

MULTIAGENCIJSKI RAD U OKVIRU DEČJE ZAŠTITE

IZVEŠTAJ ZA JUGOISTOČNU EVROPU

Mart 2016

ZAHVALUJEMO SE

Centar za zaštitu dece u Jugoistočnoj Evropi i *Terre des homes* želeli bi da se zahvale svima koji su doprineli ovom izveštaju i pružili osnovne podatke o multiagencijskom radu u njihovim zemljama. Naročito bismo želeli da istaknemo pojedince čija su imena navedena u Dodatku, koji su pomogli u prikupljanju podataka i proveri njihove tačnosti. Enkeledja (Kela) Bregu je preuzezela na sebe ogroman zadatak da prikupi i organizuje podatke iz raznih izvora. To je obuhvatalo detaljnu analizu svih podataka i podelu po zemljama sa ciljem da se popune eventualne praznine u podacima.

Ovaj izveštaj su sačinile Enkeledja (Kela) Bregu i Stefani Dilejni za Centar za zaštitu dece i *Terre des hommes* Mađarska.

SADRŽAJ

ZAHVALJUJEMO SE 2

PREDGOVOR 2

UVOD 6

Zemlje koje su učestvovali u izveštaju 6

Izvori podataka 7

OPŠTE NAPOMENE 7

Problem br. 1: Pitanje terminologije 8

Problem br. 2: Pitanje nadležnosti i funkcija 9

Problem br. 3: Razlika između modela 10

Problem br. 4: Faktori koji imaju uticaj i širi kontekst 12

SITUACIJA U REGIONU 13

Okvir za izveštaj 13

Zakonodavstvo i politika 14

Nadležnost i opseg 20

Struktura, sastav i liderstvo 28

Poboljšanje kapaciteta 31

Nadzor 34

Uočena efikasnost 35

REZIME & PREPORUKE KUDA DALJE 40

ODABRANA BIBLIOGRAFIJA 44

DODATAK: IZVORI PODATAKA 45

Najvažniji pojedinačni saradnici na izveštaju 55

UVOD

Multiagencijska i međudisciplinarna saradnja, koja podrazumeva zajednički rad više sektora i timova kao i saradnju unutar njih samih, predstavlja aspekt od ključnog značaja za adekvatno pružanje dečje zaštite. Istraživanja ukazuju na to da su deca najbolje zaštićena kada agencije i svi akteri rade zajedno (*Working Together*, 2013). Razlog za to je činjenica da je praktično nemoguće za jednu agenciju da na odgovarajući način reaguje na bilo kakve navode i sumnje na zlostavljanje dece zbog složene prirode ove pojave. Multiagencijska saradnja je izuzetno važna za obezbeđivanje boljih ishoda u okviru zaštite dece i promovisanja njihovog dobrostanja.

Isticanje razvoja nacionalnih sistema dečje zaštite, na način na koji to čine UNICEF i drugi, i uz podršku brojnih donatora, predstavlja nužni element sveobuhvatne dečje zaštite. Zajedno sa prepoznavanjem dobropitko koje deci donosi multiagencijska saradnja, koja je često viđena kao neophodna dimenzija pristupa u okviru sistema dečje zaštite, ovaj vid angažovanja ističe potrebu za formalizovanim i proaktivnim stavom prema saradnji između glavnih aktera.

Znajući da zemlje Jugoistočne Evrope aktivno učestvuju u razvoju i unapređenju svojih sistema dečje zaštite i pošto se ulažu znatni napor u ostvarivanje novih i poboljšanje postojećih kapaciteta zaposlenih kada postoji potreba da se reaguje u slučajevima zlostavljanja dece iz perspektive multiagencijskog pristupa, Centar za zaštitu dece u Jugoistočnoj Evropi, koji i sam predstavlja multiagencijsku platformu pod vodstvom Regionalne kancelarije *Terre des Hommes* u Mađarskoj, izvršio je u ovom izveštaju pregled multiagencijskog rada u okviru regionala. Ovo je izveštaj tog pregleda.

Države učesnice

Sledeće zemlje iz regionala dale su svoj doprinos ovom izveštaju (navedene su abecednim redom):

Albanija

Bosna i Hercegovina

Bugarska

Crna Gora

Hrvatska

Kosovo

Mađarska

Bivša jugoslovenska republika Makedonija

Moldavija

Srbija

Izvori podataka

Podaci na osnovu kojih je izveštaj sačinjen sakupljeni su iz dva izvora – pregleda odabране literature i informacija dobijenih od službenih lica i stručnjaka, putem temeljnog pregleda dokumenata; fokalne tačke koje su partneri Centra za zaštitu dece u pojedinačnim zemljama i na internet forumu (WIKI) pokrenutom na sajtu Centra za zaštitu dece u Jugoistočnoj Evropi (www.childhub.org). Pored toga, zaključci sa konferencije o multiagencijskoj saradnji održanoj na Kosovu u novembru 2015. godine, na kojoj je 13 zemalja razmenilo iskustva, takođe su obuhvaćeni ovih izveštajem.

Treba napomenuti da su podaci o multiagencijskom radu često nepotpuni i da nema redovnih izveštaja i procena takvog rada. Ako se uopšte i sačinjavaju, uglavnom su vrlo lokalizovani i oskudni. Iz tog razloga, neki od podataka na kojima je izveštaj zasnovan više se svode na anegdote nego na konkretne podatke.

OPŠTE NAPOMENE

Iako multiagencijski rad deluje kao relativno direktni i pragmatičan način pristupanja dečjoj zaštiti i korišćenju dostupnih resursa i ekspertize, postaje sve jasnije da jedan od prvih izazova predstavlja samo definisanje multiagencijskog rada kako u globalnom smislu, tako i u okviru pojedinačnih zemalja.

Ovo predstavlja jedan od uzroka zbog kojeg se javljaju teškoće u sastavljanju bilo kakvog regionalnog izveštaja ili poređenja, jer se pojam multiagencijskog rada i njegove primene u praksi u okviru dečje zaštite izrazito razlikuje. To je delimično u vezi sa pojmovnim okvirom multiagencijskog rada u okviru jedne države, ali i rezultat razvoja multiagencijskog rada u različitim kontekstima, koje oblikuju istorijske i kulturološke perspektive.

Problem br. 1: Pitanje terminologije

Različiti termini se koriste u literaturi i u pravnoj terminologiji i praksi za naglašavanje višedimenzionalnog angažovanja raznih stručnih lica u okviru rada na problemima zlostavljanja dece u oblasti dečje zaštite. Često se koriste sledeći termini: "multidisciplinarni tim (MDT)" i "multi- ili interagencijski tim (MAT)", "multisektorski tim (MST)" i "tim za zaštitu dece (CPT)". Nekada se ovi termini koriste naizmenično. Lloyd et al (2001) su opisali ovo kao "terminološku zavrzlamu" (str. 3).

U okviru prakse upravljanja slučajem u pojedinačnim primerima, višeagencijski rad se definiše kao proces *u kome se "nekoliko grupa profesionalaca raznovrsnih znanja i veština u okviru različitih agencija udružuju u strukturu za pružanje usluga"* (Payne, 2000).

U najširem smislu, multiagencijski rad obuhvata pojmove partnerstva, kolaboracije i saradnje i sastoji se od mreže profesionalaca iz različitih agencija koji zajedno pomažu klijentima (Balloch & Taylor, 2000). To podrazumeva da najmanje dve agencije planski i formalno sarađuju i usvajaju zajedničke sistemske pristupe pružanju usluga uzimajući u obzir lične, društvene, obrazovne i ekološke aspekte života (McInnes, 2007).

Treba praviti značajnu razliku između sledećih pojmova:

Multiagencijski / multidisciplinarni rad – Kada najmanje dve agencije rade sa detetom, porodicom ili na projektu ali ne nužno zajedno. Termini *multiagencijski* i *interagencijski* se često naizmenično koriste.

Interagencijski rad – Kada najmanje dve agencije planski i formalno rade zajedno. Takvu saradnju je moguće ostvariti na različitim nivoima, bilo strateški ili operativno i obično u okviru zvanične politike i prakse (i kao takva ona je zastupljena u zakonima i u zajedničkim Standardnim operativnim procedurama i protokolima).

Zajednički rad – Kada profesionalci iz najmanje dve agencije rade zajedno na određenom projektu ili programu. Na primer, logopedi i drugi terapeuti i drugi koji rade sa najmlađima u okviru grupnog rada sa decom iz osjetljivih grupa.

Partnerski rad - Širok pojam koji se odnosi na povezanost različitih grupa na različitim nivoima: organizacija i korisnika usluga, različitih organizacija i različitih profesionalaca (Lloyd, 2001).

Da ne bi došlo do zabune, u ovom izveštaju se termin "multiagencijski rad" koristi za opisivanje sveukupnog procesa u kome različiti akteri i učesnici rade zajedno na zaštiti dece i prilikom reagovanja u problematičnim situacijama. Termin *multiagencijski* je odabran umesto pojma *interagencijski*, pošto se termini *multiagencijski* ili *multidisciplinarni* često generički koriste širom regionala. Da bi bilo jasnije, kada se govorи o specifičnom modelu rada u određenoj zemlji navodi se termin koji se koristi u toj državi.

Problem br. 2: Pitanje nadležnosti i funkcija

Diskusije o multiagencijskom radu ukazuju na činjenicu da postoji način zajedničkog rada na zaštiti dece. Tačnije, ne postoji samo jedan model multiagencijskog rada, nego se u različitim modelima ogledaju različiti stepeni integracije raznovrsnih elemenata saradnje, naročito kada je reč o nadležnostima i očekivanoj funkciji multiagencijskog pristupa.

Željeni nivo integracije zavisi od toga na šta se rad konkretno fokusira i šta ima za cilj, kao i od toga koliko traje i koja je svrha angažovanja na pojedinačnom slučaju. Raznovrsnost pristupa

multiagencijskom radu ima nekoliko aspekata koji mogu da pomognu u njihovom razlikovanju, a koji su u vezi sa:

- svrhama kao što su procena, planiranje intervencije, istraživanje, donošenje odluka, davanje saveta i preporuka pravosudnim organima, analiza smrti deteta, itd. To zavisi od toga da li se multiagencijski rad posmatra kao mehanizam koji se koristi u upravljanju i reagovanju u pojedinačnim slučajevima (kada se tipično koristi pristup upravljanja slučajem) ili kao nerazdvojni deo opštih aktivnosti sa ciljem sprečavanja zlostavljanja;
- pokretačkim kriterijumima za podsticanje multiagencijskog rada, koji se definišu kao minimalni kriterijumi za reagovanje prilikom ispunjavanja zahteva u pojedinačnim slučajevima (na primer ako dete mora da prođe kroz sudski proces ili je umešano u krivični prekršaj, ili ako postoji sumnja da je došlo do značajnog zlostavljanja ili da je dete izloženo takvom riziku);
- lokacijom na kojoj dolazi do multiagencijskog rada (u socijalnim službama, kancelariji javnog tužioca, u bolnici, centru itd);
- liderstvom i kontekstom (administrativno funkcionisanje različitih agencija). Ovo je takođe u vezi sa istorijskim i kulturno-istorijskim kontekstima u vremenu, kako i time kada dolazi do promena i poboljšanja u okviru razvoja mnogo šireg sistema dečje zaštite i blagostanja;
- dostupnim ili planiranim resursima.

Problem br. 3: Razlika između modela

Bez obzira na nadležnosti i funkcije, smatra se da prednost multiagencijske saradnje leži u raznovrsnosti izloženih mišljenja i ideja pre nego u mogućnosti da kod učesnika dovede do stvaranja jedinstvenog zajedničkog mišljenja.

Iako se multiagencijski rad vremenom razvio, ne postoji recept za njegov dobar ili loš model; različiti usvojeni primeri pozitivne prakse ukazuju na činjenicu da efikasan model multiagencijskog rada mora da uzme u obzir veliki broj faktora kao što su lokalni kontekst, raspoloživi resursi, dostupnost usluga drugih službi, kapacitet ljudskih resursa, kao i razvoj poverenja i poslovnih odnosa. Pomaganje deci i porodicama treba da predstavlja primarni cilj, ali mora da se obraća pažnja na zaposlene koji će raditi na ovom modelu i zahvaljujući kojima će on biti funkcionalan.

Razlikuje se pet glavnih pristupa multiagencijskom radu, koji pojedinačno ili u kombinaciji sa drugima, zavisno od konkretnе zemlje i načinjenih izbora (bilo voljnih ili sistemskih), predstavljaju osnovu primjenjenog modela:

1. Donošenje odluka - osnivanje foruma na kome stručna lica iz različitih agencija mogu da se sastanu i raspravljaju o problemima ili donose odluke.
2. Konsultacije i obuke – glavna svrha je razmena iskustava i stručnosti tako što stručnjaci iz jedne agencije unapređuju stručnost kolega iz druge agencije putem konsultacija i/ili obuka.
3. Integrисано reagovanje – prikupljanje širokog spektra stručnih mišljenja na jedno mesto da bi se pružila što koordiniranija i temeljnija usluga, tačnije “objedinjena služba”.
4. Koordinirano reagovanje – glavni cilj okupljanja većeg broja agencija na jednom mestu u okviru pružanja usluga jeste usvajanje koordiniranijeg i objedinjenijeg načina reagovanja. To se tipično postiže imenovanjem koordinatora koji je odgovoran za povezivanje službi koje ranije nisu sarađivale.
5. Osnivanje operativnog tima – cilj je da profesionalci iz različitih agencija svakodnevno sarađuju i zajedno formiraju objedinjeni multiagencijski tim koji bi direktno pružao usluge klijentima.

Iako pojedinačni modeli mogu da se razlikuju, pristupi multiagencijske saradnje u rešavanju slučajeva zlostavljanja dece imaju zajedničke karakteristike. Takvi pristupi su se razvili vremenom sa ciljem rešavanja niza problema koji nastaju prilikom reagovanja u slučajevima zlostavljanja dece i obuhvataju zajedničku odgovornost u zaštiti dece i brizi o njima uz efikasno reagovanje na složenu i problematičnu prirodu pojave zlostavljanja dece, i eliminaciju “posledica traumatizacije sistemom” po decu koja ispaštaju zbog nepotrebnih intervjeta, fizički neprijatnih zdravstvenih pregleda, odvojenosti od sistema za podršku, zastrašujućih procedura i taktika u sudnicama, kao i zbog prekida u komunikaciji (Ells, 2000).

Problem br. 4: Faktori koji imaju uticaj i širi kontekst

Kao što je pomenuto u uvodu, insistiranje na razvoju složenih sistema dečje zaštite dovelo je do *ad hoc* načina zajedničkog rada – zasnovanog prvenstveno na izboru i verovanjima pojedinaca – na sistematskom pristupu saradnji.

Postoji niz faktora koji utiču na razvoj modela, kao što su: kontekst, resursi, nivo integracije, dostupnost usluga, pravosudni okvir, integracija i priznatost mehanizama zasnovanih na zajednici, i pristup decentralizaciji kao kontrast u odnosu prema centralizaciji sistema socijalne zaštite.

Još jedan važan aspekt koji treba razmotriti predstavljaju različite tipologije nacionalnih sistema za dečju zaštitu jer su one u vezi sa pojmom zlostavljanja dece i najboljih načina za zaštitu dece. Na primer, razlike u načinima na koje se reaguje na prijavu o zlostavljanju dece i koliko su one određene orientacijom službi za zaštitu dece ili porodice uticaće na vrstu multiagencijske saradnje (Gilbert, 1997).

U vezi sa ovim je i uvođenje multiagencijskog rada kao principa pri čemu se modeli prenose na osnovu iskustva u drugim oblastima, ili u pokušaju da se ojača model koji već postoji u zemlji i da se stvore novi specifični modeli koji bi odgovarali specifičnim kontekstima. Na primer, iako složeni modeli saradnje mogu da funkcionišu unutar dobro razvijenog nacionalnog sistema dečje zaštite, svedeniji model koji je lako primeniti bi zapravo predstavlja pogodniji i pragmatičniji pristup u zemljama u kojima je razvoj sistema i usluga tek u začetku.

Širok spektar faktora određuje funkcionisanje multiagencijskog rada, uključujući sledeće:

- razlike između agencija
- strukture i ograničenja lokalnih samouprava
- organizacija radnih mesta i vremenska raspoloživost
- očekivanja i prioriteti pojedinaca i agencija
- zadaci i ciljevi agencija
- budžet i finansije
- protokoli o poverljivosti i deljenju informacija
- razvoj zajedničkog jezika i razumevanja
- promovisanje zajedničkih obuka.

SITUACIJA U REGIONU

Okvir za izveštaj

Da bi se omogućio uporedni pregled razvoja i operacionalizacije multiagencijskog rada u regionu, treba uzeti u obzir nekoliko aspekata da bi se uporedili različiti postojeći pristupi¹:

Zakonodavstvo i politika - Kontekst koji postoji da bi se pravno regulisao multiagencijski rad. U to spada i praksa koja se smatra pozitivnom i stoga se masovno primenjuje čak i ako još nije formalno regulisana zakonskim regulativama.

Nadležnost i opseg - Uloga i funkcija multiagencijskog rada. To obuhvata situacije u kojima se primenjuje multiagencijski rad, kao i svrha aktivnosti koje se u okviru njega sprovode.

¹ Treba napomenuti da su isti aspekti razmatrani prilikom razmene iskustava i saznanja na Regionalnoj konferenciji (Kosovo, novembar 2015).

Struktura i liderstvo - Kako agencije rade zajedno, ko učestvuje i ko je odgovoran za saradnju / liderstvo.

Poboljšanje kapaciteta - Kako se izvodi poboljšanje kapaciteta, ko ga sprovodi, i koji članovi multiagencijskog tima su uključeni u to.

Nadzor - Šta se konkretno nadgleda i na koji način se nadzor izvodi.

Uočena efikasnost - U kojoj meri se različiti modeli multiagencijskog rada smatraju efikasnim u doprinosu oblasti dečje zaštite. Ove različite dimenzije se pojedinačno analiziraju da bi se izvršilo poređenje i utvrdile razlike u pristupima između zemalja, s tim da treba napomenuti da su ove dimenzije međusobno povezane i da zavise jedne od drugih. U mnogim zemljama su izvori podataka ograničeni ili nisu lako dostupni tako da su uključene i anegdote stručnih lica. Ovaj izveštaj sadrži kratak pregled najvažnijih podataka dobijenih iz izvora detaljno navedenih u Dodatku 1. Više informacija se može naći na www.childhub.org.

Zakonodavstvo i politika

Uključivanje multiagencijskog pristupa u pravne i političke okvire predstavlja nužan korak u njegovom institucionalizovanju i doslednoj primeni. To takođe podrazumeva obezbeđivanje neophodnih resursa za podršku operacionalizacije multiagencijskog rada.

U Makedoniji se u poslednjih nekoliko godina intenzivno radilo na reformama zakonodavstva, međutim još uvek ne postoji konkretan zakon o zaštiti prava deteta. Doduše usvojeno je nekoliko zakona i podzakonskih akata o zaštiti dece od iskorišćavanja, zlostavljanja i drugih oblika nasilja, i različita prava regulišu različite tematske i sektorske regulative, ali nijedna posebno ne pominje multiagencijski rad, iako je on nedavno naveden u **Protokolu o zakonodavnom okviru**, usvojenom u Makedoniji zbog evropske migrantske i izbegličke krize zbog koje su razrađeni zajednički protokoli za rad sa maloletnicima bez roditeljskog staranja i decom kojоj

Primer iz regionala

Makedonska vlada trenutno razmatra Protokolarni okvir za aktivnosti vezane za zaštitu dece od zlostavljanja i zanemarivanja, sa sledećim ciljem: *"Usvajanje efikasnih operativnih procedura koje će u slučajevima zlostavljanja i zanemarivanja omogućiti brzo, adekvatno i usklađeno reagovanje svih aktera u procesu da bi se obezbedila prevencija zlostavljanja i zanemarivanja i stvorili odgovarajući uslovi za pružanje pomoći detetu."*

je potrebna zaštita, i prepostavlja se da oni mogu da predstavljaju temelj za širu primenu mehanizama multiagencijskog rada. Takva je situacija i u **Srbiji**.

Slično tome, u **Srbiji** ne postoji jedinstven Zakon o zaštiti deteta. Predlog ombudsmana o Zakonu o pravima deteta nalazi se u skupštinskoj proceduri od 2012. godine ali još uvek nije usvojen. Ovaj zakon kratko pominje multiagencijsku saradnju u okviru definisanja uloga i odgovornosti glavnih institucija kada je reč o dečjoj zaštiti².

Iako je navođenje specifičnih uloga i dužnosti svih glavnih aktera od velike važnosti za omogućavanje njihove međusobne saradnje, neophodno je napraviti i mnogo detaljniji okvir zajedničkog rada.

Međutim, Srbija je usvojila **Opšti protokol za prevenciju zlostavljanja i zanemarivanja dece**, kao temeljni multiagencijski mehanizam za zaštitu dece od nasilja i za prevenciju nasilja, u skladu sa članom 19 Povelje Ujedinjenih Nacija o pravima deteta. Ovaj dokument je poslužio kao osnova za usvajanje specijalnih protokola koji jasno definišu ulogu i odgovornost različitih činilaca i pružaju mehanizme za saradnju između institucija različitih sistema.

Uprkos onome na šta ova studija ukazuje (Ignjatovic, 2011, str. 177), multiagencijska (ili višespektralna kako se ovde naziva) saradnja je još uvek u fazi ranog razvoja i saradnja između aktera se znatno razlikuje od jednog do drugog kraja zemlje, u zavisnosti od lokalnog konteksta u okviru opštine ili grada.

U **Bosni i Hercegovini** multiagencijski rad je prisutniji u strategijama i tendencijama nego u samom zakonodavstvu. Međutim, neki novi zakoni (kao na primer tri zakona o postupanju sa maloletnicima u krivičnom postupku) navode zadatke različitih agencija u radu sa maloletnicima koji su u sukobu sa zakonom. U poslednjih nekoliko godina različiti sistemi upućivanja (međuagencijski protokoli) osnovani su na lokalnom nivou u različitim oblastima kao što su nasilje u porodici i dečje prosjačenje. Na nacionalnom nivou takođe postoji Uputstvo za rad članova regionalnog tima za nadzor sa objašnjenjem njihovih zadataka i uloga. Ovi mehanizmi su veoma fragmentirani i tematski orijentisani, iako na lokalnom nivou postoji još više inicijativa koje predstavljaju pravi koncept multiagencijskog rada.

Situacija u **Crnoj Gori** takođe ukazuje na tematski pristup pitanjima zaštite dece i multiagencijskog rada. Na primer, postoji nekoliko važnih dokumenata koji zajedno čine okvir za funkcionisanje multidisciplinarnih timova. U ta dokumenta spada Nacionalni akcioni plan za decu 2013-2017. i Zakon o zaštiti od nasilja u porodici. Važeća **Strategija o zaštiti od nasilja u porodici** određuje ciljeve i aktivnosti koje se direktno odnose na jačanje međuagencijske saradnje i rad na prevenciji nasilja u porodici i na zaštiti od njega, u šta svakako spada jačanje saradnje između svih aktera. Međutim, zakon ne precizira da je neki akter dužan da oformi ove timove i ne reguliše kako ti timovi treba da funkcionišu.

U nacionalnom zakonodavstvu Kosova, posebno u **Porodičnom zakonu Kosova**, ističe se važnost odrastanja dece u sopstvenim porodicama³ i odgovornosti oba roditelja za odrastanje i obrazovanje dece. Postoji niz institucija koje rade na obezbeđivanju dečjih prava kao što je to navedeno u samom nacionalnom zakonodavstvu, i treba napraviti razliku između institucija koje usvajaju politiku i nacionalne strategije sa ciljem promovisanja dečjih prava i institucija koje se bave individualnim slučajevima.

Premijer Kosova predsedava **Međuministarskim savetom za dečja prava**, osnovanim 2008. godine⁴, koji okuplja sva ministarstva i druge aktere sa ciljem postavljanja prava deteta kao prioriteta u važećoj politici i aktivnostima.

Složeniji pristup dečjoj zaštiti i multiagencijskom radu usvojen je u **Bugarskoj** na osnovu **Akta o dečjoj zaštiti** (CPA), donetog 2000. godine⁵, koji zaštitu dece postavlja u centar javne politike. Time se regulišu prava, principi i mere koje u okviru dečje zaštite preduzimaju službena lica na državnom i opštinskom nivou, kao i njihova međusobna saradnja u procesu dečje zaštite. Na taj način se takođe obezbeđuje učešće humanitarnih organizacija i pojedinaca u pružanju usluga i aktivnosti vezanih za dečju zaštitu. Usvajanjem ovog Akta, Bugarska je prihvatila koncept sistemskog pristupa u kome se mere dečje zaštite dopunjaju i primenjuju zajedno sa drugim državnim aktima koji regulišu pitanja dece i porodica, kao što je na primer Akt o obrazovanju ili Akt o borbi protiv maloletničke delinkvencije, kao i zakoni s tim u vezi koji regulišu implementaciju CPA, kakva je na primer **Uredba o kriterijumima i standardima za socijalne službe za decu**.

Nacionalno zakonodavstvo u vezi sa zaštitom dece obuhvata veliki broj zakonskih regulativa različitog ranga – zakona, odluka o implementaciji zakona, pravila i drugih akata. Za svaki zakon i pravilnik postoje tekstovi za čije osmišljavanje i određivanje je neophodna multiagencijska saradnja, kako na nivou donošenja zakona tako i prilikom primene, uključujući i implementaciju u pojedinačnim slučajevima. Postoji širok spektar institucija koje se bave njihovim usvajanjem, međutim postavlja se pitanje njihove moguće nedoslednosti u primeni zakona kao i postojanja kontradiktornih zakona u praksi kada se uzme u obzir usklađivanje bugarskog zakonodavstva sa zakonima Evropske Unije i implementacija jedinstvenog evropskog pravosuđa.

Slično situaciji u Bugarskoj, i u **Rumuniji** je došlo do nekoliko promena u sistemu dečje zaštite, što je bilo neophodno da bi se omogućio prelaz sa previše centralizovanog oblika dečje zaštite u vidu institucionalizovane brige na model koji bi uključio multiagencijski pristup

3 Član 2, Porodični zakon Kosova, Zakon br. 2004/32

4 Odluka Premijera 07/46, 3. decembar 2008. godine

5 Službeni Glasnik (SG) br. 48 od 13. juna 2000. Akt o dečjoj zaštiti (CPA) usvojen 2000-
<http://www.legislationonline.org/documents/id/6203>

dečjoj zaštiti⁶. Odgovornost za sve službe dečje zaštite (uključujući sve tipove institucija i službe za prevenciju i pružanje podrške) snose regionalne vlasti, pri čemu je funkcionisanje multiagencijskog rada regulisano nizom pravnih akata, npr. zakona, odluka Vlade i naredbi koje se mogu pronaći na sajtu Ministarstva rada i Nacionalne agencije za zaštitu dečjih prava.

Zakon 272/2004 o zaštiti i promovisanju dečjih prava – Poglavlje I, član 5 (4) - (4) navodi da je uloga Države da obezbedi zaštitu dece i garantuje sva prava putem posebnih aktivnosti koje sprovode državne institucije i organi vlasti i član 6 (e) e) u vezi sa decentralizacijom službi za intervenisanje u okviru dečje zaštite i multisektorskog partnerstva između državnih institucija i ovlašćenih privatnih partnera. Još jednu važnu zakonsku odredbu predstavlja Odluka vlade br. 49 od 19. januara 2011. godine kojom se odobrava **metodološki okvir za prevenciju i intervenisanje u multidisciplinarnim timovima i mrežama** u situacijama kada je došlo do nasilja nad decom i nasilja u porodici, kao i metodologija multidisciplinarnih intervencija.

Svrha ovog dokumenta je uspostavljanje zajedničkog metodološkog okvira za nadležne organe u oblastima dečje zaštite i nasilja u porodici, za pružaoce usluga i stručna lica koja direktno rade sa decom, njihovim porodicama i navodnim počiniteljima / prestupnicima.

Ovaj dokument udružuje glavne aspekte radnih metodologija i procedura u skladu sa zakonodavnim okvirom i specifičnostima svake institucije koja učestvuje u prevenciji i intervenisanju u slučajevima nasilja nad decom.

U skladu sa ovom odlukom, svaka regija je dužna da osnuje "lokalni međusektorni tim" (EIL) za sprečavanje nasilja i borbu protiv nasilja i iskorišćavanja. Više dokumenata posvećeno je regulisanju rada multidisciplinarnih timova i navodi minimalne standarde kvaliteta rada ovih službi.

Druge zemlje u regionu takođe su usvojile temeljniji pristup multiagencijskom radu poput Bugarske i Rumunije, doduše u malo uprošćenijem obliku. Na primer, u Hrvatskoj **Nacionalna strategija o pravima deteta u Hrvatskoj** (2014-2020) navodi nekoliko prioriteta, od kojih je jedan: "*promovisanje položaja dece u sistemu socijalne zaštite obezbeđivanjem stalne primene zakonskih regulativa, saradnje različitih službi i koordinacije aktivnosti različitih sistema na lokalnom i nacionalnom nivou.*"

Pored toga, u Hrvatskoj postoje dva primera iz pravosuđa koji ističu procedure za saradnju različitih agencija: "**Protokol o procedurama u slučajevima nasilja u porodici**" i "**Protokol o procedurama u slučajevima nasilja nad decom**". Prema ovim odredbama, nadležni organi su obavezni da preduzmu mere u sprečavanju i suzbijanju nasilja između ostalog i održavanjem redovnih sastanaka na lokalnom i regionalnom nivou sa ciljem uspostavljanja efikasnih metoda za saradnju i razmenu relevantnih podataka. To obuhvata državne aktere i druge nedržavne činioce kao što su verske organizacije.

6 Pakt o detetu. Guth.A. Koraci koje treba preuzeti u reformi dečje zaštite. Bugarska i Rumunija. Uporedni pristup.

U **Moldaviji**, Strategija za zaštitu deteta za period od 2014. do 2020. godine razvijena je sa ciljem ostvarivanja prevencije nasilja i borbe protiv nasilja nad decom, zapostavljanja i iskorišćavanja dece; kao podrška promovisanju nenasilnih praksi u odgajanju i obrazovanju dece. Ova strategija takođe navodi neke specifične akcije čije je sprovođenje odobreno nizom akata. Naročito, član 20 u Zakonu br. **140 od 14.06.2013. godine o posebnoj zaštiti dece izložene riziku ili dece odvojene od roditelja** (Službeni Glasnik Republike Moldavije, 2013, br. 167-172, član 534) u vezi je sa **“međuagencijskom saradnjom”** i unapređivanjem učešća u multidisciplinarnim timovima u toku početne temeljne procene situacije u kojoj se dete nalazi i razvoju i primeni individualnog plana o brizi. S tim u vezi su i **smernice za mehanizme međuagencijske saradnje u identifikovanju, analizi, daljem upućivanju, pomoći i nadzoru nad decom žrtvama ili potencijalnim žrtvama nasilja, zapostavljanja, iskorišćavanja ili trgovine ljudima** koje su odobrene Odlukom Vlade (br. 270 od 08.04.2014).

Jedan primer upotrebe različitih termina koji sasvim moguće mogu da dovedu do zabune predstavlja situacija u **Albaniji** gde su izrazi “multidisciplinarni” i “multiagencijski” uvedeni u različite aspekte pravosuđa i koriste se naizmenično. Pored toga, pojам se ne navodi uvek dosledno, na primer nekad se ne pominje u glavnom zakonu ili odlukama Saveta ministara i javlja se pod drugim nazivima u Standardima, Smernicama ili Protokolima (kao što je **Radni protokol o zaštiti dece**). Samo jedan zakon izričito govori o pristupu rešavanja slučaja deteta kome je potrebna zaštita putem multiagencijskog rada, i to je **Zakon o zaštiti prava deteta, br. 10347 iz 2010. godine**⁷.

Iako multiagencijski rad nije izrazito zastavljen u **Mađarskoj**, **Zakon o zaštiti deteta** (1997 XXXI) izlaže okvir za saradnju (multiagencijski rad se ograničeno shvata samo kao “mehanizam daljeg upućivanja”). Zakon obavezuje ove institucije i pojedince da sarađuju jedni sa drugima i razmenjuju informacije sa ciljem promovisanja odgajanja dece u okviru porodice i sprečavanja zlostavljanja. Ako pojedinci ili vlasti ne izveštavaju o ovim slučajevima i ne sarađuju sa drugim institucijama, starateljska služba ima pravo da obavesti odgovarajući nadležni organ tako da protiv pojedinca može da se pokrene disciplinski postupak. Svakako, bez prethodnog detaljnog obaveštavanja o ulogama i odgovornostima postoji rizik da saradnja bude površna čak i uz saznanje da može da sledi kazna u vidu disciplinskog postupka.

Pristupi zakonima i politici vezanoj za dečju zaštitu uopšte i specifično za multiagencijski rad znatno se razlikuju širom regiona – od zemalja koje nemaju ujednačene zakone o dečjoj zaštiti i umesto toga ovaj program rešavaju definisanjem pomoću određenih tematskih filtera (kao što su trgovina ljudima i nasilje u porodici) do onih sa temeljnim i ujednačenim zakonima i politikom.

Ovo se ogleda u pristupu uspostavljanju i racionalizaciji multiagencijskog rada. U nekim zemljama to je već uključeno u zakon i obuhvata razvoj protokola i smernica za operacionalizaciju, dok se u drugima nejasno pominje ad hoc i često kontradiktorno.

Nadležnost & opseg

Iako multiagencijski rad može da bude poželjan i da predstavlja efikasan način rada sa decom i porodicama, primena ovog pristupa može značajno da se razlikuje, naročito kada je reč o vremenu njegove primene.

Sve je zastupljeniji trend, ne samo u Jugoistočnoj Evropi, da se upravljanje slučajem i multiagencijski rad smatraju sinonimima. Međutim, oni predstavljaju dve različite stvari. Iako je multiagencijski rad često jedna od odlika upravljanja slučajem, ne mora uopšte da predstavlja njegov deo (pošto se upravljanje slučajem definiše samo kao proces kojim se obezbeđuje da slučaj bude rešavan adekvatno, dosledno i u predviđenom vremenskom roku). Slično tome, multiagencijski rad može da se primeni na dečju zaštitu u odsustvu pristupa koji obuhvata upravljanje slučajem.

Odluke vezane za nadležnost i opseg neraskidivo su povezane sa uvodenjem pojma multiagencijskog rada, kao i sa tim da li je on nastao kao rezultat usvajanja modela iz drugog konteksta.

U Bosni i Hercegovini nadležnost multidisciplinarnog rada zavisi i razlikuje se od jednog do drugog mehanizma. Na primer, uloga Dečjeg saveta je prevashodno savetodavna, dok lokalni mehanizmi dalje upućivanja predstavljaju tela koja su otvoreni za saradnju i rade na konkretnim slučajevima i zadacima. Lokalni mehanizmi za dalje upućivanje zasnovani su na jasnim međuagencijskim protokolima u kojima je precizno opisana uloga svakog pojedinačnog člana. To obuhvata obaveze poštovanja rokova za održavanje sastanaka, koji mogu biti jednom mesečno ili kvartalno, ili u kraćem roku ako postoji potreba za tim, kao kada je recimo reč o specifičnim visokorizičnim slučajevima zaštite.

Nasuprot tome, u Albaniji se multiagencijski rad samo uopšteno navodi u zakonu i uglavnom se usredsređuje na saradnju. Multiagencijski rad je detaljnije razrađen u Protokolu zaposlenih u dečjoj zaštiti, i u odlukama Saveta ministara u vezi sa "Mehanizmom za koordinaciju rada u okviru daljeg upućivanja u slučajevima nasilja u porodici".

Multiagencijski rad sprovode multidisciplinarni timovi. Oni treba da imaju proaktivnu ulogu u koordinaciji aktivnosti i implementaciji i analizi planova individualnih slučajeva ugrožene dece.

Zakon br. 10347/2010 definiše "ugroženo dete" kao dete čija se prava i zaštita "ne poštuju u skladu sa zakonom". Prema ovoj definiciji, svako dete kome možda treba izvod iz matične knjige rođenih jer ga nema ili dete koje ne pohađa školu može se smatrati na neki način ugroženim. Međutim, Protokol dozvoljava da ovi slučajevi budu u nadležnosti radnika u oblasti socijalne zaštite bez potrebe uključivanja multidisciplinarnih timova. Multiagencijski pristup je rezervisan za slučajeve srednjeg i visokog rizika. U rizičnim i hitnim situacijama, kada nema baš uvek vremena da se sazove ceo multidisciplinarni tim, jedinica dečje zaštite može da održi sastanak sa manje članova, na primer sa policajcima ili doktorima (u zavisnosti od hitne potrebe deteta).

Primer iz regionala

Ministarstvo zdravlja i socijalne skrbi i Grad Zagreb osnovali su 2003. godine u Zagrebu Centar za zaštitu dece, i deo njegovih dužnosti bila je saradnja sa drugim institucijama kao što su škole, dnevni boravak, domovi za zbrinjavanje dece i druge organizacije za dobrobit dece i njihovih porodica. Kao takav, on pruža analize i procene slučajeva zlostavljanja i zanemarivanja dece, nudi im lečenje i savetovanje i sarađuje sa drugim organizacijama kao što je *Brave Phone* (telefonska linija za pomoć).

Odluka da multidisciplinarni sastanci nisu neophodni za manje rizične slučajeve predstavlja primer kako je praksa oblikovala samu primenu politike. Ta promena je uvedena tokom razmatranja Protokola u saradnji sa službenicima dečje zaštite. Prvobitni zahtev je bio da se multidisciplinarni tim saziva u svim slučajevima ali je zaključeno da to nije potrebno pošto je često sama intervencija koja je neophodna u specifičnom slučaju

zapravo podrazumevala angažovanje jedne organizacije i predstavljala neefikasno korišćenje ograničenih resursa.

Svaka opština na **Kosovu** je preko nadležnog odeljenja (obično Odeljenje za zdravstvo i socijalnu zaštitu - OZSZ) odgovorna za pružanje usluga socijalnih i porodičnih službi na svojoj teritoriji.

Uloga Odeljenja za zdravstvo i socijalnu zaštitu je da definiše vrstu i veličinu potrebe za socijalnom i porodičnom zaštitom putem godišnjih planova i vođenjem beležaka i statistika, kao i time što se staraju da je Centar za socijalni rad (CSW) snabdeven u skladu sa standardima koje postavlja Ministarstvo. Samo pružanje usluga vrši Centar za socijalni rad (u Albaniji poznat pod nazivom Jedinice za socijalnu zaštitu) zahvaljujući finansijskoj ili drugoj pomoći koju obezbeđuju nevladine organizacije u pružanju takvih usluga.

Pošto je glavni pružalač usluga Centar za socijalni rad, svaka opština ima obavezu da osnuje najmanje jedan takav centar koji će zaposliti obučeno i kvalifikovano osoblje iz oblasti socijalne zaštite. Centar za socijalni rad ima obavezu da sprovodi profesionalne procene i analize svakog slučaja pojedinca ili porodice koji imaju prebivalište u dатој oblasti i koji su upućeni na Centar ili privuku njegovu pažnju zbog navodne ili stvarne potrebe za uslugama socijalnih ili porodičnih službi.

Kosovo je u procesu razvoja jednobraznog modela multiagencijskog rada (pod nazivom "Okrugli stolovi") koji podrazumeva učešće različitih agencija i činilaca, sa službenim licem zaduženim za slučaj u Centru za socijalni rad u ulozi koordinatora. Do kraja 2015. godine Kosovo je usvojilo protokol o regulisanju rada Okruglih stolova. U pogledu operacionalizacije ovaj protokol liči na albanski.

Hrvatska ima fleksibilnije uređenje u pogledu zahteva koje multiagencijski rad mora da ispunji. U situacijama visokog rizika, protokoli propisuju neophodnu obaveznu saradnju (korak po korak) između različitih institucija (npr. škole, Centra za socijalni rad i policije u drugim slučajevima dečje zaštite, ili pojedinca kada se jedna ustanova, npr. škola bavi slučajevima dečje zaštite, recimo u slučaju uznemiravanja). Svako službeno lice koje radi sa decom može da donese odluku da uključi druge institucije po potrebi.

Ministarstvo socijalne skrbi i mlađih (MSPY) u Hrvatskoj koordinira i rukovodi službama koje primenjuju politiku i procedure dečje zaštite, i pruža finansijsku pomoć za projekte osmišljene da poboljšaju dobrostanje i kvalitet života dece i njihovih porodica. Tačnije, Ministarstvo nadgleda Centre za socijalni rad i institucije zadužene za dečju zaštitu, razvija i implementira detaljne nacionalne strategije dečje zaštite i sprovodi, finansira i nadzire projekte koji imaju za cilj dobrostanje dece (putem partnerskih i nevladinih organizacija).

Iako u **Crnoj Gori** postoje protokoli u vezi sa multiagencijskim radom, oni su ograničeni na saradnju u okviru prevencije i zaštite od nasilja u porodici. Nacionalni protokol su razvile i potpisale sve relevantne institucije da bi se uspostavila i unapredila multiagencijska saradnja i regulisanje obaveza i dužnosti svih obuhvaćenih ustanova.

Primer iz regionala

Glavno načelo moldavskog pristupa dečjoj zaštiti predstavlja saradnja socijalnih radnika u okviru zajednice sa drugim stručnim licima u donošenju odluka, daljem upućivanju slučajeva i korišćenju resursa iz zajednice za rešavanje socijalnih problema. Socijalni radnik iz zajednice ili rukovodilac slučaja predstavljaju važne aktere u koordinaciji slučajeva na lokalnom nivou (MSPFC, 2009b).

sazovu multiagencijski sastanak kada to smatraju neophodnim, ali to ne zavisi nužno od vrste rizika kojem je dete izloženo.

U Mađarskoj je potreba za multiagencijskim radom takođe ograničena. Služba za zaštitu dece je odgovorna za koordinaciju mehanizama za dalje upućivanje i za organizovanje diskusija o slučajevima kada je to potrebno. Iako zakon obavezuje sve članove da prijave slučajeve, Služba za zaštitu dece je odgovorna za uspostavljanje plana zbrinjavanja, za obaveštavanje članova o preduzetim merama (i njihovo ulozi u implementaciji planova) i za dalje aktivnosti. Službe za zaštitu dece mogu da

U Moldaviji je nadležnost multiagencijskog rada bolje regulisana. Zakon zahteva da se multidisciplinarni tim saziva u situacijama kada su deca izložena riziku ili razdvojena od roditelja. Po zakonu su razni nadležni organi, strukture, institucije i stručnjaci sa iskustvom u dečjoj zaštiti u obavezi da primene **Smernice za mehanizme međuagencijske saradnje u vezi sa identifikovanjem, procenom, daljim upućivanjem, pomaganjem i nadgledanjem dece koja su žrtve ili potencijalne žrtve nasilja, zapostavljanja, iskorisćavanja ili trgovine ljudima**. Ove Smernice naglašavaju važnost uključivanja svih stručnjaka iz oblasti socijalne pomoći, obrazovanja, zdravstvene zaštite, primene zakona u svim etapama upravljanja slučajem (prilikom definisanja i procene slučaja, razvoja i implementacije individualnog plana zbrinjavanja, nadgledanja implementacije aktivnosti u okviru plana i u trenutku zaključivanja slučaja).

U Srbiji je multiagencijski rad naveden kao efikasno i poželjno sredstvo u oblasti dečje zaštite – na primer u nacionalnom Akcionom planu (NPA) se ističe da je jedan od ciljeva dokumenta unapređenje multiagencijske saradnje. Glavni problem predstavlja nepostojanje jasne podele uloga i dužnosti, kako bi svaka institucija znala koje su joj dužnosti i obaveze u okviru ove saradnje. Iz tog razloga, svaka institucija treba da usvoji posebne protokole i da pojasni svoju ulogu u ovom procesu.

Ovi posebni protokoli su u procesu usvajanja i, iako je od velike važnosti da se precizira uloga i raspodela zaduženja unutar svake institucije, u samim protokolima ne postoji razrađeni okvir o njihovoj daljoj saradnji.

Međutim, jedan broj službi je osnovan u okviru napora za unapređenje saradnje, kako bi ona postala efikasnija. U njih spadaju Nacionalni savet za dečja prava i Savet za prava deteta Vlade

Republike Srbije. **Nacionalni savet za dečja prava** predstavlja telo za koordinaciju koje obavlja niz funkcija vezanih za unapređenje saradnje, u koje spadaju pružanje podrške za razvoj lokalnih akcionalih planova i saradnja sa stručnjacima, akademskim i drugim institucijama u vezi sa sprečavanjem kršenja ljudskih prava.

Makedonija predstavlja jedan primer u regionu za to kako se multiagencijski rad razvio kroz praksu. Postoji pravna osnova za multiagencijsku saradnju kao i procedure i standardi Centra za upravljanje slučajevima u oblasti socijalne zaštite, koji obavezuju sve predstavnike agencija da se udruže u radu na slučajevima dece izložene nasilju, zlostavljanju ili iskorišćavanju.

Uz podršku UNICEF-a, 2014. godine je u nekoliko opština razrađen pilot model ad hoc multiagencijskih timova za reagovanje u slučajevima koji uključuju decu žrtve ili svedoke. Kao rezultat obuke, učesnicima je preporučeno da organizuju lokalne grupe za planiranje u svojim opštinama radi **osnivanja lokalnog ad hoc multiagencijskog tima** za reagovanje na prijave slučajeva nasilja i zlostavljanja.

Na osnovu multiagencijskog modela pilotiranog 2014. godine, prvi korak u okviru saradnje u slučajevima kada postoji sumnja da je nad detetom počinjeno krivično delo ili gde je dete svedok navodnog krivičnog dela koje obuhvata nasilje, zlostavljanje ili iskorišćavanje predstavlja odluka da li slučaj treba istovremeno prijaviti policiji i Centru za socijalni rad ili prvo samo policiji. Saradnja između ove dve službe neophodna je da bi se osigurala njihova međusobno dopunjajuća uloga u prevenciji ili istraživanju zločina (policija) i neposrednog učestvovanja u zaštiti deteta i brizi o njemu (Centar za socijalni rad).

Rumunija i Bugarska imaju složene strukture i sisteme multiagencijskog rada, uključujući i one na nacionalnom nivou.

Bugarska ima administrativne organizacije koje su zadužene za implementaciju politike dečje zaštite, što obuhvata multiagencijski rad, i odnosi se na dve glavne institucije: Državnu agenciju za dečju zaštitu (SACP) i Agenciju za socijalnu podršku (ASA). ASA posluje u okviru Ministarstva za rad i socijalnu politiku. Glavne funkcije i implementacija dečje zaštite u nadležnosti su Odeljenja dečje zaštite (CPD). Njima upravljaju regionalni direktorati za socijalnu podršku.

Misija Agencije za socijalnu podršku je da "implementira državnu politiku socijalne podrške". Uopšteno govoreći, ključni deo politike dečje zaštite predstavlja socijalna podrška deci iz osjetljivih i ugroženih grupa i njihovim porodicama. Treba naglasiti da politika dečje zaštite nadilazi socijalnu podršku. Međutim, u središtu sadašnje politike dečje zaštite nalaze se baš socijalna podrška i rad sa ugroženom decom i decom iz osjetljivih društvenih grupa. Kao rezultat toga, deca ostaju van opsega uobičajene politike dečje zaštite.

Prema Zakonu o zaštiti dece, direktor Državne agencije za dečju zaštitu upravlja, koordinira i nadgleda implementaciju politike dečje zaštite. To obuhvata izdavanje dozvola i kontrolisanje aktivnosti bugarskih i stranih pravnih tela, odnosno pružalaca usluga socijalne zaštite. Direktor Državne agencije za dečju zaštitu ne radi samostalno već sarađuje sa Ministarstvom rada i socijalne politike.

Specifične dužnosti Državne agencije za dečju zaštitu preklapaju se sa dužnostima javnih/državnih saveta kojima je poverena kontrola zakona donetih od strane Savet ministara.

Bez obzira na neke komplikacije sistema u Bugarskoj, podvođenje koordinacije politika dečje zaštite i dobrostanja pod nadležnost samo jedne strukture na nacionalnom nivou predstavljalо je izuzetno važan korak u obezbeđivanju koherentnije strategije i implementacije reformi⁸.

U **Rumuniji**, lokalni multidisciplinarni timovi imaju proaktivnu ulogu u toku procesa upravljanja slučajem. Rukovodilac slučaja zajedno sa multidisciplinarnim timom osmišljava plan individualizovane zaštite ili, ako postoji potreba, druge planove u skladu sa zakonom, u roku od 30 dana od dana konstatovanja slučaja. Rukovodilac slučaja zajedno sa multidisciplinarnim timom sprovodi ponovnu evaluaciju detetove situacije na svaka tri meseca ili kad god je to potrebno, i vrši odgovarajuće izmene plana ako je neophodno. Pored toga, lokalni međusektorski timovi (EIL/LCST) sačinjeni su od imenovanih lica iz institucija koje predstavljaju decentralizovane strukture lokalne javne administracije i autonomnih administrativnih vlasti i nevladinih organizacija uključenih u prevenciju, nadgledanje i borbu protiv nasilja i iskorišćavanja. Oni su uspostavljeni na okružnom nivou i na nivou svakog distrikta u Bukureštu. Agencije koje moraju da budu predstavljene i kojima je dana nadležnost obuhvataju širok spektar sektora i službi koje obuhvataju inspektorat za rad, policiju, prosvetu, javno zdravlje i nevladine organizacije.

Specifične dužnosti timova navedene su u opisu posla za svakog člana, čime se obezbeđuje odgovornost svakog stručnog lica. Organizuju se sastanci na mesečnom nivou, u skladu sa unutrašnjim procedurama svakog tima koji odobri svaka pojedinačna institucija. Ovo nisu timovi za direktnе intervencije u slučajevima dečijih žrtava izrabljivanja na poslu, već njihovi stručni članovi kao resursi predstavljaju podršku širom okruga.

U pogledu nadležnosti i opsega multiagencijskog rada u čitavom regionu, sve se svodi na dva glavna aspekta: savetodavna tela i tela za nadzor koja često funkcionišu na

⁸ Koalicija dečjeg pakta. Guth A. (2014) Reformske koraci ka ostvarenju dečje zaštite u Bugarskoj – Rumuniji – uporedni pristup.

nacionalnom i regionalnom/okružnom nivou, i na tela koja rade na specijalnim slučajevima na lokalnom nivou.

Ovi organi na lokalnom nivou su pre orijentisani na aktivnosti, na primer na učešće u odlučivanju, planiranju i implementaciji odgovarajućih vidova reagovanja pomoći pristupa upravljanja slučajem. U nekim slučajevima, ovi organi na lokalnom nivou su detaljno regulisani zajedničkim protokolima, smernicama i procedurama koji mogu ali ne moraju biti obavezujući.

Struktura, sastav i liderstvo

Sastav i organizacija multiagencijskog pristupa, kao i pitanje ko je odgovoran da rukovodi njime, predstavljaju odraz nadležnosti i opsega koji multiagencijski rad ima, kao i načina na koji je on (ili ne) sadržan u legalnim i političkim okvirima. Možda ne iznenađuje podatak, s obzirom na to koliko je učešće nevladinih organizacija u regionu i da se ljudi u mnogim slučajevima oslanjaju na njih za pružanje osnovnih usluga, da je ponekad uloge nevladinih organizacija teško razlikovati od državnih struktura u pogledu sastava i liderstva mehanizama multiagencijskog rada.

Na primer, u **Bosni i Hercegovini**, lidere lokalnih mehanizama za dalje upućivanje čine predstavnici različitih institucionalnih, ministarskih i nevladinih organizacija, i razlikuju se u zavisnosti od specifične situacije i mesta. Nekada nevladina organizacija vodi dalje upućivanje, a nekada to čini Centar za socijalni rad.

U **Bugarskoj** obično organ u čiji domen spada data politika preuzima leadersku funkciju. Postoje propisani postupci za nacionalnu saradnju sa različitim javnim i nevladinim akterima. Ovi drugi su predstavljeni u savetima i odborima za razvoj i koordinaciju politika, ali je njihova stvarna moć ograničena.

Primer iz regionala

IPA program za prekograničnu saradnju između Srbije i Crne Gore, opština Bijelo Polje

JU Centar za podršku deci i porodicama u opštini Bijelo Polje, predstavlja prvu javnu službu u Crnoj Gori. Ona pruža temeljnu zaštitu i utočište za decu žrtve nasilja.

Ovaj Centar predstavlja primer partnerstva u kome je efikasni pristup koga odlikuju saradnja i multidisciplinarnost deo brze i efikasne zaštite dece. Deca imaju pristup širokom spektru usluga u koje spadaju preventivne konsultacije, psihološka podrška i pomoć u rešavanju traumatičnih situacija u organizaciji tima koji čine pedagozi, socijalni radnici, školski psiholozi, policija i roditelji ugrožene dece.

Na opštinskom nivou, lokalni Direktorati za socijalnu podršku i Odeljenje za dečju zaštitu odgovorni su za osnivanje multidisciplinarnog tima. Mehanizmi interakcije su navedeni za svaki pojedinačni slučaj sa različitim učesnicima.

Na **Kosovu**, u **Albaniji**, **Srbiji**, **Rumuniji** i **Mađarskoj**, za lidersku funkciju u multiagencijskom radu na pojedinačnim slučajevima takođe su odgovorne službe dečje zaštite (uključujući Centre za socijalni rad, Jedinice dečje zaštite itd).

Ove multiagencijske grupe sastaju se u skladu sa predviđenim vremenskim okvirima i njihov sastav je promenljiv, uglavnom u zavisnosti od prirode samog slučaja. Značajna razlika primetna je u državama poput Mađarske gde postoje veća ograničenja multiagencijskog rada, koji zavisi od odluke samog stručnog lica u okviru službe dečje zaštite o tome ko treba da bude uključen u rad na pojedinačnom slučaju.

Primer iz regionala

Dobar primer iz Bugarske kada je reč o promovisanju i jačanju međusektorskih veza i synergija, jeste u oblasti razvoja u ranom detinjstvu.

Ovo uključuje i program kućnih poseta zdravstvenih radnika za roditelje koji očekuju bebu i za decu do tri godine starosti, podržan od strane UNICEF-a Bugarska u okviru sistema zdravstvene zaštite. Ovaj postupak predstavlja intervenciju integrисану u zdravstvo sa ciljem poboljšanja zdravlja, uhranjenosti i društveno-emocionalnog i kognitivnog razvoja dece.

Jedan od njegovih glavnih ciljeva, zajedno sa tradicionalnijim usredsredovanjem na zdravlje i uhranjenost, predstavlja rano identifikovanje dece kod koje postoji rizik od zlostavljanja, zanemarivanja i napuštanja, kao i rano intervenisanje u saradnji sa sistemom dečje zaštite.

Kada se proceni da je nekim porodicama potrebna podrška, one se upućuju u porodične centre koji im pružaju pomoć i organizuju socijalna savetovališta za ugrožene porodice i njihove pojedine članove, pomažu u savetovanju u vezi sa planiranjem porodice i razvojem roditeljskih veština, pružaju zdravstvenu i pravnu podršku i olakšavaju pristup opštim službama (npr. stambenim, zdravstvenim, obrazovnim, kao i službama za socijalnu pomoć i nezaposlena lica).

Okrugli stolovi za upravljanje slučajem (CMR) predstavljaju model koji je u upotrebi na **Kosovu** kao mehanizam koordinacije u dečjoj zaštiti i tipičan je za modul koji se koristi. Upravljanje slučajevima vrši policijska jedinica za suzbijanje trgovine ljudima u okviru sastanaka na mesečnom nivou kojima prisustvuju razna stručna lica iz različitih institucija i organizacija kao što su centri za socijalni rad, direktorat za obrazovanje, psiholozi, policija, pravni zastupnici žrtava, predstavnici službe za uslovnu kaznu i drugi. Okruglim stolovima predsedava socijalni radnik koji upravlja slučajem o kome je reč. Cilj ovih okruglih stolova jeste udruživanje multidisciplinarnog tima stručnih lica čija je dužnost da zaštite decu i putem

ovog mehanizma upravljuju slučajevima dece kod kojih postoji srednji ili visoki rizik od zapostavljanja, zlostavljanja, iskorišćavanja, trgovine ljudima ili delinkvencije. Sastav stručnih lica pozvanih na ove sastanke varira u zavisnosti od specifičnih potreba svakog slučaja, i zahvaljujući zajedničkom upravljanju slučajem, svaki učesnik preuzima određene dužnosti koje treba da ispuni u okviru upravljanja slučajem i podnosi izveštaje u toku praćenja slučaja.

Kao i u mnogim drugim zemljama, i u **Crnoj Gori** centri za socijalni rad osnivaju timove stručnjaka za pomoć žrtvama, ali i drugi organi mogu takođe da formiraju ovakve timove. Ti timovi treba da obuhvataju predstavnike centara za socijalni rad, lokalnih vlasti, policije, nevladinih organizacija i stručnjaka iz oblasti nasilja u porodici. Međutim, nema dovoljno dostupnih podataka o tome ko treba da vodi ovu saradnju, ko mora da bude uključen u nju (ili ne), kao i o drugim faktorima kao što su na primer vremenski okviri za održavanje sastanaka.

Širom regiona, struktura i sastav različitih mehanizama multiagencijskog rada variraju u zavisnosti od nadležnosti i opsega samog mehanizma, kao i od toga da li su definisani zakonom/politikom. Veći deo postojećeg multiagencijskog rada koji postoji u regionu u vezi je sa pružanjem podrške u pojedinačnim slučajevima.

Uopšteno govoreći, tamo gde postoji, multiagencijski rad prvenstveno vode socijalne službe / agencije za dečju zaštitu. To je naročito slučaj u tretiranju pojedinačnih slučajeva zlostavljanja dece, posebno tamo gde je usvojen pristup upravljanja slučajem.

Poboljšanje kapaciteta

Pitanje poboljšanja kapaciteta je veoma složeno kada je reč o multiagencijskom radu. Stručnjacima i drugim činiocima koji su uključeni u proces potrebne su bar dve vrste poboljšanja kapaciteta: prvo, u vezi sa "tehničkim aspektima" dečje zaštite i dečjeg dobrostanja, u koje spadaju pitanja dečjih prava i zlostavljanja dece; i drugo, u vezi sa ulogama i dužnostima članova multiagencijskog tima i samog procesa zajedničkog rada. U to takođe spadaju osnovne veštine lidera koje se tiču načina koordinacije i regulisanja saradnje koja bi u idealnim uslovima bila izvođena u multiagencijskim grupama da bi se od samog početka podržao koncept zajedničkog rada.

Pored toga, obuka i mentorstvo su neophodni kao vid podrške implementaciji multiagencijskog pristupa da bi on bio zastupljen u praksi.

Teško je zamisliti kako unapređivanje kapaciteta može uspešno da se preduzme tako da bude smisleno i održivo, kada pri tom ne postoji temeljno razvijeni plan.

Kao primer toga, jedna studija procene u **Albaniji** (WVA, 2013) istakla je pokušaje da se poboljšaju kapaciteti zaposlenih u oblasti dečje zaštite pomoću međunarodnih i domaćih

Primer iz regionala

Džordanov Institut za porodice u okviru Fakulteta za socijalni rad Univerziteta Severne Karoline, *World Vision* i USAID razvili su različite programe obuke koji se primenjuju u Rumuniji.

Nastavni plan i program za predmet Upravljanje slučajem u okviru dečje zaštite sastoji se od osam modula: osnove upravljanja slučajem; saradnja zajednice i razvoj resursa; komunikacija u okviru upravljanja slučajem; procena zasnovana na pozitivnim odlikama; načini kako rukovodioci slučajem brinu o sebi; dugotrajne usluge i podrška; kulturne kompetencije; i planiranje zajedno sa porodicama.

Osnovni nastavni program za supervizore dečje zaštite sastoji se od osam modula: pregled praćenja socijalnog rada; pet uloga nadzora i upravljanja programom; principi učenja kod odraslih i individualni načini učenja; stadijumi razvoja grupa i unapređivanja timova; sastanci sa grupama; upravljanje vremenom, regulisanje stresa i delegatske veštine; razvoj i afirmacija misije vašeg programa; i angažovanje novih radnika.

Nastavni plan i program za glavne supervizore i menadžere dečje zaštite pruža viši nivo obuke u oblasti nadzora dečje zaštite. Sastoje se od šest modula: obuka i motivisanje vaših zaposlenih; upravljanje postignućem zaposlenih; veštine upravljanja konfliktom; upravljanje promenama i donošenje etičkih odluka; unapređenje zajednice kroz dijaloge; i pokretanje novih programa i partnerstava.

Međutim, treba napomenuti da je ovde isključivo reč o obuci zaposlenih u dečjoj zaštiti, a ne o multiagencijskoj obuci.

nevladinim organizacijama, Državne agencije za decu, UNICEF-a i Ministarstva za socijalna pitanja i omladinu. Međutim, studija zaključuje da obuka (kao i mentorstvo u nekim slučajevima) ima propusta i da se uglavnom oslanja na aktivnosti zainteresovanih aktera, uključujući i stepen posvećenosti Službe dečje zaštite, kojoj je takođe potrebna dozvola supervizora / ili predvodnika zajednice / gradonačelnika za pojava obuke.

Poput drugih zemalja u regionu, **Bosna i Crna Gora** su održale mnogo različitih obuka o tematskim pitanjima kao što su trgovina ljudima, nasilje u porodici, kao i obuka o primeni novih zakona u oblasti maloletničkog pravosuđa za sva relevantna sudska i vansudska pravna lica.

Kada je reč o specifičnoj obuci za multiagencijski rad, postoje neki podaci koji pokazuju da ona postoji.

Na primer, **Moldavija i Kosovo** su odredili resurse za ovu aktivnost. Vlade u saradnji sa različitim nevladnim organizacijama sprovode obuke namenjene članovima multidisciplinarnog tima u pogledu unapređenja saradnje unutar samih agencija. Obuke koje vode nevladine organizacije uglavnom su otvorenog karaktera i održavaju se u više termina, a naglasak je na interaktivnom pristupu koji podrazumeva diskusije o konkretnim slučajevima

iz prakse učesnika. Pored toga, u Moldaviji Ministarstvo za porodicu i centri za dečju zaštitu u okviru pojedinih regiona širom zemlje donose godišnje planove obuke koji obuhvataju multiagencijski rad, mada su ove obuke najčešće informativnog karaktera, a ne formativne ili interaktivne.

Međutim, u nekim regionima nažalost postoji malo prilika za unapređenje kapaciteta, bilo formalno ili neformalno. Na primer, u **Mađarskoj** se organizuju obuke zaposlenih u oblasti dečje zaštite, ali ne i obuke drugih učesnika u multiagencijskom radu.

U **Bugarskoj** su obuke brojnije, ali se uglavnom odvijaju u okviru projekata na lokalnom nivou pod vođstvom nevladinih organizacija, i kao takve u tom obliku nisu održive na duge staze. U izvesnoj meri to ukazuje na nesklad između težnji zemalja da razviju temeljne pristupe dečjoj zaštiti, uključujući i multiagencijski rad, i raspoloživosti resursa i količine truda koji treba da se uloži da bi on bio implementiran.

Još jedan ovakav primer postoji u **Srbiji**, gde Nacionalni akcioni plan naglašava potrebu da se za stručna lica iz različitih institucija organizuje više obuka koje bi im pomogle da efikasnije saraduju, ali postoji malo podataka o tome da li takve obuke zaista postoje, ko ih organizuje, za koga, koliko često i sa kakvim ishodima.

U **Rumuniji** se organizuju obuke za članove međusektorskih timova, i važno je napomenuti da svaki zaposleni ima svoj sopstveni plan profesionalnog razvoja koji za njega sačinjava poslodavac. Međutim, najviše obuka izvode nevladine organizacije i donatori a ne odgovarajuće institucije.

Obuke se takođe izvode u **Makedoniji**, uglavnom uz podršku UNICEF-a, ali i dalje nisu usvojene kao praksa od strane Odeljenja inspektorata za obuke u okviru Ministarstva za socijalni rad. Sticajem okolnosti, nedavna migrantska / izbeglička kriza podstakla je sve partnere da putem Radne grupe za dečju zaštitu u Makedoniji razviju još detaljnije planove za unapređivanje kapaciteta. To takođe obuhvata širi sistem dečje zaštite kao i brigu o domaćoj deci. Planira se da do takvih izmena dođe i u Srbiji.

Iako je većina aktivnosti vezanih za obuke i unapređenje kapaciteta neformalnog karaktera, ulažu se naporci da se uspostavi formalniji sistem obuka. UNICEF, Ministarstvo rada i socijalnih pitanja kao i brojne nevladine organizacije razvili su u **Albaniji** pod vođstvom *Terre des hommes* organizovani program obuke za zaposlene sproveden od strane Univerziteta u Tirani, koji je u procesu akreditacije. Rumunija je takođe uspostavila standardizovani program obuke.

Save the Children planiraju da organizuju slične obuke u **Bosni i Hercegovini**. Razvoj detaljnih akreditovanih obuka, kada uključuje multiagencijski rad, predstavlja važan korak u stvaranju održive platforme za unapređenje kapaciteta. To se može dodatno poboljšati tako što pojedinačni regioni navedu specifične potrebe za koje im je obuka neophodna. Na primer, u **Bosni i Hercegovini** su Ministarstva pravde zahtevala da se osmisle zvanični programi obuka

i obavezala su sve stručnjake za rad sa maloletnim licima u kontaktu sa zakonom da pohađaju ove obuke i dobiju zvanične sertifikate.

U многим slučajevima, главни покretač и чинилац унапређења капацитета су невладине организације и UNICEF пошто државне агенције немају потребне ресурсе. У ово спада почетна обука и у неким slučajevima dugotrajno обуčавање / надзор у управљању slučajем (али не и функционисање multiагенцијских тимова). Пошто је ова обука често везана за интересовања агенција учесница, често nije темељна ili одрžива у дужем временском периоду jer nije институционализована.

Oграничавајући фактори за остваривање максималне могуће ефикасности унапређења капацитета су висок проценат давања отkaza од стране зaposlenih i недовољни ресурси.

Nadzor

Uprkos insistiranju na multiagencijskom radu u okviru dečje zaštite i značajnim resursima uloženim širom regiona u uspostavljanje multiagencijskog pristupa, vrlo malo organizovanog (ili makar sporadičnog) nadzora se zapravo sprovodi. To delimično ukazuje na sveopšti nedostatak razrađenih standarda i okvira za nadgledanje i praćenje procesa. Na primer, Moldavija ne poseduje nikakav sistem za nadzor, a standardi službi i okviri nadzora i praćenja su još uvek u izradi u **Rumuniji i Albaniji**.

Brojne zemlje (kao što su **Kosovo i Albanija**) svakako su sačinile procene programa i samog sistema dečje zaštite, i u zavisnosti od toga kako je ova procena vršena, jedna od odlika ovog procesa bio je i multiagencijski rad. Međutim, ove procene često više razmatraju kritične ishode nego sam proces i efektivnost multiagencijskog rada.

Pored toga, kao što je поменуто у ranijim odeljcima, mnoge zemlje imaju – makar u teoriji – organe čija nadležnost delom obuhvata i nadgledanje službi dečje zaštite. To mogu da budu agencije čiji je osnivač država ili nezavisna tela u koje spada i Kancelarija ombudsmana, poput one koja je osnovana u **Crnoj Gori**.

U Hrvatskoj je načinjen jedan pokušaj da se oceni proces multiagencijskog rada. Nevladina organizacija *Step by Step* izvela je detaljnu studiju o shvatanju saradnje između institucija uključenih u dečju zaštitu. Učesnici su obuhvatili roditelje, nastavnike i druga stručna lica. U ocenjivanju koliko jedna institucija poštova načela politike i hitnost u reagovanju, saradnji i razmeni informacija između institucija, prosečna ocena je bila 3 od maksimalnih 5, pri čemu su saradnja i razmena informacija dobili najniže ocene. 40% ispitanika smatralo je da saradnja između stručnih lica u različitim institucijama skoro da ne postoji ili je uopšte nema. Nedostatak koordinacije i zajedničke strategije prepoznati su kao glavni razlozi za probleme u

saradnji. Takođe su kao razlozi za nezadovoljavajuću saradnju navedeni nedostatak novčanih sredstava, lične motivacije i nedovoljno dobri odnosi između stručnjaka.

Brojne procene su sprovedene širom regionalnih veza sa dečjom zaštitom, ali veoma malo studija je posebno razmatralo multiagencijski rad i njegovu efikasnost. Tamo gde je ova pojava proučavana, analiza je izvršena kroz prizmu ispitivanja funkcionalnosti službi za dečju zaštitu u celini, a naročito u okviru primene pristupa upravljanja slučajem.

Nedostatak standarda i okvira za praksu dodatno otežava praćenje i nadgledanje multiagencijskog rada. Čak i tamo gde protokoli nemaju standarde i okvire za nadzor, verovatno ne postoji doslednost jer su tumačenje protokola i njegova primena prepušteni pojedincima. To takođe ograničava u kolikoj meri saznanja iz prakse mogu da budu obuhvaćena budućim razvojem relevantne politike.

Uočena efikasnost

Uprkos nedostatku konkretnih okvira za nadgledanje operacionalizacije multiagencijskog rada, moguće je donekle sagledati njegovu efikasnost na osnovu utisaka lica koja dolaze u kontakt i učestvuju u multiagencijskom radu. Na mnogim mestima se multiagencijski rad smatra barem delimično efikasnim, kao na primer u Moldaviji, na Kosovu i u Bosni i Hercegovini, doduše uz primetno postojanje otežavajućih okolnosti, dok su u nekim zemljama, kao što su Mađarska i Bugarska, konstatovani znatni problemi u ostvarivanju multiagencijskog rada.

Primeri iz regionala

U Mađarskoj je Antropolis Asocijacija u saradnji sa drugim nevladinim organizacijama (Crvenim krstom, *NaNe*, *Blue Line* telefonska linija za pomoć deci) organizovala niz multidisciplinarnih okruglih stolova o savremenom ropstvu.

Povratne informacije od stručnjaka uključenih u ovaj projekat u Miškolcu, Njireghazi i Kečkemetu, istakle su neke od izazova sa kojima se multiagencijski rad susreće. U te izazove spadaju nesistematično organizovanje diskusija o slučaju, fokusiranje postojećih obuka na konferencije sa formalnim prezentacijama pre nego na aktuelne, praktične diskusije o slučajevima i razmeni iskustava.

Stručnjaci iz oblasti su naveli da saradnja zavisi od ličnih odnosa, međutim u nedostatku prilika za zajedničke sastanke do nje retko i dolazi. Stručnjaci iz oblasti zdravstva, nastavnici, sudije i tužioци često ne prisustvuju sastancima i najčešće odbijaju saradnju i ne snose nikakve posledice zbog toga. Stručnjaci iz oblasti mentalnog zdravlja i ostalo medicinsko osoblje često navode svoja etička načela privatnosti zbog kojih ne otkrivaju podatke kojima raspolažu.

Iako su svi ovi problemi navedeni u **Metodološkim smernicama** koje je izdalo Ministarstvo za ljudske resurse (2014), brojna stručna lica nisu upoznata sa postojanjem ovog dokumenta te on stoga ima malo uticaja.

Jedan broj zajedničkih tema se javlja u svim zemljama. U njih spadaju:

- Potrebno je **vreme** da bi se uspostavio i razvio multiagencijski rad. Kao što je primećeno u **Crnoj Gori** gde je multiagencijski rad prvo uveden, treba vremena i mnogo truda da timovi nauče da efikasno rade zajedno.
- **Koordinacija i saradnja** su otežane usled niza tehničkih, strukturnih i aspekata ponašanja i njihove interakcije. To se odnosi na način kako su organizacije strukturirane i kako su usluge pružene u stvarnosti, kao i na to u koliko meri je to u skladu sa zakonom / politikom. Na primer, u **Albaniji** je uprkos tome što dugo postoji protokol kojim se zahteva multiagencijski rad u slučajevima dečje zaštite ograničeno učešće drugih aktera pošto ne postoji formalizovani zahtev da druge agencije postupaju po protokolu. Nasuprot tome, prema izveštaju koji je sačinio ombudsman, zaposleni u sudstvu u **Crnoj Gori** smatraju da se njihova saradnja sa socijalnim radnicima poboljšala u pogledu rešavanja slučajeva seksualnog iskorišćavanja dece.
- **Previše složeni i paralelni sistemi** namenjeni za multidisciplinarne intervencije koje se sprovode nad različitim kategorijama lica kao što su na primer deca kojoj je potrebna zaštita, žrtve trgovine ljudima, deca beskućnici itd. koji mogu da postoje na različitim administrativnim nivoima i strukturama, što dovodi do dupliranja podataka i do konfuzije. Na

primer, ista lica mogu da budu članovi više različitih grupa. Pored toga, mnoge strukture su napravljene ne kao vid reakcije na neke probleme u zajednici ili da bi se olakšalo donošenje odluka na nivou zajednice, već zato što su neka normativna akta omogućila stvaranje ovih struktura, bez prethodno izvedene studije izvodljivosti o tome da li su one neophodne ili uopšte potrebne.

- **Međuljudski odnosi** se smatraju ključnim aspektom efikasnog multiagencijskog rada. Naročito je u **Bosni i Hercegovini** primećeno da su saradnja i zajednički rad mnogo bolji kada se stručnjaci znaju i stoga se smatra da je takav tim efikasniji od onog čiji se članovi prethodno nisu poznavali. Do zajedničkog rada ne dolazi uvek usled samog organizacionog pristupa, već on zavisi i od individualnih inicijativa činilaca u vezi sa izolovanim problemima, situacijama i slučajevima.
- **Kultura i pogled na svet** moraju da budu prilagodljivi. Multiagencijski rad predstavlja horizontalni vid saradnje i kao takav dovodi u pitanje tradicionalne hijerarhijske strukture i profesionalni status. Na regionalnom nivou, multiagencijski rad predstavlja relativno nov koncept i nije sastavni deo postojeće kulture, zbog čega predstavlja izazov kada je reč o mentalitetu stručnjaka koji rade zajedno i dele nadležnosti.
- **Sinergije i povezanosti glavnih aktera** koje ili poboljšavaju ili otežavaju multiagencijski rad. Nekada je ovo vezano za zakon, a nekada za stavove osoblja. Na primer, navodi se da postoji tendencija kod socijalnih radnika zaposlenih u državnim službama da sebe smatraju jedinim kompetentnim i odgovornim službenim licima u oblasti dečje zaštite i brige o deci. Istovremeno kod socijalnih radnika iz nevladinih organizacija postoji verovanje da su državne ustanove nekompetentne jer raspolažu davno prevaziđenim znanjima i ne poseduju dovoljno veština.
- **Sastav** multiagencijskih timova koji može da bude ograničen samo na stručnjake i specijalizovane agencije, ili organizacije koje pružaju podršku i usluge. Ovo u praksi ograničava multiagencijski rad na formalne sisteme zaštite i isključuje ili negira dragocen doprinos koji neformalni akteri i porodice mogu da imaju u oblasti dečje zaštite.
- **Nedostatak znanja i jasnosti** o potrebi zajedničkog rada, kao i o ulogama i odgovornostima pojedinaca. Na to treba dodati **nedovoljnu obučenost i unapređenje kapaciteta**. Iako je nekoliko zemalja organizovalo obuke za osoblje u oblasti dečje zaštite i dobrostanja, raspoloživost obuka koje se nude drugim stručnim licima u okviru multiagencijskog rada prilično je ograničena.
- **Nedovoljna odgovornost** i kazne za nepridržavanje. U to spadaju i **nedostatak standarda / smernica**, ili tamo gde oni postoje, nedovoljno resursa za njihovu primenu u praksi. Ako se posmatra sa praktične strane, samo održavanje sastanaka multiagencijskih timova zahteva prostor za sastanke i prevoz dotle. U Bugarskoj je takođe primećeno da su sada, kada više nema pritiska da se uđe u Evropsku Uniju, resursi preusmereni na druge prioritete.

- **Veliki broj zaposlenih koji daju otkaz**, zbog čega je multiagencijskim timovima teško da ostvare maksimalni operativni kapacitet pošto se pridružuju novi članovi koji možda ne poseduju potrebna znanja i veštine. Pored toga, mnoge zemlje se suočavaju sa izazovima vezanim za preopterećenje zaposlenih / preveliki broj slučajeva.
- **Promenljivi kvalitet usluga** i organizacije rada, uključujući i geografske razlike. Na primer, u **Hrvatskoj i Srbiji** postoji bolja saradnja u gradovima nego u drugim regijama.
- Tamo gde u praksi postoji ograničeno **razumevanje i kapaciteti** vezani za pitanja koja se odnose na dečju zaštitu i uopšteno na dečja prava, to direktno utiče na efikasnost multiagencijskog rada.

Iako je mnogo napora uloženo u uvođenje multiagencijskog rada, i dalje postoje značajni izazovi u obezbeđivanju njegove efikasnosti kao sredstva koje doprinosi zaštiti dece.

Iako ima pozitivnih primera i iskustava, i dalje postoje znatne barijere koje treba prevazići. U njih spadaju problemi kao što su nedostatak resursa, stvaranje uzajamnog razumevanja i odgovornosti, kao i razvijanje atmosfere zajedničkog rada kod aktera u ovom procesu.

REZIME & PREPORUKE KUDA DALJE

Multiagencijski rad se masovno primenjuje širom regiona kao pristup u oblasti dečje zaštite. Do te primene dolazi u opštem smislu, kada se koristi u svim slučajevima zlostavljanja, kao što se radi na Kosovu i u Albaniji, ali i u specifičnim situacijama kada je reč o individualnim pojavama zlostavljanja kao u slučajevima nasilja u porodici, kao na primer u Crnoj Gori. U mnogim situacijama je uloženo mnogo napora i resursa u razvijanje pravih modela multiagencijskog rada (na primer u Rumuniji i Bugarskoj), dok u drugima model multiagencijskog rada ostaje ograničen, kao što je to slučaj u Mađarskoj. On tu više liči na partnerstvo i uređenje rada na istom prostoru, pri čemu se multiagencijski rad tumači kao upućivanje sa jedne agencije na drugu, pre nego zajedničko poslovanje.

Napori da se podrži multiagencijski rad obuhvataju okvire za posredovanje u multiagencijskom radu i za njegovo uključenje u zakone, na primer putem reforme pravnih osnova i same politike i usvajanja protokola i standarda, zajedno sa inicijativama za poboljšanje kapaciteta. Mnoge od ovih incijativa su podržane od strane nevladinih organizacija, UNICEF-a i donatora, iako je vlada integralni partner koji može da osigura održivost u dužem vremenskom roku.

Međutim, uprkos ovim naporima, rasprostranjenost multiagencijskog rada ostvarenog u praksi varira u različitim delovima regionala. Pored toga, sve zemlje su suočene sa značajnim izazovima koji se tiču aktivnosti vezane za uloženi trud da se multiagencijski rad, onako kako je zamišljen, zaista i sprovede u praksi. Prepreke za efikasan multiagencijski rad obuhvataju sledeće pojave: sisteme koji nisu skrojeni po meri za odgovarajući kontekst ili su previše složeni; nedovoljno obuka i resursa; dugogodišnje uvrežene stavove prema drugim stručnim licima ili prema zajedničkom radu; nedostatak odgovornosti ili nedovoljno preuzimanje odgovornosti.

Uprkos velikom broju procena i analiza funkcionisanja i adekvatnosti programa i sistema dečje zaštite unutar različitih zemalja, nedostatak okvira za nadzor nad multiagencijskim radom otežava napore da se odredi efikasnost pristupa u pogledu njegovog doprinosa dečjoj zaštiti. Postoji široko rasprostranjeno verovanje da je multiagencijski rad "najbolji", jedan ideal kome treba težiti⁹, međutim funkcionisanje multiagencijskog rada kao procesa i dobrobiti koje on sa sobom nosi u poređenju sa uloženim naporima i resursima još uvek nije temeljno analizirano.

Jedna važna odlika multiagencijskog rada u regionu jeste vreme njegovog uvođenja u praksu. U zemljama van regionala gde se multiagencijski rad primenjuje već neko vreme, on je zapravo uveden većinom tamo gde je već postojao uspešan i dobro podržan sistem dečje zaštite, na primer u drugim zemljama Zapadne Evrope. Nasuprot tome, u Jugoistočnoj Evropi se uvođenje multiagencijskog rada izvodilo uz paralelne razvoje sistema ili unapređenjem razvoja usluga i struktura. U ovom trenutku se može reći da je jedna od korisnih pratećih pojava uvođenja multiagencijskog rada pružanje podrške pokušajima da se razviju temeljniji sistemi dečje zaštite.

Pošto je uopšteno rečeno široko prihvaćeno mišljenje da multiagencijski rad predstavlja odgovarajući pristup dečjoj zaštiti, veliki broj preporuka se može izvesti iz iskustava u uvođenju i održavanju multiagencijskog rada u zemljama regionala.

Treba naglasiti da su ove preporuke posebno u vezi sa multiagencijskim radom, a ne sa poboljšanjem sistema dečje zaštite na lokalnom i nacionalnom nivou:

1. Harmonizacija pristupa u okviru pojedinačnih zemalja sa ciljem smanjenja dupliranja podataka. U slučajevima kada se više procedura i protokola primenjuje na jedno određeno dete, treba koristiti pristup pod nazivom "Jedan plan za jedno dete" da bi resursi i vreme bili efikasno upotrebljeni¹⁰.

⁹ Ovo delom može biti rezultat iskustava izvan regionala zbog interesa donatora i drugih činilaca.

¹⁰ Ovde se prati isti pristup kao onaj usvojen u Holandiji u okviru njihove reforme sistema dečje zaštite.

- 2. Revizija postojećih multiagencijskih procedura / politika / zakona** u okviru pojedinačnih zemalja radi identifikacije nedostataka i preklapanja i zatim njihovo usklađivanje na osnovu iskustava zaposlenih u sistemu dečje zaštite da bi se osiguralo da praksa utiče na promene. U to spada i razmatranje i pojašnjenje uloga i dužnosti stalnih i povremenih članova tima.
- 3. Razvoj standarda i odgovarajućeg kvaliteta** da bi se pružila veća jasnost u pogledu multiagencijskog rada (tj. Opseg, uloge itd), što može da posluži kao osnova za nadzor.
- 4. Unapređenje saradnje** između agencija i stručnih lica pomoći stvaranju prilika za stručnjake da se formalno i neformalno udruže, na primer kroz zajedničku obuku.
- 5. Još veće i bolje unapređenje kapaciteta** putem održivih i formalizovanih obuka, uključujući i zajedničke obuke za stručnjake iz različitih oblasti. U to spada i prepoznavanje potrebe za stalnim razvojem / obučavanjem da bi se osiguralo da je ova praksa primenjena i održiva, kao i specifična obuka u ključnim veštinama za sve aktere obuhvaćene multiagencijskim radom u pogledu njihovih uloga, npr. kao članova, medijatora, itd.
- 6. Povećanje nivoa odgovornosti između agencija** putem razvoja protokola i ostalih standarda, njihovog uvođenja i sprovođenja do kraja od strane svih obuhvaćenih agencija. Na taj način se unapređuje odgovornost.
- 7. Obezbeđivanje veće odgovornosti i posvećenosti** multiagencijskom radu. Na primer, kroz razvoj zajedničkih smernica i standarda i uključenost multiagencijskih zadataka u službena zaduženja i nadležnosti agencija. Pored toga, treba jasno definisati sankcije za agencije i pojedince koji se ne pridržavaju ovoga.
- 8. Definisanje i održivost resursa** da bi se podržalo funkcionisanje multiagencijskog rada po planu. U to spadaju ljudski resursi i druge stvari koje su neophodne u praksi kao što su prostori za sastanke, prevoz, itd. Ako one nisu raspoložive, onda revizija multiagencijske prakse treba da kreira pristup koji će se koristiti u skladu sa onim što se može postići u odgovarajućem kontekstu. Neuspevanje u tome dovodi do toga da se multiagencijski rad smatra nedostiznim, što kao rezultat ima demotivisanje aktera ovog procesa.
- 9. Povećanje opsega multiagencijskog rada** kako bi se uključili i članovi formalnih i neformalnih struktura dečje zaštite i da bi se obezbedilo da deca i porodice budu viđeni kao ključni učesnici.
- 10. Razvoj okvira za nadzor** i merenje efikasnosti multiagencijskog rada kao procesa i njegovog doprinosa dečjoj zaštiti, kao i garantovanje njegove primene. To može da obuhvata eksternu evaluaciju od strane neke nezavisne agencije. Pošto su za to potrebna značajna sredstva, nadzor može da predstavlja regionalni okvir kojeg mogu da usvoje različite zemlje.
- 11. Sprovođenje istraživanja** za definisanje dobre prakse i pozitivnih modela i pristupa. To je moguće ostvariti putem projekta koji može da se izvodi na regionalnom nivou, možda u organizaciji Centra za zaštitu dece u Jugoistočnoj Evropi.

ODABRANA BIBLIOGRAFIJA

- Atkinson, M., Jones, M., and Lamont, E. (2007). Multi-agency working and its implications for practice: A review of the literature, CfBT Education Trust. Accessed on 30 July, 2013 and available from <http://www.cfbt.com/evidenceforeducation/pdf/New%20in%20template%202.pdf>
- Balloch, S. and Taylor, M. (2001). Partnership Working, Policy and Practice. Bristol: The Policy Press.
- Cameron, P., Roylance, R., Reili, J. (1995). Interagency Approach to Child Abuse. Victims and Offenders Conference convened by the Australian Institute of Criminology and held in Brisbane, 17-18 June 1999.
- Ells, M. (1998). Forming A Multidisciplinary Team To Investigate Child Abuse. U.S. Department of Justice, Office of Juvenile Justice and Delinquency Prevention. Washington.
- Gilbert, N. (1997). Combatting Child Abuse: International Perspectives and Trends. New York/Oxford: Oxford University Press.
- HM Government (2013). Working Together to Safeguard Children. A guide to inter - agency working to safeguard and promote the welfare of children. UK.
- Lloyd, G., Stead, J and Kendrick, A. (2001) Hanging on in there. A study of inter-agency work to prevent school exclusion in three local authorities. London: NCB
- Martin V., Henderson E. (2001). Managing in Health and Social Care. UK: The Open University.
- Mc Innes K. (2007). A practitioner's guide to inter-agency working in children's centres: a review of literature. UK: Barnardos - Retrieved on 9 October 2009 from http://www.barnardos.org.uk/a_practitioner_s_guide_to_interagency_working_-_final_report_-_april_2007.pdf
- Munro E (2011) The Munro review of Child Protection. Interim Report: The Child's Journey. London School of Economics and Political Science.
- Payne M. (2000). Teamwork in Multi professional Care. UK: Palgrave.
- Wasserman, E, (2005). Multidisciplinary teams and child protection teams. Wasserman, Leviton, & Hodder Consultants 5241 Hutchinson Road Sebastopol, CA. 95472.
- Podaci su navedeni po zemljama. Izvori sa interneta su preuzeti u februaru 2016.

DODATAK: IZVORI PODATAKA

Izvori su navedeni po redu po kome su obrađivani i po kome su lokalno korišćeni, a ne po nekim drugim kriterijumima ili abecednim redom (abecedni red nije bio pogodan pošto su mnogi izvori navođeni u originalu).

ALBANIJA

1. Evans P. 2014. A Survey of Children resident in public and non -public institutions in Albania. Supported by UNICEF, MSWY, SDC.
2. Maestral International. 2015. Albania CP System Mapping and Analysis. Report on the functioning of the CP system. Supported by UNICEF & Tdh Albania.
3. UN. 2012. Consideration of reports submitted by States parties under article 44 of the Convention. Concluding observations: Albania.
4. Westwater G.; Jovanović V. 2009. UNICEF & ADC. Evaluation of Child Protection Unit intervention within the framework of social welfare system reform and decentralization of social service processes in Albania.
5. US Department of State. 2014. Albania Worst Form of Child Labor.
6. Official Gazette. Ligi nr. 69/2012. Pwr sistemin arsimor parauniversitar ne Republiken e Shqiperise. (Preuniversity Law in the Republic of Albania).
7. Official Gazette. Ligji nr.9669/2006. PËR MASA NDAJ DHUNËS NË MARRËDHËNIET FAMILJARE (Law on Measurements toward Violence in Domestic Relations).
8. Official Gazette. Ligji nr. 108/2014. Pwr Policinw e Shtetit (For the State Police).
9. MSWY, UNICEF, ARSIS. 2014. National Study on Children in Street Situation in Albania. From begging in the street toward protection and care.
10. MSWY & SAPCR. 2015. Working Protocol on Child Protection. Supported by UNICEF, TDH AND EC.
11. Tdh Albania. 2015. Sexual Abuse in the Circle of Trust. A Qualitative Study on perspectives and perceptions of parents, professionals and children on sexual abuse.
12. UNICEF. 2012. How to Improve Responsiveness of Service Providers in Identifying, Reporting and Referring Cases of Violence Against Children. Thematic Study Albania.
13. Official Gazette nr.115/2015. DCM on Standards for Child Protection Services in the Republic of Albania.

BOSNA I HERCEGOVINA

1. UNICEF. 2015. National Multiple Overlapping Deprivation Analysis (N-MODA). Child Poverty and Deprivation in Bosnia and Herzegovina.
2. BIH. CoM. ACTION PLAN for child protection and prevention of violence against children through information-communications technologies in Bosnia and Herzegovina (2014-2015).

3. UNICEF. 2003. Children and Institutions in Bosnia and Herzegovina. First Report Capacity Building Research: Unaccompanied Children and Children at Risk of Being Institutionalized in Bosnia and Herzegovina.
4. BiH. Group on Child Protection. 2010. Submission from the Bosnia and Herzegovina Working Group on Child Protection regarding the Universal Periodic Review of Bosnia and Herzegovina (Seventh Session, February 2010).
5. BiH.CoM. ACTION PLAN for child protection and prevention of violence against children through information-communications technologies in Bosnia and Herzegovina (2014-2015).
6. UNICEF & EU. 2013. Keeping Children Safe from Violence. Strengthening Child Protection Systems in their Accountability to Identify, Refer and Respond to Cases of Violence Against Children.
7. Informal Network of NGOs. 2013. Multi-agency working in Child Protection
8. US Department of State. 2014. BiH Worst Form of Child Labor.
9. UNICEF. 2015. Children's Equitable Access to Justice in Bosnia and Herzegovina.
10. CoE. 2015. Report submitted by the Bosnian authorities on measures taken to comply with Committee of the Parties Recommendation CP(2013)5 on the implementation of the Council of Europe Convention on Action against Trafficking in Human Beings.
11. Barlett W. 2013. UNICEF. Gap Analysis. In the Area of Social Protection and Inclusion Policies in Bosnia and Herzegovina. Supported by EU.
12. Save the Children. 2013. Assessment of Compatibility of Bosnia and Herzegovina's Legal Framework for dealing with Juvenile Offending with the Relevant International Standards.
13. Dipa D., Fazlic S. 2013. Knowledge, opinions and experiences related to children developmental disabilities- Quantitative Research Findings- Sarajevo. UNICEF, USAID, European Union.
14. The Agency for Statistics of Bosnia and Herzegovina, the Federal Ministry of Health, the Ministry of Health and Social Welfare of the Republic of Srpska and the Institute for Public Health of the Federation of Bosnia and Herzegovina.
15. The Ministry for Human Rights and Refugees of Bosnia and Herzegovina and the Agency for Statistics of Bosnia and Herzegovina. (2013). Multiple Indicator Cluster Survey (MICS) 2011–2012, Bosnia and Herzegovina: Roma Survey. Final Report. Sarajevo: UNICEF.
16. INSTITUCIJA OMBUDSMENA/OMBUDSMANA ZA LJUDSKA PRAVA BOSNE I HERCEGOVINE. Special Report "The Juveniles and Children in Conflict with Law".
Banja Luka, October 2012.
17. Institution of Human Rights Ombudsman of Bosnia and Herzegovina. 2012. Special Report of the Ombudsman of Bosnia and Herzegovina on "The Role of Social Welfare Centres in the Protection of Children's Rights".
18. Hope and Homes for Children. 2012. Preventing the Separation of Children from their families in Bosnia and Herzegovina.

19. Save the Children. 2014. The child's right to quality care – Review of the implementation of the United Nations Guidelines for the alternative care of children in western Balkan countries.
20. European Commission. Report on the Situation in Bosnia Herzegovina regarding Sexual Violence against Children. Sarajevo, July 2011.

BUGARSKA

1. Official Gazette. Child Protection Act in the Republic of Bulgaria. 2010.
2. Mestan Sh., Fundamental Lessons and Forthcoming Challenges in the Process of Reform of the Child Care System in Bulgaria.
3. ISS & SOS Children's Village. Children's access to economic, social and cultural rights in the family and alternative care settings in Bulgaria.
4. UNICEF. 2008. Child Care System Reform Efforts. Examples from South East Europe. UNICEF Regional Office for CEE/CIS.
5. Official Gazette. Child Protection Act (2003). Republic of Bulgaria. THIRTY-NINTH NATIONAL ASSEMBLY. CHILD PROTECTION ACT www.legislationline.org
6. Daphne III Programme of the European Union. Juvenile Justice in Bulgaria. 2013.
7. UNICEF. UNICEF Annual Report 2014 in Bulgaria.

HRVATSKA

1. United Nations. 2011. CRC Report. Consideration of reports submitted by States parties under article 44 of the Convention Combined third and fourth periodic reports of States parties due in 2008.
2. The Government of the Republic of Croatia. Protocol on the Procedure in Case of Abuse and Neglect of Children. Zagreb. November. 2014.
3. The Advocates for Human Rights, Autonomous Women's House Zagreb, and the Bulgarian Gender Research Foundation. 2012. Implementation of Croatia's Domestic Violence Legislation A Human Rights Report.
4. UNICEF Croatia. 2011. Situation analysis of children's and women's rights in Croatia. UNICEF Office for Croatia.
5. Ombudsperson for Children of the Republic of Croatia. Republic of Croatia. 2015. Report on the Work of the Ombudsman for Children.

MAĐARSKA

1. Official Gazette Gazette. Ombudsperson for Children of the Republic of Croatia. 22 April 1997.
2. UNICEF & Child Rights NGO Coalition: Submission to the UN Universal Periodic Review of Hungary. 2015.
3. Roma Matrix. 2013. Child Protection System Conference. www.vagoe.hu.

4. Herczog M. 2011. Család, Gyermek, Ifjúság Kiemelkedően Közhasznú Egyesület Family, Child, Youth Association. Country Report on child abuse and neglect in Hungary.
5. Hungarian Central Statistical Office. 2011. Statistical Reflections. The Child Protection System 2010. Issue 6 of Volume 12.
6. Herczog M.; Nemeny M. Romani Children and the Hungarian Child Protection System.
7. UNHCR. Legislation on Child Protection in Hungary.
<http://www.refworld.org/publisher/IRBC.html>
8. Boliky O., Eszter S. Terre des hommes. HELYZeTElemzés. A fi a talkorúak bűnelkövetésér e és a bűnelkövetések szankcionálásár a jellemző magyarországi helyzet ról. 2015.
9. European Social Network (ESN). Innovative practices with marginalised families at risk of having their children taken into care (Venice, 11-12 December 2014).

KOSOVO

1. US Department of State. 2014. Worst Form of Child Labor. Kosova.
2. Terre des hommes. Gaps, overlap and inconsistencies in the current legislation.
3. Society for Threatened People. 2015. Lost in Transition. The forced migration circle of Roma, Ashkali and Balkan Egyptians from Kosovo.
4. Mario Project. Terre des hommes. 2010. Raport Vezhgimi: Shfrytezimi i Femijeve Shqiptare ne Situate Rruge ne Kosove.
5. Terre des hommes. Capitalization Report. 2008. Prevention of Juvenile Delinquency in Kosovo.
6. Ceshtje te Mbrojtjes se femijeve (Child Protection Issues Report)- Raport.
7. International Organization for Migration. 2015. Returing Home, stories from Kosovo.
8. Avdiu N. 2014. Terre des hommes. Schematic Presentation of Child Rights in Kosovo. Protection Mechanism and System in Kosovo. (Perfaqësimi Skematik I te Drejtave te Femijeve ne Kosove. Sistemit te Mbrojtjes se Femijeve ne Kosove).
9. Terre des hommes. Mario Project. Analize e situates se femijeve ne levizje ne Kosove (Analysis of the situation of children on the move in Kosovo).

MAKEDONIJA

1. Terre des hommes, Open Gate La Strada. 2007. Assessment Report Exploitation and Trafficking of Children in Skopje (FYR of Macedonia).
2. UNICEF FYROM. 2007. Assessment of the Reform on Child Protection Services in Macedonia.
3. UNCRC Geneva. 2007. Committee on the Rights of the child. Fifty-Fourth session. Consideration of Reports submitted by States Parties under Article 44 of the CRC. Concluding observations: THE FORMER YUGOSLAV REPUBLIC OF MACEDONIA.
4. Ludwig Boltzmann Institute of Human Rights. 2012. Decentralization of Social

Protection services in Macedonia. Supported by Austrian Development Cooperation.

5. UNICEF FYROM. 2013. STRENGTHENING social protection for children: analysis and recommendations for a more equitable and efficient child benefit system. - Skopje : Kancelarija na UNICEF, 2013.
6. UNICEF FYROM. A Situation Analysis of Child Sexual Abuse. UNICEF Country Office, Skopje. December 2010.
7. UNICEF FYROM. 2014. Procedurat e Veprimit per Femijet Viktima te Trafikimit. (Operating Procedures for Children, victims of trafficking).
8. UNICEF FYROM. 2013. Assessment of Legislation pertaining to violence against children.
9. Vathi, Zana, Children and Adolescents Engaged in Street Work in FYROM: Mobilities, Vulnerabilities and Resiliencies, Mario project, Budapest, December 2014.
10. UNICEF FYROM & Tdh Albania. 2013. Current country response of the service system toward child abuse and violence in Macedonia. August 2013.
11. Evans P/UNICEF FYROM. 2013. Technical Assistance to establish multi-agency response services for children exposed to violence. Next Steps.
12. Lakinska D. UNICEF FYROM. 2005. Assessment of Policies, Situation and Programmes for Children on the Streets in Macedonia. (Study of the poorest of the poor)
13. UNICEF FYROM. 2015. Mapping of Institutions and Civil Society Organizations, which provide services to children victims of violence and abuse.

MOLDAVIJA

1. Evans, Peter. Implementation of the national strategy and action plan for the reform of the residential childcare system in Moldova 2007-2012 : Evaluation report / Peter Evans ; coord.: Sanja Saranovic [et al.]. – Chișinău : Reprezentanțadin Republica Moldova a Fundației „Terre des hommes”, Lausanne-Elveția, 2013 (Tipogr. “Dira-Ap”).
2. CNCAP & CIDDC. 2014. Bune practice în domeniul prevenirii și combaterii violenței asupra copiilor.
3. UNICEF Moldova. 2007. Copilul Maltratat Înverventii Multidisciplinare.
4. Child Pact. 2015. Child Protection Index Moldova. Measuring the fulfillment of child's rights in Moldova.
5. UNICEF MOLDOVA. Development of Integrated Social Care Services for Vulnerable Families and Children at Risk in Moldova. UNICEF- EU/TACIS PROJECT. Project Evaluation Report.
6. Terre des hommes. 2013. REPORT on the piloting of the Instruction on the interagency cooperation mechanism for assisting and monitoring children victims and potential victims of abuse, neglect, exploitation and trafficking in Falesti raion.
7. Expert Group. Analysis of state's responsiveness to child protection issues in Republic of Moldova. 2006. website: www.expert-grup.org.

8. OSCE/ ODHIR. 2015. Opinion on Draft Amendments to the Legal Framework on Preventing and Combating Domestic Violence in Moldova. www.Legislationonline.org.
9. Terre des hommes. 2014. The Inter-Agency Cooperation Mechanism in the Field of Child Protection.
10. Analysis of the progress, remaining challenges and trends in Child Care System Reform. Armenia, Belarus, Georgia, Moldova and Ukraine. Chinsau, Moldova, 2009
11. Monitorul Oficial Nr. 259-263 art Nr:1317.HOTĂRÎRE Nr. 1182 din 22.12.2010pentru aprobarea Regulamentului privind mecanismul de colaborare intersectorială în domeniul medico-social în vederea prevenirii și reducerii ratei mortalității infantile și a copiilor cu vîrstă de pînă la 5 ani la domiciliu.
12. Better Care Network and Global Social Service Workforce Alliance. 2014. Working paper on the role of social service workforce development in care reform. Washington, DC: IntraHealth International.
13. ASPCF. Submission prepared by Moldovan NGOs for child rights protection for Universal Periodic Review 12th session Child Rights in Republic of Moldova: Key issues of concern.
14. National Legal Framework- Republic of Moldova.
15. Family for every child & Partnerships for every child. 2014. Children's Reintegration. Longitudinal study of children's reintegration in Moldova.
16. Nobody's children Foundation. 2005. Professionals' attitudes towards child abuse in Moldova. Research report carried out in seven East European countries (Bulgaria, Macedonia, Latvia, Poland, Lithuania, Moldova, and Ukraine. www.canee.net

CRNA GORA

1. Official Gazette. Law on SoAW ON SOCIAL AND CHILD PROTECTION.
2. Project " Social Welfare and Child Care System Reform: Enhancing Social Inclusion (IPA 2010). Component " Child Care System Reform". Final Evaluation Report.
3. Child Rights Center & Save the Children UK. 2010.Montenegro. Reforming social care and child protection.
4. Government of Montenegro. 2013. Social and Child Protection System Development Strategy 2013- 2017. Podgorica 2013.
5. UNDP. Developing facilities for provision of social services in Montenegro. 2010.
6. RSG Violence against Children. 2011.Global Progress Survey on Violence against children.
7. UNICEF Montenegro. 2014. Evaluation Report for the Justice for Children (IPA 2011) Project . UNICEF Montenegro. Children's Legal Center.

RUMUNIJA

1. Marin M., Popp, A. UNICEF. 2012. Being a child in Romania. A Multidimensional Diagnosis.
2. USAID. Case Management Toolkit: A User's Guide for Strengthening Case Management

Services in Child Welfare. July 2014.

3. USAID. USAID and Child Welfare Reform in Romania. CHALLENGES, SUCCESSES, AND LEGACY. 2006.
4. UNICEF. 2004. Child Care System Reform in Romania.
5. UNICEF. 2008. Progress for Children. A Report Card on Child Protection.
6. Gyth A., Child Pact. Reform Steps towards Child Protection in Bulgaria- Romania – A Comparative Approach.
7. Human Rights Council. 2013. Compilation prepared by the Office of the High Commissioner for Human Rights in accordance with paragraph 5 of the annex to Human Rights Council resolution 16/21.
8. National Authority for Child Protection and Adoption Order no. 69/2004 of June 10, 2004. Published in the Official Gazette, Part I no. 539 of June 16, 2004. For the approval of the mandatory minimum standards for case management in the child welfare sector.
9. World Vision. Welcoming Europe's Youngest. How the EU accession process transformed Child Protection in Romania. Published by World Vision's Middle East and Eastern Europe Office on behalf of World Vision International.

SRBIJA

1. Ministry of Health, Institute of Mental Health. 2012. Handbook for the Application of a Special Health Service Protocol for the protection of children from abuse and neglect.
<http://www.zdravlje.gov.rs/downloads/2012/Maj/>
ZastitaDecePrirucnikzaprimenuposebnogprotokola.pdf.
2. Ministry of the Interior. 2012. Special Protocol on the conduct of police officers in the protection of minors from abuse and neglect. http://www.minrzs.gov.rs/files/doc/_porodica/zlostavljanje/Posebni%20protokol%20policija.pdf.
3. Žegarac, N., Brkić, M. i Džamonja Ignjatović, T., Republic Institute for Social Protection and UNDP, Belgrade. 2010. Republic Institute for Social Protection and UNDP, Belgrade Operational planning in the centres for social welfare.
4. http://rs.one.un.org/organizations/12/OPERATIVNO%20PLANIRANJE%20U%20CSR_FINAL_PRINTED.pdf
5. Hrcic, J. Džamonja Ignjatovic, T. Despotović Stanarević, V. (eds.) Belgrade, Institute of Social Protection. 2010. Children and young people with behavioural problems: services and treatments in the community.
6. Hrcic, J Belgrade, Institute for Criminological and Sociological Research. 2010. Depression and delinquency. Mitić, M., Radojević, B., Hrnjica, S., Žegarac, N., Stefanovic, M., Veljkovic, L, Rajović, V., Piper, B., Radović-Županski, M. Belgrade: Republic Institute for Social Protection. Children with disability – Needs and support (ROD). 2011

7. Stevanovic, I., Golić, M., Zečević, O., Child Rights Centre Belgrade. 2013. Analysis of the situation and capacity of the national system of prevention and protection of children involved in the life or work on the streets from exploitation and abuse.
http://www.cpd.org.rs/Data/Files/analiza_stanja.pdf
8. Stevanovic, I., Jugovic, A., Pejaković, Lj.. Ministry for social policy; Child Rights Centre; Belgrade and Republic institute for social protection. 2013. Place for me – Children on foster care in Serbia. http://www.cpd.org.rs/Data/Files/mesto_za_mene.pdf.
9. Žegarac, N. ed., Faculty for Political Science. Centre for Research in Social Policy and Social Work of the Faculty of Political Sciences in Belgrade. Serbia. 2014. In the Labyrinth of Social Protection – Lessons learnt from research on children in care.
http://www.unicef.org-serbia/U_lavirintu_socijalne_zastite.pdf.
10. Vukotić, M., Đolović, A. Koprivica, I., Provincial Institute for Social Protection, Novi Sad 2011. Analysis of the Centers for Social Welfares of child sexual abuse in AP Vojvodina in the period 2006-2010. <http://pandorasbox.rs/sr/wp-content/uploads/2011/07/Socijalna-zA%C5%A1tita.pdf>.
11. UNCRC. Committee on the Rights of the Child Consideration of Reports Submitted by States Parties under the article 12, paragraph 1, of the Optional Protocol on the Rights of the Child on the Sale of Children, Child Prostitution and Child Pornography. Initial reports of States parties due in 2004.
12. US Department of State. 2014. Serbia. Worst Form of Child Labor.
13. Zegarac N., 2015. Social Service Workforce Mapping in Serbia. Research Report.
14. Human Rights Council. 2013. Report of the Working Group on the Universal Periodic Review. Serbia.
15. Save the Children; CHILDREN on the move: status and programmes of support and protection of children on the move in the Republic of Serbia.
16. Official Gazette RS" no. 55/05 and 71/05-corrigendum, 101/07 and 65/08. National Strategy for the Prevention and Protection of Children from Violence.
17. Contribution of the Government of the Republic of Serbia for the Global Survey on the follow up to the UN Study on Violence Against Children.

Najvažniji pojedinačni saradnici na izveštaju

Mariana Arnautu – Rumunija

Anita Burgund- Srbija

Valbona Çarcani- Albanija

Arina Cretu- Moldavija

Laura Adriana Ghica Sava – Rumunija

Raluca Icleanu- Rumunija

Kushtrim Islami- Kosovo

Keti Jovanova- Makedonija

Ytje Minke Hokwerda - Holandija

Tanja Mrkalj – Srbija

Marija Stojević- Hrvatska