatraumatsku strukturu ovih lica. **Problem je predstavljalo i regulisanje statusa,** jer na KIM nisu dobijali izbegličke legitimacije nego rešenja o svom statusu, što je u datim okolnostima bilo veoma teško naknadno pribaviti. Vreme njihovog povratka se poklapalo sa **kulminacijom sankcija zbog kojih je Srbija već bila iscrpljena,** pri tome bez značajnije pomoći sa strane i sa već prenapregnutom izbegličkom problematikom.

Početak realizacije projekta Mreža MT je otvorio mogućnost za pružanje urgentne elementarne pomoći ovim porodicama. Osnovna pomoć koja je u tim vremenima plasirana prema tim licima odnosila se na **jednokratne intervencije radi rešavanja akutnih egzistencijalnih problema i psihosocijalni savetodavni rad radi saniranja nastalih posledica i osnaživanja za aktivniju ulogu u rešavanju ključnih problema** (ekonomsko osamostaljivanje, uključivanje u obrazovni, zdravstveni i socijalni sistem, rešavanje stambenih problema). Zbog razvijenih ličnih resursa **veći broj ovih lica je uz pomenutu podršku uspeo u najvećoj meri da se adekvatno integriše.** Povoljan faktor je što je druga generacija već završila školovanje i radno postala konkurentna. Naravno, izraženi su još **problemi u sferi rešavanja stambenih pitanja.** Poseban izazov za ova lica u **Obrenovcu su bile i katastrofalne poplave** koje su ih kao i domicilno stanovništvo vratile na početak. Kod naše ciljne grupe je to bilo još dramatičnije zbog **aktiviranja primarne traumatizacije.** U celini gledano, osećalo se **pomanjkanje punog kapaciteta participacije lokalne zajednice u rešavanju problema ovih lica i u sferi podrške za ekonomsko osamostaljivanje i u rešavanju stambenih problema.** Samoorganizovanje ovih lica u udruženja na lokalnom nivou bi ih možda učinilo kredibilnijim partnerom i prema državi i prema stranim i domaćim donatorima.

Najranjiviji deo naše ciljne grupe je iz kategorije interno raseljenih i to romske populacije. Ove porodice su po pravilu višečlane i višegeneracijske sa strukturom od beba do najstarijih, teško bolesnih. Mahom bez završene osnovne škole i veština potrebnih za konkurentnost na radnom tržištu. Bez radnog staža u prebivalištu iz kojeg su došli i, samim tim, bez penzija ili mogućnosti da do njih dođu u nekom trenutku. Deo dece školskog uzrasta ne pohađa školu, a oni koji idu pretežno pohađaju specijalno odeljenje i svoje školovanje u najboljem slučaju završavaju sa osmim razredom. Tek neznatan deo romske dece ide u obdanište što potencira njihovu edukativnu zapuštenost i socijalnu isključenost.



Radno sposobni koji povremeno rade angažovani su na sezonskim fizičkim poslovima sa najnižom novčanom naknadom ili poslovima iz zone sive ekonomije. Zbog striktnije primene pripadajućih zakona, mogućnosti za navedenu vrstu angažmana se sve više redukuju. **Jedan mali broj je ostvario pravo na novčanu socijalnu pomoć, a najveći broj nije**, zbog neispunjavanja pooštrenih uslova za ovu vrstu podrške, ili zbog nemogućnosti da prikupe neophodna dokumenta. Takođe, mali broj dece je ostvario prava na dečiji dodatak ili zbog neispunjenja uslova koji se odnose na pohađanje škole ili nedostatka dokumenata.

Sva ova iskustva nameću **pitanje zašto država ne obezbedi nabavku potrebne dokumentacije službenim putem**. Dostupnost zdravstvene zaštite je obezbeđena, ali ne i iskorišćena što ima veze i sa niskim socio-kulturnim statusom. **Socijalna isključenost i integracija u lokalnu sredinu je značajno snižena** i uglavnom žive u svojim malim enklavama, odnosno delovima grada gde su skoncentrisani.

Svi navedeni razlozi stvorili su uslove da se jedan broj romskih porodica ili pojedinaca iz ove kategorije opredeljuje za traženje azila u inostranstvu. Neka se to čini sa idejom da se zaista nastavi život u inostranstvu, a neka da se dobija materijalna naknada tokom procedure o odlučivanju o njihovom zahtevu na azil. Potpisivanjem sporazuma o readmisiji sve više se romskih porodica deportuje nazad u Srbiju. Po povratku se suočavaju **sa izgubljenim raseljeničkim statusom i problemima da obezbede dokumentaciju za njegovo ponovno sticanje**. Ključni problem sa kojim se suočavaju je i **prijava stana** što je uslov za dobijanje osnovnih ličnih dokumenata. U poslednje vreme, neke od ovih porodica **dobijaju rešenja na stare adrese boravka pre azila o obavezi da nadoknade troškove boravka što iznosi po nekoliko hiljada evra** (rešenja stižu iz Nemačke).

U celini gledano, kod ove populacione grupe **ekstremno su izraženi problem ekonomskog osamostaljivanja i rešavanja stambenog pitanja**. Ostaje obaveza države da procedurama iz svog delokruga maksimalno olakša ove probleme (dokumentacija, obuka, subvencije za pokretanje poslova iz delokruga njihovih kompetencija – na primer formiranje malih zadruga za skupljanje sekundarnih sirovina i reciklažu). Zbog ukupno niskih formalnih kompetencija ove populacione grupe, ima prostora za NVO da sa primerenim projektima za navedene ciljeve (predškolska zaštita, zdravstvena zaštita, obrazovanje i radna obuka itd.).

Na kraju, ostaje impresija da **fokusiranje podrške na jednokratne pomoći neguje stav pasivnosti i hipertrofira očekivanja ovih lica da nešto treba da dobiju**, a ne da se ličnim kapacitetima i angažmanom izbore za trajna rešenja.

Druga dostupna evaluacija¹² pokrila je aktivnosti u 2004. godini i u zaključku ona utvrđuje:

Može se konstatovati da Projekat Mreža MT koji su realizovale 4 NVO (Amity, NSHC, Horizonti i Sunce) zadovoljava potrebne stručno-naučne kriterijume kao i da se u 2004. godini uspešno odvijao u pravcu postavljenih ciljeva. Kvalitet uspostavljene mreže i pruženih usluga odgovara potrebama izbeglica i raseljenih lica. Usklađenost materijalnih davanja sa psiho-socijalnom podrškom, doprinosi podizanju efikasnosti programa i njegovoj prepoznatljivosti. Koordinacija

¹² Prof. dr Ana Čekerevac NVO "Snaga prijateljstva" – Amity, Evaluacija projekta „Mreža mobilnih timova za pomoć najugroženijim pojedincima “ za period 1. januar 2004. – 31. decembra 2004. godine



rada i unapređenje funkcionisanja saradničkih mreža na lokalnom nivou obezbedila je pravilnu usmerenost pomoći prema najugroženijim kategorijama i pomogla njihovoj integraciji. Lobiranje kod državnih institucija u cilju regulisanja imovinsko-pravnih pitanja izbeglica i raseljenih lica, kao i pružanje pomoći da bi se lakše samoorganizovali i borili za ostvarivanje svojih prava svakako predstavlja novi kvalitet rada članova mobilnih timova.

Kako su mereni rezultati projekta? Razvijen je čitav niz parametara pomoću kojih je praćeno da li je projekat usmeren u dobrom pravcu (proces), a zatim i koliko duboko uspeva da prodre u rešavanju pojedinačnih problema korisnika (ishod). Tako je, na primer, redovno praćen broj korisnika po polu, udeo osoba sa invaliditetom, broj poseta, broj opština, broj različitih vrsta podrške, broj koordinacionih sastanaka u timu, broj edukacija i medijsko pokrivanje projektnih aktivnosti. Prema svim ovim parametrima sagledanim u godišnjim izveštajima, **projekat je tokom celog perioda bio usklađen sa ciljanim rezultatima (na iznad 90% od ciljanih vrednosti), ili iznad njih, tamo gde je bilo unapred postavljanih ciljanih rezultata.** Činjenica je, međutim, da je projekat i sam pravio trendove koji su onda poslužili kao polazno stanje u planiranju narednih godina.

Problem atribucije, odnosno pripisivanja zasluga za promenu stanja kod korisnika uvek je jedan od centralnih problema u evaluaciji. U ovom projektu je taj problem još veći, kako zbog dugog trajanja projekta, tako i zbog velikog broja uključenih aktera u velikom broju zajednica. Teško je sada precizno utvrditi koje bi se promene desile i u kojoj meri, bez podrške koju je projekat pružio, ili koliko bi te promene bile manje ili više pozitivne da se mobilni timovi nisu uključili kao jedan od aktera i to onaj koji ima za cilj da poveže sve mogućnosti i sve resurse u zajednicama. Ono šta vidimo na osnovu empirijskih dokaza jeste da se za neke grupe koje inače nemaju lak pristup sistemima podrške, na primer Romi i Romkinje, povratnici po ugovoru o readmisiji, starije žene i muškarci koji žive na selu, u ovom projektu uradilo mnogo i da oni čine značajan broj korisnika projekta, te da su im pružene različite vrste podrške do kojih inače teško dolaze, kao na primer stambeno zbrinjavanje. Prema podacima Strategije za socijalno uključivanje Roma i Romkinja u Republici Srbiji za period od 2016. do 2025. godine, socijalne stanove koristi samo 5% Roma i to najviše u Beogradu, dok obuhvat Roma IRL nešto veći 7,7% (55 porodica). Prema istom izvoru, čak 80% Roma ne zna da ima pravo na podršku u ovoj oblasti. U odnosu na tu opštu sliku, ovaj je projekat napravio veliku razliku u ciljanim zajednicama.

Angažman MT doprineo je unapređenju pristupa lokalnim programima socijalne zaštite za ekstremno ugrožene izbeglice. Na desetine hiljada žena, muškaraca, devojčica i dečaka su uključeni u procedure porodično-pravne i socijalne zaštite u centrima za socijalni rad; primenom outreach-a obezbeđena je i efikasnija zdravstvena zaštita ugroženim izbeglicama i raseljenim licima kroz obezbeđeno bolničko lečenje, medicinska pomagala i lekove, podršku u rešavanju stambenih problema.

Posebnu pažnju projekat je posvetio prevenciji rodno zasnovanog nasilja i zbrinjavanju žrtava nasilja prema ženama. To je, pogotovo u prvim godinama implementacije projekta, bilo znatno iznad operativnog standarda drugih organizacija i domaćih institucija. Projekat je dalje doprineo ublažavanju posledica ekstremnog siromaštva kroz keš grantove, koje je davao UNHCR, robu i lekove, uz puno uvažavanje starosne dobi i svih drugih različitosti među korisnicima.



Najzad, ovom projektu je uspelo ono što je san svakog projekta, a to je da pozitivno utiče na živote konkretnih pojedinaca i porodica. Za neke od njih, ovaj je projekat imao transformativno dejstvo, odnosno iz korena je promenio njihov status, položaj i pogled na budućnost.

Na osnovu svih sagledanih primarnih i sekundarnih podataka, može se, sa solidnom dozom sigurnosti potvrditi da je ovaj projekat ostvario svoj cilj i da je ponudio kvalitetan i kontinuiran odgovor na psiho-socijalne potrebe izbeglica i raseljenih lica širom Srbije, da je uspostavio **funkcionalnu** mrežu za podršku unutar lokalnih zajednica i među saradnicima na projektu. **Ta mreža i dalje postoji i čeka da svoja iskustva sa ovog projekta prilagodi novim potrebama koje svakodnevno nastaju u ciljanim zajednicama, kao i da svoja znanja prenese na nove generacije budućih socijalnih radnika, pomagača i mobilizatora u zajednici.**

Okvir 2 - Porodica koju ću pamtiti

dr Biljana Atanacković, lekar-nauropsihijatar, član Amtij MT Smederevo, novembar 2017.

Nedeljama, mesecima, godinama, po kiši, suncu, vetru, snegu, odlazila sam u Kolektivni centar (KC) u Radincu kod Smedereva. Uvežbanim koracima, po izlomljenim betonskim pločama, stizala sam do soba mojih korisnika. Sobe, kao i ljudi bile su različite: od urednih, čistih kao da sam ušla u hotel „de lux“ kategorije, do zapuštenih, prljavih, nepočišćenih, neurednih, sa punim nošama na podu, krevetima pretrpanim ispreturanim stvarima od kojih se ljudi ne vide, sa osušenim ostacima hrane po stolovima, razbijenim staklom iznad ragastova koje samo što se ne sruči na ukućane. Ulazim, pitam kako su, kako žive, treba li im pomoć u nečemu. Uvek me dočekuju širom otvorenih vrata i rečima dobrodošlice. Pamtim mnoge ljude, ali ću zauvek pamtiti porodicu Đ. iz Đakovice. Imali su ogromnih problema, ali smo mnogo toga zajedno i rešili: od nabavke hrane i higijenskih paketa od UNHCR-a, odeće i obuće od privatnih donatora, posredovanja u Centru za socijalni rad kako bi porodica postala korisnik projekta „Socijalno stanovanje u zaštićenim uslovima“,... U decembru 2010. godine, najzad, napuštaju kolektivni centar i sele se u komforan, potpuno namešten stan u smederevskom naselju Kovačićevo. Nabavili smo i tepih za stan, posredovali u vezi sa jednokratnom novčanom pomoći od UNHCR-a, pratili lečenje svih članova porodice kojima je to bilo potrebno, obezbedili novac za odlazak njihove kćerke V. (1994), u Beograd na kontrole kod dečijeg neurologa kako bi se njena epilepsija držala pod kontrolom, posredovali pri nabavci lekova kod DRC-a za sina Ž. (2003), koji ima hronični bronhitis, posredovali za novčanu pomoć kod UNHCR-a i za lekove kod DRC-a za snaju i unuča od sina B. (1988), koje ima cerebralnu paralizu, posredovali kod DRC-a za pomoć pri nabavci lekova za suprugu S. (1958) i samog D. (1958), više puta pomogli pri prijemu u bolnicu pošto je D. težak somatski bolesnik.

Najzad, 16.09.2016, D. je operisan na Institutu za kardiovaskularne bolesti „Dedinje“. Urađena mu je hiruška revaskularizacija miokarda plasiranjem tri stenta, ali je u međuvremenu otkriven polip na debelom crevu koji tek treba da operiše, operisana je aneurizma abdominalne aorte početkom februara ove godine, ali postoji i obstruktivna bolest pluća. Nebrojani kontrolni specijalistički pregledi kardiologa, vaskularnog hirurga i neurologa u ZC u Smederevu zakazivani su uz



posredovanje mobilnog tima. Porodica je, u saradnji sa mobilnim timom, ostvarila pravo na materijalno obezbeđenje porodice, dobila je novac za ogrev preko Komeserijata za izbeglice i raseljena lica, Povereništvo u Smederevu, te jednokratne novčane pomoći u Centru za socijalni rad.

Bila sam očevidac svih važnih događaja u njihovoj kući: kada su se kćerke V. i J. udavale, kada smo se radovali unučićima, kada se deca nisu lepo ponašala prema roditeljima i nisu pomagala pri lečenju, kada majka i supruga nije imala šta da spremi za jelo u vreme oporavka D. posle operacije srca i kada je počela da gubi korak sa adekvatnim funkcionisanjem u uslovima ekstremnog siromaštva, kada su stizali nalazi za D. sa lečenja u Beogradu, zahtevi lekarskih komisija za dopunske preglede, njegov izlazak na ocenu preostale radne sposobnosti, a onda i olakšanje nakon odluke da je ipak ostvario pravo na invalidsku penziju od juna 2017. godine.

Bila sam tu i kada je D. morao da prihvati činjenicu da mu višegodišnji rad u Hrvatskoj i na Kosovu neće biti obračunat u penzioni staž i da će njegova porodica ubuduće imati samo 13.600,00 RSD redovnih mesečnih primanja, uz dečiji dodatak dok se sin Željko školuje i deo NSP-a koji će porodici sledovati po zakonu i dalje, iako je Duško u penziji. On više neće moći da bere šipurak i sakuplja puževe po okolnim šumama i da tako doprinosi kućnom budžetu jer mu to operisano srce to više ne dozvoljava. Pored svega što smo uspeli da uradimo, oni kažu da im je najvažnije što sam ja uvek bila tu.

Partneri u projektu

Projekat su sprovodile sledeće organizacije

Amity – Snaga prijateljstva¹³ iz Beograda čija je misija razvoj pozitivnog okruženja u kome će se više poštovati prava marginalizovanih, diskriminiranih i ugroženih pojedinaca, porodica i grupa. Amity je uključen u projekat sve vreme, odnosno od 2000 – 2017. godine.

Novosadski humanitarni centar¹⁴ iz Novog Sada koji stručnim radom i organizovanim delovanjem doprinosi izgradnji humanog građanskog društva, kroz pružanje pomoći i podrške socijalno ugroženim, osetljivim i marginalizovanim grupama i razvoj njihovih potencijala za dostojanstven život; podsticanje aktivizma građana; unapređivanje kapaciteta zajednice za zaštitu i brigu; promociju zdravlja; istraživački rad i obrazovanje. NSHC je uključen u projekat sve vreme, odnosno od 2000 – 2017. godine .

Udruženje građana za socijalni razvoj Sunce¹⁵ iz Kragujevca koje se razvilo oko rada pozorišne grupe Studentski teatar „Sunce“, kroz humanitarne predstave. Vremenom se grupi priključivao sve veći broj profesionalaca iz pomažućih profesija (psiholozi, lekar, pravnici, učitelji...) koji su doprineli daljem razvoju udruženja i sa čijim uključivanjem otpočinje kontinuirana aktivnost udruženja na polju socijalnog rada i razvoja. Sunce je u projektu učestvovalo od 2000. do 2005. godine.

13 <http://www.amity-yu.org/>

14 <http://www.nshc.org.rs/onama/misija>

15 <http://sunce.org.rs/>

NVO Sigma Plus¹⁶ iz Niša, osnovana radi ostvarivanja ciljeva u oblasti razvoja kvaliteta života i rada građana. Angažuje se na promociji jednakih mogućnosti i rodne ravnopravnosti građana Srbije u ostvarivanju svojih prava, aktivno učestvuje u kreiranju i sprovođenju strategija lokalnog održivog razvoja, ohrabruje ugrožene grupe građana za uključivanje u programe lokalnog razvoja. Kada su Sunce i Horizonti izašli iz projekta¹⁷ (2006. i 2009. godine), njihove opštine preuzela je Sigma Plus. Sigma Plus je u projektu bila od 2006. do 2017. godine.

NVO Horizonti, Čačak su u projektu bili od 2000 – 2008. godine.

Na početku realizacije projekta, u periodu od aprila 2000. godine do kraja 2002. koordinator domaćih NVO (Amity, NSHC, Sunce i Horizonti), bila je japanska humanitarna organizacija JEN, koji je u svojstvu rukovodioca projekta bio direktan implementacioni partner UNHCR-u. Od 01. januara 2003, rukovođenje projektom preuzima Amity, koji postaje implementacioni partner UNHCR-a i tu poziciju zadržava do kraja projektnog ciklusa 2017.

Tabela 5. Učešće članova Mreže MT u pripremi korisnika za izlazak iz Kolektivnih centara

God.	Broj KC na početku godine	Broj stanara KC	Broj zatvorenih KC
2003.	292 ¹⁸	22.200	98
2004.	194	16.128	32
2005.	143	12.543	49
2006.	112	9.480	17
2007.	92	8.100	15
2008.	77	6.712	3
2009.	56	5.032	13
2010.	43	4.044	5
2011.	38	3.470	7
2012.	31	3.029	7
2013.	24	2.008	4
2014.	20	1.830	6
2015.	14	996	5
2016.	9	642	4
2017.	5	190	-

¹⁶ <http://www.nvosigmaplus.org.rs/>

¹⁷ Udruženje „Sunce” iz Kragujevca se na osnovu sopstvene odluke povuklo iz projekta. Njihove MT je preuzela Sigma Plus iz Niša. Osnivačica Sigmie Plus, gospođa Gorana Ilić je na projektu Mreža MT radila kao saradnica JEN-a od 2000. god do 2002. god. Udruženje „Horizonti” iz Čačka je isključio UNHCR, zbog racionalizacije budžeta (menadžmenta), pa je UNHCR njihove MT predao na koordinaciju Sigmie Plus iz Niša 2009. godine.

¹⁸ Članovi Mreže MT su učestvovali u intervjuisanju korisnika iz 98 KC (koji su kapaciteta većeg od 150, a planirani su za zatvaranje i zatvoreni u 2003. Članovi MT su takođe učestvovali u procesima pripreme korisnika za izlazak iz KC, zbog njihovog zatvaranja i svih narednih godina.



Posao člana mobilnog tima (MT)

Tokom 18 godina, 159 žena i muškaraca obavljalo je posao člana MT. Žena je bilo znatno više (78%) i u skoro 50% slučajeva bile su socijalne radnice. Fokus rada članova Mreže MT bio je na:

- proceni stanja i potreba na terenu i identifikaciji ugroženih korisnika,
- redovno posećivanje najugroženijih pojedinaca u kolektivnim centrima i u privatnom smeštaju,
- pružanju psiho-socijalne podrške korisnicima projekta i podrške u njihovom samoorganizovanju,
- uključivanju izbeglica, raseljenih lica i najugroženijih grupa u zajednici u sisteme socijalne podrške, zdravstvene zaštite i u obrazovne institucije,
- deljenju informacija, senzibilisanju i podršci ciljnim grupama za stambeno zbrinjavanje kroz Regionalni program stambenog zbrinjavanja izbeglica,
- obezbeđivanju podrške za konkurisanje na druge programe stambenog i ekonomskog osnaživanja,
- pospešivanju i obezbeđivanju koordinacije između različitih aktera na lokalnom i/ili regionalnom nivou,
- obezbeđivanju zaštite od seksualnog i rodno zasnovanog nasilja,
- obezbeđivanju hitne i neodložne novčane socijalne pomoći najugroženijima od UNHCR-a i drugih donatora,
- obezbeđivanju podrške u nabavci lekova i medicinskih pomagala,
- pomoći u prikupljanju dokumentacije i posredovanju za ostvarivanje pripadajućih prava
- organizaciji savetovanja i razgovora za devojčice, adolescente i adolescentkinje, Romkinje i Rome na temu reproduktivnog zdravlja, održavanja higijene i prevenciji i zaštiti od rodno zasnovanog nasilja. Osobama izloženim rizičnom ponašanju i situacijama, pružano je savetovanje o značaju prevencije HIV/AIDS-a.
- obaveštavanju koordinatora projekta i nadležnih službi o saznanju za postojanje sumnje na zlostavljanje ili zanemarivanje
- pružanju ažuriranih podataka koordinatorima projekta
- učešću na koordinacionim sastancima u timu i-ili u zajednicama koje pokriva

U svom radu, članovi MT su bili u obavezi da poštuju profesionalni kodeks i Etički kodeks udruženja građana, minimalne standarde postupanja i Pravilnik o radu organizacije.

Od juna 2015. godine, članovi MT u 9 opština u Srbiji: Niš, Vranje, Preševo, Bujanovac, Piroć, Dimitrovgrad, Negotin, Zaječar i Šid, su bili uključeni u pružanje podrške za RAS SEE, koje su:

- senzibilisali predstavnike relevantnih institucija na lokalnom nivou o izbeglicama iz trećih zemalja i podizali nivo svesti/senzibilisali ih za probleme ovih ljudi;
- širili informacije na lokalnu populaciju, a koje je pripremao UNHCR i druge nadležne službe;

- pratili stanje na terenu u vezi sa izbeglicama iz trećih zemalja i slali izveštaje o tome UNHCR-u i nadležnim službama;
- identifikovali ugrožene među ovim izbeglicama, davali im potrebne informacije i upućivali ih u nadležne institucije radi konkretne pomoći
- identifikovali osobe u riziku i upućivali ih na raspoložive lokalne resurse za pomoć
- U 2016, pored navedenih aktivnosti, za potrebe Centara za azil u Banji Koviljači i u Beogradu – Krnjači, Amity je nabavljao i distribuirao neophodnu opremu po zahtevu UNHCR-a (kreveti, dušeci, stolovi, radijatori, štampač, toneri i televizori...).

U 2017, članovi MT Sige Plus su distribuirali neophodne neprehrambene artikle, koje je nabavljao UNHCR osobama kojima su one potrebne i u prihvatno-tranzitnim centrima organizovali okupacione aktivnosti za izbeglice i azilante iz trećih zemalja.

- Amity je u Prihvatno tranzitnom centru Vranje obezbedio internet i IP televiziju.
- U Centru za azil Bogovađa, Amity član MT je identifikovao, pružao potrebnu podršku i upućivao na druge institucije sistema ili druge UNHCR izvršne partnere, maloletnike bez pratnje, SGBV i druge posebno osetljive pojedince i porodice;
- Članovi MT su pružali potrebnu podršku u procesu prilagođavanja i integracije izbeglicama koje ostaju u Srbiji, bilo da su dobile status ili su u proceduri za status.
- Amity je, po potrebi, vršio nabavke i distribuciju neophodne robe po zahtevu UNHCR-a, a za potrebe RAS SEE

Za ove aktivnosti, po dogovoru sa UNHCR-om i u zavisnosti od situacije, angažovali smo ukupno 20 novih saradnika na Projektu, koji su u određenim periodima i na određenim lokacijama pružali usluge za RAS SEE. Neki su radili puno radno vreme, a neki pola radnog vremena.

U ugovorima sa članovima MT, koji su pružali usluge izbeglicama iz bivše Jugoslavije i IRL, precizirana je i zabrana aktivnog učešća u političkim aktivnostima, izbornim kampanjama, komercijalnim i misionarskim aktinostima koje podržavaju bilo koju doktrinu ili ideologiju.

Članovi MT bili su angažovani da rade 40 časova mesečno, po sopstvenom planu i dinamici. Prema intervjuima sa članovima MT, menadžemnta i korisnika projekta, ispostavilo se da su, često, članovi MT radili mnogo više zato što im je bilo stalo da reše konkretan problem, a da je radno vreme bilo samo formalni okvir za saradnju i osnov za finansijsku naknadu.

Okvir 3 - Vi ste prvi

Gordana Petković, socijalna radnica, član Amity MT Lazarevac, Valjevo, Ub i Osečina

Kad se kaže Amity i rad na još aktuelnom projektu, moje prve asocijacije su početak rada na terenu, pronalaženje izbegličkih porodica, odnosno bukvalno tumananje po zabitima, onda njihova otvorena vrata i konstatacija: „Vi ste prvi koji ste nas obišli“.

Kako se mreža razvijala i širila, rad je postao merljiviji, u smislu da si nekom barem malo pomogao i da ti ta činjenica uliva samopouzdanje i daje snagu za dalji rad. Kao potvrda vrednosti ovog projekta, služi i činjenica da ta davno uspostavljena komunikacija sa njima i danas traje. Naravno, ne sa svima, ali sa nekim pojedincima i njihovim porodicima.



Izbeglice i interno raseljena lica mogu da se jave, da pitaju sve šta ih zanima. Često se samo izjadaju, a ponekad me obraduju ličnim, lepim vestima. Jednokratne novčane pomoći znam da su im puno značile, jer, uglavnom, svi žive više nego skromno.

Posle svih ovih godina, zadovoljstvo mi je kad ponovo sretnem višegeneracijske porodice koje su uspele da se održe zajedno i izdržavaju se zahvaljujući sopstvenom radu i snalažljivosti. Pratila sam ih i učestvovala sam u njihovom napredovanju i ako ima mog udela u tome samo malo, u redu je. Trudila sam se da im pomognem. Možda sam mogla i više.

A što se tiče saradnika, mogu reći da sam svima imala korektnu saradnju. Istakla bih izuzetnu saradnju sa poverenikom za izbeglice komesarijata za izbeglice ubske opštine, Nebojšom Apostolovićem. Poverenik je imao konkretne predloge za obilazak, zajedno sa mnom išao na teren, jer ga poznaje, i pomagao mi u sagledavanju celokupne situacije. Lično, do sada nisam upoznala angažovanijeg i posvećenijeg poverenika.

Članovi MT su podnosili svoje redovne mesečne izveštaje koordinatoru MT. Podaci iz ovih izveštaja, koji su bili odvojeni za izbegla i raseljena lica, su onda kompilovani u izveštaj projekta prema UNHCR-u. Zahvaljujući tome, Mreža MT je imala veoma temeljne i dosta pouzdane, a sveže, podatke sa terena. To ih je činilo idealnim osloncem za različite druge projekte koji su nudili određene vrste pomoći, ali nisu tačno znali kako da ih usmere, odnosno kako da dođu do svoje ciljne grupe. Sa druge strane, sami su članovi MT bili mobilisani da nađu adekvatnu pomoć za porodice koje su posećivali. Oni nisu sedeli i čekali da upit, ili sama pomoć, dođe do njih, već su aktivno išli prema svim akterima od kojih je bilo moguće dobiti neku vrstu pomoći za korisnike. Primer formulara za mesečni izveštaj za IRL dat je dole. Isti izveštaj članovi MT su popunjavali i za izbegla lica.

Amity format mesečnog izveštaja u 2017. godini za članove MT

Interno raseljena lica (isti je format bio i za izveštaj o radu sa izbeglicama)

Ukupan broj posećenih IRL porodica:	
Broj posećenih IRL porodica u privatnom smeštaju:	
Broj posećenih IRL porodica u kolektivnom smeštaju:	
Ukupan broj IRL korisnika usluga:	
Broj korisnika romske IRL populacije:	
Broj IRL sa kojima je po prvi put rađeno u 2017. godini:	
Ukupan broj posećenih Kolektivnih centara:	- zvanični:
	- nezvanični:
Ukupan broj realizovanih sastanaka:	- koordinacionih:
	- pojedinačnih:



Mesečni pregled Projekta:

Koordinacioni sastanci (datum, mesto, prisutni, dnevni red, zaključci):

Pojedinačni sastanci (datum, mesto, s kim, tema, zaključci):

Medijska prezentacija projekta (datum, medij, tema/razlog):

SGBV slučajevi:

Druge aktivnosti člana MT (edukacije, seminari, konferencije, u vezi ciljne grupe):

Novosti i trendovi na terenu

1. Stanje i problemi u priznatim KC – posebno se osvrnuti na promene u vezi ukupnog brojnog stanja i promene kod najugroženijih IRL porodica Broj IRL porodica/članova domaćinstva u KC (zvaničan podatak):
2. Stanje u nepriznatim KC Broj IRL porodica/članova domaćinstva u NKC; Stanje i problemi u NKC:
3. Zatvoreni KC (broj zatvorenih KC u toku meseca za koji se piše izveštaj; broj porodica i broj članova koji su u trenutku zatvaranja bili smešteni u KC; broj IRL kojima su MT pomogli u nalaženju najpovoljnijeg rešenja smeštaja pri zatvaranju KC, kao i u procesu zatvaranja ili pak pri izlasku korisnika iz KC, koji redovno funkcioniše, u neki drugi vid smeštaja)
4. Stambeno zbrinjavanje IRL (socijalno stanovanje u zaštićenim uslovima, otkup seoskih domaćinstava, pomoć u građevinskom materijalu, mikro-krediti, samogradnja od strane samih korisnika, nešto drugo – kupovina stana, kuće...) – koliko IRL korisnika / porodica je zbrinuto, na koji način i kroz čiji program/podršku
5. Savetovanje/razgovori sa IRL devojkama, adolsecima i ženama, iz priznatih i nepriznatih KC ili privatnog smeštaja, u vezi reproduktivnog zdravlja, održavanja higijene, SGBV, oblicima rizičnog ponašanja i o HIV/AIDS-u (broj i starost savetovanih korisnika/ca i teme o kojima je razgovarano, kao i u kom KC/NKC). Broj žena (starije od 18 godina); Broj dece i adolescenata (do 18 god. starosti); Teme savetovanja:
6. Aktivnosti ostalih aktera na terenu vezano za interno raseljena lica (lokalna samouprava, druge NVO, privatni donatori i sl).
7. Razno (opisati aktivnosti i broj IRL za koje je pružena usluga sa šifrom 15 u bazi podataka, odnosno IRL uključena u druge aktivnosti iz statističkog izveštaja)

Saradnja sa institucijama i drugim akterima

Saradnja sa drugim akterima i organizacijama bila je u opisu posla članova MT. Mreža saradnika na terenu, preko rukovodstva Projekta, sarađivala je sa lokalnim zajednicama i drugim službama UNHCR-a u svrhu:

- obezbeđivanja zaštite od seksualnog i rodno zasnovanog nasilja (sa CSR-ima)
- obezbeđivanja hitne i neodložne novčane socijalne pomoći najugroženijima (sa CSR-ima,



poverenicima Komesarijata i drugim organizacijama)

- podrške u pripremi dokumentacije, a naročito za hronično obolele, nepismene, ili polupismene korisnike (sa zdravstvenim i drugim ustanovama).
- koordinacije aktivnosti i obveštavanja predstavnika lokalnih institucija o situaciji i statusu ciljnih grupa, pruženoj pomoći i nezadovoljenim potrebama.
- prikupljanja informacij o merama i programima koji su usmereni na ciljne grupe.

Mreža saradnika je, direktno i/ili preko rukovodstva Projekta, sarađivala sa drugim partnerima UNHCR-a na projektima za podršku izbeglim licima ili drugim organizacijama/institucijama u svrhu:

- obezbeđivanja podrške u nabavci lekova i medicinskih pomagala (sa DRC i NVO Korak ka zdravlju)
- obezbeđivanja besplatne pravne pomoći (sa NVO-ima: Praxis, Srpski demokratski forum i HCIT)
- podrške urešavanju pitanja (sa poverenicima Komesarijata, sa DRC, Housing centrom, NVO Vizija...)
- druge vrste podrške.

Članovi MT na terenu su blisko sarađivali sa drugim vladinim i nevladinim organizacijama na opštinskom nivou kao i sa UNHCR-om da bi:

- senzibilisali predstavnike relevantnih institucija na lokalnom nivou o izbeglicama i podizali nivo svesti o problemima ovih ljudi, i po potrebi ih povezivali u akciji;
- širili informacije koje su pripremili UNHCR i druge nadležne službe na lokalnu ciljanu populaciju;
- pratili stanje na terenu u vezi sa izbeglicama i slali izveštaje o tome UNHCR-u i nadležnim službama;
- radili 'profiling' - identifikaciju ugroženih među širom ciljnom grupom, dali im potrebne informacije i uputili ih u nadležne institucije radi konkretne pomoći;
- distribuirali neophodne neprehrambene artikle osobama kojima su oni potrebni;

U sklopu prikupljanja primarnih podataka za potrebe evaluacije, zamolili smo saradnike iz ustanova i institucija u lokalnim zajednicama da se osvrnu na saradnju sa članovima MT i na projekat u celini. Nekoliko je pozitivnih pokazatelja ostvareno u vezi sa ovim zadatkom. Prvo, veliki je broj partnera i saradnika u zajednicama odgovorio. Drugo, **svi su odgovori pozitivni, sa konkretnim razlozima za zadovoljstvo saradnjom.**

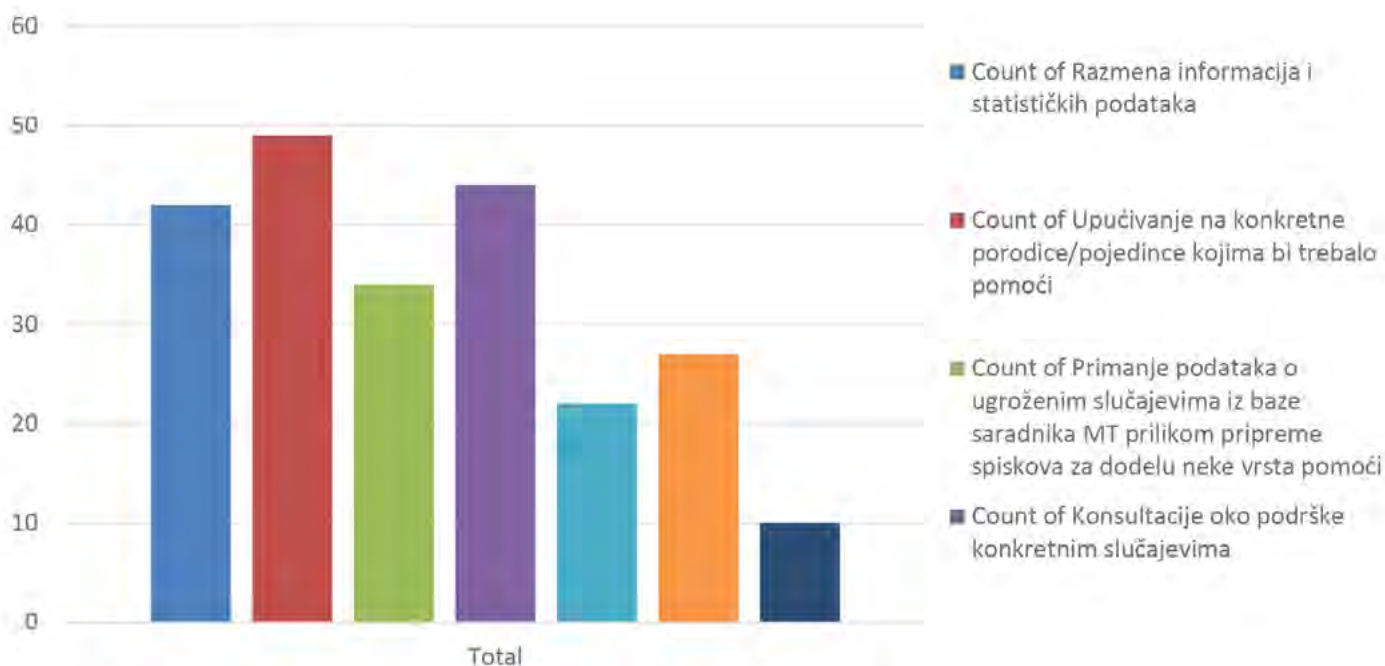
Od toga je na teritoriji koju je pokrивao NSHC dostavljeno 50 upitnika i Amity 15 upitnika.

Tabela 7. NSHC i Amity saradnici iz lokalnih zajednica po broju odgovora i vrsti institucije

Saradnici	Broj Institucija/org.
CK	10
CSR	11
Dom zdravlja	1
Mesna zajednica	1
NZS	2
Povereništvo	27
Lokalna samouprava	6
Sud	1
Škola	2
NVO	4
Ukupno	65

Na osnovu analize upitnika za saradnike mobilnih timova iz lokalnih zajednica o saradnji sa članovima MT, mogu se izvući sledeći zaključci o vrstama saradnje koje lokalni akteri prepoznaju:

1. razmena informacija i statističkih podataka
2. upućivanje na konkretne porodice-pojedince kojima bi trebalo pomoći
3. primanje podataka iz baze podataka MT prilikom pripreme spiskova za dodelu određene vrste pomoći
4. konsultacije oko podrške konkretnim slučajevima
5. zajednička poseta korsićima ili koordinacija oko terenskog rada
6. organizovanje zajedničkih sastanaka i javnih događaja





Odgovori saradnika MT iz lokalnih zajednica su potvrdili da je **najintenzivnija saradnja bila sa Povereništvima Komesarijata, pa sa CSR-ima, CK, lokalnim samoupravama, zatim sa ženskim organizacijama koje se bave zaštitom od partnerskog i porodičnog nasilja prema ženama i Skupštinom opštine**. Saradnja je povremeno, po potrebi, ostvarivana i sa školama, sudovima, udruženjima građana koja su pružala pravnu pomoć u prikupljanju dokumenata za izbeglice i IRL ili Romskim organizacijama, savetom za migracije i drugim lokalnim akterima.

Lokalni akteri jednoglasno ocenjuju saradnju kao korisnu:

- Prema rečima poverenika iz Sombora, gospodina Đorđa Janjatovića: „Korisnicima je, osim materijalne pomoći, važna i poruka da ipak nisu prepušteni sami sebi, i da postoji neko ko želi da ih sasluša i ohrabri, uprkos svim teškoćama sa kojima se suočavaju.”
- Poverenica Komesarijata beogradske opštine Vračar, gospođa Nataša Lukić: „Posebne utiske o dobroj saradnji nosim sa socijalnom radnicom Milicom Neoričić, tada članicom Amity MT. Izuzetno je koordinirala u rešavanju problema sa nadležnima iz Doma zdravlja, CSR-a i opštine Vračar, školama i Domom učenika „Jelica Milovanović” što nije bilo uvek lako realizovati...”
- Sekretar CK Vladimirci, gospodin Petar Popović, napisao je: „Za Vas nije bilo radnog vremena, vikenda, praznika, umeli ste da razgovarate sa njima i da im date veru u život i bolje sutra... O Vama i vašem radu krajnji korisnici imaju samo reči hvale, što je u današnje vreme vrlo teško ostvariti, Vi to sigurno jeste...” (upućeno Trajku Davidovskom, članu Amity MT Šabac, Vladimirci, Koceljeva i Bogatić)
- Direktorka CSR Stara Pazova, Vesna Trbović, između ostalog, je rekla: „Da, efekti su bili: poboljšanje materijalnih uslova života izbeglih i raseljenih lica, povezivanje izbeglih ooba sa institucijama radi ostvarivanja prava, informisanje korisnika i podrška uključivanju u društveni život, obrazovanje, zapošljavanje i korišćenje drugih resursa u sredini. Upućivanje starih osoba na smeštaj u ustanove socijalne zaštite preko Centra za socijalni rad i razmena informacija o mogućnostima u radu sa izbeglim porodicama na koordinacionim sastancima sa predstavnicima institucija u zajednici.”
- Predstavnicu škole iz Sombora, Edita Šakali prepoznaje: „Saradnja i sam projekat su imali pozitivne efekte na poboljšanje života i okruženja samih korisnika.”

Kvalitet saradnje opisuje se kao izuzetan, odličan, profesionalan, odgovoran, redovan, jako koristan za institucije ali i za korisnike, ističe se uticaj MT u identifikaciji socijalno i materijalno ugroženih izbegličkih porodica, upornost u traženju načina da se porodicama i pojedincima pomogne i pružanje psihosocijalne podrške, pravno-administrativne pomoći, upućivanja na ostvarivanje pomoći i prava od drugih organizacija i institucija.

Članove MT saradnici vide kao stručne, posvećene, požrtvovane, izuzetno organizovane, kooperativne, posvećene korisnicima.



Okvir 4 - Pogled na Projekat Mreža MT predstavnika UNHCR-a i drugih UNHCR implementacionih partnera o saradnji

15.4.2004, **Kazuo Hasimoto, JEN, šef kancelarije JEN u Srbiji**, pred odlazak iz Srbije

„Amity je bio naš partnerski NVO od 2000. godine u sledeća 2 projekta:

1. Mreža MT za pomoć najugroženijim pojedincima, finansiranim od strane UNHCR-a (od 2000 – 2002. godine)

2. Mobilni timovi za dečiju zaštitu, finansiranim od strane UNICEF-a (2001 – 2004)

Tokom implementacije ovih projekata, Amity je, kao naš partnerski NVO, pokazao svoje kapacitete za rukovođenje njima na veoma zadovoljavajući način. Oni imaju veoma profesionalne mobilne timove koji se sastoje od socijalnog radnika, psihologa, itd. uz potpuno poznavanje lokalne zajednice. Oni su u velikoj meri doprineli uspehu oba ova projekta.

Ne samo da je njihovo osoblje obučeno i iskusno, nego i sam Amity ima vrlo dobre odnose i konsolidovanu mrežu sa brojnim lokalnim institucijama. Kako je NVO sektor u Srbiji još u razvoju, njihova želja za služenjem je veliki plus.“

16.4.2004, **M .Eli Reza, šef programske sekcije UNHCR-a**, preporuka za Amity pri konkurisanju kod drugih donatora

„Amity je bio usko povezan sa UNHCR-om u proširivanju usluga zajednice na izbeglice i interno raseljena lica u Srbiji od 2000. godine. Radeći pod kišobranom japanske nevladine organizacije JEN, Amity je bio uključen u implementaciju projekta „Mreža mobilnih timova“. Odlične performanse prikazane kroz rad posvećenog i profesionalnog osoblja omogućile su da ova NVO da dobije priznanje za svoju stručnost 2003. godine kada su postali direktan UNHCR-ov partner u rukovođenju ovim projektom. Amity-jevo uspešno razvijanje mreže mobilnih timova je služilo kao oruđe u sigurnom pružanju usluga zajednice ciljanim korisnicima. ...

...Usluge i aktivnosti organizovane od strane Amity-ja su pozitivno uticale na sposobnost korisnika i njihove kapacitete da se suoče sa svojim trenutnim potrebama a, takođe, obezbedile preko potrebnu podršku u identifikovanju odgovarajućih dugoročnih rešenja.

Amity je uspešno podržao pružanje usluga zajednice ugroženim izbeglicama i interno raseljenim licima kroz svoj terenski monitoring i takođe osigurao kvalitet usluga kroz redovne trening programe.“

1.12.2017, Izvodi iz pisma iz Sakramenta, upućenog učesnicima završnog Evalutivnog seminara za Projekat Mreža MT 2000-2017, održanog na Zlatiboru 01-03.12.2017, **Dušica Vujačić Richer, socijalna služba UNHCR-a 1996-2001**

„Vaša stručnost i senzibilitet s kojim ste od samog početka i tokom svih ovih godina pristupali radu sa izbeglim i interno raseljenima, profesionalnost i kreativnost koju ste uneli u realizaciju ovog projekta, vaša fleksibilnost i otvorenost za usavršavanje pristupa koji je evoluirao tokom vremena



u skladu sa evolucijom potreba i dostupnih resursa, i nadasve, vaša spremnost na saradnju čiji je visok kvalitet odlikovao naš zajednički rad na uspostavljanju i razvoju Mreže mobilnih timova su, skupa uzev, ključni elementi koji su ovaj projekat učinili uspešnim, a o čemu svedoči i 18-godišnji kontinuitet njegove realizacije.

Na temeljima i pozitivnim iskustvama i rezultatima upravo ovakvog pristupa, baziranog na metodologiji izlaska ka korisniku koji smo modelovali krajem '99. i početkom 2000. godine kroz rad mobilnih timova na obezbeđivanju psihosocijalne podrške izbeglim i interno raseljenima, su kasnije proistekle brojne nove inicijative i projekti u Srbiji i regionu. Ovakav pristup i sveukupni angažman mobilnih timova bio je prepoznat kao model dobre prakse tokom procesa reformisanja sistema socijalne zaštite; takođe je našao svoju primenu i u radu sa drugim vulnerabilim populacionim grupama u okviru projekata vođenih od strane drugih UN agencija, od kojih ću ovom prilikom kao ilustraciju pomenuti primer UNICEF-ovog projekta Mreža mobilnih timova za sveobuhvatnu dečju zaštitu 2001-2006.. god u čijoj realizaciji su neki od vas, takođe, učestvovali."

20.11.2017. Izvodi iz pisma iz Budimpešte upućenog učesnicima završnog Evalutivnog seminara za Projekat Mreža MT 2000-2017, održanog na Zlatiboru 01-03.12.2017, **Olivera Vukotić, šef socijalne službe UNHCR-a** do 2016.

„Prošle su mnoge godine zajedničkog rada u kome smo razvijali mrežu mobilnih timova, a ujedno i nove aktivnosti i inicijative za pomoć najugroženijima isto tako i doprinosili razvoju lokalne zajednice i društva u celini. Zbog vašeg profesionalizma i iskustva bili ste jedan od najačih UNHCR-ovih partnera.

Naša dugogodišnja saradnja upravo to i potvrđuje.

Devedesetih godina prošlog veka, u vreme najvećeg priliva izbeglih, a kasnije i raseljenih lica u Srbiju, UNHCR je prepoznao potrebu za psihološkom podrškom ljudima koji su bežali od ratnih razaranja. Zbog toga je UNHCR, preko japanske nevladine organizacije JEN, angažovao vas, edukovane i iskusne socijalne radnike, psihologe i lekare koji su postali spona između ljudi u stanju socijalne potrebe i organizacija koje su na lokalnom nivou te njihove potrebe mogle da zadovolje. Vi ste uspeali da mobilizirate razne aktere kako na lokalnom tako i na nacionalnom nivou. U isto vreme ste ne samo pomagali najugroženijima već i inicirali i pomogli ostvarivanje reformi u okviru sistema socijalne zaštite u našoj zemlji. Stanovanje u zaštićenim uslovima je samo jedan od tih projekata na kome ste vi bili aktivno angažovani.

Vaše kontinuirano stručno usavršavanje kroz edukacije, treninge i ostale vidove obuke dovelo je do toga da ste postali prepoznatljivi kao visoko kvalifikovani stručnjaci sa bogatim iskustvom u radu sa najugroženijom populacijom i marginalizovanim grupama. UNHCR je uvek pozdravljao sve inicijative Amity, Sigma Plus i NSHC za stručno usavršavanje saradnika jer smo tako zajedno postigli profesionalan, sistematičan i otvoren način rada sa ugroženom populacijom.

I tako ste vi, ovde prisutni, nastavili da pružate pomoć korisnicima sve do danas. Hiljade ljudi ste posetili, posavetovali, delili sa njima i radost i tugu, pomogli im da se vrate u zemlju porekla, da otkupe seosko domaćinstvo, da dobiju kredit, da se zaposle, radovali se njihovim uspesima, diplomama, brakovima, deci... Oni su znali da ste vi tu za njih, a sa druge strane, vi ste imali zadovoljstvo da znate da ste nekome pomogli i učinili mu život lepšim.



Za UNHCR i mene lično bilo je veliko zadovoljstvo da sarađujem sa svima vama jer je vaša stručnost, profesionalni odnos i posvećenost poslu, uz našu podršku, mogla da nas dovede do zajedničkog cilja.

Znamo da posao nije završen, da širom Srbije još uvek ima ljudi u potrebi, ali budući da se većina njih već integrirala u lokalnu zajednicu, neke druge organizacije će brinuti o njima.

Ja sam sigurna da ih vi nećete zaboraviti i da ćete ih i dalje savetovati i upućivati tamo gde mogu da dobiju adekvatnu pomoć."

Januar 2018, iz intervju sa **Biljanom Kosanić, socijalna služba UNHCR-a**

„Bila sam zadužena za projekat od 2003. do 2015. godine. Direktno sam sarađivala sa MT. Išla sam na teren, učestvovala u mnogim njihovim aktivnostima. Moja je uloga bila i da povezujem MT sa drugim partnerima. Na primer, bilo je potrebno da se MT povežu sa organizacijom koja radi pravnu zaštitu i zastupanje, ili koja je mogla da korisnicima omogući da dobiju lična dokumenta. Takođe je bilo potrebno stambeno zbrinjavanje. Idenifikaciju korisnika na terenu su radili MT. Ja sam ih samo povezivala, ali oni su glavni posao radili. Zaista su oni sve moguće informacije prikupljali, a onda smo zajedno gledali šta može da se uradi da se ljudima pomogne što više.

Radili smo i na zaštiti dece od zanemarivanja i zlostavljanja tako što smo imali komplementarne programe. Bavili smo se i suzbijanjem nasilja prema ženama. E sad, zanemarivanje i zlostavljanje su manje više svi u MT radili jer su to bili već obučeni ljudi, a imali su i dodatne obuke i znali su da ga prepoznaju. Ponekad su sami dalje radili sa porodicama, ili smo gledali kome da prijavimo određene situacije. Što se nasilja u porodici tiče, tu se tačno videlo ko je za to obučen i ko je imao želju da se dodatno time bavi. Nisu mogli svi, potrebna je senzibilisanost. Zbog toga se i desilo da u nekim gradovima izgleda kao da ima više nasilja, a zapravo se tamo više radilo, pa se ono više i prepoznalo. Tako je nekih 70% slučajeva bilo u Smederevskoj Palanci i Smederevu jer su tamo bili jaki kapaciteti MT. Onda smo to prijavljivali našem partneru koji je pružao pravnu pomoć, tako da smo imali besplatno zastupanje na sudu za žene žrtve nasilja. Ne znam koliko su podaci o tome sistematično prikupljeni, ali sigurno je bilo jedno 200 sudskih postupaka. Radili smo u saradnji sa Autonomnim ženskim centrom (AŽC). Lepo se videlo gde su one bile aktivne i ko je njihove edukacije prošao.

Ima fantastičnih primera da su se žene osnažile, da su dobile seoska domaćinstva ili stanovanje u zaštićenim uslovima... Uvek smo deo podrške obezbeđivali i za domaće stanovništvo."

21.11.2017, **Ivanka Kostić, izvršna direktorka Praxis-a, Beograd**, za potrebe završne evaluacije Projekta Mreža MT

„Praxis je tokom prethodnih godina najviše sarađivao sa Novosadskim humanitarnim centrom. NSHC nam je bio dragocen sradnik. Bili su istinski posvećeni pružanju pomoći najugroženijim kategorijama stanovništva, prevashodno Romima i interno raseljenim licima. NSHC je Praxisu upućivao osobe za koje je utvrdio da im je potrebna besplatna pravna pomoć u postupcima za ostvarivanje statusnih i socioekonskih prava i neretko je bio važna spona između Praxisa i njegovih korisnika na terenu. Dobrim delom i zahvaljujući toj saradnji, mnogo je ljudi upisano u matične knjige, dobilo državljanstvo i lične dokumente. Time je načinjen prvi i neizostavni korak ka postizanju ravnopravnosti i ka mogućnosti da i ove ugrožene kategorije stanovništva napokon počnu da uživaju i ostala ljudska prava, koja su im do tada bila uskraćena."



22.11.2017, **Vesna Bura Jovanović, Danski savet za izbeglice, Beograd**, za potrebe završne evaluacije Projekta Mreža MT

Danski savet za izbeglice, u okviru UNHCR-ovih projekata „Podrška izbeglicama i tražiocima azila u Srbiji” i „Podrška interno raseljenim licima u Srbiji”, od 2004. godine sarađuje sa Amity-em kao nosiocem projekta „Mreža mobilnih timova za pomoć najugroženijim pojedincima iz izbegličke i interno-raseljeničke populacije”.

„Značaj sinergije između ovih projekata, finansiranih od strane UNHCR-a, prepoznat je od prvog dana od strane naših organizacija, te smo se trudili da uzajamnu saradnju razvijamo i unapređujemo sa ciljem da obezbedimo podršku što većem broju najugroženijih pojedinaca iz izbegličke i interno-raseljeničke populacije. Posete mobilnih timova na terenu, uz procenu ugroženosti korisnika, obezbedile su najugroženijim pojedincima informacije o dostupnim vidovima pomoći, kao i neophodnu medicinsku pomoć nakon dostavljanja medicinske dokumentacije.

Nakon 14 godina saradnje, sa zadovoljstvom možemo da konstatujemo da smo, zahvaljujući našem entuzijazmu i bliskoj saradnji, uspeli da obezbedimo neophodnu medicinsku pomoć velikom broju korisnika, i to najugroženijim pojedincima iz izbegličke i interno-raseljeničke populacije, smeštenim u najudaljenijim delovima Srbije.”

24.11.2017, **Dragana Marinković, Vizija, Kragujevac**, za potrebe završne evaluacije Projekta Mreža MT

„Iskreno nam je žao što se jedan tako dobar, višedecenijski projekat, završava. Za sve ove godine smo zajedničkim naporima, visokom profesionalnošću i pre svega humanošću, doprineli da se što je moguće više, ublaže nedaće najugroženijih porodica i pojedinaca, kojima je pomoć i te kako bila potrebna. Tokom celog perioda naše divne saradnje, uporno smo zajedno težili da kroz terenske posete i individualan pristup, identifikujemo najugroženije, pravili procene njihovih potreba i tražili načine da im se pomogne, lobirajući kod raznih donatora, ustanova i institucija. Zajedno smo pratili zatvaranje kolektivnih centara na prostoru Srbije i trudili se da taj proces prođe što bezbolnije za njihove stanare, nalazeći načine da njihova budućnost u drugim okolnostima bude sto izvesnija i dostojanstvenija (obezbeđivali smo u saradnji sa Vama i drugim partnerima adekvatna stambena rešenja, podsticali održivost porodica dodelom ekonomskih grantova i bili im podrška u adaptacionom periodu na nove životne uslove). Naravno, nisu bili zaboravljeni ni korisnici koji su živeli u privatnom smeštaju, a čiji su problemi nekada bili i kompleksniji i osetljiviji.”

Sami članovi mobilnih timova najviše hvale imaju za saradnju sa UNHCR-om. Toliko su, kako kažu, blisko sarađivali, da su ih korisnici i različiti akteri na terenu doživljavali kao produženu ruku UNHCR-a. Tome su doprinele dve činjenice: prva je da su članovi MT imali identifikacione kartice na kojima je bio i logo UNHCR-a, a druga je da su predstavnici ove organizacije veoma često bili na terenu uz članove MT. Kada su se susretali sa pitanjima na koja članovi MT nisu imali odgovor, ili je bilo potrebno da se lokalnim institucijama ili korisnicima pruži institucionalna potvrda, članovima MT je bilo rečeno da slobodno daju za to određeni broj telefona UNHCR-a za dodatna pitanja ili pojašnjenja.



Puno je pohvala na račun projekta i **nema sumnje da su članovi Mreže MT bili prihvaćeni kao dragoceni saradnici u zajednicama u kojima su radili i bili su pouzdan partner drugim kompatibilnim inicijativama.**

Budžet projekta

Godišnji budžet projekta varirao je od 159.118 EUR (2012. god) do 422.332 EUR (2005. god). Ovaj je iznos pokrивao godišnje troškove za sva 3 ili 4 partnera, uključujući sve honorare članova MT, menadžmenta, prevoza, edukacija, monitoringa i evaluacije. Pojedinačni partneri imali su učešće u ukupnom budžetu od 19%, 32% odnosno 40%. Troškovi menadžmenta posebno su obračunavani.

U sklopu projekta, sve četiri NVO su na početku projektnog ciklusa 2000. godine nabavile svu neophodnu tehničku opremu za funkcionisanje NVO-a i realizaciju projekta. Kasnije su nabavljena 2 putnička automobila (jedan za Amity, drugi za Sigmu Plus), a po potrebi su vršena obnavljanja tehničke opreme.

Honorari članova MT

Sve partnerske organizacije usvojile su podelu na platne razrede ali se broj platnih razreda razlikovao po organizacijama od 2, 3, sve do 4 platna razreda za članove MT. Dakle, partneri u projektu imali su slobodu da odrede broj platnih razreda i da, unutar platnih razreda, same odrede koliki će biti honorar člana MT jer je to odražavalo razlike na konkretnom području koje je svaka od organizacija obuhvatala, uključujući broj kolektivnih centara, odnosno porodica u privatnom smeštaju i pristupačnost terena. Sledeći strukturni elementi su uzimani u obzir prilikom određivanja iznosa honorara: a. broj IRL/izbeglica na terenu koji član MT pokriva; b. razućenost terena i pristupačnost; c. broj poseta člana MT; d. vrsta problema koju korisnici imaju; i e. posvećenost člana MT preuzetom obavezama i aktivnostima. O svim ovim elementima, podatke je prikupljao koordinator MT. Svaki partner imao je po jednog koordinatora MT.

Ovakav pristup se pokazao kao stimulativan za članove MT. Menadžment, takođe, smatra da, kada je honorar svima isti, bez obzira na napor i učinak, onda vremenom opada zalaganje na poslu. Namera je bila da se podstakne zdravo takmičenje među kolegama, a da se uprava projekta motiviše da prati rad na terenu i da donosi odluke utemeljene na činjenicama i dokazima. Nije naravno isto ako neko treba da putuje 2 sata da bi došao do neke porodice u seoskoj sredini, ili kada se isti posao radi u gradskoj sredini, gde u istoj ulici ima 5 porodica, pa krene kod jedne i sve ih poseti, i obavi posao mnogo mnogo brže i sa manje napora.



Okvir 5 - Bolje razumem život

Jadranka Radojčić, saradnica, MT NSHC Sombor i Apatin

U projekat sam se prvi put uključila 2000. godine, nekoliko meseci od početka projekta, i sa jednim prekidom bila angažovana 10 godina, kao saradnica za područje opština Sombor i Apatin - MT 2. Lako sam se uklopila, zahvaljujući iskustvu rada u Centru za socijalni rad i NVO Ženska alternativa, koja se bavi ranjivim i ugroženim grupama žena, kao i radu u Nacionalnoj službi za zapošljavanje, koja je, takođe, jedna polusocijalna ustanova. Znači, na osnovu profesionalnog iskustva, znanja, motivacije, ja sam bila spremna za rad sa ciljnom grupom projekta, kao i na uslove terenskog rada. Mislim da je izbor saradnika generalno bio dobar. Mislim da je i izbor lica koji su koordinirali projekat bio dobar.

Rad na projektu je svakako bio moje značajno profesionalno iskustvo. Mogu da kažem da, zbog učešća u projektu, mogu mnogo bolje da razumem život ovih ljudi, njihove potrebe, specifičnosti, da sam mnogo videla i mnogo naučila. Taj neposredan rad, na licu mesta, u domaćinstvima, u užim sredinama, a najčešće u seoskim sredinama, dao mi je jedan izuzetan uvid uopšte u socijalnu zaštitu kako ove grupe, tako i srodnih socijalnih grupa, ali i opšte populacije. I sigurno je da je moj rad imao i imaće u budućnosti jako dobar „transfer“, odnosno prenos znanja i uticaja na druge moje profesionalne angažmane. Verovatno tome doprinosi i činjenica da sam ja po struci psiholog. Mnogo toga mi je u ovom poslu puno značilo: od pomenutog iskustva sa neposrednim korisnicima, do razvoja saradničkih odnosa unutar NSHC i šire sa UNHCR-om, Amityjem i drugim uključenim organizacijama. Mreža lokalne saradnje je, takođe, značajna i ostaće kao nasleđe ili benefit ovog projekta.

Na lokalnom nivou, bilo je zapravo najviše poteškoća, posebno tamo gde su ljudi na institucionalnim pozicijama bili politički postavljeni. To su bili stručno nepripremljeni i nesenzibilisani ljudi, od kojih je mnogo zavisilo u nekim momentima, i koji su ponešto i upropastili u projektu. Mislim da se to i videlo u krajnjoj liniji, ali to su ljudi koje nismo mogli „pomeriti“. Zbog toga je **jako bilo bitno da postoji i nezavisna mreža pomoći**, poput ove, jer svega ovoga ne bi bilo da se čekalo da to država odradi. Bio je to, svakako, i pritisak na sistem, jer i sistem je bolje funkcionisao zbog postojanja paralelnog, nezavisnog rada sa korisnicima.

Takođe, htela bih da istaknem **dobre edukacije koje smo prolazili i intersektorska znanja** koja smo usvojili radeći na ovom projektu. Rekla bih da i to za mene prevazilazi značaj samog rada na projektu.

Nekad sam se osećala zadovoljno i uspevala da ostvarujem direktnu pomoć za pojedince i porodice koji su bili u stanju potrebe kao korisnici ovog projekta. **Njihovo zadovoljstvo, njihova pohvala, jedna je od najvećih nagrada koju ćemo poneti sa sobom nakon završetka projekta.** I tu smo dobili potvrdu da je **pažnja i lepa reč već mnogo za njih i da ih psihološki osnažuje**, a direktna pomoć u hrani, odeći, obući, lekovima, dokumentaciji, novcu za ogrev, posredovanju za zaposlenje, za zdravstvenu ili neku drugu uslugu je bilo za te ljude dragoceno. Nasuprot tome, bilo je situacija i kada sam se osećala bespomoćno, kada je raspoloživa pomoć u odnosu na aktuelnu potrebu na terenu, konkretnoj porodici bila mala, nedovoljna ili nekvalitetna, ili prespora. **Bilo je situacija kada nisam mogla da pomognem i to mi je, takođe, kao profesionalcu veoma teško padalo.** Lično, nikada, ama baš nikada, nisam imala problem u komunikaciji ni sa jednim

korisnikom. Bilo je „galamdžija“ koji su se na lepu reč i očigledno dobru nameru smirivali, bilo je onih koji su nam se obisnuli oko vrata i tražili rame za plakanje ili razumevanje, ali **generalno korisnici su bili vrlo razumni, saradljivi, ljudi napaćeni, ali otvorenog srca, koji su teže ili lakše, sporije ili brže uvek poklanjali svoje ljudsko poverenje. Mislim da je sistem direktnog rada „na terenu“ veoma funkcionalan.** Lično bih **preporučila institucijama sistema, da imaju više, mnogo više terenskog rada** poput ovog, **da biraju saradnike na način kako su u ovom projektu birani, da imaju šefove i koordinateure poput šefova i koordinatora ovog projekta...**

Iz tog razloga, u saznavnom, iskustvenom, emotivnom i svakom smislu i ja sam kao saradnica na ovom projektu dobila mnogo. Oko 10 godina sam (bila) angažovana na ovom projektu, to je i 10 godina mog života. **Angažman na ovom projektu je odredio i moj život.** Zbog ovog projekta ja sam **postala bolji profesionalac i bolji čovek.**

Ilustracije radi, evo primera raspodele platnih razreda za različite partnere u projektu.

Tabela 8. Platni razredi i bruto honorari članova MT NSHC, Sigma Plus i Amity za 2015. godinu

Platni razred	Kriterijumi	NSHC	Sigma Plus	Amity
Platni razred 1	- Minimum 10 poseta - veća teritorija, veći broj izbeglih i/ili IRL - i/ili postojanje Kolektivnog centra	26.500,00	31.900,00	31.000,00
Platni razred 2	- Minimum 10 poseta - veća i razuđenija teritorija, - više opština i/ili veći broj izbeglih i/ili IRL	24.250,00	30.740,00	28.250,00
Platni razred 3	- Minimum 10 poseta - manja teritorija ili manji broj izbeglih i IRL	22.000,00	29.000,00	nema
Platni razred 4		nema	19.300,00	nema

Važno je da se napomene da su ovi bruto iznosi uključivali i troškove putovanja članova MT.

Dakle, članovi MT radili su za neto honorare u rasponu od 150 - 250 dolara mesečno, što je u nekim periodima, a posebno na početku projekta, bilo jako značajno, jer je iznos bio veći od njihovih plata. Iskustvo projekta je da **terenski rad treba da se plati više od rada u kancelariji.** Članovi MT radili su svoj posao nakon radnog vremena i vikendima. Saradnici se sećaju da su, zahvaljujući tom dodatnom novcu na svoje redovne plate mogli da školuju decu koja su studirala u nekom drugom gradu, premoste periode u kojima im je bio potreban novac za lečenje ukućana, hitne popravke, ili druge stvari koje se direktno tiču kvaliteta njihovih života i života njihovih porodica. Kako sami kažu, **finansijski stimulans je bio jako značajan, ali nije bio ni presudan.**



Vremenski okvir

Iako se u Evaluacionom izveštaju često pominje 18 godina iskustva u implementaciji projekta, zapravo su sve aktivnosti planirane na godišnjem nivou. Ova činjenica je predstavljala značajno ograničenje u razvoju infrastrukture za podršku projektu. Tako je baza podataka o korisnicima, na primer, razvijana ad hoc, za interne potrebe i u svrhu izveštavanja. Da se unapred znalo da će projekat trajati znatno duže od jedne decenije, sigurno je da bi se više napora uložilo u postavljanje solidnijih parametara za unos i pretragu podataka i da bi ova baza bila od neprocenjive koristi za naučnike, profesionalce i studente u oblasti socijalnog rada i drugih oblasti, kao i različite institucije, humanitarne i nevladine organizacije širom sveta. Međutim, treba imati u vidu i promene u tehnološkom smislu do kojih je došlo upravo u vreme implementacije projekta. Na početku projekta su, na primer, mobilni telefoni i upotreba interneta i digitalne fotografije bili retkost, a na kraju operativni standard. Na osnovu iskustva koje je Amity stekao, izvučene su naučene lekcije i preporuke u vezi sa kreiranjem baze podataka, unosom podataka i praćenjem trendova.

Okvir 6 - Značaj tehnologije

Vlade Satarić, koordinator Amity MT od januara 2005. do kraja 2017.

U trenutku kada je započeta realizacija Projekta, dostupnost novih tehnologija je zaista bila ograničena i u tom trenutku i nije bilo velikih izbora do da se materijal sa terena dobija u papirnom obliku i da se onda unosi u računar u sedištu organizacije. Međutim, u poslednjih 10-ak godina se dostupnost tehnologija u značajnoj meri promenila.

Bez obzira na trajanje projekta - bilo da je ono 6 meseci, 1 godina ili nekoliko godina, uvek je korisno razmišljati o korišćenju novih tehnologija, a naročito kada je u pitanju Projekat kao ovaj, **sa velikim teritorijalnm obuhvatom, velikim brojem korisnika i velikim brojem saradnika**. Obrada tako velike količine podataka na mesečnom nivou je ogroman izazov, a naročito zato što je postojalo očekivanje, ali i potreba da se reaguje brzo i prati šta je urađeno u svakom konkretnom slučaju. **Sugestija je da se uvek ulože sredstva u kreiranje baza podataka, naročito kada su u pitanju Projekti koji uključuju direktan rad sa korisnikom.**

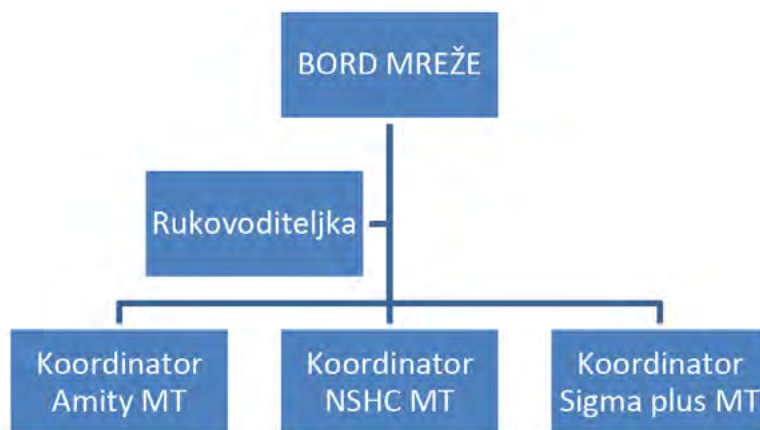
Primera radi, postojanje online baze podataka za ovakav Projekat bi, u značajnoj meri, olakšalo rad i smanjilo administraciju, jer bi svi oni podaci koji se odnose na konkretnu porodicu već bili uneti, što znači da bi kasnije bile beležene samo promene. Istovremeno, bazu bi administrirao veći broj ljudi što bi značajno skratilo vreme unosa i obrade podataka, a omogućilo bi kontinuiran uvid u rad i promene koje su nastale, kako od strane samih saradnika na terenu, tako i menadžmenta u celini. Mogućnosti **postavljanja ograničenja na bazu bi doprineli i bezbednosti podataka i zaštiti podataka o ličnosti**. Isto tako, intervencije koje se očekuju od donatora (na primer, davanje novčane pomoći) bi bile u kontrolisanim uslovima jer bi postojao direktan uvid u porodicu, šta je rađeno u celokupnom vremenskom rasponu i kada su i koliko puta pomoć dobili. Ujedno bi se na lakši način pratio napredak na nivou celokupnog projekta, što bi doprinelo boljem upravljanju i planiranju.

Nije dolazilo do prekida u trajanju projekta, tako da je i to doprinelo njegovoj stabilnosti i jačanju poverenja korisnika i partnera u lokalnoj zajednici. Svake godine, projekat je započinjao u januaru, a završavao se u decembru. Evaluacijom je praktično obuhvaćeno 17 projekata koji su implementirani u periodu od 2000. do 2017. godine, s tim što su najdetaljnije informacije dostupne za projekte kojima je koordinirao Amity od 2007. godine.

Menadžment i rad u timu

Način na koji je upravna struktura Projektnog tima uspostavljenja prikazan je na sledećem organogramu:

Slika 1. Menadžment Projekta



Međusobna prava i obaveze između strana su definisana i proističu iz Ugovora između UNHCR-a kao donatora i Amity-a kao nosioca odgovornosti za rad celokupne Mreže MT. Ovaj je ugovor poslužio kao osnova za ugovore između Amity-a i partnerskih organizacija NSHC-a, Sunca, Horizonata, a kasnije Sige plus.

Ključne odluke o radu Mreže, odnosno o implementaciji projektnih aktivnosti, na predlog UNHCR-a ili nekog od partnera, donosio je Bord Mreže. Ovo telo su činili predstavnici socijalne službe UNHCR-a, rukovoditeljka projekta i koordinatori mobilnih timova iz svih organizacija koje su učestvovala u Projektu (Amity, NSHC, Sunce, Horizonti, a kasnije Sige plus). Bord se sastajao 4 puta godišnje, kao što je definisano ugovorom između UNHCR-a i Amity, a potvrđeno radnim planom. Na Bordu se raspravljalo o svim pitanjima bitnim za realizaciju Projektnih aktivnosti i dogovarale su se eventualne revizije projekta.

Proceduralna pitanja od značaja za upravljanje projektom i izveštavanje su definisana Ugovorima svih partnera, dok su aneksom regulisani tehnički aspekti, kao npr. Standardi postupanja u slučajevima nedoličnog ponašanja.

Neposrednu koordinaciju i komunikaciju sa saradnicima na terenu su obavljali koordinatori mobilnih timova. **Kada su u pitanju bili specifični zadaci, uključivali su se rukovoditeljka projekta ili neko iz socijalne službe UNHCR-a.** Tako su **rešavani i svi problemi na terenu, kroz direktnu komunikaciju sa članovima MT i saradnicima na terenu.** Na primer, ovakav način komunikacije je bio neophodan kada su u pitanju žrtve porodičnog nasilja i kada su podatke dobijali samo određeni saradnici koji su bili zaduženi za zaštitu žrtava. U tim slučajevima su i koordinatori MT bili isključeni iz komunikacije, s tim što je do njih dolazila samo informacija da li je bilo nasilja ili ne, koji su koraci preduzeti i koji je status korisnika, a sve bez otkrivanja ličnih podataka žrtve nasilja. Ova dobra praksa nije regulisana na formalnom nivou, ali su je potvrdili saradnici u projektu.



Sugestije saradnicima su bile da sva komunikacija bude u pisanoj formi kako bi se na taj način mogla pratiti promena u statusu pitanja, a istovremeno kako bi se izbeglo nerazumevanje. Takođe, ideja je bila da se na ovaj način podigne nivo poverenja, jer bi iza svakog otvorenog pitanja stajala beleška. Druga sugestija timovima je bila da se, kada je u pitanju hitno rešavanje nekog problema/dileme, kombinuju dve vrste komunikacije pisana i usmena (telefonska). **Usmena bi obezbedila da se osigura vidljivost pitanja, a pisana njegovo razumevanje.**

Izveštaji timova ka kancelariji upućivani su na mesečnom nivou, za period od 25. predhodnog meseca do 25. tekućeg meseca. Ovakav vremenski obuhvata je uspostavljen da bi koordinatori mogli da sastave svoje mesečne izveštaje za UNHCR na vreme i da, ujedno, održe dinamiku isplate honorara saradnicima.

Izveštavanje se sastojalo iz dva dela: a. kvantitativni i b. kvalitativni podaci. Kvantitativni podaci su morali da odgovaraju kvalitativnim opisima i obrazloženjima. Amity je u svom izveštavanju koristio sledeće grupe obrazaca:

- Obrazac za opšte kvantitativne pokazatelje
- Obrazac za pokazatelje specifično pruženih usluga (kvantitativne vrednosti Novi elementi)
- Mesečni izveštaj prema indikatorima (kvantitativne vrednosti)
- Narativni izveštaj (kvalitativni opis)

Na početku svake godine u kojoj je bilo izmena i dopuna u formatu izveštavanja, koordinatori su imali radne sastanke sa članovima MT. Jedan deo sastanka je bio posvećen samo izveštavanju gde je koordinator sa članovima MT prolazio kroz svako pitanje i iznosio očekivanja koja je trebalo da ispune odgovori članova MT. Pored usmenog uputstva, uz svaku novinu je bilo uključena i neka vrsta pisanog podsetnika koji bi olakšao proces izveštavanja.

Veliki broj obrazaca je bio uslovljen UNHCR-ovim zahtevima i relativno čestim promenama u vrsti traženih informacija, što je zahtevalo da se izveštajem postigne što veći obuhvat podacima. Organizacija Amity je pokrenula inicijativu za **uspostavljanje online baze podataka koja bi mogla automatizovano da obrađuje podatke i generiše izveštaje, što bi u znatnoj meri umanjilo teret administrativnih poslova, jer bi proces bio sveden samo na kvalitativni opis informacija od opšteg značaja, dok bi numerički podaci bili obuhvaćeni bazom.**

Nažalost, ova inicijativa nije naišla na pozitivan odgovor. Prema tome, Amity je razvio svoju internu bazu podataka o korisnicima 2001. godine i njome je upravljao do kraja projekta. Paralelno, UNHCR je za potrebe registrovanja ugroženih porodica iz kolektivnih centara koji su planirani za zatvaranje od 2007. godine oformio svoju bazu podataka koju je instalirao u sve partnerske organizacije na projektu. U ovoj bazi su registrovane sve ugrožene osobe koje borave u zvaničnim kolektivnim centrima. Tokom 2008. godine, dogovoreno je da se baza proširi na sve korisnike kojima pomažu Amity MT, a koji žive u zvaničnim i nezvaničnim KC i u privatnom smeštaju. Bazu UNHCR-a podacima su punili koordinatori projekta, a na osnovu popunjenih upitnika koje su im dostavljali MT sa terena.



Okvir 7 - Drugarstvo udobno kao stara cipela

Uroš Nedić, MT NSHC Vršac

Porodicu L. sam upoznao u Velikom Središtu u julu 2000. godine. Kao član mobilnog tima, prilikom obilaska naseljenih mesta javio bih se šefu Mesne kancelarije, predstavio program podrške izbeglim i prognanim licima i zamolio da me njihov dostavljač odvede do prve izbegličke porodice. Tako je i tada bilo. Do porodice L. me je odveo dečak iz izbegličke porodice koju sam prethodno posetio. Na ulazu u češku crkvu zastadoh i upitah dečaka: „Da nisi pogrešio adresu?“. Reče mi da nije i da tu stanuje jedna porodica koja ne priča puno.

U kući pored crkve, nađoh jednu ženu. Kada joj se predstavih, ona me pogleda nepoverljivo. Odvela me je u zadnju prostoriju tipične banatske kuće, u kojoj se oko starih cipela zabavio njen, kako ću kasnije saznati, suprug M. Pozdravio me je piskavim, otežanim govorom. M. je na početku bio jako oprezan, a onda je postajao sve otvoreniji u razgovoru, posebno kada je saznao da sam i sam izbeglica iz BiH.

M. je bio ratni zarobljenik. Imao je alergijsku astmu, giht, tuberkulozu pluća, visok pritisak i padao je u depresivna stanja, što je posledica 300 dana provedenih u zarobljeništvu u zatvorima Ozalj, Remetinac i Karlovac. U zatvoru mu je polomljena donja vilica, oštećen sluh na oba uha, a ostao mu je i doživotni strah. Te 1995. godine, u „Oluji“ je došao u Srbiju iz Petrinje, gde je bio smešten kada je njegovo mesto kod Karlovca spaljeno. M. se u to vreme izdržavao od obučarskih poslova. Žalio se da ga lepak guši, ali preživeti se mora. Nadnica njegove žene V. u Vršačkim vinogradima nije bila dovoljna za život i školovanje njihove kćerke. Sin Zoran išao je povremeno u nadnicu sa zidarima.

Obavestio sam ih da M. ima prava na status žrtve rata, logoraša, kao i da mogu da ostvare pravo na novčanu naknadu. Posredovao sam i kod sekretara CK u Vršcu i M. je ostvario novčanu naknadu kao ratni vojni invalid i žrtva rata. Redovno sam obaveštavao njegovu porodicu o svim organizacijama koje su imale programe namenjene izbeglicama. M. je od Intersosa dobio kuću na selu, od DRC-a materijal za adaptaciju kuće i redovne lekove do kraja programa, od UNHCR-a keš grantove u najmanje dva navrata godišnje; i pomoć oko lečenja u Plućnoj bolnici u Beloj Crkvi. Sada je M. napunio 64 godine. Sledeće godine moći će da ostvari pravo na penziju u Republici Hrvatskoj.

Ipak, pored svega što smo preturili zajedno. M. mi često kaže kada me ispraća: „Dođi što prije, lijepo je imati sa kime popričati, jer ja imam puno vremena za priču, a malo pažljivih sagovornika. To mi više znači nego materijalna pomoć.“

A ja sada, kada se ovaj program završio, imam „obavezu“, a zapravo naviku i želju, da barem jednom u dva meseca svratim kod mog drugara-obučara. Na istoj adresi sada žive dve porodice: M. i V. zajedno sa sinom Z. i njegovom četvoročlanom porodicom. M. se šali da je život baš kao cipela: trpiš da te gaze, počneš da odlepljuješ po šavovima, ali onda te poprave neki dobri ljudi, pa si kao nov i ideš dalje. M. kaže da mu je život sada lep. Ostaje još samo da se roditelji odvoje od dece, da mlađima ne smetaju, a da su blizu, kaže „jer mi smo uvek tu jedni za druge.“



4. Šta je uočeno i dokumentovano kao dobra praksa?

Prvo: Sastav i struktura MT i menadžment tima

Na Projektu je u periodu od 2000. do kraja 2017. godine bilo angažovano ukupno 185 stručnjaka. Od ovog broja, njih 159 su radili kao članovi MT tokom celog perioda, a 26 ih je radilo u menadžmentu. Na početku projektnog ciklusa, bilo je 116 članova MT, ali se njihov broj kasnije smanjivao, u skladu sa smanjenjem broja izbeglica i broja kolektivnih centara. Nekim članovima MT je prestajao angažman drugi su primani, tako da ih je ukupno bilo 159. Ista je situacija i sa menadžmentom. Ipak, **većina članova oba tima ostala je da radi u kontinuitetu** od trenutka kada su angažovani. **Stvorilo se jedno jako jezgro** koje je, zajedno, preguralo sve promene. Kao i u ostatku sistema socijalne zaštite, **većinu (78%) članova MT činile su žene**. Iskustvo na terenu pokazuje da su **mešoviti timovi** u kojima su i žena i muškarac, ili mlađa i starija osoba najbolja kombinacija za uspeh. Razlog je što su MT odlazili u kuće u kojima su nailazili na veoma različite situacije i takve, mešovite timove, ukućani su najbolje prihvatili. Nisu ih doživljavali kao pretnju, a više su verovali timovima u kojima je i neka iskusnija osoba što su korisnici pripisivali određenim godinama starosti.

Tabela 9. Pol i broj članova MT po NVO-ima

Pol	Ukupno	Amity	NSHC	Sigma	Sunce i Horizonti
Ženski	124	51	42	27	5
Muški	35	17	9	7	2
Ukupno	160	68	51	34	7

Po zanimanju, većina (48%) članova MT su bili socijalni radnici, 32% psiholozi, 7,5% neuropsihijatri i lekari, a zatim ostale profesije, kao što je prikazano u tabeli 10. Socijalni radnici su odigrali veoma značajnu ulogu u projektu i pokazali su **svu moć socijalnog rada u zajednici**. Nažalost, ova moć se nedovoljno vidi u redovnim, institucionalnim uslovima zbog intertnosti i ograničenosti na usko polje delovanja. **Kroz aktivnu, a ne formalnu, saradnju sa drugim akterima**, socijalni radnici bili su u stanju da urade više na terenu nego što bi to mogli u redovnom postupku. Naravno, **mnogo su doprinele i njihove profesionalne i lične mreže i kontakti** sa drugim profesionalcima u institucijama. Pokazalo se, takođe, da je **stručna pomoć psihologa i neuropsihijataru** mnogo značila korisnicima jer su u značajnom procentu bili i višestruko traumatizovani. Uspostavljanjem kontakta na terenu, u uslovima koji su za korisnike najbliže optimalnim, prebrodio se strah od odlaska kod psihologa. Zahvaljujući sagledanim i prerađenim životnim situacijama, mnogi su korisnici bili u stanju da prevaziđu izazove koji su, u pojedinim periodima, delovali nesavladivo i da nastave dalje sa svojim životima.

Tabela 10. Zanimanja članova MT

Zanimanje	Ukupno	Amity	NSHC	Sigma	Sunce i Horizonti
Socijalni radnici	77	36	25	12	4
Psiholozi	51	14	25	11	2
Neuropsihijatri/lekari	12	9	0	2	1
Medicinski tehničari	2	2	0	0	0
Pravnici	3	2	1	0	0
Sociolozi	2	1	0	1	0
Defektolozi	2	0	0	2	0
Specijalni pedagog	2	0	0	2	0
Ostalo	8	4	0	4	0
Ukupno	160	68	51	34	7

Poređenja radi, struktura menadžmenta je, opet, bila prilagođena upravljačkim i analitičkim poslovima.

Tabela 11. Zanimanja članova Menadžmenta

Zanimanje	Ukupno	Amity	NSHC	Sigma	Sunce i Horizonti
Socijalni radnik	1	1	0	0	0
Psiholog	5	0	4	0	1
Ekonomista	5	3	1	1	2
Ekonomski tehničar	8	3	3	0	2
Programski inženjer	1	1	0	0	0
Pravnik	1	1	0	0	0
Informatičar	2	0	0	1	0
Inženjer građevine	1	0	0	1	0
Lekar	1	0	1	0	0
Student	2	1	0	0	0
Producent	1	0	0	0	1
Ukupno	28	10	9	3	6

Dominantan okvir projekta sačinjen je na prostoru koji pokriva socijalna zaštita, što je bilo u skladu sa svrhom projekta. Međutim, važno je za ovaj projekat i to da su neprekidno uspostavljane veze sa drugim sistemima, kao što su zdravstvo, obrazovanje, administrativne i stručne službe u jedinicama lokalnih samouprava i povereništvima Komesarijata za izbeglice. Takođe, održavane su i snažne veze sa drugim organizacijama civilnog društva, koje su radile sa ovom ciljnom grupom. **Projekat se oslanjao na dostupne resurse u stručnim poslovima i u institucijama.** Ovo je bio jedan od ključeva uspeha, pogotovo na samom početku projekta, u vreme kada je postojao



izražen animozitet u odnosu na nevladine organizacije kojima se učitala nestručnost, nedostatak patriotizma, koristoljubivost i sl. Ovaj je **projekat doprineo boljem prihvatanju nevladinih organizacija na lokalnu.**

Tabela 12. Sistem u kome su članovi MT bili zaposleni

Sistem	Ukupno	Amity	NSHC	Sigma	Sunce i Horizonti
Socijalna zaštita	82	36	29	12	5
Zdravstvo	27	18	3	5	1
Obrazovanje	20	2	8	10	0
Lok. samouprava/javne službe	7	2	2	3	0
OCD	10	3	3	4	0
Početak	12	7	4	0	1
Drugo	1	0	1	0	0
Ukupno	159	68	50	34	7

Drugo: Kontinuirane edukacije za članove mobilnih timova

Krajem 1999. i početkom 2000. godine, kada je Amity formirao Mrežu mobilnih timova, u pripremi za početak realizacije Projekta, prilikom selekcije članova koje će angažovati, jedan od kriterijuma bio je da je kandidat završio petodnevni Seminar Jugoslovenskog Crvenog krsta i Instituta za socijalnu politiku o zaštiti izbeglica i pružanju psihosocijalne podrške izbeglicama (1995-1996, Avala, Beograd). Od ukupno 44 člana Mreže MT, većina njih su završili ovaj seminar. Nakon ovog, članovi MT su završili brojne dodatne obuke tokom trajanja projekta. **Ciljano ulaganje u stalno usavršavanje i sticanje novih znanja i veština predstavlja jedan od faktora uspeha ovog projekta.** Spisak dodatnih edukacija dat je u okviru 8. Na osnovu samog spiska, svedočenja članova projektnog tima i razgovora sa korisnicima, može se zaključiti da su **članovi MT već birani kao kompetentni profesionalci. Međutim, njihov lični i profesionalni rast je dobrim delom bio podstaknut samim radom na projektu i prilikama za sticanje novih znanja koja su u timu stekli. Iz ugla korisnika, česti su ovakvi komentari: „članovi MT naprosto sve znaju, raspolazu tačnim, proverenim informacijama, umeju da im priđu, ulivaju poverenje, redovno dolaze, posvećeni su, uporni i sve uspeju da izguraju.“**

Pored finansijske motivacije, koja je na osnovicu koja je ista za sve u platnom razredu, ukljuivala stimulaciju koja je direktno bila vezana za učinak pojedinačnog člana MT, **lično napredovanje jeste pružilo dodatnu motivaciju članovima MT.** Kako mnogi od njih sami kažu „ovaj projekat me je oblikovao.“

Iz spiska edukacija se, takođe, vidi da je MT, kao struktura, posebno senzibilisan za uočavanje nasilja prema ženama i starima, ljudska prava, osnaživanje žena, senzibilizacija za rad sa Romima i Romkinjama, specifičnosti u radu sa osobama koje žive sa HIV-om ili sidom, kao i tehnički aspekti socijalne zaštite u zajednici, primene standarda u zaštiti izbeglica i raseljenih lica, i druge obuke. **Bez ovih dodatnih ulaganja, može da se nasluti da bi ceo pristup bio mnogo manje uspešan u rešavanju rasprostranjenog problema nasilja u ciljanoj populaciji. Pored**



navedenih obuka, treba da se napomene da je MT imao u svom članstvu edukovane stručnjakinje i stručnjake za različite podoblasti i metode rada, npr. pojedinačna, grupna i porodična terapija, rad sa ženama sa iskustvom nasilja, savetovališta za žene i decu sa iskustvom nasilja, rad sa osobama sa iskustvom zavisnosti i sl. Iz pristupa koji je MT Net projekat razvio, uočava se **preporuka da se svi članovi tima senzibiliju za učestale pojave i probleme u ciljanoj populaciji, a da se rad na konkretnim slučajevima prepusti stručnim osobama uz dodatne aktivnosti.** Kako ove aktivnosti nisu nužno bile pokrivene budžetom projekta u svim regionima, onda je obim aktivnosti zavisio jednim delom i od stručne osposobljenosti i profesionalnog usmerenja samih članova MT. Možda se ovom pristupu može zameriti da nije sasvim objektivan i utemeljen na tražnji, ali svakako je dobro da jeste utemeljen na analizi ponude u odnosu na tražnju. Zbog toga se takav **pristup smatra dobrim i racionalnim rešenjem jer se maksimalno oslanja na postojeće resurse, uz uvažavanje budžetskih ograničenja.**

Okvir 8 - Teme edukacija za rukovodstvo projekta i članove MT koje je upriličio UNHCR

1. Zaštita izbeglica, Mathjs Le Rutte, odgovorni službenik za zaštitu u UNHCR-u Beograd, 11.08.2000.
2. Pravna zaštita izbeglica – Pregled imovinskih zakona Federacije Bosne i Hercegovine i Republike Hrvatske, UNHCR, 12.09.2000.
3. Mogućnost povratka u svoje domove – „Održiv povratak“, UNHCR, 12.09.2000.
4. Seksualno nasilje i nasilje zasnovano na polnoj određenosti izbeglica i interno raseljenih lica – smernice za sprečavanje i reagovanje na vrstu nasilja, UNHCR, 15.10.2000.
5. Osnivanje NVO; Misija i vizija organizacije, 23.02.2001.
6. Razvoj Projekata – pisanje i održivost Projekta, Renata Justinovic – ICMC, 09.05.2001.
7. Metode pregovaranja, javno zagovaranje – zastupanje, Renata Justinovic – ICMC, 11.05.2001.
8. Saradnja, Renata Justinovic – ICMC, 12.05.2001.
9. Prikupljanje sredstava, Renata Justinovic – ICMC, 13.05.2001.
10. Menadžment – upravljanje programima, upravljanje ljudima, sistem planiranja, Renata Justinovic – ICMC, 23.01.2002.
11. Stratesko planiranje, Renata Justinovic – ICMC, 24.01.2002.
12. Stilovi vođenja organizacije, Renata Justinovic – ICMC, 24.02.2002.
13. Komunikacija u okviru menadžmenta, Renata Justinovic – ICMC, 25.02.2002.
14. Nasilje u porodici, Mira Simić, Savetovalište protiv nasilja u porodici, Beograd, 01.07.2005
15. Prezentacija: „Porodični zakon – novi izazovi za članove mobilnih timova“, predstavnik Ministarstva za rad, zapošljavanje i socijalnu politiku, 02.07.2005.
16. Tumačenje Strategije razvoja socijalne zaštite u Srbiji 2005-2012, dr Lidija Kozarčanin, 21.12.2005.
17. „Zaštita od nasilja u porodici“, UNHCR, 3 treninga za članove MT tokom 2005.
18. MT sva 4 NVO-a učestvovali na 4 treninga na temu „Zaštita od nasilja u porodici“, 2006.
19. Rad mobilnih timova na prevenciji HIV/AIDS-a, prof. dr Viktorija Cucić, Jazas, 26.10.2007
20. Nasilje u porodici i intervencije u slučajevima istog, Sadija Gacić, CSR Vračar, 11.12.2010.
21. Obuka mobilnih timova za monitoring, Vlade Satarić, Amity, 08.12.2012
22. Konvencija o statusu izbeglica iz 1951. (članovi 31. i 33.); Pravna podrška i prava izbeglica i migranata u Republici Srbiji i način njihovog ostvarenja, Bojan Stojanović, Beogradski centar za ljudska prava, 24.10.2015



23. Radionica o radu sa izbeglicama i tražiocima azila u Srbiji 20.01.2016.
24. „Komunikacija članova Mreže mobilnih timova sa medijima“, Mirjana Milenkovski, službenik za odnose sa javnošću, UNHCR, 26.11.2016.
25. „Sprovođenje zaštite izbeglica, IRL i RAS SEE“, 9-10. maj 2017
26. „Bezbednost u saobraćaju“, 10. maj 2017
27. „Zaštita od nasilja“, 12.maj 2017

Teme edukacija koje je upriličio Amity za svoje članove MT i ostalo osoblje na projektu:

1. „Pomoć pomagačima“ - tehnike prevazilaženja stresa, Marija Milić i Gordana Ružičić, članovi MT, 09.06.2000. i 11.08.2000.
2. Problemi izbeglištva i specifičnosti rada sa pojedinim vulnerabilnim kategorijama, Marija Milić, Amity, 05.08.2000
3. Intervencije u zaštiti mentalnog zdravlja izbeglica, dr Dejan Živanović, Amity 05.08.2000
4. Specifičnosti rada sa starima u izbeglištvu, Nadežda Satarić, Amity, 06.08.2000.
5. Medijska promocija aktivnosti – šta i kako u kontaktu sa medijima? 06.08.2000.
6. Seminar „Upravljanje u nevladinim organizacijama: šta sa stresom i konfliktima unutar organizacije?“ u delu „Šta sa stresom“, Gordana Ružičić, Ljiljana Beljinac, 17.11.2000.
7. Razvoj partnerstva (Ljilja Stefanovic, Field Monitor – CRS) 19.09.2001.
8. Problemi socijalne mreže i pravci razvoja reforme – UNICEF, 01.10.2001.
9. Strateško planiranje (Tim tri – Gradjanske inicijative) 05.02.2002.
10. Značaj tolerancije – Svetlana Blagojevic, Amity 16.06.2002
11. Ženska prava – Ljudska prava – Ljiljana Petrovic, 16.06.2002
12. „Specifičan položaj i problemi romskih žena i dece“, 14.07.2006.
13. „Participatorna procena korisnika“, 15.07.2006
14. „Trening o međunarodnim i domaćim standardima u oblasti javnog zastupanja i zaštiti izbeglica“, Beogradski centar za ljudska prava, 28.april 2015
15. Pravna podrška i prava izbeglica i migranata u Republici Srbiji i način njihovog ostvarenja – Bojan Stojanović, Beogradski centar za ljudska prava, 26.09.2015.
16. Mentorstvo – alat za socio-ekonomsko osnaživanje žena iz izbegličke populacije, Nadežda Satarić, 25.10.2015.

Teme edukacija koje je upriličio NSHC za članove MT i ostalo osoblje na projektu:

1. Principi i odgovornosti u humanitarnom radu, 2006.
2. Uvod u pravo i politiku azila EU, 2006.
3. Prevencija bolesti zavisnosti, 2006.
4. Pisana komunikacija, 2007.
5. Tehnike relaksacije, 2007.
6. Problemi sa mladima i sta s njima, 2008.
7. Rodna pitanja i rodno senzitivni jezik, 2009.
8. Nasilje u porodici, 2010 .
9. Savetovanje o reproduktivnom zdravlju sa vulenrabilnim kategorijama korisnika, 2010.
10. Osnove asertivnosti u radu sa korisnicima, 2010
11. Prevencija trafikinga, identifikacija i zaštita žrtava trafikinga, 2011.



Treće: Način rada MT

Pored profesionalnih kompetencija koje su sagledavane kroz proces regrutacije članova MT, a zatim razvijane kroz procese edukacije i koordinacije, za uspeh projekta jako je bitan i sam način na koji su MT radili. Zajedničke karakteristike različitih timova uključivale su:

- Intenzivan rad na terenu
- Ličnu i profesionalnu posvećenost ishodima rada
- Snažnu orijentisanost na saradnju sa drugim akterima u zajednici
- Veliku upornost
- Dobru informisanost
- Dugoročnu uključenost u projekat i detaljno poznavanje korisničkih porodica
- Poverenje u kolege
- Poverenje u upravu projekta

Okvir 9 - Moje iskustvo, njihova Mila

Milojka Milivojević, socijalna radnica, član Amtiy MT Bor i Kladovo

Razmišljam od dana kada ste mi postavili pitanje čega se najviše sećam.

Sećanja naviru. Situacije prijatne i manje prijatne, tužne...

Smenjuju se trenuci kada sam bila presrećna jer sam uspela da izazovem osećaj zadovoljstva kod mladih, u sivilu nužnog smeštaja bivših KC „Crna trava“ i „Građevinar“, edukativnim, zabavnim, kreativnim i radionicama plesa... organizovanim izletima, upoznavanjem okruženja... podrškom u nastavljanja daljeg školovanja studija psihologije devojčice iz Knina kojoj su obezbeđeni i pokriveni troškovi putovanja, polaganja prijemnog, upisa na fakultet u Nišu uz obavezu da tokom raspusta 2 meseca radi u privatnoj proizvodnoj fabrici kozmetike i tako nadoknadi troškove... Setila sam se podrške mladima učešćem na maturskim večerama i organizovanje vršnjaka iz zajednice u razmeni garderobe... Podrške samohranjoj majci dvoje dece da prevaziđe krizu i odustane od prodaje sopstvenog bubrega... pomoć u zapošljavanju, odeći, obući, priboru za školu, poboljšanja ishrane zahvaljujući podršci oca Arsenija iz Manastira Begaljica, „Hleba života“, poklona i zabavnih manifestacija za Nove godine.... prva zaljublivanja, bekstva od kuće, eksperimentisanje sa psihoaktivnim supstancama, nesporazumi i generacijski jaz, nerazumevanja na svim relacijama, sve do poboljšanja uslova smeštaja, obezbeđivanje prostorijske za društveni život, okrepjujući topli napici...

Na drugoj strani, rasprostrta stara pohabana siva ćebad u kolektivnom centru. „Ugurani“ u žbunje, muškarci, žene, devojčice, dečaci - izbeglice skrivaju se od bombardovanja, panika i strah šire se kao šumski požar, posebno među decom. Preplavljeni strahom, obajashnjavju: „Evo i ovde nas nađoše, pa rekli su da će nas naći gde god da odemo!“ Okolo razbacano prljavo suđe, uplašeni, mnogi od njih tu spavaju i po vazdan čekaju „da budu spremni“ kada krene bombardovane, kad počne zavijanje sirena, da se sklone iz baraka... uspevam da ih nagovorim da prihvate sklonište u najbližoj stambenoj zgradi. Povezujem ih sa predsednikom kućnog saveta koji odobrava da koriste sklonište zajedno sa ostalim građanima. Onda povezivanje i uspostavljanje pokidanih veza, pogubljenih u vihoru agonije... neposredne pomoći, nabavke lekova, novčane pomoći, pomirenja... podrška integraciji u zajednicu, uključenje u grupe za samopodršku zajedno sa vršnjacima (mladim, odraslim, starim) iz lokalne zajednice, poseta Festivalu zdravlja, skrining i operacija katarakte u Nišu, posete, susreti i informacije „na licu mesta“ na Kosovu.



Jednom rečju, bili smo im „prozor u svet“... i još mnogo toga.

Ali i prva meta za katarzu i „iskaljivanje“ besa zbog situacije u kojoj su se našli, poniženi i obespravljeni. Uvrede, psovke, osmesi, zagrljaji...

Smeštaj grupe starih i nemoćnih žena i muškaraca iz kolektivnog u Gerontološki centar u Smederevu i Šapcu. Obrada, povezivanje, podrška, prevoz i na kraju rastanak rečima jedne od starica: „Hvala ti, bila sam protiv, ali nisam znala da ovako nešto postoji, ceo život sam samo čuvala kože“... ljubi me gde stigne u znak zadovoljstva ambijentom i uslovima za nastavak života. Sada, kada se sretnemo, podsećaju me kako sam ih učila da čuvaju mentalno zdravlje.

Sada smo prijatelji, zauvek sam njihova Mila.

Okvir 10 - Priča iz prakse

Mirjana Štakor, saradnica MT NSHC Novi Sad i Beočin

Rad sa ovom porodicom započela sam 2005. godine, po prijavi mesne zajednice (MZ). Prva poseta ostala je upečatljiva. Bila je zima, sneg, putevi jedva prohodni. Pronašla sam ih veoma teško, rukovodeći se informacijama koje sam dobila u mesnoj zajednici. Stara, ruševna kućica nalazila se sa donje strane puta, na strmom terenu. Bilo je tu još nekoliko razbacanih sličnih kuća (vikendica), bez stanovnika u zimsko doba. Ispred kuće zatekla sam ženu šezdesetih godina, kako na ruke pere veš na temperaturi ispod nule. U kući je njen suprug ležao bolestan, a pored njega njihov unuk. U sobi je bilo hladno, šporet na drva leden. Rekli su mi da im je „baš danas“ nestalo drva. U kući nije bilo struje ni vode. Na moje pitanje gde su detetovi roditelji, odgovorili su da oca nema, a da je majka otišla kod nekih ljudi da im nešto pomogne za šta će joj oni dati hranu. Tokom rada sa porodicom ustanovila sam da su roditelji sa ćerkom rođenim 1969.g, sinom rođenim 1972. godine i unukom rođenom 1993. godine izbegli iz Republike Hrvatske. Sin nije zasnivao porodicu i u tome vreme živeo je s njima. Sa roditeljima su živeli ćerka i njen sin. Očinstvo detetovog oca nije utvrđeno jer je on poginuo u ratu, pre sinovljevog rođenja. Roditelji nisu imali uslove da ostvare prava na penziju, a zbog lošeg zdravstvenog stanja nisu mogli ni da rade. Porodica se izdržavala od ćerkinih dnevnica i pomoći u hrani koju su u to vreme dobijali u mesnoj zajednici i od meštana. Nalazili su se na rubu životne egzistencije.

U to vreme živeli su na području opštine Beočin. Posredovala sam u opštini kod Poverenika za izbeglice i Crvenog krsta za pomoć u ogrevu i paketima hrane. Budući da niko od njih nije imao regulisano državljanstvo Republike Srbije, u tom momentu nisu mogli da ostvare prava po Zakonu o socijalnoj zaštiti. Delovali su pasivno u vezi sa regulisanjem svog statusa i bilo je potrebno kontinuirano pružanje pomoći i podrške porodici. Bili su primorani sa često menjaju mesto stanovanja jer su ostajali bez sredstava za stanarinu, tako da su naizmenično živeli na području opština Beočin i Novi Sad. Majka na koju su nekako svi bili upućeni teško je obolela i umrla 2008. godine. Bio je to za sve članove porodice dodatni stres i još jedan težak gubitak. Onda je umro i otac 2015. godine. Sada tročlana porodica: sestra, brat i sestrin sin. U avgustu 2016. godine dobili su seosko domaćinstvo i tako rešili svoj osnovni životni problem. Izdržavaju se od prihoda koje ostvaruju obavljanjem privremenih i povremenih poslova. Zadovoljni su i zahvalni za svaku vrstu pomoći koju su dobili od države, institucija i pojedinaca. Ja sam srećna zbog njih i sličnih njima kojima sam mogla pružiti bilo koju vrstu pomoći i podrške.



Šta je sve Mirjana radila ovom porodicom i u čemu je sve posredovala:

- pomoć u hrani, odeći i obući koja se povremeno delila u savetovalištu NSHC-a , preko Crvenog krsta i drugih organizacija;
- pomoć u obliku keš granta od strane UNHCR-a;
- pomoć oko prikupljanja dokumentacije i posredovanje prilikom regulisanja državljanstva i lične dokumentacije;
- CSR za priznavanje prava na materijalnu pomoć (JNP);
- nabavku lekova od DRC-a , pružanje pomoći oko zakazivanja lekarskih pregleda;
- pomoć ocu u vezi ostvarivanja prava na penziju u Republici Hrvatskoj;
- Saradnja sa psihosocijalnom službom u vezi sa podrškom svim članovima porodice i sa psihološko-pedagoškom službom škole;
- Pomoć oko pronalaženja podstanarskih stanova, oko pronalaženja poslova (majka se zaposlila se u jednom privatnom preduzeću);
- Pomoć i podrška u vezi sa prikupljanjem dokumentacije i apliciranja na Javni poziv za seosko domaćinstvo (RHP) u opštini Beočin;
- Motivisanje i podrška da zauzmu aktivan odnos prema rešavanju svojih egzistencijalnih problema.

Četvrto: **Dodatne aktivnosti MT i komplementarnost sa drugim projektima**

1. Angažman na spajanju članova porodice, čak i kada su članovi u inostranstvu,
2. Obezbeđenje maturantima iz izbegličke ili IRL populacije matorskog odel/haljine (uz mobilizaciju vršnjaka iz domicilne populacije)
3. Obezbeđivanje deci iz ugroženih porodica da idu na letovanja, posredstvom drugih humanitarnih organizacija i prikupljanje pomoći za opremanje dece za ta putovanja.
4. Prikupljanje garderobe za siromašne porodice.
5. Obezbeđivanje novogodišnjih paketića za decu iz ove populacije i organizovanje da im Deda Mraz podeli paketiće.
6. Pomoć oko prijema penzija izbeglica iz bivših jugoslovenskih republika,
7. Pomoć oko prikupljanja dokumentacije IRL sa Kosova iz UNMIK evidencije.
8. Organizovanje sportskih klubova dece iz Kolektivnih centara.
9. Organizovanje šahovskog kluba u koji su uključena i domicilna i deca izbeglice i IRL.
10. Držanje časova i obezbeđenje starijih učenika/studenata da pomognu deci prilikom upisa u srednje škole ili fakultete.
11. Pronalaženje pojedinačnih donatora da pomažu pojedinačnim porodicama.
12. Članovi MT su bili kumovi pojedinim korisnicima prilikom ženidbi/udaja ili rođenja deteta



13. Članovi Mreže MT su bili redovan i pouzdan izvor informacija za druge partnere UNHCR-a u realizaciji drugih projekata za IRL i izbeglice, poput pravne zaštite, medicinskog programa, stambenog zbrinjavanja. Zahvaljujući njima došlo je do prožimanja aktivnosti.
14. Zbog znanja i iskustva, članovi MT su veoma često učestvovali u aktivnostima ili programima drugih organizacija koje su imale svoje projekte sa IRL i izbeglicama, a na osnovu njihovog dogovora sa Amity-em, NSHC-om ili Suncem i Horizontima/Sigmom plus, ili su kreirali druge projekte za ciljnu grupu, u okviru svojih NVO-a, poput:
- pružanja psihološke podrške izbeglicama tokom pripreme i odlaska u Zagreb, da identifikuju pronađene posmrtno ostatke svojih srodnika, preuzmu telo, radi sahrane – nastavljali su sa pružanje podrške i nakon ovog događaja. Ovo je bila saradnja sa Međunarodnim komitetom Crvenog krsta
 - pružanja psihosocijalne podrške IRL, čiji su članovi porodice kidnapovani ili nestali na Kosovu 1999. godine (saradnja sa Međunarodnim komitetom Crvenog krsta na projektu „Moralna podrška porodicama nestalih/kidnapovanih lica na prostorima bivše SFRJ“).
 - razvoj i realizacija programa savetovališta za grupe samohranih roditelja u 10 gradova u Srbiji (200 žena) – partnerstvo Amity-a i Danskog saveta za izbeglice, 2002
 - razvoja i realizacije Amity projekta „Žena ženi“, pod pokrivateljstvom DRC-a, kroz koji je rađeno na samoorganizovanju 120 ženskih grupa iz kojih je osnovano 11 udruženja građana na teritoriji 24 opštine u Srbiji 2001-2003
 - Amity razvoj i realizacija klubova za decu i mlade sa osobama sa invaliditetom, pod pokroviteljstvom CRS, pa Concern (Obrenovac i Beograd), 2001-2003
 - razvoj i realizacija Amity projekta „Sunčev zrak“ u Negotinu, pod pokroviteljstvom Međunarodne Pravoslavne dobrotvorne organizacije, 2001
 - Mobilni timovi za sveobuhvatnu dečju zaštitu – Amity i UNICEF 2001-2006; 16 opština u Srbiji. Kroz ovaj projekat je prvi put zvanično uspostavljena saradnja Vladinog i nevladinog sektora u oblasti socijalne zaštite
 - „Zaposleni, osnaženi“ NSHC, pod pokroviteljstvom EU – informisanje i zastupanje izbeglica i IRL u 10 kancelarija u Srbiji, 2007-2008
 - NSHC „Služba kućne nege i pomoći za stare“, 2006-2009
 - NSHC „Inicijativa za reproduktivno zdravlje mladih u Vojvodini, podržano od Kanadske agencije za međunarodni razvoj SIDA, 2007,
 - NSHC projekat „RAIS – ekonomska i društvena integracija izbeglica i IRL“, podržan od humanitarne organizacije Divac, 2009-2012,
 - NSHC „Trajna rešenja za izbegla i IRL lica u opštini Žabalj“, podrška EU, 2013-2014.



Okvir 11 - Koren

Darko Devedžić, pravnik, član Amity MT Ljig, Mionica, Lajkovac

Samohrana majka Ž. i njena ćerka S.A. su pobile iz Hrvatske od rata. Sada žive u opštini Lajkovac. Ž. je imala supruga koji je došao sa njima, ali je izbegličko iskustvo kod njega okinulo zavisnost od kockanja, što ga je vremenom dovelo u sve veće dugove. Na kraju je izvršio samoubistvo, a Ž. je tako postala samohrana majka. Pored trauma, trebalo je izboriti se i sa siromaštvom i dugovima koje je nasledila.

Njih dve stanuju u iznajmljenoj kući, i Ž. ima zdravstvenih problema. Ona nema stalni posao, već radi sezonske poslove, a od novca koji zaradi, školuje ćerku srednjoškolku i vraća dugove. Stalno joj je jako teško i mnogo brine.

Prvi put sam ih obišao početkom 2016. godine. Saznao sam o njenim problemima, kako ovim porodičnim, tako i onim pravnim, koji su vezani za moju struku. Iako su imale plac, nisu mogli da ga koriste zbog problema u vezi sa ostavinskom raspravom posle smrti supruga. Podstakao sam ih da potraže besplatnu pravnu pomoć pri opštini Lajkovac. Predložio sam im da probleme oko vraćanja duga pokojnog supruga reše tako što će otići kod poverenika za izbeglice u opštini Lajkovac, i preko njega kod predsednika opštine, da obrazlože problem i da zamole za pomoć. Posle samo mesec dana od našeg prvog susreta, prvo je rešen problem oko placa koji je sada u vlasništvu Ž. Nedugo zatim, stigao je pozitivan odgovor od predsednika opštine Lajkovac koji je dao saglasnost da opština plati ostatak duga pokojnog supruga Ž. kako bi ona mogla rasterećenije da se bori za opstanak svoje male porodice.

Baš u periodu nakon što je dobila plac, bio je raspisan konkurs za dobijanje paketa građevinskog materijala za gradnju kuće. Obavestio sam Ž. i predložio da konkuriše. Uspela je da obezbedi paket građevinskog materijala i sada gradi svoju kuću. Puna je nade i optimizma i raduje se svom novom domu. Zajedno sa poverenikom, uspeli smo da izdejstvujemo u opštini Lajkovac da Ž. dobije besplatno priključak na vodovod i električnu mrežu na placu. Ž. kaže da joj je život prvo iščupan iz korena, a da se onda opet iz korena promenio, ali nabolje.

Peto: **Procedure koje se razvijaju unutar jasnog i ujednačenog zajedničkog okvira delovanja**

Svake godine, u skladu sa raspoloživim budžetima, održavana su **najmanje po dva koordinaciona sastanka i to jedan na početku godine i jedan, evaluacioni, na kraju godine**. Početni sastanci su bili namenjeni iznošenju očekivanja i predstavljanju specifičnosti za projektu godinu, dok su završni služili sumiranju rezultata i davanju predloga za narednu godinu.

Pored ovih sastanaka, koordinatori su realizovali i pojedinačne posete timovima na terenu. Tada su, zajedno sa saradnicima, obilazili korisnike i učestvovali na pojedinačnim i/ili koordinacionim sastancima sa akterima od značaja za realizaciju projekta i podršku korisnicima na lokalnom nivou (predstavnici opštine, poverenici, predstavnici Crvenog krsta, drugih OCD...)

Za potrebe rada na Projektu, Amity je definisao/razvio ili redefinisao niz internih procedura sadržanih u dokumentima kao što su Pravilnik o nabavkama, Pravilnik o antikorupciji, Pravilnik o radu i sl. kao i druga interna akta/uputstva. Na taj način **gradila se određena forma institucionalnog**



znanja koje bi trebalo da doprinese kvalitetu rada ne samo na ovom projektu već i na drugim sličnim programima.

Rukovoditeljka Projekta je pratila, kako rad organizacija i koordinatora MT uključenih u projekat, tako i pojedinačne aktivnosti saradnika na terenu, ukoliko bi to zahtevala specifična situacija. **Rukovoditeljka je bila spona između koordinatora/organizacija i donatora** (UNHCR-a). Takođe, ona je bila zadužena kako za pitanja operativne prirode, tako i za komunikaciju sa značajnim činionicima na nacionalnom nivou, a po potrebi i na lokalnom. U slučaju organizacija Horizonti, Sunce i Sigma Plus, koordinatori se nisu menjali. U organizaciji Amity, bila su tri koordinatora: prva MT koordinatorica radila je od 2000. do 2002, druga od 01.01.2003. do 31.12.2004, a treći koordinator od 01.01.2005. pa sve do završetka projekta. U organizaciji NSHC je promenjeno ukupno 3 koordinatora tokom celog trajanja projekta.

Brojni članovi MT su, takođe, bili dugo uključeni u implementaciju, mnogi od samog početka, ili barem duže od jedne decenije. Dakle, **projekat je implementirao jedan uigran, stručni tim, koji je imao jasna pravila, stalnu i redovnu komunikaciju i zajednički okvir delovanja.** Podršku programskom delu projektnog tima pružali su finansijski asistenti, info analitičar baze podataka, administrativni asistent i knjigovođe u partnerskim organizacijama.

Šesto: Saradnja Tima Projekta sa UNHCR-om

Retko kada nevladine organizacije na Balkanu, ili globalno, imaju priliku da sa jednim donatorom sarađuju skoro 20 godina u kontinuitetu. Ovaj je projekat bio jedna takva retka prilika. To je samo po sebi stvorilo jedan novi kvalitet odnosa, jer su se partneri i UNHCR strateški usaglasili u najvećoj mogućoj meri. **Nije se više radilo samo o finansiranju projekta, već o pravom partnerstvu za javno dobro.** Iz intervjua i fokus grupa sa svim zainteresovanim stranama, vidi se da su zaposleni u UNHCR-u nastojali da što više doprinesu blagostanju korisnika ovog projekta kroz sve programe koji su u datom trenutku implementirani uz podršku ove organizacije. **Zahvaljujući toj posvećenosti svih u timu, došlo je do prožimanja usluga i dobara.** To je jedna od najvažnijih preporuka u vezi sa borbom protiv siromaštva i socijalne isključenosti: **potreban je čitav niz usluga podrške tokom dužeg vremenskog perioda da bi se ostvario održiv i trajan rezultat.** Upravo takve rezultate je uspevao da ostvari ovaj projekat zahvaljujući pristupu da se kroz potrebe pojedinaca u konkretnim zajednicama prelamaju svi projekti UNHCR-a u Srbiji, pa čak i regionalni.

Okvir 12 - Formula uspeha

Na pitanje šta je doprinelo uspehu projekta Mreža MT, službenice iz terenske službe UNHCR-a, Ksenija Papazoglu i Violeta Samardžić kažu: „Zaista su imali podršku, i programsku i finansijsku. Ustanove često nemaju mogućnosti da idu po terenu. Tada nisu imale ni kompjutere. Zapravo, negde u to vreme su tek počinjali da ih koriste. Nama je bila potrebna komunikacija što pre. Bilo je mnogo hitnih slučajeva. Bilo je mnogo slepih ulica. Na primer, ne može da se dobije jednokratna socijalna pomoć sa statusom izbeglice. Opet, ljudi su možda čuvali taj status, činilo im se da im



pruža neku sigurnost. Mreža MT je muškarcima i ženama u statusu izbeglice objašnjavala koja su njihova prava kada postanu državljani. Mreža je doprinela integraciji posebno socijalno ugroženih kategorija. Bio je jako važan taj lični kontakt sa poznatom osobom i sa ljudima iz institucija.

Pored toga, MT su pokazali da može da se napravi predselekcija. Dok oni nisu počeli da rade, svi su u status izbeglice imali nominalno jednaka prava, a potrebe nisu bile jednake, i nije uvek bilo dovoljno svega za sve pojedince. Bilo je teško da se ustanovi ko je posebno ugrožen, čija je potreba najurgentnija i u kom domenu. Međutim, stvari postanu mnogo jasnije kada se izađe na teren, kada se uđe u kolektivne centre i u kuće. Vremenom su institucije, kao centri za socijalni rad to prepoznali kao nešto što njima pomaže da bolje rade svoj posao.”

Zahvaljujući ovoj ukrštenoj saradnji primenjenoj u individualnom pristupu pojedincima i zajednicama, postignut je veliki napredak u stambenom zbrinjavanju i socijalnom stanovanju u zaštićenim uslovima. Ono je prepoznato od strane ministarstva za rad, zapošljavanje, boračka i socijalna pitanja kao model proširene socijalne zaštite. **Bez konstantne i usmerene podrške UNHCR-a ne bi bio moguć napredak koji su MT postigli u stambenom zbrinjavanju svojih klijenata i pružnju podrške u privatnom smeštaju.**



5. Evaluacija faktora uspešnosti u projektu Mreža MT

Verovatno najteže uhvatljiv, a najvažniji u svakoj evaluaciji jeste, na činjenicama utemeljen, odgovor na pitanje: **šta je to što je značajno doprinelo uspehu projekta** za koji se slažemo da jeste uspešan, na osnovu napretka u odnosu na zacrtane ciljeve i ciljane vrednosti indikatora, čvrste procesne rezultate i pozitivne, očekivane i neočekivane, efekte na ciljanu populaciju?

U svrhu evaluacije NetMT projekta, primenjena je jednostavna četvorokomponentna matrica za mapiranje faktora uspešnosti¹⁹.



Polazna hipoteza je da **što je veći uspeh u svakoj komponenti**, a što je više **uravnotežen odnos između komponenti**, **to je projekat uspešniji**, odnosno njegovi su rezultati održiviji. Dakle, osnovna tvrdnja je da su za uspeh **višedimenzionalnost i uravnoteženost elemenata od suštinskog značaja**.

Zbog toga je svakoj od 4 komponente dodeljena jednaka maksimalna vrednost (40) a svakom elementu, takođe, jednaka minimalna i maksimalna vrednost (od 1 do 10). Maksimalna ocena dodeljivana je u slučajevima kada se mogla adekvatno potkrepiti dokazima veza između postignutih rezultata i aktivnosti projekta u kontinuitetu.

U okviru prve komponente, **usklađenost sa dizajnom**, merimo sledeće:

- Podudaranje sa, odnosno odstupanje u odnosu na ciljeve projekta
- Usklađenost sa zacrtanim vremenskim okvirima
- Usklađenost sa budžetskim okvirima
- Dostupnost relevantnih podataka

¹⁹ Inspiraciju za ovakav pristup ponudio je članak Project Success: A Multidimensional Strategic Concept, Aaron J. Shenhar, Dov Dvir Ofer, Levy Alan, C. Maltz, Long Range Planning, Volume 34, Issue 6, decembar 2001, str. 699-725



Na osnovu analize godišnjih projektnih izveštaja, intervju sa rukovodstvom projekta i predstavnicima UNHCR-a, korisnicima projekta i članovima MT, te na osnovu pisanih izjava poverenika, predstavnika CK, opština i CSR, kao i fokus grupa, uspostavljeni su materijalni dokazi o sledećem:

- a. Projekat Mreža MT je **u potpunosti odgovorio na zacrtane ciljeve**. Svaki godišnji ciklus razvijao se na osnovu kumulativnog iskustva iz prethodnih godina, tako da je stanje na terenu, uključujući i prepoznavanje novih potreba utkano u svaki naredni ciklus. Tako su, na primer, sa inicijalnog fokusa na kolektivne centre (KC), mobilni timovi prelazili sve više na posete porodicama u privatnom smeštaju, kako se priroda izbegličkog i raseljeničkog iskustva menjala u praksi i zahvaljujući samom radu MT koji su osnaživali porodice za izlazak iz KC. Takođe, UNHCR je prepoznao karakteristike Mreže MT, da može da odgovori i na deo potreba RAS SEE, kao nove ciljne grupe koja je pridodata 2015. godine. Ova konstantna interakcija iskustva na terenu i unapred zacrtanih ciljeva podseća na projektni pristup 'design-build' koji je iz građevinarstva prenesen i u druge oblasti. Suština je u tome da predlagači ili dizajneri ideje preuzmu i odgovornost za njeno sprovođenje. Na ovaj način, pojačava se zainteresovanost izvođača za dizajn, kao i spremnost da se detaljnije sagledaju praktični aspekti realizacije projekta i osnaži njegova efikasnost. Uspostavljeno je, na osnovu dokaza i svedočenja učesnika u projektu, da nije bilo značajnih odstupanja u odnosu na ciljeve projekta. Zbog toga je ovde data najviša ocena na skali od 1 do 10.
- b. **Usklađenost sa zacrtanim vremenskim okvirima** je bila potpuna, a partneri u projektu su realizovali svoje godišnjim planom predviđene obaveze i aktivnosti u zadatim vremenskim okvirima. Finansijski i narativni izveštaji prema UNHCR-u su podnošeni na vreme, o čemu svedoče godišnji izveštaji, kao i kontinuitet finansiranja. Pored poštovanja vremenskih okvira koji su definisani odobrenim projektom, Mreža MT zaslužuje pohvalu i u vezi sa blagovremenim i fleksibilnim odgovorom na nove okolnosti koje su utvrđene na terenu. Dobra saradnja UNHCR-a kao donatora i organizacije Amity kao koordinatora projektnog tima, reagovalo se na izmene u okruženju i afirmisana je saradnja sa nacionalnim i lokalnim akterima, što je doprinosilo bržim i boljim ishodima za ciljne grupe. Zbog toga je i ovde data najviša ocena na skali od 1 do 10.
- c. **Usklađenost sa budžetskim okvirima** je potvrđena izveštajima revizora, kao i zadovoljstvom UNHCR-a. Takođe, na nivou pojedinačnih organizacija, utvrđeno je da su saradnici na projektu dobijali budžetirane iznose honorara, u koje su spadali i troškovi prevoza u unapred utvrđenom iznosu, na vreme. Projekat je uredno finansijski zatvoren o čemu svedoči finalni finansijski izveštaj. Za svaku godinu trajanja projekta, partneri su znali visinu budžeta, koju je opredelio UNHCR. Svaka od partnerskih organizacija je znala visinu svog budžeta i samostalno je raspoređivala u definisane budžetske linije u okviru svog budžeta. Na mesečnom nivou su vršena trebovanja od strane svake organizacije po planu koji je unapred definisan za celu godinu, a za svaki mesec posebno po budžetskim linijama. Partnerske organizacije su bile obavezne da dostavljaju mesečne finansijske izveštaje Amity-ju i knjigovodstvenoj



agenciji koju je Amity angažovao. Nakon dostavljenog izveštaja za prethodni mesec, Amity je partnerskim organizacijama prebacivao sredstva za tekući mesec. Knjigovodstvena agencija i Amity vodili su evidenciju o trošenju sredstava partnerskih organizacija. Amity je pratio i da li se ta sredstva troše u skladu sa Ugovorom sa UNHCR-om. Amity je podnosio kvartalni finansijski izveštaj UNHCR-u, na standardnim obrascima UNHCR-a. Nakon odobrenog izveštaja za prethodni kvartal, UNHCR je uplaćivao sredstva za naredni kvartal. Amity je obilazio partnerske organizacije na kvartalnom nivou radi provere finansijske dokumentacije. UNHCR je vršio kontrolu u Amity-ju nakon svakog kvartalnog izveštaja. Takođe, UNHCR je svake druge godine angažovao revizora, koji je vršio proveru da li su sredstva trošena po planu iz budžeta, i da li je Projekat sproveden u skladu sa Ugovorom. Svi izveštaji revizora su bili pozitivni²⁰. I u ovom segmentu, projekat zasluži ocenu 10/10.

d. Dostupnost relevantnih podataka je iznad očekivane kada se imaju u vidu dužina trajanja projekta, sve promene koje su nastupile u vezi sa koordinacijom projekta, koordinadorima i članovima mobilnih timova. Ovih je promena bilo relativno malo, ali su ipak mogle da dodvedu do prekida kontinuiteta u prikupljanju podataka. Uz uvažavanje činjenice da projekat nije raspolagao od početka jedinstvenom i sveobuhvatnom bazom podataka, već da su se podaci o korisnicima čuvali u dve baze nastale u različitim vremenskim intervalima, ovaj uspeh u arhiviranju, dostupnosti i uporedivosti podataka čini se još značajnijim. Tokom evaluacije, Amity je bio u stanju da brzo dostavi detaljne podatke i tražene preglede za podskupove korisnika po opštinama i godinama. Posebno je za pohvalu činjenica da se u projektu vodilo računa o poverljivosti ličnih podataka, na primer o ženama žrtvama nasilja u porodici. Ovi podaci nisu bili dostupni svim saradnicima, već samo stručnom licu i koordinadoru MT, odnosno UNHCR-u. Na osnovu dokaza koji potkrepljuju uspehe u ovom parametru, projekat je zaslužio ocenu 10/10.

Druga komponenta, **uticaj na korisnike**, prati sledeće aspekte

- a. Relevantnost u odnosu na potrebe korisnika
- b. Delotvornost u pružanju odgovora koji nedostaju i stvaranju dodatne vrednosti
- c. Procena značaja iz ugla korisnika
- d. Zadovoljstvo pruženim uslugama, iz ugla korisnika

a. Relevantnost u odnosu na potrebe korisnika je jedna od najjačih strana ovog projekta, sudeći prema svedočenjima intervjuisanih korisnika. Ono šta se, iz njihovog ugla, ističe jesu prilagođenost aktivnosti njihovim potrebama i životnim situacijama, podrška tamo gde je potrebna, a ne samo tamo gde je unapred predviđena ili jednokratna, kao i kontinuitet u pružanju podrške. U ovom aspektu, projekat je dosegao izvrsnost zato što je korisnicima pružana neophodna podrška koja ne pasivizira, već pokreće na akciju i pomaže im da se iščupaju iz situacija koje ne umeju sami da reše, ali ništa ne rešava umesto njih. Izbor i odluka su prepuštani korisnicima jer su njihovi životi i životi članova njihovih domaćinstava u pitanju. Zbog toga, ocena ovog aspekta jeste 10/10.

²⁰ Izvor informacija: Branislav Burkić, Finansijski asistent na Projektu NetMT EVI

- 
- b. Pored relevantnosti, projekat je ostavrio visok stepen **delotvornosti u pružanju odgovora koji nedostaju i stvaranja dodatne vrednosti**. O tome svedoči veliki broj konkretnih rešenja za različite životne situacije i probleme korisnika, kao i njihov osvrt na ono šta su od projekta dobili. Svi intervjuisani korisnici tvrde da ono što danas imaju (rešeno stambeno pitanje, stabilizovanu emotivnu situaciju, posao, uspešan izlazak iz nasilja, rešene probleme sa decom u adolescentnom uzrastu i sl.) nikako ne bi bilo moguće bez podrške članova MT. O tome dalje svedoče i sve zainteresovane strane koje su tokom godina sarađivale sa projektnim timovima, od lokalnih samouprava, preko centara za socijalni rad, poverenika Komesarijata, CK i drugih NVO. Sasvim zaslužena ocena za takav uspeh jeste 10/10.
- c. **Procena značaja iz ugla korisnika** je da je projekat, odnosno MT koji je za njih oličan u konkretnom paru ili osobi, predstavljao okosnicu u kritičnom periodu njihovih života. Spremnost da o tome govore i da svoje tvrdnje potkrepe konkretnim primerima različitih vrsta pomoći i nakon što im je direktna podrška bila na raspolaganju, svedoče o autentičnoj, a ne kalkuliranoj visokoj oceni značaja. Podaci o pruženim vrstama podrške i pomoći kao i svedočenja korisnika i pružalaca pomoći potkrepljuju uvid da je, u mnogim slučajevima, ova podrška imala transformativno dejstvo a da je standard da je odgovarala na stvarne potrebe i prepoznata kao jako važna. Zbog toga je i ovom aspektu dodeljena ocena 10/10.
- d. **Zadovoljstvo pruženim uslugama**, iz ugla korisnika je veliko, iako su njihove potrebe različite i što se one, tokom vremena, menjaju. Izrazito visok stepen zadovoljstva iskazale su i žene i muškarci iz različitih starosnih grupa i na različitim lokcijama. Velike pohvale članovi MT su dobili za svoju ulogu u približavanju šansi korisnicima, širenju informacija o izvorima pomoći i uslovima pod kojima se određena prava mogu ostvariti, kao i u samom postupku ostvarivanja prava. Iz ugla korisnika, članovi MT su radili mnogo više od svog osnovnog posla i zalagali su se da im pomognu sve do iznalaženja adekvatnog rešenja. Zbog toga su članovi MT investirali i svoje slobodno vreme, uspostavljali kontakte sa predstavnicima lokalnih samouprava, institucija, domaćih i međunarodnih organizacija, pa često i sa pojedincima koji su mogli da pomognu. Ocena za ovaj segment je 10/10.

Dok su prve dve komponente bile usmerene na sam projekat, učesnike, saradnike i korisnike projekta, treća komponenta, **doprinos profesiji ili sektoru**, meri sledeće aspekte:

- a. Usklađenost sa strateškim okvirom delovanja.
 - b. Uspešnost u razvoju metodologije koja se može replicirati, tj. ponoviti na drugom mestu i u drugim okolnostima, ili za drugu ciljnu grupu
 - c. Odnos cene i kvaliteta usluge
 - d. Zadovoljstvo pruženom uslugom iz ugla lokalnih aktera
- a. **Usklađenost sa strateškim okvirom delovanja**. Jedan od najbolje dokumentovanih uspeha projekta sastoji se u njegovoj potpunoj usklađenosti sa relevantnim strategijama u oblasti rada, a pre svega Strategijom razvoja socijalne zaštite, Strategijom za smanjenje siromaštva, Strategijom za poboljšanje položaja Roma i Romkinja i Nacionalnom strategijom za rešavanje pitanja izbeglih i interno raseljenih lica. Projekat je dalje doprineo i implementaciji Strategije za suzbijanje i sprečavanje nasilja nad ženama u porodici i u partnerskim odnosima, Nacionalne strategije za borbu protiv HIV/AIDS-a i Nacionalne strategije socijalnog stanovanja. Teme



obuka za saradnike potvrđuju da je projekat išao i malo ispred svog vremena u integrisanju različitih kompetencija za rad u zajednici i sa posebno osetljivim i ugroženim grupama žena, muškaraca, devojčica i dečaka. Zbog toga je ocena u ovom segmentu 10/10.

- b. Uspešnost u razvoju metodologije** koja se može replicirati, tj. ponoviti na drugom mestu i u drugim okolnostima, ili za drugu ciljnu grupu. Ovaj projekat predstavlja jedan dugačak niz naučenih lekcija i uspešno testiranih metoda rada u zajednici u postkonfliktnom kontekstu. Metode rada dokumentovane su u projektnoj arhivi i mogu se primenjivati za rad sa drugim ciljnim grupama, npr. najugroženijim građanima i građankama u tzv. domicilnoj populaciji, i/ili za rad sa migrantima i izbeglicama iz trećih zemalja. Neke od metoda rada, na primer izlazak ka korisnicima, moguće je ugraditi u način poslovanja institucija na lokalnu. Posao mobilizatora u zajednici mogao bi se standardizovati kao profesija kroz ključne kompetencije i metode rada. Obuke za članove mobilnih timova mogle bi da predstavljaju okosnicu za usavršavanje profesionalaca u tzv. pomažućim profesijama i pružaocima nege. Sistem upravljanja, monitoringa i finansijskog izveštavanja mogao bi se preslikati za različite upotrebe. Ceo model projekta mogao bi se, uz neophodne manje adaptacije koje odslikavaju neki drugi kontekst, preneti i u druge post konfliktne zone u svetu. Zbog značajnog doprinosa u razvoju metodologije koja se oslanja na postojeće kapacitete, a popunjava institucionalni jaz, ocena za ovaj segment je 10/10.
- c. Odnos cene i kvaliteta usluge** je povoljan i predstavlja važan segment održivosti usluga koje su obuhvaćene Mrežom MT. Logistička složenost organizacije rada, kvalitet upravljanja, stručnost saradnika na projektu i njihov vremenski angažman već su ocenjeni najvišom ocenom. Ovde je relevantna činjenica da bi, za isti posao, većina međunarodnih organizacija imala značajno veće troškove. Zato je važno da se napomene da bi, prilikom repliciranja modela u nekom drugom kontekstu, opet valjalo da se vodi računa o tome da ovako radno intenzivan terenski posao treba da se poveri domaćim organizacijama, kako zbog lokalnih znanja, tako i zbog manjih troškova organizacije i rada. Nije lako da se izvrši poređenje sa drugim domaćim organizacijama jer slična zaduženja ne postoje. Ako bi se primanja članova mobilnih timova poredila sa primanjima socijalnih radnika u institucijama socijalne zaštite²¹, onda bi se moglo zaključiti da je, u proseku, članica MT bila plaćena značajno više po satu u odnosu na cenu sata u stalnom radnom odnosu. Taj je odnos u rasponu od 6,25 Eur bruto po satu rada na terenu prema 4,42 Eur bruto za rad u kancelariji, što je oko 30% više za terenski rad. Međutim, radi se o različitoj vrsti posla i svakako je opravdano i potrebno da terenski rad bude više plaćen. Pored toga, mora se imati u vidu i da, na terenu, članovi MT uvek rade više od obračunatih sati. Uz to, članovi MT svoj su posao najčešće obavljali tokom neradnih dana i u slobodno vreme, nakon redovnog posla. Najzad, prilikom određivanja plata, treba voditi računa o tome da je dobar osećaj saradnika koji su pristojno plaćeni i osećaju da je njihovo znanje i vreme vrednovano mnogo doprinosi njihovoj motivaciji i kvalitetu njihovog rada. Iznosi honorara koji su određeni projektom, prema tome, nisu prepreka održivosti projektnih aktivnosti i moguće ih je pokriti i iz domaćih izvora. Prema tome, za nešto veću cenu od uobičajene, u inače potplaćenoj socijalnoj zaštiti, dobijen je sasvim nov kvalitet. Ostali troškovi partnerskih organizacija pokriveni projektom spadaju u standardne kancelarijske, transportne i druge operativne troškove. Dakle, ovaj segment zaslužuje maksimalnu ocenu 10/10.

²¹ Bruto plata za puno radno vreme od 160 sati mesečno u CSR iznosi oko 85000 dinara. Bruto honorar člana MT za 40 sati rada iznosio je između 20,000 dinara i 45,000 dinara, a u proseku oko 30,000 dinara.



d. Zadovoljstvo pruženom uslugom iz ugla lokalnih aktera. Poslednjem segmentu u trećoj grupi kriterijuma izvrsnosti posvećeno je poglavlje u kome su prikazani osvrti lokalnih aktera na doprinos projekta. Ujednačeno visok stepen zadovoljstva različitih aktera iz raznovrsnih lokalnih zajednica odlikuju pohvale za komplementarnost, saradnju i posvećenost članova MT radu sa korisnicima. Ističe se njihova uloga u diseminaciji informacija ka korisnicima o programima i merama koji su im namenjeni, kao i odlično poznavanje korisničkih grupa i sposobnost članova MT da, u svakom trenutku, imaju najažurniju listu potreba. Zbog svega ovoga, lokalni akteri smatraju da su MT odigrali jednu značajnu ulogu u privlačenju pomoći u njihovim sredinama, pravednijoj raspodeli pomoći i pristupačnosti postojećih usluga i dobara za one grupe koje su prethodno bile isključene. I u ovom aspektu Mreža MT dobija najvišu ocenu 10/10.

Najzad, četvrta komponenta **meri uspešnost projekta u jačanju kapaciteta organizacija koje su u njegovom sprovođenju učestvovala, kao i prostor za lični razvoj saradnika u projektu.**

a. Uspešnost u upravljanju projektom. Projekat je bez upečatljivih kriza ili zastoja prebrodio izmene u sastavu projektnog tima, partnerskih organizacija, kao i promene u okruženju. Uspostavljen je sistem rukovođenja u kome je jasno koje se odluke donose na kom nivou odlučivanja. Postojala je stalna saradnja rukovodstva projekta sa članovima MT koji su radili terenski posao. Finansijski i programski elementi projekta su ocenjeni kao uspešni od strane revizora, različitih institucionalnih aktera, saradnika i samih korisnika projekta. Atmosfera u timu je pozitivna i saradnička, puna poverenja. Zbog svega toga, ocena u ovom segmentu je 10/10.

b. Jasna i dosledno primenjivana pravila, prostor za razvoj administrativno-tehničkih procedura i politika u organizaciji i u timu. Ovaj projekat je razvio relativno sveobuhvatne procedure za efikasan i sistematičan rad. To je bilo važno zato što je veliki broj pojedinaca bio uključen u rad tokom jednog dugog vremenskog perioda, pa je bilo bitno da se procedurama omogući ujednačavanje pristupa i jedinstven standard u kvalitetu pruženih usluga. Ovo je postignuto na dva načina: a. razvojem pisanih procedura i formulara i b. kroz obuke za saradnike na projektu i zajednička godišnja okupljanja. Takođe, sistem mesečnog izveštavanja usmeravao je pažnju članova MT na najvažnije elemente u zajedničkom pristupu. Pored toga, koordinatori MT su imali ulogu redovne kontrole kvaliteta i podrške na terenu. Rukovoditeljka projekta se, uz podršku UNHCR-a, bavila organizacijom i koordinacijom rada partnerskih NVO-a na projektu, vršila monitoring njihovog rada, aktivno učestvovala na sastancima koje je organizovao UNHCR ili drugi akteri na nacionalnom nivou, organizovala sastanke Borda Mreže, sarađivala sa Komesarijatom za izbeglice i drugim organizacijama, pisala programske izveštaje prema UNHCR-u i predloge projekta za svaku godinu... Podela uloga bila je jasna. Opisi poslova postoje na papiru, kao i kriterijumi za različite platne razrede. Etički kodeks usmeravao je rad članova MT u skladu sa standardima struke. Sve su se partnerske organizacije oslanjale na isti set pravila. Zaslužena je najviša ocena 10/10.

c. Razvoj novih tehnologija i metoda. Projekat Mreža MT ima jedinstvene zasluge za pilotiranje i praktičnu primenu modela podrške najugroženijim pojedincima i grupama u populaciji izbeglica i raseljenih lica, a pri kraju projekta i izbeglica iz trećih zemalja i tražilaca azila. Taj model nazvali smo mobilni timovi – mobilizatori u zajednicama. Taj je model praktično doveo



do razvoja nove usluge spajanjem nekoliko različitih ekspertiza, postojećih i novih segmenata usluge: socijalnog rada sa porodicama, na terenu; ciljane stručne podrške pojedincima i grupama sa različitim vrstama problema (adolescenti-mladi, žene sa iskustvom nasilja, osobe sa invaliditetom, ovisnici o narkoticima, alkoholu i kockanju, stari, deca sa teškoćama u prilagođavanju novoj sredini, hronični bolesnici, itd.); povezivanja korisnika, institucija i usluga radi jačanja pristupačnosti i obuhvata; traženja rešenja za probleme koji nisu sistemski rešeni, podrške u važnim životnim procesima (rešavanje stambenog pitanja, zapošljavanje ili otpočinjanja posla, razvod, osamostaljivanje i sl.). Maksimalna ocena je umanjena zbog činjenice da nije postojala jedinstvena i sveobuhvatna baza podataka o korisnicima projekta, već su se partneri snalazili dopunjavajući bazu podataka koju je 2007. godine razvio UNHCR dodatnim podacima o korisnicima i zajednicama koji su im bili potrebni i dostupni. Ocena za ovaj segment je 9/10.

d. Razvoj partnerskih odnosa. Na osnovu dostupnih informacija i uvida u projektnu dokumentaciju, stiče se utisak da je primarno partnerstvo razvijano unutar projektnih podtimova u svakoj organizaciji. Ovo je i prirodno zato što su se članovi MT i koordinatori viđali mnogo češće nego različiti koordinatori i MT međusobno. Primarna pažnja projekta bila je usmerena na korisnike i dobrobiti koje je za njih moguće ostvariti. Najzad, primarnu odgovornost je projektni tim osećao prema UNHCR-u od koga je dobio podršku za projekat. U jednom radno vrlo intenzivnom procesu nije ostalo mnogo vremena za osmišljen razvoj međusobnih partnerskih odnosa među organizacijama koje su sprovodile ovaj izuzetan projekat. Zahvaljujući edukacijama, razmeni iskustva, zajedničkom izveštavanju i planiranju, partneri su imali usaglašen pristup. Nije međutim bilo prostora za unapređenje partnerskih odnosa, zajedničko jačanje kapaciteta za partnersko delovanje, na primer u oblasti javnog zagovaranja. Usko gledano, to nije ni spadalo u zaduženja projektnih partnera, ali oni jesu imali retku priliku da zajedno rade na istom poslu toliko dugo. U tom pogledu, moguće je unaprediti njihovu međusobnu saradnju. Ocena u ovom segmentu je 9/10.

Na osnovu analiza obavljenih u toku evaluacije, izrađena je sledeća tabela koja predstavlja sažetak nalaza.

Tabela 13. Pregled faktora uspešnosti, ocena i izvora podataka za svaki faktor

Faktori uspešnosti	Ocena	Izvori podataka
FAKTOR 1: Usklađenost sa dizajnom	40	
Usaglašenost sa ciljevima projekta	10	Godišnji izveštaji, intervjui UNHCR, korisnici, saradnici, fokus grupe, materijalni dokazi
Uvremenjenost	10	Godišnji izveštaji, intervjui UNHCR, korisnici, saradnici, fokus grupe, materijalni dokazi
Usklađenost sa budžetskim okvirima	10	Analiza budžeta, finansijski izveštaji, fokus grupa saradnici
Dostupnost relevantnih podataka	10	Statistika, izveštaji projekta, prethodne evaluacije, baza podataka

FAKTOR 2: Uticaj na korisnike	40	Izvori podataka
Relevantnost u odnosu na potrebe korisnika	10	Mesečni izveštaji članova MT
Delotvornost u pružanju odgovora koji nedostaju i stvaranju dodatne vrednosti	10	Mesečni i izveštaji članova MT Pojedinačni izveštaji članova MT u slučajevima sumnje i rada sa žrtvama porodičnog i drugog nasilja
Procena značaja iz ugla korisnika	10	Svedočenja članova MT i samih korisnika tokom monitoring i evalutivnih poseta
Zadovoljstvo pruženim uslugama, iz ugla korisnika	10	Svedočanstva samih korisnika tokom monitoring i evalutivnih poseta
FAKTOR 3: Doprinosa profesiji/sektoru		Izvori podataka
Usklađenost sa nacionalnim strateškim okvirom	10	Analiza projektnih izveštaja i poređenje sa Strategijom razvoja socijalne zaštite, Nacionalnom strategijom za rešavanje pitanja izbeglih i interno raseljenih lica, Strategijom za suzbijanje i sprečavanje nasilja nad ženama u porodici i u partnerskim odnosima, Nacionalnom strategijom za borbu protiv HIV/AIDS-a, Nacionalnom strategije socijalnog stanovanja, Strategijom za unapređenje položaja Roma i Romkinja i Strategijom za smanjenje siromaštva.
Metodologija se može replicirati u drugim okolnostima, ili za drugu ciljnu grupu	10	Procedura za izbor članova MT, opis poslova mobilnog tima, procedura za rad MT, obuke, sistem izveštavanja i pisani materijali, saradnja sa drugim akterima
Odnos cene i kvaliteta usluge	10	Analiza godišnjih finansijskih planova u odnosu na teritorijalnu pokrivenost i broj korisnika
Zadovoljstvo pruženom uslugom iz ugla lokalnih aktera	10	Pisane izjave 55 predstavnika opština, Crvenog krsta, poverenika za izbeglice, NVO, centara za socijalni rad, intervjui
FAKTOR 4: Jačanje kapaciteta organizacije i lični razvoj saradnika u projektu	Ocena	Izvori podataka
Uspešnost u upravljanju projektom	10	Pozitivni revizorski finansijski izveštaji Zapisnici sa koordinacionih sastanaka i sastanaka Borda
Jasna i dosledno primenjivana pravila, prostor za razvoj administrativno-tehničkih procedura i politika u organizaciji i u timu	10	Ugovori saradnika na Projektu Definisane procedure i formati za redovno mesečno izveštavanje Usvojeni pravilnici i procedure na nivou rada organizacije
Razvoj novih tehnologija i metoda	9	Razvijena inovativna usluga u sistemu soc. zaštite – outreach Razvijena baza podataka o korisnicima
Razvoj partnerskih odnosa	9	Pisane izjave 55 predstavnika opština, CK, NVO Učešće članova MT u radnim telima lokalnih samouprava



6. Naučene lekcije

Naučena lekcija 1 - Socijalni rad u zajednici

Profesionalni socijalni radnici koji već rade u CSR činili su okosnicu mobilnih timova. To znači da se projekat oslanjao na postojeće resurse i kapacitete, ali da je, **zahvaljujući drugačijem okviru i organizaciji, uspevao da popuni neke od rupa koje za sobom ostavlja postojeći sistem socijalne zaštite, da unapredi i upotpuni postojeći niz socijalnih usluga.**

Prva i očigledna razlika sastoji se u terenskom radu. **Dakle, ne dolaze klijenti u instituciju, već stručnjaci idu kod njih.** Razlika je ogromna. **Pre svega u obuhvatu.** Na ovaj način, projekat Mreža MT obuhvatio je i one pojedince i porodice koji nisu imali pristup socijalnoj zaštiti ili su se ustručavali da se prijave za korišćenje usluga.

Sledeća razlika je u pristupu klijentima. Radi se **sa celom porodicom paralelno**, jer su svi tu, na okupu. Profesija socijalne radnice, jer najčešće je obavljaju žene, podrazumeva da imate izražene komunikacijske veštine, da ste usmereni na rešavanje problema, da ste u stanju da motivišete druge da se pokrenu i da se bave sobom i svojim životima na produktivan način. To, takođe, znači da ste sposobni za empatiju, da imate stvarnu želju da pomognete drugima, a ne da im sudite, da razumete značaj malih koraka u ostvarivanju suštinskih promena u porodici i u zajednici.

Socijalni rad nije isključivo vezan za Centar za socijalni rad. On ima važnu ulogu u školi, bolnici, zatvoru, lokalnoj samoupravi i u zajednici. Socijalni radnici rade sa odraslim muškarcima i ženama, devojčicama i dečacima, starijim ženama i muškarcima, ma gde da se oni nalaze. Pomažu im da pronađu način na koji mogu da se suoče sa svojim izazovima i poboljšaju kvalitet svog života, oslanjajući se na dostupne mehanizme podrške i pomoći u zajednici.

Mreža MT projekat je pokazao koliko su značajne **organizacione veštine socijalnih radnika i koliko njihova sposobnost povezivanja ljudi i usluga menja stvarnost** za korisnike njihovih usluga. **U većini slučajeva, radi se o već postojećim uslugama do kojih, iz raznih razloga, klijenti nisu uspevali da dopru, a često za njih nisu ni znali.** Kada su i znali, nisu imali hrabrosti ili vere u sebe da se upuste u administrativne procese, pune prepreka, nejasnih koraka i odbijajućih, zastrašujućih formulara na putu do ostvarenja nekog svog prava. Dakle, sistem je postao razumljiv samo onima iznutra. **Potrebni su nam prevodioci da bismo ostvarili svoja prava.** Sistem koji je pravljen kao podrška muškarcima i ženama bez formalnih obrazovnih kvalifikacija, ili u stanju trauma, ili sa lakšim ili težim fizičkim ili senzornim invaliditetom, zahteva od nas da imamo resurse i znanja da mu pristupimo onako kako je to logično u glavi distanciranog stručnjaka.

Mreža MT projekat, sa druge strane, dokazuje da se **magija krije upravo u interakcijama među ljudima.** Iako su neki klijenti, zahvaljujući podršci MT tima, dobili kuće, poslove, rešili razne konkretne probleme, mnogi od njih se danas najviše sećaju tog **prisustva članova MT tima u njihovim životima i te stalne potpore. Čini im se sada da su sve drugo mogli i sami. Upravo je to knjiški primer uspeha u socijalnom radu.** Kada se pažnja usmeri na konkretnu osobu ili konkretnu porodicu, kada smo osposobljeni za aktivno slušanje, socijalnu percepciju, usmereni na traženje rešenja i odgovarajućeg seta usluga, kada smo u stanju da jasno



i nedvosmisleno dajemo proverene informacije klijentu i da joj/mu budemo podrška dok složene životne situacije razlaže na male korake koji vode izlasku iz krize, onda je **posao socijalne radnice jedan od najčudesnijih poslova koji postoje**. Na naše oči stvara se bolje sutra. Zajednice koje su bile pasivne i pune nemoći, mobilišu se i počinju da se oslanjaju na svoje resurse. Odjednom, rešenja su moguća, a naša uloga u njima nije mala, bez obzira na to da li smo nastavnica, predsednik opštine, roditelj, poverenik za izbeglice, predstavnik nevladine organizacije ili komšija.

Prva i možda najveća naučena lekcija ovog projekta jeste da su **zajednicama, kao i pojedincima povremeno potrebni pokretači**. Tu ulogu mobilizatora u zajednici imali su članovi MT tima koje su, dominantno, sačinjavali socijalne radnice.

One su, **zahvaljujući izlasku na teren i zahvaljujući pažljivo osmišljenom upravljanju projektom**, imale dodatnu **profesionalnu i ličnu motivaciju** da u neprekidnim ciklusima procenjuju potrebe i okolnosti u kojima njihovi klijenti žive i da razvijaju planove za poboljšanje uslova njihovog života, da zajedno sa njima traže konkretna rešenja, oslanjajući se na resurse zajednice, daleko izvan okvira onoga što obi

no zovemo „dovde je moj posao“, a redovno i skoro ritualno prisustvo u zajednici omogućilo im je da na vreme reaguju na krizne situacije, kao i da steknu poverenje tradicionalno sumnjičavih i ispolitizovanih predstavnika lokalnih vlasti.

Naučena lekcija 2 – Šta je najvažnije za člana/icu mobilnog tima?

Evo šta sam ja naučila

Vesna Milićević, socijalna radnica, Amtiy MT Smederevska Palanka i Velika Plana 2000-2017.

1. Aktivno slušanje. Važno je da verujemo u priču korisnika, u njihovo preživljeno iskustvo gubitka na svim planovima, kao jedinstveno iskustvo. Svi korisnici su imali jako izraženu potrebu da govore o tome šta im se desilo, kroz šta su prolazili i kako su to lično doživljavali. Ta potreba se provlačila godinama i na nju su se vraćali često, koristeći kao povod neke aktuelne događaje. Ako pokažemo da ih čujemo, stvaramo odnos poverenja koji je bitan za razumevanje njihovih potreba i traženje adekvatnog i mogućeg odgovora na njih.

2. Informacije. Važno je da raspoložemo tačnim, proverenim informacijama koje im prenosimo i da smo u toku sa svim promenama koje su od značaja za korisnike. Poluinformacije i nejasne informacije samo će ih zbunjivati, a mi nećemo nastaviti da sa njima gradimo odnos poverenja. Takođe je važno da **pronalazimo načine na koje širimo informacije** do što većeg broja potencijalnih korisnika usluga.

3. Osetljivost za ranjive pojedince i grupe. Moramo imati u vidu da ako se neko nije snašao u zemlji porekla, još će se teže snaći u izbegličkim okolnostima. Takvim osobama će biti potrebna veća podrška i pomoć u tako bitno izmenjenim životnim okolnostima. Zato se neke porodice i pojedinci provlače dugi niz godina kao korisnici.

4. Nekome treba samo mala podrška. Neke je dovoljno samo pogurati, pa oni sami nastave da se bore, a drugima je potrebna podrška u rešavanju jednog po jednog problema. Dakle, važna je **naša procena njihovih preostalih kapaciteta** za njihovo rešavanje, a **pristup mora biti prilagođen potrebama**.

5. Mreža saradnika i podrške. Nekada smo mi jedina podrška korisnicima, jer su ostali bez



rođaka i prijatelja. Zato, sa druge strane, moramo graditi mrežu saradnika na istom zadatku i dobar odnos sa njima, kako bismo im zajedno više i bolje pomogli. Sami ne možemo dovoljno da pomognemo.

6. Ne uspe uvek. Nekada će sve ostati samo na pokušaju da pomognemo korisnicima, bez konkretnog rezultata, ali je to uvek barem jedan korak dalje. To im uvek treba reći kako se ne bi obeshrabrili da nastave.

7. Korisnici nisu ovo izabrali. Nikada ne treba zaboraviti da su naši korisnici bez svoje volje ostavili jedan drugačiji život iza sebe i počeli drugi, sasvim nov, sa oslabljenim ličnim kapacitetima usled teškoća kroz koja su prolazili i prolaze.

8. Korisnici donose odluke, a ne mi. Ne govoriti im šta bi za njih bilo najbolje rešenje u konkretnoj situaciji, već im pomagati da do njega dođu, tako što ćemo im preneti sve informacije i izneti različite mogućnosti. Odluka uvek treba da bude njihova jer su njihovi životi u pitanju.

9. Uskladiti očekivanja. Očekivanja korisnika su redovno veća od realnih mogućnosti da ona budu zadovoljena, uz bilo koliku podršku i vladinog i nevladinog sektora. Sve ide sporije i teže nego što korisnici očekuju. Često profesionalci osećaju taj njihov gorak ukus razočaranja, pa i poricanja da im je išta pomognuto i kad jeste. Treba da budemo pripremljeni na to, da se i mi ne razočaramo.

10. Imamo odgovornost. Nikada ne smemo da izgubimo iz vida da pokušavamo da sa njima gradimo njihov novi život i da preuzimamo i deo odgovornosti za to.

11. Razgovor leči. Na kraju, kao i na početku: i da ništa drugo ne možemo da pomognemo, jedno uvek možemo, a ne košta ništa: možemo da slušamo korisnike, da pitamo kako su i da razumemo kada kažu kako se osećaju. Nekada, zapravo, to za njih i ima najveću vrednost.

Okvir br. 13 Svi smo, ipak, na dobitku

Vesna Milićević, socijalna radnica, član Amity MT Smederevska Palanka i Velika Plana, 2000-2017.

Od početka su nam bile slične životne priče. Bez naše volje, u jednom trenutku ostali smo bez najmilijih i svega materijalnog stečenog do tada. Jedan potpuno novi život počela sam da živim pošto sam u vrlo kratkom periodu izgubila sestru, majku i supruga, i sve što sam stekla u 22 godine braka. Ostala bez svega što je do tada činilo moj život, preplašena, zbunjena i nesigurna kako dalje sa decom pokojne sestre, preživljavala sam najteže trenutke u čitavom svom životu. Onda su se otvorila vrata... Amity u samom svom osnivanju i ponuda da se uključim u rad MT. Rad sa najugroženijima iz izbegličke i interno raseljeničke populacije. Nada je verovala da ja to mogu i kada ja sama nisam verovala. Pružila mi je šansu i ja sam krenula da kopam po preostalim sopstvenim snagama. Veliku pomoć i podršku imala sam i od, tada mog najbližeg saradnika, inače neuropsihijatra, ličnu i profesionalnu. Nekako je taj proces tekao paralelno...

Z. i njegovu porodicu upoznala sam u KC „Mikulja“ u Palanci. Tada svi na okupu: supruga, majka, dvoje dece. Svi smešteni u dve sobe, uređene da, koliko je to bilo moguće, podsećaju na izgubljeni dom u Hrvatskoj. Sećam se izvezenih jastuka, heklanih stolnjaka, krpara po podovima, slika u ramovima, na zidovima i ormarima. Sve čisto i mirišljivo. Zračilo optimizmom, i pored svega. Z. i supruga radili za nadnicu kod porodica u neposrednom okruženju, majka porodični penzioner sa vrlo malom penzijom, udovica. Moje intervencije tada bile su usmerene uglavnom na dodelu



lekova majci i povremene razgovore, prilikom poseta kampu smeštenom u šumi u okolini Palanke. Najčešće sa Z-ovom majkom, kojoj su prijali razgovori o predašnjem, zauvek izgubljenom životu. Sećala se svega sa setom, pokazivala slike...

Onda je počelo zatvaranje kolektivnih centara. U kratkom roku zatvorena su sva tri u Palanci. I onaj na Mikulji. Adaptirani na taj kraj Palanke, iselili su se u privatni smeštaj, u neposrednoj blizini kampa, gde su već bili vezani i poslovima. Posećivala sam ih i u novim okolnostima. Slušala koliko im je teško da se ponovo navikavaju na nove uslove, na povećane troškove života. Trebalo je plaćati stanarinu, komunalije... Intervenisala sam jednokratnim pomoćima preko UNHCR-a, pomogla Z. i supuzi da se uključe u sezonske poslove pri Institutu za povrtarstvo u Palanci, gde su primani samo radnici po preporuci, koristeći poslovnu saradnju Centra za socijalni rad, gde sam inače radila.

A onda je ubrzo Z. iznenada umrla supruga. Njegova majka je pozvala mene. Sa Z. sam obavljala formalnosti u Komesarijatu oko naplate troškova sahrane. Neposredno iza toga pomagala sam i jednokratnim pomoćima preko UNHCR-a i Centra za socijalni rad, naizmenično. Sa statusom samohranog roditelja lakše je ostvarivao prava na materijalna davanja, i u UNHCR-u, Komesarijatu za izbeglice, Crvenom Krstu, Centru za socijalni rad. Stajala sam iza njega prilikom svakog predloga, bilo da je reč o novčanim davanjima, paketima hrane i higijene, drvima, odeći. Nekada davala i svoj novac, mlađem detetu, uglavnom. Preko Centra za socijalni rad pisala zamolnice saobraćajnom preduzeću za neplaćanje troškova prevoza do škole, tokom osnovnog obrazovanja dece, a i kasnije, kada je mlađa ćerka putovala u drugu opštinu u srednju školu. Kada je starija ćerka zasnovala maloletnički brak, obavila razgovore sa svim članovima obe porodice, upozorila ih na odgovornost i rizike.

Kada je pre nekoliko godina umrla Z-ova majka, situacija je postala složenija, na mnogo načina. Emotivni gubitak i gubitak stalnog prihoda, makar i minimalnog, oslabili su snage preostalih članova, Z. i mlađe ćerke, koja je tada ostala bez neposredne brige bake. Pratila sam ih u naporima da idu dalje. Često sam odlazila u kućne posete, ponekad zvala telefonom. Ćerki redovno čestitala rođendane. Podsticala Z. da uzme državljanstvo RS, pripremajući ga za RHP Program trajnog rešavanja stambenog pitanja i pomagala mu u prikupljanju dokumentacije prilikom objavljivanja Javnog poziva za otkup seoskog domaćinstva. Uzimanje državljanstva omogućilo mu je i ostvarivanje prava na NSP kod Centra za socijalni rad, gde sam mu, takođe, pomagala u svim fazama.

Aktuelno: ćerka je prošle godine završila srednje obrazovanje, volontira u Velikoj Plani sa izgledima da tu i ostane, a pre mesec dana oboje su se uselili u kuću dobijenu kroz RHP Program. Još jednom, počinju novi život. U tome sam im pomagala svih ovih godina kroz Amity, koliko je i Amity meni. Hvala im!

Okvir 14 - Slepčević u nama: drugačije teško

„Došli smo na Božić 1993. godine. Pobijeno je naroda puno u Kravici kod Bratunca. Opljačkano, Popaljeno. Kravica nastradala načisto. Mi smo iz Poloma. Ja sam bio tamo u borbi, malo me zakačio geler. E, onda su došla deca i odvela nas ovamo, u Slepčević, kod Šapca. Tu smo došli jer tu mi je ćerka udata. Eto, u ovoj smo kućici bili 23, 24 godine. Dobro, mlađi smo bili, pa smo malo i radili.“



(stara kuća porodice J.)



*Kuća porodice J. danas
(dobijena u okviru programa
Regionalnog stambenog zbrinjavanja.)*

„Moja žena M. ima 84 godine, a ja 78. Još smo na nogama. S početka su nam pomagali Crveni krst i opština. Posle vreme prošlo, njima dojadilo, nisu ni imali, a mi ništa nismo rešili. Onda je došao Trajko (član MT). Sreli smo se prvo u Centru za socijalni rad, u hodniku. Porazgovarali smo. On kaže: 'Meni je jedan čovek rekao da ti nemaš primanja, a imaš pravo na socijalnu pomoć.' On je onda meni rekao šta sve treba. Ja sam morao prvo državljanstvo i ličnu kartu da vadim. Poodavno smo to uradili. A pre toga smo dugo bili pod izbegličkom.

A vidi sad što nam je fino. Pomogao nam Trajko. Ne bih ja to nikada bez Trajka. Sve nam je on pomogao što se tiče papira. Dvadesettri dokumenta sam ja izvadio. Što je god trebalo, on javi: 'J., treba to i to, otiđi.' Značilo mi je jako što je pomogao. Kad tako baneš negde, ne znaš ni šta ima, ni šta ti se dešava. Koliko je programa bilo, pa prohuji, nisam se ni javio. Ja saznam kad je prošlo voz. Ovako on meni kaže, ja sednem na bicikl i odem. Uradim.”

„Niko drugi nije dolazio da nam kaže. Gledali su, eh kol'ko puta, gde mi živimo. I ništa. Danas nam dođu komšije i ćerke, imamo i unuka. Sad kad je 'ladno ne idemo nikud. Baba i inače ne ide nikud više.” M. Dodaje: „A pješke ne mogu. Nezgodna sam za društvo. Ne mogu dugo sjediti. Nismo mi interesantni pred omladinom. Mlađi danas slabo obožavaju starije.” J. se slaže: „Ja sam slušao starije, a ovi mladi slabo.”

Zatim dodaje: „Odem u Bratunac. Sada više ne mogu, dok sam bio mlađi. Tamo nam je propalo sve, razvaljeno. Stari pomrli, a omladina otišla. Ostale žene, a muškinja sve ide u Beograd i Novi Sad. Poluprazno selo. Od 110 kuća, živi samo 8 kuća. A cveće što je posadila M. i dalje oko kuće. Lepa joj je bila bašta.”

„Sad petkom idem u Šabac: papiri, socijala. Idem autobusom. Samo da nam je malo još bilo nekih novčanih sredstava bilo bi nam bolje i lakše. Primamo danas 14.000, nas dvoje. Teško je živeti od toga.”

Naučena lekcija 3 – **Fleksibilan pristup, standardna i dodatna znanja**

U uvodnom delu o projektu predstavljen je standardan pristup, uz standardna znanja koja su sačinjavala osnovu modela rada MT. Pored ovih znanja, MT su raspolagali i različitim dodatnim znanjima koja su bila neophodna za uspeh projekta. Iako skoro nikada nije moguće da se napravi savršen tim, uspeh ovog projekta počivao je, delom i na prepoznavanju tih dodatnih znanja koje su određeni članovi MT imali i pružanju podrške da ta znanja stave u funkciju u okviru projekta.

Tako su mobilni timovi, pod uticajem organizacije Amity koja puno radi sa starima, obratili posebnu pažnju na stare žene i muškarce, naročito na one koji su bolesni, žive u siromaštvu ili su bez podrške porodice. Zagovarali su kod relevantnih zdravstvenih i drugih organizacija koje se bave



pravnim pitanjima – radi pomoći izbeglicama u ostvarivanju njihovih prava na penziju, dokumenata ili rešavanju imovinskih problema u zemlji/mestu porekla. Takođe su motivisali samohrane stare koji žive u KC, za izbor adekvatnog rešenja za njihovo trajno zbrinjavanje nakon zatvaranja KC.

U okviru različitih MT bilo je osoba edukovanih za rad sa decom, osnaživanje žena, prepoznavanje nasilja u porodici i rad sa žrtvama nasilja u porodici, rad sa adolescentima/tkinjama, individualnu, porodičnu i grupnu terapiju. Otvaranjem metodologije za uključivanje ovih znanja, značajno je obogaćen kvalitet rada MT.

Okvir 15 Zajedno smo se ojačale – rad sa grupom samohranih roditelja u Kragujevcu
Gordana Petronijević, specijalista za medijaciju, dipl. socijalni radnik i porodični terapeut, član Mobilnog tima Kragujevac

Samohrane porodice su one u kojima živi jedan roditelj, koji pretežno ili isključivo sam izdržava sebe i dete, ili decu sa kojom živi. Samohrane porodice najčešće čine majke sa decom.

U radu sa izbegličkom i raseljeničkom populacijom mobilni timovi su odmah prepoznali težinu i složenost problema sa kojima su se susretale samohrane porodice. Zato je Amity, uz podršku Danskog saveta za izbeglice, kreirao i organizovao poseban program podrške za samohrane majke.

Program Savetovašta za samohrane roditelje organizovan u 10 gradova u Srbiji (Bajina Bašta, Užice, Čačak, Gornji Milanovac, Kragujevac, Smederevo, Smederevska Palanka, Mladenovac, Grocka i Lazarevac). Programom je bilo **obuhvaćeno oko 200 samohranih roditelja**. Za grupni rad smo se opredelili jer je omogućio da se obuhvati veći broj korisnika. **Kroz grupni rad se smanjuje emocionalna i socijalna izolacija**, a samohrani roditelji u izbeglištvu su, uglavnom, bili izolovani. Grupni rad **doprinosi razvijanju društvenih veština, a članovi grupe pomažu jedni drugima oko roditeljstva**, uspostavljanja granica sa srodnicima i okolinom, radnog angažovanja, integracije u lokalnoj sredini. Kroz direktnu i indirektnu konfrontaciju, učesnici u grupnom radu menjaju sebe i druge.

U Kragujevcu smo radili sa grupom od 14 samohranih majki iz izbegličke i raseljeničke populacije od septembra do decembra 2001. godine, kroz ukupno 30 grupnih sesija, tempom od dva puta nedeljno u trajanju od sat vremena po sesiji.

Osnovni cilj programa je bio da se članice grupe osnaže za konstruktivno rešavanje problema sa kojima se susreću u novoj sredini i za uspešnu socijalnu integraciju. Formiranju grupe samohranih roditelja predhodilo je 28 intervjua sa majkama. Uz poštovanje definisanih kriterijuma, rad je započet sa 16 majki, a broj članica grupe se ustalio na 14. Grupne aktivnosti su bile usmerene na osnaživanje, jačanje ličnih i porodičnih snaga, edukaciju, podršku u realizaciji roditeljstva, razvijanje zajedništva i samoorganizovanje i povezivanje sa lokalnom sredinom.

Iskustvo u radu sa grupom samohranih roditelja i efekti koji su ostvareni kod nas, ovaj način rada profilisao kao veoma koristan u radu sa migrantskim porodicama, uz poštovanje kulturoloških i drugih specifičnosti. Naša preporuka je da se grupni rada koristi u radu sa samohranim porodicama, da bude organizovan kroz 30 grupnih sesija, u trajanju od 1 sata, dva puta nedeljno, kao i da paralelno treba organizovati i rad sa decom koji je prilagođen njihovim uzrasnim i drugi potrebama.

Članice su redovno dolazile, grupna dinamika je bila veoma dobra, komunikacija otvorena, sadržajna, spontana, a druženja su nastavljana i van termina za grupne sastanke. Kod nekih članica je bilo problema da dolaze jer se to u porodici nije vrednovalo, „čemu to služi“, „šta se to tamo radi“, „gubiš vreme“, „prazne priče“... Na jednu grupnu radionicu došao je svekar članice



grupe sa štapom da vidi šta radi i pokušao da je otera kući, međutim, uz našu podršku, razgovor sa njim, ona je ostala do kraja programa.

Članice su rado slušale edukativne sadržaje o porodici, porodičnim ulogama, životnim ciklusima, vaspitnim stilovima, o potrebama dece, problemima i teškoćama u razvoju dece, školskim uspesima i neuspesima, adolescenciji, nagradama i kažnjavanju, delile svoja lična iskustva, tražile savete i podršku. Naučile su da o problemima otvoreno pričaju i traže rešenja uprkos porodičnim zahtevima „da se o problemima ne govori, da je to sramota i da oni treba da ostanu u porodici”. Na inicijativu grupe, održane su edukativne radionice na sledeće teme: razvod i postrazvodne greške i teškoće; alkoholizam i narkomanija. U okviru grupe, otvarana su pitanja o kojima nisu mogle da govore na drugom mestu, niti da ih dele, kao što su „novi brak”, „nova emotivna veza”. Jedna mama je imala vezu koju je krila od svih, a članice grupe su joj pomogle da o tome počne da priča, da se osnaži i da to saopšti svojoj porodici.

U cilju jačanja povezanosti među članicama grupe, na početku je organizovan izlet u Vrnjačku Banju. Učestvovalo je 12 majki i 21 dete. Kasnije su organizovani grupni odlasci na tribine i kulturna dešavanja u gradu. Grupa se dobro integrisala, razvila brigu o najosetljivijim članovima. Kroz rad sa roditeljima jasno se ukazala potreba da se organizuje i rad sa njihovom decom, kako bi lakše prošla razvijene i druge teškoće, bila bolje integrisana i prihvaćena u školskoj i lokalnoj sredini. Deca nisu uvek bila prihvaćena od vršnjaka, njihov školski uspeh je bio slabiji, često su bila i siromašnija od drugih, nisu imala „firmiranu” odeću, nisu slušala istu muziku... što je umanjivalo njihovo samopouzdanje, dovodilo do nezadovoljstva, ponekad i ljutnje. Za njihove mame, uz druge teškoće, to je bilo veliko opterećenje. Iako sa decom nismo organizovali rad, organizovali smo odlaske na predstave, priredbe, obezbedili im paketiće uz podršku donatora, pomogli im da se upišu u kulturno-umetničko društvo.

Prostor u kome smo se sastajali majke su počele da doživljavaju kao svoj, zajedno su ga ukršavale dečijim crtežima, edukativnim porukama, dečijim pesmama, panoima, zajedničkim fotografijama sa izleta, sa predstave,...

Tri godine kasnije, prateći samohrane roditelje koji su prošli kroz ovaj program, zaključeno je da je kod njih nije došlo do produblјivanja problema sa kojima su se ranije susretali.

Rad u grupi je omogućio da roditelji shvate da nisu sami, da se osnaže u roditeljskoj ulozi, da dobiju bolju sliku o sebi i da spremnije rešavaju probleme, što je kroz istraživanje i praćenje potvrđeno.

Aktivnosti su bile usmerene i na povezivanje žena sa lokalnom sredinom, domaćim i stranim udruženjima, lokalnim institucijama. Ostvarili smo povezanost sa centrom za socijalni rad, radi ostvarivanja određenih prava za one majke kojima je to bilo potrebno, a neke su usmerene na Fond penziono invalidskog osiguranja. Ostvarena je dobra saradnja sa Studentskim kulturnim centrom i, uz podršku direktora, omogućeno je da se deca uključe u kulturno-umetnička društva, a majke radno angažuju na prepravkama nošnji, da vezu, heklaju i šiju za njih. Grupa je posetila Mesnu organizaciju Kola srpskih sestara, sa članicama su uspostavile dobru saradnju i dobile materijalnu pomoć za decu. U radionici za šivenje koju je organizovao DRC, sve su prošle kurs krojenja i šivenja, a pored članica grupe uključena su i njihova deca, koja su bila zainteresovana. Jedan broj članica se uključio u NVO „Nova Nada” udruženje žena sa Kosova, gde su mogle da se druže i angažuju prema svojim interesovanjima.



Okvir 16 - Rešenje sada i ovde - grupni rad sa decom

Valentina Marković, klinički psiholog, Amity MT Bajina Bašta, Užice, Kosjerić, Čajetina, 2000-decembar 2005.

Projekat Mreža MT otvorio mi je vrata profesionalnog rasta, sticanja jedinstvenih i neponovljivih iskustava u radu sa decom, adolescentima, duševno obolelim, starim licima... svi visoko traumatizovani u novom poglavlju svojih života.

Pružala sam psihosocijalnu podršku kako onima smeštenim u privatnom smeštaju, tako i u pet kolektivnih centara na području opština Bajina Bašta, Užice i Kosjerić. Pored individualnog rada, primenjivala sam i grupni rad sa decom, adolescentima i samohranim roditeljima.

Na prvi pogled srećete decu koja su se brzo uklopila: druže se, igraju, smeju, pohađaju školu **a kada im uhvatite pogled, vidite zbunjenost, strah, nepoverenje, duboku tugu,** mnoga neizgovorena pitanja: Gde sam? Zašto sam ovde? Do kada ću biti ovde? Zašto je mama tužna? Zašto joj liju suze bez glasnog plača? Gde mi je tata? Zašto nas meštani tako gledaju? Jesu li mi druga deca drugari, ili će bežati od mene? Kako ću da proslavim rođendan? Zašto više nemam svoju sobu?

A onda vidite njihova uplašena tela, koja ubrzano dišu, knedlu u grlu, ruku koja drži majčinu suknju bojeći se da je ne izgubi.

Vidite da se raduju kada im se obratite, okruže vas i čekaju da se nešto desi vašim dolaskom.

Neka od njih već nose sa sobom traume stečene u porodicama: neslaganja roditelja, gubitak roditelja, raspad mešovitih brakova, alkoholizam roditelja, zanemarivanje, siromaštvo... Svi različiti, ali im je jedna stvar zajednička: izgubili su svoj dom.

Obilazeći ih primetila sam da na moj dolazak prekidaju igru i svi grupno, kao jedno, trče ka meni. I to mi je dalo ideju da ih okupim i krenem sa grupnim radom. Kroz grupni rad, jednom nedeljno, dobijali su snažan podstrek da se otvore jer i ostali iz grupe govore o svojim problemima, dilemama, strahovima... Grupni rad stvarao je atmosferu u kojoj nema straha od greške. **U grupi su prevazilazili patnju, osećali pripadnost, gradili poverenje, učili da dele, da budu iskreni, jačali odgovornost. Najveća otvaranja ostvarivali su preko crteža na zadatu temu.** Bilo je tu i pevanja, igranja i tehnika opuštanja. Shvatali su da su deo celine, da dele iskustva, da su neka deca otvaranjem napredovala u rešavanju svojih problema. To je doprinosilo smanjenju osećaja usamljenosti. U grupi su delili svoje slabosti, ali iznad svega - svoje snage. **Jačali su samopouzdanje, rešavali konflikte „ovde i sada“.** Grupu su doživljavali kao sigurno i podržavajuće mesto. Jačanjem osećanja sigurnosti u grupi postizali su volju da isprobaju nove vidove ponašanja.

Jedan broj dece, iako su rado dolazila „na grupu“ nije se otvarao, verbalizovao, ali su pokazivali simptome koji su ukazivali na dubinu problema: hiperaktivnost, tikove, grickanje noktiju, uvrtanje kose, tremor glasa, mucanje.... Tražili su da nasamo razgovaraju sa mnom. Otkrivali su tada najveće tajne, duboko potisnute a sada pokrenute grupnom snagom. Stideli su se i plašili da ih otkriju. Bile su to i za mene teške priče, verovala sam da su samo opisane u udžbenicima... Ali dešavale su se u životu nekolicine njih. Od mene su te ispovesti zahtevale ogromnu odgovornost, postupke koji nisu smeli da imaju ni jedan pogrešan korak, odmah i sada rešavanje problema,



uključivanje mnogih ustanova i institucija... U suprotnom bih izazvala gubitak poverenja i „ćutanje do kraja života“. Zatvaranje, duboko potiskivanje i izbijanje traume kroz bolest za koju niko nikada ne bi otkrio uzrok.

Naš cilj je bio vraćanje deteta na prethodni nivo funkcionisanja, pre izbeglištva tj. doživljavanja traume, **poboljšanje komunikacije sa porodicom, vršnjacima** i drugima bez znakova straha ili razdražljivosti, govornih poremećaja, hiperaktivnosti, psihomotornih problema. Takođe, trebalo je neutralisati negativni, uznemiravajući uticaj traumatičnog iskustva i iskustava na sve aspekte življenja i uspostavljanje prethodnog nivoa stabilnosti kao i sećanje na traumatične događaje bez preplavljenosti negativnim emocijama. Danas su ta „moja“ deca odrasli, zreli ljudi. Imaju svoje porodice. Imaju svoja zanimanja i što je najvažnije, imaju svoj dom. Oni koji su otišli u druge države, javljaju se i dolaze u Bajinu Baštu. Jako sam srećna kada ih vidim.

Okvir 17 - Šta je važno da znamo pri pružanju podrške porodicama sa nestalim ili kidnapovanim članovima

Nadežda Satarić, socijalna radnica i koordinatorka Amity MT 2000. – 2002. godine

U prve tri godine realizacije Projekta, kada sam bila koordinatorka Amity MT, veoma često sam odlazila na teren sa članovima MT. Išla sam da bih se i lično uverila u raznolikost i specifičnosti problematike sa kojom su se susretale izbegličke i/ili raseljeničke porodice.

I danas, posle 16-17 godina, živo se sećam prizora iz jedne vikendice u podavalskom selu i majke sa devojčicom koje su tu stanovale. Majka, potpuno odsutna i devojčica koja sedi na tronošcu i gleda televizor. Na pitanje ide li u školu i kakav je đak, saznajemo da ona još nije pošla u školu iako je već imala punih 9 godina. Ispostavilo se da je u školu trebalo da krene 01. septembra 1999. a neki mesec pre toga porodica na Kosovu im je rasturena, otac i deda kidnapovani, a one su se mimo svoje volje našle u selu nadomak Beograda. Za njenu mamu, vreme je tog leta 1999. stalo i sve je „zaleđeno“. Ona je potpuno fokusirana na traženje odgovora šta joj je sa mužem i svekrom i previdela je da je dete odavno trebalo da krene u školu. Tek posle te naše posete devojčica je upisana u prvi razred.

Iz ove i još sličnih situacija naučila sam šta je važno da znamo kada u radu nailazimo na porodice sa ovakvim iskustvom.

- Da imamo puno saosećanje i razumevanje patnje kroz koju pojedinci iz tih porodica prolaze, ali da je neophodno da ih podstičemo da se posvećuju i drugim aktivnostima posebno redovnim porodičnim;
- Da poštujemo način koji su sami izabrali da se bore i izbore sa svojim problemima ali i da im pomognemo da se refokusiraju na situaciju „sada i ovde“;
- Da im omogućimo razmenu iskustava sa članovima drugih porodica koje se nose sa istim problemom ili su se već izborile sa njim;
- Da ih informišemo o uslugama dostupnim u lokalnoj zajednici koje im mogu biti od koristi



Naučena lekcija 4 - Neke žene i muškarci nisu vidljivi za sistem podrške

Ovaj projekat je upravo sa ovim grupama ostvario najveće rezultate, ili barem najveće dokumentovane razlike između stanja pre i stanja nakon što su ih profilisali mobilni timovi.

Bilo da se radilo o osobama koje nemaju informacije o svojim pravima i o postojećim merama i programima podrške, ili je problem bio u pristupu uslugama i programima za koje su žene i muškarci iz najugroženijih grupa znali, ali im je nedostajao neki ili sva dokumenta, ili nisu umeli ili smeli sami da se prijave i ispune formalne uslove, MT su ih nalazili, pomagali, podržavali i pratili njihov napredak sve do rešenja makar osnovnih problema, a često i do održivih rešenja.

Ovakav pristup, od kuće do kuće, u konsultacijama u zajednici, u razgovorima sa pojedincima, strpljiv, uporan, koji ostavlja vremena da se informacije slegnu i daje šansu da se ponovo pita, da se zajedno ide ka cilju, daje rezultat. Kada jedinica lokalne samouprave nije senzibilisana za određenu grupu, nije dovoljno da pojedinci iz te grupe imaju pravo na papiru. Iskustveno se pokazalo se da je, u takvim slučajevima, efikasan jedan od dva pristupa: **samozagovaranje kada postoji organizacija koja predstavlja određenu grupu u lokalnoj zajednici i zalaže se za ostvarivanje prava, ili, ako takve grupe nema ili nije aktivna, stručni posrednici u ostvarivanju prava, kao što su to članovi mobilnih timova.**

MT su bili „lepak“ u zajednicama u kojima su različite službe, institucije i pojedinci mogli da urade ponešto. To ponešto, u zbiru, davalo je vidljive rezultate. Taj pristup karakterisale su dve sintagme koje su članovi MT primenjivali u praksi: **rešenje sada i ovde, i rešavanje jednog po jednog problema do sreće.**

Okvir 18 - Kao da su prekriveni nevidljivim plaštom

Muž, žena, sin, snaja i unuk star 3 meseca žive u novoj, suvoj i toploj montažnoj kućici u Kostolcu. Ovu kućicu su dobili u okviru projekta Socijalno stanovanje u zaštićenim uslovima. Sami tvrde da se ni u sto života to ne bi nikada dogodilo da nije bilo mobilnog tima projekta Mreža MT, a u njemu „njihove Verice“. Takav trud, kažu, retko se učini i za najrođenije, a za njih, eto, Verica jeste. Presrećni su što imaju krov nad glavom. Sve je kod njih sređeno, čisto i udobno.

Došli su 2000. godine iz Prištine. Putovali su zajedno muž, žena, njegova sestra koja se kasnije udala, njihove dve ćerke i dva sina. U Kostolac su se zaputili jer je ženina sestra tu živela. K. se priseća: „Bile one zgrade rudničke napuštene što su živeli samci, radnici u elektrani. Te su barake 200 godina stare. Nema kupatila, nema ništa. Počela kišica, ni prozora ni vrata, mi stavili ćebe. Struja nije bila. Poljski WC. E, tamo smo bili 16 godina.“ Na pitanje da li je opština nudila pomoć oko smeštaja, K. kaže: „Ma, gde! Tu su nam čak rekli kako ste smeli, to nije vaše! Niko ništa nije nudio. Jedva smo se prijavili za hranu u Crveni krst.“

I onda je stigla Verica. Nisu oni morali kod nje. Ona je došla kod njih u stari Kostolac. Pitala je ko je raseljeno lice sa Kosova, tražila podatke, pitala šta je potrebno. „Ja joj tražio higijenu“ seća se K. kao da je juče bilo. E, onda je Verica, godinama, kao i drugi mobilni timovi u svojim regionima, dolazila, donosila pomoć, dovodila predstavnike organizacija, institucija, tražila način da se reše konkretni problemi ovih ljudi, jedan po jedan, da se ide napred. Donela je i šporete i sušere i ćebadi. „Posle i hrane i svašta još“. Supruga N. dodaje: „I set za kuhinju i slatkiše za decu!“ Sve je to Verica radila, a oni zapamtili.



„Ja sam kupio meni jednog konja da radim sa njim. Bio je 300 evra konj, al' malo na čekanje. Hranim ja tako svog konja, kad odjednom, začuje se ruševina. Buuuuuum! Ruši se ona zgrada, sve popucalo. Verica me odmah nazove, a ja joj kažem: 'Evo gledam kako se ruši baš tamo gde živi B., tamo dole. Ne smemo da ulazimo da nas ne ubije.' Srećom, bez posledica je prošlo." Ja joj posle kažem: „Vidi bre, Verice, ako ima neko da može nešto da nam da, neke cerade, pokišnjava krov, znaš one "unhacaerske" cerade nam donesi."

I onda se Verica bacila na posao. Pisala svima. Išla od vrata do vrata. Sve institucije, svi koji bi mogli da pomognu. Nije imala cerade na umu. Situacija u domaćinstvu kod K. se menjala: ćerka se udala i otišla da živi sa mužem, a sin se oženio i doveo ženu kod njih. Snaja je ostala trudna i svi su se radovali bebi, ali je zbog loših životnih uslova u vlazi i hladnoći izgubila bebu u 6. mesecu. Verica je sve to prošla sa njima i svakim je danom bivala još upornija da pomogne da se reši glavni problem: uslovi stanovanja.

Danas se, naizmenično, ukućani ređaju da uspravaju, nahrane ili se poigraju sa bebom koja je došla na svet pre 3 meseca. Danas im je najveći problem kako da usaglase stvarnost i papire. Nikako ne uspevaju da prijave snaju i bebu na adresu na kojoj žive. One nisu u ugovoru o korišćenju kućice. Zato beba ne može da dobije zdravstvenu knjižicu, a važno je da ode na ultrazvučni pregled kukova. Pravna zavrzlama traje od snajinog drugog meseca trudnoće. K. kaže da je čak dobio sledeći pravni savet: „Izbaci snaju i bebu iz kuće. One ne mogu u ugovor. Samo oni koji su bili na početku."

Vlasnik kuće je opština Požarevac. Naravno da će mobilni tim opet da uskoči, iako je projekat okončan i da će se rešenje naći, jer kad ljudi nisu nevidljivi, i njihovi problemi su nekako stvarni i zajednički. A da je potrebna pomoć da bi se videli, potrebna je. „Gas proš'o svuda okolo, sem ovde. Nama je prokopano i ubačene su cevi. Nismo ubačeni još u sistem, tako nam kažu."

Okvir 19 - Jedan po jedan problem do sreće

Verica Živanović, socijalna radnica, Amity MT Petrovac na Mlavi, Požarevac, Kučevo, Žagubica, Kostolac, Žabari, Malo Crniće, Veliko Gradište, Golubac, 2000-2017

Upoznala sam ih davne 2007. g. u Starom Kostolcu, u Kobalovoj 45. u starom radničkom naselju. Visoke zgrade u stanju urušavanja, podrhtavaju na svaki prolazak kamiona. Zgrada stare ciglane, tako su je zvali, visoka, mračna, puna vlage i memle. Hodnik, popločan ciglama, blatnjav i mračan, levo i desno sobe, prostrane, hladne, sa polupanim prozorima. Umesto zavesa, na prozorima okačeni čaršavi i ćebad, radi zaštite od hladnoće. U sobama oskudan nameštaj, stari šporet i poneki sunder na podu. Bilo je još dve ovakve zgrade u neograđenom dvorištu, svuda uslovi isti i sve useljene. Loši uslovi nisu bili prepreka da se svuda čuje veseli žagor dece, u hodniku u dvorištu i uvek ti razdragano potrče u susret, raduju se svemu.

Tu su živеле 22 raseljene romske porodice sa Kosova. Porodice su imale u proseku od 5-6 članova. Upoznajem svaku porodicu ponaosob, slušam njihove priče pune tuge i problema: nemamo dovoljno hrane, sakupljamo po kontejnerima, ne možemo da šaljemo decu u školu, nemaju šta da obuku, stide se druge dece, a i u školi ih često i ne prihvataju, nemamo ni para za knjige, nemamo svi ni lična dokumenta. Tražimo pomoć a oni nas upućuju da tužimo roditelje, mi ne znamo ni da li su živi i gde se nalaze. Sakupljamo stari papir i flaše a nemamo kome da prodamo...



Malo je onih među njima koji imaju barem minimalnu penziju ili novčanu naknadu sa Kosova, a ni oni sa tim novcem ne mogu da prehrane višečlanu porodicu. **Dogovaramo se, rešavamo jedan po jedan problem.** Obezbeđujem za najugroženije jednokratnu novčanu pomoć (JNP), pomažem oko prikupljanja dokumentacije, pišem im zahteve, upućujem u centar za socijalni rad za pomoć, dečji dodatak i druge vrste pomoći. Pribavljam im lekove od DRC-a. Povezujem ih sa Praxisom i drugim organizacijama civilnog društva. Obezbeđujem ogrev. Sakupljam i odnosim im odeću i obuću za decu i odrasle. Savetujem ih, pričamo o održavanju higijene, kako lične tako i u kući i dvorištu. Pričamo o planiranju porodice, savetujem im da redovno posećuju lekara. U saradnji sa UNHCR-om, obezbeđujemo im šporete, posuđe, posteljinu. Zahvalni su na svemu, raduju se i cene sve što se učini za njih. Najdraže su im posete jer im je drago kada neko brine za njih, kada ih sasluša i razume.

Najpre sam upoznala porodicu K. Š. On je njihov vođa, slušaju ga i poštuju, a i meni puno pomaže u sagledavanju i rešavanju njihovih problema. U kući zatičem jednogodišnju bebu u koleni na podu, majka je uspavljuje. K. ima još dve ćerke, jedna pred udajom, a još je dete. Savetujem im da to ne čine, da upišu decu u školu. Znaju oni šta je dobro za njihovu decu, ali tvrde da nemaju novca za školovanje. G. S. živi sa suprugom, dva sina i jednogodišnjom unukom od starijeg sina. Mala V. imala je operaciju na srcu, majka je napustila odmah po rođenju, o njoj brine baka. Za dete redovno obezbeđujem lekove i inhalator od DRC-a, za baku, takođe, lekove. Od UNHCR-a, JNP za odlazak u Beograd na kontrolu. I tako, godine prolaze.

G.S. je samohrani otac sa dvoje odrasle dece, Ćerka je napustila školu, sin pohađa, dobar je učenik, savetujem ga i pomažem mu da prikupi dokumentaciju za dečji dodatak. Drugi put, hvali se S: „Dobio sam za dete dečji dodatak!“ Porodica K., najbrojnija, trinaestoro dece, nemaju svi dokumenta. Pomažem im, oko dokumentacije, pišem zahteve, sarađujem sa Praxisom. I tako redom, sve porodice su sa sličnim problemima i zahtevima.

Stambeno zbrinjavanje je za sve isti problem. Najveći. Nepremostiv. Iz godine u godinu, pokušavamo da ga rešimo, ali bez uspeha. Ima obećanja, međutim rešenja nema. Porodice gube nadu, napuštaju naselje, odlaze u druge opštine sa nadom da će lakše da dođu do krova nad glavom. Porodica G. Z. useljava se u jedan napušteni prostor. Stanovali su privatno, zbog školovanja dece nisu više imali sredstava da plate stanarinu. Deca su odlični đaci, ćerka upisala srednju ekonomsku, a sin osnovac i planira da upiše tehničku u Kostolcu. Rešili su jedan problem, ali im se nameće drugi. Opština ne plaća autobusku kartu za srednju školu. Obezbeđujem im JNP da premoste dva meseca dok ne nađu trajno rešenje. Posle par meseci zatičem malu E. uplakanu, majka kroz plač govori, napustila je školu, ne možemo da plaćamo autobusku kartu. Obraćam se romskom udruženju, školi i zahvaljujući razrednoj, E. je nastavila školovanje i uspešno završila srednju školu. Sada je problem posao, preduzete su mere i po tom pitanju.

Krajem 2014. godine, UNHCR obaveštava da raspolažu novčanim sredstvima za stambeno zbrinjavanje romskih porodica iz nepriznatih KC. Odmah prijavljujem Stari Kostolac i na zahtev kancelarije dostavljam izveštaj o materijalnim i smeštajnim uslovima porodica. Ubrzo stiže obaveštenje da je UNHCR prihvatio stambeno zbrinjavanje raseljenih porodica iz Starog Kostolca i da je planirano zidanje montažnih kuća za socijalno stanovanje u zaštićenim uslovima za 9 raseljenih porodica iz romskog naselja i 3 domicilne porodice. Korisnike obaveštavam da će konačno da se reši i njihov stambeni problem, zidaju im se kuće. Bili su presrećni, mada su, čini



mi se, vest primili sa rezervom. Projekat realizuje humanitarna organizacija „Vizija“ uz podršku UNHCR-a i lokalne samouprave. Ja i dalje radim savetodavno sa korisnicima, dajem im podršku, hrabrim ih da će se završiti sve dobro, da izdrže do kraja, pomažem u prikupljanju dokumentacije, sarađujem sa predstavnikom Vizije.

Danas, 9 raseljenih romskih porodica živi u novim prelepim kućama, opremljenim savremenim nameštajem i svim potrebnim električnim uređajima. Srećni su i zadovoljni. Obilazim ih i dalje. Razgovaram sa G.N. Njena unuka sada ide u školu, dobro je prihvaćena u novoj sredini, „učiteljica je hvali“, priča baka. „Ja je vodim i sačekujem iz škole svakodnevno, plašim se za njeno srce, torba je preteška“, dodaje. U kući je toplo i izuzetno uredno i čisto. Obilazim i porodicu K. Š. On se hvali, oženio mi se i najmlađi sin, snajka je srpkinja, prihvata naše običaje, i mi nju poštujemo i njene roditelje, posećujemo se uzajamno. Maloletna S. (dete koje sam prvi put zatekla u kolevci) sada ide u školu, dobra je učenica, vesela i razdragana, raduje se našem susretu. Sa drugih ulaznih vrata zove me G. S. (samohrani otac sa dvoje dece). I on se hvali, „Verice oženio mi se sin, snaja je došla u našu kuću, trenutno su u poseti kod njenih roditelja, a dobio je i posao.“ Narednog meseca ponovo ih posećujem, ovog puta lepim povodom, zajedno sa saradnikom Vladom Satarićem iz organizacije Amity, uručujemo kompjuter maloletnom G.S., poklon UNHCR-a.

Prošlog meseca zove me Š.K. i javlja mi: „Postao sam deda, snajka se porodila i sve je u redu.“ I tako, počele su da stižu, sve češće, lepe vesti. Prvi put kada sam ih srela, mnogi od njih su bili deca, a sada su roditelji. Nekada bebe, a sada školarci. Raduju se oni i kada se vidimo. Sa početka ulice čujem glasove dece: „Baba, ide Verica!“ Trče mi svi u susret. Draga su mi ta deca, umeju da se raduju i malim stvarima. Mislim da ćemo ostati u kontaktu, da ću ih i dalje posećivati. Hvala im za nova iskustva.

Okvir 20 - Radost u Radošiću

Snežana Janjović, socijalna radnica, MT Sigma plus, Raška i Novi Pazar

Za sve godine rada na terenu sa porodicama izbeglica i raseljenih lica, najviše sam radila i najviše vrsta pomoći pružila porodici F.V. i V.I. iz Radošića-Raška.

Za porodicu F.V. (1976) i njenog vanbračnog supruga V.I. (1964) saznala sam 2001. god. od patronažne sestre koja mi je prijavila da porodica sa dvoje dece: sinom F.B (1997) i ćerkom F.S. (2001) živi u jako lošim stambenim i materijalnim uslovima, bez osnovnih sredstava za život, a i bez posedovanja lične dokumentacije. Nakon dobijanja informacije od patronažne sestre obišla sam porodicu.

V.I. izbegao je iz Rudopolja u Prištinu gde je upoznao F.V. U Prištini im se rodio sin F.B., ali V.I. nije imao nikakvu ličnu dokumentaciju i nije mogao da prizna očinstvo. U Prištini nije izvadio ni izbegličku legitimaciju. Sa vanbračnom suprugom i sinom, izbegao je u Rašku 1999. god. gde su smeštaj dobili u selu Radošiće, u staroj kući koja je dosta udaljena od gradske sredine, a i naseljene seoske sredine. Od stvari su imali samo najosnovnije. Kupatilo nisu imali. Tu im se rodila ćerka F.S. Ni dolaskom u Rašku V.I. nije izvadio legitimaciju, tako da do pre nekoliko godina nije imao nikakvu ličnu dokumentaciju. Prilikom obavljanja razgovora sa F.V. može se zaključiti da je ograničenih mentalnih sposobnosti, nepismena je i zna samo da se potpiše, a njen vanbračni suprug V.I. ima tikove i dosta je nervozan. Sin F.B. razvrstan je u grupu lake mentalne retardacije



i završio je treći stepen Srednje mašinske škole u Raški - specijalno odeljenje. Po zanimanju je mašinbravar, a ćerka F.S. u osnovnoj školi radila je po Izmenjenom obrazovnom programu, a sada je upisala prvi razred srednje škole - zanimanje kuvar. V.I., F.V. i F.B. su nezaposleni i vode se na evidenciji NSZ.

U saradnji sa Matičnim službama, Humanirativnim centrom za integraciju i toleranciju iz Novog Sada, policijsku stanicu u Nišu i Raški, poverenikom i CSR u Raški koji je dao JNP da se uplati taksa za podnošenje zahteva za državljanstvo kao stranog državljanina, V.I. je dobio državljanstvo i ličnu kartu. Uz pomoć CSR Raška F.V. i njenog sina F.B. nekoliko puta odvodila sam u policijsku stanicu u Nišu, gde su podneli zahtev i izvadili lične karte jer se tamo nalazi PS gde oni imaju prijavljeno prebivalište (Kosovo polje). U više navrata sam ih pratila u Kraljevo radi utvrđivanja očinstva. Svake školske godine, na moj predlog, preko CSR za decu je obezbeđivan školski pribor, udžbenici, pomoć u odlasku na ekskurziju, obezbeđivanje odeće i obuće, pomoć u namirnicama, stvari za pokućstvo, proslavu maturalne večeri. Pružala sam im pomoć u prikupljanju dokumentacije za dečiji dodatak, NSP koju primaju sve vreme od kada su izbegli, za zdravstvene knjižice, prijavu boravišta i priznavanje očinstva koje nije bilo moguće dok V.I. nije obezbedio ličnu dokumentaciju. Predlagala sam ih za JNP preko UNHCR-a i tu vrstu pomoći redovno su dobijali. Pre godinu i po dana, gazda kuće u kojoj su živeli od 1999 god. dao im je otkaz. Na moj predlog prešli su da žive u kuću koja im je obezbeđena preko CSR, a koja je bila vlasništvo korisnika Centra koji je preminuo. Uplaćen je i veliki dug za struju, jer je struja bila isključena.

Pružila sam im pomoć oko prikupljanja i popunjavanja dokumentacije za konkurs za otkup seoskog domaćinstva, na koji je F.V. konkurisala kao raseljeno lice. Konkurs je pre mesec dana završen i gotovo je izvesno da će ova porodica dobiti svoj krov nad glavom. Jako sam srećna zbog toga. Iako se projekat završava, ja ću im i dalje pomagati u okviru svojih mogućnosti.

Naučena lekcija 5 – Svi resursi su dragoceni, a kada ima volje, nađe se i način

Pristup koji je negovao projekat vrlo je blizak konceptu društvene mobilizacije.²² To je proces koji uključuje, angažuje i motiviše čitav niz zainteresovanih strana, partnera i saveznika na lokalnom i na nacionalnom nivou kroz jačanje svesti i usaglašavanje podrške za određene razvojne ciljeve kroz dijalog, uz puno uvažavanje različitih ograničenja, kao i razlika u viđenjima situacije. Međutim, članovi MT imaju sada ulogu mobilizatora u zajednici koji ne odustaju dok ne uključe predstavnike institucija, različitih mreža, organizacija civilnog društva, verskih organizacija, pojedinaca i drugih koji mogu da pomognu. Ono što povezuje različite aktere je usmerenost na rešavanje konkretnog problema.

Dakle, u ovom pristupu, ne nameće se konkretna obaveza, ni odgovornost (kao, na primer, u javnom zagovaranju), nego se svi stalno motivišu da urade „šta mogu“, sve dok se problem ne reši. Polazi se od toga da svi akteri žele da doprinesu. Činjenica da je jedan problem rešen dalje motiviše aktere da, delujući zajedno i komplementarno, nastave da rešavaju probleme.

Polazni argument za ovakav pristup je da solidarnost povezuje zajednicu jakim vezama koje se uspostavljaju na osnovu prepoznavanja pripadnosti različitim mikropolitičkim udruženjima²³, kao

²² Social Mobilization Approach

²³ Buchanan, Ian and Thoburn Nicholas, *Deleuze and Politics*, Oxford University Press, 2008



što su etnička pripadnost, verska pripadnost, kultura, struka, rod, klasa ili pripadnost zajednici. Na taj način nastaje društveni kapital koji se onda stavlja u funkciju sa ciljem da se mobilišu i ukupni lokalni resursi za ostvarivanje zajedničkog cilja. Zahvaljujući članovima MT u ulozi mobilizatora u zajednici, rešavanje pojedinačnih problema biva prepoznato kao opšte dobro i cela se zajednica posvećuje traganju za rešenjem. Mikropolitčki pristup nije politika u malom već predstavlja aktivnu svest o mnogostrukim tokovima koji spajaju i razdvajaju pojedince i zajednice. Ovi tokovi ne podudaraju se uvek sa javno artikulisanim interesima, identitetima i institucijama, već deluju na nivou podsvesne mašinerije koja rukovodi našim željama da se priključimo nekoj akciji.

U tom toku, solidarnost se može transformisati u konkretne, opipljive resurse na lokalnu koji imaju različite oblike, od učešća zajednice u aktivnostima, preko jačanja osećaja suvlasništva nad ostvarenim rešenjima, a ponekad i finansijske resurse.

Okvir 21 - „Moja“ krava

Mirjana Mitrović, Mobilni tim NSHC Ruma i Pećinci

Porodica C. se doselila u Hrtkovce polovinom 2000-ih iz Malog Iđoša, gde su bili smešteni po dolasku u izbeglištvo. M., sada u kasnim tridesetim, je izbegao iz Hrvatske 1995. godine sa majkom, suprugom i dvoje dece osnovnoškolskog uzrasta. U Hrtkovcima imaju dosta svojih poznanika, sunarodnika. Pitam ih od čega žive. Kaže - rade sezonske poslove na njivi, kada ih ima, a zimi idu da pomažu ko god da ih pozove... unose drva, odnose smeće... Kada sam ih posetila, bila je zima, posla je bilo vrlo malo i porodica je oskudevala.

M. je inače veoma vedar čovek, ali je počeo da posustaje. Često se dešavalo da nemaju ni za hleb. Obuća i odeća su luksuz o kome se ni ne priča. Stariji sin i M. imaju jedan par obuće, pa kada je dete u školi, M. ne može da ide nigde, jer nema šta da obuče. I pored svega toga, on i dalje govori: „Ovde nam je bolje nego u Iđošu“. Ne smem ni da zamislim kako je tek tamo bilo.

Pitam ih koja vrsta pomoći bi im bila najpotrebnija i M. kao iz rukava kaže: „Samo jedna krava! Ništa drugo nam ne treba.“ Pitam ga zašto krava, iznenadio me je. Kaže da ima napisan projekat i donosi mi da pogledam. Na trgovačkom papiru iscrtana je tabela sa preciznim podacima koliko hrane dnevno pojede krava, koliko to košta, koliko mleka da, koja je cena mleka po litri, pa ukupno i na kraju sračunata dobit, zarada umanjena za ulog. Objašnjava: „Kada bismo imali kravu, ja se ne bih bojao za budućnost porodice. Imali bi mleko za jelo, a od ostataka mleka koji bi prodali, imali bi za hleb. I to mi je dovoljno da mi deca nisu gladna.“ Dodaje zaneseno: „Ostalo bi tu još para“ i nastavlja: „pa bih mogao da im kupim ponekada i salame, banane...“ Priča mi kako se govedarstvom bavio i dok su živeli u Hrvatskoj. Imali su krave, nosili mleko u otkupnu stanicu i, kako kaže, lepo su živeli od toga. Seosko domaćinstvo, hrane u izobilju. Pored toga što je držanje krava isplativo, M. ih voli i voli taj posao. Već sam bila zaboravila kako izgleda lice čoveka koji sa tolikom količinom ljubavi priča o poslu kojim se bavio. Zbog svega toga, krenula sam u, naizgled, nemoguću misiju traženja krave! Upoznala sam MK i MZ sa situacijom porodice C. Pošto se M. žalio na zdravstvene probleme, prouzrokovane svakodnevnim brigom, predložila sam mu odlazak kod psihijatra u domu zdravlja u Rumi. On je prihvatio. Nije, srećom, bilo višemesečnog čekanja, jer nam je dom zdravlja uvek izlazio u susret. M. je već naredne nedelje otišao na pregled i dobio potrebnu terapiju.



Sve kolege, koje su pružale pomoć izbeglicama u opštini su, takođe, upoznate sa socijalnom slikom porodice C. Obezbedili smo od Centra za socijalni rad jednokratnu novčanu pomoć za porodicu, od „Hleba života“ nešto obuće i odeće, od Caritasa pakete hrane... Materijalne pomoći UNHCR-a naravno da nisu izostale, a ja sam i dalje tragala za kravom. Posle jednog od mesečnih sastanaka saradnika Mreže u NSHC-u, koleginica mi je predložila da krenem sa njom jer ide da se vidi sa nekim donatorima, pa da eto pitam i ja za „svoju kravu“. Predstavnik švedske organizacije „Individualna pomoć“ je potvrdio, sasvim nenadano, da vrši donaciju visoko steonih junica! Ne zna se ko je bio srećniji zbog te informacije, M. ili ja?! Posle dugog ispitivanja o uslovima za držanje životinja, veterinarske podrške, umeća rada na izmuzavanju, porodica C. je dobila visoko steonu junicu umatičenu. M. je radio povremene poslove za MZ, a kao dobar radnik, ubrzo je dobio ponudu za posao u firmi koja održava vodotok Save. Šefica MK me je pozvala i rekla kako jedna porodica, poreklom iz Hrtkovaca, koja živi u inostranstvu, želi da svoju porodičnu kuću u selu pokloni nekoj izbegličkoj porodici sa decom. Pitala me je koga da predložimo. Vrlo brzo smo se složile da to bude porodica C. Ona porodica koja im je dala kuću, nastavila je da im daje i posle toga. Vlasnik švedske „Individualne pomoći“ posetio je porodicu C. i videvši kako brinu o životinjama, obećao i doneo još jednu junicu!

I sada, nakon 18 godina rada i mnogo rešenih pitanja, ostaje velika rupa između dostupnih usluga i potreba. Problemi izbeglica i raseljenih lica nisu rešeni do kraja. Većina izbeglica jeste dobila državljanstvo. Neki su dobili i stanove. Raseljena lica su u težem položaju jer su izbeglice došle sa većim kapacitetima. Na primer u Obrenovcu, gde ima između 5.000 i 6.000 IRL, učešće Roma je natpolovično i procenjuje se da ih ima oko 3.000. Oni sada ostaju bez podrške. Nemaju svi socijalnu pomoć, a nije urađeno mnogo na jačanju njihove zapošljivosti. Njihov doživljaj zbog prestanka projekta je da su izgubili osobu u koju su imali poverenja, od koje su uvek mogli da dobiju informaciju, i subotom i nedeljom i van radnog vremena. To je bilo veoma značajno za njih jer njima radno vreme institucija ne odgovara. Ovako su imali pristup i telefonom i u vreme kada im odgovara. Tog oslonca sada nema.

Naučena lekcija 6 – Što pre iz kolektivnog centra

Članovi MT, rukovodstvo projekta, zaposleni u UNHCR-u i korisnici se slažu da produžen boravak u kolektivnom centru ima izrazito negativne posledice po članove porodica svih uzrasta. Iako je odluka da se preuzmu dodatni troškovi nakon odlaska iz tzv. besplatnog smeštaja teška odluka za porodice koje nemaju redovne ili nemaju adekvatne prihode, iskustvo ovog projekta je da je odlazak iz kolektivnog centra potrebno staviti visoko na listu prioriteta porodica, zajednica i organizacija koje pružaju podršku korisnicima kolektivnih centara.

Okvir 22 - Visoka cena besplatne struje Trajko Davidovski, član MT Amity.

Tokom skoro 18 godina rada u projektu, najmanje jedanput mesečno dolazio sam u kolektivni centar u mestu Varna, blizu Šapca i radio sa porodicama i pojedincima koji su imali psihološke probleme. Znači, videli smo se barem nekih 216 puta. U psihološkom smislu, uslovi za život u kolektivnom centru nisu bili naročito povoljni ni podsticajni. Prilikom osnivanja ovog KC, u njemu je živelo 190 korisnika.



Imali su vodu i kupatila. Voda nije bila ispravna za piće zbog prevelikog procenta gvožđa, pa su vodu za piće donosili u balonima iz dvorišta škole udaljene stotinak metara. Kupatila odosno, tzv. mokri čvorovi ubrzo su postali neuredni, kasnije i zapušteni. Sobe su bile različite veličine i sa različitim brojem kreveta. Prostorije u kojima su živeli, ljudi su najčešće „pregrađivali“ običnom tkaninom prebačenom preko žice, i tako delili prostoriju na 2 dela. U jednom delu se spremala hrana, to je bio i dnevni boravak, a u drugom delu su bili kreveti za spavanje. Stepenn higijene bio je različit. Bilo je vrlo čistih soba koje su sami korisnici opremili neophodnim stvarima i koje su redovno krećili, ali je bilo i zapuštenih soba. Redovno su imali hranu, ogrev za zimu, struju su koristili koliko su hteli, lekovi su im redovno deljeni. U početku je bilo dosta donatora, dobijali su odeću i obuću, a đaci sveske i pribor. Svaka porodica dobila je na korišćenje po desetak ari zemlje. Posle nekoliko godina, donatori su se proredili, a obrada zemlje je prestala, što je imalo negativne posledice po blagostanje ovih porodica.

U prvoj godini rada na projektu, bilo je 145 korisnika.

Broj korisnika sa smetnjama psihološke prirode bio je 35 odnosno 24% od ukupnog broja. Od toga:

- Osobe koje su imale psihijatrijsku dijagnozu 5,5%.
- Osoba koje su u izbeglištvu počele da manifestuju simptomatsko ponašanje 6,2%.
- Osobe sa bolestima zavisnosti (najčešće alkoholizam) 12,4%

Psihosocijalna **podrška korisnicima koji su se lečili i pre izbeglištva** sastojala se u posetama i razgovorima sa ciljem motivisanja za redovne kontakte sa svojim psihijatrom i uzimanje terapije. Ovaj rad bio je uspešan jer sam **imao dobre odnose sa svim psihijatrima i neurolozima, oni su imali moj, a ja njihov broj mobilnog telefona.** Uvek bih se **čuo s njima pre posete KC, a imali smo kontakt i posle posete KC.** Ponekad sam kontakt sa lekarima ostvarivao pred korisnicima, tako da sam **odmah obezbeđivao termin za kontrolu.** Ovo se **pokazalo kao dobro kada je bila potrebna promena terapije ili hospitalizacija.**

Rad sa **korisnicima koji su počeli da pokazuju određene simptome u izbeglištvu** sastojao se u psihološkom savetovanju. Ako je problem bio rešiv psihoterapijom, primenjivao sam znanje iz sistemske porodične terapije. Uspeh u radu sa ovim korisnicima zavisio je najviše od njihovog porodičnog statusa. Kod onih koji su živeli u porodici, sa roditeljima ili sa bračnim partnerom i decom, relativno je lako dolazilo do poboljšanja. Ta poboljšanja bila su trajna ako je i porodica bila uključena u terapiju. **Rad sa samcima bio je znatno teži.** Ako su to bili **stariji ljudi, posebno ako su imali gubitke članova porodice, često su postajali depresivni u tolikoj meri da im je bila neophodna pomoć psihijatra i medikamentozna terapija.**

Rad sa **korisnicima koji su zavisnici od alkohola** bio je prilično komplikovan i neizvestan. Kod mlađih osoba koje žive u porodicama, a bilo ih je 3, kod dvojice je došlo do prestanka zloupotrebe alkohola zahvaljujući promenama cele porodice. Međutim, rad sa samcima bilo je teško podvesti pod neki sistematski pristup. Grupni socijalni rad ili grupna terapija nisu mogli da se primenjuju, jer su je oni izbegavali, ponekad su bili pod dejstvom alkohola, ili su spavali zbog prethodne noći kada su pili. Pojedinačni savetodavni rad ili pokušaji terapijskog rada bili su neizvesni. Kod



većine je dolazilo do prekida u pijenju i po nekoliko meseci, ponekad i pola godine, ali su se **ipak najčešće vraćali u grupu onih koji piju**. Treba napomenuti da je dva puta bila potrebna i intervencija policije zbog njihovih fizičkih sukoba. U jednom slučaju, vođen je sudski postupak radi izricanja mere obaveznog lečenja.

Iskustvo boravka u kolektivnom centru pasivizira i udaljava ljude od sopstvenih života. Iskustvo MT je da je u kolektivnom centru skoro nemoguće da se pruža individualna pomoć i podrška. U tim uslovima, efikasnije je delovati kroz grupu. Zapravo je grupni rad jedina mogućnost.

Okvir 23 - Hladno u srcu, Izvod iz Amity biltena br. 6, iz juna 2004. "Podrška Mreže mobilnih timova izbeglicama i raseljenim licima"

Kolektivni centar, Čajetina, januar 2001. Grupa muškaraca sa primorja, a pao je sneg. Oni tu stoje sa malom decom, a ogromna količina uglja istovarena je ispred zgrade. Desetak metara dalje je nadsteršnica, ali kamion nije mogao da se istovari tik ispod nje. Planirano je da stanari unesu ugalj koji im služi za grejanje. To se nije desilo. Unutrašnja dinamika grupe u kolektivnom centru je takva da, ako postoji vođa, onda on dobija izvesnu finansijsku nadoknadu i bolju sobu, a ostali su rezignirani i odbijaju saradnju. Tog je dana bilo minus 15, ugalj se zaledio, nije mogao da se loži. Komesarijat za izbeglice je onda organizovao da se donesu grejalice. Izbio je kurčlus, više nije bilo ni struje. Odrasli su sedeli, deci je bilo zima, a onda je grupica muškaraca tražila flašu rakije 'da se zagreju'.

Naučena lekcija 7 – Značaj rada sa ženama

Iako to samim projektom nije predviđeno, na terenu je postalo očigledno da su ključevi integracije izbegličkih i raseljeničkih porodica često u rukama žena. One su pokazale da imaju sposobnost da se menjaju i prilagođavaju, da brzo i bez dramatičnih iskoka naprave novi tok, novo „normalno“ stanje, da stabilizuju porodicu. Signali koje one verbalno i neverbalno šalju deci i ostalim članovima porodice imaju veliki značaj.

Sa druge strane, žene u izbeglištvu su izložene dodatnom stresu i neplaćenom radu, dodatnoj brizi, a često i naporu da, od očiju okoline sakriju teške uslove u kojima žive i velike probleme sa kojima se suočavaju.

Zato je **jako važno da se od početka radi sa ženama, da se podržava njihovo samoorganizovanje**. Iako one ne raspolazu velikom količinom slobodnog vremena, pogotovo kada su deca mala, jako je važno da imaju neki trenutak u nedelji kada se izdvoje od svakodnevnih problema, makar da ih uz kafu i čaj podele sa drugim ženama, u meri u kojoj su spremne da se prema njima postepeno otvaraju. Učesnice u ovakvim programima kažu da je to za njih bilo spasonosno iskustvo, da im je dalo snage kada im je snage ponestajalo da izdrže dan. Kažu da im je bilo lakše kada su razumele da nisu usamljene u svom iskustvu, a visoko vrednuju i alate koje su, zahvaljujući stručnim saradnicama u MT timovima, stekle.



Okvir 24 - Uloga i značaj žene u porodicama izbeglih i interno raseljenih lica

Svetlana Blagojević, socijalna radnica, član Amtiy MT Savski venac-Vračar, 2000-2012

Radeći kao članica mobilnog tima za psihosocijalnu podršku najugroženijima iz izbegličke i interno raseljeničke populacije, već u samom početku sam shvatila da posebnu pažnju treba obratiti i osloniti se na žene kao stubove porodica, koje sam posećivala i sa kojima sam radila. Otuda je već 2001. godine Amity, prihvatajući ideje sa terena, razvio **poseban projekat „Žena-ženi“**, kroz koji je, pod pokroviteljstvom Danskog saveta za izbeglice, razvijao i pružao podršku samoorganizovanim ženskim grupama u 20 opština u Srbiji i druge.

Ne želim da umanjim značaj i ulogu muškaraca, očeva, sinova..., ali moje iskustvo je da su **žene preuzele kompletnu brigu o porodici koja se najčešće posle ratnih zbivanja našla u izbeglištvu**. Morale su da obezbede prihode porodici i to radeći i **najteže poslove često za minimalnu zaradu**. Starale se o **vaspitanju, školovanju dece, o zdravlju starih članova porodice**. U ovim obavezama imale su minimalnu ili **skoro nikakvu pomoć muških članova porodice**, u najvećem broju slučajeva. Muškarci, muževi, očevi, teško su se snalazili u novonastaloj situaciji. Izgubivši posao, kompletnu imovinu, nestala im je sigurnost, a mislili su i autoritet u porodici, ubeđeni da više nisu glava porodice. Sve ovo doprinelo je da neretko posegnu i za alkoholom i da često budu depresivni, bez nade u bolju budućnost porodice.

Nadu nisu gubile žene, svesne date situacije, bede, teškog i bolnog uklapanja njihove dece u školsku i vršnjačku sredinu, izražene tuge i bola starih članova domaćinstva (svekra, svekrve...), depresije i izmenjenog ponašanja suprug, **znale su da opstanak porodice najvećim delom zavisi od njih** i prihvatile su teško breme života i borile se sa tim. Sa puno ljubavi prema deci, beskrajnim razumevanjem za supružnika, poštovanjem starijih članova porodice. Teško breme izbegličkog života nosile su dostojanstveno, a što bi one rekle: „...kako dolikuje majci, supruzi koja je bila i ostala stub porodice...“.

I pored svi velikih problema, nalazile su vremena i snage da prisustvuju sastancima i konferencijama u okviru projekta „Žena-Ženi“ **da se druže, raduju, razmene mišljenje i po nešto novo nauče**. Borile su se za nova **znanja koja će njihovim porodicama i njima pružiti nove mogućnosti za bolji život**. Organizovale su se u **udruženja građana**, gde su unele mnogo rada, ljubavi i optimizma.

Iza velike snage i brige koju su svakodnevno nosile trudeći se da sačuvaju porodicu i da nikada ne pokažu slabost, krile su se tanane duše ovih žena. Osećala se briga koja je prerastala u optimizam i svakodnevnu borbu za dobrobit porodice. Ponekad bi bile preplavljene beskrajnom tugom za nekim njima najdražim koji je kidnapovan, nestao..., ali i tu težinu nosile su dostojanstveno. Bile su **spreme da se menjaju i prilagođavaju**.



Naučena lekcija 8 - Značaj ekonomskog osnaživanja

Članovi MT su jasno videli na terenu da u ponudi različitih vrsta pomoći nedostaju programi zapošljavanja i jačanja zapošljivosti i dohodovni programi. Kada su korisnici dobili stanove, članovi MT su se, zajedno sa njima, pitali kako će da plate režije. Takođe je važno da pristup pomoći imaju sve grupe u sličnom statusu potrebe, a ne po kategorijama. Ovo je teško zbog toga što su programi donatora često usmereni prevashodno na 'najnoviju generaciju potrebe' dok one prethodne grupe čije su životne okolnosti i dalje izrazito nepovoljne, padaju u zapećak. To se, u određenoj meri, dogodilo i kada su u pitanju izbeglice nakon što se pažnja preusmerila na raseljena lica. Dok su izbeglice predstavljale grupu od koje se polako odustajalo, IRL su na početku dobijali po dva obroka dnevno, besplatan smeštaj i značajne količine humanitarne pomoći. To je dovelo do prodaje viška namirnica na očigled stanovništva do koga pomoć nije stizala. Takva neravnomerna i neravnopravna raspodela doprinosi tenzijama i konfliktu između različitih grupa ugroženog stanovništva.

„Na primer, u kolektivnom centru Radinac u Smederevu je 1999. godine bilo 1.058 ljudi. Porodice od po 10 članova su bile smeštene u 16 kvadrata. Ulaskom u kolektivni centar, u te sobičke, ti remetiš njihovu intimu. To je za mene bilo šokantno. Tada su sve humanitarne organizacije želele da se pokažu dok su ljudi tako na gomili. Ja sam se trudila da balansiram između lokalnog stanovništva i IRL. Tim dugim ostankom u kolektivnim centrima, mi smo od ljudi napravili socijalne invalide. Ne bi trebalo da se u kolektivnom smeštaju ostaje duže od 6 meseci“, tvrdi članica Amity MT, Vesna Emeršić, i dodaje: „Tek kad sam počela da radim sa privatnim smeštajem ja sam shvatila koja je to razlika za ljude. Dok su u KC oni čekaju kompletno zbrinjavanje. Od onih koji su ostali u KC, svi su dobili kuće u koje se mnogi nisu ni uselili. Jednostavno im je život van KC tokom vremena počeo da liči na preveliku odgovornost koju nisu u stanju da prihvate. Zato je najvažnija vrsta pomoći posao, posao, posao.“

Neophodno je da se od početka radi na **osnaživanju, na očuvanju individualnosti, na aktivaciji i mobilizaciji za samopomoć. Podrška je potrebna, ali ne može da zameni borbu za opstanak, ne treba da bude usmerena na pasiviziranje korisnika. Potrebno je da se prepoznaju kapaciteti, sposobnosti, znanja i iskustva korisnika koja mogu da se, uz neku nadgradnju, uposle na tržištu rada.**

Međutim, da bi se efikasno radilo na mobilizaciji članova osetljivih i posebno ugroženih porodica, neophodno je i da se članovi MT i celokupan tim projekta stalno unapređuju i usavršavaju. „Meni je pomagalo što sam se edukovao. Bio radoznao. Uradio sam i specijalizaciju. Meni odlazak u kamp nije bio neprijatan. Imao sam oko 35 rizičnih porodica. Pomaže kada se osetite da ste kompetentni. Oni su došli sa nekim viđenjem života koje je nestalo. Ne samo da su ljudi nestali, nestao je svet kakav su znali. Svi su dugo mislili da će se vratiti. Centralno je bilo ne pustiti ih da se naviknu na tu situaciju da će stalno dobijati.“

Kod pojedinaca mora da se radi na novim obrascima prilagođavanja. Da ne budu isuviše dugo u stanju gubitnika i očajnika. Kolektivni centri indukuju depresiju i zato je, i pre izlaska iz kolektivnog centra, važno da se radi na pojedinačnoj aktivaciji korisnika.



7. Preporuke

Preporuka 1 - **Podrška samoorganizovanju i samozastupanju izbeglica i interno raseljenih lica**

Pristup koji je već radio jako dobro, mogao bi se možda upotpuniti jačom podrškom samoorganizovanju i samozastupanju ciljnih grupa. U prvim godinama to je, verovatno, bilo teže zbog usmerenosti na preživljavanje trauma i obezbeđivanje puke egzistencije. Vremenom je, međutim, bilo moguće da se prepoznaju žene i muškarci koji su imali dodatnu motivaciju, energiju i želju da se uključe u rešavanje širih problema zajednice. Pored podrške liderkama i liderima u zajednici, programski bi se ovakav element mogao upotpuniti malim grantovima i edukacijama za formalne i neformalne grupe. Vremenom, to bi takođe moglo da doprinese integraciji kroz uključivanje pojedinaca iz tzv. domicilne populacije i razvoj partnerskih odnosa sa drugim organizacijama. Ovakav vid udruživanja ima dokazano pozitivan uticaj na osnaživanje žena.

Preporuka 2 - **Podrška razvoju preduzetničke kulture**

Iako se ne preporučuje da se preduzetništvo nameće kao nužni izbor muškarcima i ženama iz ranjivih grupa, u stanju pojačane potrebe za psihosocijalnom podrškom, ponekad nema boljeg rešenja za zapošljavanje. U programima podrške preduzetništvu ranjivim grupama, često se porodice, a ne pojedinci, broje kao najmanje merne jedinice jer čitave porodice imaju korist od uspeha ovih inicijativa. Međutim, važno je da pristup bude individualizovan i da se u porodicama prepoznaju preduzetnici iz šanse, tj. oni koji vide poslovnu priliku, ali im je svejedno podrška potrebna. Drugačija je vrsta podrške potrebna preduzetnicima iz nužde kojima su okolnosti nametnule da se, protiv svoje volje, bave preduzetništvom. Ove dve grupe preduzetnika treba da budu prepoznate u programima podrške. Ljudi koji dolaze sa strane, izbeglice i migranti, često umeju da prepoznaju šta od usluga i roba nedostaje lokalnim tržištima. Pored toga, neki od korisnika pomoći su u ranijem periodu, pre izbeglištva, bili preduzetnici, ali su ostali bez kapitala, kontakata i vere u sebe. Pretpostavka da su svi koji imaju kapaciteta već krenuli dalje, a da su u projektu ostali samo oni koji su u najtežem položaju može, ali ne mora da bude u potpunosti tačna. Zato je važno da se u širok spektar usluga koje pružaju MT ubace i alati za procenu preduzetničkih kapaciteta. Kod dece i adolescenata je, takođe, važno da se radi na razvoju preduzetničke kulture kroz programe kao što su Dostignuća mladih u Srbiji i druge slične programe koji razvijaju preduzetničke kompetencije.

Preporuka 3 - **Razvoj partnerstva među organizacijama u projektu**

Iako su svi implementacioni partneri imali pune ruke posla, stiče se utisak da su posao podelili tako da je relativno malo zajedničkog posla. U organizacionom smislu, to je dobro i funkcionalno, pogotovo kada se radi u kratkim rokovima i sa velikim brojem korisnika. Međutim, moguće ograničenje takvog pristupa je u tome što se nedovoljno radi na otklanjanju strukturnih barijera koje postoje u svim zajednicama, ili u većini zajednica, već se svaki tim bori sa svojim ograničenjima. Na primer, moguće je da su „nevidljive grupe” ljudi strukturna, a ne lokalna barijera. Zato se ona najuspešnije rešava kombinacijom lokalno-nacionalnog pristupa koji jače uključuje javno zagovaranje.



Preporuka 4 - Održivost MT mehanizma

U trenutku završetka projekta, mobilni timovi su puni znanja, iskustva, kontakata i informacija o najranjivijim grupama na terenu, verovatno čak više od bilo koga u Republici Srbiji. Nažalost, ne postoji nikakav institucionalni okvir koji bi usisao ova dragocena znanja i veštine. Možda je, nakon 18 godina, bilo moguće budžetirati troškove za stvaranje održivog lokalnog mehanizma koji bi pored podrške korisnicima na terenu pružao i podršku u jačanju kapaciteta mladih socijalnih radnika. Možda bi ova znanja i iskustva trebalo iskoristiti za stvaranje novih akademskih znanja u saradnji sa naučnicima-cima. Bilo bi očekivano da se i centri za socijalni rad, kao neposredni partneri, zainteresuju za institucionalizaciju ovih znanja. Najzad i sama evaluacija je pokušaj da se sistematizuju naučene lekcije koje bi onda olakšale dalju praktičnu primenu u radu sa najugroženijim grupama.

Preporuka 5 - Povezivanje pomagača

Umrežavanje na nivou Srbije je jako važno, a nedostaje. Postoji značajan broj ustanova koje raspolažu nekim resursima, ima udruženja različitih profesionalnih usmerenja i ciljnih grupa, postoje i neka udruženja koja zastupaju interese ugroženih grupa, ali pomagači nisu međusobno dovoljno povezani. Potrebna je bolja sinhronizacija rada, poželjna su međusobna nadovezivanja i dopune u aktivnostima među različitim organizacijama, u najboljem interesu korisnika. Potrebna je stalna, konstantna briga svih sektora za sveukupne ishode rada sa ciljnim grupama.

Takođe nedostaje, a potrebna je, rodno senzitivna nacionalna strategija za posebno ugrožene grupe, koja bi bila povezana sa budžetom i definisanim akcionim planom, sa jasnim ulogama različitih aktera na nacionalnom, pokrajinskom i lokalnom nivou, uključujući organizacije u javnom sektoru i građanskom društvu.

Ovde se ne radi isključivo o nedovršenoj lepezi mera u sferi socijalne zaštite, već o dostupnosti adekvatne mešavine mera u oblasti obrazovanja, podrške osnaživanju, finansijske i nefinansijske pomoći, stambenog zbrinjavanja, podrške učenju, dostupnosti međugradskog prevoza i sl. sa ciljem da se određena porodica ili pojedinac osnaže u dovoljnoj meri da mogu samostalno, bez dominantnog oslanjanja na materijalnu podršku sistema socijalne zaštite da žive životom dostojnim čoveka.

U ovakvom pristupu usmerenom na **rešavanje jednog po jednog problema**, kao što su to činili MT u saradnji sa drugim akterima, neophodno je da postoji **čvrst i konstantan sistem praćenja i procene rezultata u kome je održivi kvalitet života korisnika glavni parametar**. Takođe je važno da postoji **stalna i otvorena, dvosmerna komunikacija između institucija na lokalnom i na nacionalnom nivou**. Takav sistem **nužno bi se oslanjao na rad na terenu, na izlazak ka korisniku** ili outreach, a ne na čekanje korisnika u instituciji. Za takav pristup, bilo bi nužno i **da se institucije oslobode birokratizma**, odnosno preteranog oslanjanja na isuviše komplikovane, nejasne, suviše brojne administrativne zahteve koje korisnik-ca, često osoba niskog formalnog obrazovanja, lošeg fizičkog i psihičkog stanja, pod intenzivnim stresom i sa već poljuljanim samopouzdanjem treba da ispuni. Dakle, **neophodno je da se zahtevi prilagode realnim kapacitetima većine korisnika**, a da se predvide različite podrške za one koji ne mogu ni te zahteve da ispune sami.



Aneks 1. Spisak članova projektnih timova angažovanih tokom realizacije projekta i službenika UNHCR

Menadžment projekta tokom njegove realizacije 2000-2017

RB	Ime i prezime	Zanimanje	Pozicija	Organizacija
1.	Gorana Ilić	informatičarka	koordinatorka MT	Sigma plus
2.	Branislav Burkić	ekonomista	finansijski asistent	Amity
3.	Čila Stojanović	psihološkinja	koordinator MT	NSHC
4.	Danijela Korać Mandić	lekar	koordinatorka MT	NSHC
5.	Dragana Srećković	student	administrativni asistent	Amity
6.	Dubravka Žižić	ekonomista	finansijski asistent	NSHC
7.	Ivana Radović	ekonomski tehničar	finansijski asistent	Amity
8.	Jasmina Ilić	ekonomista	finansijski asistent	Sigma plus
9.	Jelena Konstantinović	ekonomski tehničar	administrativni asistent	Amity
10.	Kristina Dulić	ekonomski tehničar		Sunce
11.	Ljiljana Petrović	pravica	asistent rukovodioca Projekta	Amity
12.	Ljiljana Spasić	ekonomski tehničar	knjigovođa	Amity
13.	Maja Katić	programski inženjer	administrativni asistent	Amity
14.	Marija Stefanović	psihološkinja	koordinator MT	Horizonti
15.	Matija Nedić		analitičar baze podataka	Horizonti
16.	Miljka Brusin	ekonomista	Finansijski asistent	Amity
17.	Miodrag Ilić	ing. građevinarstva	asistent koordinatora	Sigma plus
18.	Nadežda Satarić	socijalna radnica	koordinator MT, pa rukovodilac projekta	Amity
19.	Neda Nedić	ekonomski tehničar	finansijski asistent	Horizonti
20.	Nenad Opačić	psiholog	koordinator MT NSHC-a i asistent rukovodioca Projekta	NSHC
21.	Olgica Radosavljević	ekonomista	knjigovođa	NSHC
22.	Perica Mandić	psiholog	koordinator MT	NSHC
23.	Sandra Sovilj	psiholog	koordinator MT	NSHC
24.	Svjetlana Lekić	ekonomista	administrator	NSHC
25.	Tanja Ristić	ekonomski tehničar	finansijski asistent	NSHC
26.	Vladan Jovanović	ekonomista	asistent rukovodioca Projekta	Sunce
27.	Vlade Satarić	ekonomista	član MT, pa koordinator MT	Amity
28.	Vojo Lučić	producent	koordinator MT	Sunce
29.	Branislav Milutinović	građevinski tehničar	administrativni asistent	Amity

Članovi MT

rb.	Ime i prezime	Zanimanje	Organizacija
1.	Alisa Andelfinger	student	Amity
2.	Branislav Janković	socijalni radnik	Amity
3.	Branka Stojanović	psiholog	Amity
4.	Branka Veselinović	socijalna radnica	Amity
5.	Darko Devedžić	pravnik	Amity
6.	dr Dejan Živanović	neuropsihijatar	Amity
7.	dr Dragana Medurić Jotov	neuropsihijatar	Amity
8.	dr Dragica Anđelković	neuropsihijatar	Amity
9.	dr Milojko Nešović	neuropsihijatar	Amity
10.	dr Nebojša Popović	neuropsihijatar	Amity
11.	dr Radisav Pantić	lekar	Amity
12.	dr Siniša Jovović	neuropsihijatar	Amity
13.	Dragana Kovačević	socijalna radnica	Amity
14.	Dragana Opačić	socijalna radnica	Amity
15.	dr Biljana Atanacković	neuropsihijatar	Amity
16.	Georgina Becić	socijalna radnica	Amity
17.	Gordana Grčić	Psiholog	Amity
18.	Gordana Petković	socijalna radnica	Amity
19.	Gordana Ružičić	psiholog	Amity
20.	Halil Šantić	socijalni radnik	Amity
21.	Lola Đurić	socijalna radnica	Amity
22.	Ljiljana Beljinac	psiholog	Amity
23.	Ljubica Mitrović	socijalna radnica	Amity
24.	Ljupka Trpčevski	andragog	Amity
25.	Maca Trkulja	socijalna radnica	Amity
26.	Marija Milić	psiholog	Amity
27.	Milica Neoričić	socijalna radnica	Amity
28.	Milijana Gadžun	psiholog	Članica MT i koordinatorka Amity MT
29.	Milojka Milivojević	socijalna radnica	Amity
30.	Milorad Jokić	psiholog	Amity
31.	Milorad Ranković	socijalni radnik	Amity
32.	Mira Vukićević	socijalna radnica	Amity
33.	Mirjana Joksimović	socijalna radnica	Amity
34.	Mirjana Papić	socijalna radnica	Amity
35.	Mirjana Srećković	socijalna radnica	Amity
36.	Miroljub Milenković	socijalni radnik	Amity
37.	Nada Cvijanović	socijalna radnica	Amity
38.	Nada Đuričković	medicinski tehničar	Amity



39.	Nataša Koprivica	socijalna radnica	Amity
40.	Nataša Radoš	socijalna radnica	Amity
41.	Nenad Stevanović	socijalni radnik	Amity
42.	Novica Đorđević	socijalni radnik	Amity
43.	Olivera Krezić	službenik	Amity
44.	Predrag Stevanović	medicinski tehničar	Amity
45.	Radojka Knežević	psiholog	Amity
46.	Rumena Marković	socijalna radnica	Amity
47.	Sanja Dragić	psiholog	Amity
48.	Sladana Veličković	socijalna radnica	Amity
49.	Slavica Pavlović	socijalna radnica	Amity
50.	Slavica Vujaković	socijalna radnica	Amity
51.	Smiljka Đorđević	socijalna radnica	Amity
52.	Subhija Šabović	socijalna radnica	Amity
53.	Svetlana Blagojević	socijalna radnica	Amity
54.	Tanja Bržogić	psiholog	Amity
55.	Trajko Davidovski	psiholog	Amity
56.	Valentina Marković	psiholog	Amity
57.	Vera Knežević	socijalna radnica	Amity
58.	Verica Živanović	socijalna radnica	Amity
59.	Vesna Božilović	socijalna radnica	Amity
60.	Vesna Emeršić	socijalna radnica	Amity
61.	Vesna Milićević	socijalna radnica	Amity
62.	Violeta Stanišić	lekar	Amity
63.	Violeta Tmušić	ing.našinstva	Amity
64.	Vladanka Miskin	pravnik	Amity
65.	Zorana Majster	psiholog	Amity
66.	Zumreta Tutić	socijalna radnica	Amity
67.	Živorad Đorđević	sociolog	Amity
68.	Života Veljković	psiholog	Amity
69.	Senka Stevović	socijalna radnica	NSHC
70.	Jadranka Radojčić	psiholog	NSHC
71.	Sonja Kovačević	socijalna radnica	NSHC
72.	Aleksandra Arsenin	socijalna radnica	NSHC
73.	Mirjana Mitrović	psiholog	NSHC
74.	Vesna Đorđević	psiholog	NSHC
75.	Milka Knežević	psiholog	NSHC
76.	Nada Rakidžić	socijalna radnica	NSHC
77.	Uroš Nedić	socijalni radnik	NSHC
78.	Slavica Mihić	socijalna radnica	NSHC
79.	Tatjana Ivetić	psiholog	NSHC



80.	Marija Teofanovska	psiholog	NSHC
81.	Stoja Regodić	socijalna radnica	NSHC
82.	Jelena Stojinović	psiholog	NSHC
83.	Mirjana Štakor	socijalna radnica	NSHC
84.	Sanja Marić	psiholog	NSHC
85.	Jasmina Knežević	psiholog	NSHC
86.	Duško Bursać	psiholog	NSHC
87.	Sanja Bursać	psiholog	NSHC
88.	Mirjana Radakovi	socijalna radnica	NSHC
89.	Vesna Kuzminac	psiholog	NSHC
90.	Slobodan Veselinović	pravnik	NSHC
91.	Đurđica Popović	socijalna radnica	NSHC
92.	Njegoš Aranitović	socijalni radnik	NSHC
93.	Snežana Franceško	socijalna radnica	NSHC
94.	Tanja Nedimović	psiholog	NSHC
95.	Branimir Matijević	psiholog	NSHC
96.	Dragana Milošević	psiholog	NSHC
97.	Dragan Petrović	socijalni radnik	NSHC
98.	Milanka Deurić	socijalna radnica	NSHC
99.	Milimirka Antić	socijalna radnica	NSHC
100.	Branislava Janošev	psiholog	NSHC
101.	Ljiljana Devčić	socijalna radnica	NSHC
102.	Aleksandar Grifatong	socijalni radnik	NSHC
103.	Zoran Đaković	socijalni radnik	NSHC
104.	Slavica Arsenov	socijalna radnica	NSHC
105.	Dušanka Zoranović	socijalna radnica	NSHC
106.	Senka Durutović	socijalna radnica	NSHC
107.	Nada Mandić	socijalna radnica	NSHC
108.	Boris Hemon	psiholog	NSHC
109.	Vera Dunjić	psiholog	NSHC
110.	Elena Georgijeva	psiholog	NSHC
111.	Sanja Stojadinovic	socijalna radnica	NSHC
112.	Aleksandra Fabjan	psiholog	NSHC
113.	Mirjana Majstorović	socijalna radnica	NSHC
114.	Ljujić Ljiljana	socijalna radnica	NSHC
115.	Petrić Renata	psiholog	NSHC
116.	Dragana Ćupurdija	psiholog	NSHC
117.	Sandra Kokrehel	psiholog	NSHC
118.	Natalija Benjik	psiholog	NSHC
119.	Maja Pavlov	psiholog	NSHC
120.	Snežana Tomašević	psiholog	Sigma plus



121.	Gordana Petronijević	socijalna radnica	Sigma plus
122.	Snežana Ristić Kostov	psiholog	Sigma plus
123.	Ivana Stajković	specijalni pedagog	Sigma plus
124.	Gordana Milivojević	uciteljica	Sigma plus
125.	Željko Baltić	doktor	Sigma plus
126.	Lela Matijević	socijalna radnica	Sigma plus
127.	Radmila Trajković	socijalna radnica	Sigma plus
128.	Dobrica Vidojković	socijalni radnik	Sigma plus
129.	Hilda Filipović	socijalna radnica	Sigma plus
130.	Vule Niketić	specijalni pedagog	Sigma plus
131.	Javorka Ranđelović	socijalna radnica	Sigma plus
132.	Marija Kolić	defektolog	Sigma plus
133.	Slavica Anđelković	sociolog	Sigma plus
134.	Koviljka Stamenović	psiholog	Sigma plus
135.	Slavica Stanisavljević	socijalna radnica	Sigma plus
136.	Lela Veljković	socijalna radnica	Sigma plus
137.	Vladimir Ranđelović	socijalni radnik	Sigma plus
138.	Dejan Milosavljević	doktor	Sigma plus
139.	Vesna Vićentijević	psiholog	Sigma plus
140.	Dušica Glišić	umetnik	koordinator Horizonata i član MT Sigma plus
141.	Nevenka Tolić	psiholog	Sigma plus
142.	Slobodan Brkić	psiholog	Sigma plus
143.	Tatjana Mihailović	arheolog	Sigma plus
144.	Svetlana Magdelinić	psiholog	Sigma plus
145.	Ana Belić	psiholog	Sigma plus
146.	Snežana Janjović	socijalna radnica	Sigma plus
147.	Blagota Vojinović	socijalni radnik	Sigma plus
148.	Ljiljana Milojković	psiholog	Sigma plus
149.	Snežana Vacić	ekonomista	Sigma plus
150.	Snežana Kitanović	defektolog	Sigma plus
151.	Snežana Stanković	psiholog	Sigma plus
152.	Darinka Spirić	psiholog	Sigma plus
153.	Milka Milanović	socijalna radnica	Sigma plus
154.	dr Željko Baltić	lekar	Sunce
155.	Dušan Micić	lekar	Horizonti
156.	Gordana Đokić	lekar	Sunce
157.	Marina Milosavljević		
158.	Sladjana Milošević	socijalna radnica	Sunce
159.	Vesna Kuveljić	socijalna radnica	Horizonti
160.	Vesna Miljković	psihološkinja	Horizonti

Projekat Mreža MT ne bi mogao biti realizovan bez odlične saradnje sa službenicima UNHCR-a, koji su tokom godina bili u najneposrednijem kontaktu sa projektnim timovima iz svih partnerskih organizacija. To su:

Aleksandra Đorđević, Aleksandra Kragić, Biljana Kosanić, Dimitrije Pešić, Dušica Vujačić Richer, Ivan Banjalić, Jadranka Marić, Ksenija Papazogl, Marijana Novakov-Popović, Marko Vučinić, Milica Cvetković, Mirela Mladenov, Miroslav Guteša, Olivera Vukotić, Vesna Janković, Violeta Samardžić.



**Poslednji seminar u okviru projekta
Zlatibor, decembar 2017.**