



VODIČ

ZA KREIRANJE, REALIZACIJU I EVALUACIJU KAMPANJA ZA HRANITELJSTVO U LOKALNOJ ZAJEDNICI

VODIČ

ZA KREIRANJE, REALIZACIJU I EVALUACIJU KAMPANJA ZA HRANITELJSTVO U LOKALNOJ ZAJEDNICI

*„Pronaći nove puteve
u predstavljanju
usluge hraniteljstva
u zajednici”*

VODIČ

ZA KREIRANJE, REALIZACIJU I EVALUACIJU KAMPANJA ZA HRANITELJSTVO U LOKALNOJ ZAJEDNICI

Izdavač

UNICEF u Srbiji

Za izdavača

Deyana Kostadinova, direktorka

Lektura

Vlado Đukanović

Dizajn

Rastko Toholj

Štampa

DMD štamparija

Tiraž

350 primeraka

ISBN 978-86-80902-77-7

Objavljeno u Beogradu 2025. godine



Izradu ove publikacije omogućila je Vlada Švajcarske u okviru programa „PRO — Lokalno upravljanje za ljude i prirodu”, koji zajednički sprovode agencije Ujedinjenih nacija u Srbiji — UNOPS, UNICEF, UNFPA i UNEP, u saradnji sa Vladom Republike Srbije. UNICEF je isključivo odgovoran za sadržaj, koji ne predstavlja nužno zvanični stav Vlade Švajcarske, Vlade Republike Srbije ili drugih UN agencija.



SADRŽAJ

UVOD	4
RAZVOJ HRANITELJSTVA U SRBIJI	5
Faze razvoja	5
Naučene lekcije	6
ŠTA JE KAMPANJA ZA RAZVOJ HRANITELJSTVA U LOKALNOJ ZAJEDNICI	8
ELEMENTI I KORACI U KREIRANJU I SPROVOĐENJU LOKALNE KAMPANJE ZA HRANITELJSTVO	9
Tim za kampanju	9
Ciljevi, ciljne grupe i očekivani rezultati kampanje	11
Komunikacioni kanali i poruke kampanje	13
<i>Izbor poruke kampanje</i>	13
<i>Izbor kanala komunikacije</i>	15
Plan konkretnih aktivnosti i trajanje kampanje	18
Monitoring i evaluacija	19
ZAKLJUČAK	20
Prilozi	21
PRILOG 1. NAJČEŠĆA PITANJA I ODGOVORI O HRANITELJSTVU	22
Šta je hraniteljstvo?	22
Kada se deca smeštaju u hraniteljsku porodicu?	22
Ko su hranitelji?	22
Koja prava imaju hranitelji?	23
U čemu je razlika između hraniteljstva i usvojenja i da li hranitelji mogu da postanu usvojitelji?	23
Zašto je neophodna posebna procena i priprema budućih hranitelja?	23
Ko ne može biti hranitelj?	24
Kako izgleda procedura odabira hraniteljskih porodica i koliko traje?	24
Koje se najčešće zablude i predrasude vezane za hraniteljstvo sreću u praksi?	25
PRILOG 2. PRAKTIČNI PODSETNIK ZA KOORDINATORA I OPERATIVNI TIM	26
PRILOG 3. MATRICA ZA PLAN KAMPANJE	27

UVOD

Priručnik koji je pred vama nastao je kako bi se stručnjacima praktičarima koji pružaju podršku hraniteljskim porodicama pomoglo da na najcelishodniji način osmisle i realizuju inicijative za promociju hraniteljstva i mobilišu nove hraniteljske porodice u svojim sredinama. Priručnik se oslanja na višegodišnje iskustvo stručnjaka u ovoj oblasti, a koncipiran je kao praktična alatka koja treba da pruži jasan okvir za planiranje, dizajniranje, sprovođenje i praćenje lokalnih kampanja za promociju hraniteljstva, kao ključne aktivnosti koja obezbeđuje funkcionisanje tog važnog oblika alternativnog staranja o deci. Priručnik je namenjen i rukovodiocima ustanova socijalne zaštite, pre svega centara za socijalni rad (CSR) i centara za porodični smeštaj i usvojenje (CPSU), kao i donosiocima odluka u lokalnoj zajednici, koji zajedno sa praktičarima dele odgovornost za ostvarivanje dobrobiti ugrožene dece koja su se našla u osetljivoj životnoj situaciji u njihovim sredinama.

Priručnik je izrađen u okviru programa „PRO — Lokalno upravljanje za ljude i prirodu”, koji se u periodu 2023–2026. godine sprovodi radi unapređenja kvaliteta života građana i građanki kroz jačanje socijalne uključenosti, lokalnog upravljanja i zaštite životne sredine u 110 gradova i opština u Srbiji, a u saradnji Vlade RS i agencija Ujedinjenih nacija te uz podršku Vlade Švajcarske. Aktivnosti usmerene na unapređenje hraniteljstva sprovodili su centri za porodični smeštaj i usvojenje i centri za socijalni rad iz 17 gradova i opština.

Posebnu zahvalnost za nastajanje priručnika dugujemo Željki Burgund i Tamari Borisavljević i njihovom stručnom doprinosu u formulisanju smernica i uputstava zasnovanih na višegodišnjem iskustvu i odličnom poznavanju oblasti podrške deci i porodici.

Kvalitetu priručnika doprinosi i veliki broj primera dobre prakse koji su prepoznati tokom realizacije dosadašnjih lokalnih kampanja u promociji hraniteljstva — pozitivna iskustva u formiranju širokog tima za kampanju, uspešno uključivanje u kampanju različitih institucionalnih aktera kao partnera (CPSU Kragujevac), mobilizacija lokalnih privrednika za pokrivanje troškova realizacije kampanje (CSR Paraćin, CSR Čačak, CPSU Čuprija), kreativni pristupi koji vrednuju hranitelje i decu na hraniteljstvu i u prvi plan stavljaju njihove uspehe kao način promocije hraniteljstva (CPSU Niš, CSR Pirot), inovativni pristupi komunikaciji sa građanima (CPSU Miloševac) te mnogi drugi aspekti ovog važnog poduhvata.

Posebno se zahvaljujemo stručnim radnicima u CSR i CPSU širom zemlje koji svojim stručnim usavršavanjem, zalaganjem i posvećenim radom sa porodicama doprinose plemenitoj misiji jačanja hraniteljstva, sada već skoro jednovjekovne prakse i tradicije u zbrinjavanju dece u Republici Srbiji.

Verujemo da će ovaj priručnik u budućnosti koristiti ne samo praktičarima u socijalnoj zaštiti već i svim drugim zainteresovanim stranama u nastojanjima da svakom detetu u nevolji pruže šansu za bezbrižno odrastanje u porodičnoj sredini.

RAZVOJ HRANITELJSTVA U SRBIJI

Faze razvoja

Hraniteljstvo u Srbiji ima tradiciju dugu skoro jedan vek i taj se period može posmatrati kroz 4 razvojne faze.

- 1. Rani period razvoja hraniteljstva**, započet u Kraljevini Jugoslaviji, kao koncept nove usluge za društvenu brigu o deci koja su u ratu ostala bez roditelja, vezan je za prvi propis koji je država donela u ovoj oblasti — *Uredbu Ministarstva socijalne politike* od 5. februara 1919. godine. Uredbu su pratili Pravilnik i Poslovnik državne zaštite dece i mladeži. Tako započinje, pored domskog zbrinjavanja, i organizovana zaštita dece u hraniteljskim porodicama. U tom periodu je od ukupnog broja dece pod „patronatom državne skrbi” njih oko 20% boravilo u hraniteljskim porodicama. Zakon o zaštiti dece i mladeži donet je 1922. godine i on je preporučio porodični smeštaj, a zatim je 1926. godine usvojen i Pravilnik kojim je pravno regulisana prva dečja kolonija za porodični smeštaj u Sloveniji. **Organizovani rad na razvoju hraniteljstva i porodičnog smeštaja u Srbiji počinje 1929.** godine, posle donošenja *Pravilnika o kolonijama za odojčad i malu decu*, na osnovu kojeg su osnovane prve kolonije u Miloševcu i Čortanovcima 1931. godine, u Stararu kod Sombora 1933. godine te u Čurugu 1934. godine. Takođe, 1931. godine je osnovan Centralni ured za zaštitu matera, dece i mladeži grada Beograda, koji je pored ostalog, imao zadatak da osniva sopstvene dečje kolonije i „nadzire decu u tuđoj porodici”. Ovaj rani period razvoja hraniteljstva trajao je sve do početka Drugog svetskog rata, dok je u periodu od 1941. do 1945. usluga uz teškoće održavana u ograničenom obimu.
- 2. Posle Drugog svetskog rata**, naročito u prvih nekoliko godina, porodični smeštaj dece je retko primenjivan, a aktuelan je bio rastući trend zbrinjavanja dece koja su ostala bez roditelja usled rata u kolektivne smeštaje (domove za ratnu siročad), koji su nicali širom države. Međutim, već **1948. godine ponovo oživljavaju ranije uspostavljene dečje kolonije**, što se definiše kao **druga razvojna faza hraniteljstva u Srbiji**. U Beogradu je 1955. godine osnovana samostalna institucija koja je pružala usluge porodičnog smeštaja, pod nazivom „Centar za zbrinjavanje dece u porodice”, a koja je 1962. godine pripojena Domu za odojčad i malu decu u Zvečanskoj. Od 1974. godine u okviru te ustanove porodični smeštaj je organizovan kao posebna organizaciona jedinica. Od 1992. godine, usled opšte političke i ekonomske krize u zemlji, a kasnije i građanskog rata, počinje erozija klasičnog koncepta razvoja i promocije hraniteljstva, jer je zbog društvenih okolnosti sve više izostajalo interesovanje za prijem dece u porodice, i u gradskim i seoskim sredinama.
- 3. Treću fazu razvoja hraniteljstva** obeležilo je ukidanje posebne službe za hraniteljstvo pri Centru za zaštitu odojčadi, dece i omladine u Zvečanskoj 1998. godine. Ta služba je obuhvatala sve beogradske opštine i bila proširena na region Banata sa značajnim resursima u Zrenjaninu i Velikim Livadama (današnje Aleksandrovo). Ovakva odluka dovela je do značajnog opadanja broja hraniteljskih porodica (više od 50%) i niza kompleksnih problema u ostvarivanju zaštite dece bez roditeljskog staranja. Ova „**retrogradna**” faza hraniteljstva i svi izazovi porodičnog smeštaja dece koji su se kumulirali tokom devedesetih godina bili su veoma važni, jer su podstakli učenje i osveščivanje potrebe da se promeni koncept brige o deci bez roditeljskog staranja.
- 4. Četvrta faza u razvoju hraniteljstva** podrazumeva aktuelni period, koji se poklapa sa reformom sistema socijalne zaštite u celosti i reformom hraniteljstva kao njegovim integralnim delom. Poslednjih 20 godina predstavlja period novih strategija, novih zakona i novih organizacionih rešenja, ali i izazova

koji uvek prate reformske procese. Ovu razvojnu fazu karakterišu uglavnom pozitivni pomaci, pre svega novi koncept u edukaciji stručnjaka koji se bave hraniteljstvom, a potom i novi proces pripreme i procene budućih hranitelja. To je kao ishod imalo značajno povećanje broja hraniteljskih porodica u zemlji i dece koja su aktuelno smeštena u njima. Ceo taj proces podržavaju nova zakonska rešenja i druga regulativa (*Porodični zakon* iz 2005. i *Zakon o socijalnoj zaštiti* iz 2011. godine te *Pravilnik o hraniteljstvu* iz 2008, a zatim i 2022. godine), znatno bolja finansijska podrška za hraniteljske porodice i osnivanje mreže centara za porodični smeštaj i usvojenje.

Savremeni pristupi u razvoju hraniteljstva od 2007. godine do danas uvažavaju ključne i kompleksne faktore koji utiču na dečiji razvoj, posebno u slučajevima rane deprivacije, izdvajanja dece i odsustva toplog porodičnog okruženja, pa su ti faktori integrisani u politike, standarde i procedure usluge hraniteljske brige. Ti faktori su takođe integrisani u obaveznu pripremu za prijem deteta u porodicu — kroz teme koje se tiču porodičnog i kulturnog identiteta, važnosti održavanja odnosa sa porodicom porekla, potrebom dece za predvidivošću i stalnošću, razumevanja traume kao ključne teme u brizi o deci bez roditeljskog staranja, emocionalne vezanosti i značaja timskog rada u procesu realizacije hraniteljstva kao optimalnog načina za brigu o deci koja su u situaciji odsustva brige od strane primarne porodice.

Ovakvi pristupi su uticali i na napore za mobilisanje novih hraniteljskih porodica i na poruke kojima se obraćalo potencijalnim hraniteljima. Poruke su postepeno, iz godine u godinu, sve više i više ovaj model brige o deci pomerale od *koncepta emocija* ka *konceptu kompetencija*. Poruke poput „*ako volite decu, prihvatite ih u svoje porodice*” vremenom su zamenjene porukama koje u fokus stavljaju suštinski značajne kvalitete i potrebe budućih hranitelja, npr. „*da biste bili dobar hranitelj i pružali kvalitetnu podršku, potrebno je da za tu ulogu budete pripremljeni i da dobijate podršku tokom trajanja hraniteljstva*”.

Tokom perioda 2005–2015. niz dobro osmišljenih nacionalnih i lokalnih kampanja za promociju hraniteljstva podstakao je veće interesovanje za hraniteljstvo u celini, stvorio pozitivnu sliku o ovoj formi društvenog angažmana dela civilnog društva, a svakako doprineo i da se povećaju kapaciteti za smeštaj dece kojima je hraniteljska porodica bila potrebna. Taj „zlatni period” i *big come-back* porodične brige u odnosu na kolektivni smeštaj je rezultirao značajnim uspehom — u odnosu na 1000 dece koliko je 2000. godine bilo zbrinuto u hraniteljskim porodicama, u ovom periodu taj broj je porastao na 6000, što je omogućilo da se značajno smanji broj dece na domskom smeštaju.

No, neki od izazova su pratili i ovaj plodni period razvoja hraniteljstva. To je pre svega bilo prepoznavanja potrebe da se uloga hranitelja kontinuirano afirmiše, kao i razumevanje da su potrebna dodatna ulaganja, konceptualizacija i organizovanje systemske promocije usluge hraniteljstva na različitim nivoima. Takođe, došlo je do osveščivanja štete po imidž, kredibilitet i prijemčivost uloge hranitelja koju proizvodi senzacionalističko medijsko izveštavanje o pojedinačnim kontroverznim slučajevima hraniteljskog smeštaja.

Naučene lekcije

Posmatrajući celokupan razvoj hraniteljstva kroz prizmu postepene senzibilizacije društva o potrebi deljenja odgovornosti za dobrobit dece između javnog i civilnog sektora, izdvojile su se **najvažnije naučene lekcije** na koje treba obratiti pažnju tokom kreiranja aktivnosti za promociju hraniteljstva u lokalnoj zajednici.

Ključna naučena lekcija je da **hraniteljstvo zahteva osmišljenu i vođenu promociju i kontinuirano informisanje zajednice o lokalnim potrebama za brigom o deci u porodicama**, kao i o procedurama i uslovima kako se ta uloga može ostvarivati.

Prvi podsticaj za razvoj hraniteljstva, kako je već pomenuto, dala je država, koja to nastavlja da čini do danas. U okviru sektora socijalne politike i dalje se kreiraju strategije, obezbeđuju finansijska sredstva, podržavaju inovacije i propisi u oblasti edukacije profesionalaca i hranitelja, formiraju se specijalizovane službe kako bi se obezbedile najkvalitetnije usluge za decu i porodice i utiče se na niz drugih preduslova koji omogućavaju da se hraniteljstvo odvija na koherentan način i u najboljem interesu onih za koje je kreirano.

Vremena je postalo jasno da, **iako država obezbeđuje ključni nivo podrške za razvoj hraniteljstva** (u smislu pravne regulative, finansijskih sredstava i pozitivnog stava prema ovom konceptu brige), veoma važna uloga razumevanja potreba dece, kao i komunikacije, informisanja i regrutovanja kandidata za hraniteljstvo pripada lokalnim sredinama, zbog specifičnosti potreba obe ciljane grupe koje su u fokusu promocije. Stoga **lokalne kampanje predstavljaju preduslov za razvoj i unapređenje hraniteljskih usluga u zajednici, a u okviru toga i način (model komunikacije) i sadržaj poruka** za obraćanje stanovništvu. Učenje novog modela komunikacije „na lokalnom nivou” se uspostavljalo, menjalo i usavršavalo zajedno sa znanjima i veštinama u oblasti socijalne delatnosti, ali i kroz „alate” za komunikaciju u zajednici. U početku modeli su podrazumevali „izdavanja naredbi” na državnom nivou o tome kako treba regrutovati porodice koje bi preuzele ulogu porodičnog staranja, koje bi se potom „spuštale” na lokalne nivoe vlasti, a nešto kasnije su kreirani različiti modeli promocije poput „kucanja na vrata građana” i obrazlaganja određenih potreba u zajednici ili organizovanja „kružoka” sa temom prihvatanja određenih društvenih zadataka. Potom su to bili pisani materijali zvani „agitke”, koji su ukratko informisali građane o potrebama za hraniteljstvom sa pozivom da se prijave za prvi intervju, ili telefonska i kasnije medijska komunikacija sa znatno većim obuhvatom građana o određenoj temi. Danas postoji veliki izbor mogućnosti za promociju određenih usluga, od kojih pružaoci usluga biraju one mogućnosti koje im se čine najdelotvornijim da predstave potrebe i pozovu građane u zajednici na uspostavljanje specifičnog partnerskog odnosa poput hraniteljstva.

Osim toga, treba uzeti u obzir da u ranom periodu razvoja hraniteljstva nisu postojali razvijeni standardi, stručna regulativa ni sveobuhvatni zakonski okvir za brigu o deci i zaštitu njihovih prava, posebno od iskorišćavanja, zlostavljanja, zanemarivanja, prava na obrazovanje ili očuvanje identiteta. Tada se smatralo da je pravo na život dece prioritet, što je podrazumevalo da je najvažniji zadatak hraniteljske porodice da obezbedi mesto za život, ishranu i minimum drugih osnovnih potreba. Srećom, iako nisu bile regulisane, neke stvari u životu dece i onih koji su o njima brinuli dešavale su se spontano, između ostalog, u većini slučajeva, i prirodno uspostavljanje međusobnih odnosa, tj. emocionalne vezanosti. Iako su teme traume i privrženosti bile manje poznate i nisu se nužno vezivale za koncept brige o deci, one su vremenom postale deo standarda na kome se zasniva sistem hraniteljstva. Vremenom je razvijena snažna poruka o **značaju porodičnog okruženja za rast i razvoj dece i upravo je na toj poruci** sve više i počivala promocija usluge, odnosno sve vrste kampanje za razvoj ili unapređenje hraniteljstva.

Vremenom je, takođe, postalo jasno da bitnu ulogu u promociji hraniteljstva imaju upravo profesionalci u ovom sistemu, koji kroz svoj profesionalni angažman imaju i mogućnost da prvi prepoznaju potrebe dece koja su već na hraniteljstvu ili na njega čekaju, aktuelna ograničenja u lokalnoj sredini za regrutaciju građana i promene u društvenom kontekstu, kao i da procene na koje se to resurse u zajednici i sistemu mogu oslanjati kako bi obezbedili dovoljne kapacitete za ovu uslugu. Uz to, prepoznat je i **značaj dobro strukturisanog i vođenog tima za planiranje i realizaciju kampanja**, u kome treba da se nađu i profesionalci neposredno angažovani u sistemu hraniteljstva i eksterni akteri koji svojim delovanjem mogu doprineti promociji hraniteljstva kao ispunjavajuće i pozitivno vrednovane društvene uloge.

ŠTA JE KAMPANJA ZA RAZVOJ HRANITELJSTVA U LOKALNOJ ZAJEDNICI

Termin **kampanja** generalno ima više srodnih značenja, a između ostalog podrazumeva **pojačane, intenzivirane aktivnosti da bi se ostvario neki uticaj**. Svaka kampanja ima jasno definisan cilj kojim teži, a s obzirom na svrhu i na intenzitet potrebnih aktivnosti obično se planirana u ograničenom vremenskom okviru, najčešće sa unapred definisanim početkom i završetkom, kao i specifičnim fokusom na određeni zadatak, ciljnu grupu itd.

Kampanja za razvoj hraniteljstva u lokalnoj zajednici je planirana aktivnost osmišljena sa posebnim ciljevima da u određenoj lokalnoj sredini informiše građane, podstakne njihovo interesovanje, da im predstavi zašto sistem socijalne zaštite želi da pruži vitalnu podršku deci i mladima koji su u nevolji te da pozove zainteresovane građane da se obrate službama koje mogu detaljnije da ih informišu o načinu na koji se odgovorna društvena uloga poput hraniteljstva može realizovati, odnosno kako i sami mogu postati hranitelji. Kampanja se odvija u **konkretnom društvenom kontekstu** i zbog toga je društveni kontekst ključni faktor koji definiše obim i potrebu za hraniteljstvom te za određenim brojem hraniteljskih porodica, odnosno faktor koji definiše i način regrutovanja i koncept koji će se izabrati u kreiranju kampanje ka zainteresovanim građanima u lokalnoj sredini.

Kampanja nije isto što i *kontinuirana promocija* hraniteljstva, ali predstavlja njen integralni deo.

Ciljevi kontinuirane promocije su širi i usmereni na dugoročnije informisanje i edukovanje o potrebama dece, kao i o ulozi i značaju hraniteljstva u njihovoj zaštiti. **Kampanja će se izdvojiti kao period u kome se uobičajene aktivnosti intenziviraju i uvode nove, u kome se uključuje više spoljnih aktera, u kome se fokus usmerava na određenu grupu dece kojoj je potrebno hraniteljstvo, određenu ciljnu grupu potencijalnih hranitelja ili određenu sredinu u kojoj se posebno podstiče razvoj hraniteljstva.** Kontinuirana promocija se nastavlja i po završetku ciljanih kampanja.

Poput kontinuirane promocije, i kampanja se može realizovati na više različitih nivoa koji se međusobno ne isključuju — nacionalni, regionalni, lokalni. Realizacija na svakom od ovih nivoa ima svoje prednosti, a **prednost lokalnih kampanja je upravo u tome što se one mogu prilagođavati specifičnostima svake zajednice.**

ELEMENTI I KORACI U KREIRANJU I SPROVOĐENJU LOKALNE KAMPANJE ZA HRANITELJSTVO

Tim za kampanju

Kampanja je složen proces na koji mogu uticati različiti faktori, pri čemu je neke moguće unapred predvideti, a neke ne. Stoga je neophodno dobro planiranje, ali i kontinuirani monitoring kojim bi se po potrebi obezbedilo i prilagođavanje aktivnosti i dinamike kako bi se dostigli postavljeni ciljevi.

Da bi se to ostvarilo, treba formirati **tim za kampanju**. Formiranje tima za kampanju podrazumeva okupljanje grupe ljudi koje povezuje zajednički cilj, sa jasno definisanim različitim ulogama u procesu. Pored predstavnika ustanove koja je nosilac kampanje, članovi mogu biti donosioci odluka, predstavnici udruženja hranitelja, mladih na hraniteljstvu te različitih institucija i organizacija civilnog društva koje se bave decom i porodicom.

Zašto širi tim?

Širi tim omogućava efikasnije senzibilisanje zajednice i bolji prijem upućenih poruka. Ako se u kampanju uključi, na primer, pedijatar, učitelj kome roditelji veruju ili hranitelj koji se potvrdio u svojoj ulozi, to može bitno doprineti kvalitetu kampanje te pomoći timu da prilagodi pristup specifičnostima zajednice i zadobije njeno veće poverenje. Uključivanje predstavnika drugih institucija omogućuje formulisanje poruka na bazi više perspektiva, što doprinosi boljoj komunikativnosti, većoj relevantnosti poruka i njihovom širem prenošenju.

To ne znači da će svi članovi tima biti u istoj meri angažovani. Jasna podela uloga i zadataka te definisanje kanala komunikacije u okviru tima omogućiće da se podeli odgovornost, da se obezbedi osećaj međusobnog podržavanja i da se efikasnije deluje.

Članovi tima i njihove uloge

Koordinator tima je odgovoran za upravljanje procesom, blagovremeno donošenje plana kampanje i praćenje njegove realizacije, zakazivanje timskih sastanaka, pripremanje izveštaja i slično. Koordinator tima ne mora da bude direktor ustanove, već osoba koja je specifično zadužena za organizaciju i koordinaciju aktivnosti, a koja za to ima podršku direktora. To je operativna uloga pa je iz praktičnih razloga dobro da koordinator bude osoba iz institucije koja je nosilac projekta.

Član tima zadužen za planiranje budžeta i praćenje finansija.

Član tima zadužen za saradnju sa medijima i medijske nastupe. Ova uloga ne podrazumeva da će se samo ta osoba pojavljivati u medijima, već da je ona nosilac prikupljanja ideja, osmišljavanja različitih nastupa i praćenja saradnje sa medijima.

Član tima zadužen za plasiranje sadržaja na društvenim mrežama podstiče izradu relevantnih sadržaja, učestvuje u njihovom kreiranju i prati njihovo objavljivanje.

Član/ovi tima zaduženi za pripremu idejnih/kreativnih rešenja (slogani, vizuali itd.) kao podrška timu u izboru i donošenju odluke o konačnim rešenjima.

Predstavnik lokalne samouprave koji osigurava kontinuiranu razmenu informacija između tima i lokalnih donosilaca odluka.

Predstavnici saradničkih institucija i organizacija (mimo aktera sistema socijalne zaštite u užem smislu reči), npr. škole, udruženja hranitelja, različite organizacije civilnog društva. Pored uloge u procesu timskog planiranja i praćenja kampanje, oni takođe mogu da sprovode ili podržavaju neke konkretne aktivnosti u skladu sa svojim mandatom i detaljnim usvojenim planom kampanje.

U zavisnosti od broja članova tima, kao i uključenih institucija i organizacija, **može se doneti odluka o izdvajanju manjeg, operativnog tima** koji bi realizovao zadatke za koje je potreban češći i intenzivniji angažman, a koji bi sa širim timom imao kontinuiranu razmenu.

Isto tako, treba redovno razmenjivati informacije sa drugim zaposlenima iz uključenih ustanova i organizacija, koji nisu članovi tima. Važno je da oni budu upoznati sa ciljevima kampanje kako bi mogli da pruže podršku realizaciji u skladu sa potrebama (npr. u podeli promotivnog materijala, upućivanju zainteresovanih građana na osobe koje su zadužene za kampanju i slično).

Primer dobre prakse

Primer dobre prakse u uspostavljanju širokog tima i jasnom definisanju odgovornosti i uloga svih aktera u timu za kampanju predstavlja plan koji je za potrebe realizacije kampanje u 2023. godini razradio tim kampanje pod vođstvom Centra za porodični smeštaj i usvojenje Kragujevac. Pored Centra, kao nosioci kampanje definisani su i centri za socijalni rad na teritorijama koje prati i podržava Centar. Kao važni partneri u kampanji definisani su većnici u gradskim upravama, saradnici u institucijama socijalne zaštite, nacionalne službe za zapošljavanje, predstavnici različitih udruženja aktivnih u lokalnoj sredini (udruženja žena, udruženja nacionalnih manjina, udruženja hranitelja itd.), predstavnici mesnih zajednica i postojeći hranitelji.

Kontakt sa lokalnom zajednicom te informisanje drugih značajnih nosilaca privrednog, kulturnog, sportskog, obrazovnog, javnog i civilnog razvoja i napretka jedne lokalne sredine i ostvarivanje partnerstava sa njima važni su za mobilizaciju lokalnih resursa.

Široka partnerstva ostvarena u kampanji donose dobrobit svim akterima. U slučaju hraniteljstva, dobrobit i zadovoljavanje potreba dece je u fokusu nosioca kampanje, ali često i mali privrednici, kompanije sa razvijenom korporativnom odgovornošću i mnoge druge manje i veće ustanove i organizacije u lokalnoj sredini žele da pomognu upravo ranjivim kategorijama dece, čime pokazuju da i vrednosni okvir na kome zasnivaju svoju delatnost počiva na univerzalnim ljudskim vrednostima, uključujući tu solidarnost i empatiju.

Lokalni privrednici mogu biti motivisani da se priključe i daju doprinos zaštiti dece koja žive u sredinama čiji su deo i gde obavljaju svoje poslovanje. Jedan od takvih primera nam je ponudio i Centar za porodični smeštaj i usvojenje u Čupriji, koji je višegodišnjom saradnjom i negovanjem partnerstava sa predstavnicima privrednog sektora i mobilisanjem upravo jakih privrednih subjekata u lokalnoj zajednici obezbedio pokrivanje određenih troškova za realizaciju kampanje u 2023. godini.

Pored privrednika, preporučuje se da nosioci kampanje neguju uspostavljena partnerstva i sa poznatim ličnostima, predstavnicima lokalnih vlasti, medijima i da uvek iznova aktiviraju taj značajan resurs koji im omogućava da sinergijom grupe ostvare postavljene ciljeve u kampanji. Tako je Centar za socijalni rad u Čačku 2023. godine osigurao finansijsku podršku za kampanju od lokalne samouprave.

Stoga je korisno **da se formira baza kontakata** pojedinaca i institucija iz oblasti umetnosti, kulture i sporta koji su pokazali osetljivost za ranjive grupacije stanovništva kako bi se u fazi pripreme kampanja s njima kontaktiralo sa predlogom za partnerstvo, pri čemu treba naglašavati upravo da se prepoznaju njihovi dotadašnji doprinosi zajednici.

Ciljevi, ciljne grupe i očekivani rezultati kampanje

Definisanje ciljeva lokalne kampanje počinje pitanjem „*Ko su deca za koju tražimo hraniteljske porodice?*“, a odgovor određuje dalje korake.

Mada i pre donošenja plana postoji ideja o tome ko su deca za koju nam nedostaju hranitelji, sumiranje analize preciznih podataka omogućava jasno profilisanje kampanje i definisanje konkretnih ciljeva.

Ovo su relevantni aktuelni podaci o karakteristikama i broju dece koja čekaju na hraniteljski smeštaj na određenoj teritoriji koje treba uzeti u obzir prilikom planiranja kampanje:

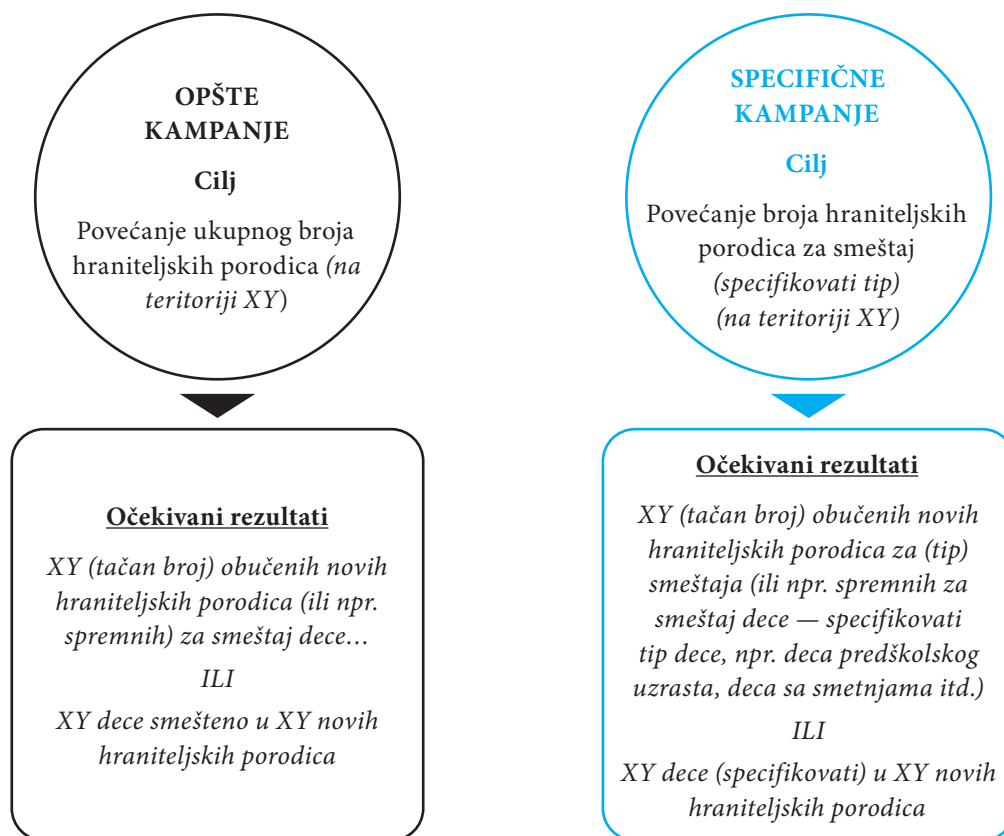
- uzrast,
- razvojne karakteristike,
- poreklo,
- perspektiva zaštite,
- životna istorija,
- rizici.

Osim aktuelnih podataka, istovremeno treba napraviti analizu prethodnih trendova kako bi se mapirale okolnosti, odnosno potrebe dece na koje nije bilo moguće odgovoriti u nekom trenutku, a može se očekivati da će se takve situacije ponavljati (iako u ovom trenutku one ne postoje). Na primer, da li je i u nekoliko prethodnih godina bilo potrebe za smeštajem male dece? Koliko često se takve situacije ponavljaju? Koliko često je postojala potreba za urgentnim smeštajem (bez obzira na uzrast)? Koliko dece i koju decu bi trebalo premestiti u hraniteljske porodice jer se nalaze na smeštaju u domovima?

U skladu sa karakteristikama grupe dece za koju se traži porodica definišu se i kompetencije i karakteristike hranitelja koje su značajne za brigu o ovoj deci, odnosno profil porodica koje želimo da zainteresujemo.

Drugačije rečeno, odlučuje se da li će se kampanja voditi kao opšta, specifična ili će se ti pristupi kombinovati, kao i na koga će se usmeriti kampanja i njene poruke — na čitavu zajednicu, na određene grupacije ili i na jedne i na druge.

Opšta kampanja za hraniteljstvo na lokalnom nivou predstavlja aktivnost za zaštitu sve dece kojoj je u određenoj zajednici potrebno hraniteljstvo (opština, region), za razliku od **kampanje koja se vodi za zaštitu specifičnih grupacija dece** (npr. dece sa smetnjama u razvoju, dece koja su u migraciji, dece koja žive i/ili rade na ulici, dece određene etničke ili verske pripadnosti, adolescenata, dece sa zdravstvenim problemima).



Opšte kampanje se najčešće **usmeravaju na čitavu zajednicu** kada iz nekog razloga dolazi do opadanja broja hraniteljskih porodica od značaja za zaštitu sve dece. Takođe, čitava zajednica može da bude u fokusu kampanje i kada u određenoj sredini hraniteljstvo uopšte nije razvijeno, a procenjuje se da postoji interes, ili kada postoji potreba da se ponude odgovori na negativno obojene medijske napise koji će približiti građanima istinite i prikladne informacije o hraniteljstvu.

Kampanje za zaštitu specifičnih grupacija dece usmeravaju se ka **određenim grupacijama potencijalnih hranitelja**, što može biti vezano za lokaciju (npr. kada je potrebno više porodica u seoskoj sredini za smeštaj određenog broja potencijalnih korisnika (dece) za koje je iz zdravstvenih razloga važan boravak u prirodi), odnosno uslovljeno potrebama koje se odnose na očuvanje kulturnog identiteta deteta (npr. porodice određenog verskog ili etničkog porekla) ili karakteristikama deteta (npr. porodice za urgentni smeštaj, za brigu o bebama, adolescentima, decu sa smetnjama u razvoju ili sa zdravstvenim problemima i sl).

Iskustva govore da su se promocije hraniteljstva usmerene na građane sa specifičnim kompetencijama (npr. **zdravstveni radnici, vaspitači, iskusni hranitelji**) pokazale kao višestruko korisne, ne samo za decu korisnike usluga hraniteljstva, nego i za tako regrutovane hranitelje, koji su ostvarili dodatno socijalno vrednovanje svojih znanja i veština uz mogućnost da ih iskoriste za opštu društvenu dobrobit.

Kampanje za unapređenje hraniteljstva mogu da se odnose i na **donosioce odluka** kao ciljnu grupu. U zavisnosti od konkretnog konteksta, te aktivnosti mogu se planirati kao uvodne kada se proceni da unapređenje nekih lokalnih mera može biti dobra „podloga” za kampanju, npr. zagovaranje da se obezbedi prioritet ostvarivanju nekih prava dece na hraniteljskom smeštaju ili povoljniji pristup te dece korišćenju resursa u zajednici (rekreativne, sportske, kulturne aktivnosti). Aktivnosti usmerene na donosioce odluka mogu da se realizuju i paralelno, ako se proceni da šira kampanja podizanja svesti u zajednici može biti dodatni „katalizator” u senzibilizaciji opštinskih lokalnih vlasti za davanje doprinosa unapređenju kvaliteta zaštite.

Izuzetno je važno da se u kreiranju ključnih poruka u ovim kampanjama uzmu u obzir tradicija, mentalitet i sistem vrednosti i da se ne prenebregnu relevantni stereotipi ili predrasude koje postoje u zajednici.

Ciljna grupa kampanje mogu biti grupe kod kojih se inače očekuje veće interesovanje za hraniteljstvo (npr. porodice čija su deca odrasla i nedavno su se odvojila), ali i one koje imaju specifične kompetencije ili karakteristike prepoznate kao relevantne. Tako je npr. CPSU Niš u okviru kampanje 2023. godine kao jednu od posebnih ciljnih grupa definisao romsku zajednicu, jer je većina dece koja trenutno čekaju hraniteljski smeštaj u tom regionu romske nacionalnosti, dok je CSR Smederevo kampanju 2023. godine usmerio ka parovima i pojedincima uzrasta između 25 i 50 godina, ne isključujući druge kandidate, ali diskretno stavljajući u fokus kompetencije koje se očekuju od potencijalnih hranitelja.

Komunikacioni kanali i poruke kampanje

Izbor poruke kampanje

Jasno definisani ciljevi i ciljne grupe direktno vode do timskog promišljanja i izbora ključnih poruka, uključujući naziv kampanje, slogan i vizuelna rešenja, kao i do izbora kanala komunikacije koji će se koristiti.

Kampanja istovremeno predstavlja priliku za informisanje (ciljane) javnosti o vrednostima na kojima se zasniva hraniteljstvo, a neretko i priliku za rušenje mitova i ispravljanje netačnih informacija. Imajući to u vidu, kao i iskustva iz prethodnih dekada, izuzetno je važno da se informacije i osnovne poruke koje se šalju kampanjom usmere ka:

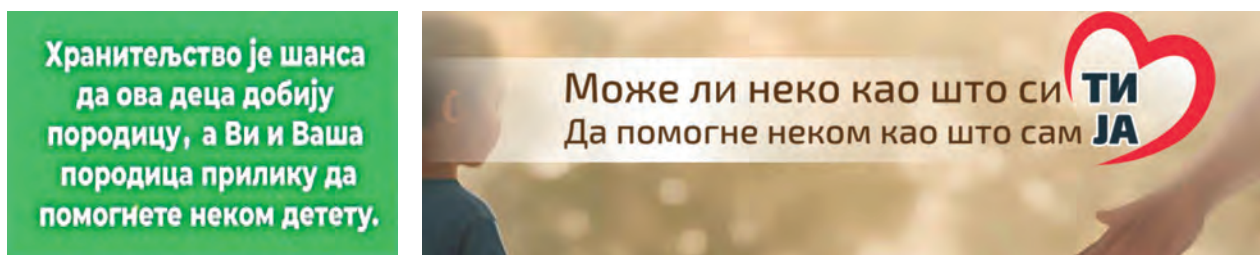
- povećanju osetljivosti zajednice za potrebe dece i
- lakšem povezivanju građana sa idejom mogućeg ličnog doprinosa dobrobiti dece.

Naziv, slogan i vizuelna rešenja kampanje treba da sublimiraju **ključne poruke** na kreativan i sažet način. Iskustva iz prakse govore da su najbolja rešenja jednostavna i direktna, da nisu opterećena „viškom informacijom” i da su stoga jasno razumljiva onima kojima je kampanja namenjena.

Testiranje poruka kampanje. Slogane i vizuelna rešenja treba kreirati imajući u vidu perspektivu onih kojima su namenjeni. Dobar i praktičan način da se dođe do izbora najboljeg mogućeg rešenja jeste njihovo testiranje.

To može da se organizuje tako što će se 2-3 predloga do kojih se došlo u fazi pripreme pokazati predstavnicima ciljnih grupa (npr. nekoliko postojećih hraniteljskih porodica) i zatražiće se njihovo mišljenje (kako su ih razumeli, koji im se najviše dopada, za koji misle da će privući najveću pažnju i sl). Pomoć u izboru rešenja na ovakav način takođe može da se potraži od dece i mladih koji su u hraniteljskim porodicama ili imaju takvo iskustvo.

Primeri slogana korišćenih u kampanjama:



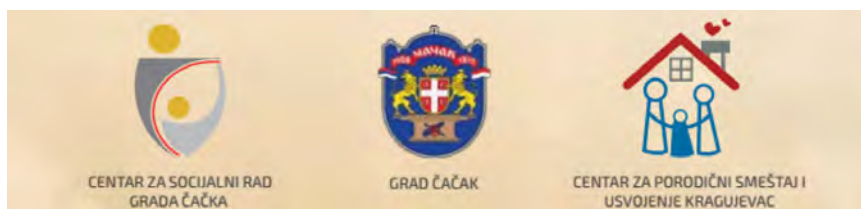
Primer savremenog, vrlo delotvornog slogana, sa ličnom porukom ka ciljnoj grupi kojoj je namenjena. Pobuđuje na razmišljanje, vrednosno preispitivanje, samoprocenu, otvara prostor za empatiju...

Slogani korišćeni u kampanji 2023. godine:

CPSU Miloševac — **Neka tvoje srce bude topli dom!**

CSR Leskovac — **Uradite nešto vredno za druge i sebe!**

Posmatrano iz ugla potencijalnog hranitelja, odluka o bavljenju hraniteljstvom je kompleksna i odgovorna; ona ne menja samo život porodice koja tu odluku donosi, već i njenog okruženja. Zbog toga treba imati u vidu da poruka koja se šalje kampanjom ne zavisi jedino od sadržaja, već i od kanala komunikacije i načina na koji maksimiziramo njihove efekte. Na primer, poruka da se hraniteljstvo i hranitelji visoko vrednuju u široj zajednici, što može da bude važan motivacioni faktor, šalje se i uključivanjem predstavnika lokalnih i/ili centralnih nivoa vlasti u aktivnosti kampanje, kao i regionalnim povezivanjem (na slici su prikazani logotipi korišćeni u kampanji u Čacku koju je podržala i gradska uprava).

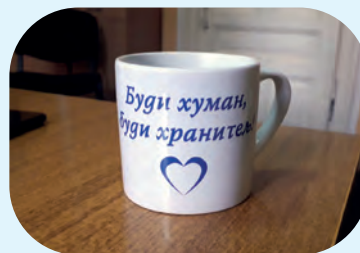


Takođe, nekim vrstama aktivnosti u okviru kampanje možemo posebno naglasiti **motivacione i pozitivne poruke da je ova uloga društveno vrednovana**, da su nam hranitelji važni i da smo tu da ih podržimo u njihovoj ulozi (npr. svečane dodele priznanja postojećim hraniteljima)

Primer dobre prakse

Vrednovanje hraniteljske uloge i hranitelji kao najbolji promoteri

Centar za socijalni rad Pirot pokrenuo je kampanju za mobilisanje hraniteljskih porodica 2023. godine tribinom na kojoj su, pored resorne ministarke, gradonačelnika i uprave Centra, učestvovali i aktivni hranitelji iz Pirota, koji su preneli svoja iskustva iz prve ruke podstičući i motivišući publiku da razmotri preuzimanje ove uloge. Predstavnici institucija su potvrdili značaj njihove uloge i njihovog rada. Hraniteljima su uručene zahvalnice i prigodni pokloni, među kojima je bila i šolja sa natpisom „Budi human, budi hranitelj!“.



Poseban izazov mogu da predstavljaju formulisanje poruka i izbor komunikacionih kanala kada je reč o kampanjama koje se vode za zaštitu specifičnih grupa dece (npr. dece sa smetnjama u razvoju, dece u migracijama, dece koja žive i/ili rade na ulici). U praksi se pokazalo da je izuzetno važno da se oni predstave tako da u fokusu budu njihove snage i potreba da, poput sve druge dece, budu adekvatno zaštićena, voljena i podstaknuta na razvoj svojih punih potencijala, pri čemu treba voditi računa da se istovremeno ne minimizira potreba za podrškom koja im je neophodna.

Primer dobre prakse

Promocija pozitivnih primera je u ovim slučajevima posebno važna, a primer za to je kako je CSR Pirot u okviru kampanje 2023. godine obezbedio da se na lokalnoj televiziji prikaže film o dečaku na hraniteljstvu koji je uprkos višestrukim razvojnim smetnjama uspeo da osvoji prvenstvo u plivanju.

Izbor kanala komunikacije

Pri planiranju i izboru kanala komunikacije koji će se koristiti tokom kampanje treba krenuti od tri osnovna pitanja:

- Koji će kanali komunikacije najefikasnije predstaviti decu kojoj je potrebno hraniteljstvo?
- Kojim će se kanalima najefikasnije dopreti do grupacije građana kojoj se kampanja obraća?
- Koji su kanali realno dostupni imajući u vidu raspoloživi/potreban budžet?

Kanali komunikacije koji su na raspolaganju obuhvataju korišćenje elektronskih ili štampanih medija te direktnu i interaktivnu komunikaciju sa potencijalnim hraniteljima.

Elektronski mediji su široko dostupni i uglavnom su lako razumljivi i pristupačni, što ih čini značajnim kanalom. Korišćenje tih kanala može podrazumevati dodatne troškove (npr. plaćeni spotovi i reklame, objave), a ponekad nema dovoljno prostora za detaljnije informisanje o hraniteljstvu. Oni se ipak mogu koristiti za davanje kratkih uvodnih informacija koje upućuju na dalji kontakt sa odgovarajućim centrom. Kada su u pitanju troškovi, o njihovom pokrivanju tim može pregovarati sa samom medijskom kućom, sa lokalnom samoupravom ili sa lokalnim preduzećima.

U elektronske medije spadaju:

- Televizija — kampanja može da obuhvati gostovanja, priloge, reportaže, spotove, reklame,
- Radio — kampanja može da obuhvati gostovanja, priloge, džinglove,
- Sajtovi — kampanja može da obuhvati objave, informativne članke, pozitivne priče, priloge, „najčešća pitanja” (detaljniji pregled odgovora na najčešća pitanja nalazi se u Prilogu 1),
- Društvene mreže — kampanja može da obuhvati objave, pozitivne priče, priloge, promotivne video klipove.

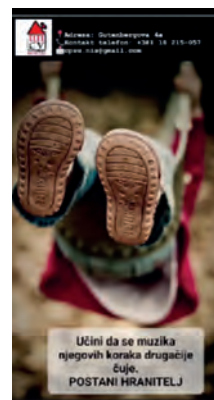
Štampani mediji mogu da obezbede visok kvalitet promotivnog sadržaja o hraniteljstvu, ali oni obično dopiru do manjeg dela ciljne grupe zbog manje dostupnosti promotivnih materijala odnosno zbog sve manje zainteresovanosti za čitanje štampanih medija. Sa druge strane, pojedini štampani mediji ostvaruju ciljeve zbog vizuelnog sadržaja, koji može snažno dopuniti poslatu poruku (npr. dobro odabrane fotografije, efektne boje, upečatljivi simboli i sl.)

U štampane medije spadaju:

- Objave, intervjui, reportaže, pozitivne priče u novinama, nedeljnicima, biltenima,
- Štampani materijali — poster, flajeri, bilbordi,
- Konkurs za buduće hranitelje koji objavljuje ustanova ili lokalna samouprava (na lokalnom nivou).



Primer članka u elektronskim medijima



Primeri informativnog flajera i postera

Direktna i interaktivna komunikacija sa zainteresovanim porodicama predstavlja proveren način promocije koji se oduvek koristio u promociji hraniteljstva. Kako ovaj metod zahteva intenzivan angažman stručnih radnika, on sve više ustupa mesto savremenim, gore pomenutim komunikacijskim medijima koji omogućavaju pristup široj publici.

Međutim, ono što ne može da obezbedi nijedan drugi kanal komunikacije u promociji jesu energija i emocije koje se na ovaj način prenose zainteresovanima, kao i mogućnost razrade teme posle davanja osnovnih informacija.

Postavljanje pitanja i davanje dodatnih objašnjenja, predstavljanje primera dobre prakse, zanimljivih ličnih iskustava i sl. čini direktnu promociju posebnom i upečatljivijom u odnosu na druge vidove komunikacije sa ciljnom grupom.

U direktnu i interaktivnu komunikaciju sa potencijalnim hraniteljima spadaju:

- „Hraniteljske večeri” — okupljanja manjeg broja zainteresovanih građana,
- Tribine — mogu biti otvorene za sve građane ili namenjene samo posebnom grupama (u vrtićima, školama),
- Promocija hraniteljstva i direktna komunikacija sa zainteresovanim građanima na javnim skupovima koji se organizuju drugim povodom (npr. sajam zapošljavanja, kulturne manifestacije i sl),

Primer dobre prakse

CPSU Miloševac je prilikom kampanje koju je sprovodio 2023. godine u saradnji sa lokalnom samoupravom koristio različite lokalne manifestacije za promociju hraniteljstva i mobilisanje kandidata za hranitelje. Tim centra je unapred najavljivao učešće organizatorima manifestacija, a tokom manifestacija postavljao je svoj promotivni štand i ostvarivao komunikaciju sa građanima koji su bili gosti manifestacije.

- **„Otvorena vrata”** u centrima za socijalni rad i centrima za porodični smeštaj i usvojenje jesu uobičajeni termini kada se porodice zainteresovane za hraniteljstvo pozivaju da dođu u prostorije centara na razgovor kako bi dobile dodatne informacije. CSR Jagodina, CSR Užice i CSR Požarevac u toku svojih kampanja 2023. godine uspešno su primenili ovaj pristup komunikacije sa potencijalnim kandidatima za hraniteljstvo,
- **Metod promocije „od usta do usta”** podrazumeva neformalnu razmenu informacija i prenošenje iskustava između ljudi koji imaju lično iskustvo sa hraniteljstvom i drugih zainteresovanih lica.

Pristup „od usta do usta” može se izdvojiti i kao poseban vid promocije, mada predstavlja fenomen na koji je najteže uticati na organizovan način. Ovo je način na koji se najefikasnije širi slika o hraniteljstvu, koja može biti pozitivna, ali i negativna. Svedočenje ljudi koji imaju lično iskustvo u hraniteljstvu uvek će imati najveći kredibilitet, pa su zato hranitelji najbolji promoteri u svom okruženju. Stoga se kao kandidati za buduće hranitelje često i pojavljuju srodnici, komšije i prijatelji sadašnjih hranitelja. Naravno, kako će se takav uticaj odvijati najviše zavisi od toga **kako hranitelji doživljavaju svoju ulogu**, koliko se osećaju ispunjenim, vrednovanim, podržanim u njoj. Zbog toga **vrednovanje uloge porodica koje se već bave hraniteljstvom ima izuzetan značaj**. To se može realizovati i kroz posebna priznanja i druge gestove kojima se ističe poseban doprinos hraniteljske porodice. A najvažnije od svega je da se uspostavi saradnički odnos ustanova sa hraniteljima u kome se uzajamno poštovanje i poverenje kontinuirano pokazuju i potvrđuju.

Pozitivno lično iskustvo je snažna poruka

Učešće iskusnih hranitelja u kampanji je izuzetno značajno. Oni, s obzirom na neposredno lično iskustvo, daju posebno snažne poruke, obično i snažno emotivno obojene. **Uključivanje osoba odraslih na hraniteljstvu** nije uvek jednostavno obezbediti, ali je važno uložiti napor da se one uključe jer predstavljaju grupaciju kojoj će javnost najviše verovati. Dragoceno je i **uključivanje bioloških roditelja**. Prema dosadašnjim iskustvima, najbolji efekat postižu konferencije za štampu, tribine i okrugli stolovi na kojima se mogu čuti iskustva predstavnika svih ovih grupacija. **Naravno, ovakva direktna promocija zahteva veoma detaljnu pripremu i planiranje.**

Naučene lekcije i iskustva u pripremi i realizaciji dosadašnjih kampanja poručuju da se najbolji efekti postižu kombinovanjem različitih načina komunikacije.

Plan konkretnih aktivnosti i trajanje kampanje

Iskustva pokazuju da je za postizanje željenih rezultata, što je u ovom slučaju povećanje broja hraniteljskih porodica, potreban kontinuiran napor u dužem vremenskom periodu. Stoga se preporučuje da se kampanja planira imajući u vidu duži vremenski okvir (npr. godinu dana), ali i da se povremeno vraća na plan kampanje i da se on revidira u hodu na osnovu rezultata praćenja realizacije.

Za početak kampanje se može izabrati neki datum važan za hraniteljstvo, zaštitu dece, porodicu i sl. Tako je CPSU Kragujevac početak kampanje 2023. godine vezao za jubilej 20 godina postojanja Kluba hranitelja, CPSU Čuprija za godišnjicu ustanove, a CPSU Niš za svečano uručivanje priznanja od strane opštine Medijana.

Kako bi se obezbedili najbolji rezultati, kampanju treba pažljivo isplanirati, uz definisanje konkretnih aktivnosti koje će se organizovati, preciziranje uloga i odgovornosti te uz definisanje vremenskih odrednica.

U Prilogu 3 nalazi se primer matrice plana koja omogućava jednostavnu i preglednu organizaciju ključnih informacija i olakšava praćenje.

Monitoring i evaluacija

Budući da će krajnji rezultat kome se teži (obezbeđivanje resursa novih hraniteljskih porodica), s obzirom na složenost i trajanje procesa selekcije, biti vidljiv tek za više meseci, važno je pratiti i druge, procesne parametre koji pokazuju u kojoj se meri kampanja odvija po planu. U tom smislu efikasni **monitoring** odnosno praćenje podrazumeva definisanje i praćenje pokazatelja realizacije plana.

Jedan nivo praćenja treba da pruži uvid u to da li su sve aktivnosti realizovane na predviđeni način i predviđenom dinamikom. Što je plan realizacije detaljniji i precizniji, to će se jednostavnije pratiti njegova realizacija (npr. da li je tim formiran na vreme, da li se uspelo sa uključivanjem svih aktera, da li su pribavljena sva planirana sredstva, koliko je bilo javnih događaja, nastupa u medijima, objava na društvenim mrežama itd). Ali da bi se stekao uvid u to da li je realizacija planiranih aktivnosti doprla do onih kojima je namenjena, izuzetno je važno kontinuirano beležiti njihov odziv. Nalazi kontinuiranog monitoringa toka i efekata kampanje omogućavaju da se tim periodično vraća na plan kampanje i eventualno modifikuje aktivnosti.

Kontinuirano praćenje podrazumeva praćenje broja građana koji su prisustvovali tribini, broja građana koji su u toku trajanja kampanje izrazili interesovanje putem telefona, broja građana koji su u toku trajanja kampanje došli u ustanovu na razgovor itd., kao i broja zahteva podnetih tokom kampanje. CSR Zaječar je u okviru kampanje koju je sprovodio 2023. godine razvio sistem evidencije različitih vidova interesovanja građana tokom trajanja kampanje koji će, posle analize, dati dragocene uvide u uspešnost različitih pristupa i pomoći u planiranju narednih kampanja.

Izuzetno važan i neophodan segment plana kampanje predstavlja njena **finalna evaluacija**. Ona se obično preduzima nakon kampanje, kada se može dobiti odgovor na pitanje da li je cilj kampanje ispunjen, odnosno koliko je novih hraniteljskih porodica mobilisano zahvaljujući kampanji. Evaluacija planiranih aktivnosti nosiocima kampanje treba da odgovori na sledeća ključna pitanja:

1. **Da li je postignut cilj kampanje** odnosno da li je obezbeđen planirani broj novih hraniteljskih porodica?
2. Ako je postignut cilj, **šta je od sprovedenih aktivnosti i pristupa tome najviše doprinelo**. Šta su naučene lekcije iz ovog procesa, šta ostaje kao primer dobre prakse na koji treba da se oslonimo u budućim kampanjama?
3. Ako cilj nije postignut, **šta bi naredni put moglo da se uradi drugačije**, odnosno šta ocenjujemo kao slabe tačke u realizaciji koje treba izbeći u narednoj kampanji (npr. trajanje, izbor pojedinačnih aktivnosti, pokrivenost teritorija, način i učestalost komunikacije u medijima, adekvatnost osnovnih poruka i promotivnih materijala, sastav tima i aktivna uključenost aktera, redovnost praćenja toka realizacije i prilagođavanja itd).

ZAKLJUČAK

Efikasne kampanje usmerene na regrutovanje novih hraniteljskih porodica predstavljaju važan korak u daljem razvoju hraniteljstva i nastojanju da se deci bez roditeljskog staranja obezbede uslovi za rast i razvoj u porodičnom okruženju. Sprovođenje kampanja u lokalnoj zajednici ne podiže samo svest o hraniteljstvu kao obliku zaštite dece, već i inspiriše i podstiče saosećajne pojedince i porodice da naprave važan korak i odluče se da postanu hranitelji.

Kampanja treba da šalje poruke koje razrešavaju uobičajene zablude i nude precizne informacije, ali i podstiču promišljanje, bude emocije i autentičnu želju da se u svoju porodicu primi dete kojem je hraniteljstvo prilika da raste, da se razvija i dostigne svoj puni potencijal.

U skladu sa tim, ovaj vodič služi kao resurs svima koji su odgovorni za planiranje lokalnih kampanja, njihovo sprovođenje i upravljanje lokalnim kampanjama za regrutovanje hraniteljskih porodica, bilo da se radi o centru za porodični smeštaj i usvojenje, centru za socijalni rad, organizacijama civilnog društva ili drugim zainteresovanim stranama. Ovaj vodič nudi proverene strategije, uvide i praktične alate i osnažice profesionalce da kreiraju kampanje koje dopiru do široke publike i pomažu da se regrutuju nove porodice i stvori saosećajniji i efikasniji sistem alternativnog staranja o deci.

PRILOZI

PRILOG 1

NAJČEŠĆA PITANJA I ODGOVORI O HRANITELJSTVU

Šta je hraniteljstvo?

Hraniteljstvo je prihvatanje u sopstvenu porodicu deteta koje iz nekog razloga ne može da živi sa svojim roditeljima od strane hranitelja koji su za to posebno procenjeni i pripremljeni. Hraniteljstvo je privremeno, podržano i praćeno od strane države da bi se obezbedila sigurnost, stabilnost i dobrobit dece i mladih.

Kada se deca smeštaju u hraniteljsku porodicu?

Uprkos čestim zabludama da je uzrok izdvajanja dece iz porodice loše materijalno stanje roditelja, ono nije odlučujući razlog. Naprotiv, svi poznajemo mnogo porodica skromnih prihoda koje uspešno brinu o svojoj deci. Uzroci zbog kojih neka deca ne mogu da žive sa svojim roditeljima su obično složeni, višestruki. Neki roditelji dobiju decu pre nego što su na to spremni, neki imaju probleme vezane za mentalno zdravlje, bolesti zavisnosti i sl. U nekim porodicama su međusobni odnosi duboko poremećeni, pa je porodica iscrpljena konfliktima. Nasilje u porodici, bilo da je usmereno direktno na dete ili je dete svedok nasilnog čina, može snažno da ugrozi dečiji razvoj. Da li će i kada će dete biti izmešteno iz porodice zavisi od stepena njegove ugroženosti. Centar za socijalni rad pre donošenja ovakve odluke pokušava da podrži porodicu u uspostavljanju adekvatnijeg roditeljstva. Međutim, neke porodične krize su takve da zahtevaju hitno izmeštanje dece, jer se radi o okolnostima u kojima postoji visok stepen rizika po bezbednost i zdravlje deteta.

Ko su hranitelji?

Hranitelji su ljudi koji detetu mogu da ponude topao dom, sa mnogo ljubavi i nege kakva je detetu potrebna. Oni mogu živeti u sopstvenoj porodici ili sami. Neki hranitelji imaju svoju biološku decu, neki ne. Hranitelji mogu biti različitog obrazovanja i zanimanja, zaposleni, nezaposleni ili penzioneri.

Kada dete ne može da živi sa svojim roditeljima, porodica koja će preuzeti brigu se najpre traži u krugu njegovih srodnika. Oni mogu da postanu i hranitelji kroz iste procedure pripreme i procene koje su propisane za sve druge hranitelje. Ukoliko se ne može obezbediti srodnička hraniteljska porodica, tada se traži neka druga, za dete odgovarajuća hraniteljska porodica.

Ono što je zajedničko za sve hranitelje je da oni moraju imati osnovne preduslove za brigu o detetu, u smislu zdravstvenog stanja, materijalnih i stambenih uslova, porodičnih odnosa, organizacije i načina života, kao i da mogu biti u stanju da detetu obezbede sigurnost, podršku i negu.

U obavljanju svojih zadataka hranitelji nisu sami, oni imaju finansijsku i stručnu podršku države.

Koja prava imaju hranitelji?

- Pored toga što deca i mladi na hraniteljstvu primaju naknadu za izdržavanje, hranitelji ostvaruju pravo na naknadu za svoj rad (sa izuzetkom srodnika u prvoj liniji). Naknade se isplaćuju iz budžeta Republike Srbije, a mesečni iznos se usklađuje sa troškovima života.
- Hranitelju se uplaćuje doprinos za penzijsko i invalidsko osiguranje na iznos naknade za rad od trenutka smeštaja deteta u hraniteljsku porodicu.
- Hraniteljima se od trenutka smeštaja deteta uplaćuju doprinosi za obavezno zdravstveno osiguranje. Ovo osiguranje ostvaruju hranitelji koji nemaju zdravstveno osiguranje po drugom, prioritetnom osnovu.
- Zaposleni hranitelj koji prihvati na smeštaj dete mlađe od pet godina ima pravo, radi nege deteta, na odsustvo sa posla i za to vreme prima naknadu u skladu sa zakonom.
- Hranitelji imaju pravo na kontinuiranu stručnu podršku u obavljanju svoje uloge. Tu podršku pružaju stručnjaci centara za porodični smeštaj i usvojenje i centara za socijalni rad. Po potrebi, uključuju se i stručnjaci iz drugih ustanova i organizacija iz sektora socijalne zaštite, zdravstva i obrazovanja.

U čemu je razlika između hraniteljstva i usvojenja i da li hranitelji mogu da postanu usvojitelji?

Sistem socijalne zaštite u Srbiji hraniteljstvo i usvojenje definiše kao oblike zaštite koji se zasnivaju na potpuno razdvojenim postupcima, pa se za svaku od ovih uloga prolazi posebna procedura pripreme i procene. Suštinska razlika između ova dva oblika zaštite je u tome što je hraniteljstvo osmišljeno kao privremeno — deca na hraniteljstvu zadržavaju zakonsku pripadnost svojoj biološkoj porodici i kontakte sa srodnicima. Nasuprot tome, usvojenje je trajno — prekidaju se zakonske veze deteta sa porodicom porekla i ono postaje član porodice svojih usvojitelja.

Hranitelji koji žele da usvoje dete o kome brinu takođe prolaze postupak procene za usvojenje. Kada je u pitanju procena usvojitelja, važno je njihove kompetencije sagledati ne samo u odnosu na aktuelni trenutak već i na kapacitete da dugoročno isprate razvoj deteta i suoče se sa izazovima koje nose buduće razvojne faze. Da bi se svi izazovi koje nosi razvoj deteta i porodice predupredili, postojeća zakonska rešenja predviđaju da usvojitelji moraju biti par u bračnoj ili vanbračnoj zajednici, kao i da razlika u godinama u odnosu na dete ne može biti veća od 45 godina. Ako usvojitelji ne ispunjavaju ove kriterijume, usvojenje može da se zasnuje samo uz posebnu saglasnost resornog ministra.

Zašto je neophodna posebna procena i priprema budućih hranitelja?

Deca i mladi u hraniteljstvo ulaze iz različitih sredina i sa različitim životnim iskustvima i iskustvima iz odnosa sa drugim ljudima. Ta iskustva su obično teška, često i traumatska. Zbog toga je potrebno hranitelje podržati da razviju veštine kako da pomognu deci da se oporave i nastave dalje. Hraniteljstvo traži posvećivanje vremena i energije da bi se detetu obezbedila kvalitetna briga.

Od hranitelja se očekuje da izgrade porodično okruženje koje će detetu ponuditi i fizičku i psihološku sigurnost. Oni treba da budu neko kome dete može da veruje, sa kojim može da se igra i razgovara, ko prepoznaje i vrednuje i najmanje uspehe koje dete postiže i ume da ga podstakne i ohrabri u daljim naporima. Negovanje odnosa između deteta i njegovih roditelja i drugih važnih osoba jedan je od ključnih zadataka hranitelja. Hranitelji pomažu da se postojeće veze očuvaju i izgrade nove, čime se pospešuje proces opo-

ravka. Takođe, i ne najmanje važno, od hranitelja se očekuje da sarađuju sa svim osobama i institucijama važnim za zaštitu deteta, da prepoznaju situacije kada im je potrebna pomoć i podrška i aktivno je traže.

Ko ne može biti hranitelj?

Hranitelji ne mogu biti:

- osobe koje su u sukobu sa zakonom,
- osobe lišene roditeljskog prava,
- osobe lišene poslovne sposobnosti,
- osobe osuđivane za nasilje u porodici,
- osobe koje ne mogu da obezbede dovoljno sigurnu i za dete podsticajnu sredinu.

Kako izgleda procedura odabira hraniteljskih porodica i koliko traje?

Procena hraniteljskih porodica je višemesečni proces, koji se sastoji od nekoliko faza.

Zahtev za procenu za hraniteljstvo, sa potrebnom dokumentacijom, podnosi se centru za socijalni rad na čijoj teritoriji porodica živi. Deo dokumentacije, odnosno javnih isprava kojima se utvrđuje ispunjavanje zakonom propisanih preduslova za hraniteljstvo pribavlja centar za socijalni rad, uz saglasnost podnosioca prijave.

Nakon procene na osnovu dokumentacije, ako se utvrdi da su ispunjeni neophodni preduslovi, porodica se upućuje centru za porodični smeštaj i usvojenje na stručnu procenu, pripremu i obuku za hraniteljstvo. Ovaj proces takođe ima dve faze — u prvoj stručni tim kroz kućnu posetu i razgovor sa kandidatima u ustanovi sagledava karakteristike, način života, porodične odnose, uslove i raspoložive resurse porodice, kao i druge faktore relevantne za procenu.

Zatim hranitelji prolaze program pripreme i obuke za hraniteljstvo, koji im pruža mogućnost da se upoznaju sa specifičnim potrebama dece kojoj je potrebno hraniteljstvo i da steknu znanja i veštine potrebne za uspešno bavljenje hraniteljstvom. To im dodatno omogućava da i sami procene jesu li spremni za vrlo složenu ulogu hranitelja. Konačnu odluku o podobnosti za hraniteljstvo porodice donosi nadležni centar za socijalni rad na osnovu nalaza i mišljenja centra za porodični smeštaj i usvojenje.

Dužina trajanja procesa utvrđivanja opšte podobnosti za hraniteljstvo zavisi od niza okolnosti, a u praksi je period između podnošenja zahteva i okončanja postupka najčešće od 3 do 6 meseci.

Nakon utvrđene opšte podobnosti za hraniteljstvo, porodica može biti razmatrana i eventualno izabrana za smeštaj određenog deteta kome je potrebno hraniteljstvo ukoliko se proceni da na najbolji način može da odgovori potrebama tog deteta.

Hranitelji imaju pravo da odluče da li određeno dete vide kao budućeg člana svoje porodice.

Nakon donošenja odluke o smeštaju deteta, hraniteljska porodica se priprema za njegov dolazak.

Koje se najčešće zablude i predrasude vezane za hraniteljstvo sreću u praksi?

Poslednjih godina u medijima je prisutan narativ kojim se stigmatizuju hraniteljstvo i socijalna zaštita, a posebno oblast dečije zaštite. Usled nepoznavanja i nerazumevanja procesa zaštite dece od strane javnosti, otvara se prostor za različite mistifikacije, teorije zavere i slične zloupotrebe ove teme. Senzacionalistički prikazi pojedinačnih slučajeva dovode do polarizovanih stavova koji se manifestuju u isključivim reakcijama i komentarima (u jednim se oštro osuđuju roditelji, u drugima ustanove socijalne zaštite). Sve je to pokazatelj da građani nisu dovoljno i adekvatno informisani, a u takvim okolnostima lako je apelovati na strah ljudi da i njihove porodice mogu biti žrtva nekih službi koje se oslikavaju kao iracionalne i hirovite. Važno je da građani razumeju da je socijalna zaštita tu u službi dece i porodice, a ne protiv njih.

U sklopu toga je vrlo značajno i informisanje javnosti o značaju uloge hranitelja, njenoj složenosti i odgovornosti, kao i o promenama koje hraniteljstvo donosi u život deteta kroz otvaranje novih puteva i šansi. Novčana nadoknada koju hranitelji primaju izaziva dosta zabluda, pa je važno reći da država striktno kontroliše namensku upotrebu sredstava namenjenih izdržavanju deteta.

PRILOG 2

PRAKTIČNI PODSETNIK ZA KOORDINATORA I OPERATIVNI TIM

Aktivnost:

1. Formiranje tima

Formirati tim za kampanju na nivou ustanove (operativni tim)

Formirati prošireni tim (učesće spoljnih članova — donosioci odluka, predstavnici lokalnih institucija, korporativni sektor, javne ličnosti itd.)

Definisati dinamiku sastanaka tima kako bi članovi bili u toku sa realizacijom i dogovarali eventualne korekcije plana

Identifikovati sponzore i potencijalne donatore

Sačiniti procenu potrebnih finansijskih resursa

2. Pripremne aktivnosti, uključujući utvrđivanje potreba

Mapiranje potreba za hraniteljstvom u lokalnoj sredini

Analizirati situaciju/specifičnost potreba dece za smeštajem

Utvrđiti profil hranitelja koji je potreban, odnosno koja je neposredna ciljna grupa kojoj se kampanja obraća

Kratka analiza o vrsti kampanje koja je potrebna i relevantna u određenoj lokalnoj zajednici

Pregled rezultata/efekata prethodnih kampanja sa fokusom na uočene rizike

Definisati specifičan i merljiv cilj kampanje

3. Kreiranje plana kampanje

Definisati ukupni vremenski okvir i zvanični datum početka kampanje

Formulisati konkretne aktivnosti kampanje i vremensku dinamiku za svaku od njih

Delegirati odgovornosti članovima tima za pojedinačne aktivnosti

Usaglasiti ključne poruke kampanje

Analizirati rizike u vezi sa planiranim aktivnostima kako bi se pripremile rezervne opcije

Obavestiti sve zaposlene u centru o planu kampanje kako bi mogli da upute eventualne zainteresovane građane na članove tima

4. Kreiranje promotivnog materijala

Definisati koncept grafičkog dizajna kampanje koji se kao ključna smernica deli sa dizajnerom, odnosno agencijom koja će izraditi grafičke materijale

Kreirati predloge vizuelnih rešenja koji će se podeliti sa dizajnerom radi finalizacije

Koncipirati i izraditi elektronske i/ili štampane promotivne materijale

5. Mediji (tradicionalni i društvene mreže)

Uspostaviti kontakt sa medijima

Pripremiti sadržaj za društvene mreže

Pripremiti delegirane članove tima za gostovanje u medijima

6. Praćenje sprovođenja plana kampanje

Napraviti jasan i pregledan plan sa ključnim informacijama (šta, ko, kada, status realizacije) koji je dostupan svim aktivno uključenim članovima tima

Uspostaviti jasan i efikasan način i dinamiku međusobnog izveštavanja o realizaciji

Planirati povremene timske sastanke u ključnim fazama realizacije

PRILOG 3

MATRICA ZA PLAN KAMPANJE

PLAN KAMPANJE					
Naziv kampanje:					
Slogan kampanje:					
Vremenski okvir kampanje:					
Datum početka kampanje:					
Institucija nosilac kampanje:					
Kordinator kampanje:					
Institucije/organizacije članovi tima koji realizuje kampanju:					
Podršku/pokroviteljstvo za kampanju pružaju:					
Planirana aktivnost	Period realizacije	Odgovorna osoba	Ostali relevantni saradnici/institucije	Status realizacije	
1					
2					
3					
4					
5					
...					

CIP – Каталогизација у публикацији
Народна библиотека Србије, Београд
364-782.4-058.866:343.62(497.11)(035)
Vodič za kreiranje, realizaciju i evaluaciju
kampanja za hraniteljstvo u lokalnoj zajednici
Beograd: UNICEF u Srbiji, 2025 / Beograd:
DMD / 27 str.: ilustr. / 28 cm / Tiraž 350
ISBN 978-86-80902-77-7 / а) Хранитељство
– Локална самоуправа – Србија –
Приручници / COBISS.SR-ID 163678473

VODIČ

ZA KREIRANJE, REALIZACIJU
I EVALUACIJU KAMPANJA
ZA HRANITELJSTVO
U LOKALNOJ ZAJEDNICI

