

Barbara Kobal Tomc, Tamara Narat, Vid Žiberna

## DRUŽINSKI CENTRI V SLOVENIJI

### ANALIZA DELOVANJA IN PREDLOG KONCEPTA ENOTNEGA MODELA EVALVIRANJA

#### UVOD

Strateške podlage za vzpostavitev in razvoj družinskih centrov v Republiki Sloveniji (v nadaljevanju RS) izhajajo iz Resolucije o temeljnih oblikovanju družinske politike v RS (1993) ter iz Programa za otroke in mladino 2006–2016 (MDDSZ 2006), ki v poglavju »Družinska politika« v tretjem cilju (izvajanje programov v podporo družini) opredeljuje, da je treba

[...] zagotoviti večjo in lažjo dostopnost do različnih storitev vsem članom družine in omogočiti večjo pluralizacijo storitev z zasebnimi ponudbami.

Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve (v nadaljevanju MDDSZ) že več let sofinancira programe v podporo družini. Med njimi v zadnjih letih posebno pozornost namenja programom družinskih centrov. Leta 2010 je MDDSZ začelo dveletno sofinanciranje takšnih programov (MDDSZ 2010 a). Na razpis za sofinanciranje teh programov so se leta 2010 lahko prijavile organizacije ponudnice programov za izboljševanje kakovosti družinskega življenja, ki so zagotavljale vsaj nekaj od navedenih dejavnosti: vzgoja za družino, izboljšanje komunikacije v družini, osebna rast otrok in mladostnikov, ustvarjalno skupno preživljanje prostega časa, organizirano občasno varstvo otrok, izvajanje počitniških aktivnosti oziroma strokovna pomoč pri reševanju problemov v družinah.

Da bi pridobili natančnejši vpogled v delovanje družinskih centrov v Sloveniji in v tujini, je MDDSZ leta 2011 na Inštitutu RS za socialno varstvo naročilo nalogo z naslovom »Razvoj

družinskih centrov« (Narat *et al.* 2011). V okviru naloge smo, med drugim, pripravili analizo delovanja programov družinskih centrov v Republiki Sloveniji, in sicer tistih, ki jih je z razpisom iz leta 2010 sofinanciralo MDDSZ. V članku smo se osredotočili na različne vidike delovanja teh programov, posebno pozornost pa smo namenili tudi primerjavi različnih oblik družinskih centrov v Sloveniji in tujini.

Leta 2012 je MDDSZ objavilo nov razpis za dveletno sofinanciranje programov družinskih centrov (MDDSZ 2012) in se precej razlikuje od razpisa iz leta 2010 (MDDSZ 2010 a). Poudarek pri programih, ki se potegujejo za sredstva, je namreč na preventivnem delu. To pomeni, da družinski centri postajajo bolj primerljivi s konceptom družinskih centrov v nekaterih drugih evropskih državah. Zadnji razpis in vsebino oddanih poročil financierju MDDSZ smo uporabili za izhodišče pri pripravi koncepta enotnega modela evalviranja programov družinskih centrov. Koncept razvijemo v drugem delu prispevka.

#### ZNAČILNOSTI PROGRAMOV SLOVENSkih DRUŽINSKIH CENTROV

Analizo delovanja družinskih centrov v Sloveniji smo pripravili na podlagi parametrov, ki smo jih določili s pomočjo izpolnjenih vlog – končnega poročila za Programe družinskih centrov o izvajanju programov v podporo družini v obdobju 1. 1. 2010 do 31. 12. 2010 (program 2) (MDDSZ 2011) in obrazca za prijavo na Javni razpis MDDSZ za sofinanciranje

programov v podporo družini v letu 2010–2011 (obrazec 2010–2)<sup>1</sup> (MDDSZ 2010 b). Podatki, pridobljeni s pomočjo omenjenih obrazcev, so bili prvotno zbrani v okviru Inštituta RS za socialno varstvo za potrebe raziskovalne naloge »Razvoj družinskih centrov« (Narat *et al.* 2011).

Vzorec raziskave je obsegal 31 programov, ki so prek razpisa MDDSZ prejeli finančna sredstva za obdobje 2010–11, pri tem pa je bilo težišče raziskovanja na dveh ključnih vidikih delovanja družinskih centrov. Po eni strani smo zajeli splošne podatke o družinskih centrih (pravno-organizacijska oblika, prostorski viri, obratovalni čas, finančni in kadrovske viri), po drugi strani pa smo se osredotočili na samo vsebino izvajanja programov (vrste vsebin, dejavnosti, metode dela z uporabniki, ciljne skupine, namen in cilj programov).

### **Značilnosti organizacij, ki so leta 2010 izvajale programe družinskih centrov**

Organizacije družinskih centrov so delovale na področju nevladnega sektorja, zato je bila dobra tretjina organizacij registriranih kot zasebni zavod oziroma kot društvo; pri tem so razpisni pogoji MDDSZ preferirali organizacije, ki so delovale kot »društvo v javnem interesu«. Ta status so imele tri organizacije. Druga najpogostejša oblika organizacije so bili javni zavodi, ena organizacija je bila registrirana kot samostojni podjetnik in ena kot »verska skupnost in podobne verske ustanove«.

Programi družinskih centrov so delovali v skoraj vseh statističnih regijah, z izjemo Koroške in Notranjsko-kraške regije. Po številu družinskih centrov je bila nadpovprečno zastopana Osrednjeslovenska regija, saj je na območju Ljubljane in Kamnika skupaj delovalo 11 družinskih centrov ali več kot tretjina vseh družinskih centrov. Če upoštevamo porazdelitev družinskih centrov po posameznih statističnih regijah glede na število prebivalcev določene regije, ugotovimo, da večja kot je bila statistična regija, več družinskih centrov je

imela. Obstajale so tri izjeme, in sicer Spodnje-posavska in Pomurska regija z nadpovprečno zastopanostjo družinskih centrov glede na število prebivalcev ter Podravska regija, ki je po številu prebivalcev druga največja regija v Sloveniji, vendar na njenem področju delujeta (zgolj) dva družinska centra.

Na podlagi regijske razpršenosti pa še ne moremo sklepati o sami dostopnosti družinskih centrov. Treba je namreč upoštevati lokalno raven. Sama dostopnost lokacije družinskih centrov je izjemo pomembna, če želimo, da bi programi zaživel v obliki, kakršna je značilna za družinske centre v tujini – torej kot javni skupnostni prostori družinskega povezovanja (Kuhar 2011: 6). Kot je razvidno iz intervjuja, ki smo ga opravili s predstavnico Mestne občine Ljubljana, tam leta 2012 načrtujejo odprtje družinskega centra, ki bo primerljiv z družinskimi centri v tujini, je dostopnost lokacije pomembna »zato, da kjerkoli v mestu že si, si skoraj enako oddaljen od tega prostora« (Narat *et al.* 2011: 103). Osrednjeslovenska, Savinjska in Pomurska regija se umeščajo med regije z največjim številom družinskih centrov, vendar pri tem ne gre za enakomerno razpršenost organizacij po posameznih občinah. Za Osrednjeslovensko regijo je bila npr. značilna visoka koncentracija družinskih centrov v občini Ljubljana (10 od 11 družinskih centrov). Po drugi strani pa je bila za Savinjsko regijo značilna razpršenost družinskih centrov, saj so delovali v štirih različnih občinah (Prebold, Šentjur, Velenje in Žalec).

Glede prostorskih virov smo ugotovili, da so v večini primerov izvajalci programov za prostore, v katerih so izvajali dejavnosti, plačevali najemnino. Pogosto so organizacije sicer plačevale najemnino, vendar le za uporabo nekaterih prostorov, na drugih lokacijah pa so dejavnosti izvajale brezplačno. Programe družinskih centrov so namreč najpogosteje izvajali na različnih lokacijah. Razne dejavnosti so potekale na sedežu organizacije oziroma v najetih prostorih, določeni programi, delavnice in predavanja pa so izvajali tudi na drugih lokacijah (v vrtcih, osnovnih in srednjih šolah, knjižnicah ipd.). Programe, namenjene aktivnemu preživljanju prostega časa, so praviloma izvajali na prostem, v bližnji okolici družinskega centra. Dobra

<sup>1</sup> Oba obrazca, program 2 in obrazec 2010-2, sta dostopna na spletni strani MDDSZ (2010 c).

tretjina izvajalcev družinskih centrov je imela prostore v uporabi brez najemnine – šlo je za prostore v občinski lasti.

Če поблиže pogledamo, v kakšnih prostorih so izvajali večina programov družinskih centrov, ugotovimo, da je šlo v večini primerov bodisi za predavalnice in pisarne bodisi za prostore zunaj sedeža podjetja (največkrat so bile to javne ustanove). Če bi želeli, da bi bili družinski centri v Sloveniji bolj podobni modelom dobrih praks v tujini, bi morali izvajalce programov družinskih centrov spodbuditi k razmišljanju o pomenu samega prostora. Za družinske centre v številnih evropskih državah je namreč značilno, da delujejo kot javne dnevne sobe, kot prostori druženja in komunikacije (Kuhar 2011: 5). V tujini je uveljavljena praksa neformalnega druženja staršev in otrok. To omogoča razvoj čustvenih opor in socialnih vezi med starši. Družinski centri so torej eden od virov, ki lahko zagotavljajo neformalno podporo družinam v zagotavljanju skrbi (Humer *et al.* 2011: 469–470).

Delovanje družinskih centrov v pomenu neformalnih srečevališč je odvisno od prostorov in zato je vzpostavitev neformalnega vidika delovanja družinskih centrov v Sloveniji, zaradi omenjenih značilnosti prostorov, precej otežena. V Sloveniji so programi družinskih centrov vsebovali predvsem aktivnosti, ki so se nanašale na različna svetovanja družinam z otroki, izvajanje delavnic ipd., v manjši meri pa so bili namenjeni druženju (več o tem v podpoglavju o vsebini programov). Zato so dejavnosti potekale v predavalnicah, različnih javnih prostorih ipd. in prostori niso bili zasnovani kot javne dnevne sobe. Tako ostaja pomen vzpostavitve medsebojne pomoči med obiskovalci družinskih centrov prezrt. Značilnosti prostorov, v katerih se izvajajo programi družinskih centrov, bi morale biti tako opredeljene v razpisnih pogojih MDDSZ.

Da bi družinski center lahko omogočal neformalno druženje staršev in razvoj medsebojne pomoči, ki v tem kontekstu nastane, je pomembno, da je odprt ves dan (Kuhar *et al.* 2011: 438). Analiza slovenskih družinskih centrov je pokazala, da jih je dvanajst izvajalo aktivnosti ves dan. Najpogosteje so družinski

centri delovali glede na smiselnost termina, se pravi, da so delavnice, namenjene otrokom in mladostnikom, ki jih izvajajo v okviru vrtcev oziroma šol, potekale v dopoldanskem času, programe, namenjene staršem in odraslim, pa so večinoma izvajali v popoldanskih in večernih urah. Skoraj polovica družinskih centrov je bila uporabnikom na voljo tudi za konec tedna.

Prikazan delavnik družinskih centrov se povsem sklada s pogoji, ki jih v razpisnih pogojih navaja MDDSZ. Že v sami definiciji programov družinskih centrov ni predvideno, da bi bile organizacije s tega področja odprte nepretrgano ves dan, vsak dan v tednu. Celoletni programi morajo biti uporabnikom na voljo najmanj trikrat na teden, v trajanju najmanj 430 ur (MDDSZ 2010 a). Nova definicija družinskih centrov, ki jo je pristojno ministrstvo v drugem Javnem razpisu za sofinanciranje programov v podporo družini v letih 2012–2013 objavilo na začetku leta 2012, sicer prinaša nekatere spremembe na tem področju. Programi morajo biti po novem uporabnikom na voljo pet dni v tednu, v trajanju najmanj 500 ur (MDDSZ 2012). Omenjena sprememba je dobrodošla, vendar ne zadostuje, saj v razpisnih pogojih še vedno ni predvideno, da bi morali biti družinski centri odprti od jutra do večera.

Na podlagi analize finančnih virov programov družinskih centrov ugotavljamo, da so centri skupaj razpolagali s 753.260 evri. Največ prejetih sredstev (več kot tretjino) so izvajalci v povprečju dobili od MDDSZ. Prejeti zneski so se gibali med 5000 in 10.000 evri.

Pomemben vir finančnih sredstev so bili prispevki občin. Te so v povprečju prispevale 7583 evrov – najmanjši znesek je znašal 100 evrov, največji pa 40.000 evrov (od Mestne občine Ljubljane). Večina občin prepozna pomen takšnih organizacij, ki s svojimi programi pripomorejo k zadovoljevanju potreb družin z otroki in posameznikov, saj le tri občine (kljub zaprosilom izvajalcev) niso prispevale nobenih finančnih sredstev.

Pri večini družinskih centrov so bile aktivnosti plačljive. Prispevki uporabnikov so bili namreč razmeroma velik delež vseh prejetih finančnih sredstev – v povprečju so uporabniki programov prispevali 5373 evrov na program.

Le pet programov družinskih centrov je ponujalo svoje storitve brezplačno. Verjetno je poglobitveni razlog za to, da so bile storitve plačljive, negotova finančna situacija programov družinskih centrov. V samoevalvacijskih poročilih (MDDSZ 2011) so izvajalci kot poglobitveno oviro prepoznali predvsem težave z nezadostnimi finančnimi viri, zato sedem izvajalcev ni moglo pokriti vseh potreb, ki so jih izrazili obiskovalci. To pa sproža vprašanje finančne dostopnosti, saj na naj bi bili družinski centri dosegljivi vsem družinam z otroki, še posebej ranljivim skupinam, ker imajo te lahko največ koristi od vzpostavljenih socialnih opor znotraj družinskih centrov.

Pri analizi kadrovske strukture smo ugotovili, da je v družinskih centrih sodelovalo 255 prostovoljcev (več kot polovico vseh kadrovskega virov) in da so skupaj opravili 29.207 ur dela. To je v povprečju znašalo 141 ur opravljenega dela na posameznega prostovoljca. Sodelovali so pri zagotavljanju pomoči glede vodenja in izvajanja programov, poučevanja, tehnični, administrativni in organizacijski podpora ipd.

V omenjenih programih je sodelovalo še 152 drugih plačanih izvajalcev. Najmanjši delež izvajalcev pa so zaposleni – teh je bilo 81. Večina zaposlenih je imela redno zaposlitev, dobra petina oseb pa je bila zaposlenih prek javnih del; druge oblike zaposlovanja so se pojavljale v manjši meri (npr. usposabljanje na delovnem mestu, drugi programi aktivne politike zaposlovanja). Med zaposlenimi je bilo največ posameznikov z dokončano peto stopnjo izobrazbe, sledijo zaposleni s sedmo stopnjo izobrazbe različnih družboslovnih smeri ter zaposleni s sedmo stopnjo izobrazbe nedružboslovne smeri.

Vloga strokovnjakov je v organizacijah, ki v Sloveniji delujejo kot družinski centri, zelo pomembna. V nasprotju s slovensko prakso je v tujini poudarek na neformalnem izobraževalnem in svetovalskem pristopu, ker hočejo obiskovalcem ponuditi center v obliki neformalnega srečevališča. Koncept družinskega centra v drugih evropskih državah temelji na tem, da si družine med seboj pomagajo same. Strokovnjaki so v teh centrih sicer navzoči, vendar je njihova vloga predvsem gostiteljska.

Bistvo tako zasnovanega družinskega centra je v tem, da starši z otroki obiskujejo družinski center predvsem zaradi druženja in ne, ker potrebujejo strokovne nasvete. Kot bomo videli v nadaljevanju, v podpoglavju o vsebini programov, pa se ključna funkcija slovenskih družinskih centrov kaže v zagotavljanju različnih oblik pomoči (terapevtsko-svetovalna pomoč, informiranje o določeni tematiki v obliki predavanj, seminarjev, delavnic ipd.), v premagovanju konfliktov, s katerimi se srečujejo družine oziroma posamezniki v vsakdanjem življenju (npr. nasilje v družini, komunikacija med družinskimi člani). Med strokovnjaki imajo zato pomembno mesto predvsem specialisti zakonske in družinske terapije.

### **Vsebina programov družinskih centrov v letu 2010**

Izvajalci so največ časa namenili vsebinam, ki se nanašajo na osebnostno rast otrok in mladostnikov. Sledili so programi, namenjeni ustvarjalnemu skupnemu preživljanju prostega časa, in programi strokovne pomoči pri reševanju problemov. Druge vsebine so izvajali v manjši meri (izboljšanje komunikacije v družini, počitniške dejavnosti, občasno varstvo otrok, vzgoja za družino).

Omenjene vsebine programov so organizacije izvajale v okviru različnih aktivnosti, pri katerih je šlo predvsem za reševanje problemov, povezanih z družinskim življenjem. Skoraj vsi družinski centri so izvajali delavnice, namenjene izboljšanju kakovosti življenja družin, veliko centrov je organiziralo seminarje in predavanja o relevantnih temah s področja družinskega življenja, pogosto so družinam oz. posameznikom, ki so se znašli v stiski, ponujali tudi strokovno terapevtsko pomoč. Med pomembnejšimi dejavnostmi naj omenimo še izvajanje športnih aktivnosti, informiranje in vodenje diskusij, v katerih se skupina uporabnikov s pomočjo moderatorja poglobljeno spoznava z določeno tematiko.

Pri ponudbi preučevanih družinskih centrov je šlo predvsem za vodene dejavnosti. V vsebinah programov ni bilo upoštevano, da družine z otroki potrebujejo tudi zgolj prostor druženja

in sprostitev ter igralnice za starše in otroke (Kuhar 2011: 5). Če želimo, da družinski centri v Sloveniji zaživijo v celoviti obliki in da s svojo ponudbo programov postanejo podobni centrom v tujini, bi bilo treba premisliti o samem konceptu delovanja družinskih centrov.

Pri izvajanju dejavnosti so izvajalci programov družinskih centrov v največji meri uporabljali individualne in skupinske metode dela (od pet do dvajset oseb); skupine so se po navadi srečevale enkrat na teden.

Na splošno so bili programi družinskih centrov namenjeni vsem članom družine in posameznikom, ki so se srečevali z različnimi vrstami družinske problematike. Nekateri družinski centri so med svojimi ciljnimi skupinami uporabnikov prepoznali tudi socialno ranljive posameznike, enostarševske družine, romske in priseljene družine ter družine, v katerih živijo člani s telesnimi in duševnimi motnjami. Pogosto so izvajalci omenjali tudi mlade družine in pare, ki so se pripravljali na starševstvo, ter starejše člane družine z vidika medgeneracijskega sodelovanja. Nekateri družinski centri so svoje dejavnosti v programu namenjali tudi širši zainteresirani javnosti.

Programov družinskih centrov se je leta 2010 po ocenah izvajalcev skupaj udeležilo 26.169 uporabnikov. Slaba tretjina programov je dosegla več kot 1000 uporabnikov. Tako veliko število uporabnikov verjetno lahko pripišemo uporabljenim metodam dela: predavanjem, prostočasnim dejavnostim, počitniškim taborom ipd. V vsakega od programov je bilo na mesec povprečno vključenih približno 132 uporabnikov, od tega je bilo 82 oseb mlajših od 18 let.

Uporabniki so bili v programe družinskih centrov v povprečju aktivno vključeni približno deset ur na mesec (tako mladoletni kot polnoletni).

Izvajalci programov ocenjujejo, da jim je v večji meri uspelo vključiti načrtovano ciljno populacijo, največ težav so imeli predvsem z vključevanjem odraslih (starih staršev, staršev otrok in bodočih staršev) in mladostnikov oz. srednješolcev.

Skoraj vsi izvajalci programov družinskih centrov so kot prednostno nalogo prepoznali izboljšanje kakovosti družinskega življenja.

Drugi najpogostejši cilj je bilo izboljšanje komunikacije v družini oziroma omogočanje aktivnega preživljanja prostega časa in zagotavljanje strokovne pomoči z namenom izboljšati učne, psihične, vzgojne, duševne in psihosocialne težave.

Ker pa programi družinskih centrov niso vključeni v sistem evalviranja, ne moremo ovrednotiti, ali so bili navedeni cilji tudi zares doseženi. Le s sistemskim spremljanjem bi lahko podali oceno o učinkih programov oziroma prispevku družinskih centrov h kakovostnejšemu življenju družin z otroki.

## ENOTNI MODEL EVALVIRANJA PROGRAMOV

Leta 2003 smo na pobudo MDDSZ na Inštituta RS za socialno varstvo skupaj s sodelavci s Fakultete za socialno delo Univerze v Ljubljani začeli oblikovati enoten model evalviranja socialnovarstvenih programov in leta 2006 smo izdelali prvi okvir enotnega modela (Rode *et al.* 2006 a). Čeprav gre za model evalviranja socialnovarstvenih programov, so nekatere tipske značilnosti programov dovolj podobne, da bi lahko model uporabili oziroma ga prilagodili tudi za nekatere vrste programov v podporo družini.

Model, ki smo ga razvili za potrebe evalviranja socialnovarstvenih programov, temelji na Yatesovem (Yates 1999) modelu evalviranja CPPOA (*cost – procedure – process – outcome analysis*), ki se osredotoča na vire programa, postopke, procese in izide programa ter ovrednoti povezave med njimi. Po načelih tega modela je pri evalvaciji treba pozornost usmeriti na zbiranje in analizo podatkov o stroških izvajalcev in uporabnikov, ugotavljanje stroškovne učinkovitosti uporabljenih postopkov, na podlagi vsega zapsanega pa ugotoviti, kako izboljšati program.

### Enotni način zbiranja podatkov kot prvi pogoj evalviranja

Pred začetkom razvoja in uporabe modela je najprej treba vzpostaviti enotno zbiranje podatkov o virih (materialnih, kadrovskih, prostorskih – to je načelno zagotovljeno že z

enotnim formatom letnih poročil, ki jih programi oddajajo svojemu financerju), o postopkih (za ta namen smo za potrebe modela evalvacije socialnovarstvenih programov razvili posebno bazo za zapisovanje in spremljanje dela – gl. Žiberna 2012) in o izidih programa, ki bi jih (lahko) merili s pomočjo različnih, za ta namen oblikovanih merskih instrumentov (vprašalniki).

Praden se posvetimo predlogu potencialnega modela evalviranja družinskih centrov, poglejmo predpostavke, ki jih moramo razjasniti.

Najprej poskusimo ugotoviti, kakšna je tipologija programov, ki bi jih radi evalvirali. Tipologija nam omogoča, da opišemo različne oblike dela v programih, s tem pa posredno tudi ugotovimo, kakšne učinke lahko od njih pričakujemo. Pri tem sta pomembni dve dimenziji: trajanje programa (trenutni oz. prehodni programi nasproti vzdrževalnim oz. trajnim) in kontinuum med preprečevanjem (preventivni programi) in popravljanjem (terapevtski oz. kurativni programi). Rode, Rihter in Kobal Tomc (2006 a) predlagajo, da programe najprej razvrstimo glede na trajanje vključenosti uporabnikov v program (prehodni programi nasproti vzdrževalnim). Od tega je odvisno, kako ti programi vplivajo na življenje uporabnikov (torej ali res lahko npr. izboljšajo kakovost življenja uporabnikov) in ali lahko to sploh merimo (če so uporabniki v program vključeni dlje časa, lahko razvijemo merske instrumente, s katerimi bomo zaznali te spremembe) ter seveda ali so programi usmerjeni preventivno (npr. informativna dejavnost) ali kurativno (terapevtsko delo s predstavniki ranljivih skupin). Od zapsanega je odvisno, kakšne merske instrumente moramo razviti, da lahko merimo izide programov. Predhodno predstavljena analiza kaže, da imajo programi, ki so financirani kot družinski centri, zelo različne značilnosti, in bi jih lahko razdelili v več podskupin s sorodnimi značilnostmi. V grobem pa velja, da gre za programe z značilnostmi prehodnih, preventivnih programov.

Druga predpostavka je, da ugotovimo, katera merila bi programi družinskih centrov morali zadovoljevati za izpolnitev svojega poslanstva. Pri vzpostavljanju enotnega modela

evalviranja socialnovarstvenih programov (*ibid.*) smo na Inštitutu RS za socialno varstvo upoštevali tri skupine meril. Prva smo imenovali splošna, ker jih lahko uporabimo pri vseh programih in so zapisana v nacionalnih in nadnacionalnih strateških dokumentih; druga merila so posebna, ker jih opredeljujejo v skladu s spoznanji stroke glede problemov, s katerimi se spopadajo določene vrste programov; tretja pa smo imenovali specifična in so lastna vsakemu programu posebej. Pomembno je, da nabor specifičnih meril določajo skupaj vsi zgoraj omenjeni deležniki.

Evalvacije bi se lotili po načelih dialoga, se pravi, da bi evalvirali vsaj dva programa hkrati, evalvirala pa bi vsaj dva evalvatorja, ki bi med seboj primerjala in usklajevala ocene. Pri tem bi vzpostavili tudi dialog med samimi izvajalci. Smiselno je, da se hkrati evalvira več sorodnih programov, saj to omogoča razvrščanje in medsebojno primerjanje programov po posameznih merilih in postavkah.

Postopki in merila v enotnem modelu evalvacije morajo biti čim bolj standardizirani, saj s tem dosežemo uporabnost, izvedljivost, primernost, natančnost, primerljivost in seveda ponovljivost. Da bi evalvacije čim bolj zadovoljile ta merila, mora sistem evalvacije zagotoviti stalno spremljanje in evalvacijo programov. To omogoči pregled nad kakovostjo programov, odločanje o potrebnem obsegu posameznih vrst programov, hkrati pa je to priložnost za same izvajalce, da ugotovijo, kakšna je kakovost njihovih programov in kako jo lahko izboljšajo (Rode *et al.* 2006 b).

V nadaljevanju bomo na podlagi analize delovanja slovenskih družinskih centrov za leto 2010 in delno na podlagi razpisnih pogojev in pričakovanj financerja MDDSZ poskusili oblikovati model evalviranja za programe družinskih centrov.

### **Prilagoditev evalvacijskega modela za potrebe programov družinskih centrov**

V Javnem razpisu za sofinanciranje programov v podporo družini v letih 2012–2013 je družinski center definiran kot podporna institucija

za vse družinske člane, ki deluje preventivno in izvaja vzgojno-izobraževalne delavnice, predavanja, pogovore in tematske diskusije, delo v manjših skupinah, študije primerov, igro vlog, predstavitev ustreznih filmov, literature, spletnih strani in drugo. Je središče druženja različnih generacij, prostor za kakovostno nadgradnjo v krepitvi socialnih vlog posameznika, izmenjavo dobrih praks in pozitivnih izkušenj. V program so vključene vsebine, ki morajo biti enakomerno zastopane: vzgoja za družino (priprava na prihod novega družinskega člana in vzgoja za pozitivno starševstvo), izboljšanje komunikacije v družini, programi za osebno rast otrok in mladostnikov, programi za ustvarjalno skupno preživljanje prostega časa in medgeneracijsko druženje, organizirano občasno varstvo otrok, izvajanje počitniških aktivnosti za otroke, priprava na skupno življenje (MDDSZ 2012: 1–2).

Gre za večjo spremembo v definiranju (družbene) vloge slovenskih družinskih centrov v primerjavi z definicijo družinskih centrov v razpisu za leti 2010–2011. Sprememba pa gre v smeri večjega deleža preventivnega dela in v smeri večje sorodnosti z obliko družinskih centrov v nekaterih drugih evropskih državah. Poudarek je torej na vlogi družinskega centra kot prostora za spontano in neformalno druženje odraslih in otrok. V razpisu iz leta 2010 je zgolj nakazana ideja, da naj bi šlo v primeru družinskega centra med drugim tudi za programe za ustvarjalno skupno preživljanje prostega časa, to pa razpis za leti 2012–2013 še okrepi z besedami, da naj bi bili družinski centri središče druženja različnih generacij, prostor za kakovostno nadgradnjo v krepitvi socialnih vlog posameznika, izmenjavo dobrih praks in pozitivnih izkušenj, v program pa naj bi bili vključeni med drugimi vsebinami tudi ustvarjalno skupno preživljanje prostega časa in medgeneracijsko druženje (MDDSZ 2012: 1–2).

Leta 2010 z izjemo enega programa slovenski družinski centri še niso omogočali spontan oblik druženja v smislu izmenjave izkušenj, a to iz vidika takrat veljavnega razpisa MDDSZ niti ni bilo pričakovano, programi pa tudi večinoma niso imeli ustreznih prostorskih kapacitet

za tako obliko dejavnosti. Upošteva prevladujoče cilje v letu 2010 delujočih slovenskih družinskih centrov smo oblikovali skupino meril, torej izidov, ki naj bi jih programi dosegali pri svojem delu. Upoštevali smo, da gre za mešanico preventivne in kurativne oblike programa, ki se giblje v smeri več preventive. Prav tako smo upoštevali, da gre za mešanico trenutnega in trajnega delovanja programa, ki se giblje v smeri trajnega delovanja programa, če se bodo programi res razvijali v smeri neformalnih stičišč (potencialnih) staršev, njihovih otrok in njihovih bližnjih sorodnikov. To bi omogočalo izmenjavo izkušenj in pripomoglo k razvoju v Sloveniji redke oblike prave medgeneracijske solidarnosti. Dodatno bi lahko dejavnosti, kot so kuhinja, bar in posredovalnica rabljenih predmetov, okrepile integracijo oseb z različnimi socialno-kulturnimi ozadji.

Pri oblikovanju meril izhajamo iz tistih, ki so jih Rode *et al.* (2006 b) oblikovali za sorodne skupine programov. Glede na model, ki ga je razvil evalvacijski tim Inštituta RS za socialno varstvo in Fakultete za socialno delo, za primarno primerjavo vedno vzamemo programe, ki imajo stične točke v načinu dela, in šele na drugem mestu populacijo, ki jo vključujejo. Zato smo na prvem mestu za osnovo vzeli merila programov dnevnihi centrov (na področju duševnega zdravja), na drugem mestu specializiranih terapevtskih programov psihosocialne pomoči otrokom, odraslim ali družinam, namenjenih razreševanju medsebojnih osebnostnih problemov, in na tretjem mestu svetovalnic s področja preprečevanja nasilja. Nekaj meril pa smo dodali na novo, na podlagi deklariranih ciljev programov.

Predlagamo naslednjo skupino meril, ki naj bi jih v večji meri uresničevali programi družinskih centrov:

- zadovoljstvo,
- izboljšanje odnosa uporabnik – bližnji,
- rešitev konfliktov,
- ureditev odnosov z ožjo in širšo družino,
- jasne vloge v družini, razmejitev, krepitev starševske vloge,
- razbremenitev staršev, svojcev,
- vključitev v socialno okolje, vzpostavljanje/širjenje socialne mreže,

- kakovostno preživljanje časa v programu,
- izboljšanje samopodobe, samozavesti,
- varnost uporabnika (otrok) v programu (tudi med prevozi v institucije),
- boljša informiranost in več znanja za ravnanje, informiranost o pravicah,
- krepitev moči uporabnika za skrb zase,
- pridobitev novih funkcionalnih znanj oz. ohranjanje že pridobljenih,
- prepoznavnost programa v lokalnem okolju,
- zmanjševanje strpnosti do nasilja v družbi.

Z novo definicijo družinskih centrov bi merilo »vključitev v socialno okolje, vzpostavljanje/širjenje socialne mreže« dobilo večji pomen.

Za programe, ki so namenjeni (tudi) priseljencem in Romom, jemljemo za osnovo merila, ki so bila oblikovana znotraj programov, ki zagotavljajo svetovanje, zagovorništvo in psihosocialno pomoč za brezdomce, prosilce za azil, begunce in druge migrante v Republiki Sloveniji. Za to skupino programov predlagamo poleg prej navedenih še dodatna (posebna) merila:

- dokončanje izobraževalnega procesa,
- izboljšanje znanja slovenskega jezika,
- urejena osebna in zdravstvena dokumentacija.

Zadnje merilo lahko razdelimo še na več posamičnih meril.

Tudi za programe družinskih centrov, ki delujejo na področju duševnega zdravja in invalidske problematike, bi lahko določili posebna merila.

Dejavnosti oziroma storitve, ki jih izvajalci v programih izvajajo, glede na uporabljeni model imenujemo postopki. V grobem jih v sistemu evalviranja, ki smo ga razvili na področju socialnovarstvenih programov, ločimo na postopke, ki neposredno vključujejo uporabnika, in na tiste, ki uporabnikov ne vključujejo. Sklope različnih tipov postopkov smo zamejili s sklopi trimestrnih šifer. Prva šifra v številki pove, v katero kategorijo sodi posamezni postopek. Prvi sklop imenujemo skupni postopki (šifre v bazi 1–99). Gre za postopke, enotne po skupinah programov (npr. duševno zdravje – stanovanjske skupine). Znan uporabnik je neposredno navzoč (fizično ali po telefonu), postopki so v posamezni skupini

programov fiksni. Vse preostale kategorije postopkov generirajo izvajalci programov sami, v skladu z dogovorjenim načinom šifriranja. Naslednja skupina postopkov so t. i. specifični postopki (šifre v bazi 100–199). Gre za enako kategorijo postopkov kot pri kategoriji 1–99, tudi tukaj gre za postopke, pri katerih je uporabnik navzoč, vendar teh postopkov še ni na seznamu skupnih postopkov, so pa značilni za posamezni – specifični program. Poleg tega ločimo strokovno delo (šifre v bazi 200–299). Pri teh postopkih ne gre za strokovno delo z uporabniki, temveč za dela, kot so izobraževanje, pisanje strokovnih člankov in delo v strokovnih telesih. Potem ločimo organizacijsko delo (šifre v bazi 300–399). Pri teh postopkih gre predvsem za organizacijo dela, sestanke, iskanje financerjev, sodelovanje z ustanovami, kot so vrtci, centri za socialno delo, pri izvajanju teh pa uporabniki niso navzoči. Ločimo tudi druga dela (šifre v bazi 400–499). Tukaj gre predvsem za dela, kot so čiščenje, nakupovanje v dobro programa, prevozi med delovnim časom (ne prevozi na delo). Uporabniki niso navzoči. Poleg tega ločimo delo posredno za uporabnika (šifre v bazi 500–599). Uporabniki niso navzoči, gre pa za dela za konkretnega uporabnika. Na koncu ločimo še dela z anonimnimi uporabniki (šifre v bazi 600–699).

Na podlagi enake geneze kot pri merilih predlagamo sklop skupnih postopkov, ki vključujejo delo z uporabniki (Žiberna 2012: 24–28). Te bi izvajalci uporabljali pri zapisovanju svojega dela v bazo podatkov, ki obstaja v programskem paketu Open Office. Gre za bazo opravljenega učinkovitega dela (dnevnik dela), ki ga opravijo izvajalci v programu. Predlog obsega širši izbor postopkov:

- vključitev uporabnika,
- informiranje uporabnikov in neterapevtsko svetovanje v živo,
- neterapevtsko svetovanje po telefonu ali po e-pošti,
- skupinski razbremenilni pogovori,
- pogovori in tematske diskusije,
- organizirano varstvo otrok,
- predavanje,
- prevozi otrok v šolo, vrtec,



- učenje komunikacijskih spretnosti,
- družinska terapija,
- pomoč pri reševanju konfliktov v družini,
- vzgoja za družino,
- priprava na skupno življenje,
- izvajanje počitniških dejavnosti za otroke,
- vzgojno-izobraževalne delavnice, interesne dejavnosti, prostočasne/športne in skupinske aktivnosti (funkcionalna okupacija),
- skupine za samopomoč,
- neformalno, medgeneracijsko druženje,
- terapevtsko delo s posameznikom, parom, družino ali v okviru terapevtske skupine,
- sodelovanje v multidisciplinarnem timu (z uporabnikom),
- sodelovanje s skupnostjo in z drugimi institucijami (z uporabnikom),
- promocija programa (z uporabnikom).

Za programe, ki so namenjeni (tudi) priseljencem in Romom, pa predlagamo poleg zgoraj navedenih še dodatne (posebne) postopke:

- učna pomoč,
- učenje slovenskega jezika,
- urejanje osebne in zdravstvene dokumentacije.

Pri tem bi bil poseben izziv evalvacijskemu timu zapisovanje neformalnega druženja.

Pri preverjanju zadovoljevanja meril z delovanjem programa bi uporabili vprašalnike in spise: dokumentacijo o programu, ki bi vsebovala osnovne podatke o delovanju programa, tudi podatke o vpetosti programa v lokalno okolje in promocijsko dejavnostjo programa, dokumentacijo za uporabnike, ki bi bila spis podatkov o posameznem uporabniku in bi se po potrebi dopolnjevala, par vprašalnikov za uporabnike, in sicer vprašalnik ob vstopu in vprašalnik ob evalvaciji oziroma izstopu, saj gre za par skoraj identičnih vprašalnikov, ki pokažeta morebitne spremembe v uporabnikovem življenju. Smiselna bi bila tudi uporaba zelo kratkih vprašalnikov za kratkotrajne uporabnike, ki pridejo v družinski center npr. zgolj po kakšen nasvet ali na kakšno predavanje – vprašalnik za oceno programa. Od določene starosti bi bilo verjetno smiselno izvajati tudi vprašalnik za otroke.

Na podlagi zapisovanja opravljenega dela (postopkov) v bazo bi lahko primerjali razlike

med poudarki na različnih oblikah dela in različnimi učinki programov, izmerjenimi z vprašalniki.

Vsi zbrani osebni podatki v zvezi z uporabniki v bazi postopkov in vprašalnikov bi morali biti vodeni v skladu s slovenskimi zakoni o varovanju osebnih podatkov.

Predloge meril, ki naj bi jih programi zadovoljili pri svojem delu, ter zapis opravljenih postopkov in način merjenja zadovoljevanja meril bi bilo pred začetkom izvajanja sistema evalviranja v praksi nujno treba uskladiti in morda popraviti skupaj z morebitnimi naročniki evalvacij (financerji programov) in izvajalci programov. Na podlagi preteklih izkušenj naj poudarimo, da gre pri skupinskem usklajevanju s pomočjo fokusnih skupin in dodatnem individualnemu usklajevanju prek elektronskih medijev in osebnih stikov za zelo zahtevno in dolgotrajno delo. Ocenjujemo pa, da nam veliko izkušenj s področja sodelovanja s socialnovarstvenimi programi in evalviranja teh lahko precej olajša delo in nam tudi skrajša pot do izdelave ustreznega sistema za začetek evalviranja programov s področja družinskih centrov. O končnem sistemu evalviranja določene skupine programov pa nikoli ni smiselno govoriti. Gre za model, ki je »živ«, ni statičen in ga zato stalno dopolnjujemo in izboljšujemo na podlagi praktičnih izkušenj, v tesnem sodelovanju z vsemi vključenimi deležniki, torej izvajalci programov, uporabniki, financerji oz. naročniki evalvacije in kolegi evalvatorji oz. raziskovalci iz evalvacijskega tima.

## SKLEP

Obstoječe stanje delovanja družinskih centrov je izraz systemske ureditve tega področja. Definicija družinskega centra, kot jo v Javnem razpisu za sofinanciranje programov v podporo v družini v letu 2010–2011 opredeljuje MDDSZ (2010 a), ne obravnava delovanja družinskega centra v celovitejšem smislu, tako kot je to značilno za družinske centre v tujini. Zato v Sloveniji takih družinskih centrov še ne poznamo.

Opravljen analiza delovanja družinskih centrov, predstavljena v članku, je pokazala, da je

poglavitna naloga družinskih centrov povezana z zagotavljanjem različnih oblik pomoči (npr. terapevtsko-svetovalna pomoč, informiranje o določeni tematiki v obliki predavanj, seminarjev, delavnic). Kot pomembna se je pokazala tudi pomoč pri premagovanju konfliktov, s katerimi se srečujejo družine oz. posamezniki v vsakdanjem življenju (npr. nasilje v družini, razveza partnerjev, neprimerna komunikacija med družinskimi člani). Med pomembnejšimi dejavnostmi, ki jih izvajajo družinski centri, naj omenimo še prostčasne aktivnosti, opazni so programi, namenjeni posebnim ciljnim skupinam, npr. Romom, slepim in slabovidnim, druge funkcije, npr. varstvo otrok, pa so zastopane manj. Omenjene dejavnosti se najpogosteje izvajajo v prostorih zunaj sedeža podjetja, največkrat so to javne ustanove (npr. knjižnice, muzeji, šolske predavalnice), v katerih pa je vzpostavitev neformalnega ozračja delovanja družinskih centrov precej otežena.

K neformalnemu ozračju in druženju v družinskih centrih, po vzoru centrov iz tujine, veliko pripomore prostor, ki je zasnovan kot dnevna soba (morda) s pripadajočo čajno kuhinjo oz. kavarnico. Zato bi morale biti značilnosti prostorov, v katerih se izvajajo programi družinskih centrov, opredeljene v razpisnih pogojih MDDSZ. Z vidika omogočanja neformalnega druženja staršev in otrok ter razvoja medsebojne pomoči, ki v tem kontekstu nastane, je pomemben tudi sam delovni čas. Glede na pridobljene podatke delovnik družinskih centrov najpogosteje poteka v dveh izmenah, in sicer dopoldne so uporabnikom na voljo programi za otroke, popoldne pa potekajo dejavnosti za odrasle. Od vseh programov, zajetih v analizo, dobra tretjina družinskih centrov ponuja storitve družinam z otroki od jutra do večera. V razpisnih pogojih bi MDDSZ tako moralo upoštevati tudi omenjeni časovni vidik.

Ugotovitve analize kažejo na pomembno vlogo MDDSZ na področju delovanja družinskih centrov v smislu zagotavljanja finančnih sredstev prek javnih razpisov. Poleg tega ne gre zanemariti tudi občinskega vidika na tem področju. Občine so namreč pripravljene precej pomagati organizacijam pri izvajanju njihov programov (več v Narat, Kuhar, Kovač v tej

tematski številki). Nekoliko manj kot polovica občin je družinskim centrom leta 2010 omogočilo brezplačno uporabo občinskih prostorov, poleg tega pa so za delovanje centrov namenile tudi dobrih 70 % zaprosenih finančnih sredstev. To je pomemben vir prihodkov omenjenih organizacij, takoj za prispevki MDDSZ.

Nova definicija družinskega centra, ki jo je MDDSZ na začetku leta 2012 objavilo v drugem razpisu za sofinanciranje programov družinskih centrov, sicer prinaša nekaj sprememb na tem področju. Opaznejša sprememba je zagotovo ta, da je družinski center po novem razumljen kot podporna institucija za vse družinske člane, ki deluje preventivno. S poudarjanjem preventivne funkcije centrov je MDDSZ nakazalo, da imajo programi družinski centri samo preventivno in ne kurativne vloge. V skladu s tem so iz razpisanih vsebin, ki naj bi jih organizacije družinskih centrov izvajale, tudi umaknili vsebino »strokovna pomoč pri reševanju problemov v družinah«. Nespremenjeni pa še vedno ostajata vsebini »izboljšanje komunikacije v družini« ter »programi za osebno rast otrok in mladostnikov«, ki mestoma omogočata dvojno interpretacijo, in sicer ju izvajalci programov družinskih centrov po eni strani lahko razumejo kot preventivni vsebini, po drugi strani pa kot kurativni vsebini. Omenjeni vsebini namreč lahko vsebujeta dejavnosti, ki so povezane z reševanjem konfliktov in zagotavljanjem pomoči otrokom z vedenjskimi težavami. Zato bi bilo v okviru definicije družinskega centra smiselno nazorneje opredeliti vsebine, ki naj bi jih družinski centri izvajali, saj je to povezano s samim konceptom delovanja družinskih centrov.

Nov razpis poudarja pomen družinskih centrov pri zagotavljanju prostora za druženje odraslih in otrok. V razpisu je namreč zapisano, da naj bi bili družinski centri središče druženja različnih generacij, prostor za kakovostno nadgradnjo v krepitvi socialnih vlog posameznika, izmenjavo dobrih praks in pozitivnih izkušenj, v program pa naj bi bili vključeni med drugimi vsebinami tudi ustvarjalno skupno preživljanje prostega časa in medgeneracijsko druženje (MDDSZ 2012: 1–2). Vendar novi razpisni pogoji še vedno favorizirajo strukturirane

dejavnosti in ponudbe, saj nestrukturiranim dejavnostim ne pripisujejo velikega pomena. Poleg tega so razpisni pogoji oblikovani tako, da morajo biti v program vključene vse vsebine, ki so navedene v razpisu. V preteklem razpisu izvajalcem programov ni bilo treba izbrati vseh vsebin, ampak so se lahko odločili za pet od sedmih navedenih vsebin. Menimo, da je to slabost novega razpisa, saj omejuje fleksibilnost delovanja in s tem povezano prilagoditev družinskih centrov potrebam posameznega lokalnega okolja. Smiselno bi bilo, da družinskim centrom ne bi bilo treba izpolnjevati pogojev glede izvajanja dejavnosti, ki se nanašajo npr. na občasno varstvo otrok, če v lokalni skupnosti, v kateri deluje, ni potrebe po tem.

Da bi družinski centri v Sloveniji zaživel v celoviti obliki, pa bi bilo treba urediti tudi sistemsko in enotno spremljanje ter evalviranje programov družinskih centrov. Zato predlagamo uveljavitev prilagojenega evalvacijskega modela za potrebe spremljanja dela slovenskih družinskih centrov. Elemente evalvacijskega modela (merske instrumente z definiranimi merili in postopki) bi bilo treba uskladiti skupaj z vsemi deležniki evalvacije (izvajalci, uporabniki, financerji in evalvatorji programov družinskih centrov). Le tako bomo lahko dobili vpogled v učinke programov in njihov prispevek h kakovostnejšemu življenju družin z otroki.

## VIRI

- HUMER, Ž., ŠVAB, A., ŽAKELJ, T. (2011), Družinski centri kot odgovor na spremenjene značilnosti in zahteve družinskega življenja. *Teorija in praksa*, 48, 2: 454–478.
- KUHAR, M. (2011), *Pregled in primerjalna analiza primerov dobrih praks družinskih centrov iz tujine z analizo možnosti implementacije v Sloveniji – v okviru raziskovalnega projekta Razvoj družinskih centrov*. Interno gradivo (raziskovalno poročilo).
- MDDSZ (2006), Program za otroke in mladino 2006–2016. Dostopno na: [http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti\\_\\_pdf/pom2006\\_2016\\_splet\\_241006.pdf](http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti__pdf/pom2006_2016_splet_241006.pdf) (31. 1. 2012).
- (2010 a), Javni razpis za sofinanciranje programov v podporo družinam v letu 2010–2011. Dostopno na: [http://www.mddsz.gov.si/si/o\\_ministrstvu/javne\\_objave/javni\\_razpisi/?tx\\_t3javnirazpis\\_pi1%5Bshow\\_single%5D=888](http://www.mddsz.gov.si/si/o_ministrstvu/javne_objave/javni_razpisi/?tx_t3javnirazpis_pi1%5Bshow_single%5D=888) (14. 1. 2012).
- (2010 b), *Razpisna dokumentacija – izpolnjene prijave 31-ih programov družinskih centrov, ki so na Javnem razpisu za sofinanciranje programov v podporo družini v letu 2010–2011 pridobili finančna sredstva MDDSZ; obrazec 2010 – 2*. Interno gradivo.
- (2010 c), Razpisna dokumentacija – obrazec 2 in zaključno poročilo za Program 2. Dostopno na: [http://www.mddsz.gov.si/si/o\\_ministrstvu/javne\\_objave/javni\\_razpisi\\_in\\_javna\\_narocila/?tx\\_t3javnirazpis\\_pi1%5Bshow\\_single%5D=888](http://www.mddsz.gov.si/si/o_ministrstvu/javne_objave/javni_razpisi_in_javna_narocila/?tx_t3javnirazpis_pi1%5Bshow_single%5D=888) (25. 1. 2012).
- (2011), *Izpolnjena zaključna poročila za Program 2 – Programi družinskih centrov o izvajanju programa v podporo družini v obdobju od 1. 1. 2010 do 31. 12. 2010*. Interno gradivo.
- (2012), Javni razpis za sofinanciranje programov v podporo družini v letih 2012–2013. Dostopno na: [http://www.mddsz.gov.si/si/o\\_ministrstvu/javne\\_objave/javni\\_razpisi\\_in\\_javna\\_narocila/?tx\\_t3javnirazpis\\_pi1\[show\\_single\]=952](http://www.mddsz.gov.si/si/o_ministrstvu/javne_objave/javni_razpisi_in_javna_narocila/?tx_t3javnirazpis_pi1[show_single]=952) (10. 2. 2012).
- NARAT, T., KUCHAR, M., KOVAČ N., NAGODE M., KOBAL TOMC, B. (2011), *Razvoj družinskih centrov*. Ljubljana: Inštitut Republike Slovenije za socialno varstvo (končno poročilo).
- Resolucija o temeljnih oblikovanju družinske politike v Republiki Sloveniji (1993), *Ur. l. RS*, št. 40/1993.
- RODE, N., RIHTER L., KOBAL TOMC B. (2006 a), *Evalvacija programov v socialnem varstvu: Model in postopek izvedbe*. Ljubljana: Fakulteta za socialno delo, Inštitut RS za socialno varstvo.
- (2006 b), Uvajanje sistema evalvacije v socialnem varstvu: predlog postopka. *Socialno delo*, 45, 1–2: 1–7. Dostopno na: [http://pxweb.stat.si/pxweb/Database/Dem\\_soc/Dem\\_soc.asp#05](http://pxweb.stat.si/pxweb/Database/Dem_soc/Dem_soc.asp#05) (14. 2. 2012).
- YATES, B. T. (1999), *Measuring and improving costs, cost-effectiveness, and cost-benefit for substance abuse treatment programs: A manual*. National Institute on Drug Abuse. Maryland: National Institutes of Health: US Department of health and human services.
- ŽIBERNA V. (2012), *Podpora pri procesu evalvacije izvajanja javnih socialnih programov: Navodila za vnos podatkov v bazo in dogovorjeno šifriranje postopkov*. Ljubljana: Inštitut RS za socialno varstvo.