

Procjena rada **operativnih  
multidisciplinarnih timova** za zaštitu  
djece od nasilja u Crnoj Gori

*Nacrt izvještaja*

*ZA REVIZIJU – druga verzija nacрта*

Februar 2017.

## Zahvalnost

Ovu Procjenu ne bi bilo moguće uraditi bez saradnje onih koji su u njoj učestvovali – zahvalnost dugujemo svakome ko je učestvovao u pripremi Procjene i dao svoj doprinos u vidu stavova i ideja. Ovo se odnosi i na učesnike rada na terenu i na one koji su dali svoje odgovore na anketu.

## Akronimi

CRC	Alternativni akronim za UNCRC (Konvencija UN o pravima djeteta)
CSR	Centar za socijalni rad
FGD	Diskusije u fokus grupama
KII	Intervju sa ključnim informatorima
MDT	Multidisciplinarni tim
MRSS	Ministarstvo rada i socijalnog staranja
NVO	Nevladina organizacija
OMT	Operativni multidisciplinarni tim
SOP	Standardni operativni postupci / procedure
UNCRC	Konvencija Ujedinjenih nacija o pravima djeteta, 1989.
UNDP	<i>Program Ujedinjenih nacija za razvoj</i>
UNICEF	<i>Fond Ujedinjenih nacija za djecu</i>

### Skraćenice i nazivi:

„Ministarstvo“	-	Ministarstvo rada i socijalnog staranja
„Zavod“	-	Zavod za socijalnu i dječju zaštitu

U ovom izvještaju, termini socijalni radnik i voditelj slučaja koriste se naizmjenično, osim na mjestima gdje je potrebno napraviti razliku. Uopšteno govoreći, termin „socijalni radnik“

odnosi se na profesionalce iz centara za socijalni rad koji snose primarnu odgovornost za slučajeve.

Potrebno je istaći da postoji visok stepen preklapanja između uloga i funkcija operativnih multidisciplinarnih timova (OMT) i drugih multidisciplinarnih radnih mehanizama koji postoje (na koje se upućuje kao na multidisciplinarne timove – MDT). „Multidisciplinarni tim“ se koristi kao „sveobuhvatni“ termin za opis bilo koje situacije u kojoj radnici iz različitih organa ili različiti profesionalci u okviru istog organa rade zajedno na slučaju i gdje se to može uraditi na više načina, uključujući i posredstvom OMT-a, ali ne isključujući druge mogućnosti. Iako se ova Procjena fokusira prije svega na OMT, povremeno će se neizbježno razmatrati i multidisciplinarni rad u najširem smislu riječi. Na mjestima gdje se u izvještaju koristi termin OMT, govori se isključivo o OMT modelu kao jednom od mehanizama za multidisciplinarni rad.

## Sadržaj

<b>Zahvalnost.....</b>	<b>2</b>
<b>Akronimi.....</b>	<b>2</b>
<b>Uvod.....</b>	<b>5</b>
<b>Osnovne informacije i obrazloženje.....</b>	<b>5</b>
<b>Svrha Procjene.....</b>	<b>7</b>
<b>Metodologija .....</b>	<b>7</b>
Prikupljanje podataka i metode uzorkovanja.....	8
Etika istraživanja i protokol za zaštitu djece .....	9
Okvir za Procjenu .....	10
Ograničenja prilikom Procjene .....	10
<b>Nalazi &amp; analiza .....</b>	<b>11</b>
<b>Pravni okvir &amp; politike .....</b>	<b>11</b>
<b>Djelokrug.....</b>	<b>15</b>
<b>Rukovođenje i sastav .....</b>	<b>21</b>
<b>Koordinacija i saradnja.....</b>	<b>23</b>
<b>Izgradnja kapaciteta i resursi.....</b>	<b>32</b>
<b>Monitoring .....</b>	<b>35</b>
<b>Pregled glavnih zapažanja .....</b>	<b>37</b>

Preporuke .....	39
<b>Prilozi .....</b>	<b>41</b>
Prilog 1: Pristupi MDT-u.....	41
Prilog 2: Metodologija .....	42
Prilog 3: Spisak glavnih pregledanih dokumenata .....	46
Prilog 4: Spisak intervjuisanih/konsultovanih agencija/institucija .....	49
Prilog 6: Prethodno identifikovani izazovi u radu OMT .....	50
Prilog 7: Instrumenti za prikupljanje podataka .....	51
7.1: Osnovna pitanja za RKA za predstavnike sa nacionalnog nivoa .....	51
7.2: - FGD / RKA sa zaposlenima u Centrima za socijalni rad .....	52
7.3: - FGD sa članovima OMT (bez koordinatora) .....	53
7.4: - FGD / RKA sa roditeljima .....	55
7.5: FGD sa djecom/ mladima .....	56
7.6: - KII / RKA sa drugim stručnjacima .....	57
Prilog 8: Sažetak obezbijeđenih obuka .....	58
Prilog 9: Sažetak odgovora na anketu.....	60

## Uvod

Multiagencijska i interdisciplinarna saradnja, uz aktivnosti širom i unutar sektora i timova (koje se kolektivno nazivaju multidisciplinarnim timskim radom – MDT), na međunarodnom nivou smatra se jednim od optimalnih načina za obezbjeđivanje najboljih ishoda za djecu te je globalno prihvaćena kao dobra praksa u sektorima dječje zaštite / staranja o djeci. I zaista, u zemljama u kojima su obavljena istraživanja, pokazalo se da su djeca najefikasnije zaštićena kada organi i zainteresovane strane djeluju zajedno.<sup>1</sup>

Obrazloženje za multidisciplinarni model je jednostavno: on nastoji da uključi sve stručne discipline i druge organizacije i pojedince koji rade sa djecom kako bi se stvorio sinergijski efekat u odnosu na njihove napore i obezbijedila holistička zaštita na koordiniran način. Ovakav pristup je neophodan jer je skoro nemoguće da jedna agencija adekvatno odgovori na bilo koji problem / prijavu i na složenu prirodu zlostavljanja djece.

Neophodan element sveobuhvatne dječje zaštite je razvoj nacionalnih sistema dječje zaštite, za koji se zalažu UNICEF i druge organizacije koje se bave dječjim pravima, a koji podržavaju brojni donatori. To je, zajedno sa razumijevanjem benefita koje djeci donosi multidisciplinarni rad -- koji se često smatra ključnom dimenzijom sistemskog pristupa dječjoj zaštiti, dovelo do formalizovanijeg i proaktivnijeg stava prema saradnji između aktera. Odražavajući navedeno, multidisciplinarni rad je karakteristika mnogih procedura i procesa u vođenju slučaja.<sup>2</sup>

U skladu sa značajem multidisciplinarnog rada za efikasnu zaštitu djece od nasilja, ovaj izvještaj, koji su naručili UNICEF i Ministarstvo rada i socijalnog staranja, predstavlja procjenu operativnih multidisciplinarnih timova (OMT) za zaštitu djece od nasilja. To uključuje evaluaciju postojećeg funkcionisanja timova, njihovu praksu i preporuke za oblasti budućeg razvoja.

## Osnovne informacije i obrazloženje

Multidisciplinarni rad opisuje se kao proces u kojem se *‘više stručnih grupa, više profila različitih znanja i vještina i različite agencije okuplja na jednom mjestu u određenoj strukturi kako bi pružale usluge’* (Payne, 2000).

---

<sup>1</sup> Za dodatne informacije o benefitima i obrazloženju ovog pristupa vidi Ministarstvo prosvjete (UK) (2015) *Working Together to Safeguard Children* i **Newlin C & Doggett** ‘*Multidisciplinary Response to Child Maltreatment: International Implementation of the Children’s Advocacy Center Model*’ u *Child Abuse and Neglect Worldwide* 3/31/2014 – <https://www.gov.uk/government/publications/working-together-to-safeguard-children--2> and <http://www.icmec.org/wp-content/uploads/2015/10/CANW-Multidisciplinary-Response-to-Child-Maltreatment-Newlin-and-Doggett-2014.pdf>

<sup>2</sup> Ponekad i pod nazivom Standardni operativni postupci – SOP.

U najširem smislu, multidisciplinarni rad uključuje karakteristike partnerstva i saradnje te podrazumijeva učešće mreže stručnjaka iz različitih organa i sa različitim obrazovanjem i iskustvom koji rade zajedno sa ciljem da se zadovolje potrebe grupe klijenata (Balloch i Taylor, 2000). Ovakav rad usvaja cjelosistemski pristup vršenju usluga, koji sagledava lične, društvene, obrazovne i šire socijalne aspekte života (McInnes, 2007).<sup>3</sup>

U Crnoj Gori, sistematski pristup multidisciplinarnom radu prvi put je uveden 2002. godine, u vidu **operativnih multidisciplinarnih timova (OMT)** za zaštitu djece od nasilja, koji su funkcionisali uz podršku UNICEF-a. Tom prilikom, ulagani su zajednički napor i podršku uspostavljanju i operacionalizaciji ovog modela. Ovo se nastavilo sve do 2008. godine, kada je odgovornost za podršku implementaciji modela predata Vladi, dok je UNICEF obustavio finansiranje<sup>4</sup> i nadzor nad timovima (mada je nastavio podršku i zagovarao integraciju u sistem). UNDP je takođe podržao kasniji razvoj tog modela, iako je došlo do prelaska ka multidisciplinarnom odgovoru pošto su, osim posredstvom multidisciplinarnih timova, prepoznati i drugi načini zajedničkog rada profesionalaca.

Završetak direktne podrške UNICEF-a djeluje kao da je doveo do praznine u fokusiranju na dati model, djelimično zbog, kako je rečeno, povećanih administrativnih opterećenja koja su stavljena na centre za socijalni rad. Operativni multidisciplinarni timovi naročito su ojačani kao rezultat donošenja „**Zakona o zaštiti od nasilja u porodici**“<sup>5</sup> (koji se u Protokolu o nasilju naziva i „Zakon o nasilju u porodici“), kojim je uspostavljen osnov za obavezno<sup>6</sup> postojanje OMT-a te kojim se njihov mandat širi i na slučajeve nasilja u porodici. Uslijedilo je donošenje niza drugih smjernica i pomoćnih dokumenata, uključujući i poseban Protokol o operacionalizaciji multidisciplinarnog timskog rada kroz OMT.

U skorije vrijeme, UNICEF je nastavio da podržava multidisciplinarni rad, prije svega kroz jačanje kapaciteta zaposlenih u centrima za socijalni rad i uvođenje metodologije vođenja slučaja. Ove napore podržavao je i UNDP, posebno u odnosu na podršku razvoju procedura vođenja slučaja.

Do sada je formirano najmanje 16 OMT-a u okviru 13 centara za socijalni rad i njihovih područnih jedinica.<sup>7</sup>

---

<sup>3</sup> Postoji više različitih „tipologija“ – njihov pregled dat je u Prilozima.

<sup>4</sup> Tokom ovog perioda, UNICEF je obezbjeđivao naknadu onima koji su prisustvovali sastancima (15 eura).

<sup>5</sup> Službeni list Crne Gore, br. 46/10, 6. avgust 2010.

<sup>6</sup> 2012. godine, odlukom Vlade, operativni multidisciplinarni timovi za zaštitu djece od nasilja i zanemarivanja prošireni su i na nasilje u porodici te integrisani u sistem.

<sup>7</sup> U nekim centrima za socijalni rad, multidisciplinarni timovi su formirani za svaku područnu jedinicu datog centra (na primjer, u slučaju Kotora, odvojeni OMT su formirani za Kotor, Budvu i Tivat).

## Svrha Procjene

Svrha Procjene bila je da se pruži tehnička pomoć Ministarstvu i UNICEF-u te da se osnaže operativni multidisciplinarni timovi za zaštitu djece od nasilja tako što će se ocijeniti postojeće funkcionisanje timova i njihova praksa te dati preporuke za oblasti budućeg razvoja.

Glavni razlog za vršenje procjene bio je taj što su istaknute brojne dileme u odnosu na efikasnost OMT<sup>8</sup> te što je procijenjeno da je prije opredjeljivanja dodatnih sredstava za dalji razvoj OMT-a potrebno bolje razumijevanje njihovog funkcionisanja i efikasnosti.

Uz to, konstatovano je da su od uvođenja modela OMT, drugi postupci i praksa u međuvremenu evoluirali, što je možda učinilo funkcionisanje OMT-a suvišnim ili zastarjelim. U tom smislu, jedna manja funkcija Procjene, ostvarena sama po sebi, bila je da se razmotri mjera u kojoj se model OMT uklapa u nedavno uvedene procedure vođenja slučaja za postupanje u pojedinačnim slučajevima od interesa i šire u okviru multidisciplinarnog pristupa dječjoj zaštiti.

**Ciljevi Procjene** bili su da se Ministarstvu i UNICEF-u pruže informacije o funkcionisanju OMT-a zajedno sa preporukama za povećanje njihove efikasnosti *ukoliko* bude bilo utvrđeno da su OMT ostali održiv model za unapređenje dječje zaštite.

## Metodologija

Osnov za Procjenu činile su informacije prikupljene kroz kombinaciju pregleda relevantnih dokumenata i terenskog rada. Detaljni prijedlog metodologije unaprijed je dostavljen UNICEF-u, Ministarstvu i nezavisnom Etičkom odboru na saglasnost i prihvatanje. Odluke vezane za predloženu metodologiju odražavaju:

- Nalaze iz prve faze istraživanja to jest pregleda relevantnih dokumenata (zasnovano na dokumentaciji koju je obezbijedio UNICEF);
- Balans između raspoloživog vremenskog okvira i sredstava.

Procjenu su u decembru 2016. godine uradile Anita Ramsak i Stephanie Delaney, u ime i za potrebe UNICEF-a i Ministarstva rada i socijalnog staranja.

---

<sup>8</sup> Neki od prethodno identifikovanih izazova mogu se pronaći u aneksima. Međutim, nijesu svi potvrđeni ovom studijom.

## Prikupljanje podataka i metode uzorkovanja

U cilju prikupljanja neophodnih informacija za izradu Procjene, korišćen je niz tehnika prikupljanja podataka. Svrha korišćenja različitih alata bila je u prikupljanju različitih vrsta podataka te u korišćenju višestrukih izvora u cilju triangulacije i verifikacije nalaza odnosno naglašavanja nedosljednosti.

**Detaljna metodologija** predstavljena je u Prilozima, ali su ukratko glavne metode prikupljanja podataka uključivale:

- **Pregled relevantnih dokumenata** – spisak dokumenata uključenih u pregled dokumentacije dat je u Prilozima.
- **Terensko** prikupljanje podataka na centralnom / nacionalnom i lokalnom nivou, i to posredstvom kombinacije **diskusija u fokus grupama** (FDG) i **intervjua sa ključnim informatorima** (KII), uključujući zaposlene centara za socijalni rad, članove i koordinate OMT, te predstavnike drugih organa, kao što su Zaštitnik ljudskih prava i sloboda i NVO, kao i roditelji.<sup>9</sup>

U okviru terenskog prikupljanja podataka posjećena su četiri OMT-a (koja odgovaraju četirima centrima za socijalni rad od ukupno njih 13): **Podgorica, Kotor, Nikšić i Plav**. **Spisak organizacija / agencija** koje su učestvovala dat je u Prilozima. Sve diskusije u fokus grupama i svi intervjui sa ključnim informatorima obavljani su uz strogo poštovanje **Etičkih principa i procedura dječje zaštite**. Isti su navedeni u **Prilozima**.

- **Razmatranje dokumentacije predmeta** u cilju upoređivanja slučajeva u kojima su bili angažovani OMT i onih u kojima takvog angažovanja nije bilo.
- **Onlajn anketa** urađena posredstvom platforme zasnovane na internetu,<sup>10</sup> koja je bila usmjerena na sve članove OMT-a širom cijele zemlje.

Kada su u pitanju učesnici ankete, ispitanici su predstavljali raznovrstan dijapazon iskustava, kao što se može vidjeti na Slikama 1. i 2. Takođe, sa 30% ispitanika iz centralnog dijela, 38% sa sjevera i 32% iz južnog dijela zemlje, ispitanici su predstavljali čitavu Crnu Goru.

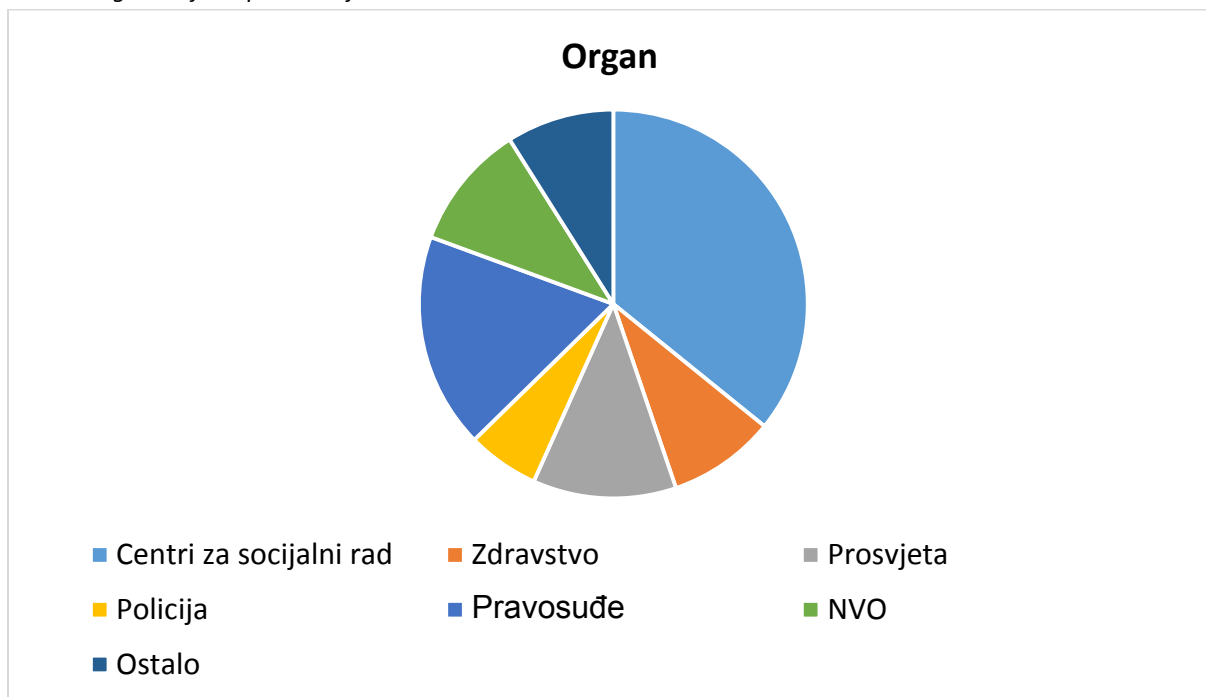
---

<sup>9</sup> Bile su planirane i konsultacije sa djecom, iako to nije bilo moguće sprovesti. Pogledajte dio naslovljen Ograničenja za više informacija.

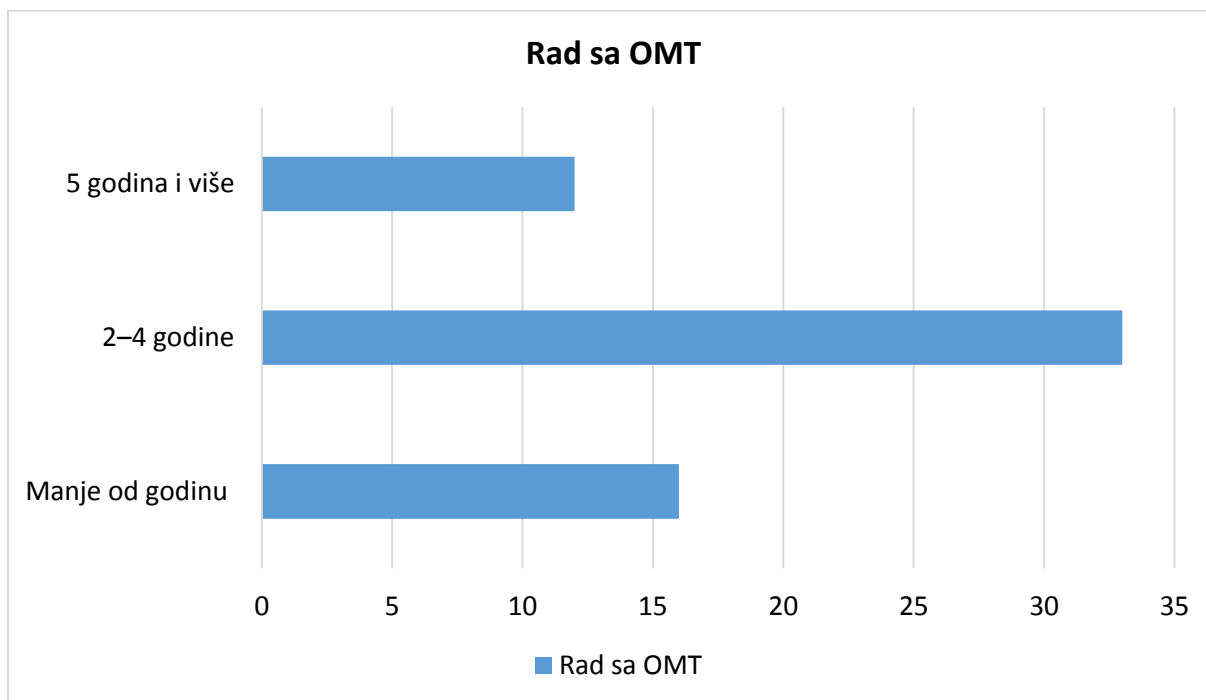
<sup>10</sup> Survey monkey – [www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com)



Slika 1: Organi koje su predstavljali učesnici ankete



Slika 2: Iskustvo u radu sa OMT



20% ispitanika bili su koordinatori dok su 72% bile imenovane kontakt osobe, a ostatak oni koji su prisustvovali OMT, koji generalno nijesu bili imenovani već su mijenjali druge članove.

## Etika istraživanja i protokol za zaštitu djece

Sve fokus grupe i intervjui sprovedeni su u skladu sa unaprijed definisanim procedurama, zasnovanim na međunarodnim najboljim praksama koje se tiču rada i istraživanja sa djecom i drugim ranjivim grupama<sup>1112</sup>. Ovi principi su ispoštovani i u dijelu istraživanja sa odraslima.

Etički vodič i protokol za zaštitu djece podnešen je UNICEF, Ministarstvu i Etičkom odboru prije terenskog istraživanja. Dodatni detalji se mogu naći u Prilogu 2: Metodologija i Etika istraživanja.

## Okvir za Procjenu

Prikupljene informacije analizirane su u korelaciji sa 6 međusobno povezanih dimenzija, kao što je prikazano u Tabeli 1, te su procjenjivane u odnosu na prednosti i izazove i primijećene nedostatke, uz pozivanje na međunarodne najbolje prakse gdje je to moguće.

*Tabela 1: okvir za Procjenu*

<b>Pravni okvir / politike</b>	Zakoni i politike koji daju legitimnost radu OMT, kao i operativne smjernice.
<b>Djelokrug</b>	Uloga OMT-a, i gdje / kad se koriste, uz pozivanje na protokole / dokumenta sa smjernicama. U ovom dijelu razmatra se i rad OMT u odnosu na druge načine multidisciplinarnog rada u Crnoj Gori.
<b>Rukovođenje i sastav</b>	Uloge i odgovornosti članova OMT, uz osvrt na to kako se iste poklapaju sa očekivanjima izraženim u okviru zakona i smjernica u vidu politika.
<b>Koordinacija i saradnja</b>	Način i mjera u kojoj OMT rade na zaštiti djece. Ovo uključuje i učešće i motivaciju članova, kao i doprinos OMT zaštiti djece, zajedno sa njihovom efikasnošću i uticajem.
<b>Kapacitet i usaglašenost</b>	Kapacitet OMT-a da ispuni svoj mandat, uz pozivanje na pravni okvir / politike i protokole / smjernice. Ovo uključuje i razmatranje obuke i drugih dostupnih resursa i podataka vezanih za broj slučajeva itd.
<b>Monitoring i odgovornost</b>	Postojanje i korišćenje mehanizama za praćenje i ocjenjivanje rada OMT, kako u smislu slučajeva tako i kvaliteta usluge. Ovo uključuje i usaglašenost sa procesnim zahtjevima u odnosu na dokumentaciju i vođenje evidencije.

## Ograničenja prilikom Procjene

Mogućnost da se uključe i stavovi roditelja i djece bila je jako ograničena te su svega dvoje roditelja i jedno dijete intervjuisani u ovom procesu. Štaviše, kako dijete nije imalo nikakvog

<sup>11</sup> Inter-Agency Working Group on Children's Participation, 'Minimum Standards for Consulting with Children'. ECPAT International, Knowing Children, Plan International, Save the Children Alliance, UNICEF EAPRO and World Vision, (2007).

<sup>12</sup> 'So You Want to Involve Children in Research? A Toolkit Supporting Children's Meaningful and Ethical Participation in Research Relating to Violence against Children'. (Gillian Mann with S. Laws). SC Sweden. 2004.

direktnog kontakta sa OMT ili pružaocima usluga (sve je išlo preko njegove majke), ono nije bilo u stanju da učestvuje u bilo kakvom relevantnom razgovoru.

Iako bi veća uključenost korisnika usluga bila korisna u smislu obezbjeđivanja sveobuhvatnijeg razumijevanja dostupnosti usluga i percepirane adekvatnosti podrške, kao i opšteg angažovanja korisnika u radu različitih organa, malo je vjerovatno da bi njihova uključenost obezbijedila ikakvu dodatnu ili bolju informisanost kada je u pitanju ocjena rada OMT u odnosu na postojeću. Ovo je prevashodno iz razloga što su svi ispitanici bili jasni da je bilo veoma malo participacije korisnika usluga.

Problema je bilo i u dobijanju pristupa svim članovima OMT zbog njihove raspoloživosti, te je u nekim područjima njihova uključenost bila ograničena na svega jedno ili dvoje ljudi, što je u određenoj mjeri moglo negativno uticati na nalaze.

Procjena je u velikoj mjeri bila kvalitativna te su u tom smislu nalazi relevantni samo za analizirane lokacije / OMT. Međutim, iako je bilo nekih razlika među ispitanicima, primijećen je visok stepen podudarnosti između različitih izvora informacija. Ovaj **visok nivo podudarnosti**, zajedno sa nalazima onlajn ankete distribuirane širom čitave zemlje, znači da možemo biti prilično sigurni u sposobnost da generalizujemo nalaze širom i u odnosu na cijelu zemlju.

## Nalazi & analiza

### Pravni okvir & politike

U Crnoj Gori, glavni prepoznati mehanizam za multidisciplinarni rad je operativni multidisciplinarni tim koji proističe iz **Zakona o zaštiti od nasilja u porodici** (na koji se često upućuje kao Zakon o nasilju u porodici).<sup>13</sup> Međutim, to ne znači da je multidisciplinarni rad ograničen samo na taj zakon ili samo na OMT. U stvari, kao što je prikazano u djelovima koji slijede, postoji niz načina na koje se multidisciplinarni rad razvio u praksi, uz nekoliko zakona i politika koji su za to dali osnov.

Kada je u pitanju zajednički rad, naročito u pogledu identifikacije žrtava, član 9 Zakona o zaštiti od nasilja u porodici propisuje obavezu organa i drugih ustanova da prijave policiji slučajeve nasilja za koje saznaju *'u vršenju poslova iz svoje nadležnosti ili djelatnosti'*. Ovo obuhvata i individualnu odgovornost onih koji rade u organima, kao što su nastavnici i zdravstveni radnici.

---

<sup>13</sup> Službeni list Crne Gore br. 46/10, 6. avgust 2010.

Zakon o zaštiti od nasilja u porodici takođe eksplicitno propisuje **očekivanje multiagencijske saradnje**. Članom 5 propisuje se da su organi dužni da *'obezbjede međusobno obavješćavanje i pomoć radi sprečavanja i otkrivanja nasilja, otklanjanja uzroka i pružanja pomoći žrtvi u uspostavljanju uslova za bezbjedan život'*. Osim toga, u članu 11, koji se bavi planom pomoći žrtvi, propisano je da *'centar za socijalni rad obrazuje stručni tim od predstavnika te ustanove, organa i službi lokalne uprave, policije, nevladinih organizacija i stručnjaka koji se bave pitanjima porodice, radi utvrđivanja plana pomoći žrtvi i koordinacije aktivnosti u procesu pomoći žrtvi, u skladu sa njenim potrebama i izborom'*. Istim članom propisano je i da *'stručni tim može obrazovati i drugi organ, ustanova ili organizacija koja se bavi zaštitom'*.

Nadalje, multidisciplinarni rad je dodatno razrađen konkretnom odredbom sadržanom u članu 17 gdje stoji da se *'radi organizovanja, praćenja i unapređenja koordinirane i efikasne zaštite organ i ustanova može obrazovati tim od stručnjaka iz oblasti socijalne i dječje zaštite, zdravstvene zaštite, pravosuđa, policijske zaštite, zaštite ljudskih prava i sloboda, kao i predstavnika nevladinih organizacija koje se bave zaštitom'*.

I **Zakon o socijalnoj i dječjoj zaštiti**<sup>14</sup> i **Porodični zakon**<sup>15</sup> sadrže odredbe u kojima se implicira multiagencijska i multidisciplinarna saradnja, iako nijedan od ta dva propisa ne daje konkretne smjernice za ostvarenje tog cilja. Na primjer, članom 28 Zakona o socijalnoj i dječjoj zaštiti propisano je da su Centar za socijalni rad i Zavod za zapošljavanje dužni da *'međusobno sarađuju'* u sprovođenju mjera socijalne uključenosti radno sposobnih korisnika materijalnog obezbjeđenja. Slično tome, u članu 5 Porodičnog zakona<sup>16</sup> stoji da su *'u ostvarivanju, unapređivanju i zaštiti prava djeteta nadležni organi, ustanove, javne službe i pojedinci dužni da međusobno sarađuju'*.

U članu 11 Zakona o zaštiti od nasilja u porodici stoji i da centri za socijalni rad *'mogu obrazovati'* stručni tim radi utvrđivanja i sprovođenja *'plana pomoći žrtvi'*. Taj pristup odražava se u radu centara za socijalni rad. Na jednom mjestu postoji i pozivanje na **'sastanke vezane za slučajeve'** ali taj dio nije detaljnije razrađen.

Zahtjev za postojanjem multidisciplinarnog rada dodatno je naglašen u dokumentu pod nazivom **Protokol o postupanju, prevenciji i zaštiti od nasilja u porodici – Procedure i institucionalna saradnja u vezi s porodičnim nasiljem i nasiljem nad ženama**, potpisanom 25. novembra 2011. godine i razvijenom uz podršku UNDP-a. Potpisnici Protokola su Ministarstvo pravde, Vrhovni sud, Vrhovno državno tužilaštvo, Ministarstvo prosvjete i

---

<sup>14</sup> Službeni list Crne Gore br. 27/13, 4. jun 2013.

<sup>15</sup> Službeni list Republike Crne Gore br. 001/07, 9. januar 2007, Službeni list Crne Gore br. 053/16, 11. avgust 2016.

<sup>16</sup> Izmijenjen 2016.

sporta, Ministarstvo zdravlja, Ministarstvo rada i socijalnog staranja, Uprava policije i Vijeće za prekršaje Crne Gore.

U Protokolu se navode procedure koje svaki organ (npr. Uprava policije, centri za socijalni rad, zdravstvo, obrazovanje i pravosuđe) treba da slijedi u slučaju porodičnog nasilja. I dok procesi pokrivaju i žene i djecu, postoje specifične procedure koje se odnose na djecu žrtve nasilja u porodici (sadržane u dokumentu u vidu Aneksa uz Protokol i podržane od strane UNICEF-a). Prožimajući se kroz dokument, multidisciplinarni rad se i implicira (na primjer kroz zahtjev za dijeljenjem informacija) i eksplicitno navodi. Protokol nije pravno obavezujući jer ne predstavlja zakonski propis već ostaje na nivou sporazuma između organa.

U septembru 2015. godine, dodatnu jasnoću obezbijedilo je **Uputstvo o radu multidisciplinarnog operativnog tima za zaštitu od nasilja nad djecom i nasilja u porodici** (Uputstvo o radu OMT), koje je izrađeno uz podršku UNICEF-a kako bi se odgovorilo na prepoznatu potrebu za postojanjem takvog dokumenta. Ovim dokumentom razrađuje se Protokol te se daju jasne smjernice u odnosu na operacionalizaciju modela OMT. Između ostalog, Uputstvom se pojašnjavaju karakteristike slučajeva u kojima je potrebno uključiti OMT, navodi se njihov način rada, vremenski okvir, daju smjernice o praćenju i evaluaciji OMT i predviđa kvartalni nadzor za članove OMT. Međutim, postoje vrlo ograničeni dokazi iz terenskog rada da se Uputstvo redovno slijedi. Ovo se djelimično može pripisati i činjenici da se ne radi o obavezujućem dokumentu i da se čini kako članovi OMT nijesu veliki pobornici ovog Uputstva.

Iako daje široku definiciju porodice, Zakon o zaštiti od nasilja u porodici pokriva samo situacije nasilja između članova porodice. Na taj način, ograničava se njegova primjena u slučajevima nesrodničkog zlostavljanja / nasilja nad djetetom. Međutim, **Pravilnik o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centra za socijalni rad**<sup>17</sup> postavljen je šire i zadužuje centre za socijalni rad da djeluju u slučajevima kada postoje okolnosti koje se odnose na:

- 1) fizičko, emocionalno ili seksualno zlostavljanje i zanemarivanje djeteta;
- 2) dijete koje nema roditelje, odnosno čiji roditelji ili staratelji nijesu u stanju da se brinu o djetetu;
- 3) dijete koje ispoljava probleme u ponašanju;
- 4) dijete čije potrebe za njegovom prevazilaze mogućnosti njegove porodice;
- 5) roditelje koji se spore oko načina njege i staranja o djetetu.

Pravilnikom se takođe propisuju koraci koje centar za socijalni rad treba da preduzme za vođenje slučaja od početnog kontakta / identifikacije do zatvaranja slučaja, pri čemu se za te

---

<sup>17</sup> Službeni list Crne Gore br. 27/13, 4. jun 2013. Pravilnik je usvojilo Ministarstvo rada i socijalnog staranja, shodno članu 60 Zakona o socijalnoj i dječjoj zaštiti.

radnje daju i vremenski okviri. U tom smislu, Pravilnikom se u stvari promoviše pristup koji podrazumijeva vođenje slučaja, iako su, uz to, 2015. godine, uveden detaljniji priručnik o vođenju slučaja od strane Ministarstva (uz podršku UNDP-a).<sup>18</sup>

Iako se korišćenje multidisciplinarnog pristupa / OMT-a ne spominje eksplicitno u Pravilniku za centar za socijalni rad, nekoliko odredbi Pravilnika implicira korišćenje multidisciplinarnog pristupa, uključujući sljedeće:

- U odnosu na planiranje početne procjene, voditelj slučaja, uz konsultaciju sa supervizorom, odnosno rukovodiocem stručne službe, *'planira sa kim će kontaktirati, koje druge službe i stručni radnici će biti uključeni u postupak'* (član 34).
- Kao dio postupka početne procjene potrebno je *'prikupljanje i analiziranje pristupačnih informacija iz različitih izvora'* kao i *'pribavljanje relevantnih podataka od stručnjaka drugih službi i drugih lica koja su u kontaktu sa djetetom'* (član 35).
- U planiranju treba da učestvuju i *'predstavnici drugih organa i organizacija, koji treba da obezbijede zaštitu ili pružaju neke usluge djetetu'...* a ono se *'može organizovati u vidu zajedničkih sastanaka ili odvojenih kontakata i konsultacija'* (član 42).

Uz to, Porodični plan donosi se u slučaju kada se utvrdi potreba za daljim pružanjem usluga i mjera, po završetku procesa procjene, najkasnije 60 dana od kada je započet rad sa korisnikom i u tom slučaju centar za socijalni rad *'ulaže napore zajedno sa drugim organima, odnosno organizacijama...'* (član 44).

Prateća dokumentacija / obrasci koje su razvili i koje koriste centri za socijalni rad – uključujući obrasce za nedavno razvijenu bazu za vođenje slučaja (tj. kao dio socijalnog kartona) – takođe ukazuju na očekivanje da će se usvojiti multiagencijski / multidisciplinarni pristup. Primjera radi, obrasci za Plan za procjenu i Plan usluga (tj. individualni planovi usluga) sadrže prostor za upisivanje imena drugih pružalaca usluga i onih koji su u tom procesu učestvovali.

Nova **Strategija zaštite od nasilja u porodici za period 2016–2020**<sup>19</sup> izrađena je uz podršku UNICEF-a u ime UN, te zamjenjuje Strategiju za period 2011–2015. Strategijom se propisuje pet ciljeva, s namjerom usmjeravanja resursa ka jačanju sistema zaštite na sektorskom i multisektorskom nivou u skladu sa Istanbulsom konvencijom i drugim međunarodnim dokumentima. U okviru drugog cilja, Strategija predviđa *'poboljšane stručne kapacitete i*

---

<sup>18</sup> Ministarstvo rada i UNDP 2015 – Od problema do prilika u vođenju slučaja – Priručnik za praktičare. Radi se o vrlo detaljnom i preko 300 strana dugačkom dokumentu.

<sup>19</sup> Nacionalni akcioni plan za djecu (2013-2017) predviđa usvajanje Strategije za zaštitu djece od nasilja, čiji je nacrt završen na jesen 2016. godine te se očekuje njena finalizacija i usvajanje. Postojeći nacrt predviđa izradu Protokola za zaštitu i sprečavanje nasilja nad djecom, njegovo usklađivanje sa Protokolom za sprečavanje nasilja u porodici, kao i izradu mehanizama upućivanja između sektora socijalnih usluga, obrazovanja, zdravlja, policije, tužilaštva i nevladinih organizacija.

*multidisciplinarni pristup u sprovođenju propisa iz oblasti zaštite od nasilja u porodici*'. Takođe se navode planirane aktivnosti na tom putu, kao što su obezbjeđivanje specijalizovanih obuka i obrazovnih programa,<sup>20</sup> priprema priručnika o detaljnom postupanju u sprovođenju Protokola, uključujući smjernice za rad multidisciplinarnih timova,<sup>21</sup> i promocija Uputstva o *'podjeli odgovornosti i postupanju u cilju prevencije i u slučajevima pojave nasilja u školama'*.<sup>22</sup>

Iako i u pravnom okviru i politikama očigledno postoji namjera da se koristi multidisciplinarni pristup, to nije uvijek najjasnije iskazano što, kao što ćemo vidjeti u djelovima koji slijede, dovodi do nedostatka dosljednosti u načinu na koji se multidisciplinarni odgovor koristi.

## Djelokrug

Operativni multidisciplinarni timovi smatraju se sveobuhvatnim multisektorskim pristupom<sup>23</sup> zaštiti djece od svih vidova zanemarivanja, zlostavljanja, nasilja i iskorišćavanja uspostavljenim na nivou zajednice sa ciljem implementacije mehanizama i postupaka za efikasnu:

- Prevenciju
- Ranu intervenciju
- Procjenu individualnih potreba
- Zaštitu
- Umrežavanje.

Pritom, **opšti ciljevi rada OMT-a** su:

- Uspostavljanje sveobuhvatnih usluga za zaštitu djeteta, očuvanje porodice i izbjegavanje razdvajanja
- Staranje da su bezbjednost i najbolji interesi djeteta od primarnog značaja u svim razmatranjima
- Rasvjetljavanje problema nasilja sa različitih aspekata
- Kreiranje društvene klime za prepoznavanje i reagovanje na fenomen nasilja
- Izgradnja efikasne institucionalne mreže za zaštitu žrtava.

Potrebno je shvatiti da se ne očekuje da se OMT koriste u svim slučajevima nasilja, već je to potrebno rezervisati za slučajeve visokog i srednjeg nivoa rizika.<sup>24</sup>

---

<sup>20</sup> Aktivnost 1 & 2.

<sup>21</sup> Aktivnost 3.

<sup>22</sup> Aktivnost 4.

<sup>23</sup> UNICEF-ova prezentacija o OMT, bez navedenog datuma ali za period 2002–2013.

<sup>24</sup> Vidi Uputstvo za rad timova – na koje se upućuje u pravnom i političkom dijelu ovog izvještaja.

U Crnoj Gori, uz OMT postoji i niz drugih formata multidisciplinarnog rada koji su se pojavili i prepoznali tokom Procjene, kao što je to prikazano u Tabeli 2.

*Tabela 2: Multidisciplinarni radni formati u Crnoj Gori*

Format	Opis	Glavni osnov za korišćenje
<b>OMT (Operativni multidisciplinarni tim)</b>	Sastanci više organa koje saziva centar za socijalni rad kako bi se razgovaralo o slučajevima nasilja – format / model sastanka varira u zavisnosti od mjesta.	Zahtijeva se shodno Zakonu o sprečavanju nasilja u porodici i pratećem Protokolu i Uputstvu.
<b>Stručni timovi</b>	Interni timovi formirani u okviru centara za socijalni rad, koji se sastaju da razgovaraju o složenim slučajevima – obično uključuju radnike iz različitih stručnih oblasti koji rade u centru za socijalni rad. U suštini, radi se o internom sastanku. <sup>25</sup>	Kao što je predviđeno u Zakonu o sprečavanju nasilja u porodici i pratećem Protokolu i Uputstvu.
<b>Konferencije slučaja</b>	Manji sastanci stručnjaka iz različitih institucija / organa koji rade direktno sa konkretnim korisnikom / klijentom.	Kao što je propisano u Pravilniku o organizaciji, normativima, standardima i načinu rada centra za socijalni i Uputstvu.
<b>Bilateralna koordinacija</b>	Kontakt između centara za socijalni rad i drugih organa – bilo lično ili telefonom, ili, što je najčešći slučaj, pisanim putem. Ovo uključuje zahtjev za dostavljanje informacija.	U skladu sa zahtjevima Porodičnog zakona i Zakona o socijalnoj i dječjoj zaštiti.

Kao glavni vid multidisciplinarnog rada i kao aktivnost koja se redovno vrši od strane timova (ukoliko slučaj zahtijeva uključivanje / informacije od drugih organa) navedeni su stručni timovi i bilateralna koordinacija sa relevantnim organima – uglavnom između centara za socijalni rad i drugih organa. Kao takvi, oni ukazuju na prelazak sa multidisciplinarnog rada posredstvom OMT-a u pravcu multidisciplinarnog odgovora.

*„U slučaju potrebe da se reaguje hitno... kada primimo slučaj – postupamo uz hitnost posredstvom telefona. Često se desi da je to način na koji smo u kontaktu*

<sup>25</sup> Treba istaći da iako iz ugla različitih zakona i postupaka može nastati jedan nivo konfuzije kada je u pitanju pravljenje razlike između OMT-a i stručnih timova (npr. da li je namjera da postoje dva odvojena mehanizma ili se radi o jednom istom mehanizmu sa različitim nazivima), na operativnom nivou u okviru centara za socijalni rad ta razlika je jasna. Stručni tim je u suštini interni, multidisciplinarni, ali ne i multiagencijski, tim okupljen da radi na slučajevima gdje se učešće različitih stručnjaka iz centara za socijalni rad smatra korisnim.



*sa timovima – na taj način radimo procjenu i sagledavamo nivo hitnosti da se organizujemo. Taj isti slučaj bi se kasnije mogao predstaviti čitavom [OMT] timu kako bi se razgovaralo o daljim koracima.'*

*Predstavnik centra za socijalni rad*

Nalaz da se OMT ne održavaju u svim slučajevima nasilja odražava se u raspoloživim podacima:

*Tabela 3: Upoređivanje rada OMT na posjećenim lokacijama – podaci za 2015. godinu*

	<b>Podgorica</b>	<b>Nikšić</b>	<b>Kotor</b>	<b>Plav</b>	<b>Državni nivo</b>
<b>Godina osnivanja</b>	2005.	Prije 2010.	Prije 2010. – datum nepoznat	2013.	2002.
<b>Učestalost sastanaka</b>	Kada se procijeni da je potrebno	Kada se procijeni da je potrebno	Redovno (mjesečno)	Redovno (mjesečno)	-
<b>Slučajevi nasilja nad djecom (ukupno)</b>	<b>79</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>5</b>	<b>390</b>
<i>Nasilje u porodici</i>	67	14	15	5	192
<i>Nasilje van porodice</i>	/	/	3	/	36
<i>Zanemarivanje</i>	12	11	7	5	162
<b>Broj slučajeva na kojima su radili OMT</b>	<b>7</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>115</b>
<i>Nasilje u porodici</i>	7	8	8	5	75
<i>Nasilje van porodice</i>	/	0	1	/	11
<b>Zanemarivanje</b>	1	0	4	5	29

*Izvor: Podatke obezbijedio UNICEF*

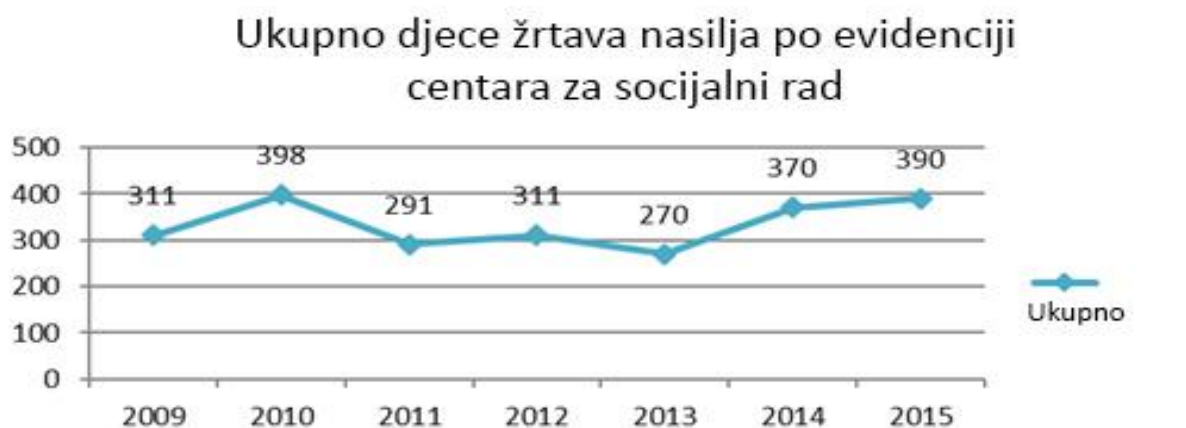
Tokom 2015. godine, bilo je 115 slučajeva nasilja nad djecom na kojima su radili OMT (38 djevojčica, 37 dječaka), dok je ukupan broj slučajeva, uključujući i odrasle, na kojima su radili OMT iznosio 179 (120 žena i 59 muškaraca).

Prilikom razvrstavanja podataka prema lokaciji, može se vidjeti da je u Podgorici, koja ima najveći broj registrovanih slučajeva nasilja nad djecom, OMT pozvan samo u 7 od 79 registrovanih slučajeva, odnosno u manje od 10% slučajeva. S druge strane, u Plavu, OMT je bio uključen u svih deset registrovanih slučajeva. U Kotoru i Nikšiću, više od 50% slučajeva je

rješavano posredstvom OMT. **Ovo ukazuje na to da praksa znatno varira u različitim regijama.**

Ipak, kao što je prikazano na Slikama 3 i 4 u tekstu koji slijedi, tokom 2014. i 2015. godine, centri za socijalni rad su registrovali skoro dvostruko više žrtava nasilja u odnosu na broj slučajeva u kojima su angažovani OMT (primjera radi, tokom 2014, širom Crne Gore zabilježeno je 370 slučajeva nasilja nad djecom dok su OMT angažovani u otprilike 120 slučajeva, a kada je u pitanju 2015. godina, od 390 slučajeva, 115 je rješavano posredstvom OMT).

Slika 3: Ukupan broj djece žrtava nasilja prema evidenciji centara za socijalni rad<sup>26</sup>



Izvor: Podatke obezbijedio UNICEF

Za očekivati je da će biti određenih razlika između broja djece registrovanih kao žrtava nasilja i angažovanih OMT-a, jer se ne zahtijeva održavanje OMT-a u slučajevima koji su procijenjeni kao niskorizični.<sup>27</sup> Međutim, razlika u odnosu na udio slučajeva u kojima su bili održani OMT stvarno ukazuje na **nedostatak dosljednosti ili u tome kako se rizik procjenjuje ili u tome kako se korišćenje OMT-a tumači.**

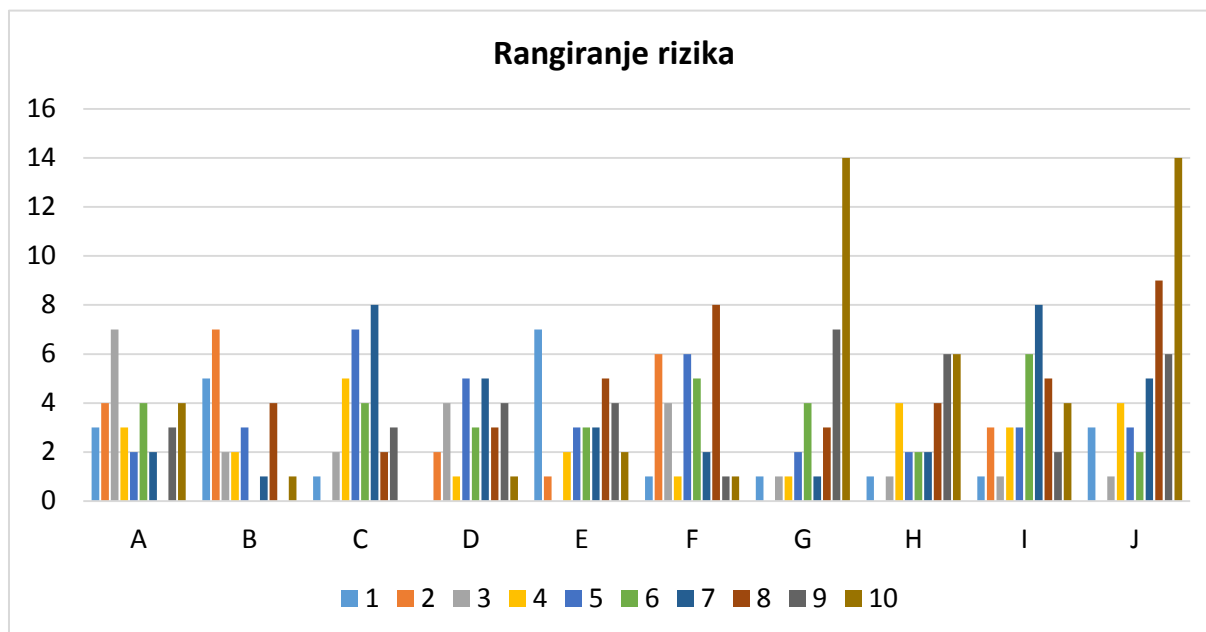
Čini se da je stav da se neke od varijacija mogu pripisati razumijevanju rizika potvrđen posredstvom ankete u kojoj su ispitanici zamoljeni da razmotre jedan broj scenarija slučaja i rangiraju ih prema nivou rizika koji prepoznaju. Ono što je od značaja za svrhu procjene modela OMT<sup>28</sup> jeste varijacija u smislu toga koliko različiti ispitanici različito tumače svaki slučaj, kao što se vidi na Slici 5.

<sup>26</sup> Podatke obezbijedio UNICEF, 2016.

<sup>27</sup> U uputstvu za rad OMT stoji da OMT treba da budu angažovani u slučajevima visokog rizika (i nekim specifičnim slučajevima sa umjerenim rizikom).

<sup>28</sup> Za svrhe Procjene modela OMT, niti postoje tačni niti pogrešni odgovori, a niti su sami slučajevi iz scenarija od velikog značaja (slučajevi su dati u pregledu istraživanja u okviru Priloga 8).

Slika 5: Percepcije rizika



Iako se može očekivati da će postojati određeni nivo razlika u mišljenjima, rangiranje je za neke scenarije (naročito G & J) veoma raznovrsno, pri čemu neki ispitanici drže slučajeve *niskorizičnim* (rangiranje ocjenom 1) dok drugi smatraju da se radi o *visokom riziku* (rangiranje ocjenom 10).<sup>29</sup> Ovo može ukazivati na **potrebu za dodatnim jačanjem kapaciteta konkretno vezano za rizik.**<sup>30</sup>

Iako prema Protokolu bilo koji organ može sazvati OMT, u praksi je centar za socijalni rad taj koji odlučuje kada će se pozvati na korišćenje OMT, u zavisnosti od procijenjenog nivoa rizika za svaki konkretan slučaj. U svim regijama koje smo posjetili, koordinator OMT je bio taj koji organizuje OMT, dok je odluku o tome da li će slučaj biti upućen OMT-u obično donosio voditelj slučaja u saradnji sa postojećim timom stručnjaka i koordinatorom.

2016. godine, studija Ministarstva pravde identifikovala je da se OMT sazivaju i koriste u slučajevima koji su *složeni i koji zahtijevaju kompleksan odgovor različitih institucija*.<sup>31</sup> Ovo su potvrdili i ispitanici na svim lokacijama posjećenim u okviru Procjene.

<sup>29</sup> Potrebe izgradnje kapaciteta istražuju se kasnije u ovom izvještaju.

<sup>30</sup> Uprkos tome što Protokol već uključuje matricu rizika (u aneksu za djecu, u dijelu odgovornosti centara za socijalni rad). Razumijevanje rizika ne treba da bude funkcija samo centara za socijalni rad već i svih onih uključenih u multidisciplinarni rad.

<sup>31</sup> Ministarstvo pravde (2016). *Analiza primjene Zakona o zaštiti od nasilja u porodici*.

*„Sastanke sazivamo u stvarno složenim situacijama, koje zahtijevaju saradnju i angažman različitih institucija... ili takođe [u] onim slučajevima gdje pomalo zapnemo... gdje postoji 'zakrčenost' u drugim institucijama i ne možemo ići dalje.“*

*Predstavnik centra za socijalni rad*

Slični zaključci mogu se pronaći u **godišnjem izvještaju** Centra za socijalni rad Podgorica, gdje se navodi da se *'tim sastaje jednom mjesečno, ali i češće ako je to neophodno. OMT radi samo na najsloženijim slučajevima, jer je rad OMT-a organizovan na takav način da angažuje stručnjake kojima to predstavlja dodatni posao izvan njihovih redovnih nadležnosti u okviru institucija.'*<sup>32</sup>

Ova rečenica naglašava i jedan od nalaza o kojima će biti više riječi u dijelu koji slijedi, naime, da se učešće u OMT-u često smatra 'dodatnom odgovornosti' koja nije dio opisa posla članova tima, kao i da je djelotvorno učešće članova OMT često ograničeno zbog njihove preopterećenosti poslom.

Ovdje treba istaći da uključenost u multidisciplinarni rad – bez obzira na to radi li se o OMT-u ili nekom drugom mehanizmu – ne treba smatrati dodatnom funkcijom, već ključnim zadatkom jer se radi o identifikovanom modalitetu zaštite djece.

Termin „konferencija slučaja“ kao vid saradnje između relevantnih predstavnika konkretnih agencija na konkretnom slučaju koristio se, ili bio prepoznat, samo u Podgorici, gdje se čini da je – u određenoj mjeri – djelotvorno zamijenio OMT.

### **Multidisciplinarni odgovor u pripremi individualnih planova**

Od kraja 2013. godine, sprovodi se reforma centara za socijalni rad, koja podrazumijeva reorganizaciju mreže centara za socijalni rad i interne strukture zaposlenih, te uvođenje novih metoda rada, uključujući informacioni sistem (tj. Socijalni karton), kao i uvođenje pristupa koji podrazumijeva upravljanje slučajevima.

Čini se da postoji neko neslaganje ili makar neki nivo razlike u smislu toga kakva su očekivanja od multidisciplinarnog rada u praksi. Na primjer, dok je razvoj individualnog plana za pružanje usluga eksplicitan uslov, Zakonom o socijalnoj i dječjoj zaštiti odgovornost za pripremu ovog plana daje se centrima za socijalni rad (član 61), dok u članu 11 Zakona o nasilju u porodici stoji zahtjev da stručni tim, ako se koristi, treba da pripremi plan. I Protokol i Uputstvo predviđaju da će OMT biti mehanizam za

<sup>32</sup> Centar za socijalni rad Podgorica. Multidisciplinarni operativni tim za zaštitu od nasilja u porodici.

multidisciplinarni rad.

Pristup po kojem centri za socijalni rad pripremaju plan i potom uključuju druge u pružanje usluga (npr. putem upućivanja) takođe je prisutan i u Pravilniku koji se odnosi na način rada centra za socijalni rad i u sistemu vođenja slučaja i obuci koja je obezbijeđena.<sup>33</sup>

Istinski multidisciplinarni pristup radu je onaj u kojem svi organi treba da su uključeni u odlučivanje i planiranje za one slučajeve koji ispunjavaju kriterijume za rad MDT.<sup>34</sup> To može, ali i ne mora, obuhvatati i pružanje direktnih usluga u zavisnosti od djelokruga nadležnosti individualnih organa i procijenjenih potreba.

Štaviše, iz jednog od centara za socijalni rad može se iznijeti interesantna opservacija u odnosu na razumijevanje svrhe multidisciplinarnog pristupa, jer se čini da pozivanje na angažman OMT na neki način odražava nedostatak kapaciteta individualnih voditelja slučaja da se adekvatno pozabave slučajem:

*„Naši zaposleni su profesionalci i imaju kapaciteta da sami rješavaju slučajeve.  
Naš tim je dobar.“*

*Predstavnik centra za socijalni rad*

Ovakvo stanovište uočeno je samo u jednom posjećenom centru za socijalni rad, gdje je nivo korišćenja OMT bio nizak, te nije snažno zastupljen u anketi. Međutim, samo pojavljivanje ovakvog stava otvara pitanje o svijesti o benefitima i svrsi multidisciplinarnog rada, koji ne treba smatrati odrazom kompetentnosti zaposlenih.

## Rukovođenje i sastav

U četiri posjećene oblasti, koordinator za OMT je bio zaposlen od strane centra za socijalni rad (bilo kao dio redovnog posla ili kroz dodatne dužnosti). Članstvo je uključivalo i druge organe, iz sektora zdravstva, obrazovanja, prekršajnog suda, državnog tužilaštva i barem jedne NVO.<sup>35</sup> Dok je ponekad socijalni radnik / voditelj slučaja odgovoran za slučaj prisustvovao sastancima OMT, u Plavu se čini da to nije redovna praksa te je prisustvovao samo koordinator.

<sup>33</sup> U skladu sa programom obuke UNICEF-ovog Upravljanja slučajevima u socijalnoj zaštiti – Integralni program obuke.

<sup>34</sup> U praksi, kao što je takođe detaljnije opisano u Uputstvu za rad OMT, neće biti moguće pribjeći multiagencijskom radu u svim predmetima / uključiti razrađene MDT radne strukture te pragmatični pristup može biti posjedovanje različitih nivoa zahtjeva za MDT shodno nivou rizika.

<sup>35</sup> Izuzev za Kotor, gdje prema informacijama zaposlenih u centru za socijalni rad, nema NVO koje rade u ovoj oblasti.

Među ispitanicima u anketi, *rukovođenje i koordinacija* OMT-a su ocijenjeni visoko, uz veliku većinu ocjena većih od pet na skali od 1 do 10.

Institucije koje su dio OMT-a zvanično se imenuju **Rješenjem centra za socijalni rad**<sup>36</sup> i mogu podlijevati određenim izmjenama ako se to nađe za neophodno (npr. u Plavu, predstavnici sve četiri škole su članovi OMT-a, dok je u Nikšiću, nakon godinu dana navodno upornog prijavljivanja i zalaganja, članstvo prošireno tako da obuhvati i dvije NVO – jednu za ženska prava i drugu koja predstavlja romsku i egipćansku populaciju).<sup>37</sup>

Shodno Protokolu, odabrani **organi dužni su da imenuju kontakt osobe koje prisustvuju sastancima**. Primijećeno je da imenovane kontakt osobe nijesu uvijek bile u poziciji da prisustvuju, naročito zbog drugih radnih obaveza, što je dovelo do toga da neki od centara za socijalni rad imenuju i njihovog zamjenika.

U tom smislu, shodno Protokolu, OMT se sastoji od „imenovanih/stalnih“ članova, koje postavljaju njihove institucije bez obzira na to da li su u kontaktu sa žrtvom. Ovo djeluje kao jedan od elemenata koji – naročito u većim opštinama – nepovoljno utiče na efikasnost OMT. Iako Uputstvo o radu OMT predviđa obaveznu uključenost onih koji su u stalnom kontaktu sa djecom, utisak je da se ovo ne primjenjuje i ne sprovodi univerzalno u praksi. U stvari, jedna od tema koju su otvorili brojni ispitanici, i koja je naglašena prilikom analize za stolom, bila je potreba da OMT uključe osobe koje rade sa i koje imaju direktno znanje o porodici.<sup>38</sup>

Čini se da je ovakva situacija dovela do usvajanja korišćenja konferencija slučaja (u jednom centru za socijalni rad) i bilateralnog rada (npr. sastanci i drugi načini saradnje sa relevantnim institucijama, najčešće centrima za socijalni rad, policijom, školama i zdravstvenim sektorom, u cilju rješavanja konkretnog slučaja), zajedno sa korišćenjem timova internih stručnjaka, a sve to umjesto OMT u Nikšiću i Podgorici. Međutim, ovo nije bio slučaj u Kotoru ili Plavu, gdje su zbog njihove veličine članovi OMT-a često oni koji imaju direktan kontakt sa porodicom u bilo kom slučaju ili dobro poznaju radnike koji su uključeni ispred svojih organa zbog čega je jednostavnije obavljati internu koordinaciju.

---

<sup>36</sup> Na primjer, Rješenjem br. 03-2017 od 18. 10. 2013. godine posljednji tim u opštini Podgorica je ukinut, dok je novi OMT formiran Rješenjem 04-10136 tek 01. 07. 2015. Sa posljednjim rješenjem, članstvo je prošireno tako da obuhvati i Zavod za hitnu medicinsku pomoć i Sekretarijat za socijalno staranje Glavnog grada.

<sup>37</sup> S druge strane, primjera radi, NVO za ženska prava iz Podgorice koja slovi za „osobu od povjerenja“ žena žrtava nasilja navodno su uskraćeni prisustvo na sastancima i članstvo u OMT.

<sup>38</sup> Ispitanici u okviru istraživanja bili su dominantno zaposleni direktno u predmetnoj liniji rada (65% radnika i 15% rukovodilaca), ali to ne znači da oni rade direktno sa porodicama koje su predmet djelovanja OMT.

Naročito su radnici većih centara za socijalni rad i NVO koji su učestvovali u studiji snažno zastupali stav da osobe koje rade sa porodicom treba da budu uključene u OMT.

Možda je važno istaći i to da je tokom 2015. godine centar za socijalni rad u Kotoru uspostavio tri OMT-a, tako da svaka od tri pod-jedinice centra ima svoj sopstveni OMT sastavljen od kontakt osoba iz organa koji dolaze iz svake administrativne jedinice. Razlog za ovakav pristup je nastojanje da se u OMT uključe relevantni predstavnici koji rade u lokalnim institucijama koje se direktno bave predmetnim slučajevima. Na drugim mjestima koja smo posjetili, čini se da jedan OMT pokriva sve jedinice centra za socijalni rad.

### **Uključenost korisnika**

Jedino su članovi OMT-a u Plavu sugerisali da su povremeno uključivali djecu / porodice koje su bile predmet djelovanja OMT-a na sastanke kako bi od njih dobili dodatne informacije.

U drugim slučajevima, za uključenost djece / porodica u OMT tvrdi se da je „indirektna“, te da se dijeli posredstvom mišljenja „stručnjaka“ koji imaju direktan kontakt sa djetetom a koji su direktni članovi OMT-a.

*„Ukoliko imamo konkretan slučaj, nakon izvještaja policiji uključuje se škola... takođe zdravstvena ustanova se uključuje direktno. Na primjer, školski psiholog, koji razgovara direktno sa djetetom, on je taj koji donosi perspektivu djeteta u rad tima“.*

*Predstavnik centra za socijalni rad*

Generalno govoreći, bilo je očigledno da postoji mala uključenost roditelja i djece u rad OMT-a ili u razvoj individualnih planova za slučajeve. Iako su u onim slučajevima koji su sadržavali planove za slučajeve bili navedeni komentari korisnika, upitno je u kojoj su mjeri korisnici usluga u stvari učestvovali jer su osobe koje su vršile terenski rad u više navrata naznačile da su „informisale“ korisnike usluga o svojim planovima / ishodima sastanaka.

Iako postoji legitimna zabrinutost u vezi sa traumatizacijom / sekundarnom viktimizacijom djece i porodica što bi mogao biti rezultat učešća na sastancima, time se prilično podvlači nedostatak vještina radnika da omoguće učešće korisnika usluga i / ili nedostatak razumijevanja svrhe uključivanja korisnika usluga u takve procese.

### **Koordinacija i saradnja**

Protokol navodi da se OMT održava mjesečno. Međutim, na sve četiri posjećene lokacije OMT se održavao periodično ali ne uvijek redovno. U Plavu i Kotoru, sastanci su se održavali na redovnoj osnovi (u oba slučaja jednom mjesečno), uz dodatne sastanke po potrebi. Na druge dvije lokacije, OMT se održava samo onda kada se to smatra neophodnim.

## **Motivacija i prisustvo**

Iz proučene dokumentacije bilo je očigledno da je na sazvanim sastancima OMT-a prisustvo članova izvan organa često bilo slabo te da su mnogi od prisutnih bili iz centra za socijalni rad (kao članovi internog stručnog tima).

Ovakav nalaz potvrđuje i anketa. Centri za socijalni rad i policija ocijenjeni su kao najaktivniji članovi (71% i 11% u odnosu na pitanje ko je bio 'najaktivniji') dok su se sektor zdravstva, pravosuđa i NVO smatrali manje aktivnim (19% svaki sektor pojedinačno), pri čemu se obrazovanje smatralo najmanje aktivnim članstvom (35%).

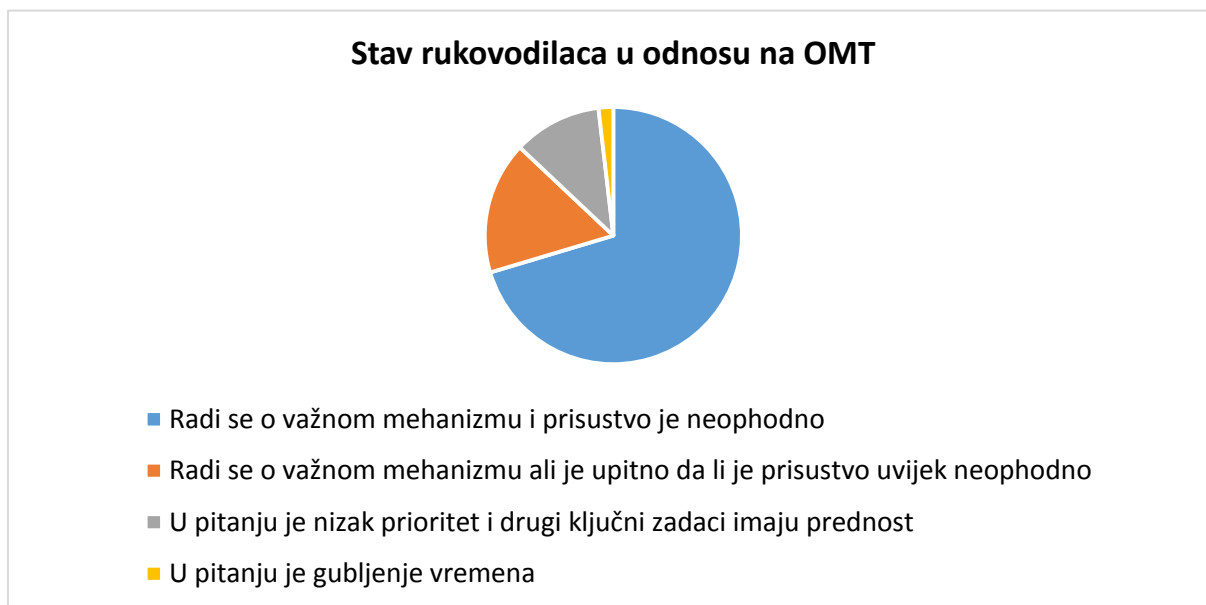
Uprkos navedenom, skoro 100% ispitanika saglasilo se da je saradnja između članova OMT-a na skali od 1 do 10 zavrijedila ocjenu preko pet za one učesnike koji su prisustvovali.

Interesantno je da, uprkos tome što je nedostatak plaćanja (npr. kada je UNICEF obustavio finansiranje u iznosu od 15 eura) za prisustvo OMT naveden kao jedan od razloga za nedolazak, taj razlog nije se ispostavio toliko snažnim tokom terenskog rada. Međutim, neki od članova jesu istakli 'moć' malih nagrada za prisustvo (npr. rokovnici itd.) ili nekih drugih gestova, što bi pokazalo da se cijene angažman i naponi individualnih članova tima.

Ono što se čini kao najveća prepreka prisustvu jeste posvećenost koja je potrebna i balansiranje zahtjeva sa drugim radnim obavezama. Iako se pretpostavljalo da je jedan od razloga za neprisustvovanje nedostatak podrške sa nivoa rukovodstva, taj razlog nije naglašen kao jedan od stvarnih razloga za neprisustvovanje. To potvrđuju i rezultati ankete dati na Slici 6.



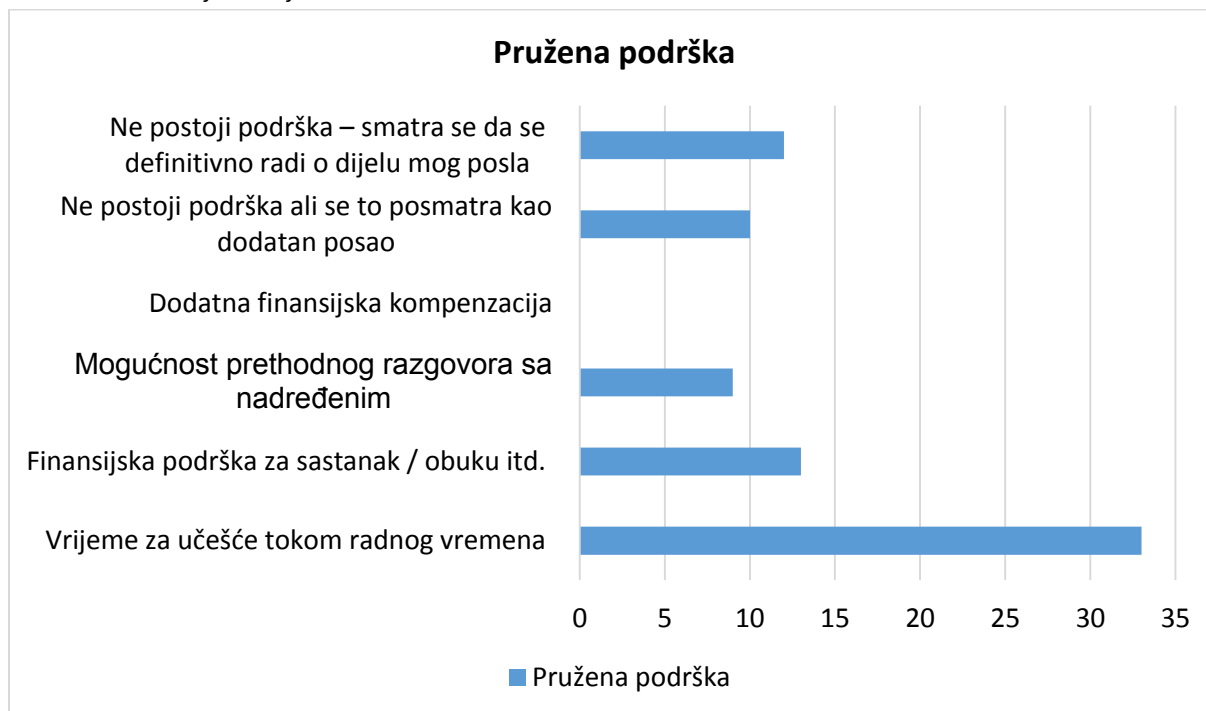
Slika 6: Stavovi rukovodilaca



Visok značaj koji se pridaje prisustvovanju OMT može se očekivati, imajući u vidu da je više od polovine ispitanika bilo iz centara za socijalni rad. Međutim, čak i kada su rezultati prilagođeni tako da uključe samo druge agencije / organizacije, ishodi su bili skoro isti, uz nešto veću težinu koja se pridaje *»prepoznavanju značaja OMT, ali uz dilemu da li je prisustvo uvijek neophodno«* (rast sa 17% na 23%).

Anketa je takođe ukazala na to da postoji podrška organa / rukovodilaca za prisustvo OMT, iako je bilo malo dodatne finansijske kompenzacije. Za otprilike jednu petinu ispitanika, učešće se smatralo dijelom njihovog posla (22%) dok je za 18% ispitanika prepoznato da se radi o dodatnoj ulozi, ali bez podrške.

Slika 7: Podrška koja se daje učešću u OMT



Iako bilo koji organ može sazvati OMT ili multidisciplinarni sastanak, po postojećem zakonskom rješenju **ne postoji obaveza prisustvovanja ili saradnje, kao ni dužnost ispunjenja dodijeljenih zadataka**, u odnosu na članove OMT-a. Ovo se implicira u protokolima i uputstvu. Navedena činjenica kao takva predstavlja slabost u operacionalizaciji modela OMT.

**Protokolom o nasilju u porodici** aktivnosti OMT-a se razrađuju na sljedeći način:

- pribavljanje relevantnih podataka o slučaju;
- procjena stepena rizika;
- pokretanje procedure bitne za zaštitu djeteta;
- obezbjeđivanje realizacije procedure za zaštitu djeteta;
- pružanje stručne pomoći djetetu – žrtvi porodičnog nasilja kao i pomoći cjelokupnoj porodici, a naročito ukoliko u porodici ima još djece;
- sprečavanje mogućnosti sekundarne viktimizacije djeteta u toku sprovođenja mjera zaštite (npr. izbjegavanje ponovljenih intervju sa djetetom);
- vođenje evidencije o svim aktivnostima provođenja mjera zaštite.

Od članova OMT-a očekuje se da djeluju na ravnopravnoj osnovi. Međutim, ovo nije slučaj. U praksi, iako se djelokrug rada OMT-a prepoznaje od strane učesnika u njima kao vrijedan doprinos naporima da se zaštite djeca, istaknuto je i da u mnogim slučajevima OMT u stvari

samo odražava planove centara za socijalni rad. Na primjer, iako je jedna od oblasti aktivnosti OMT-a procjena, OMT često samo ratifikuje odluke centra za socijalni rad.<sup>39</sup>

Prilikom svake posjete lokacijama primijećeno je da čak i onda kada organi prisustvuju OMT, većina posla pada na centar za socijalni rad i policiju.

*'U većini slučajeva kada zastupamo slučaj, razgovaramo o tome što centar za socijalni rad treba da uradi... ili što centar za socijalni rad ili u nekim slučajevima policija nije uradila.'*

*Predstavnik centra za socijalni rad*

*'Oni [članovi OMT] u praksi ne doprinose ničim... samo daju saglasnost na naše planove'*

*Koordinator OMT-a*

Dok su u manjim centrima za socijalni rad u Plavu i Kotoru izvijestili o većoj angažovanosti sa članovima OMT-a, u Nikšiću i Podgorici to je djelovalo više kao usaglašavanje o onome što bi policija i centar za socijalni rad svakako uradili, ne dodajući nikakve 'praktične benefite'.<sup>40</sup>

U poređenju sa nalazima sa terenskog rada, podrška za OMT u smislu instrumenta za obezbjeđivanje zaštite djece nešto je veća prema rezultatima ankete. 96% učesnika u anketi upitano da ocijeni doprinos OMT-a zaštiti djece na skali od 1 do 10, pri čemu je 10 maksimum, dodijelilo je ocjenu veću od 5 za ovu vrijednost OMT-a.

Zapaženi doprinos / korisnost OMT-a u zaštiti djece odrazila se i na odgovore u okviru ankete u odnosu na doprinos OMT-a rješavanju konkretnih slučajeva, što je prikazano na Slici 8. 78% ispitanika osjeća da je OMT u nekoj mjeri doprinio rješavanju slučajeva ali da je to u određenoj mjeri bilo ograničeno.<sup>41</sup> Može se pretpostaviti da je ovaj rezultat pomalo pristrasan, jer je moguće da su ispitanici koji su učestvovali u anketi upravo oni koji i inače imaju pozitivniji stav prema OMT.

---

<sup>39</sup> Na taj način, OMT bi se u nekoj mjeri mogao smatrati i nadzornim mehanizmom u odnosu na rad centara za socijalni rad.

<sup>40</sup> Ispitanik iz centra za socijalni rad na jednoj od lokacija.

<sup>41</sup> To ograničenje, kao što će biti objašnjeno detaljnije u daljem tekstu, bilo je prilično vidljivo na većini posjećenih lokacija.

Slika 8: Doprinos OMT-a rješavanju slučajeva



Stav da većina mjera spada pod nadležnosti centara za socijalni rad može se djelimično potvrditi analizom mjera koje su, prema centrima za socijalni rad, preduzimali OMT tokom 2015. godine, kao što se vidi u Tabeli 4 ispod. Međutim, donju tabelu je potrebno čitati sa oprezom, jer se radi o mjerama o kojima su centri za socijalni rad izvijestili Ministarstvu i UNICEF na osnovu obrazaca za upravljanje slučajevima, koje stoga možda ne obuhvataju baš sve mjere koje su preduzimali članovi OMT-a. Ono što je značajno je da to ukazuje i na slabost prikupljanja podataka i monitoringa od strane koordinatora OMT-a.

Tabela 4: Mjere koje je OMT preduzimao u slučajevima sa djecom tokom 2015<sup>42</sup>

MJERA	PODGORICA	NIKŠIĆ	KOTOR	PLAV	UKUPNO
Imenovanje voditelja slučaja	6	14	9	2	70
Izrada procjene rizika	8	14	8	2	81
Prijavljivanje slučaja policiji	8	13	9	/	37
Dodjeljivanje staratelja	3	/	3	/	11
Priprema individualnog plana za žrtvu	8	/	4	2	64

<sup>42</sup> Interni dokument koji je obezbijedio UNICEF.

Savjetodavna podrška	8	10	8	2	76
Pravna pomoć	1	/	8	2	21
Psihološka pomoć	5	/	9	2	58
Druge mjere	/	/	/	2	48

Treba takođe istaći da postoje očigledne kontradikcije u podacima koje su prijavili OMT / centri za socijalni rad i onome što je saopšteno ili uočeno na terenu, što takođe dodatno ukazuje **na nedostatak monitoringa i nadzora u vezi sa** učincima OMT-a ili barem sistematskog bilježenja i izvještavanja o podacima.

Jedan od interesantnih nalaza iz ankete, koji možda može objasniti razloge zbog kojih se smatra da su OMT pružali ograničene benefite, bio je taj što je manje od polovine ispitanika (48%) osjećalo da su mogli predložiti aktivnosti i biti sigurni da će se iste moći implementirati. 33% ispitanika je reklo da bi morali da potvrde dogovoreno sa svojim nadređenim nakon sastanka, dok je 13% izjavilo da bi morali da pregovaraju sa svojim rukovodiocem / direktorom nakon što je donešena odluka na OMT-u.

### Perspektive članova

Jedno od pitanja koje se javilo na fokus grupama bilo je da su članovi OMT-a imali različita stanovišta i razumijevanje funkcije OMT-a i svoje uloge u okviru OMT-a. Na primjer, neki organi, poput Suda za prekršaje i tužilaštva, često su svoju ulogu člana OMT-a doživljavali uglavnom ograničenom na savjetodavnu funkciju, recimo za dijeljenje informacija i savjetovanje u odnosu na moguće postupke. Pomenuti organi su svoje učešće u OMT-u doživljavali kao generalno korisnije za centre za socijalni rad nego za njihov sopstveni rad, ili konkretno u odnosu na zaštitu djece.

U brojnim primjerima, naročito od strane centara za socijalni rad i NVO, postojao je osjećaj da postoji određen nivo prebacivanja odgovornosti sa jednog na drugi organ, zbog nejasnih uloga i odgovornosti između članova timova, u kombinaciji sa nedostatkom jasnog razumijevanja uloga:

*„U nekim – ali rijetkim slučajevima – izazov je u samom Protokolu o postupcima – postoji određeno nerazumijevanje što je čija odgovornost i ko što radi. Na primjer, kada je počinilac nasilja alkoholičar koji je konstantno nasilan prema porodici, odgovornost se prebacuje sa institucije na instituciju... da bi bio izmješten iz porodice, poslat na obavezno liječenje. Niko ne preuzima odgovornost i nastavlja se status quo.“*

*Predstavnik centra za socijalni rad*

Sa stanovišta centara za socijalni rad i djelimično policije, iskazan je snažan osjećaj da odgovornost – i sami obim posla – treba da budu ravnopravnije raspoređeni na različite institucije te da zaključci **OMT-a treba da budu obavezujući za sve članove tima.**<sup>43</sup> Ovo je uprkos činjenici da u Uputstvu o radu OMT stoji da se *‘svako neopravdano ili neobrazloženo odlaganje ili propust da se implementira zadatak može smatrati kršenjem profesionalne etike, te svakako predstavlja kršenje radnih dužnosti.’*

Slično tome, iako je mali broj ispitanika u anketi dao odgovor na otvoreno pitanje o ključnim izazovima u odnosu na rad OMT-a, nedostatak motivacije i neadekvatna reakcija nekih članova tima, zajedno sa sličnim percepcijama vezanim za nedostatak timskog rada, isticali su dominantnije u odnosu na druge odgovore.<sup>44</sup>

Isto tako, iz pregleda dokumentacije predmeta nije bilo moguće utvrditi da li je kvalitet planiranja i reagovanja bio drugačiji u slučajevima u kojima je uključen OMT i u onima kada to nije bio slučaj. Iako su često postojali zapisnici sa OMT-a, isti se nijesu nužno mogli prevesti u jasan akcioni plan. Osim toga, kroz ograničen broj slučajeva koje smo pregledali, iako se generalno nije mogla ustanoviti razlika u pogledu preduzetih mjera ili načina postupanja u slučajevima, utisak je da su predmeti koji su bili kontrolisani od strane OMT-a imali još siromašniju dokumentaciju<sup>45</sup> nego slučajevi bez OMT-a koji su rješavani korišćenjem procesa vođenja slučaja koji podrazumijeva upotrebu informacionog sistema. Nije sasvim jasno zašto je to tako – moguće je da raspolaganje obrascima u informacionom sistemu i zahtjev da se isti popune djeluju kao neka vrsta podsticaja na radnike.

Sugerisano je da možda postoji specifična dinamika između ženskih organizacija i organizacija koje zastupaju djecu. Ovo se manifestovalo kroz osjećaj NVO koje zastupaju žene da OMT ne radi nužno u pravcu zaštite žena i da su više fokusirani na dijete kao člana porodice. Radi se o izazovu koji je nastao načinom na koji su OMT osnivani i razvijani, naime, uz fokusiranost na nasilje u porodici a ne konkretno na zaštitu djece, što može dovesti do različitih stavova u vezi sa njihovom svrhom.

Opšta tenzija koja se osjeća između NVO sektora i državnih organa može se potvrditi i kroz sljedeći odgovor:

---

<sup>43</sup> Preko 85% ispitanika u istraživanju je osjećalo da je odlučivanje zajedničko među članovima OMT-a.

<sup>44</sup> 15 od 23 odgovora na pitanje.

<sup>45</sup> Na primjer, u mnogim slučajevima rješavanim kroz OMT, nedostajale su procjene ili druga ključna dokumenta, dok je dokumentacija vrlo rijetko uključivala sve elemente navedene u Uputstvu o radu OMT-a (predviđeni elementi su: dobro osmišljen plan zaštite djeteta ili odrasle osobe koji predviđa ko, šta i kako će se uraditi; imenovanje stručnjaka za izradu i koordinaciju plana zaštite; identifikacija potreba za daljom procjenom; utvrđivanje datuma za sastanak za ponovno razmatranje; identifikacija rezervnog plana za slučaj da se dogovorene mjere ne mogu sprovesti).

*„Doživljavanje predstavnika NVO sektora kao neprijatelja mora se promijeniti i postoji potreba da se radi na većem senzibilitetu radnika u odnosu na aktivizam nevladinih i međunarodnih donatorskih organizacija, koje ne postoje da bi se „miješale“ u njihov rad već da zajednički težimo dostizanju istog cilja efikasne zaštite žena i djece žrtava nasilja.“*

*Predstavnik NVO sektora*

### **Zapaženi benefiti**

Uprkos nekim prepoznatim poteškoćama u odnosu na način na koji OMT funkcionišu – i ovdje je potrebno naglasiti otvorenost svih ispitanika i istaći zahvalnost za to – važno je takođe osvrnuti se na uočene pozitivne aspekte OMT-a, koji su široko prepoznati i uočeni.

Na svim posjećenim lokacijama, smatralo se da su OMT igrali korisnu ulogu u smislu podizanja svijesti o nasilju nad djecom, djelujući kao forum za razmjenu informacija o slučaju iz različitih organa i, što se čini najvažnijim, stvarajući barem neki osjećaj zajedničke odgovornosti.

U nedavno sprovedenoj analizi sprovođenja odredbi Zakona o zaštiti od nasilja u porodici koju je uradilo Ministarstvo pravde naznačeno je da je Protokol, uključujući OMT, prepoznat kao *‘vrlo koristan za postizanje koordiniranog odgovora’* dok je vrijednost OMT-a nesporna za sve učesnike u procesu analize. Štaviše, u izvještaju o sprovođenju Strategije za zaštitu od nasilja u porodici naznačeno je da su OMT, između ostalog, *„povećali nivo povjerenja u institucije i znanja među profesionalcima, unaprijedivši kvalitet saradnje između članova tima, sa institucijama i lokalnom zajednicom“*.<sup>46</sup> Ovi zaključci se u velikoj mjeri poklapaju sa zaključcima iz ankete, u kojima je generalno prepoznata pozitivna podrška za OMT.

Naglašena je dodatna vrijednost u jačanju saradnje između članova, naročito u ranim godinama od osnivanja multidisciplinarnog rada.

*„U principu, najvažniji aspekt bio je na početku, kada je tim formiran, kada smo imali prvi sastanak, i kada smo saznali ko su odgovorne osobe u drugim institucijama i gdje one rade, tako da im možemo pristupiti i kontaktirati ih. Bilo nam je takođe važno da znamo da i oni imaju obaveze u ovoj oblasti i da to nije slučaj samo sa nama pojedincima.“*

*Predstavnik sektora obrazovanja / član OMT-a*

---

<sup>46</sup> Ministarstvo rada i socijalnog staranja (2013, 2014, 2015), Informacija o sprovođenju aktivnosti predviđenih strategijom zaštite od nasilja u porodici

Primijećeno je takođe da je OMT pomogao u ‘davanju legitimiteta’ radu centara za socijalni rad. Naime, uključenost drugih organa / članova i ratifikacija planova su navedeni kao faktor koji je dao dodatnu ‘težinu’ preporukama centara za socijalni rad i za pristupanje drugim uslugama (npr. u nekim slučajevima članovi OMT-a bi poslali zajednički potpisan dopis kojim se zahtijeva (brža) usluga za određenog klijenta).

## Izgradnja kapaciteta i resursi

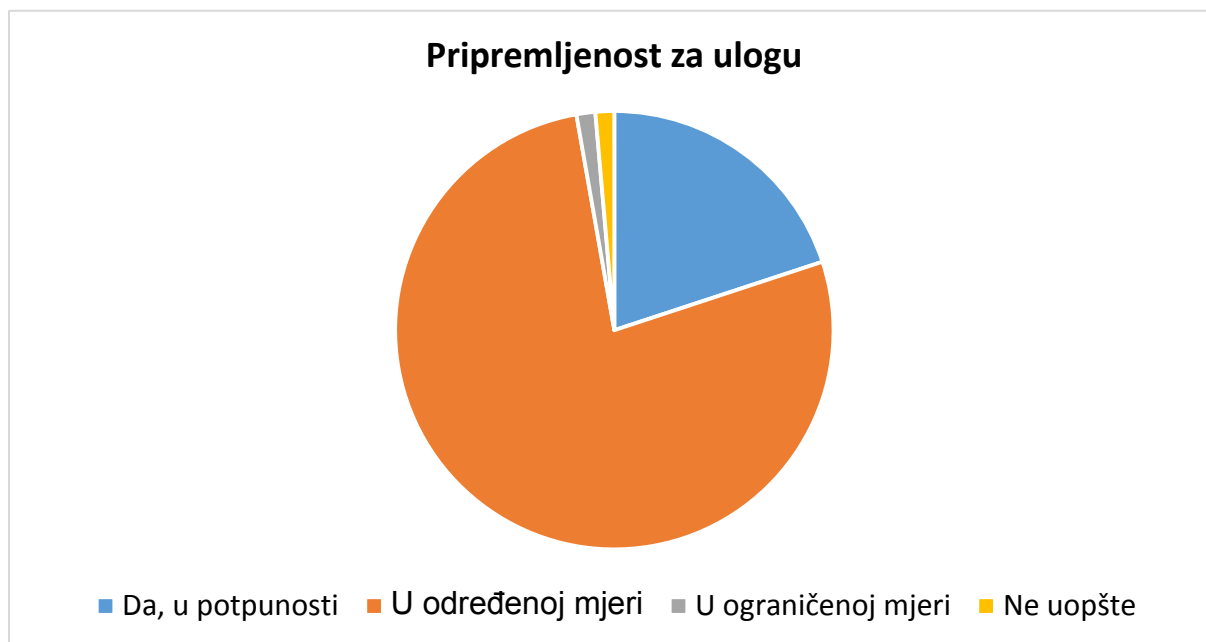
Pored razmatranja individualnih planova podrške za djecu, stručni tim ima zadatak kontinuirane izgradnje kapaciteta tima i razmjene informacija između organa shodno Protokolu i Uputstvu, gdje je prepoznato i očekivanje da doprinese jačanju multisektorski pristupa „u radu kroz poboljšanje saradnje sa relevantnim akterima koji rade na sprovođenju mjera za zaštitu prava djeteta – žrtve nasilja u porodici“.

Međutim, na svim lokacijama je utvrđeno da je bilo malo obuke mimo i preko onoga što je inicijalno obezbijeđeno u smislu kontinuirane obuke i izgradnje kapaciteta, izuzev obuka koju su pružale agencije kao što su UNICEF, UNDP i NVO.

Iako su ispitanici cijenili obezbijeđene obuke, stavovi o njihovoj efikasnosti i relevantnosti bili su izmiješani: neki od ispitanika naglasili su potrebu da obuke – naročito ako ih vrši inostrani konsultant – budu bazirane prije svega na unaprijed procijenjenim potrebama i prilagođene postojećem znanju učesnika. Zabrinjavajuće je to što je samo nešto preko četvrtine ispitanika u anketi mišljenja da im je obuka koja im je pružena pomogla u pripremi za ulogu u timu OMT u potpunosti, dok je većina ispitanika bila mišljenja da je ovo ostvareno samo u određenoj mjeri.



Slika 9: Korisnost obuke za članove OMT



Međutim, u isto vrijeme, mnogi članovi OMT-a su istakli da je i samo učešće u OMT gdje se raspravljalo o različitim slučajevima doprinijelo povećanju kapaciteta članova tima.

#### Prilike za obuku

Sproveden je veliki broj **tematski široko postavljenih kurseva obuke** koji pokrivaju aspekte koji se odnose na zaštitu od nasilja i operacionalizaciju protokola. Najznačajniji od njih su navedeni u **Prilozima**. Međutim, ovi kursevi obuke nijesu bili posebno usmjereni ka svim članovima OMT-a, iako su izabrane obuke organizovane za neke zaposlene u odnosu na pojedine oblasti.

Osim toga, organizacija SOS telefon Podgorica je pripremila program za obuku zaposlenih u obrazovnim institucijama – „Program obrazovanja zaposlenih u vaspitno-obrazovnim institucijama o postupanju, prevenciji i zaštiti djece i mladih od nasilja u porodici“. Ovaj program, trenutno u procesu akreditacije, biće realizovan u partnerstvu sa Ministarstvom za ljudska i manjinska prava, Odjeljenje za rodnu ravnopravnost. Ovo će vjerovatno biti koristan dodatak jer uprkos uvođenju dodatnog Uputstva još 2015. godine, Protokol još nije jasan zaposlenima (naročito iz sektora obrazovanja), i bilo je zahtjeva za izmjenama i dopunama Protokola kako bi se učinio razumljivijim.

Tokom 2015. godine, u saradnji sa crnogorskom kancelarijom Svjetske zdravstvene organizacije (SZO), pokrenute su konsultacije za uvođenje nastavnog programa TEACH VIP (obuka, edukacija, i unapređenje saradnje u zdravstvu radi prevencije nasilja i povreda) u formalni program obrazovanja za zdravstveni sektor, koji će se baviti i multidisciplinarnim radom.

Centar za obuku u sudstvu i državnom tužilaštvu Crne Gore djeluje kao interna agencija za obuku stručnjaka koji rade u okviru pravosudnog sistema, a organizuje i kontinuirane obuke u oblasti zaštite od nasilja. S druge strane, Ministarstvo prosvjete realizuje program sistematskog obrazovanja nastavnika u predškolskom, osnovnom i srednjem obrazovanju, sa posebnim naglaskom na prepoznavanje i sprečavanje nasilja.

Zakon o socijalnoj i dječjoj zaštiti identifikuje **Zavod za socijalnu i dječju zaštitu** kao nadležni organ za sertifikaciju radnika, kao i za pružanje / odobravanje obuke. Međutim, kako je prepoznato tokom rada na terenu, njihov mandat, a naročito ljudski i finansijski resursi za obavljanje obuke u ovoj oblasti, ostaje ograničen.

Zbog toga, kako se čini, i pored relativno ad hoc, jednokratnih mogućnosti za obuku koje često omogućavaju ili iniciraju donatori, ne postoji strukturirana kontinuirana edukacija koja se nudi centrima za socijalni rad i drugim relevantnim agencijama na temu zaštite djece od nasilja i multidisciplinarnog rada generalno ili konkretno OMT-a.

Generalno, konsultovani akteri su naglašavali da 'obuka nikad nije dovoljno', naročito u svijetlu promjena članova OMT-a koji su kontakt osobe. Predstavnici policije su naročito naglasili potrebu za **više specijalizovanom obukom u oblasti zaštite djece od nasilja**. Praktičnija obuka, uz fokus na rješavanju problema iz stvarnih slučajeva, zajedno sa strategijama za izbjegavanje trošenja radnika, takođe su identifikovani kao potrebe za obukom u okviru ankete.

### **Kapaciteti agencija po pitanju ljudskih resursa**

Centri za socijalni rad su obavezni, shodno pravilnicima koji uređuju njihov rad, da imaju barem tri stručnjaka u ključnim servisima socijalne i dječje zaštite, kao i jednog supervizora na svakih šest članova osoblja. Uz to, kada broj stanovnika prelazi 10.000, za svakih dodatnih 5.000 ljudi se zahtijeva jedna dodatna osoba koja radi na ključnim servisima socijalne i dječje zaštite. Supervizor takođe može biti odgovoran za jedan dio broja predmeta. U centrima sa šest ili manje zaposlenih, nadzor vrši **Zavod za socijalnu i dječju zaštitu** koji – shodno utiscima iz Zavoda – u praksi u stvari nadzire upravljanje slučajevima / rad na predmetima iz dana u dan. Kao što je istaknuto, Zavod treba da bude odgovoran i za obuke, međutim teško je vidjeti kako bi to bilo moguće imajući u vidu njihov trenutni obim posla i resurse, pri čemu nema izvještaja o konkretnim obukama koje se pružaju.

Iako postoji zahtjev da se vrši nadzor u odnosu na centre za socijalni rad, **trenutno nema nadzora**<sup>47</sup> kada su u pitanju OMT, i pored toga što je to predviđeno u Uputstvu o radu OMT.

Generalno, može se vidjeti da na rad OMT-a utiču ograničeni ljudski resursi i visok obim posla članova tima u skoro svim uključenim institucijama. To ne samo da otežava njihovo prisustvo na sastancima, već takođe u određenoj mjeri utiče i na njihovu posvećenost i mogućnost da djeluju u skladu sa dogovorenim odlukama OMT-a.

### Ograničenja sistema

Kako je naglašeno u okviru sve četiri terenske posjete, i kao što je ukazala anketa,<sup>48</sup> rad OMT-a generalno se čini kompromitovanim zbog strukturnih i sistemskih izazova i generalnih ograničenja sistema, naročito nedostatka raspoloživih servisa podrške, uključujući specijalizovane servise (kao što su sigurne kuće, skloništa i savjetovanje). Ovo prati i primijećena neefikasnost sudskih postupaka, uključujući mali broj slučajeva koji su procesuirani pred sudom i nedjelotvornost mjera (npr. kršenje ograničenja kontakta između članova porodice bez ikakvih posljedica). Takve praznine često ostavljaju OMT (i naročito centre za socijalni rad) u situaciji u kojoj se muče da pronađu adekvatno rješenje za odabrane slučajeve.

Osjećaj *generalnog nedostatka pružanja adekvatne podrške i usluga*, naročito zbog ograničenja postojećeg sistema, odrazio se i kod dvojice konsultovanih korisnika usluga, od kojih nijedan nije bio obaviješten niti svjestan da postoji mehanizam kao što je OMT u njihovoj opštini.

## Monitoring

### Eksterni mehanizmi za monitoring

Prema Zakonu o socijalnoj i dječjoj zaštiti, **Zavod za socijalnu i dječju zaštitu** dužan je da prati kvalitet usluga i sprovođenje zakona (član 121). Pored toga, centri za socijalni rad su obavezni da svakih šest mjeseci izvještavaju o svojim aktivnostima, uključujući sprovođenje Uputstva, što uključuje aspekte koji se odnose na multiagencijski rad. Međutim, ovo se odnosi na rad centara generalno, ne konkretno na OMT ili na multidisciplinarni rad uopšte.

Uputstvo o radu OMT predviđa da **jednom godišnje** nezavisni stručnjak ili grupa stručnjaka treba da procijeni rad OMT, ali je prema dobijenim informacijama posljednja eksterna evaluacija sprovedena 2008.

---

<sup>47</sup> Redovni nadzor nad OMT vršio se u periodu između 2002. i 2008. godine, dok je bio finansiran i podržan od strane UNICEF-a i UNHCR-a. Ovo je od strane više ispitanika ocijenjeno kao vrijedan element u radu OMT-a.

<sup>48</sup> 79% ispitanika u istraživanju je ocijenilo da su u većini slučajeva OMT korisni, međutim, u pojedinim slučajevima njihovu efikasnost ograničavaju drugi faktori, poput nepostojanja adekvatnih usluga.

U 2012. godini, Vlada je uspostavila **Komisiju za sprovođenje Strategije o zaštiti od nasilja u porodici**. Međutim, Komisija ne drži redovne sastanke i nije sprovela nikakav monitoring nad sprovođenjem Strategije, niti je razvila metodologiju za monitoring i evaluaciju. Ipak, Ministarstvo je pripremilo izvještaje tj. informacije o sprovođenju Strategije za period 2012–2015, koja sadrži pregled mjera i aktivnosti za njeno sprovođenje.

Interesantno je da je pregledom dokumentacije konstatovano da je nekoliko slučajeva bilo pod revizijom kancelarije **Zaštitnika ljudskih prava i sloboda** (zbog primljene žalbe od strane korisnika usluga). U nekim od tih slučajeva, prema informacijama koje je dostavio Zaštitnik, preporuka kancelarije je bila da se pozovu OMT da se pozabave specifičnim slučajevima na multidisciplinarni način.<sup>49</sup>

### **Interni mehanizmi za monitoring**

Iako se Uputstvom o radu OMT predviđa interni monitoring slučajeva kojeg treba da vrše voditelj slučaja i koordinator, pri čemu je koordinator dužan da ***jednom godišnje održi sastanak OMT-a kako bi se razmotrile potrebe za poboljšanjima i jačanjem multisektorske saradnje te uklonile prepreke na nivou zajednice***, tokom rada na terenu nijesu identifikovani interni mehanizmi za praćenje rada OMT-a.

Nije bilo ni mehanizama za praćenje sprovođenja zaključaka odluka i preporuka OMT-a u odnosu na individualne slučajeve,<sup>50</sup> koje se ne smatraju obavezujuće za članove / različite institucije koje učestvuju u OMT. Iako su, na primjeru, u Plavu akteri naglasili da uvijek imaju brifing o zaključcima i napretku u odnosu na prethodni sastanak OMT, to nije bio slučaj ili nije jasno naznačeno na drugim posjećenim lokacijama, što stvara utisak da se to u praksi i ne dešava.

Utisak je da se skoro isključivo sastanci OMT-a održavaju kao niz jednokratnih rasprava te da se slučajevi ne revidiraju / prate kroz proces OMT-a u sklopu rutinske procedure.

Kada su u pitanju administrativne prakse i dokumentacija, nije bilo moguće utvrditi da li je kvalitet planiranja i upravljanja slučajevima bio drugačiji u slučajevima u kojima je uključen OMT i u onima kada to nije bio slučaj. Međutim, ono što je kako se čini pravilo najveću razliku bilo je pitanje da li je predmet otvoren od uvođenja novog procesa upravljanja slučajevima i informacionog sistema.

Ovo potonje, iako praćeno nivoom žalbi koji je povećao administrativni teret za centre za socijalni rad, primoravajući zaposlene da provedu više vremena iza računara nego što rade pravi socijalni rad, djeluje kao da je generalno doprinijelo više strukturiranoj i

---

<sup>49</sup> Međutim, ovo se nije moglo potvrditi pregledom odabranih slučajeva.

<sup>50</sup> Uputstvom se takođe propisuje da datum za naredni sastanak i reviziju sprovođenja preporuka treba utvrditi kao jedan od ishoda sastanka.

sveobuhvatnijoj dokumentaciji u slučajevima. Ovo ukazuje na bolje poštovanje procesa vođenja slučaja. Na primjer, procjene slučaja, planovi i dnevници slučajeva su rutinski bili uključeni u predmet i bilo je izvještaja da je u situaciji kada je korišćen socijalni karton to bilo od pomoći zahvaljujući obezbijeđenim obrascima.

Nedostatak monitoringa i evaluacije OMT-a na redovnoj i stalnoj osnovi – kako interno tako i eksterno – predstavlja izazov u operacionalizaciji pristupa, i što je najvažnije u procjeni doprinosa OMT-a zaštiti djece.<sup>51</sup>

## Pregled glavnih zapažanja

*Ukupni nalaz Procjene je da je, uprkos tome što su operativni multidisciplinarni timovi u velikoj mjeri doprinijeli poboljšanju razumijevanja fenomena zlostavljanja djece, podigli svijest o odgovornostima i stvorili mrežu u kojoj stručnjaci mogu raditi zajedno, njihova efikasnost ograničena te da ih je potrebno iznova usmjeriti i reorganizovati. Ovo uključuje prepoznavanje i vrednovanje drugih načina multidisciplinarnog rada.*

- Operativni multidisciplinarni timovi obavljali su veoma korisnu funkciju u prvim godinama od svog osnivanja, podigavši svijest i stvorivši osjećaj zajedničkog cilja / interesa koji okuplja. Međutim, a ovo posebno važi u većim sredinama gdje su postojali već neko vrijeme, njihova relevantnost u smislu konkretne razlike koju prave u slučajevima je pod znakom pitanja. Iako su gotovo svi sagovornici tokom istraživanja na terenu istakli značaj OMT, bilo je relativno malo slučajeva gdje se to moglo pokazati dok je opšti osjećaj aktera u terenskom istraživanju i anketi bio da je efikasnost OMT potrebno unaprijediti.<sup>52</sup>
- Svrha OMT-a i uloge članova nijesu jasno shvaćene od strane svih članova. Pored toga, postoji osjećaj da je veći dio posla namijenjen centrima za socijalni rad i policiji pri čemu OMT u praksi više potvrđuje nego što učestvuje u naporima da se obezbijede podrška i zaštita.
- Zbog imenovanih kontakt osoba, u donošenje odluka, planiranje i naredne aktivnosti su uključene osobe koje su članovi OMT-a a ne nužno stručnjaci koji su zapravo uključeni u slučajevima i koji poznaju predmetne porodice. To znači da postoji jaz u pogledu obezbjeđivanja da su planovi relevantni i može imati uticaj na nivo motivacije da se

---

<sup>51</sup> Treba istaći da nedostatak monitoringa i evaluacije nije ograničen na Crnu Goru i da su mnoge zemlje manje proaktivne kada je u pitanju preduzimanje narednih aktivnosti u vezi sa efikasnošću i uticajem multidisciplinarnog rada.

<sup>52</sup> U odnosu na ovo može biti korisno konsultovati Lokalne zaštitne odbore uspostavljene u Ujedinjenom Kraljevstvu – za više informacija konsultujte Baginsky M & Holmes D (2015) *Review of current arrangements for the operation of Local Safeguarding Children Boards*; Research in Practice & Local Government Association, UK

učestvuje na sastancima. Osim toga, time se ne dovodi na maksimum efikasno korišćenje vremena bez stavljanja nepotrebnih opterećenja na osoblje. Takvo učešće zaposlenih koji su direktno angažovani sa porodicom u skladu je i sa dobrom praksom na međunarodnom nivou i osnovama na kojima se temelji multidisciplinarni pristup.<sup>53</sup>

- Rad OMT-a generalno je ograničen strukturnim faktorima, kao što je nedostatak usluga podrške.
- Postoji malo / nimalo uključenosti korisnika u rad OMT-a. Situacija u kojoj djeca i njihove porodice nijesu proaktivno uključeni u rad OMT-a suprotna je dobroj praksi i nije u skladu sa pravima djeteta.
- Postoje nedosljednosti sa terminologijom i pristupima koji se koriste, kao i zahtjevima u pogledu primjene OMT-a konkretno i multidisciplinarnog rada uopšte. Ovoj konfuziji doprinosi i grupisanje žena i djece u porodičnom nasilju. To znači da postoji mnogo diskrecije kod centara za socijalni rad u smislu toga kako tumače uslove za OMT i za multidisciplinarni rad. Pored toga, centri za socijalni rad – i, po analogiji, druge agencije – istovremeno rade u skladu sa nizom dokumenata sa smjernicama / instrukcijama (na primjer Pravilnik za centre za socijalni rad, Priručnik za vođenja slučaja). Sugerisano je da čak i onda kada su ta dokumenta usklađena snalaženje kroz procedure može iziskivati dosta vremena i biti potencijalno zbunjujuće.
- Iako nije bilo dubinske analize, površnim uvidom u predmete koji se vode stiče se utisak da dokumentacija o procedurama vođenja slučaja nedostaje. Ovo možda odražava neravnomjernu primjenu pristupa za vođenje slučaja (kao što je utvrđeno u pregledu sprovedenom 2015. godine). Nasuprot tome, niz predmeta, posebno onih koji su završili pred OMT, bio je predmet korespondencije sa Zaštitnikom ljudskih prava i sloboda u vezi sa žalbama na postupanje u slučaju. Primjena procedura za vođenje slučaja može pomoći u rješavanju žalbi.
- Postoji malo ili nimalo praćenja ili nadzora OMT-a, ili praćenja njihovog rada. Pitanje je da li se to može postići unutar postojećeg okvira bez dodatnih resursa.

---

<sup>53</sup> Na primjer u UK, Hrvatskoj i Albaniji.

## Preporuke

- ✓ Rekonfigurirati OMT-ove tako da postanu koordinaciona tijela / tijela za praćenje, odgovorna za sprovođenje multidisciplinarnog rada na svojoj lokaciji, uključujući i unutrašnje povezivanje institucija i izgradnju kapaciteta. Ovim se zadržava uloga kontakt osobe (fokalne tačke) ali umjesto prisustvovanja svakom sastanku u svim slučajevima, one podržavaju druge u svom organu i prisustvuju samo kada nema drugog predstavnika organa direktno uključenog u slučaj. Kontakt osobe OMT-a u svakoj opštini treba da se sastaju kvartalno.
- ✓ Manji operativni multidisciplinarni sastanci treba da se održavaju u vezi sa slučajevima i na njima treba da učestvuju oni koji su direktno upoznati s porodicom / djetetom (uz podršku, ukoliko je to neophodno, kontakt osobe iz njihove institucije) – u suštini 'konferencije slučaja'. Svi oni koji rade sa porodicom / djetetom treba da prisustvuju, kao i kontakt osobe, ako nijedan drugi radnik nije angažovan na slučaju.
- ✓ Izgradnja kapaciteta / podizanje svijesti treba da se obavlja u okviru institucija kako bi se osiguralo da su oni koji prisustvuju u stanju da daju efikasan doprinos. Uloga kontakt osobe treba da bude da se postara da oni koji pohađaju (kao oni koji rade direktno na slučaju) budu podržani u svom učešću.
- ✓ Ulozi kontakt osobe je na neki način potrebno odati dodatno priznanje, na primjer, kroz uključivanje uloge u opis posla – za to se treba zalagati kod institucija.
- ✓ Procedure i smjernice treba da budu usklađene kako bi se upravljanje slučajevima i rad multidisciplinarnog tima usaglasili tako da multidisciplinarni odgovor bude sastavni dio vođenja slučaja, a čime se prepoznaju različiti obrasci rada MDT i u odnosu na ulogu OMT-a.<sup>54</sup> Dalje, bilo bi korisno pokušati, ako to bude moguće, unificirati procedure ili barem izraditi jednostavan, kratak pregled – vodič.
- ✓ Oni koji prisustvuju multidisciplinarnim timovima koji se održavaju za individualne slučajeve (npr. konferencije slučaja) takođe treba da učestvuju u reviziji izrađenog plana zaštite te u naknadnom praćenju slučaja. Ovo je potrebno jasno naznačiti u planovima zaštite.
- ✓ Moraju se identifikovati i uključiti mehanizmi kojima će se obezbijediti unapređenje učešća djece i porodica.
- ✓ Potrebno je ojačati odgovornost i uključenost individualnih članova OMT-a, ukoliko se oni rekonfiguriraju kao više strateška tijela, i to tako što će se izraditi jasnije smjernice i uloge / očekivanja zajedno sa sankcijama za neučesće od strane institucija i njihovih

---

<sup>54</sup> Bez obzira na to hoće li se raditi revizija u pravcu više strateškog tijela ili ne, ovo treba da se desi

predstavnik. To se može uraditi kroz razvoj i potpisivanje lokalnog memoranduma o razumijevanju od strane svakog imenovanog člana OMT-a.

- ✓ Treba ojačati kapacitete relevantnih institucija, posebno Zavoda za socijalnu i dječju zaštitu, da bi mogle da osmisle i sprovedu strukturirane i dobro planirane obuke za članove OMT-a i svih drugih relevantnih lica, koje neće zavisiti od prioriteta i interesa donatora već će biti strateški otjelotvorene u sistemu.
- ✓ Treba razviti strategiju, uključujući i uz podršku Zavoda za socijalnu i dječju zaštitu, kako bi se osigurala kontinuirana izgradnja kapaciteta za (izabrane) kontakt osobe u svakoj agenciji, uključujući i podršku istima i razvijanje njihovih kapaciteta da djeluju kao resursni stručnjaci / treneri u okviru svojih organa kada je u pitanju multidisciplinarni rad.
- ✓ Centrima za socijalni rad treba obezbijediti pojačan nadzor i podršku u odnosu na procese vođenja slučaja, u kombinaciji sa pregledom trenutnih administrativnih praksi u cilju primjene multidisciplinarne obuke.
- ✓ Razvoj mehanizma monitoringa koji se može koristiti za mjerenje efikasnosti multidisciplinarnog rada.

Na kraju, vezano ne samo za OMT ili multidisciplinarni rad već kao opšti stav u odnosu na dječju zaštitu, od ključnog je značaja zalaganje za kontinuiran razvoj i širenje dječjih i socijalnih stručnih servisa, uključujući specijalizovanu podršku u opštinama gdje postoje nedostaci (sigurne kuće, skloništa, psihološko savjetovanje itd.).



## Prilozi

### Prilog 1: Pristupi MDT-u

Možemo razlikovati **pet glavnih pristupa** multidisciplinarnom radu:<sup>55</sup>

1. **Odlučivanje** – Obezbjedivanje foruma gdje se stručnjaci iz različitih organa mogu sresti kako bi razgovarali o problemima i donijeli odluke.
2. **Konsultacije i obuka** – Glavna svrha je razmjena iskustava i stručnih znanja kroz pristup u kojem stručnjaci iz jednog organa unapređuju stručna znanja kolega iz drugog organa tako što pružaju konsultacije i/ili obuku.
3. **Integrisani odgovor** – Okupljanje na jednom mjestu niza različitih specijalnosti tj. stručnih znanja kako bi se isporučila bolje koordinisana i sveobuhvatnija usluga – u suštini pristup ‘sve na jednom mjestu’.
4. **Koordinirani odgovor** – Glavni cilj je da se okupi niz organa uključenih u pružanje usluga kako bi se mogao usvojiti bolje koordiniran i kohezivan odgovor na potrebe. Ovo se tipično ostvaruje postavljanjem koordinatora koji ima zadatak da okupi prethodno odvojene usluge.
5. **Operativni tim** – Cilj je da stručnjaci iz različitih organa rade zajedno na svakodnevnoj osnovi i da formiraju kohezivan multiagencijski tim koji pruža usluge direktno klijentima.

---

<sup>55</sup> ChildHub (2016) *Multi-Agency Working in Child Protection: A review of South East Europe*, vidi [www.childhub.org](http://www.childhub.org)

## Prilog 2: Metodologija i etika istraživanja

### Pregled dokumenata

Prikupljena je, pročitana i analizirana najrelevantnija i najnovija dokumentacija o zaštiti djece u Crnoj Gori generalno, kao i konkretno u odnosu na multidisciplinarni rad i operativne multidisciplinarne timove. Ovo uključuje i objavljenu i sivu literaturu vezanu za položaj, zbrinjavanje i zaštitu djece u Crnoj Gori, uključujući pravna dokumenta i politike.

### Podaci sa terena

Podaci sa terena su prikupljeni tokom terenske posjete konsultanata koja je trajala nedjelju dana i bila organizovana u nedjelji od 5. decembra 2016.

Podaci su se prikupljali i na centralnom / nacionalnom i na lokalnom nivou, putem kombinacije diskusija u fokus grupama (FDG) i intervju sa ključnim informatorima (KIs), uključujući zaposlene centara za socijalni rad, članove i koordinate OMT, te predstavnike drugih organa, kao što su Zaštitnik ljudskih prava i sloboda i NVO, kao i roditelji.<sup>56</sup>

U okviru terenskog prikupljanja podataka posjećena su četiri OMT-a (koja odgovaraju četirima centrima za socijalni rad od ukupno njih 13), u cilju prikupljanja detaljnijih informacija o radu OMT i kako bi se bolje razumjele njihove prakse. Pri odabiru lokacija za terenske posjete cilj je bio da se napravi presjek iskustava i karakteristika koji može uticati na rad OMT-a i tako omogućiti uvid u izazove i prednosti različitih položaja i perspektiva. Kriterijumi za izbor lokacija uključivali su sljedeće:

- Kombinacija urbanih / ruralnih lokacija i glavnog grada.
- Veličina centra za socijalni rad (tj. jedan veći, jedan manji).
- Broj slučajeva i OMT-a koji su održani (tj. jedan sa više slučajeva, jedan sa manje).
- Dužina vremena od kada su OMT uspostavljeni (tj. jedan stariji, jedan noviji).

Kroz razmatranje kriterijuma napravljen je izbor sljedećih lokacija: **Podgorica, Kotor, Nikšić i Plav.**

### Uvid u predmete

Uz fokus grupe i intervju, na svakoj od četiri lokacije, do 10 predmeta vođenih za djecu je razmatrano. Tom prilikom, izbor je rađen nasumično i uključivao je kombinaciju slučajeva u kojima je OMT bio uključen i onih u kojima OMT nije bio uključen.

---

<sup>56</sup> Bile su planirane i konsultacije sa djecom, iako to nije bilo moguće. Pogledajte dio naslovljen Ograničenja za više informacija.

Svrha razmatranja dokumentacije predmeta koji se vode bila je da se pokuša procijeniti da li su ispunjeni zahtijevani obrasci itd., kao što je propisano Protokolom i Uputstvom o radu OMT-a, te da se uporedi, koliko je to moguće, razlika između kvaliteta prakse zaštite (uključujući izrađene planove i pruženu podršku) posredstvom OMT u poređenju sa onim slučajevima kojima se upravljalo bez primjene OMT.

### Onlajn anketa

Onlajn anketa je urađena posredstvom platforme zasnovane na internetu,<sup>57</sup> a usmjerena je bila na sve članove OMT-a širom čitave zemlje. Svrha ankete bila je da se prikupe kvalitativne i kvantitativne informacije kako bi se situacija na nivou države uporedila sa OMT-ima koji su proučeni dubinski kroz rad na terenu a sve kako bi se pratili i verifikovali trendovi i zajednička obilježja.

Anketa je distribuirana posredstvom OMT koordinatora i bila je otvorena tri nedjelje. Do vremena zatvaranja, 67 ljudi je odgovorilo. To predstavlja stopu odgovora od otprilike 50%, iako treba naglasiti da su neki od ispitanika preskočili neka pitanja.

Pregled odgovora dat je kao poseban dokument u Prilozima.<sup>58</sup>

U smislu učesnika ankete, ispitanici su predstavljali raznovrstan dijapazon iskustava, kao što se može vidjeti na Slikama 1. i 2. Takođe, zastupljena je bila čitava Crna Gora sa 30% ispitanika iz centralnog dijela, 38% sa sjevera i 32% iz južnog dijela zemlje.

## Etički vodič i procedure dječje zaštite

### Opšti okvir

Opšti okvir za zaštitu djece bio je princip “najboljeg interesa djeteta”, kojim se rukovodio Istraživački tim u svim aktivnostima. To je obuhvatalo ne samo aktivnosti koje su bile preduzete da bi se spriječila šteta, već i spremnost na podnošenje prijave u situacijama u kojima je mogla da postoji zabrinutost za sigurnost i zaštitu djeteta.

**Sigurnost / nenanošenje štete:** Uključivanje djece bilo je pažljivo razmotreno, kako bi se osiguralo bezbjedno učešće u *datum kontekstu* i kako ne bi došlo do njihovog povređivanja kao rezultat ovog angažovanja. To je obuhvatalo pažljivu ocjenu prisustva drugih odraslih osoba i izbjegavanje pitanja koja bi mogla biti osuđujuća i nesenzitivna na problem djeteta i lokalnu kulturu, ili bi mogla izazvati bolna sjećanja ili bi davanje odgovora na njih moglo biti stresno za dijete.

---

<sup>57</sup> Survey monkey – [www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com)

<sup>58</sup> Ovaj dio je na crnogorskom jeziku jer je anketa vođena na crnogorskom.

**Dobrovoljno i informisano učešće:** Djeca i ostali učesnici u istraživanju su bili informisani da mogu slobodno odlučuju da li će učestvovati ili ne. Svi učesnici, uključujući stručne radnike, su bili u potpunosti informisani o ciljevima i svrsi istraživanja, kao o tome i zašto su bili pozvani da učestvuju. Bili su informisani da neće pojedinačno dobiti povratne informacije i da će se njihovi stavovi, prethodno anonimizirani, uključiti u izvještaj koji će biti podnešen UNICEF i Ministarstvu. Učesnicima je jasno stavljeno do znanja da njihovo učešće nije imalo uticaja na dalju/trenutnu podršku i da su mogli da se povuku iz ovog procesa u bilo kom trenutku.

**Pristanak:** U očekivanju da će djeca učestvovati u istraživanju, pripremljen je forumlar za informisani pristanak i od djece i od njihovih staratelja, uz pomoć Formulara za davanje saglasnosti. Bilo je predviđeno da se prihvati i usmena saglasnost u izuzetnim okolnostima, ali uz navođenje razloga. Međutim, uprkos planu da se uključe djeca, potrebno je naglasiti da nijedno dijete nije učestvovalo u istraživanju (pogledati odjeljak "Ograničenja istraživanja").

**Povjerljivost:** Imena učesnika su anonimizirana u izvještaju, a njihovi odgovori na pitanja iz intervjua su držana u povjerenju. Pošto su samo dva roditelja učestvovala u istraživanju, jasno im je stavljeno do znanja da iako će se njihovi komentari koristiti anonimno, ipak je moguće da će ih neko prepoznati zbog ograničenog broja roditelja koja su učestvovala. Uprkos ovome, oba roditelja su eksplicitno dala saglasnost da se njihovi stavovi iznesu u izvještaju.

Nisu se snimali intervjui i fokus grupe, već su se samo koristile pisane zabilješke. Zabilješke su ostale kod istraživača i mimo istraživača niko nije imao uvid u njih. Podaci iz ankete su bili su dostupni samo istraživačima i bili su zaštićeni lozinkom.

**Okruženje za intervju:** U mjeri u kojoj je to bilo moguće, okruženja za fokus grupe i intervjue bila su prilagođena učesnicima, i vodilo se računa o rasporedu u prostoriji, postavljanju stolica, terminu i dužini trajanja i primjeni različitih metoda komunikacije kako bi ovi sastanci bili što interaktivniji. Međutim, bilo je ograničenja, imajući u vidu da su prostorije centara za socijalni rad najčešće bile korišćene. U svim slučajevima, fokus grupe i intervjui su se odvijali u privatnosti.

**Prijavljivanje slučajeva štete/ povreda:** U slučaju da je istraživački tim naišao na predmet u kojem je ispitanik ili neko koga on poznaje bio izložen riziku od štete/ povrede (npr. eksploatacije ili zlostavljanja), tim bi to prvenstveno prijavio UNICEF u Crnoj Gori radi daljeg upućivanja i postupanja, kako bi se donijela odluka o najboljem vidu podrške za dijete. Međutim, potrebno je napomenuti da istraživački tim ipak nije zabilježio nijedan takav slučaj.

## Nadzor

Koordinatorica u programu dječje zaštite UNICEF i predstavnica Ministarstva rada i socijalnog staranja su pregledale etičke vodiče i metodologiju kako bi potvrdile da zadovoljavaju etičke i standarde dječje zaštite, i tražena je saglasnost od Etičkog odbora.

### Prilog 3: Spisak glavnih pregledanih dokumenata

*Napomena: spisak nije po alfabetskom redu već po tipu i redoslijedu kojim su dokumenti pregledani. Još neki dokumenti su pregledani ali nisu uključeni u ovaj spisak zbog ograničene relevantnosti za ovu Procjenu. Svi internet linkovi su bili dostupni u decembru 2016.*

#### ZAKONODAVNI I STRATEŠKI OKVIR

**Law on Prevention [Protection] of Domestic and Family Violence** - Official Gazette of MNE, No. 46/10, 6<sup>th</sup> August 2010

**Law on Social and Child Protection** - Official Gazette of MNE, No. 27/13, 4<sup>th</sup> June 2013

**Law on Family** - Official Gazette of the Republic of Montenegro 001/07 of 09 January 2007, and Official Gazette of Montenegro 053/16, 11th August 2016

**Protocol on Actions, Prevention of and Protection against Family Violence** - Procedures and institutional cooperation regarding family violence and violence against women, 25<sup>th</sup> November 2011

**Rule on Organization, Norms, Standards and Method of Work of Centres for Social Work**, 4th December 2013

**The guide on the work of multidisciplinary operational team for protection against violence against children and domestic violence**, September 2015

**Od problema do prilika u vođenju slučaja** - Priručnik za praktičare (Case management SOP), 2015

**Rules on Detailed Requirements and Standards for Professionals Working in Social and Child Protection**, Pursuant to Article 124, paragraph 2 of the Law on Social and Child Protection (Official Gazette of MNE“ No. 27/13

**National Action Plan for Children** (2013-2017)

**Strategy on the protection from domestic violence for the period 2016 – 2020**

**Strategy on the protection from domestic violence for the period 2016 – 2020**

#### OPŠTA LITERATURA VEZANO ZA MEĐUSEKORSKO DJELOVANJE

**Atkinson M, Jones.M and Lamont E** (2007) *Multi-agency working and its implications for practice: A review of the literature*, CfBT Education Trust.  
<http://www.cfbt.com/evidenceforeducation/pdf/New%20in%20template%202.pdf>

- Baginsky M & Holmes D** (2015) *Review of current arrangements for the operation of Local Safeguarding Children Boards*; Research in Practice & Local Government Association, UK
- Balloch S and Taylor M** (2001) *Partnership Working, Policy and Practice*. Bristol: The Policy Press
- ChildHub** (2016) *Multi-Agency Working in Child Protection: A review of South East Europe* see [www.childhub.org](http://www.childhub.org)
- Department of Education (UK)** (2015) *Working Together to Safeguard Children* - <https://www.gov.uk/government/publications/working-together-to-safeguard-children--2>
- HM Government (2013)** *Working Together to Safeguard Children. A guide to inter - agency working to safeguard and promote the welfare of children*. UK.
- McInnes K** (2007) *A practitioner's guide to inter-agency working in children's centres: a review of literature*. UK: Barnardos [http://www.barnardos.org.uk/a\\_practitioner\\_s\\_guide\\_to\\_interagency\\_working\\_-\\_final\\_report\\_-\\_april\\_2007.pdf](http://www.barnardos.org.uk/a_practitioner_s_guide_to_interagency_working_-_final_report_-_april_2007.pdf)
- Newlin C & Doggett** 'Multidisciplinary Response to Child Maltreatment: International Implementation of the Children's Advocacy Center Model' in *Child Abuse and Neglect Worldwide* 3/31/2014 –and <http://www.icmec.org/wp-content/uploads/2015/10/CANW-Multidisciplinary-Response-to-Child-Maltreatment-Newlin-and-Doggett-2014.pdf>
- Payne M** (2000) *Teamwork in Multi professional Care*. UK: Palgrave.
- Wasserman E** (2005) *Multidisciplinary teams and child protection teams*. Wasserman, Leviton & Hodder Consultants, US.

#### PUBLIKACIJE VEZANO ZA CRNU GORU

- Cole J** (2007) External Evaluation Report to Assess the Quality, Effectiveness and Efficiency of the OMTs
- Heorghe C & Hadžibegović A** (2014) *Evaluation report - Final Evaluation of the "Child Care System Reform"*
- Ministry of Justice** (2016) Analysis of the Implementation of the Law on the Protection from Domestic Violence
- OSCE** (2014) *Opinion on the Impact Ratification of the Convention Council of Europe on the Prevention and Control of Violence against Women and Domestic Violence on Legal Regulations in Montenegro*
- UNICEF** Powepoint presentation on OMT Model, undated but considering period 2002 – 2013, including **KAP Survey**, 2013, conducted by Ipsos
- US Department of State** (2016) Trafficking in Person Report, 2016, Montenegro Country Report

**Ministarstvo rada i socijalnog staranja** (2013, 2014, 2015), Informacija o sprovođenju aktivnosti predviđenih strategijom zaštite od nasilja u porodici



## Prilog 4: Spisak intervjuisanih/konsultovanih agencija/institucija

### Centralni nivo / Podgorica

Predstavnici kancelarije Ombudsmana  
Predstavnik ministarstva zdravlja  
Predstavnik ministarstva prosvjete  
Predstavnici Zavoda za socijalnu i dječju zaštitu  
Predstavnici državnog tužilaštva  
Predstavnici suda za prekršaje  
Predstavnici Uprave policije (preko Skype)  
Predstavnici NVO sektora (SOS Podgorica i “Centar za ženska prava”)  
UNICEF  
UNDP  
Osoblje centra za socijalni rad Podgorica

### Regionalni nivo

Osoblje centara za socijalni rad Kotor, Niksic i Plav (uključujući koordinatora OMT)  
Članovi OMT Kotor, Niksic i Plav  
NVO u Nikšiću i Plavu (SOS linije) – dodatni posebni sastanci u odnosu na OMT

## Prilog 6: Prethodno identifikovani izazovi u radu OMT

Problemi i preporuke u radu timova su rezultat razmene sa članovima MOT i materijala prikupljenog na radionicama, tokom dva dvodnevna treninga koji su održani u periodu od 09. do 13. oktobra 2015. godine. **IZAZOVI u radu MOT:**

- Nedovoljna zainteresovanost nekih članova za učešće u radu MOT
- Izbegavanje učešća u radu, pogotovu u manjim opštinama (motivisano rodbinskim odnosima, prijateljstvom sa strankama...)
- Učestali izostanci pojedinih članova MOT sa sastanka, ima nekih koji se nikada nisu pojavili
- Zastupanje ličnih interesa
- Nemotivisanost za rad zbog izostanka novčane nadoknade
- Nedovoljna informisanost svih članova MOT o zadacima, propisima, postupcima
- Ne postoji ravnopravnost u podeli zadataka za sve sisteme, neki su opterećeniji
- Prebacivanje najvećeg tereta na CSR, ostali članovi samo fizički prisutni
- Prebacivanje odgovornosti na druge i unutar tima i među sistemima
- Dominantnost i nametanje mišljenja od pojedinih članova tima
- Nedovoljna edukovanost članova tima o nasilju nad ženama ili nasilju nad decom, ne razumeju osnovne karakteristike fenomena, što umanjuje kvalitet rada MOT
- Nepostojanje zamjena za članove
- Nepostojanje resursa na lokalnom nivou koji bi pratili mere iz plana usluga
- Nepostojanje interne procedure o radu tima
- Nedostatak povratnih informacija, što se povezuje sa izostankom sa sastanka, naročito kada su u pitanju predstavnici sudstva i tužilaštva
- Donošenje rešenja bez mišljenja tima (Područni organ za prekršaje zatraži mišljenje, pa onda donese odluku pre nego što to mišljenje stigne, zapravo samo se formalno traži mišljenje)
- Naglašena uloga pravnika iz CSR u radu MOT, koji treba da pruži savet žrtvi i informiše je o svim procedurama i pravima, a nekad i napiše podnesak sudu, to pomaže radu MOT a i pokazuje kvalitet rada CSR i umrežavanje procedura CSR i MOT
- Nepoštovanje rokova i radnih zadataka (nekad se na sastanku ne definišu ni odgovorne osobe, odnosno sistemi niti rokovi)
- Donošenje odluka i rešavanje nekih prethodnih koraka često usporava rad MOT
- Više poštovati formalnosti, dokumentovati sve što se radi, prisutan je „ležeran“ odnos prema beleženju rada MOT
- Problem razrešenja neaktivnog člana MOT – direktor CSR nema tu moć i autoritet

## Prilog 7: Instrumenti za prikupljanje podataka

### 7.1: Osnovna pitanja za RKA za predstavnike sa nacionalnog nivoa

*Napomena: ova pitanja predstavljaju smjernice i okvir za diskusiju sa predstavnicima agencija na nacionalnom nivou.*

- Prije početka dajte objašnjenje ocjene koja se sprovodi i njene svrhe – posebno sa aspekta rada OMT na zaštiti djece.
1. Kako bi dali kontekst vašim odgovorima, možete li navesti vašu poziciju i nadležnosti u vašoj agenciji/ organu?
  2. Opet, zarad konteksta, dajte kratak pregled vašeg iskustva/ angažovanja u okviru OMT/ ekspertskega tima?
  3. Dobra praksa pokazuje da je dječija zaštita najdjelotvornija kada agencije/ organi sarađuju. Kakvo je vaše viđenje načina na koji organizacije/ organi sarađuju u Crnoj Gori?  
*Da li je to uvijek bilo tako ili se promijenilo, a ako jeste – kako, od osnivanja OMT?*
  4. Koji su glavni pozitivni efekti rada kroz multidisciplinarni pristup?
  5. Koji su glavni izazovi sa kojima se OMT suočavaju?
  6. Pored toga što su dio OMT/ ekspertskega tima i prisustva sastancima, kako još agencije međusobno sarađuju?
  7. Postoje li problem ili grupe djece koji se ne mogu tretirati putem OMT? Ako je tako, koji je to problem/ grupa?
  8. Možete li se prisjetiti konkretnog slučaja kada je postojao problem sa dinamikom tima? Ako je odgovor pozitivan, koji je to problem bio i kako je situacija riješena?
  9. Kako su djeca i roditelji uključeni u rad timova?
  10. Po vašem mišljenju, koliko su radnici dobro opremljeni da bi bili djelotvorni u svojim ulogama u okviru OMT?

*Da li je potrebna dodatna podrška ili usmjeravanje? Ako da, kakvo?*

11. Iz vaše perspektive, kakav je doprinos OMT? Na primjer, da li je bolja koordinacija ili ishodi?

*Kako to izgleda u odnosu na druge situacije gdje ne postoji OMT/ prije nego što su OMT uvedeni?*

12. Imate li nekih predloga za unapređenje multiagencijskog rada? Ili nešto drugo što biste željeli da kažete?

- Dodatne informacije koje treba provjeriti sa Zavodom za socijalnu i dječiju zaštitu:
  - Obuka i izgradnja kapaciteta – brojke i tipovi
  - Podaci i statistika vezano za broj predmeta, itd.
- Dodatne informacije koje treba provjeriti sa Zavodom ili Kancelarijom Ombudsmana/ NVO:
  - Reprezentativni slučajevi nasilja nad djecom i djelotvornost Centara za socijalni rad i OMT

## 7.2: - FGD / RKA sa zaposlenima u Centrima za socijalni rad

*Napomena: ova pitanja su pripremljena kao vodič. Scenarije koji nastanu, bilo na osnovu diskusije ili na osnovu drugih informacija/ slučajeve koji se jav treba koristiti za prikupljanje dodatnih informacija.*

*Zavisno od broja zaposlenih koji rade u Centru za socijalni rad, ova sesija može biti FGD ili se može prilagoditi da bude RKA.*

- Prije nego otpočnete sa radom, dajte uvod i objasnite svrhu istraživanja i zašto je od njih traženo da učestvuju.
1. Da bi dali kontekst i pomogli nam da razumijemo vaše odgovore, možete li nam reći nešto o vašem iskustvu u radu sa OMT/ ekspertskom grupom/ (tj. vrijeme, uloga, broj timova sa kojima ste radili, itd.)?
  2. Ako razmislite o situaciji na vašem poslu, koji su glavni razlozi za primjenu OMT/ ekspertskog tima (tj. glavni problem koji se rješavaju uz pomoć tima)?
  3. Postoje li problemi ili grupe djece koji se ne mogu tretirati preko OMT? Ako je odgovor potvrđan, kakvi problemi ili grupe?
  4. OMT/ ekspertski tim se ne koriste u svim slučajevima. Kako odlučujete kada treba primijeniti OMT? Dajte primjer.

5. Ako se koristi OMT, koji su osnovni koraci/ procesi kojih bi se pridržavali?
6. Iz vašeg iskustva, navedite neke razlike između toga kako predmetima upravlja samo Centar za socijalni rad, a kako kada se uključi OMT?
  - a. Postoji li “dodata vrijednost” kroz rad OMT? Ako postoji, kakva?
7. Dobra praksa pokazuje da je dječija zaštita najdjelotvornija kada agencije/ organi sarađuju. Kakvo je vaše viđenje načina na koji organizacije/ organi sarađuju u Crnoj Gori?
  - a. Pored toga što su dio OMT/ ekspertskeg tima i prisustva sastancima, kako još agencije međusobno sarađuju?
8. Koji su glavni izazovi na koje ste naišli u koordinaciji/ podršci radu tima?
  - a. Šta radite, kao koordinatori tima da njegov rad učinite što djelotvornijim?
  - b. Koliko se često sastajete? Kakvo je prisustvo?
9. Možete li se prisjetiti konkretnog slučaja kada je postojao problem sa dinamikom tima? Ako je odgovor pozitivan, koji je to problem bio i kako je situacija riješena?
10. Kako su djeca i roditelji uključeni u rad tima?
11. Koliko su dobro opremljeni članovi tima/ druge agencije za djelotvorno vršenje svojih uloga? Kakva je dodatna podrška ili usmjeravanje potrebno?
12. Kako “učite iz iskustva” kao tim?
13. Imate li nekih predloga za unapređenje multiagencijskog rada? Ili nešto drugo što biste željeli da kažete?

### 7.3: - FGD sa članovima OMT (bez koordinatora)

*Napomena: ova pitanja su pripremljena kao vodič. Scenarije koji nastanu, bilo na osnovu diskusije ili na osnovu drugih informacija/ slučajeve koji se jave treba koristiti za prikupljanje dodatnih informacija.*

- Prije početka dajte uvod i objašnjenje istraživanja koje se sprovodi i njegove svrhe – posebno sa aspekta uloge i funkcija OMT na zaštiti djece.
1. Molim vas da se predstavite, da predstavite i vašu agenciju/ organ i da nam kažete koliko ste dugo član OMT.

2. Ako razmislite o situaciji na vašem poslu, koji su glavni razlozi za primjenu OMT/ekspertskog tima (tj. glavni problem koji se rješavaju uz pomoć tima)? Postoje li djeca čiji se problemi ne mogu rješavati preko OMT?
3. Koje korake preduzima OMT da promoviše najbolji interes djeteta? (dajte primjer nekog konkretnog slučaja)
4. Dobra praksa pokazuje da je dječija zaštita najdjelotvornija kada agencije/ organi sarađuju. Kakvo je vaše viđenje načina na koji organizacije/ organi sarađuju u Crnoj Gori?  
Pored toga što su dio OMT/ ekspertskog tima i prisustva sastancima, kako još agencije međusobno sarađuju?
5. Možete li se prisjetiti konkretnog slučaja kada je postojao problem sa dinamikom tima? Ako je odgovor pozitivan, koji je to problem bio i kako je situacija riješena?
6. Koji su glavni izazovi sa kojima ste se sreli kao članovi tima?  
*Ako to nije već obrađeno, ovdje možete postaviti i pitanja o motivaciji i barijerama za prisustvo/ učešće*
7. Kakvu podršku dobijate od vaše agencije da budete aktivan član tima?
8. Šta koordinator radi/ može da učini da vam pomogne da budete djelotvorniji u svojoj ulozi?  
*Pojasnite koliko se često tim sastaje*
9. Kako su djeca i roditelji uključeni u rad tima?
10. Koliko su dobro opremljeni članovi tima/ druge agencije za djelotvorno vršenje svojih uloga? Kakva je dodatna podrška ili usmjeravanje potrebno?
11. Kako "učite iz iskustva" kao tim?
12. Postoje li uspostavljene strukture ili procesi koji vam pomažu da revidirate kako radite kao tim?
13. Iz vašeg ugla, šta mislite da je "vrijednost" OMT u smislu unapređenja dječije zaštite?  
*Koliko su korisni? Kako bi se mogli unaprijediti?*

14. Imate li predloga za unapređenje multiagencijskog rada? Ili nešto drugo što biste željeli da kažete?

#### 7.4: - FGD / RKA sa roditeljima

*Napomena: ova pitanja su pripremljena kao vodič. Scenarije koji nastanu, bilo na osnovu diskusije ili na osnovu drugih informacija/ slučajeva koji se jave treba koristiti za prikupljanje dodatnih informacija.*

- Prije početka dajte uvod i objašnjenje istraživanja koje se sprovodi i njegove svrhe. Provjerite da li su svima jasne etičke smjernice i da li su spremni da idu dalje sa ovom aktivnošću.
1. Šta znate o radu Centra za socijalni rad? i kako ste prvi put došli u kontakt sa njima?
  2. Da li ste čuli za Operativni multidisciplinarni tim? Ako jeste, koje informacije ste dobili i od koga?
  3. Da li ste bili pozvani na neki sastanak sa osobljem, i ako jeste, kakav? Gdje je održan?
  4. Šta su zaposleni učinili da vam pomogne da učestvujete na sastancima ili da budete dio procesa odlučivanja o tome kako najbolje podržati vašu porodicu? Da li ste vidjeli primjerak vašeg plana?
  5. U kojoj mjeri smatrate da su zaposleni uzeli u razmatranje vaše stavove i mišljenje?
  6. Ko je po vašem mišljenju bio od najveće pomoći vama i vašoj porodici? Zašto?
  7. Da li je postojao neki trenutak kad ste se osjećali “zarobljenim” između članova tima, odnosno kad su vam različiti članovi tima govorili različite stvari?
  8. Imate li nekih ideja o tome kako bi agencije mogle unaprijediti svoj način rada kako bi bolje podržale porodice?

*Koja je / kakva bi mogla biti uloga OMT, uključujući i propratne/ naknadne aktivnosti?*

## 7.5: FGD sa djecom/ mladima

*Napomena: ova pitanja su data kao smjernice i treba ih prilagoditi zavisno od starosne dobi djece i okruženja u kojem žive, potrebno je primijeniti više participatorni pristup, koristeći aktivnost rangiranja i način izražavanja/terminologiju koja je prilagođena, s obzirom da su ova pitanja sada data fokusirajući se na stariju djecu (od 13 godina i više).*

*Ova pitanja predstavljaju vodič za oblasti koje treba obuhvatiti.*

- Prije početka dajte uvod i objašnjenje istraživanja koje se sprovodi i njegove svrhe.
  - Provjerite da li je svima jasno i da li su spremni da nastave dalje, kao i da su pribavljeni potpisani formulari o saglasnosti od staratelja.
1. Po vašem mišljenju, koje su neke od prednosti toga što ste mlada osoba koja živi u Crnoj Gori danas? A šta je najgore u tome? Sa kakvim se problemima djeca suočavaju?
  2. Smatrate li da bi sva djeca rekla to isto, ili bi možda druge grupe djece imale drugačije stavove? Na primjer, djevojčice, mala djeca?
  3. Da imate problem, šta mislite kome biste se obratili? Na koji način mislite da bi vam ta osoba/ organizacija pomogla? Postoji li neko kome se ne bi obratili?
  4. Kakve informacije ste dobili o pomoći koju možete očekivati? Ko vam je dao te informacije?
  5. Da li ste čuli za OMT? Kako ste saznali za njih? Šta mislite da oni rade? *(Ako je potrebno, objasnite)*
  6. Da li vas ikad pitaju/ konsultuju kako bi vam najbolje pomogli? Na primjer, da li je sa vama obavljen razgovor ili da li ste pozivani na sastanke?
  7. Kako su ti odrasli pomogli da učestvujete na sastancima ili u odlučivanju?
  8. Imajući na umu vašu situaciju, koje lice/ agencija je bilo od najveće pomoći? Zašto?
  9. Imate li nekih drugih ideja o tome koje usluge ili podrška ili način organizacije stvari bi mogli učiniti život djece i mladih boljim?

*Da li je OMT bio od koristi? Da li je bilo nekih propratnih aktivnosti vezano za vašu situaciju?*



## 7.6: - KII / RKA sa drugim stručnjacima

*Napomena: ova pitanja su pripremljena kao vodič. Scenarije koji nastanu, bilo na osnovu diskusije ili na osnovu drugih informacija/ slučajeva koji se jave treba koristiti za prikupljanje dodatnih informacija.*

- Prije početka dajte uvod i objašnjenje istraživanja koje se sprovodi i njegove svrhe – posebno sa aspekta uloge i funkcija OMT na zaštiti djece. Prije nego što nastavite sa radom, provjerite da li su svi učesnici imali iskustva/ kontakta sa OMT.

1. Molim vas da se predstavite i da predstavite agenciju/ organ iz kojeg dolazite?
2. Šta znate o radu OMT/ ekspertskog tima (tj. glavni problem koji se rješavaju putem tima) Kako ste došli u kontakt sa njima?
3. Po vašem mišljenju, koje korake OMT preduzima da promoviše najbolji interes djeteta? Možete li nam dati primjer?
4. Dobra praksa pokazuje da je dječija zaštita najdjelotvornija kada agencije/ organi sarađuju. Kakvo je vaše viđenje načina na koji organizacije/ organi sarađuju u Crnoj Gori?  
Pored toga što su dio OMT/ ekspertskog tima i prisustva sastancima, kako još agencije međusobno sarađuju?
5. Koji su bili glavni izazovi sa kojima ste se sreli dok ste radili sa OMT?
6. Da li ste dobili neku podršku ili informacije o radu OMT i vašoj ulozi vezano za to? Ako jeste, kakve i od koga?
7. Kako je izgledala saradnja sa timom? Na primjer, da li ste se osjećali potpuno uključeni?
8. Ako uporedite predmete na kojima ste radili kada se nije uključivao OMT i one gdje se OMT uključio, kakvu razliku primjećujete?

*Na primjer, saradnja između timova, itd. Koja je dodata vrijednost?*

9. Imate li nekih predloga za unapređenje multiagencijskog rada? Ili nešto drugo što biste željeli da kažete?

## Prilog 8: Sažetak obezbijedenih obuka

*Tabela je na engleskom jeziku (organizatori mogu obezbijediti originalne nazive obuka na crnogorskom). Ovo su informacije prikupljene tokom istraživanja i ne predstavljaju potpuni spisak već su uključene radi ilustracije.*

DATE	LENGTH / PARTICIPANTS	TARGET	TOPIC	ORGANIZER / PROVIDER
2012		CSW, Police and Health Centre (local level)	Training for professionals in the field of discrimination and violence against women and children	O.C. Bona Fide Pljevlja
Nov / Dec 2012	Five-day training for 20 trainers, carrying out further 11 sessions in 10 cities = 220 participants	Police, Centres of Social Work & Health	Implementation of protocol on Domestic Violence including principles of inter-sectorial cooperation	Implemented by SOS Hotline for women and children victims of violence Niksic, SOS phone for women and children victims of violence Podgorica and the Centre for Women's Rights. As part of the "Program of Gender Equality IPA 2010" jointly implemented by the Ministry of Justice and Human Rights (Department for Gender Equality), UNDP, the EU Delegation in Montenegro and three women's NGOs
2013	Five-day training	Judiciary & members of Multidisciplinary teams in 10 cities	Implementation on protocol on Domestic Violence including principles of inter-sectorial cooperation	
2013	20 directors of elementary schools		On rights, including domestic violence	Ministry of Human and Minority Rights
2013	2 seminars for 40 participants	Lawyers from the Bar Association of Montenegro	On rights, including domestic violence	Ministry of Human and Minority Rights

DATE	LENGTH / PARTICIPANTS	TARGET	TOPIC	ORGANIZER / PROVIDER
2013	Two-day seminar	Police, Prosecutor's Office, Court, Centres for social work, NGOs	"Legal mechanisms in the fight against forced and contracted child marriages" – focused on Roma and Egyptian	Ministry for Human and Minority Rights - Department for Gender Equality, in cooperation with the Centre for Roma Initiatives.
2013	45 participants	Judiciary and Centres for Social Work	Causal relationships domestic violence and trafficking	Montenegro Women's Lobby, through the project "Can you hear me"
2014 – 2015	Various seminars	Police, prosecutors, Council for Misdemeanours and judiciary	Civil Aspects of protecting the rights of the child.  Protection of child victims / witnesses of domestic violence in court proceedings	UNICEF Montenegro and the Centre for Judicial Training of Montenegro
June 2014	1-day training	Municipality of Budva, Tivat and Kotor, as well as representatives of other state bodies and institutions and municipal authorities	Strengthening cross-sectoral cooperation and good practices from other countries to a multidisciplinary team for protection against domestic violence	Ministry of Human and Minority Rights in cooperation with the Secretariat for Local Government of the Municipality of Budva and the Misdemeanour Court of Montenegro
2015	1-day trainings in all Municipalities	Police	Application of the Protocol on the treatment, prevention and protection from domestic violence	The SOS phone in Podgorica and International Police Association (IPA Section Montenegro) and OSCE
2015	2-day training for 30 representatives	Relevant services in Berane (police, judiciary, health and social services, educational	Application of the Protocol on the treatment, prevention and protection from	SOS telefon Berane and SOS telefon Podgorica

DATE	LENGTH / PARTICIPANTS	TARGET	TOPIC	ORGANIZER / PROVIDER
		institutions)	domestic violence	

## Prilog 9: Sažetak odgovora na anketu

*U prilogu je PDF fajl.*